

Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias e Ingenierías Físicas y Formales

Escuela Profesional de Ingeniería Industrial



“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS A ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMÉRICA”

Tesis presentada por la Bachiller:
Mazeyra Zúñiga, María Fernanda

Para optar el Título Profesional de:
Ingeniero Industrial

Asesor:
Ing. Ticse Villanueva, Edwing Jesús

AREQUIPA - PERÚ
2017

FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIAS FISICAS Y FORMALES
PROGRAMA PROFESIONAL DE INGENIERIA INDUSTRIAL

Borrador de Tesis

INFORME DICTAMINATORIO

VISTO

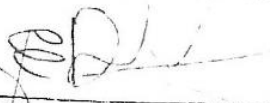
EL BORRADOR DE TESIS TITULADO:
PROYECTO DE INMERSION PARA LA EXPORTACION DE
ARANDANOS A ESTADOS UNIDOS DE NOROCCIDENTE
AREQUIPA 2016

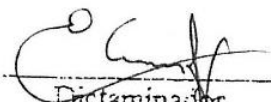
Presentado por (el) (los) Bachiller (es):
MARIA FERNANDA MAREYRA ZUÑIGA

Nuestro DICTAMEN es:
FUORNBLE

OBSERVACIONES:
P NINGUNA

Arequipa, 2003


Dictaminador
COD 1258


Dictaminador
COD 1341

RESUMEN

El presente estudio se realizó un Proyecto de Inversión para la exportación de Arándanos a Estados Unidos de Norte América, con la finalidad de justificar la viabilidad comercial, técnica y la rentabilidad económica; analizando el crecimiento en la producción de Arándanos y el aprovechamiento del Tratado De Libre Comercio con el país de Estados Unidos.

El Arándano (Blue berries) fue seleccionado como la fruta ideal para ser exportada debido a sus características físicas y nutricionales que nuestro país destino demanda, a lo largo del trabajo se describe los factores y ventajas y rentabilidad que tiene nuestro producto. Por otra parte se realiza todo un análisis de mercado en el que se involucra el comportamiento del consumidor estadounidense, la competencia, los diversos mecanismos internacionales de exportación y la reglamentación necesaria para ingresar a este mercado.

Finalmente, se desarrolla la viabilidad financiera del proyecto en la que se realizaron las proyecciones correspondientes a los primeros años de funcionamiento y las tasas de rendimiento esperadas; obteniendo una creación de valor de 300,118.10 nuevos soles, con una rentabilidad promedio de 70.57% anual.

PALABRAS CLAVES: Arándanos, Exportación, Comercio, objetivos.

ABSTRACT

The present work was carried out an Investment Project for the export of Blueberries to the United States of North America, with the purpose of justifying the commercial and technical viability and the economic profitability; analyzing the growth in blueberry production and the use of the Free Trade Agreement with the country of the United States.

The Cranberry (Blue berries) was selected as the ideal fruit to be exported due to his physical and nutritional characteristics that our target country demands, along the work there is described the factors and advantages and profitability that has our product. On the other hand there is realized the whole analysis of market in which one involves the American consumer behavior, the competition, the diverse international mechanisms of export and the necessary regulation to enter to this market.

Finally, the financial viability of the project is developed, in which the projections corresponding to the first years of operation and the expected rates of return were made; obtaining a value creation of 300,118.10 nuevos soles, with an average yield of 70.57% per year.

KEYWORDS: Blueberries, Export, Commerce, Goals.

INTRODUCCIÓN

Como resultado del proceso de globalización que ha venido desarrollándose de manera progresiva y sostenida, las condiciones de apertura de los mercados mundiales abren oportunidades a los empresarios dispuestos a optar por la exportación como una variable estratégica de crecimiento para sus empresas.

El presente proyecto tiene como objetivo determinar si la exportación de Arándanos (Blue berries) es conveniente, estableciendo de esta manera una estrategia de tipo preactiva, ante las necesidades de crecimiento de la empresa.

Así mismo, se determinan los factores más importantes que hacen posible que la exportación de Arándanos sea un negocio atractivo para los productos agroindustriales ya que el crecimiento del mismo cada año va en aumento hasta con un 300 % según las estadísticas del TRADE MAP.

Perú es un país productor de Arándanos (Blue berries) y cuenta con potencial para incursionar competitivamente en nuevos mercados internacionales.

El presente trabajo pretende aportar un documento que permita a la empresa brindar información confiable sobre nuevas oportunidades de ingreso de Arándanos (Blue berries) a Estados Unidos, con el objetivo de que ello sirva de herramienta para ampliar y diversificar su producción y sus mercados acorde a sus objetivos.

ÍNDICE GENERAL

ABSTRACT	
RESUMEN	
INTRODUCCIÓN	
	Páginas
1. CAPITULO I ANTECEDENTES DEL TRABAJO	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	1
1.1.2. TIPO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1.3. INTERROGANTES BÁSICAS	2
1.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	3
1.2.1. OBJETIVO GENERAL	3
1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
1.3. VARIABLES E INDICADORES	4
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	4
1.4.1. JUSTIFICACIÓN SOCIAL	4
1.4.2. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA	5
1.4.3. JUSTIFICACIÓN PERSONAL	5
1.4.4. JUSTIFICACIÓN PROFESIONAL	6
1.4.5. CAMPO, ÁREA Y LÍNEA	6
1.5. HIPÓTESIS	7
1.6. LIMITACIONES	7
1.6.1. ¿QUÉ SE QUIERE HACER?	7
1.6.2. ¿DÓNDE SE VA A REALIZAR EL ESTUDIO?	7
1.6.3. ¿CUÁNTO TIEMPO VA A DEMORAR EL ESTUDIO?	7
1.7. PLANTEAMIENTO METODOLOGICO	7
1.7.1. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN	7
1.7.2. ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS	7
1.7.3. CRITERIOS PARA EL MANEJO DE RESULTADOS	8
2. CAPITULO II MARCO TEÓRICO	9
2.1. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN	9
2.1.1. ANÁLISIS PESTEL	9
2.1.2. MODELOS DE 5 FUERZAS DE PORTER	9
2.1.3. MÉTODO DE GUERCHET	10
2.1.4. MÉTODO SLP (SISTEMATIC LAYOUT PLANING)	12

2.1.5.	DIAGRAMA RELACIONAL DE ACTIVIDADES	14
2.2.	INDICADORES FINANCIEROS.....	14
2.2.1.	VALOR ACTUAL NETO	14
2.2.2.	TASA INTERNA DE RETORNO	15
2.2.3.	COK	15
2.2.4.	PRI	16
2.3.	PAIS IMPORTADOR	16
2.3.1.	INDICADORES SOCIALES	16
2.3.2.	COYUNTURA ECONÓMICA	17
2.3.3.	COMERCIO EXTERIOR.....	19
2.3.4.	ACUERDOS COMERCIALES	20
2.3.5.	TRATADO DE LIBRE COMERCIO PERÚ – ESTADO UNIDOS.....	21
2.3.6.	AUTORIDADES COMPETENTES DE ESTADOS UNIDOS	21
2.3.7.	LEY CONTRA EL BIOTERRORISMO	22
2.3.8.	ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, IMPORTADOR DE ARANDANOS	23
2.4.	PRODUCTO.....	26
2.4.1.	CARACTERÍSTICA	27
2.4.2.	VALOR NUTRICIONAL DEL ARÁNDANO.....	28
2.4.3.	PARTIDA ARANCELARIA.....	28
2.4.4.	PRODUCTO EXPORTADO.....	29
2.5.	PROYECTO DE INVERSIÓN.....	31
2.5.1.	DEFINICIÓN.....	31
2.5.2.	CARACTERÍSTICAS.....	31
2.5.3.	ACTORES	32
3.	CAPITULO III EL PRODUCTO	33
3.1.	DESCRIPCION.....	33
3.2.	PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	33
3.3.	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	33
3.4.	VALOR DIFERENCIAL.....	33
4.	CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO.....	34
4.1.	ANÁLISIS PESTEL.....	34
4.1.1.	POLÍTICO.....	34
4.1.2.	ECONÓMICO	35
4.1.3.	SOCIAL	37
4.1.4.	TECNOLÓGICO	38
4.1.5.	ECOLOGICO.....	39

4.1.6.	LEGAL.....	39
4.1.7.	ANÁLISIS GLOBAL PESTEL.....	41
4.2.	FUERZAS DE PORTER.....	42
4.2.1.	(F1) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES	42
4.2.2.	(F2) RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES O EMPRESAS	42
4.2.3.	(F3) AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES.....	44
4.2.4.	(F4) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES O VENDEDORES.....	44
4.2.5.	(F5) AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	44
4.2.6.	ANÁLISIS GLOBAL - FUERZAS PORTER.....	45
4.3.	MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	45
4.3.1.	FACTORES.....	45
4.3.2.	MPC INTERNACIONAL-ARÁNDANOS	46
4.3.3.	MPC NACIONAL-ARÁNDANOS.....	47
4.1.	ANÁLISIS OFERTA – DEMANDA	48
4.1.1.	OFERTA.....	48
4.1.2.	OFERTA EXPORTABLE - PERU	50
4.1.3.	DEMANDA	51
4.1.4.	ANÁLISIS OFERTA-DEMANDA	52
4.2.	ANÁLISIS DE MATERIA PRIMA.....	53
5.	CAPITULO V ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	55
5.1.	TIPOS DE FORMAS SOCIETARIAS.....	55
5.2.	SELECCIÓN DE SOCIEDAD	56
5.3.	ORGANIGRAMA	60
5.4.	MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	60
5.5.	FODA	64
5.6.	CAME.....	65
5.7.	ESTUDIO LEGAL	66
5.7.1.	MINUTA.....	66
5.7.2.	ESCRITURA PÚBLICA.....	66
5.7.3.	INDECOPI - VERIFICACIÓN DEL NOMBRE DEL NEGOCIO	66
5.7.4.	SUNARP: INSCRIPCIÓN EN REGISTROS PÚBLICOS	67
5.7.5.	SUNAT: TRAMITE DE RUC	67
6.	CAPITULO VI ESTUDIO TÉCNICO.....	69
6.1.	PROCESO PRODUCTIVO.....	69
6.1.1.	DIAGRAMA ANÁLISIS DE PROCESO.....	69

6.2.	MAQUINARIA Y EQUIPO.....	70
6.2.1.	CAMARA FRIGORIFICA	70
6.2.2.	MAQUINA SELECCIONADORA	70
6.2.3.	MAQUINA LAVADORA PRECIO FOB \$3500.....	71
6.2.4.	MESAS DE ACERO INOXIDABLE CON RESPALDO	72
6.2.5.	BALANZA.....	73
6.2.6.	JABAS DE RECOLECCIÓN	74
6.3.	MACROLOCALIZACIÓN Y MICROLOCALIZACIÓN	75
6.3.1.	MACROLOCALIZACIÓN	75
6.3.2.	MICROLOCALIZACIÓN	76
6.4.	ANÁLISIS RELACIONAL DE ACTIVIDADES.....	81
6.4.1.	TABLA DE MOTIVOS O FUNDAMENTOS	82
6.4.2.	TABLA RELACIONAL DE ACTIVIDADES	83
6.5.	LAYOUT PARA ÁREAS	84
6.5.1.	ANÁLISIS DE PROXIMIDAD DE ZONAS DE PLANTA	84
6.5.2.	LAYOUT DE MAQUINARIA DE PLANTA	85
6.5.3.	DISPOSICIÓN DE PLANTA	86
6.5.4.	DISPOSICIÓN FÍSICA DE LA PLANTA.....	87
7.	CAPITULO VII PLAN DE MARKETING	89
7.1.	PRODUCTO	89
7.2.	PRECIO.....	89
7.3.	PLAZA O DISTRIBUCIÓN	90
7.4.	PROMOCIÓN.....	90
7.5.	PERSONAL.....	91
7.6.	PROCESOS	92
7.7.	PLANTA - EVIDENCIA O PRUEBA FÍSICA.....	92
8.	CAPITULO VIII ESTUDIO FINANCIERO	94
8.1.	PROYECCIÓN DE VENTAS	94
8.2.	PERSONAL.....	94
8.3.	MATERIALES E INSUMOS	96
8.4.	SERVICIOS Y OTROS	96
8.5.	DEPRECIACIÓN	97
8.6.	TOTAL INVERSIÓN	99
8.7.	FINANCIAMIENTO	99
8.8.	FLUJO DE CAJA	102
8.9.	EVALUACIÓN	104
8.10.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	106

8.10.1. ESCENARIO OPTIMISTA	106
8.10.2. ESCENARIO PESIMISTA.....	107
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES.....	111
BIBLIOGRAFÍA.....	112
ANEXOS.....	118
ANEXO N° 1 PLANO DISPOSICIÓN PLANTA.....	119



ÍNDICE DE CUADROS

	Páginas
CUADRO N° 1. VARIABLES E INDICADORES.....	4
CUADRO N° 2. INDICADORES SOCIALES.....	17
CUADRO N° 3. INDICADORES ECONÓMICOS.....	18
CUADRO N° 4. INDICADORES DE COMERCIO EXTERIOR DE EEUU.....	19
CUADRO N° 5. REQUISITOS PARA EXPORTAR A EEUU.....	23
CUADRO N° 6. ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, IMPORTADOR DE ARANDANOS.....	24
CUADRO N° 7. PARTIDA ARANCELARIA.....	28
CUADRO N° 8. FICHA COMERCIAL DE LOS BERRIES (ARÁNDANOS).....	29
CUADRO N° 9. TIPOS DE FORMAS SOCIETARIAS.....	55
CUADRO N° 10. DETERMINACIÓN DE SOCIEDAD.....	57
CUADRO N° 11. MICRO EMPRESA.....	58
CUADRO N° 12. MANUAL DE FUNCIONES.....	61
CUADRO N° 13. MANUAL DE FUNCIONES.....	62
CUADRO N° 14. MANUAL DE FUNCIONES.....	63
CUADRO N° 15. CAME.....	65
CUADRO N° 16. FUNDAMENTOS.....	82
CUADRO N° 17. PROGRAMA ARQUITECTÓNICO.....	87
CUADRO N° 18. PROYECCIÓN DE INGRESO POR VENTAS (EN SOLES).....	94
CUADRO N° 19. TOTAL DE REMUNERACIONES MENSUALES DEL PERSONAL.....	95
CUADRO N° 20. MATERIALES E INSUMOS QUE SE UTILIZA PARA EL ENVASADO Y EMPAQUETADO DEL PRODUCTO A EXPORTAR.....	96
CUADRO N° 21. SERVICIOS BÁSICOS.....	96
CUADRO N° 22. MAQUINARIA Y EQUIPO.....	97
CUADRO N° 23. DEPRECIACIÓN DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO DE LA EMPRESA.....	98
CUADRO N° 24. INVERSIÓN TOTAL.....	99
CUADRO N° 25. FINANCIAMIENTO A TRAVÉS DE LA ENTIDAD BANCARIA MI BANCO.....	100
CUADRO N° 26. GASTOS FINANCIEROS.....	100
CUADRO N° 27. FINANCIAMIENTO.....	101
CUADRO N° 28. FLUJO DE CAJA PARA LOS PRIMEROS CINCO AÑOS.....	103
CUADRO N° 29. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA:.....	105
CUADRO N° 30. ESCENARIO OPTIMISTA.....	106
CUADRO N° 31. EVALUACIÓN ECONÓMICA OPTIMISTA.....	106
CUADRO N° 32. ESCENSARIO PESIMISTA.....	107
CUADRO N° 33. EVALUACIÓN ECONÓMICA PESIMISTA.....	107

ÍNDICE DE TABLAS

	Páginas
TABLA N° 1. JUSTIFICACIÓN DE MOTIVOS	13
TABLA N° 2. VALOR NUTRICIONAL DEL ARÁNDANO.....	28
TABLA N° 3. PRINCIPALES COMPETIDORES	43
TABLA N° 4. MPC INTERNACIONAL – ARÁNDANOS.....	46
TABLA N° 5. MPC NACIONAL-ARÁNDANOS	47
TABLA N° 6. MERCADOS PROVEEDORES DE ESTADOS UNIDOS	48
TABLA N° 7. EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS A ESTADOS UNIDOS.....	49
TABLA N° 8. OFERTA EXPORTABLE	51
TABLA N° 9. PRINCIPALES IMPORTADORES.	52
TABLA N° 10. COSTOS INDECOPI	66
TABLA N° 11. PONDERACIÓN DE FACTORES.....	77
TABLA N° 12. DIMENSIONES DE LA PLANTA.....	81
TABLA N° 13. TABLA RELACIONAL.....	83
TABLA N° 14. ANÁLISIS DE PROXIMIDAD.	85

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Páginas
GRÁFICO N° 1. DIAGRAMA RELACIONAL DE ACTIVIDAD.....	14
GRÁFICO N° 2. IMPORTACION DE ARANDANOS	24
GRÁFICO N° 3. PERSPECTIVAS PARA LA DIVERSIFICACION DE MERCADOS PARA UN PRODUCTO EXPORTADO POR PERU EN 2014	25
GRÁFICO N° 4. PERSPECTIVAS PARA LA DIVERSIFICACION DE PAISES PROVEEDORES PARA UN PRODUCTO IMPORTADO POR ESTADOS UNIDOS DE AMERICA 2014	26
GRÁFICO N° 5. EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS 2015	43
GRÁFICO N° 6. EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS A ESTADOS UNIDOS 2011-2015	49
GRÁFICO N° 7. OFERTA EXPORTABLE.....	50

ÍNDICE DE IMÁGENES

	Páginas
IMAGEN N° 1. ARANDANOS	27
IMAGEN N° 2. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO.....	33
IMAGEN N° 3. FRUTÍCOLA LA JOYITA S.A.C.....	53
IMAGEN N° 4. IMPUESTO A LA RENTA Y EL IGV.....	59
IMAGEN N° 5. ORGANIGRAMA.....	60
IMAGEN N° 6. PROCESO PRODUCTIVO	69
IMAGEN N° 7. CÁMARA FRIGORÍFICA.....	70
IMAGEN N° 8. MAQUINA SELECCIONADORA.....	71
IMAGEN N° 9. MAQUINA LAVADORA.....	72
IMAGEN N° 10. MESA DE ACERO	73
IMAGEN N° 11. BALANZA	74
IMAGEN N° 12. JABAS DE RECOLECCIÓN.....	75
IMAGEN N° 13. LAYOUT PARA ÁREAS.....	84
IMAGEN N° 14. LAYOUT DE MAQUINARIA	85



CAPITULO I ANTECEDENTES DEL TRABAJO

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Fomentar las exportaciones peruanas del sector Agropecuario al mercado de Estados Unidos, por altamente atractivo para productos agroindustriales de diferentes partes del mundo a corto y mediano plazo es una buena alternativa para aumentar el porcentaje de participación en el comercio de los Arándanos, con el fin que la agroindustria apueste por la producción de arándanos; aprovechando que se tiene una vasta experiencia en la agro exportación.

1.1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

“Nuestro país se ha vuelto un mercado muy competitivo en lo que respecta a la exportación de arándanos, rubro que se encuentra en constante crecimiento y se ha vuelto tendencia mundial; de seguir con el mismo crecimiento de los últimos años, nuestro país podría convertirse en el más grande productor y exportador de arándanos de Sudamérica. Este crecimiento marcará un hito en la exportación de este producto y que inclusive puede desplazar en unos años a la uva, al espárrago y la palta de los primeros lugares en el Perú”.
(América Economía , 2016)

Los arándanos, también llamados mirtilos son plantas subarborescente de la familia de las ericáceas, mide entre 20 y 60 cm altura. Tallos de color verde claro, lampiño, con cuatro marcados ángulos. Hojas de hasta 3 cm de longitud, alternas de color verde brillante, ovaladas, con dientes finos, de textura coriácea y con ápice agudo. Flores de 4 a 6 mm de diámetro en forma de linterna de color rosado o verde, aisladas o en grupos de 2, que cuelgan de las axilas de las hojas superiores. Frutos en baya de unos 9 mm de color negro y azul.

1.1.2. TIPO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

DESCRIPTIVA

Describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. (Verieduca, 2015).

NO EXPERIMENTAL

Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para analizarlos con posterioridad. En este tipo de investigación no hay condiciones ni estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural. (ECURED 2015).

1.1.3. INTERROGANTES BÁSICAS

- ¿Cuáles son las normas y requerimientos vigentes para exportación Arándanos?
- ¿Cuál es la demanda actual en el país destino para la exportación de Arándanos?
- ¿Es factible exportar Arándanos a E.E.U.U.?

- ¿Cuáles son los convenios internacionales favorables para la exportación de Arándanos?

1.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.2.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar un proyecto de inversión que justifique la viabilidad comercial, técnica y la rentabilidad económica para la exportación de Arándanos Frescos al mercado de Estados Unidos de América.

1.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Definir los factores que determinan la viabilidad de la exportación de arándanos a Estados Unidos.
- Elaborar un estudio de mercado enfocado en la identificación de una ventana comercial para la exportación de arándanos hacia Estados Unidos.
- Analizar el potencial de exportación de Arándanos Frescos a Estados Unidos.
- Analizar la competitividad que presentan los arándanos peruanos en el mercado de Estados Unidos.
- Evaluar el plan económico y financiero, para demostrar la rentabilidad del proyecto.

1.3. VARIABLES E INDICADORES

CUADRO N° 1. VARIABLES E INDICADORES

VARIABLES	INDICADOR	SUB INDICADOR
VARIABLE INDEPENDIENTE PLAN DE NEGOCIO PARA EXPORTACION DE ARANDANOS FRESCOS A ESTADOS UNIDOS	PRODUCTO	Arándanos azules. Presentación 125 gr.
	ESTUDIO DE MERCADO	Análisis oferta demanda
	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	Organigrama
	ESTUDIO LEGAL	Constitución de la empresa
	ESTUDIO TECNICO	Proceso productivo
	PLAN DE MARKETING	Estrategia 7 Ps
VARIABLE DEPENDIENTE VIABILIDAD FINANCIERA Y RENTABILIDAD	ESTUDIO FINANCIERO	Proyección de ventas Total inversión Financiamiento

Fuente: Elaboración propia

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

1.4.1. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

El proyecto de inversión desarrollara actividades pensando en un futuro sostenible, teniendo además el objetivo de mantener un negocio exitoso y próspero que ofrezca a los clientes productos frescos y naturales. La comisión para la Promoción de Exportaciones (PROMPEX Perú) establece que el manejo y el uso racional de los recursos de nuestro país, ofrecen grandes posibilidades para propiciar actividades económicas de significativo impacto sobre las exportaciones y la generación de

empleo esto implica minimizar los impactos sociales y ambientales en nuestra comunidad para no comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.

1.4.2. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

La exportación de arándanos en el Perú ascenderá a US\$70 millones a fin de año, según lo informado por Sierra Exportadora, organismo que contribuye el crecimiento económico de la Sierra. De cero exportaciones en el año 2009 a US\$30 millones en el 2014, Perú ha escalado los rankings mundiales y ahora es el décimo mayor exportador de arándanos. (Danper, 2015).

Esta proyección se planificó, tomando en cuenta indicadores, entre ellas el aumento del 30% en el rendimiento de cultivos, debido a que aumentaron de 1,940 hectáreas en el año 2014 a 2,500 en julio de 2015. Asimismo, se tomó en consideración la eficiencia productiva en las plantas de arándano adultas y jóvenes (Danper, 2015).

El sector frutícola es el más claro ejemplo de los beneficios y oportunidades que brinda las condiciones del TLC con Estados Unidos convirtiéndose en uno de los mercados más atractivos para el Perú para la colocación de este tipo de productos, estos ingresarán en su totalidad sin pagar aranceles abriendo grandes oportunidades a un mega mercado exigente, que posee gran poder adquisitivo.

1.4.3. JUSTIFICACIÓN PERSONAL

Las exportaciones de Arándanos peruanos crecen cada año pues las perspectivas del sector van mejorando gracias a los convenios internacionales que generan facilidades a los

exportadores para generar empresa, empleo e ingresos dando al país un mayor PBI.

1.4.4. JUSTIFICACIÓN PROFESIONAL

El comercio internacional y en especial el comercio exterior es muy importante para el crecimiento y desarrollo sostenido a largo plazo; más aún en la actualidad tiene un peso importante en la actividad económica de los países, el mismo que es demostrado por las evidencias de los países desarrollados y las experiencias de los "países exitosos" que han logrado su crecimiento y desarrollo económico gracias al crecimiento de las exportaciones.

En el Perú se han implementado diversas políticas económicas que incluyen medidas referidas al comercio exterior y a las exportaciones en particular, medidas que muchas veces han sido contrapuestas, sin embargo a pesar de que los gobiernos de turno hicieron los esfuerzos posibles aplicando ciertas medidas para lograr incrementar el quantum y el valor de las exportaciones.

1.4.5. CAMPO, ÁREA Y LÍNEA

Campo : Negocios Internacionales

Área : Proyecto

Línea : Plan de Negocio

1.5. HIPÓTESIS

El proyecto de exportación de arándanos a Estados Unidos es viable.

1.6. LIMITACIONES

1.6.1. ¿QUÉ SE QUIERE HACER?

Se busca realizar un estudio para el proyecto de inversión de arándanos con miras a exportarlo en Estados Unidos de América.

1.6.2. ¿DÓNDE SE VA A REALIZAR EL ESTUDIO?

El estudio se llevará a cabo en la ciudad de Arequipa.

1.6.3. ¿CUÁNTO TIEMPO VA A DEMORAR EL ESTUDIO?

El presente estudio de investigación tardará 5 meses aproximadamente.

1.7. PLANTEAMIENTO METODOLOGICO

1.7.1. LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN

Debido al alcance del presente estudio y a la distancia del mercado objetivo, es que el levantamiento de información se realizará únicamente mediante data historia e información secundarias

1.7.2. ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE DATOS

El procesamiento o tratamiento de datos se realizara mediante la aplicación de técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a las fuentes e informantes también indicados anteriormente, serán incorporados al MS Office Excel y con ellos se obtendrán gráficos con precisiones porcentuales,

relaciones, tablas, etc. donde se tratara toda la información obtenida con el objetivo de tener evidencia necesaria para poder diseñar la propuesta de mejora.

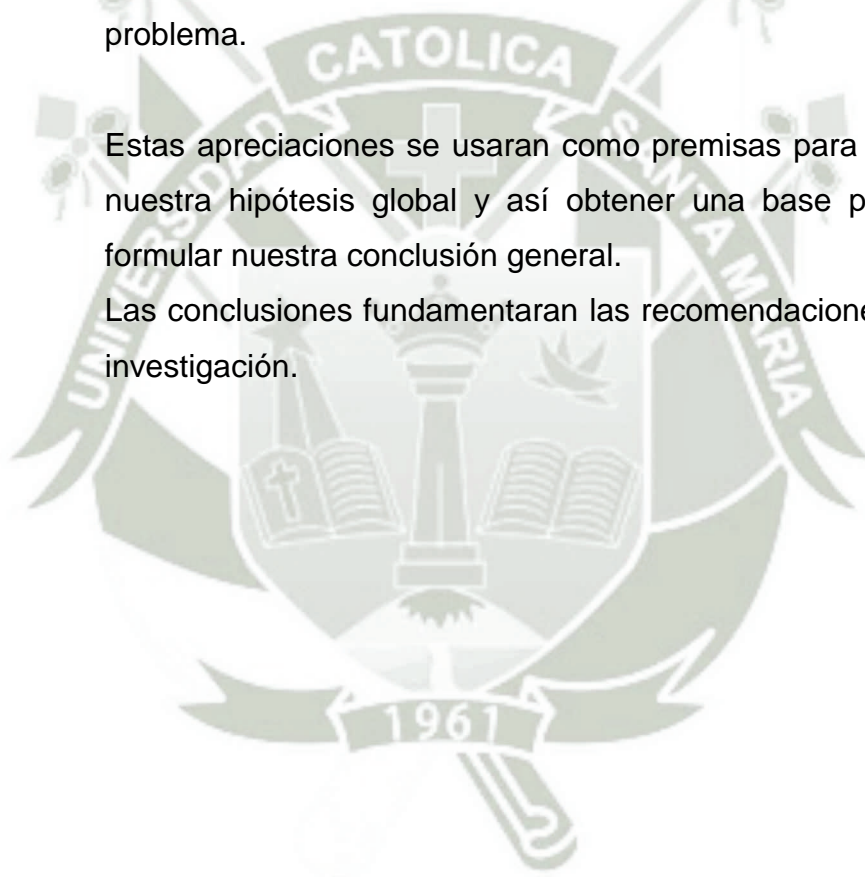
Se determinará cuáles son los pros y contras de la investigación y el análisis a los resultados.

1.7.3. CRITERIOS PARA EL MANEJO DE RESULTADOS

Con respecto a la información tratada, se presentara en forma de gráficos, tablas, cuadros y/o resúmenes, se realizara un análisis para poder obtener apreciaciones objetivas acerca del problema.

Estas apreciaciones se usaran como premisas para contrastar nuestra hipótesis global y así obtener una base para poder formular nuestra conclusión general.

Las conclusiones fundamentaran las recomendaciones de esta investigación.



CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1. HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

2.1.1. ANÁLISIS PESTEL

El Análisis PESTEL es una herramienta de la planeación estratégica que nos permite identificar los factores generales del entorno que van a afectar un negocio o empresa.

La herramienta se compone de 6 elementos, cada uno de ellos representa un factor del entorno que influye en el contexto empresarial. Estos factores son: Políticos, Económicos, Socio-Culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

La información obtenida de este análisis puede ser usada para la elaboración de planes de negocio o para planear estrategias. (Javier D., 2016).

2.1.2. MODELOS DE 5 FUERZAS DE PORTER

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter, que permite analizar una industria o sector, a través de la identificación y análisis de cinco fuerzas en ella. Siendo más específicos, esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y, en el caso de una empresa dentro de ella, realizar un análisis externo que sirva como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y/o hacer frente a las amenazas detectadas. Las cinco fuerzas que esta herramienta considera que existen en toda industria son: La rivalidad entre los competidores, la amenaza de entrada de nuevos competidores, la amenaza de ingreso de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los consumidores. (Crecenegocios, 2016).

2.1.3. MÉTODO DE GUERCHET

Por este método se calcularán los espacios físicos que se requieran para establecer la planta. Por lo tanto, se hace necesario identificar el número total de máquinas y equipos llamados elementos estáticos y también el número de operarios y equipos de acarreo, llamados elementos móviles para cada elemento a distribuir, la superficie total necesaria se calcula como la suma de tres superficies parciales: Tesco (2016)

La fórmula es:

$$S_T = S_s + S_g + S_e$$

ST=Superficie total
Ss= Superficie estática
Sg= Superficie de gravitación
Se = Superficie de evolución

Fuente: Academia

Superficie Estática (SS)

Área ocupada por el equipo o máquina en su proyección ortogonal al plano horizontal. Es donde se consideran las dimensiones de equipo y maquinaria utilizando la siguiente fórmula para el cálculo:

$$S_s = (L * A) * N_m$$

Dónde:

- Ss: Área estática (m²)
- L: Longitud (m)
- A: Ancho (m)
- Nm: Numero de máquinas del mismo tipo.

Superficie Gravitacional (SG)

Espacio necesario para los movimientos alrededor de los puestos de trabajo, tanto para el personal como para los materiales.

Para su determinación se toma en cuenta los puntos de acceso de la maquinaria y/o equipo. Su cálculo se realizara en base a la siguiente formula:

$$S_g = S_s * N_L$$

Donde:

- S_g : Superficie Gravitacional (m^2)
- S_s : Área estática (m^2)
- N_L : Numero de lados para el desplazamiento del personal

Superficie de Evolución (SE)

Área destinada a la circulación del personal y operación de la maquinaria y/o equipos con absoluta holgura.

Se calcula por la siguiente formula:

$$S_e = (S_s * S_g) * K$$

Dónde:

- S_e : Área de evolución (m^2)
- S_g : Área gravitacional (m^2)
- S_s : Área estática (m^2)
- K : constante

Dónde:

- h : Altura promedio del personal (1.65m)
- H : Altura promedio de maquinaria (m)

$$K = h/2H$$

Superficie Total (ST)

Área total de cada sección.

Se calcula por el siguiente método:

$$S_t = S_s + S_g + S_e$$

Dónde:

- St: Área total (m²)
- Se: Área de evolución (m²)
- Sg: Área gravitacional (m²)
- Ss: Área estática (m²)

2.1.4. MÉTODO SLP (SISTEMATIC LAYOUT PLANING)

El método que se utilizara para decidir la distribución de nuestra planta es el SLP (Systematic Layout Planning)

La tabla relacional de actividades es un cuadro organizado, el cual mediante diagonales de intersección llega a establecer las diversas relaciones que se dan entre las funciones, actividades y otros sectores de una planta industrial.

En este cuadro podemos observar el grado de importancia que tendrá cada actividad realizada.

GRAFICO N° 1 ESCALA DE VALORES

LEYENDA	
A	≡≡≡≡ Absolutamente necesario
E	●→● Especialmente necesario
I	≡≡≡ Importante
O	— Ordinario
U	— Sin importancia
X	~ No recomendable

Fuente: Elaboración propia

En este cuadro podemos observar la justificación de los motivos y la asignación del respectivo código para cada actividad.

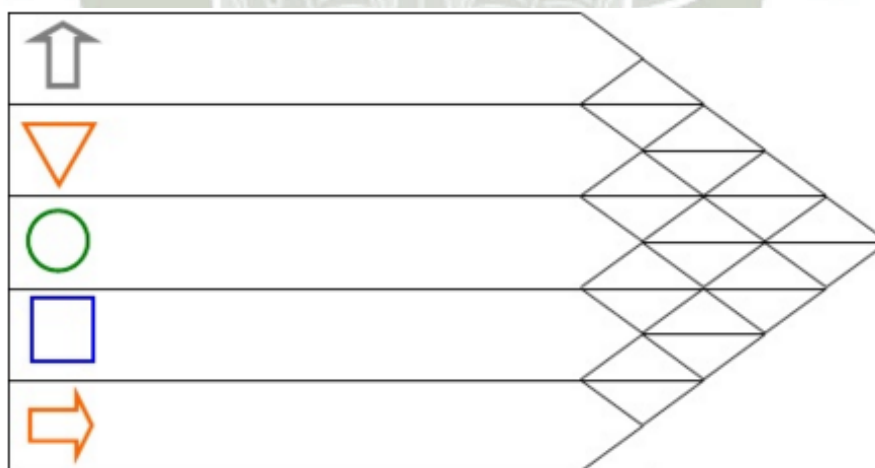
TABLA N° 1. JUSTIFICACIÓN DE MOTIVOS

JUSTIFICACIÓN DE MOTIVOS	
Código	Motivo
1	Importancia de contacto administrativo
2	Inspección o control
3	Ruidos, salubridad y peligro
4	No relacionado
5	Armonía y ecología
6	Conveniencia
7	Recorrido o flujo de materiales
8	Higiene

Fuente: Elaboración propia

En este cuadro podemos observar la composición de la tabla relacional de actividades realizadas.

GRAFICO N° 2 RELACIONAL DE ACTIVIDADES

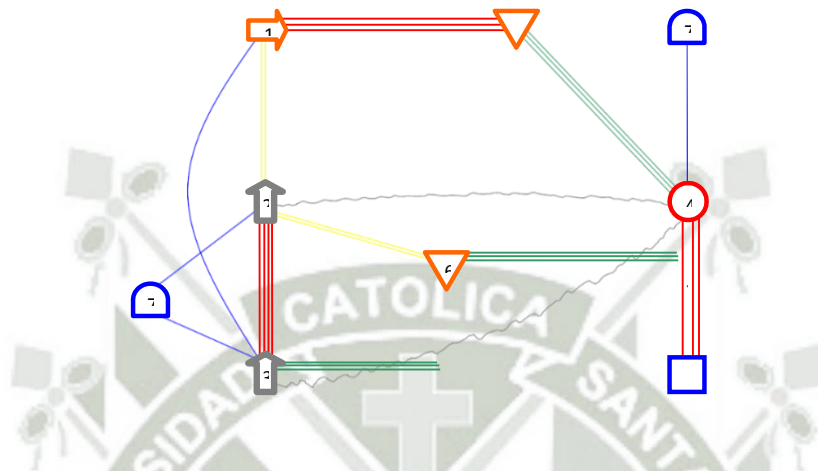


Fuente: Ingeniería y métodos II – DEMER

2.1.5. DIAGRAMA RELACIONAL DE ACTIVIDADES

Es un gráfico resumen que nos permite representar las actividades en función de los objetivos de proximidad y recorridos de los productos. (Ing. Ferly, U. 2013)

GRÁFICO N° 1. DIAGRAMA RELACIONAL DE ACTIVIDAD



Fuente: Ingeniería y métodos II - DEMER

2.2. INDICADORES FINANCIEROS

2.2.1. VALOR ACTUAL NETO

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable. (Crecenegocios, 2016)

- $VAN > 0$ → el proyecto es rentable.
- $VAN = 0$ → el proyecto es rentable también, porque ya está incorporado ganancia de la TD.
- $VAN < 0$ → el proyecto no es rentable.

Entonces para hallar el VAN se necesitan:

- Tamaño de la inversión.
- Flujo de caja neto proyectado.
- Tasa de descuento.

2.2.2. TASA INTERNA DE RETORNO

La TIR es la tasa de descuento (TD) de un proyecto de inversión que permite igualar el VAN a 0. La TIR es la máxima TD que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión (VAN menor que 0). (Crecenegocios. 2016).

En el caso del proyecto decimos que la TIR es la Tasa de rentabilidad promedio anual que el proyecto paga a los inversionistas por invertir sus fondos allí.

Entonces para hallar la TIR se necesitan:

- Tamaño de inversión.
- Flujo de caja neto proyectado

2.2.3. COK

El Costo de Oportunidad del Capital o tasa (porcentaje) de descuento es el rendimiento esperado de la mejor alternativa de inversión con igual riesgo. No es un indicador de rentabilidad y sirve para evaluar el aporte propio. El COK nos ayuda a saber si existe alguna mejor alternativa, con igual riesgo, en la que podríamos invertir. Nos indica, entonces, cuál es la alternativa equivalente.(El Costo de Oportunidad del Capital, 2013)

2.2.4. PRI

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión. Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Periodo de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

2.3. PAIS IMPORTADOR

Los datos que se presentaran a continuación nos permitirán conocer de una manera más detallada la información general, así como, indicadores económicos de Estados Unidos el país al cual se planea exportar, con ello se podrá determinar si es un país adecuado para exportar.

2.3.1. INDICADORES SOCIALES

Estados Unidos es un país que ha reducido las barreras comerciales y ha coordinado el sistema económico mundial, están convencidos de que el comercio promueve el crecimiento económico, la estabilidad social y la democracia en naciones individuales, y promueve además, mejores relaciones internacionales. (Oficina de información diplomática, 2016).

A continuación se presentan algunos de los indicadores sociales más importantes:

CUADRO N° 2. INDICADORES SOCIALES

INDICADORES SOCIALES	
Renta per capita:	\$54600 (Est. 2014)
Esperanza de vida:	79,68 años
Tasa de Natalidad:	12,9 (Nacimientos/1000 habitantes) (est.2015)
Tasa de fertilidad:	1.87 (est. 2015)
Tasa de crecimiento poblacional	0.78% (est. 2015)

Fuente: CIA, The world Factbook, Elaboración propia

Estados Unidos es uno de los países con mayor renta per cápita a nivel mundial lo cual convierte a sus pobladores en personas con un alto poder adquisitivo, lo cual es beneficioso puesto que nuestro producto estará dirigido a un público que tiene la necesidad y el poder de compra.

2.3.2. COYUNTURA ECONÓMICA

Estados Unidos tiene la principal economía del mundo. Sin embargo, como consecuencia de la crisis financiera de 2009, el país cayó en la recesión más impactante desde los años 1930. Gracias a un plan de estímulo presupuestario y monetario de largo alcance, la economía se ha recuperado. En 2015, el crecimiento económico alcanzó 2,6%, impulsado por el consumo doméstico, bajas tasas de interés y una dinámica generación de empleo. Se espera que el país mantenga el mismo nivel de crecimiento en 2016, impulsado principalmente por el consumo, así como por la inversión en modernización corporativa.

CUADRO N° 3. INDICADORES ECONÓMICOS

Indicadores de crecimiento	2012	2013	2014	2015	2016(e)
PIB(miles de millones de USD)	16,155.25	16.663,15	17.348,08	17.968,20	18.697,92
PIB(crecimiento anual en %, precio constante)	2,2	1.5	2.4	2.6	2.8
PIB per cápita (USD)	51.384	52.608	54.37	55.904	57.766
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-6.2	-4.1	-3.6	-3.1	-3
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	102,5	104,8	104,8	104,9	106,0
Tasa de inflación (%)	2,1	1,5	1,6	0,1	1.1
Tasa de paro (% de la población activa)	8,1	7,4	6,2	5,3	4,9
Balanza de transiciones corrientes (miles de millones de soles)	-449.67	-376.76	-389.53	-460.62	-511.5
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-2.8	-2.3	-2.2	-2.6	-3

Fuente: Banco Santander, Elaboración propia

En 2015 Estados Unidos experimentó un crecimiento fuerte y estable a pesar del invierno severo y de las huelgas a gran escala por parte de los estibadores. La Reserva Federal concluyó su política monetaria expansionista de 7 años aumentando las tasas de interés (por 0,25%). La deuda pública es alta, de alrededor del 105% del PIB, y se espera que continúe creciendo. La fortaleza del dólar y el débil crecimiento de las economías europeas y japonesa han tenido un impacto negativo en las exportaciones, generando un creciente déficit comercial. Las elecciones presidenciales que se llevarán a cabo en noviembre de 2016 están llamando mucho la atención. El actual presidente, Barack Obama, quien está concluyendo su segundo mandato, no podrá participar de nuevo como candidato en estas elecciones. A nivel internacional, Estados Unidos se ha comprometido con la búsqueda de soluciones para los conflictos en Ucrania y el Medio Oriente, así como para la ralentización económica de sus principales socios comerciales.

La crisis financiera internacional provocó un aumento considerable del desempleo en los Estados Unidos, que ha disminuido a 5,3% en 2015. Sin embargo, esto no permite ver

una baja de la tasa de participación en el mercado laboral, que fue del 62% a finales del 2015. Si se toman en cuenta a los trabajadores desanimados que dejaron el mercado laboral y los que se ven obligados a aceptar puestos en jornada parcial, la tasa de desempleo real sube a 10% (contra 8-10% antes de la crisis). Además, el crecimiento de los salarios ha sido bajo e insuficiente en los últimos años. Los niveles de desigualdad económica y social han aumentado desde los años 1980, alcanzando actualmente su punto más elevado desde hace un siglo. En 2014, el número de ciudadanos americanos que disponían de un bien inmobiliario alcanzó su nivel más bajo desde 1995.

2.3.3. COMERCIO EXTERIOR

En el siguiente cuadro se observara con detalle los indicadores de comercio Exterior de Estados Unidos

CUADRO N° 4. INDICADORES DE COMERCIO EXTERIOR DE EEUU

Indicadores de comercio exterior	2010	2011	2012	2013	2014
Importación de bienes (millones de USD)	1.969.184	2.266.024	2.336.524	2.329.060	2.412.547
Exportación de bienes (millones de USD)	1.278.495	1.482.508	1.545.703	1.579.593	1.620.532
Importación de servicios (millones de USD)	377.353	404.468	422.499	436.791	451.683
Exportación de servicios (millones de USD)	542.859	603.433	630.583	662.888	687.605
Importación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	12,7	5,5	2,2	1,1	n/a
Exportación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	11,9	6,9	3,4	2,8	n/a
Importación de bienes y servicios (en % del PIB)	15,8	17,3	17,1	16,5	n/a
Exportación de bienes y servicios (en % del PIB)	12,4	13,6	13,6	13,5	n/a
Balanza comercial (millones de USD)	-648.678	-740.644	-741.172	-702.587	-741.462
Comercio exterior (en % del PIB)	28,2	30,9	30,7	30,0	n/a

Fuente: World Trade Organization ; World Bank Banco Santander, Elaboración propia

La balanza comercial de Estados Unidos es estructuralmente muy deficitaria. Con la reactivación económica mundial, el déficit volvió a empeorar. El déficit comercial había parcialmente disminuido en 2013, porque las importaciones habían bajado por primera vez desde 2009. Sin embargo, en

2014 el déficit comercial aumentó 7,5%. En efecto, las importaciones disminuyeron 0,2% mientras que las exportaciones disminuyeron 1,3%. Estados Unidos ha sufrido el alza del valor del dólar, lo que disminuyó la competitividad de sus exportaciones. Las exportaciones industriales y los productos petroleros son las exportaciones que más han caído.(Export Entreprises SA.,2016).

2.3.4. ACUERDOS COMERCIALES

Los Estados Unidos mantienen uno de los regímenes comerciales más abiertos del mundo con un promedio arancelario del 3.4% sobre una base jurídicamente consolidada en la OMC. Si se consideran todos sus acuerdos de comercio y otras preferencias arancelarias el arancel ponderado que Estados Unidos tiene en promedio es de 1,4% sobre una base aplicada. Estados Unidos tiene suscritos varios acuerdos con bloques comerciales, entre los principales podemos mencionar:

- Acuerdo de Libre Comercio con Norte América, (TLCAN): Estados Unidos, Canadá y México
- Acuerdo de Libre Comercio República Dominicana - Centroamérica – Estados Unidos (CAFTADR): Costa Rica - El Salvador - Estados Unidos - Guatemala - Honduras - Nicaragua - República Dominicana
- Acuerdo de Libre Comercio e Inversiones, Estados Unidos – Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN): Estados Unidos, Brunei Darussalam, Cambodia, Indonesia, Laos, Malaysia, Myanmar, Filipinas, Singapur, Tailandia, Vietnam

Estados Unidos también tiene suscritos acuerdos de libre comercio y acuerdo de integración económica con los siguientes países. (ProEcuador, 2016)

- Estados Unidos – Australia

- Estados Unidos – Bahrein
- Estados Unidos – Chile
- Estados Unidos – Colombia
- Estados Unidos – Marruecos
- Estados Unidos – Omán
- Estados Unidos – Panamá
- Estados Unidos – Perú
- Estados Unidos – Singapur
- Estados Unidos – Jordania

2.3.5. TRATADO DE LIBRE COMERCIO PERÚ – ESTADO UNIDOS

El TLC fue firmado en diciembre de 2007 y entro en vigencia en Febrero del 2009, el cual ha sido una pieza clave para el despegue de las exportaciones totales peruanas entre 2009 y 2014 crecieron un 26%,

El TLC permitió que miles de empresas peruanas accedieran a una mayor tecnología para mejorar su productividad, a menores costos. Tan solo en sus dos primeros años de vigencia, el monto pagado por aranceles disminuyó un 47% para nuestras importaciones.(Barbara S., 2016).

2.3.6. AUTORIDADES COMPETENTES DE ESTADOS UNIDOS

Las regulaciones de importación de alimentos de los Estados Unidos se rigen bajo diferentes organismos y con un reparto muy específico de competencias. Las siguientes son las principales agencias federales involucradas en la regulación y control de la importación de alimentos son:

- La Environmental Protection Agency (EPA);
- La Food and Drugs Administration (FDA), que pertenece al Department of Health and Human Services (HHS);

- El Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS), que pertenece al United States Department of Agriculture (USDA)
- El Food Safety and Inspection Service (FSIS), que pertenece al United States Department of Agriculture (USDA);
- El Alcohol and Tobacco Trade And Tax Bureau (TTB), que pertenece al United States Department of the Treasury. (Gustavo Adolfo A. Vera Montalvo. 2016).

2.3.7. LEY CONTRA EL BIOTERRORISMO

La Public Health Security and Bioterrorism Preparedness and Response Act of 2002 (Ley contra el Bioterrorismo) tiene por objeto reforzar la seguridad en los Estados Unidos frente a la amenaza de bioterrorismo. El bioterrorismo es el empleo criminal de microorganismos patógenos y otros contaminantes adicionados intencionalmente a los alimentos; así como la introducción al país de material biológico con agentes fitopatógenos, enfermedades cuarentenarias, insumos químicos o cualquier otro tipo de material que atente contra la salud y la vida de las personas . Las siguientes son las disposiciones de la normativa sobre bioterrorismo relacionadas a la importación de alimentos frescos o procesados. (Gustavo Adolfo A. Vera Montalvo, 2016).

CUADRO N° 5. REQUISITOS PARA EXPORTAR A EEUU

REQUISITOS PARA EXPORTAR
a. Notificación a la FDA previa al envío, según establece la Ley contra el Bioterrorismo.
b. Cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura (GMP por sus siglas en inglés)
c. No incluir ningún ingrediente prohibido por la FDA.
d. Factura comercial
e. Packing list
f. Certificado de origen.


Fuente: Bio Comercio Perú, Elaboración propia

Estados Unidos es un país que ha sufrido atentados terroristas es por ello que sus requisitos son más exigentes que otros países, si como sus estándares de calidad los cuales se tendrá que cumplir y tomar muy en cuenta en la elaboración, así como, el correcto cumplimiento de las disposiciones dispuesta por el país importador.

2.3.8. ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA, IMPORTADOR DE ARANDANOS

USA es el principal destino con U\$ 4.7 millones (58%) le sigue Holanda con U\$ 1.7 millones (21%). La exportación de Arándanos en el primer semestre del 2015 alcanza los U\$ 8.1 millones a un precio de U\$ 7.58 kilo promedio.

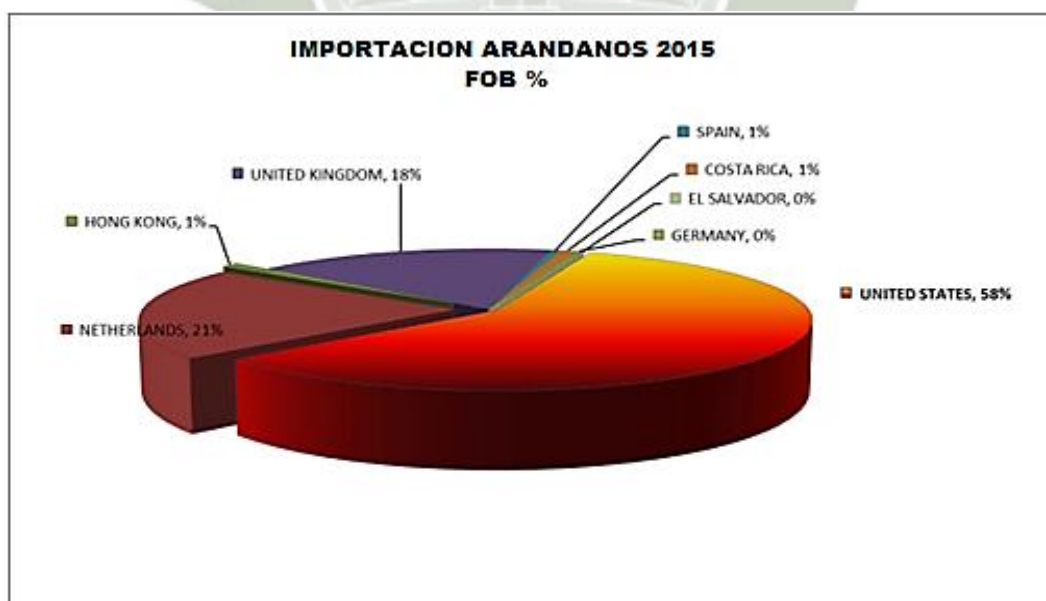
CUADRO N° 6. Estados Unidos de América, Importador de Arandanos

ESTADOS UNIDOS	
PAÍS	Los Estados Unidos, oficialmente los Estados Unidos de América, son un país soberano constituido en república federal constitucional compuesta por 50 estados y un distrito federal.
CAPITAL	Washington D.C.
PREFIJO TELEFONICO	+ 1
PRESIDENTE	Barack Obama
POBLACIÓN	318,9 millones (2014)
MONEDA	Dólar estadounidense

Fuente: Agrodataperu, Elaboración Propia

En el siguiente gráfico circular o de torta buscamos los destinos o mercados resaltantes en importación de Arándanos e interpretamos los porcentajes FOB de importación de nuestro producto en el año 2015.

GRÁFICO N° 2. IMPORTACION DE ARANDANOS



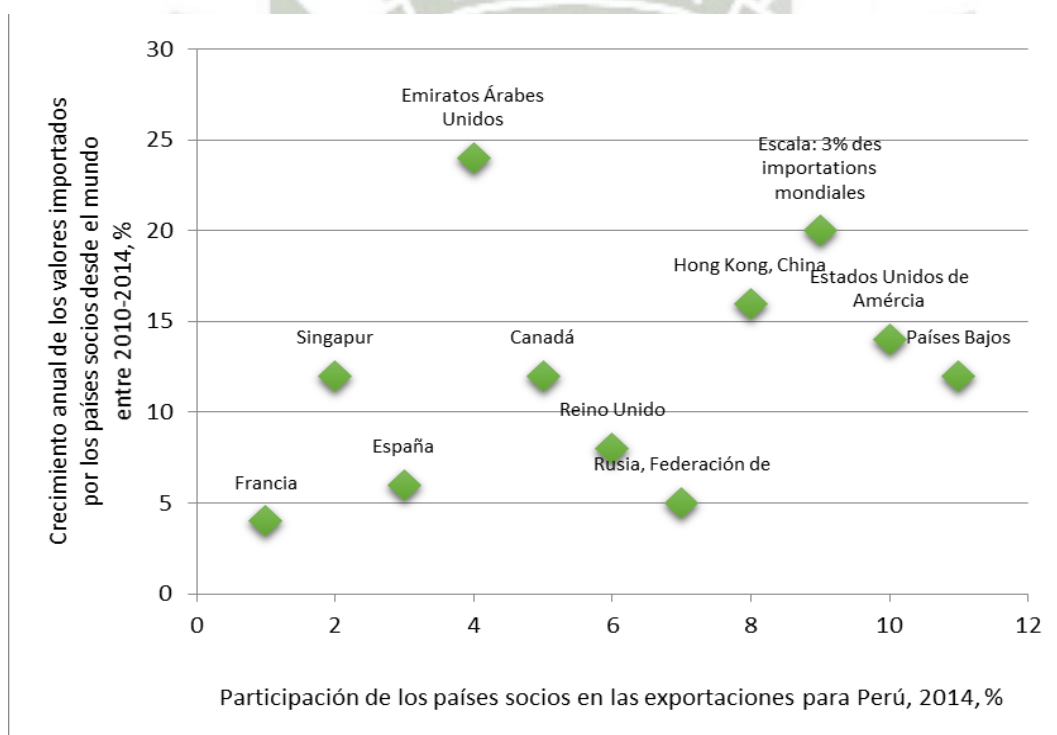
Fuente: Trade Map

En el gráfico anterior podemos apreciar que el mayor país importador de arándanos es Estados Unidos de América con un porcentaje FOB de 58%, y el segundo mercado en importaciones de arándanos es Holanda con un Porcentaje FOB de 21% seguido del Reino Unido con 18%.

En los siguientes gráficos buscamos e interpretamos los porcentajes o participación de nuestro mercado (USA) en cuanto las importaciones de Arándanos.

GRÁFICO N° 3. PERSPECTIVAS PARA LA DIVERSIFICACION DE MERCADOS PARA UN PRODUCTO EXPORTADO POR PERU EN 2014

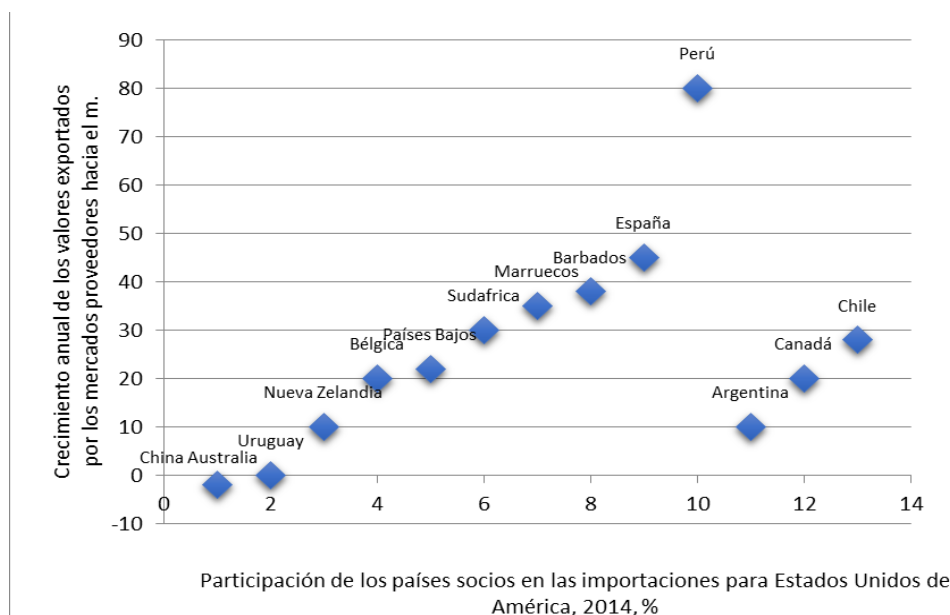
PRODUCTO: 0810 LAS DEMAS FRUTAS U OTROS FRUTOS, FRESCOS



Fuente: Trade Map, Elaboración Propia

GRÁFICO N° 4. PERSPECTIVAS PARA LA DIVERSIFICACION DE PAISES PROVEEDORES PARA UN PRODUCTO IMPORTADO POR ESTADOS UNIDOS DE AMERICA 2014

PRODUCTO: 081040 ARANDANOS O MURTONES Y DEMAS FRUTOS DEL GENERO VACCINIUM FRESCOS



Fuente: Trade Map, Elaboración Propia

Podemos apreciar que Estados Unidos de América tiene un Porcentaje de 25.77% participación en las Exportaciones desde Perú en Frutas u otros Frutos frescos.

En el cuadro anterior podemos observar la participacion de Peru en las Importaciones de Arandanos de Estados Unidos de America con un 2.14% otro punto importantes es el Crecimiento de Perú en las Exportaciones de este producto.

2.4. PRODUCTO

Se trata de un arbusto pequeño, cuyo nombre científicos es *Vaccinium* sp., perteneciente a la familia Ericaceae.

IMAGEN N° 1. ARANDANOS



Fuente: Elaboración Propia

El blueberry, arándano o mirtillo tiene la piel tersa y su pulpa es jugosa y aromática de sabor agridulce. Forma parte de la familia de los berries (bayas), es un fruto esférico, y dependiendo de la especie puede variar su tamaño entre 0,7 a 1,6 cm. de diámetro y el color entre azul claro al azul bien oscuro. (Karol Milena Salazar Chávez, 2016).

2.4.1. CARACTERÍSTICA

El blueberry es un fruto bajo en calorías, libre de grasas y sodio, libre de colesterol, rico en fibra y vitaminas. Sus principales características nutricionales son las siguientes:

- Es una excelente fuente de vitamina C. Por cada 100 gramos contiene 12 mg de vitamina C, lo cual es aproximadamente el 25% del requerimiento diario de esta vitamina.
- Es una excelente fuente de fibra dietética, contribuyendo a mantener el colesterol bajo control y mejora la digestión.
- Contiene importantes cantidades de magnesio, importante mineral para el desarrollo de los huesos y en el metabolismo de proteínas, carbohidratos y grasas.
- Contiene sustancias que tienen propiedades antioxidantes.

Los arándanos silvestres poseen una mayor cantidad de esta sustancia.

- Ciertos estudios revelaron que los arándanos contienen una sustancia que reduce el cáncer de ovario y cáncer de colon. (MAXIMIXE, 2011)

2.4.2. VALOR NUTRICIONAL DEL ARÁNDANO

En la siguiente tabla apreciamos el Valor nutricional por 100 g de materia de arándanos

TABLA N° 2. VALOR NUTRICIONAL DEL ARÁNDANO

Agua (g)	87,4	Vitamina A (UI)	30
Proteínas (g)	0,3	Vitamina B1 (mg)	0,014
Fibras (g)	1,7	Vitamina B2 (mg)	0,0024
Calorías (kcal)	42	Vitamina B6 (mg)	0,012
Ácido nicotínico(mg)	0.2	Vitamina C (mg)	12
Sodio (mg)	2	Hierro (mg)	0.5
Potasio (mg)	2	Cobre (mg)	0.26
Calcio (mg)	14	Fósforo(mg)	10
	6	Cloro (mg)	4

Fuente: Agro información

2.4.3. PARTIDA ARANCELARIA

CUADRO N° 7. PARTIDA ARANCELARIA

CÓDIGO DEL PRODUCTO	0810400000	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	Las demás frutas u otros frutos, frescos: Arándanos rojos, mirtilos y demás frutos del genero Vaccinium	
PERÚ EXPORTA HACIA ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA	Valor 2012	2
	Valor 2013	6.759
	Valor 2014	11.459

FUENTE: SUNAT, Elaboración Propia

CUADRO N° 8. FICHA COMERCIAL DE LOS BERRIES (ARÁNDANOS)

FICHA COMERCIAL DE LOS BERRIES (ARÁNDANOS)

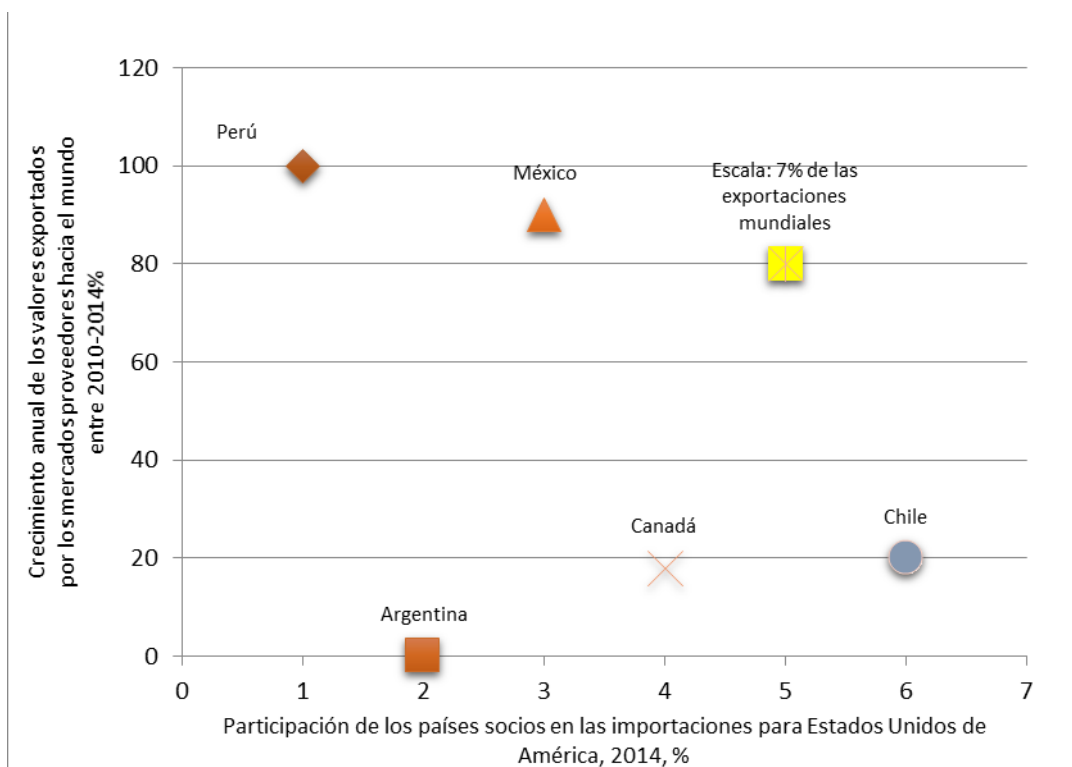
Nombre comercial	Arándanos rojos, arándanos azules (blueberry), <i>vaccinium corymbosum</i> .
Partida arancelaria	0810400000: ARANDANOS ROJOS, MIRTILOS Y DEMÁS FRUTOS DEL GÉNERO VACCINIUM FRESCOS
Descripción del producto	Vaccinium es género de arbusto que incluye a diferentes especies llamados arándanos. Tiene un sabor agrio y a la vez es un poco dulce
Presentaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Frescos - Congelados - Deshidratados - Jugos - Enlatados - Mermelada Generalmente en cajas.
Origen	Norteamérica – Estados Unidos
Zonas de producción local	<ul style="list-style-type: none"> - Ancash - Arequipa - Ica - Cajamarca (zona de mayor producción) - La Libertad - Lambayeque - Lima - Piura
Composición/Propiedades	Contiene un alto valor en antioxidantes según el USDA (Departamento de Agricultura de Estados Unidos). Además, contiene vitamina C para fortalecer las defensas y antocianina para mejorar los problemas de la vista

Fuente: Sierra Exportadora

2.4.4. PRODUCTO EXPORTADO

La producción de arándanos en el Perú (2 mil toneladas al cierre del 2014) el 95% es destinado para la exportación, siendo EE.UU., Europa y Hong Kong los principales destinos. Agregó que a la fecha existen 1,900 hectáreas destinadas al cultivo del blueberrie, de las cuales 1,250 están sembradas, por lo que la proyección al cierre del 2015 es contar con 2,400 hectáreas.

GRAFICO Nº 7 CRECIMIENTO ANUAL DE LOS VALORES EXPORTADOS



Fuente: Trade Map, Elaboración Propia

Dentro de los Principales países exportadores de arandanos a Estados Unidos Tenemos a Chile, Perú, Canadá, Argentina y México. Teniendo como principal país competidor a Chile con una participación en las importación de 44.55% en las Importaciones de arandanos hacia Estados Unidos de America.

2.5. PROYECTO DE INVERSIÓN

El proyecto de inversión es un requisito para exportar correctamente. Nos asistirá en la planeación de la viabilidad del negocio, así como para determinar mercados, competencia, precios del mercado internacional, productos en demanda, logística, y otras actividades necesarias durante la exportación.

2.5.1. DEFINICIÓN

Es el documento que guía el esfuerzo exportador de cualquier empresa, le dice hacia donde debe ir y como llegar al mercado internacional

Es definir adecuadamente una estrategia de entrada a los mercados internacionales y la forma de operación más aconsejable.

El esquema a seguir para elaborar un proyecto de inversión y por medio del conocimiento de estos buscar algo viable para llevar a cabo un buen negocio o Proyecto de inversión. (FOES. PLAN DE EXPORTACION, 2016).

2.5.2. CARACTERÍSTICAS

- Favorece el proceso de internacionalización de la empresa frente a la aceleración y dinamismo del comercio mundial.
- Compromiso y sinergia organizacional.
- Concienciación y motivación.
- Mejora continua.
- Ámbito de aplicación.
- Es una inversión.
- Identificación de problemas y oportunidades (DAFO)

En el proceso de acceder a mercados internacionales se tienen que tomar en cuenta diversos factores y dentro ya de estos mercados internacionales monitorear los cambios y tendencias relacionadas con nuestro proyecto de inversión.

2.5.3. ACTORES

- ❖ **Vendedor o exportador**: es la persona física o jurídica que procede a la comercialización y venta de la mercancía en un país distinto al que reside. La venta de las mercancías, las cuales traspasan la frontera del país donde reside el vendedor, recibe el nombre de exportación. Puede ser:
 - El fabricante de la mercancía
 - Una empresa comercial que intermedia entre los fabricantes de la mercancía y los potenciales compradores de la misma.

- ❖ **Comprador o importador**: es la persona física o jurídica que procede a la compra de una mercancía en un país distinto al que reside. La compra de mercancías las cuales traspasan la frontera del país donde reside el comprador recibe el nombre de importación.
Puede ser:
 - Comprada por un fabricante para su incorporación en el proceso de producción (compra de materia prima)
 - Adquirida por una empresa comercial que la comercializa en el país importador, o vuelve a revenderla a terceros países.

- **Exportador**: Vende las mercancías objeto de la exportación y creará los documentos necesarios o recogerá los mismos de los distintos emisores para transmitir la propiedad de las mercancías y obtener una ganancia de estos.

- **Importador**: Persona quien Recibe las mercancías objeto de la importación y los documentos que le dan la propiedad de las mercancías importadas (compradas) y hace el reembolso por estos. (Cámaras, 2016).

CAPITULO III EL PRODUCTO

3.1. DESCRIPCIÓN

La presentación de nuestros arándanos será en fruta Clamshel Blíster transparente el cual permitirá apreciar la calidad de nuestro producto y que contendrá un peso de 125 gr.

3.2. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO

IMAGEN N° 2. PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO



Fuente: Elaboración Propia

3.3. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

El fruto es una baya redondeada, de 7 a 9 mm. de diámetro, de color negro azulado, cubierta de pruina azul y con un ribete en lo alto a modo de coronita, su carne, de un agradable sabor agridulce, es de color vinoso, y en la parte central contiene diversas simientes. Las variedades Biloxi, Misty y Legacy, son las que mejor se adaptan en nuestro país. Llevando una presentación en Blisters transparentes. Para su mayor apreciación y emitir su imagen de producto saludable y nutritivo.

Las variedades Biloxi, Misty y Legacy, son las que mejor se adaptan en nuestro país. (Guía del Emprendedor, 2016).

3.4. VALOR DIFERENCIAL

El valor diferencial que se aplicara en la exportación de Arándanos se realizará a través de una estrategia de **LIDERAZGO EN PRECIOS**.

CAPITULO IV ESTUDIO DE MERCADO

4.1. ANÁLISIS PESTEL

Se realiza el siguiente análisis PESTEL con el objeto de estudiar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales donde se analizara el impacto que causara en nuestro proyecto de inversión.

4.1.1. POLÍTICO

	FACTORES	IMPACTO
POLÍTICO	<p>MINCETUR: Sector agrícola fue el que más se benefició en TLC Perú - EE.UU. (Agronegocios, (2016).</p>	<p>(+) Los arándanos son uno de los productos del sector agrícola que se han visto beneficiados por el TLC y que están causando sensación en el mercado estadounidense. Allí existe un gran potencial por aprovechar.</p>

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. ECONÓMICO

	FACTORES	IMPACTO
ECONÓMICO	<p>Las exportaciones peruanas de arándanos sumaron US\$ 27,8 millones al cierre del 2014, cifra que representó un incremento de 60% con relación al año anterior. (Andina, 2015).</p> <p>El principal mercado destino de nuestros arándanos fue Estados Unidos, que lideró compras por US\$ 11,4 millones, representando el 41% de lo exportado. (Agronegocios. 2014).</p> <p>La variación interanual de PIB ha sido del 2,9%, 5 décimas mayor que la del cuarto trimestre de 2014, que fue del 2,4%. (Datosmacro.com. 2015).</p>	<p>(+)Crecimiento de las exportaciones de arándanos también se debió a la apertura de nuevos mercados como es el caso de Indonesia, Tailandia y Rusia.</p> <p>(+)Es conocido que el consumo en Estados Unidos se debe al alto valor nutricional de los arándanos por las fuentes de vitamina A y C que contienen, lo cual genera una gran ventana de oportunidad para que nuestros productores y exportadores incrementen este cultivo"</p> <p>(+)Estados Unidos se encuentra en muy buen lugar en cuanto al nivel de vida de sus habitantes, ya que ocupa el puesto número 4 de la tabla de 33 países de los que</p>

	<p>Oferta exportable peruana de berries. (La Republica, 2014).</p> <p>Hay potencial para tener 4.000 hectáreas de área de cultivo. Exportaciones de la fruta se cuadruplicaron a julio 2014. (Elcomercio.pe. 2014).</p>	<p>publicamos este dato.</p> <p>(+)Relacionadas al hecho de que el periodo de cosecha coincide con los periodos de escasez a nivel mundial (setiembre - octubre) y la posibilidad de ingresar a los mercados, antes de la producción de Uruguay, Argentina y Chile.</p> <p>(+)El Perú podría contar con 4 mil hectáreas para sembrar arándanos, pues existe un enorme potencial (La Libertad, Áncash y Lima)</p>
--	---	--

Fuente: Elaboración propia

4.1.3. SOCIAL

	FACTORES	IMPACTO
SOCIAL	<p>El consumidor estadounidense.(Santander , 2016)</p> <p>"Los berries, principalmente los arándanos, tienen altas perspectivas de crecimiento en el mercado internacional, debido a sus características nutricionales. (La Republica, 2014).</p>	<p>(+)El consumidor se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros. El suministro de productos es muy diverso en Estados Unidos. El consumidor estadounidense es rico y muy diverso en sus intereses y sus gustos. Valoran la comodidad en casa, la alimentación y los autos.</p> <p>(+)Tendencia por la buena alimentación y una mejor calidad de vida está incentivando el consumo de arándanos en Estados Unidos, Europa y Asia</p>

Fuente: Elaboración propia

4.1.4. TECNOLÓGICO

	FACTORES	IMPACTO
TECNOLÓGICO	<p>Solo el 3.6% de exportaciones peruanas contiene una tecnología mediana y alta. (ADEX, 2015).</p> <p>La Asociación de Exportadores (ADEX) destacó la reciente promulgación de la nueva Ley de Promoción de la Investigación Científica, Desarrollo Tecnológico e Innovación Tecnológica (Ley N° 30309), por considerar que propiciará la innovación en el Perú y porque impulsará las exportaciones con valor agregado. (Correo,2015).</p>	<p>(-)El Perú está sufriendo una contracción en sus exportaciones debido a que tiene una canasta de productos predominantemente primarios, por ello, lo que se necesita es incorporar más tecnología en su oferta.</p> <p>(+)Este tema representa uno de los desafíos más importantes para el desarrollo del país.</p> <p>(-)Lamentablemente el Perú es uno de los países que menos invierte a nivel mundial - alrededor del 0.12% del PBI- cuando otros de América Latina superan el 2.8%”</p> <p>(+)dispositivo es un paso en la dirección correcta para diversificar y cambiar la matriz productiva del país, promoviendo la fabricación de productos con un mayor contenido tecnológico.</p>

4.1.5. ECOLOGICO

	FACTORES	IMPACTO
ECOLÓGICO	El Perú tiene excelentes condiciones agroclimáticas para este cultivo. (Redagricola 2016).	(+)Ya que nuestros competidores directos como Chile, Argentina México y Canadá tienen temporadas de escasas de cultivo en la temporada de (septiembre-noviembre) Perú produce arándanos todo el año.

Fuente: Elaboración propia

4.1.6. LEGAL

	FACTORES	IMPACTO
LEGAL	Los países de América Latina que tienen beneficios legales de exportación con Estados Unidos son aquellos que presentan un Tratado de Libre Comercio. (Monografias.com 2016).	(+)Estos países gozan de beneficios tales como eliminación de barreras arancelarias, promoción de condiciones para una competencia justa, incremento de oportunidades de inversión y estimulación de la producción nacional. Algunos ejemplos de estos países son Colombia, Chile, México, Panamá y Perú. Actualmente, Perú

	<p>Las normas de calidad están tipificadas por el Código Federal de Regulaciones de los EE.UU. en U.S. No.1,U.S. No.2, U.S. No.3 y Unclassified. (Infoagro , 2016).</p> <p>Requisitos para Productos Agroindustriales. (Ciisex 2016).</p>	<p>puede vender sin aranceles al país norteamericano sus productos agrícolas y textiles, que redundará en mayores oportunidades para la agroindustria y las fábricas orientadas a la exportación.</p> <p>(+)La de mayor calidad es la U.S. No.1 donde las características a tener en cuenta son: la uniformidad del calibre, color, madurez y ausencia de daños.</p> <p>(+) Para Ofrecer un producto de calidad y para su ingreso al mercado de Estados Unidos necesitan cumplir con los siguientes requisitos: Requisitos físicos, químicos, microbiológicos y sensoriales(Productos Procesados), Requisitos sobre colorantes, aditivos, acidificación y control del permiso de emergencia,</p>
--	---	--

		<p>Buenas Prácticas de Manufactura, Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP), Comercialización, Embalajes, Mercado y Etiquetado, Transporte y Registro de Marcas.</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

4.1.7. ANÁLISIS GLOBAL PESTEL

Los arándanos están causando sensación en el mercado estadounidense, son uno de los productos del sector agrícola que se han visto beneficiados por el TLC (como eliminación de barreras arancelarias, promoción de condiciones para una competencia justa, incremento de oportunidades de inversión y estimulación de la producción nacional, etc.), El principal mercado destino de nuestros arándanos es Estados Unidos, Es conocido que el consumo en nuestro mercado se debe al alto valor nutricional de los arándanos y que Estados Unidos se encuentra en muy buen lugar en cuanto al nivel de vida de sus habitantes y su predisposición de consumo de productos naturales y nutritivos, lo cual genera una gran ventana de oportunidad para que nuestros productores y exportadores incrementen sus actividades ya que se tiene otra oferta exportable peruana de berries relacionadas al hecho de que el periodo de cosecha coincide con los periodos de escasez a nivel mundial .

4.2. FUERZAS DE PORTER

En el siguiente gráfico se puede observar las 5 fuerzas de Porter y la forma en la cual está dividida: Poder de Negociación de los clientes, Rivalidad entre las Empresas, Amenaza de los nuevos Entrantes, Poder de negociación de los proveedores y Amenaza de productos sustitutos, ya que con esto se busca maximizar los recursos y superar a la competencia.

4.2.1. (F1) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES O CLIENTES

El poder de negociación de los clientes es alto ya que los arándanos es un fruto que ofrece muchos beneficios saludables por la fuentes de vitaminas A y C; nuestro país destino Estados Unidos es un mercado que no se abastece de este producto por sí mismo. Además como los productos que ofrecen otras empresas son similares exigirán también un mejor servicio. Es necesario ganar la confianza de los clientes dándole un producto de calidad y a un buen precio proporcionándoles las cantidades necesarias para cubrir su demanda. (Agraria. 2015).

4.2.2. (F2) RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES O EMPRESAS

Teniendo en cuenta que existen países que exportan arándanos azules o blueberries, nuestra empresa ofrece un producto de calidad, bajo costo y debidamente monitoreadas, Aun así la competencia es alta. Los principales competidores en la exportación de arándanos azules son los países de Chile, Canadá, México y Argentina. El crecimiento de la producción de estos cuatro países se debe principalmente a La plantación comercial de arándanos que en los últimos diez años se ha registrado un significativo aumento en la superficie cultivada, proceso impulsado por la mayor demanda y buenos precios del mercado de exportación.

La rivalidad entre los competidores viene a ser un resultado positivo y esto define la rentabilidad de un sector, mientras menos competidores se encuentren en un sector, normalmente será más rentable y viceversa. (Ciisex 2016).

TABLA N° 3. PRINCIPALES COMPETIDORES

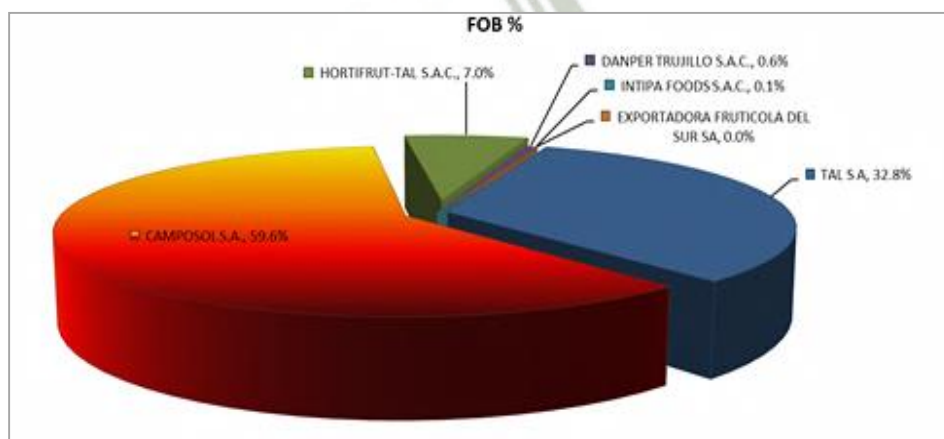
Exportadores	Valor Importado 2014 (miles de USD)	Saldo Comercial 2014 (miles de USD)	Participación de las Importaciones para Estados Unidos de América (%)	Cantidad Importada 2014	Unidad de Medida	Valor Unitario (USD/Unidad)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2010-2014 (%p.a.)	Tasa de crecimiento de las cantidades importadas entre 2010-2014 (%p.a.)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2013-2014 (%p.a.)
Mundo	588.309	-376.268	100	164.728	Toneladas	3.571	11	11	10
Chile	262.099	-262.047	44.6	51.141	Toneladas	5.125	7	3	-4
Canadá	158.331	8.746	26.9	92.892	Toneladas	1.704	11	17	-4
México	76.159	-75.199	12.9	8.509	Toneladas	8.950	89	70	113
Argentina	69.041	-69.041	11.7	9.915	Toneladas	6.963	-1	-1	43
Perú	12.614	-12.614	2.1	1.185	Toneladas	10.645	219	144	125
Uruguay	9.045	-9.045	1.5	9.76	Toneladas	9.267	4	0	36

FUENTE: TRADE MAP, Elaboración Propia

- En el cuadro anterior se observa a nuestros principales competidores con los porcentajes de participación en exportaciones hacia Estados Unidos de América.

Entre los principales competidores nacionales encontramos las empresas Camposol S.A, Tal S.A y Hortifruit S.A.C

GRÁFICO N° 5. EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS 2015



Fuente: AGRODATA PERU

Podemos apreciar que nuestro competidor nacional más fuerte es Camposol S.A con un porcentaje de 59.6% de exportaciones de Arándanos hacia Estados Unidos de América.

4.2.3. (F3) AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES ENTRANTES

La amenaza de nuevos competidores cada año es más alta ya que la evolución de la superficie cultivada de arándanos en algunos países de Europa, Marruecos y América del sur viene aumentando considerablemente. Los países que ofrecen este tipo de producto y que no pertenecen a ningún acuerdo comercial no cuentan con beneficios arancelarios como los de nuestro país. (DocsFiles 2016).

4.2.4. (F4) PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES O VENDEDORES

Los proveedores tienen un alto poder de negociación sobre nuestro producto puesto que los productores frutícolas requieren de una gran inversión y grandes hectáreas de cultivo los cuales necesitan de muchos cuidados como el factor limitante para el desarrollo de su cultivo que es el viento, que ocasiona la caída de frutos y produce arañazos en éstos, por tanto habrá que emplear una cortina forestal perimetral. (Sierra exportadora, 2016).

4.2.5. (F5) AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Existen países que exportan otros frutos tipo bayas, los principales competidores del arándano son otros berries como la frutilla, frambuesa, y mora. Estos productos no actúan directamente como sustitutos pero mantienen una competencia directa con el arándano, ocupando parte del mercado; como principal competidor podemos identificar a la frutilla. (agro.unlpam, 2009).

4.2.6. ANÁLISIS GLOBAL - FUERZAS PORTER

El poder de los clientes es alto ya que los arándanos es un fruto que ofrece muchos beneficios saludables y estos tienen una gran predisposición para el consumo de este tipo de productos, nuestro país destino es un mercado que no se abastece de este producto por sí mismo por esto se busca generar confianza ofreciendo calidad y buen precio para cubrir esta demanda insatisfecha teniendo en cuenta a nuestros competidores ya que se ha visto un incremento en las exportaciones y cultivo de este producto, la aparición de nuevos competidores y productos sustitutos.

4.3. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

4.3.1. FACTORES

Los factores utilizados en la Matriz de Perfil Competitivo son: Participación en el Mercado, Competitividad de Precios, Calidad del Producto, Relación con los Distribuidores y Lealtad del Cliente, los cuales se cree son los más críticos para el éxito de una empresa así como los de los competidores más representativos del mercado, así mismo la ponderación de estos se da por el grado de importancia que se cree más conveniente y estos brindan una base para poder hacer una comparación propia y así poder desarrollar nuestra matriz. (Polilibros, 2016).

4.3.2. MPC INTERNACIONAL-ARÁNDANOS

TABLA N° 4. MPC INTERNACIONAL – ARÁNDANOS.

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PONDERACIÓN	PERÚ		CHILE		CANADÁ		MÉXICO		ARGENTINA	
		CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	0.2	2	0.4	4	0.8	4	0.8	4	0.8	3	0.6
2 COMPETITIVIDAD DE PRECIOS	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6	3	0.6	3	0.6
3 CALIDAD DEL PRODUCTO	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6	3	0.6	3	0.6
4 RELACIÓN CON LOS DISTRIBUIDORES	0.1	2	0.2	4	0.4	4	0.4	2	0.2	3	0.3
5 LEALTAD DEL CLIENTE	0.3	2	0.6	4	1.2	3	0.9	3	0.9	2	0.6
TOTAL	1		2.6		3.8		3.3		3.1		2.7

Fuente: Elaboración Propia

Para la elaboración nuestra MPC hemos seleccionado a nuestros principales competidores en la exportación de arándanos a nivel internacional que son Chile, Canadá, México y Argentina. (Trade Map., 2014).

➤ VALORES DE CALIFICACIÓN

- 1 MENOR DEBILIDAD
- 2 MAYOR DEBILIDAD
- 3 MENOR FUERZA
- 4 MAYOR FUERZA

Con el desarrollo de la matriz de perfil competitivo podemos observar que nuestro competidor potencial es Chile liderando las exportaciones de arándanos a Estados Unidos de América y teniendo más fortaleza en los factores que se han analizado. (Red agrícola, 2013).

4.3.3. MPC NACIONAL-ARÁNDANOS

Para la elaboración nuestra MPC hemos seleccionado a nuestros principales competidores en la exportación de arándanos a nivel nacional que son Camposol S.A., Tal S.A. y Hortifruit S.A.C.(Agrodata Perú. 2015)

TABLA N° 5. MPC NACIONAL-ARÁNDANOS

FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	PONDERACIÓN	CAMPOSOL		TALSA		HORTIFRUT-TALSAC	
		CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
1 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	0.2	4	0.8	3	0.6	2	0.4
2 COMPETITIVIDAD DE PRECIOS	0.3	2	0.6	1	0.3	2	0.6
3 CALIDAD DEL PRODUCTO	0.2	3	0.6	3	0.6	2	0.4
4 RELACIÓN CON LOS DISTRIBUIDORES	0.1	1	0.1	2	0.2	1	0.1
5 LEALTAD DEL CLIENTE	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6
TOTAL	1		2.9		2.5		2.1

Fuente: Elaboración Propia

➤ VALORES DE CALIFICACIÓN

- 1 MENOR DEBILIDAD
- 2 MAYOR DEBILIDAD
- 3 MENOR FUERZA
- 4 MAYOR FUERZA

Desarrollando la MPC a nivel nacional podemos observar que de nuestros principales competidores el competidor potencial es Camposol S.A liderando las exportaciones de arándanos a Estados Unidos de América.

4.1. ANÁLISIS OFERTA – DEMANDA

4.1.1. OFERTA

TABLA N° 6. MERCADOS PROVEEDORES DE ESTADOS UNIDOS

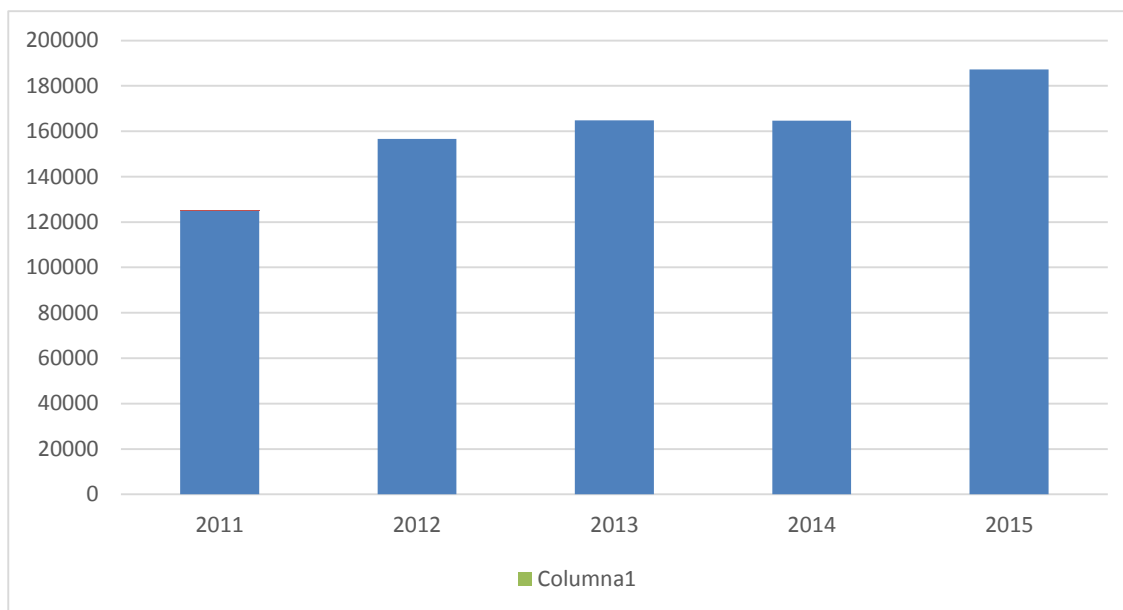
Exportadores	2011	2012	2013	2014	2015
	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas
Mundo	124.888	156.692	164.777	164.728	187.238
Canadá	54.486	87.311	88.589	92.892	105.803
Chile	57.948	55.507	62.87	51.141	54.365
México	1.874	3.571	4.683	8.509	11.3778
Argentina	9.508	9.56	7.361	9.915	9.497
Perú	37	18	465	1.185	5.26
Uruguay	926	657	641	976	870
Nueva Zelanda	78	52	47	52	26
Corea, Republica de	0	0	0	0	19
Países Bajos	3	12	47	8	11
China	14	0	15	40	7
Seychelles	0	0	0	0	3
Ucrania	0	0	16	0	0
Brasil	0	0	0	5	0

Fuente: Trade Map, Elaboración Propia

En la siguiente tabla se muestra los principales países exportadores de arándanos a Estados Unidos de América.

Podemos observar en la tabla las cantidades exportadas por los principales exportadores de Arándanos a Estados Unidos de América y así poder saber la cantidad ofertada por estos al país destino. (Trade Map.,2015).

GRÁFICO N° 6. EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS A ESTADOS UNIDOS 2011-2015



Fuente: Trade Map, Elaboración Propia

TABLA N° 7. EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS A ESTADOS UNIDOS

DIFERENCIA EN TONELADAS Y PORCENTAJES DESDE EL 2011 HASTA EL 2015		
AÑOS	DIFERENCIA EN TONELADAS	DIFERENCIA EN PORCENTAJES
2011-2012	31804	25.50%
2012-2013	8085	5.20%
2013-2014	-49	-0.03%
2014-2015	22510	13.66%

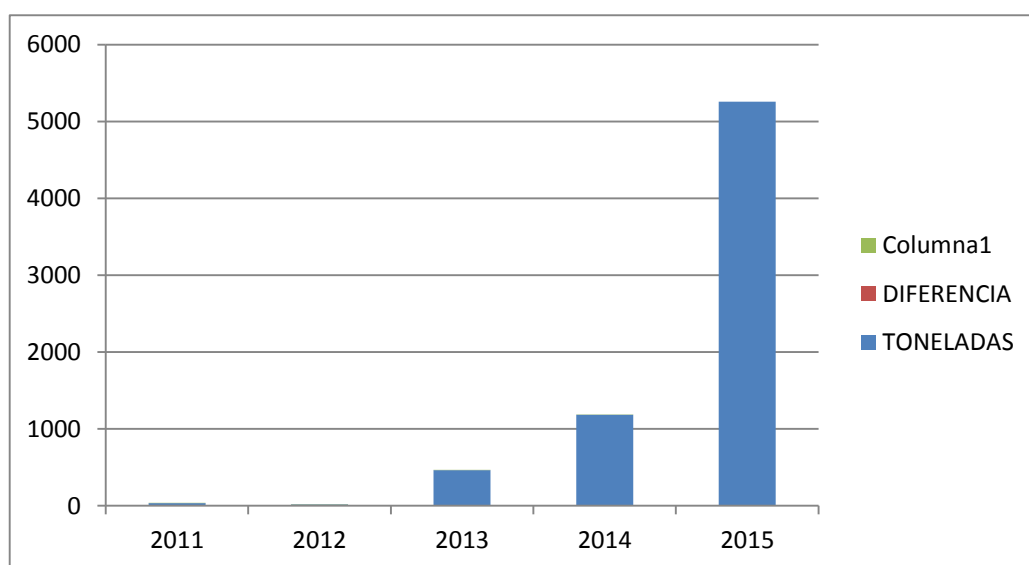
Fuente: Elaboración Propia

Podemos apreciar de los cuadros anteriores que se tiene una tendencia de crecimiento durante los 5 últimos años, realizando una ponderación sacamos que nuestro crecimiento anual es de 11.08%

4.1.2. OFERTA EXPORTABLE - PERU

En el siguiente grafico se puede observar el crecimiento de las exportaciones que Perú ha tenido a partir del año 2011 hasta el 2015.

GRÁFICO N° 7. OFERTA EXPORTABLE.



a
de Map, Elaboración Propia

TABLA N° 8. OFERTA EXPORTABLE

DIFERENCIA EN TONELADAS Y PORCENTAJES 2011 AL 2015 EXPORTACIONES DE PERU		
AÑOS	DIFERENCIA EN TONELADAS	DIFERENCIA EN PORCENTAJES
2011-2012	-19	-51.35 %
2012-2013	447	2483.33 %
2013-2014	720	154.84 %
2014-2015	4075	343.88 %

Fuente: Trade Map, Elaboración Propia

La tendencia de crecimiento de las exportaciones de cada año hace favorable la oportunidad de incursionar en el mercado estadounidense. Las exportaciones al año 2015 tiene un crecimiento de 4075 TN siendo un equivalente al 343.88 % con respecto al año 2014.

4.1.3. DEMANDA

El siguiente cuadro muestra los principales destinos de las exportaciones de Arándanos en el mundo dentro de los cuales Estados Unidos de América ocupa el primer lugar como el principal país importador de Arándanos.(Trade Map., 2015).

TABLA N° 9. PRINCIPALES IMPORTADORES.

Importadores	2014	2015
	Cantidad importada, Toneladas	Cantidad importada, Toneladas
Mundo	335.465	
Estados Unidos de América	164.728	187.238
Canadá	46.353	37.497
Reino Unido	24.814	29.233
Países Bajos	21.135	
Alemania	14.673	
España	5.402	
China	5.169	
Noruega	4.564	3.964
Italia	4.364	

Fuente: Trade Map, Elaboración Propia

4.1.4. ANÁLISIS OFERTA-DEMANDA

En los cuadros anteriores podemos apreciar los principales competidores y proveedores de Arándanos de Estados Unidos y la cantidad que exportan u ofertan que son 181,043 toneladas y 6,196 toneladas que fue abarcado por otros países que exportan en pequeñas cantidades incluyendo a Perú siendo este el mayor exportador de arándanos dentro de este grupo con 5,260 toneladas de la cantidad que importo Estados Unidos totalmente en el 2015, dando una diferencia de 936 toneladas (entre Perú y demás pequeños países exportadores), se está buscando poder abarcar el 2% que equivalen a 18.72 toneladas anuales ya que se puede apreciar también que la importación de arándanos por Estados Unidos de América tiene una tendencia de crecimiento o está en aumento.(Arándanos Frescos. 2013).

4.2. ANÁLISIS DE MATERIA PRIMA

El acopio se realizará de la siguiente fuente:

IMAGEN N° 3. FRUTÍCOLA LA JOYITA S.A.C.

T 981350787 / 958454978
E e_escurra_sanz@yahoo. es
Contacto: Ernesto Escurra Sanz
Cargo: Gerente de Producción
Provincia: Lima
Región: Lima
Producto: Arándanos
RUC: 20522563723

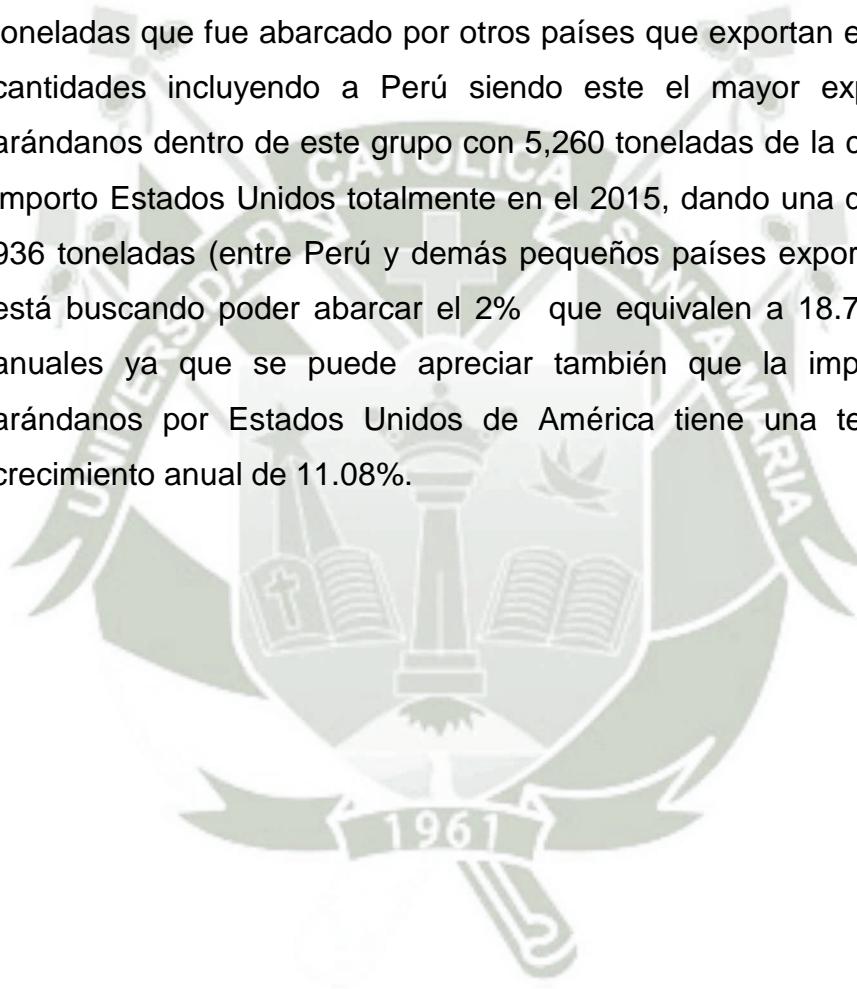
El Perú tiene actualmente unas 2,250 hectáreas de arándanos desde que empezó con este cultivo en el año 2008. Hace dos años atrás su crecimiento era de 20% anual en áreas, impulsado por la expansión de las empresas más grandes. Actualmente el crecimiento por año es de 10% a 15%. Hemos pasado en cuatro años de 400 a 2,250 ha. Cultivadas. No obstante, las grandes empresas siguen anunciando nuevos y grandes emprendimientos y hablan de 300 a 500 hectáreas más de arándanos principalmente en el norte del país, informó William Daga Avalos, Jefe del Programa Perú Berries de Sierra Exportadora, organismo que ha venido impulsando el cultivo de este frutal. (Agronegocios Perú, 2015).

"El precio del arándano al 31 de diciembre del año pasado era de 16 dólares por kilo. Y se espera tener como promedio nacional unos 15.000 kilos por hectárea". (Agro Negocios Peru, 2016).

En este capítulo se puede concluir que los arándanos están causando sensación en el mercado estadounidense, son uno de los productos del sector agrícola que se han visto beneficiados por el TLC, sus habitantes y su predisposición de consumo de productos naturales y nutritivos, genera una gran ventana de oportunidad para que nuestros productores y exportadores incrementen sus actividades, nuestro país destino es un

mercado que no se abastece de este producto por sí mismo por esto se busca generar confianza ofreciendo calidad y buen precio para cubrir esta demanda insatisfecha teniendo en cuenta a nuestros competidores ya que se ha visto un incremento en las exportaciones y cultivo de este producto, la aparición de nuevos competidores y productos sustitutos.

En el análisis de la Oferta y Demanda se aprecia los principales competidores y proveedores de Arándanos de Estados Unidos y la cantidad que exportan u ofertan que son 181,043 toneladas y 6,196 toneladas que fue abarcado por otros países que exportan en pequeñas cantidades incluyendo a Perú siendo este el mayor exportador de arándanos dentro de este grupo con 5,260 toneladas de la cantidad que importó Estados Unidos totalmente en el 2015, dando una diferencia de 936 toneladas (entre Perú y demás pequeños países exportadores), se está buscando poder abarcar el 2% que equivalen a 18.72 toneladas anuales ya que se puede apreciar también que la importación de arándanos por Estados Unidos de América tiene una tendencia de crecimiento anual de 11.08%.



CAPITULO V ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.1. TIPOS DE FORMAS SOCIETARIAS

En el siguiente cuadro podemos observar los tipos de forma societarias y todo lo que incluye cada una de éstas.

Cuadro comparativo de las modalidades empresariales

CUADRO N° 9. TIPOS DE FORMAS SOCIETARIAS.

MODALIDAD	FORMA INDIVIDUAL	FORMAS SOCIETARIAS		
MODALIDAD	EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	SOCIEDAD COMERCIAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA	SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	SOCIEDAD ANONIMA
CARACTERIS-TICAS	Es constituida por voluntad de una sola persona. Es una persona jurídica	De dos a 20 participacionistas	De dos a 20 accionistas. El accionista que desee transferir sus acciones a otro accionista o a terceros debe comunicarlo a la sociedad y solicitar la aprobación de la misma.	De dos como mínimo. No existe número máximo.
DENOMINACIÓ N	Tendrá una denominación seguida de las palabras "Empresa Individual de Responsabilidad Limitada", o de las Siglas "E.I.R.L."	Tendrá una denominación seguida de las palabras "Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada", o de las siglas "S.R.L."	Tendrá una denominación seguida de las palabras "Sociedad Anónima Cerrada, o de las siglas "S.A.C."	Tendrá una denominación seguida de las palabras "Sociedad Anónima", o de las Siglas "S.A."

ORGANOS	Titular y Gerencia	- Junta general de Socios. - Gerentes.	- Junta general de Accionistas. - Directorio, el nombramiento del mismo es Facultativo. - Gerencia.	- Junta general de Accionistas. - Directorio. - Gerencia.
CAPITAL SOCIAL	En dinero o bienes muebles o inmuebles.	El capital es representado por participaciones y deberá estar pagada cada participación por lo menos en un 25%.	Los aportes pueden ser en moneda nacional y/o extranjera, en contribuciones tecnológicas intangibles. El capital es representado por acciones y deberá estar suscrito completamente y cada acción pagada por lo menos en un 25%.	Los aportes pueden ser en moneda nacional y/o extranjera, en contribuciones tecnológicas intangibles. El capital es representado por acciones y deberá estar suscrito completamente y cada acción pagada por lo menos en un 25%.
DURACIÓN	Indeterminada	Determinado o Indeterminado	Determinado o Indeterminado	Determinado o Indeterminado

Fuente: SUNAT

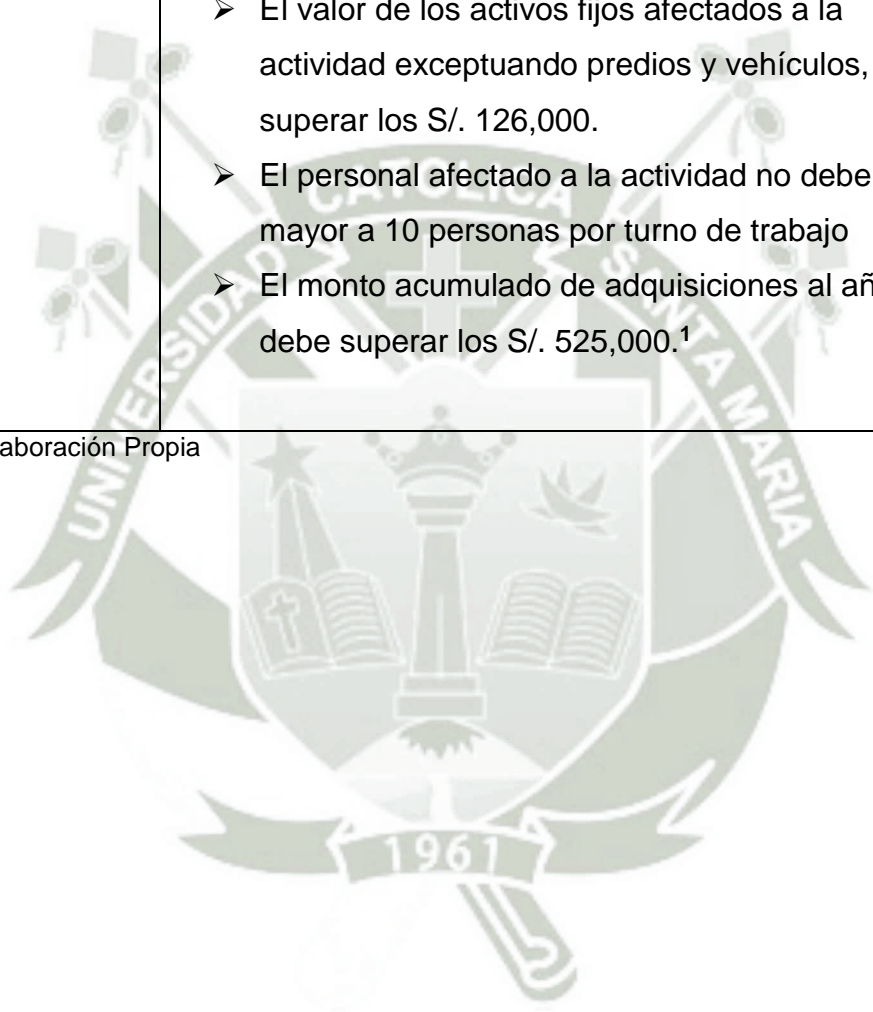
5.2. SELECCIÓN DE SOCIEDAD

En base a las formas societarias mencionadas en el punto anterior, a continuación se selección el tipo de sociedad para el presente proyecto.

CUADRO N° 10. DETERMINACIÓN DE SOCIEDAD.

<p>DETERMINACIÓN DE QUE TIPO DE SOCIEDAD SE VA A UTILIZAR</p>	<p>La modalidad de la empresa será de una SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (SRL) y se acogerá al Régimen Especial de Renta (RER):</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Los ingresos anuales no deben superar los S/. 525,000. ➤ El valor de los activos fijos afectados a la actividad exceptuando predios y vehículos, no superar los S/. 126,000. ➤ El personal afectado a la actividad no debe ser mayor a 10 personas por turno de trabajo ➤ El monto acumulado de adquisiciones al año no debe superar los S/. 525,000.¹
--	--

Fuente: Elaboración Propia



CUADRO N° 11. MICRO EMPRESA.

MICRO EMPRESA	
Deben inscribirse al REMYPE (Ministerio de trabajo)	
LABORAL	<p>NO EXISTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cts. y gratificaciones - Pensiones o AFP <p>SE OTORGA:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 15 días de vacaciones - Seguro integral de salud - Se paga 15 mensuales por cada trabajador
TRIBUTOS	<p>SE PAGA A SUNAT:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Régimen especial de impuesto a la renta. - 1.5 % de las ventas mensuales - IGV <p>PRESENTAN A LA SUNAT:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inventario anual <p>AMNISTÍA DE SUNAT:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Anulación de multas
CONTABLE	<p>LLEVAN LIBROS CONTABLES:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registro de ventas - Registro de compras - Diario simplificado

Fuente: SUNAT

El impuesto a la Renta y el IGV se declarara de acuerdo a las siguientes tasas:

IMAGEN N° 4. IMPUESTO A LA RENTA Y EL IGV

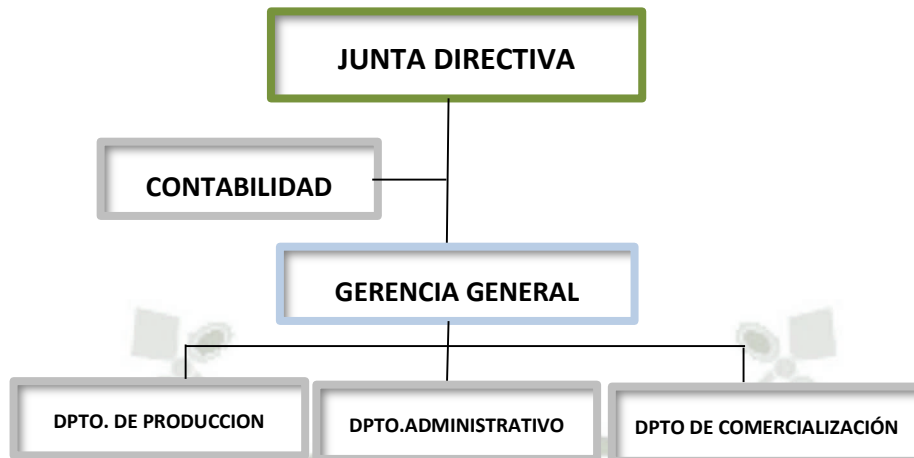
TRIBUTO	TASA
Impuesto a la Renta Tercera Categoría (RÉGIMEN ESPECIAL)	1.5% de sus ingresos netos mensuales
Impuesto General a las Ventas e Impuesto de Promoción Municipal	18%

Fuente: SUNAT



5.3. ORGANIGRAMA

IMAGEN N° 5. ÓRGANOS DE LÍNEA Y ASESORES



Fuente: Elaboración propia

La junta directiva estará conformada por los socios que conformen la empresa dentro de la cual el gerente general de la empresa se hará cargo del departamento de comercialización y el jefe de administración a la vez tomará bajo su responsabilidad el departamento de comercialización a la vez, la contabilidad de la empresa será tercerizada para generar los menores gastos posibles.

5.4. MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

A continuación se presenta el manual de funciones y responsabilidades para los puestos que implica el presente estudio:

CUADRO N° 12. MANUAL DE FUNCIONES.

GERENTE GENERAL	FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Representar a la sociedad y apersonarse en su nombre y representación en cualquier lugar de la República o en el extranjero. ✓ Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas. ✓ Preparar y ejecutar el presupuesto aprobado por el Directorio y proponer modificaciones al mismo.
	RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El cumplimiento de los acuerdos del Directorio y de la JGA, salvo que se disponga algo distinto para casos particulares. ✓ El cumplimiento de la ley, el Estatuto y los acuerdos de la JGA y del Directorio. ✓ La conservación de los fondos sociales a nombre de la Sociedad.
	TAREAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta. ✓ Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias. ✓ Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo. ✓ Contactar al proveedor acopiar la materia prima.

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 13. MANUAL DE FUNCIONES.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa. ✓ Negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos. ✓ Negociación con clientes, en temas relacionas con crédito y pago de proyectos. ✓ Es el encargado de todo lo referente a RRHH.
	RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis de los aspectos financieros de todas las decisiones. ✓ Proyectar, obtener y utilizar fondos para financiar las operaciones de la organización y maximizar el valor de la misma. ✓ Control de costos con relación al valor producido, principalmente con el objeto de que la empresa pueda asignar a sus productos un precio competitivo y rentable.
	TAREAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Evaluar al personal que postula a la organización y proponer a la Gerencia General a quienes reúnan las mejores condiciones. ✓ Dirigir y controlar los procesos de abastecimiento de bienes, materiales y servicios. ✓ Autorizar el pago de las obligaciones de la matriz y supervisar los mismos en las sucursales.

Fuente: Elaboración Propia

CUADRO N° 14. MANUAL DE FUNCIONES.

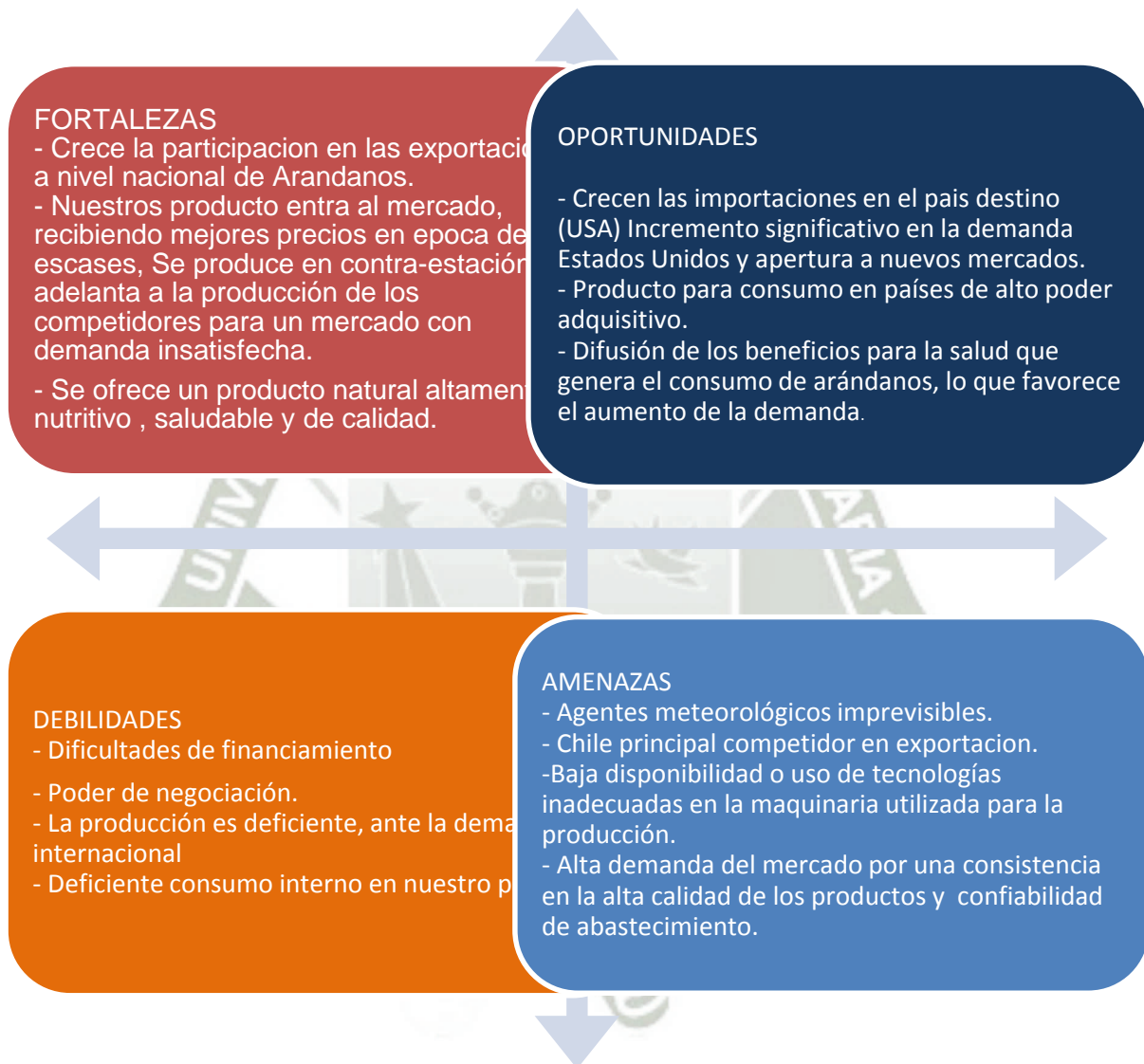
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACION	FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar la gestión comercial de la Empresa, para alcanzar las metas comerciales para cada uno de los mercados objetivos definidos. ✓ Desarrollar, coordinar y controlar la gestión de los agentes de ventas, para que en forma armónica y conforme a las metas comerciales para su área. ✓ Posicionar a nuestra empresa en los mercados objetivos, desarrollando las acciones de investigación, evaluación, promoción, planificación, contacto, negociación y cierre de ventas.
	RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer a los clientes actuales y potenciales, a los actores que conforman a la competencia y la industria relacionada. ✓ Administrar los recursos humanos, financieros y materiales que le sean asignados para el cumplimiento del programa de trabajo anual. ✓ Mantener actualizadas las funciones y responsabilidades de las diferentes organizaciones que componen la Gerencia Comercial.
	TAREAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Analizar costos de producción vs cifras en ventas. ✓ Conocer y administrar el sistema de venta y distribución de los productos (venta directa, auto venta, pre venta, etc.) ✓ Establecer el perfil de las personas que formarán su equipo de ventas.
DEPARTAMENTO DE PRODUCCION	FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Optimiza y planifica los recursos productivos de la empresa para obtener un crecimiento progresivo de la productividad. ✓ Promueve el sistema de calidad y la mejora continua en toda el área de producción. ✓ Da Seguimiento a la evolución tecnológica, analizando la aplicabilidad en la propia empresa y estudiando la posible rentabilidad de su utilización.
	RESPONSABILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tiene Responsabilidad sobre el funcionamiento del área productiva de la empresa y sobre el cumplimiento de los objetivos y políticas establecidas. ✓ Supervisa y controla las actividades de almacenaje, tanto de materias primas como de productos terminados, así como también su entrega a los clientes. ✓ Asignar las funciones y responsabilidades a cada una de las personas de su área
	TAREAS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Control de la producción y de los inventarios. ✓ Planeación y distribución de instalaciones. ✓ Análisis y control de fabricación o manufactura.

Fuente: Elaboración Propia

5.5. FODA

A continuación utilizamos esta herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que nos permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos formulados.

ESQUEMA 1. FODA



Fuente: Elaboración propia

5.6. CAME

En base a los factores identificados en el FODA se procede a realizar la matriz CAME:

CUADRO N° 15. CAME

Factores Internos Factores Externos	FORTALEZA (F)	DEBILIDADES (D)
OPORTUNIDADES (O)	<p>F1.O1 Mantener y aumentar el nivel de exportación de Arándanos para poder satisfacer la demanda de USA.</p> <p>F2.O3 Aumento del precio del producto en temporadas de escases.</p> <p>F3.O4 Difundir más lo beneficios saludables de nuestro producto.</p>	<p>O1.D2 Mejorar el poder de negociación para poder satisfacer las demanda creciente en el mercado destino.</p> <p>O2.D1 Aprovechar el precio del producto y el alto nivel adquisitivo de la población estadounidense para así tener más rentabilidad y solucionar el problema de financiamiento.</p> <p>O3.D4 Difundir más lo beneficios saludables de nuestro producto.</p>
AMENAZAS (A)	<p>F1.A1 Aumentar la exportación nacional de arándanos ya que este producto no es estacionario.</p> <p>F2.A2 Aumento de precio de nuestro producto en escasez de abastecimiento de los competidores.</p> <p>F3.A4 Ofrecer un producto de alta calidad y aumentar la producción y exportación de estos para la alta demanda del mercado destino.</p>	<p>A3.D1 Invertir más en tecnología para la exportación de arándanos buscando un financiamiento adecuado.</p> <p>A4.D3 Se busca satisfacer la alta demanda de nuestro producto en cantidad y precio porque la producción nacional no se abastece pero está en un crecimiento a pasos largos.</p> <p>A2.D2 Mejorar el poder de Negociación a nivel internacional para competir con Chile y demás competidores.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Se elaboró el FODA y el CAME que resumen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta nuestra empresa, y que permite trazar cursos de acción y las estrategias sobre la base de un diagnóstico tanto interno como externo.

5.7. ESTUDIO LEGAL

Los accionistas optamos por constituir una forma societaria en la modalidad SRL SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.

CONSTITUCION LEGAL DE LA EMPRESA:

5.7.1. MINUTA

Para la minuta S/. 350.00

5.7.2. ESCRITURA PÚBLICA

- Derechos de inscripción. S/. 41.00
- Por cada nombramiento de gerente. S/. 23.00.

5.7.3. INDECOPI - VERIFICACIÓN DEL NOMBRE DEL NEGOCIO

Registrar la marca de nuestro negocio es muy importante, ya que la marca identifica a los productos y servicios que brindamos. También nos hace conocidos en el mercado y crea preferencia en los consumidores, podemos concluir diciendo que es una herramienta valiosa para nuestra publicidad.

TABLA N° 10. COSTOS INDECOPI

COSTOS	DEMORA	MONTO
BUSQUEDA DE ANTECEDENTES FIGURATIVOS	7 días	S/.38.46
BUSQUEDA DE ANTECEDENTES DENOMINATIVOS	30 minutos	S/.30.99
DERECHO DE TRAMITE -REGISTRO DE MARCA	180 días	S/.534.99
TOTAL		S/.573.45

Fuente: INDECOPI

5.7.4. SUNARP: INSCRIPCIÓN EN REGISTROS PÚBLICOS

- Para la reserva de nombre se tiene que presentar una solicitud.
- Para la inscripción de la empresa presentamos una solicitud de inscripción de título.
- Se esperan 30 días para la inscripción de la empresa en registros públicos. El nombre de la empresa tendrá que ser diferente a las que ya existen, para eso se presenta la “solicitud de reserva de nombre de persona jurídica”.
- **Reserva de nombre S/. 18.00**

5.7.5. SUNAT: TRAMITE DE RUC

Toda empresa está obligada a contar con el RUC correspondiente, que es el Registro Único del Contribuyente, que contiene la identificación de la empresa como la razón social, el domicilio fiscal, su actividad económica, los teléfonos, los tributos afectos, la fecha de inicio de actividades, etc. El RUC consta de 11 dígitos, es de carácter permanente y de uso exclusivo.

Requisitos:

- Documento de identidad DNI, el cual debe de estar vigente o actualizado.
- Alguno de los documentos del local donde realizará las actividades como el recibo de agua o luz, teléfono, de los 2 últimos meses.
- La última declaración jurada del impuesto predial.
- Contrato de alquiler o cesión en uso del predio con firmas legalizadas notarialmente.
- Ficha registral o partida electrónica con la fecha de inscripción en los registros públicos.
- Escritura pública de la propiedad inscrita en registros públicos.

En este capítulo se concluyó que la modalidad de la empresa será de una SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA (SRL) y se acogerá al Régimen Especial de Renta (RER):

- Los ingresos anuales no deben superar los S/. 525,000.
- El valor de los activos fijos afectados a la actividad exceptuando predios y vehículos, no superar los S/. 126,000.
- El personal afectado a la actividad no debe ser mayor a 10 personas por turno de trabajo

El monto acumulado de adquisiciones al año no debe superar los S/. 525,000.

La organización u organigrama de la empresa se hará en 3 niveles donde La junta directiva estará conformada por los socios que conformen la empresa dentro de la cual el gerente general de la empresa se hará cargo del departamento de comercialización y el jefe de administración a la vez tomara bajo su responsabilidad el departamento de comercialización a la vez, la contabilidad de la empresa será tercerizada para generar los menores gastos posibles.

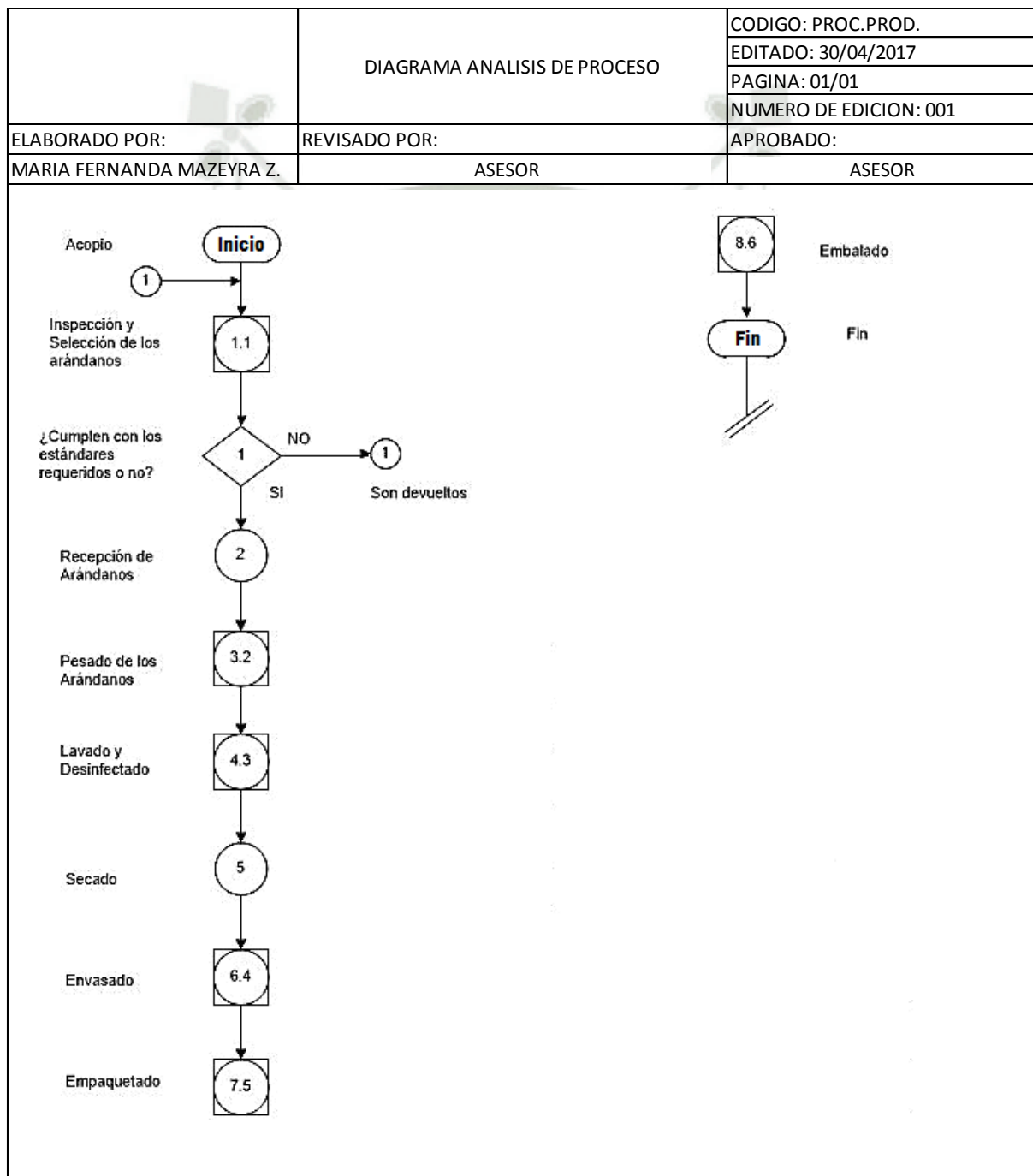
Se elaboró el FODA y el CAME que resumen las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta nuestra empresa, y que permite trazar cursos de acción y las estrategias sobre la base de un diagnóstico tanto interno como externo.

CAPITULO VI ESTUDIO TÉCNICO

6.1. PROCESO PRODUCTIVO

6.1.1. DIAGRAMA ANÁLISIS DE PROCESO

IMAGEN N° 6. PROCESO PRODUCTIVO



Fuente: Elaboración Propia

6.2. MAQUINARIA Y EQUIPO

A continuación nombramos los diversos tipos de maquinarias y equipos empleados en la elaboración de nuestro producto.

6.2.1. CAMARA FRIGORIFICA

- Marca Mercatus
- Modelo MULTIKID Incold
- Cámara frigorífica de 63 m² de conservación
- Dimensiones 9x7x4, 5 metros de altura
- Motor Bitzer.
- Precio S/. 45,000.00

IMAGEN N° 7. CÁMARA FRIGORÍFICA



Fuente: Mercado Libre

6.2.2. MAQUINA SELECCIONADORA

Línea seleccionadora de arándanos (1000 Kg/hora):

- Abastecedor

- Seleccionadora (4 calibres: menor que 10mm, 10mm a 15mm, 15mm a 19mm y mayor que 19mm)
- Extracción de frutas por transportadora de cintas
- Cinta de inspección y envasado
- Motorización: 5 motores de 1/2 hp con reductores.
- Voltaje: 220 volts o 380 volts.
- Potencia: 1750 W.
- Cintas de línea seleccionadora: Optibelt (Alemania)
- Valor: 5.700.000 + IGV.
- Todas los accesorios de acero inoxidable.

6.2.3. MAQUINA LAVADORA PRECIO FOB \$3500

IMAGEN N° 8. MAQUINA SELECCIONADORA.



Fuente: Mercado Libre

IMAGEN N° 9. MAQUINA LAVADORA.

Modelo	Potencia (KW)	Voltaje (V)	Dimensión (Mm)	Peso (Kg)	Capacidad (Kg/h)	Cantidad de cepillo (pcs)
Jx-1000	1.5KW	380	2000x840x780 mm	200	1000	?



Fuente: Mercado Libre

6.2.4. MESAS DE ACERO INOXIDABLE CON RESPALDO

- Mesa de Trabajo con Respaldo Modelo: MAC-200, 200-P
- Acabado en acero inoxidable tipo 304 de régimen sanitario.
- MAC-200: Cubierta y patas en Cal. 18"
- MAC-200-P: Cubierta y patas en Cal. 18" y piso Cal. 20".
- Regatones de aluminio para nivelar altura.
- Medidas: largo: 2.00, alto: 0.90, fondo: 0.70 mts.
- Precio: S/. 600 Unid. (2 mesas) > S/. 1200

IMAGEN N° 10. MESA DE ACERO



Fuente: Mercado Libre

6.2.5. BALANZA

- Marca: henkel
- Modelo: bch300cs
- Pantalla digital
- Especificaciones: 300kg. /50g
- Precisión: 1/3000 f- s
- Tamaño de la plataforma: 45 x 60 cm.
- Energía: 220v - 50/60hz
- Batería recargable: dc 6v / 4a.
- Consumo de poder: 5w.
- Modo ahorrativo: 1w.
- Auto recarga: 4/6 horas. 3.2ah o 5ah, puede ser usada por 10 horas o más.
- Fabricación: cabezal material plastificado muy resistente, plataforma en acero inoxidable
- Estructura: base de fierro y tubo parante de acero
- Sensor de alta precisión.
- Plataforma y botonera impermeable.
- Alarma de sobrepeso.
- Temporizador de temperatura.
- Tara y limpiador
- Calculo de suma.
- Escala se precios computarizada.

- 3 botones para memoria.
- 99 registros acumulativos de precios.
- Rango de precios 0.01 a 9,999.99.
- Apagado automático.
- Indicador de averías.
- Indicador de batería baja.
- Cero automático.
- Precio: s/599.00 (incluye igv)

IMAGEN N° 11. BALANZA



Fuente: Mercado Libre

6.2.6. JABAS DE RECOLECCIÓN

Material: PEAD con protección UV

Precio: S/.10

Dimensiones (mm)

- Largo: 522
- Fondo: 362
- Altura: 315

Capacidad 40 L o 20 Kg

Características

- Envase rectangular, calado en las paredes y en el fondo.
- Ideal para frutas grandes y/o delicadas.
- Posee asas laterales para su fácil manipulación.
- Posee una zona para aplicaciones en alto relieve.
- Son apilables.
- Base reforzada.
- Compatible con otras marcas en el mercado.

Colores: De acuerdo al mix o solicitud del cliente

IMAGEN N° 12. JABAS DE RECOLECCIÓN



Fuente: Mercado Libre

6.3. MACROLOCALIZACIÓN Y MICROLOCALIZACIÓN

6.3.1. MACROLOCALIZACIÓN

La selección previa de una macro localización permitirá, a través de un análisis preliminar, reducir el número de soluciones posibles, descartar los sectores geográficos que no corresponden a las condiciones requeridas.

La planta estará ubicada en la región Arequipa (Variante de Uchumayo) ya que nuestro proveedor, tiene una sucursal de su empresa principal en el pedregal y es más factible para nosotros poder adquirir la materia prima.

Adicionalmente es la región principal de la Macro Región Sur, lo que nos permitirá poder expandir nuestro horizonte de captación de clientes.

Tomando en cuenta el estudio de mercado, se puede establecer que la ciudad de Arequipa es el lugar adecuado para poder establecer la empresa.

6.3.2. MICROLOCALIZACIÓN

Conjuga los aspectos relativos que se tomaran en cuenta y se busca la mejor localización. selección y delimitación precisa de las áreas, también denominada sitio de nuestra planta, en que se localizara y operara el proyecto dentro de la macro zona. Dentro de las cuales tenemos las siguientes alternativas:

- Arequipa (Variante de Uchumayo)
- Lima (Canta Callao - SMP)

➤ SUSTENTO TÉCNICO

Se han elegido las dos alternativas anteriores teniendo en cuenta las siguientes ventajas que estas nos ofrecen:

Arequipa: La disponibilidad del local, la disponibilidad de la mano de obra y de servicios (luz y agua) son favorables para la instalación de la planta, tiene buen clima y el más importante de estos factores es la cercanía de los proveedores (El Pedregal) y la disponibilidad de poder alquilar un terreno en una zona industrial a un muy buen precio.

Lima: También presenta una buena disponibilidad de terreno así como un costo más elevado por ubicarse en la capital, tiene más movimiento comercial, mano de obra calificada.

Para elegir entre estas opciones utilizaremos métodos tanto Cualitativos como Cuantitativos.

- Método Cuantitativo: Con el fin de obtener la alternativa más acertada utilizaremos el método cuantitativo de la ponderación de factores, el cual es el más usado para este tipo de análisis.

En el cuadro se muestra la ponderación otorgada a cada factor locacional de acuerdo a su importancia.

TABLA N° 11. PONDERACIÓN DE FACTORES.

PONDERACIÓN DE FACTORES

	PONDERACION	AREQUIPA	LIMA	TOTALES	
Terreno	0.1	4	3	0.4	0.3
Servicios	0.1	2	3	0.2	0.3
Mano de Obra	0.1	3	3	0.3	0.3
Cercanía a proveedores	0.19	4	3	0.76	0.57
Accesibilidad de rutas y caminos	0.17	4	4	0.68	0.68
Cercanía al puerto	0.19	3	3	0.57	0.57
Flete de Transporte Principal	0.15	4	3	0.6	0.45
TOTAL	1			3.51	3.17

Fuente: Elaboración propia

➤ **VALORES DE CALIFICACIÓN**

- 1 MENOR DEBILIDAD
- 2 MAYOR DEBILIDAD
- 3 MENOR FUERZA

- 4 MAYOR FUERZA

En el siguiente cuadro se muestra el puntaje que se le otorga a cada alternativa de micro localización basándose en los atributos que estos poseen. Dando un resultado positivo por Arequipa.

-Método Cuantitativo: Brown y Gibson

Este método combina factores posibles de cuantificar con factores subjetivos a los que se les asigna valores ponderados de peso relativo. A continuación se muestra el desarrollo de este método paso a paso y se determina la ubicación más adecuada.

CODIFICACION DE LOCALIZACION

Ubicaciones disponibles para Minigranja		
	LIMA	AREQUIPA
	Canta callao-SMP	Variante de Uchumayo
M2construidos	0.00	0.00
Precio de Alquiler	S/.2,000.00	S/.1,800.00
Saneamiento	Total	Total

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al método de Brown y Gibson se procede a ver los costes anuales para analizar la mejor opción, basándonos en los costes ya establecidos de alquiler, así mismo no se considera ningún otro costo fijo que dependa de la ubicación.

FACTORES OBJETIVOS

FACTORES OBJETIVOS					
LOCALIZACION	OTROS COSTOS	PRECIO DE ALQUILER	TOTAL (Ci)	RECIPROCO (1/Ci)	$Foi((1/Ci)/(\sum 1/Ci))$
A	0	2000	2000	0.0005	0.473684211
B	0	1800	1800	0.000555556	0.526315789
TOTAL				0.001055556	1

Fuente: Elaboración Propia

Netamente hablando de factores objetivos tenemos como mejor ubicación Arequipa (Variante de Uchumayo), sin embargo se deben considerar los factores subjetivos como parte del método, a continuación

tenemos la siguiente matriz la cual se ha desarrollado basándonos en la información anterior.

FACTORES SUBJETIVOS

FACTORES SUBJETIVOS				
FACTOR	A	B	SUMA DE PREFERENCIAS	INDICE W _j
ACCESIBILIDAD	1	1	2	0.4
SEGURIDAD DE LA ZONA	0	1	1	0.2
FLEXIBILIDAD DE PAGO	1	1	2	0.4
			5	1

Fuente: Elaboración Propia

Esto nos permite conocer el índice para cada factor.

Se realiza la comparación pareada para designar un valor por factor y ubicación.

COMPARACION PAREADA

COMPARACIONES PAREADAS										
FACTOR (j)	ACCESIBILIDAD					SEGURIDAD DE LA ZONA				
	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA DE PREFERENCIAS	R _{ij}	COMPARACIONES PAREADAS			SUMA DE PREFERENCIAS	R _{ij}
	1	2	3			1	2	3		
A	1		0	1	0.500	0		0	0	-
B	0	0	1	1	0.500	0	1		1	1.000
TOTAL				2	1				1	1

Fuente: Elaboración Propia

FLEXIBILIDAD DE PAGO				
COMPARACIONES PAREADAS			SUMA DE PREFERENCIAS	R _{ij}
1	2	3		
0	1		1	0.333
1	1	0	2	0.667
			3	1

Fuente: Elaboración Propia

En la siguiente tabla se ordenan los R_{ij} obtenidos en el paso anterior y agregamos los W_j que son la tabla de los valores subjetivos.

COMPARACION PAREADA

FACTOR	PUNTAJE RELATIVO R _{ij}		INDICE W _j
	A	B	
ACCESIBILIDAD	0.5000	0.5000	0.4000
SEGURIDAD DE LA ZONA	-	1.0000	0.2000
FLEXIBILIDAD DE PAGO	0.3333	0.6667	0.4000

Fuente: Elaboración Propia

Para obtener el valor relativo del valor subjetivo (Fsi) de cada posible ubicación debemos multiplicar los Rij con los Wj.

OBTENCION DEL Fsi

Localización	RijWj			Fsi
	ACCESIBILIDAD	SEGURIDAD DE LA ZONA	DAD DE PAGO	Total
A	0.2000	-	0.1333	0.3333
B	0.2000	0.2000	0.2667	0.6667

Fuente: Elaboración Propia

Ahora con los valores relativos de factores objetivos (Foi) y valores relativos para factores subjetivos (Fsi), procedemos a combinarlos asignándoles una ponderación relativa para obtener una medida de preferencia de localización MPL, para ello se necesita un factor “K” que determina el valor o peso de los factores objetivos versus los subjetivos, para este caso se considera K=75% ya que se quiere dar un valor de 75% a los factores objetivos y 25% a los valores subjetivos, para ello se trabaja la siguiente formula:

$$MPL1=K(FO1)+(1-K)(FS1)$$

OBTENCION DE MPL

MPL	K(Foi) + (1-K)(Fsi)			
K=	75%			
Localización	RijWj			MPL
	Foi	Fsi	K	Total
A	0.4737	0.3333	75%	0.4386
B	0.5263	0.6667	75%	0.5614

Fuente: Elaboración Propia

En base al método de Brown y Gibson tenemos que la mejor localización es en “B” que corresponde a Arequipa (Variante de Uchumayo).

Luego de Aplicar el método de Factores y el método de Brown y Gibson obtenemos en ambos casos que la mejor ubicación es en Arequipa (Variante de Uchumayo) por lo que no es necesario aplicar otro método.

DIMENSIONES DE PLANTA

TABLA N° 12. DIMENSIONES DE LA PLANTA.

MAQUINARIA	UNIDADES	LARGO (m)	ANCHO (m)	ALTURA (m)	Nº LADOS (N)	(Ss)	(SG)	(SE)	(ST)	K
MÁQUINA SELECCIONADORA	1.00	2.50	1.50	1.10	2.00	3.75	7.50	25.37	36.62	0.90
MÁQUINA	1.00	2.00	0.84	0.78	2.00	1.68	3.36	3.61	8.65	0.64
MESAS DE ACERO	2.00	2.00	0.90	0.70	1.00	3.60	3.60	7.44	14.64	0.57
BALANZA DIGITAL	2.00	0.45	0.60	0.80	1.00	0.54	0.54	0.19	1.27	0.66
SUB TOTAL									61.18	
SEGURIDAD (15%)									9.18	
TOTAL									70.36	

Fuente: elaboración propia

h: Altura promedio de trabajadores 1.65 (m)

H: Altura promedio de maquinaria 1.65 (m)

6.4. ANÁLISIS RELACIONAL DE ACTIVIDADES

El método que se utilizara para decidir la distribución de nuestra planta es el SLP (Systematic Layout Planning).

El método S.L.P. es una forma organizada de enfocar los proyectos de distribución en planta. Consiste en fijar: Un cuadro operacional de fases Una serie de procedimientos Un conjunto de normas que permitan identificar, valorar y visualizar todos los elementos que intervienen en la preparación de la distribución en planta El proceso a seguir es: Identificación de departamentos y actividades. Realización de la Tabla Relacional de Actividades. Desarrollo del Diagrama Relacional de Actividades

(Representación Nodal). Realización de bocetos y selección de la mejor Distribución en Planta. (Academia. Ingeniería de métodos II Práctica, 2016).

Tabla de códigos de proximidad

Se suele considerar lo siguiente:

IMAGEN 1. CÓDIGOS DE PROXIMIDAD

LEYENDA		
A	≡	Absolutamente necesario
E	◄→	Especialmente necesario
I	—	Importante
O	—	Ordinario
U		Sin importancia
X	~	No recomendable

Fuente: Elaboración propia

6.4.1. TABLA DE MOTIVOS O FUNDAMENTOS

Los motivos que se pueden considerar son muy variados y estos dependen de cada formulador, pero entre los más comunes que se encuentran tenemos:

CUADRO N° 16. FUNDAMENTOS

Justificación de motivos	
Código	Motivo
1	Importancia de contacto administrativo
2	Inspección o control
3	Ruidos, salubridad y peligro
4	No relacionado
5	Armonía y ecología
6	Conveniencia
7	Recorrido o flujo de materiales
8	Higiene

Fuente: Elaboración propia

6.4.2. TABLA RELACIONAL DE ACTIVIDADES

La tabla relacional de actividades, es un cuadro organizado que mediante diagonales de intersección se puede establecer las diversas relaciones que se dan entre las funciones, actividades y sectores varios de la planta industrial.

TABLA N° 13. TABLA RELACIONAL.

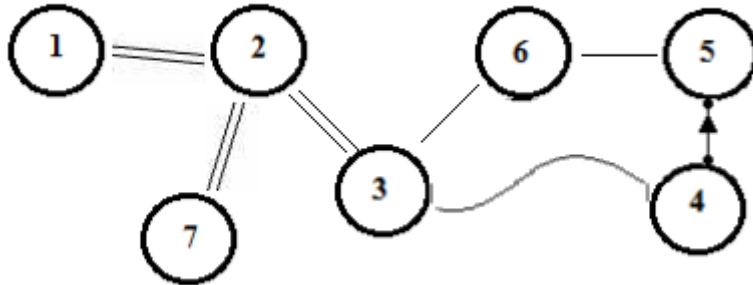
1	CASETA DE VIGILANCIA							
2	ESTACIONAMIENTO	1						
3	ÁREA ADMINISTRATIVA	2	U					
4	ÁREA PRODUCCIÓN	0		U				
5	ALMACÉN PRODUCTOS TERMINADOS	6	U		U			
6	BAÑOS Y VESTUARIOS	X		U		U		
7	ÁREAS VERDES		U		U		U	
		1						
		7	E					
		U	7	I				
		8	U					
		U						

Fuente: Elaboración propia

En el grafico se observa los puntos a tomar en cuenta para llevar a cabo la distribución de planta según importancia de proximidad entre áreas. (Academia. Ingeniería de métodos II Práctica).

6.5. LAYOUT PARA ÁREAS

IMAGEN N° 13. LAYOUT PARA ÁREAS.



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior podemos observar el diagrama Layout de áreas para el proyecto, teniendo una relación no recomendable entre los puntos 3 y 4 correspondientes al área administrativa y al área de producción por un tema de ruido, el resto de áreas cuentan con relaciones importantes, por un tema de recorrido, y en 2 casos ordinarias.

6.5.1. ANÁLISIS DE PROXIMIDAD DE ZONAS DE PLANTA

En el gráfico se puede observar el análisis de proximidad para las máquinas dentro del área de planta.

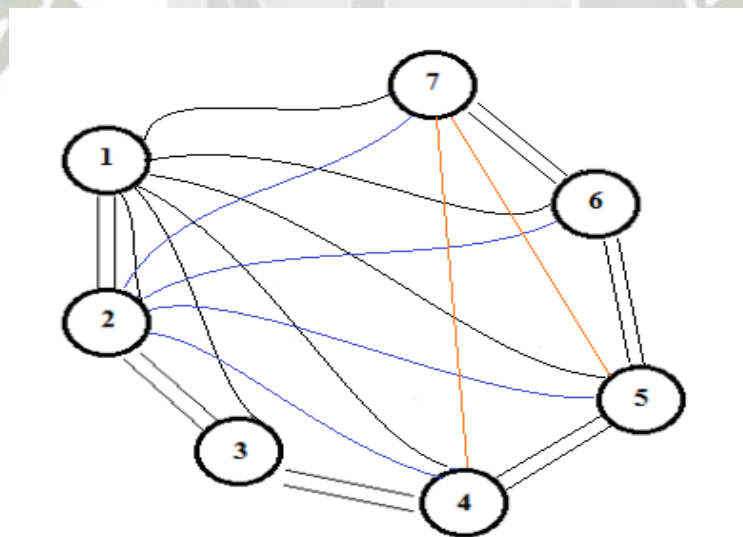
TABLA N° 14. ANÁLISIS DE PROXIMIDAD.

1	ÁREA DE RECEPCIÓN	1						
2	MÁQUINA SELECCIONADORA	7	X					
3	MÁQUINA LAVADORA	1	8	X				
4	ÁREA DE ENVASADO	7	X	8	X			
5	ÁREA DE EMPAQUETADO	1	8	X	8	X		
6	ÁREA DE EMBALADO	7	U	8	X	8	X	
7	ALMACÉN DE PRODUCTO TERMINADO	1		U	8	X		

Fuente: Elaboración propia

6.5.2. LAYOUT DE MAQUINARIA DE PLANTA

IMAGEN N° 14. LAYOUT DE MAQUINARIA



Fuente: Elaboración Propia

En el grafico podemos observar el diagrama Layout correspondiente a maquinas dentro del área de planta

mostrando la relación entre puntos según la importancia de cercanía.

6.5.3. DISPOSICIÓN DE PLANTA

Se ha considerado una distribución diferenciada en 3 áreas: área administrativa, área de producción y área de comercialización.

* Área administrativa

En esta área se han considerado las oficinas del jefe del área, de la gerencia general, desván y servicios higiénicos.

* Área de producción

En el área de procesamiento se llevarán a cabo todas las actividades relacionadas con la materia prima hasta la obtención del producto final, el sistema de abastecimiento de agua, y los servicios higiénicos de personal de planta.

* Área de comercialización

Se ha considerado dentro de esta área todo aquello relacionados con las actividades de la comercialización, y los servicios higiénicos de personal de esta área.

6.5.4. DISPOSICIÓN FÍSICA DE LA PLANTA

IMAGEN 2. DISPOSICIÓN FÍSICA DE LA PLANTA.

Programa arquitectónico para instalación de la planta (adjunto Anexo).

En el cuadro se muestra el área por cada sección indicando sus medidas así como el área requerida para la instalación de planta.

CUADRO N° 17. PROGRAMA ARQUITECTÓNICO.

Programa arquitectónico	
Infraestructura	Superficie en M ²
1. Área de producción	
Área de producción	245
SSHH y vestuario producción	10
Almacén de producto terminado	150
2. Área administrativa y Gerencia	
Área administrativa	80
Área de Gerencia	80
SSHH	4
3. Área de Comercialización	
Área de comercialización	100
SSHH	4
4. Otras Áreas	
Vigilancia	15
Estacionamientos	46.72
Áreas verdes	40
Zona de carga y descarga	172.26
TOTAL	1000 M²

Fuente: Elaboración Propia

El presente cuadro nos indica que se requieren 1000 M2 de superficie para la instalación del proyecto.

En este capítulo se puede ver el proceso que se llevara a cabo desde el acopio de la materia prima hasta su embalado final para la exportación, así mismo la maquinaria y equipo necesario para todo este proceso, y atreves de la macro y macrolocalización poder saber el lugar más adecuado para poner en practica este proyecto dando como resultado la ciudad de Arequipa (pedregal) , a su vez también se elaboró el Layout para las áreas y el análisis relacional entre áreas, así poder tener la mejor distribución de la empresa y obtener los mejores beneficios de este.



CAPITULO VII PLAN DE MARKETING

El producto principal que se brindará, está basado en las preferencias de los consumidores del mercado meta o mercado objetivo y por lo cual se presentaran las siguientes estrategias:

7.1. PRODUCTO

- Nuestro producto principal que son los arándanos serán exportados y presentados en Blíster de kilo transparente, esta presentación permitirá al consumidor apreciar la calidad del producto de 9 milímetros de diámetro, este calibre es el que se transara en el mejor precio debido a que es el más óptimo en calidad, sabor, color, textura, etc.
- La presentación de nuestro blíster será ergonómico para tener un mejor agarre y el cerrado de este, estará totalmente seguro por el grado de dureza de nuestra presentación para evitar los daños a nuestro producto.
- Se creará un diseño de logo atractivo para la presentación de los arándanos en blíster.

7.2. PRECIO

- Como nuevo proveedor, se ingresará al mercado con precios promocionales, a fin de lograr una rápida penetración, hacerse conocidos y lograr acogida por el mercado objetivo.
- El precio por Blíster en presentación de 1 kg. será estimado en relación a supuestos de precios del país destino y se posicionara a través de la estrategia de precios ya que en nuestro caso será de \$ 14.00 dólares la unidad frente al de la competencia que es de \$16.00.
- Se utilizará la **ESTRATEGIA DE FIJACION DE PRECIO POR COMPETENCIA** para ingresar al Mercado estadounidense y poder introducir nuestro producto al mercado mediante una ventana comercial que nos brinde la posibilidad de competir frente a los actuales proveedores.

7.3. PLAZA O DISTRIBUCIÓN

- Se creará una página web, con un portal virtual donde se difundirá el contenido de nuestro producto.
- El mercado objetivo es Estados Unidos, debido a la ventaja que presenta Perú con respecto a la estacionalidad y además considerando que EE.UU. es el principal importador de arándanos durante esa época. Los arándanos en estados unidos son de consumo habitual lo que hace aún más atractivo el mercado meta.
- El arándano utiliza varios tipos de distribuidores, el más común es el uso de trading, es habitual que cuando llega el contendedor con la fruta a destino y este no tiene un cliente definido, se utilizan estos tipos de agentes para que transe la fruta en verdaderas ferias industriales.
- Otro caso es cuando la fruta de Perú sale con un cliente definido, que es el caso de los supermercados en EE.UU, estos realizan los tratos antes con los exportadores, fijan precios y fechas de llegada, además de definir el tipo de caja y presentación de estos. Cuando la fruta tiene bajo calibre, el arándano se vende a la industria de los jugos, mermeladas, conservas y para la industria de los dulces.

7.4. PROMOCIÓN

- Para introducir nuestro producto al mercado estadounidense nuestras presentaciones serán del 10% adicional sobre el peso.
- Los instrumentos con los que cuenta la empresa para establecer esta comunicación son: la publicidad, la promoción de ventas, las relaciones públicas (Bróker) y el marketing directo.
- Se utilizara otros los medios para promocionar el producto, como la publicidad a través de una página web donde se hará conocer las ventajas y propiedades del arándano.
- Ofertar dos cursos por el precio de uno, o por la inscripción del primero el segundo a mitad de precio.
- Ofrecer cupones de descuento, los que serán publicitados en nuestras redes sociales.

7.5. PERSONAL

El personal que desempeñara labores en nuestra empresa tendrá un papel imprescindible en el desarrollo de las actividades comerciales por eso se tomaran en cuenta las siguientes estrategias:

- Utilizando como estrategia principal el uso de idiomas como el inglés y Portugués para facilitar la negociación con los clientes.
- Por lo tanto para lograr el máximo de eficiencia y eficacia en el trabajo, la selección del personal será estricta en cuanto a evaluaciones psicológicas y de conocimiento, se realizara un programa de actividades motivacionales una vez por mes, esto se reflejara en las acciones de los empleados ante los clientes y compañeros de trabajo, ya sea de cara al público o no, ya que de esto dependerá un mayor o menor éxito de la empresa.
- Capacitar constantemente al personal de la empresa, en las diferentes áreas en las que se desempeñan.
- El personal de la empresa debe mostrar un comportamiento uniforme acorde a las bases y valores sobre las cuales se fundamente el desarrollo profesional y empresarial.
- Establecer sistemas de sugerencias, encuestas de satisfacción de los clientes, etc.
- Todo el personal deberá estar debidamente uniformado e identificado con su respectivo fotocheck y brindad esa imagen correcta de la empresa a los clientes.

Nuestra empresa establecerá una buena relación con sus clientes y transmitirá una buena imagen del producto al exterior (consumidores, proveedores, instituciones y la sociedad en general).

7.6. PROCESOS

El marketing directo nos permitirá estar en contacto con nuestros clientes.

- Para ello emplearemos diversos medios como llamadas telefónicas, correo electrónico, Facebook, etc. esto evitara futuros reclamos ya que los clientes estarán constantemente informados de nuestro sistema de atención, pedidos y despacho de nuestro producto.
- Definir un sistema de operaciones en línea, mediante la consecución de actividades que tengan una correlación y una secuencia organizada de desarrollo.
- Realizar controles de calidad a los procesos y productos.
- Verificación a través del cumplimiento de objetivos y la obtención de resultados
- Establecimiento de políticas internas, implementaciones de normas, protocolos, leyes, etc.
- Medición del nivel de satisfacción y reacciones de los empleados y de los usuarios.
- Sin embargo, para mejorar nuestro servicio de atención se implementara en la página web un buzón de sugerencias, quejas y reclamos con la finalidad de salvaguardar los derechos de los clientes.

7.7. PLANTA - EVIDENCIA O PRUEBA FÍSICA

- Brindar instalaciones acorde con el servicio que se brinda.
- El producto se procesara en instalaciones debidamente acondicionadas para conservar la textura y calidad del fruto con una temperatura acorde a las condiciones de trabajo para los colaboradores para que puedan desempeñar un buen trabajo y se refleje en el producto final.
- Disponibilidad de ambientes debidamente iluminados, espaciosos, limpios, libre de ruidos y distracciones.
- Se contara con las licencias y certificados sanitarios necesarios para poder realizar la exportación y cumplir con los requisitos en el país destino.

- Accesos amplios, libres de obstáculos y para personas discapacitadas.
- Ambientes seguros, con la respectiva señalización, presencia de equipos contra incendios, material de respuesta a emergencias, etc.
- Habilitación de un tópico para la atención de los usuarios.
- Instalación de un ambiente de informes y recepción.
- Disponibilidad para su uso las 24 horas del día.

En este capítulo se concluye de qué forma serán exportados nuestros arándanos, la cual será en blíster de 1 kg. El precio por Blíster en presentación de un kilo será estimado en relación a supuestos de precios del país destino y que en nuestro caso será de \$ 14.00 dólares la unidad y se utilizara la ESTRATEGIA DE FIJACION DE PRECIO POR COMPETENCIA para ingresar al Mercado estadounidense.

El mercado objetivo es Estados Unidos, debido a la ventaja que presenta Perú con respecto a la estacionalidad, El arándano utiliza varios tipos de distribuidores, el más común es el uso de trading, para que transe la fruta en verdaderas ferias industriales. Otro caso es cuando la fruta de Perú sale con un cliente definido, que es el caso de los supermercados en EE.UU, Cuando la fruta tiene bajo calibre, el arándano se vende a la industria de los jugos, mermeladas, conservas y para la industria de los dulces.

Para introducir nuestro producto al mercado estadounidense nuestras presentaciones serán del 10% adicional sobre el peso, el uso de un bróker y la promoción mediante páginas web, a su vez nuestro personal será totalmente capacitado utilizando como estrategia principal el uso de idiomas como el inglés y portugués para facilitar la negociación con los clientes, Por lo tanto para lograr el máximo de eficiencia y eficacia en el trabajo.

CAPITULO VIII ESTUDIO FINANCIERO

8.1. PROYECCIÓN DE VENTAS

La proyección de ventas se ha desarrollado para los próximos 5 años a una tasa de crecimiento del 10%, tomando en consideración estos para calcular los volúmenes de venta de nuestro producto en un periodo específico.

CUADRO N° 18. PROYECCIÓN DE INGRESO POR VENTAS (en soles)

	1	2	3	4	5
Cantidad en kg/mes	1,560	1,716	1,888	2,076	2,284
Cantidad en kg/año	18,720	20,592	22,651	24,916	27,408
Precio	48.44	48.44	48.44	48.44	48.44
Ingreso por ventas	906,796.80	997,476.48	1,097,224.13	1,206,946.54	1,327,641.19

Fuente: Elaboración Propia

Tasa de Crecimiento: 10% Supuesto de acuerdo a capacidad de producción, inversión y financiamiento a obtener (el mercado no es limitante).

8.2. PERSONAL

El personal que se contratara para iniciar operaciones no excederá de 10 trabajadores por lo cual la empresa se acogerá al RER (Régimen Especial de Renta) y la forma societaria de inicio será una SRL (Sociedad de Responsabilidad Limitada), se deja claro que los servicios de contabilidad se contrataran por locación de servicios y serán pagados mensualmente mediante Recibo por Honorarios.

CUADRO N° 19. TOTAL DE REMUNERACIONES MENSUALES DEL PERSONAL

CARGO	SUELDO BASICO	SUELDO PAGAR	ESSALUD 9%	VACACIONES	TOTAL PAGO PLANILLA MENSUAL	TOTAL PAGO PLANILLA ANUAL
Gerente y jefe de Producción	2,000.00	2,000.00	180.00	1,000.00	2,180.00	27,160.00
Administrador y comercializador	2,000.00	2,000.00	180.00	1,000.00	2,180.00	33,700.00
Recepcionista	750.00	750.00	67.50	375.00	817.50	12,637.50
Almacenero	750.00	750.00	67.50	375.00	817.50	12,637.50
Operario 1	750.00	750.00	67.50	375.00	817.50	12,637.50
Operario 2	750.00	750.00	67.50	375.00	817.50	12,637.50
Operario 3	750.00	750.00	67.50	375.00	817.50	12,637.50
Seguridad 1	750.00	750.00	67.50	375.00	817.50	12,637.50
Seguridad 2	750.00	750.00	67.50	375.00	817.50	12,637.50
Limpieza	750.00	750.00	67.50	375.00	817.50	12,637.50
Contador	200.00	200.00	18.00	100.00	218.00	3,370.00
TOTAL	10,200.00	10,200.00	918.00	5,100.00	11,118.00	165,330.00

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro anterior se observa que las remuneraciones mensuales suman la cantidad de S/. 165, 330.00 soles al año.

8.3. MATERIALES E INSUMOS

Los materiales e insumos que se muestran a continuación serán los que se utilizarán para el envasado y empaquetado del producto a exportar.

CUADRO N° 20. MATERIALES E INSUMOS QUE SE UTILIZA PARA EL ENVASADO Y EMPAQUETADO DEL PRODUCTO A EXPORTAR

	DESCRIPCION	PRECIO UND.	CANTIDAD MENSUAL	TOTAL S/.
1	Clamshell blister	0.13	12,480	1,677.31
2	Caja de Carton Corrugado	0.67	1,040	698.88
3	Hipoclorito de Sodio (LT)	4.13	32	132.16
4	Etiquetas	0.26	12,480	3,244.80
			TOTAL	5,753.15

Fuente: Elaboración Propia

El cuadro nos muestra que mensualmente se realizará una compra de materiales e insumos por una cantidad de S/. 5,753.15 soles.

8.4. SERVICIOS Y OTROS

Los servicios básicos estarán considerados dentro del segmento comercial.

CUADRO N° 21. SERVICIOS BÁSICOS

COSTOS FIJOS	MONTO MENSUAL
Agua	S/. 230.00
Luz	S/. 300.00
Internet y Teléfono	S/. 200.00
TOTAL	S/. 730.00

Fuente: Elaboración Propia

Mensualmente se hará un pago por servicios de S/. 730.00 soles.

MAQUINARIA Y EQUIPO

Maquinaria y equipo que se requerirá para iniciar operaciones.

CUADRO N° 22. MAQUINARIA Y EQUIPO

Maquinaria y Equipo	Precio
Maquina Seleccionadora	S/.17,300.00
Maquina Lavadora	S/.10,380.00
Mesas de Acero	S/.1,000.00
Balanzas Digitales	S/.1,198.00
Jabas de Recolección	S/.1,000.00
Cámara Frigorífica	S/.40,000.00
Servidor	S/.5,000.00
Laptops	S/.20,000.00
Impresoras Multifuncional	S/.2,788.00
Impresora	S/.6,021.00
Escritorios de Oficina	S/.17,276.40
Estantes	S/.13,000.00
Silla Gerencial	S/.2,600.00
Silla de Oficina	S/.10,000.00
Intangibles	S/.3,504.45
TOTAL	S/.151,067.85

Fuente: Elaboración Propia

El total de inversión en maquinaria y equipo que se necesitará para iniciar operaciones será de S/. 151,067.85 nuevos soles.

8.5. DEPRECIACIÓN

A continuación se muestra la depreciación de la maquinaria y equipo de la empresa que sufre desgaste o deterioro por el paso del tiempo.

CUADRO N° 23. DEPRECIACIÓN DE LA MAQUINARIA Y EQUIPO DE LA EMPRESA

Maquinaria 10%
Equipo para procesamiento de datos 25%
Intangibles 20%

Maquinaria y Equipo	Precio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Maquina Seleccionadora	S/.16,800.00	1680.00	1680.00	1680.00	1680.00	1680.00	1680.00	1680.00	1680.00	1680.00	1680.00
Maquina Lavadora	S/.10,080.00	1008.00	1008.00	1008.00	1008.00	1008.00	1008.00	1008.00	1008.00	1008.00	1008.00
Mesas de Acero	S/.1,000.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Balanzas Digitales	S/.1,198.00	119.80	119.80	119.80	119.80	119.80	119.80	119.80	119.80	119.80	119.80
Jabas de Recolección	S/.1,000.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Cámara Frigorífica	S/.40,000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00
Servidor	S/.5,000.00	1250.00	1250.00	1250.00	1250.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Laptops	S/.20,000.00	5000.00	5000.00	5000.00	5000.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impresoras Multifuncional	S/.2,788.00	697.00	697.00	697.00	697.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Impresora	S/.6,021.00	1505.25	1505.25	1505.25	1505.25	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Escritorios de Oficina	S/.17,276.40	1727.64	1727.64	1727.64	1727.64	1727.64	1727.64	1727.64	1727.64	1727.64	1727.64
Estantes	S/.13,000.00	1300.00	1300.00	1300.00	1300.00	1300.00	1300.00	1300.00	1300.00	1300.00	1300.00
Silla Gerencial	S/.2,600.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00	260.00
Silla de Oficina	S/.10,000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00	1000.00
Intangibles	S/.3,504.45	700.89	700.89	700.89	700.89	700.89	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TOTAL DEPRECIACION	150,267.85	20448.58	20448.58	20448.58	20448.58	11996.33	11295.44	11295.44	11295.44	11295.44	11295.44

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro anterior se puede apreciar la depreciación de la maquinaria que es de un 10% anual, el equipo con un 25% anual y los intangibles con una depreciación del 20% anual

8.6. TOTAL INVERSIÓN

En el siguiente cuadro se puede observar la inversión total que se requeriría para iniciar las operaciones del proyecto.

CUADRO N° 24. INVERSIÓN TOTAL

INVERSION	INVERSION S/.	INVERSION \$
Activos Tangibles	147,563.40	43,917.68
Activos Intangibles	3,504.45	1,042.99
TOTAL INVERSION NECESARIA	151,067.85	44,960.67
Capital de trabajo	57,459.47	17,101.03
INVERSION TOTAL	208,527.32	62,061.70
Capital Propio (60%)	125,116.39	37,237.02
Préstamo (40%)	83,410.93	24,824.68

TIPO DE CAMBIO
3.36

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro anterior se observa que inversión total del proyecto será de **S/. 208,527.32 nuevos soles**, del cual se asumirá como capital propio el 60% y 40% restante será financiado por una entidad bancaria.

8.7. FINANCIAMIENTO

El financiamiento se realizará a través de la entidad bancaria Mi Banco.

**CUADRO N° 25. FINANCIAMIENTO A TRAVÉS DE LA ENTIDAD BANCARIA
MI BANCO**

FINANCIAMIENTO	
Monto del financiamiento (S/.)	83,410.93
Tasa efectiva anual	18.00%
Tasa mensual	1.39%
Plazo	60
Cuota	S/. 2,058

En el cuadro anterior se puede apreciar que el monto del financiamiento es de 83,410.93 nuevos soles a una tasa efectiva anual del 18% que será cancelado en un plazo de 60 cuotas o 5 años por el monto de S/. 2,058.00 nuevos soles mensuales.

Los gastos financieros se muestran en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 26. GASTOS FINANCIEROS

GASTOS FINANCIEROS						
AÑO	1	2	3	4	5	TOTAL
Interés	12982.94	10893.08	8427.05	5517.13	2083.43	39903.63
Amortización	11610.32	13700.17	16166.20	19076.12	22509.82	83062.64
Cuota	24593.25	24593.25	24593.25	24593.25	24593.25	122966.27

Fuente:

Se puede observar que la suma del interés y de la amortización total por los cinco años de financiamiento es de S/. 122,966.27 nuevos soles.

A continuación se muestra el plazo en el que hará el pago del financiamiento.

CUADRO N° 27. FINANCIAMIENTO

Mes	Saldo	Amortización	Interés	Cuota
0	83,410.93			
1	82511.34	899.58	1158.45	S/. 2,058
2	81599.27	912.08	1145.95	S/. 2,058
3	80674.52	924.75	1133.29	S/. 2,058
4	79736.93	937.59	1120.44	S/. 2,058
5	78786.32	950.61	1107.42	S/. 2,058
6	77822.51	963.81	1094.22	S/. 2,058
7	76845.31	977.20	1080.83	S/. 2,058
8	75854.54	990.77	1067.26	S/. 2,058
9	74850.01	1004.53	1053.50	S/. 2,058
10	73831.53	1018.48	1039.55	S/. 2,058
11	72798.90	1032.63	1025.40	S/. 2,058
12	71751.93	1046.97	1011.06	S/. 2,058
13	70690.42	1061.51	996.52	S/. 2,058
14	69614.17	1076.25	981.78	S/. 2,058
15	68522.97	1091.20	966.83	S/. 2,058
16	67416.61	1106.35	951.68	S/. 2,058
17	66294.89	1121.72	936.31	S/. 2,058
18	65157.59	1137.30	920.73	S/. 2,058
19	64004.50	1153.09	904.94	S/. 2,058
20	62835.39	1169.11	888.92	S/. 2,058
21	61650.04	1185.35	872.68	S/. 2,058
22	60448.23	1201.81	856.22	S/. 2,058
23	59229.73	1218.50	839.53	S/. 2,058
24	57994.31	1235.42	822.61	S/. 2,058
25	56741.73	1252.58	805.45	S/. 2,058
26	55471.75	1269.98	788.05	S/. 2,058
27	54184.13	1287.62	770.42	S/. 2,058
28	52878.64	1305.50	752.53	S/. 2,058
29	51555.01	1323.63	734.40	S/. 2,058
30	50212.99	1342.01	716.02	S/. 2,058
31	48852.34	1360.65	697.38	S/. 2,058
32	47472.79	1379.55	678.48	S/. 2,058
33	46074.08	1398.71	659.32	S/. 2,058
34	44655.95	1418.13	639.90	S/. 2,058
35	43218.12	1437.83	620.20	S/. 2,058
36	41760.32	1457.80	600.23	S/. 2,058
37	40282.27	1478.05	579.99	S/. 2,058
38	38783.70	1498.57	559.46	S/. 2,058

Mes	Saldo	Amortización	Interés	Cuota
39	37264.31	1519.39	538.64	S/. 2,058
40	35723.82	1540.49	517.54	S/. 2,058
41	34161.94	1561.88	496.15	S/. 2,058
42	32578.36	1583.58	474.46	S/. 2,058
43	30972.80	1605.57	452.46	S/. 2,058
44	29344.93	1627.87	430.16	S/. 2,058
45	27694.45	1650.48	407.55	S/. 2,058
46	26021.05	1673.40	384.63	S/. 2,058
47	24324.41	1696.64	361.39	S/. 2,058
48	22604.21	1720.20	337.83	S/. 2,058
49	20860.11	1744.09	313.94	S/. 2,058
50	19091.80	1768.32	289.71	S/. 2,058
51	17298.92	1792.88	265.16	S/. 2,058
52	15481.14	1817.78	240.25	S/. 2,058
53	13638.12	1843.02	215.01	S/. 2,058
54	11769.50	1868.62	189.41	S/. 2,058
55	9874.93	1894.57	163.46	S/. 2,058
56	7954.05	1920.88	137.15	S/. 2,058
57	6006.49	1947.56	110.47	S/. 2,058
58	4031.87	1974.61	83.42	S/. 2,058
59	2029.84	2002.03	56.00	S/. 2,058
60	0.00	2029.84	28.19	S/. 2,058

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro anterior se observa que en sesenta cuotas se realizará la cancelación del financiamiento, el monto de la amortización, el interés y la cuota mensual.

8.8. FLUJO DE CAJA

A continuación se muestra el flujo de caja para los primeros cinco años.

CUADRO N° 28. FLUJO DE CAJA PARA LOS PRIMEROS CINCO AÑOS

	0	1	2	3	4	5
Ingreso por venta		880,588.80	968,647.68	1,065,512.45	1,172,063.69	1,289,270.06
Costos fijos		-151,488.58	-151,488.58	-151,488.58	-151,488.58	-151,488.58
Costos variables		-557,625.02	-613,387.53	-674,726.28	-742,198.91	-816,418.80
Depreciación		-20,448.58	-20,448.58	-20,448.58	-20,448.58	-11,996.33
Utilidad antes de impuestos		151,026.62	183,322.99	218,849.01	257,927.63	309,366.35
Impuesto a la renta 28%		-42,287.45	-51,330.44	-61,277.72	-72,219.74	-86,622.58
Utilidad neta		108,739.16	131,992.56	157,571.29	185,707.89	222,743.78
Depreciación		20,448.58	20,448.58	20,448.58	20,448.58	11,996.33
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		129,187.74	152,441.14	178,019.87	206,156.47	234,740.11
Inversión fija	150,267.85	-	-	-	-	-
Cambio de capital de trabajo	-57,388.75	-4,646.88	-5,111.56	-5,622.72	-6,184.99	78,954.90
Valor residual						56,477.20
FLUJO DE CAJA DE INVERSIONES	207,656.60	-4,646.88	-5,111.56	-5,622.72	-6,184.99	135,432.10
FLUJO DE CAJA ECONOMICO	207,656.60	124,540.87	147,329.57	172,397.15	199,971.48	370,172.21
Préstamo	83,062.64	-	-	-	-	-
Interés		-12,982.94	-10,893.08	-8,427.05	-5,517.13	-2,083.43
Amortización		-11,610.32	-13,700.17	-16,166.20	-19,076.12	-22,509.82
Escudo fiscal de intereses		3,635.22	3,050.06	2,359.57	1,544.80	583.36
FLUJO DE CAJA DE FINANCIAMIENTO	83,062.64	-20,958.03	-21,543.19	-22,233.68	-23,048.46	-24,009.89
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	124,593.96	103,582.84	125,786.38	150,163.47	176,923.02	346,162.31

Fuente: Elaboración Propia

En el cuadro anterior se puede apreciar, que según el flujo de caja económico, que significa que el proyecto es financiado sólo con recursos propios, los inversionistas tendrán que invertir 207,656.60 soles, obteniendo retornos de 124,540.87 soles en el año 1; 147,329.57 soles en el año 2 y así sucesivamente.

Sin embargo, según el flujo de caja financiero, que significa que el banco aportará el 40% de la inversión total (83,062.64 soles) y el resto será financiado con recursos propios, es decir, que los inversionistas tendrán que invertir 124,593.96 soles, obteniendo retornos de 103,582.84 soles en el año 1; 125,786.84 soles en el año 2 y así sucesivamente.

Los flujos de caja financiero futuros son menores que los flujos de caja económica porque la diferencia se va en el pago de la deuda; pero, no debemos olvidar que también los inversionistas invierten menos.

Se tiene una rentabilidad muy alta porque el mercado objetivo no es limitante, ya que solo se busca abarcar un 2% de la demanda insatisfecha de este mercado.

8.9. EVALUACIÓN

Se ha encuestado a los posibles inversionistas para conocer su costo de oportunidad de capital, y el promedio obtenido ha sido 30% anual. A partir del costo de la deuda que exige el banco, que es de 18% anual y costos de oportunidad del capital de los inversionistas de 18% anual, se ha obtenido el costo promedio ponderado de capital (WACC) que ha resultado en 23.18% anual.

Costo de capital (WACC)	23.18%
--------------------------------	---------------

A continuación se presentan los indicadores de evaluación económica y financiera:

CUADRO N° 29. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA:

	ECONOMICA	FINANCIERA
Valor Actual Neto (VAN)	300,118.10	307,877.20
Tasa Interna de Retorno (TIR)	70.57%	99.48%
Relación Beneficio-Costo (B/C)	2.445	3.471
Periodo de recuperación (PRI)	2.097	1.507

Fuente: Elaboración Propia

Si el proyecto fuera financiado sólo con recursos propios éste generará una riqueza o creación de valor de 300,118.10 soles del día de hoy, con una rentabilidad promedio de 70.57% anual, con una relación beneficio- costo de 2.445 y se recuperará la inversión inicial en un año, diez meses y dos días (2.097). Estos indicadores nos muestran que el proyecto, desde el punto de vista económico, es altamente rentable.

Si el proyecto fuera financiado con el 40% de la deuda y el resto con recursos propios éste generará una riqueza o creación de valor de 307,877.20 soles del día de hoy, con una rentabilidad promedio de 99.48% anual, con una relación beneficio- costo de 3.471 y se recuperará la inversión inicial en un año, tres meses y trece días (1.507). Estos indicadores nos muestran que el proyecto, desde el punto de vista financiero, es altamente rentable.

Como se aprecia, la evaluación financiera muestra mejores indicadores que la evaluación económica, y esto se debe a que cada vez que un proyecto se endeuda, se crea más valor debido al escudo fiscal que generan los intereses de la deuda.

8.10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

8.10.1. ESCENARIO OPTIMISTA

CUADRO N° 30. ESCENARIO OPTIMISTA

DATOS	
Cantidad en kg/año	20,000.00
Precio FOB USA Kg. S/.	52.00
Costo por kg.	23.50

	1	2	3	4	5
Cantidad en kg/mes	1,560	1,716	1,888	2,076	2,284
Cantidad en kg/año	20,000	20,592	22,651	24,916	27,408
Precio	52.00	52.00	52.00	52.00	52.00
Ingreso por ventas	1,040,000.00	1,070,784.00	1,177,862.40	1,295,648.64	1,425,213.50

Fuente: Elaboración Propia

Tasa de crecimiento 10% Supuesto de acuerdo a capacidad de producción, inversión y financiamiento a obtener (el mercado no es limitante)

CUADRO N° 31. EVALUACIÓN ECONÓMICA OPTIMISTA

	ECONOMICA	FINANCIERA
Valor Actual Neto (VAN)	660,849.22	668,582.56
Tasa Interna de Retorno (TIR)	128.23%	193.70%
Relación Beneficio-Costo (B/C)	4.193	6.384
Periodo de recuperación (PRI)	1.012	0.665

Fuente: Elaboración Propia

En este escenario si el proyecto fuera financiado sólo con recursos propios éste generará una riqueza o creación de valor de 660,849.22 soles del día de hoy, con una rentabilidad promedio de 128.23% anual, con una relación beneficio- costo de 4.193 y se recuperará la inversión inicial en un año, un meses y trece días (1.012). Estos indicadores nos muestran que este escenario, el proyecto, desde el punto de vista económico, es altamente rentable.

Si el proyecto fuera financiado con el 40% de la deuda y el resto con recursos propios éste generará una riqueza o creación de valor de 668,582.56 soles del día de hoy, con una rentabilidad promedio de 193.70% anual, con una relación beneficio- costo de 6.384 y se recuperará la inversión inicial en siete meses y veintinueve días (0.665). Estos indicadores nos muestran que en este escenario, el proyecto, desde el punto de vista financiero, es altamente rentable.

8.10.2. ESCENARIO PESIMISTA

CUADRO N° 32. ESCENARIO PESIMISTA

DATOS	
Cantidad en kg/año	17,500.00
Precio FOB USA Kg. S/.	45.00
Costo por kg.	25.50

	1	2	3	4	5
Cantidad en kg/mes	1,560	1,716	1,888	2,076	2,284
Cantidad en kg/año	17,500	20,592	22,651	24,916	27,408
Precio	45.00	45.00	45.00	45.00	45.00
Ingreso por ventas	787,500.00	926,640.00	1,019,304.00	1,121,234.40	1,233,357.84

Fuente: Elaboración Propia

Tasa de crecimiento 10% Supuesto de acuerdo a capacidad de producción, inversión y financiamiento a obtener (el mercado no es limitante)

CUADRO N° 33. EVALUACIÓN ECONÓMICA PESIMISTA

	ECONOMICA	FINANCIERA
Valor Actual Neto (VAN)	57,012.36	64,862.28
Tasa Interna de Retorno (TIR)	32.29%	41.25%
Relación Beneficio-Costo (B/C)	1.271	1.515
Periodo de recuperación (PRI)	4.392	4.163

Fuente: Elaboración Propia

En este escenario si el proyecto fuera financiado sólo con recursos propios solo generará una riqueza o creación de valor de 57,012.36 soles del día de hoy, con una rentabilidad promedio de 32.29% anual, con una relación beneficio- costo de 1.271 y se recuperará la inversión inicial en cuatro años, cuatro meses y veintiún días (4.392). Estos indicadores nos muestran que en este escenario, el proyecto, desde el punto de vista económico, aun es rentable.

Si el proyecto fuera financiado con el 40% de la deuda y el resto con recursos propios éste generará una riqueza o creación de valor de 64,862.28 soles del día de hoy, con una rentabilidad promedio de 41.25% anual, con una relación beneficio- costo de 1.515 y se recuperará la inversión inicial en cuatro años, un mes y veintiocho días (4.163). Estos indicadores nos muestran que en este escenario, el proyecto, desde el punto de vista financiero, aun es rentable.

En este capítulo se puede concluir que el proyecto es totalmente rentable ya que se desarrolló una proyección de ventas para los próximos 5 años a una tasa de crecimiento del 10% ya que el mercado no es limitante, a su vez se tiene como Inversión total del proyecto S/. 208,527.32 nuevos soles, del cual se asumirá como capital propio el 60% y 40% restante será financiado por una entidad bancaria. El monto financiado por el banco será de 83,410.93 a una tasa efectiva anual del 18%, también se realizó el análisis de sensibilidad de los escenarios pesimista y optimista dando como resultados, en el escenario pesimista da una rentabilidad promedio de 32.29% anual desde el punto de vista económico y una rentabilidad promedio de 41.25% anual desde un punto de vista financiero, en el caso del escenario Optimista daría como resultado una rentabilidad promedio de 128.23% anual desde el punto de vista económico y una rentabilidad promedio de 193.70% anual desde el punto de vista financiero.

CONCLUSIONES

PRIMERA.- Realizar un proyecto de inversión que justifique la viabilidad comercial, técnica y la rentabilidad económica para la exportación de Arándanos Frescos al mercado de Estados Unidos de América, se puede concluir que es sumamente factible debido a que su creación de valor es de 300,118.10 soles del día de hoy, con una rentabilidad promedio de 70.57% anual.

SEGUNDA.- Se tiene una demanda insatisfecha lo que favorece a las exportaciones del Arándano (Blue berries) peruano, lo que según las estadísticas de Trade Map es de 5260 TM en el año 2015 y aumenta, la cantidad que exportan u ofertan todos los países a Estados Unidos son 181,043 toneladas y 6,196 toneladas que fue abarcado por otros países que exportan en pequeñas cantidades incluyendo a Perú.

TERCERA.- Los arándanos peruanos pueden ser cosechados en varias regiones del Perú y no tendrán problemas al ingresar a EEUU, si cumplen con los requerimientos sanitarios, creando de esta manera una gran oportunidad a los productores que puedan abastecer la demanda actual. El análisis PESTEL realizado al Plan de Negocios nos demuestra que los factores estudiados son totalmente favorables para el proyecto, lo que demuestra la viabilidad del mismo.

CUARTA.- Como se puede ver en el análisis realizado, los arándanos peruanos no son sensibles a las variaciones del precio, independientemente de este, se consumirá de todas formas en cualquier presentación, si bien existen barreras de entrada en relación a la inversión y tecnologías requeridas, estas se ven disminuidas por la rentabilidad que genera este mercado.

QUINTA.- Analizar el potencial de exportación de Arándanos Frescos a Estados Unidos, se puede concluir que los arándanos peruanos se pueden distribuir en todo tipo de mercado, tanto en cadenas de supermercado,

industria de repostería, empresas de jugos, etc. Además la producción de arándanos en el Perú tiene un alto crecimiento y la adaptación del fruto ha superado todas las expectativas ya que a diferencia de otros países que producen de forma estacionaria en nuestro país se ha comenzado a producir todo el año.

SEXTA.- Analizar la competitividad que presentan los arándanos peruanos en el mercado de Estados Unidos, Dentro de los Principales países exportadores de arándanos tenemos a Chile, Canadá, Argentina y México. Teniendo como principal país competidor a Chile con una participación del 44.55% en las Importaciones de arándanos hacia Estados Unidos de América.

SEPTIMA.- Evaluar el plan económico y financiero, para demostrar la rentabilidad del proyecto, se puede concluir que la evaluación financiera muestra mejores indicadores que la evaluación económica, y esto se debe a que cada vez que un proyecto se endeuda, se crea más valor debido al escudo fiscal que generan los intereses de la deuda.

Actualmente hay una gran oferta peruana de arándanos, actualmente las empresas están viendo la manera de incrementar el volumen de producción para poder sustentar esta demanda del mercado ya que este no es limitante, la estrategia que se está poniendo en práctica es la de liderazgo en costos ya que actualmente las empresas como Camposol S.A., Tal S.A. y Hortifruit S.A.C exportan los arándanos a un precio de \$16 dólares el kg. a Estados Unidos, a diferencia de nosotros que estamos direccionando nuestro producto a un precio de \$14 dólares.

RECOMENDACIONES

PRIMERA.- Establecer mecanismos de control y seguimiento que les permitan de forma periódica conocer y evaluar la respuesta del consumidor en base al producto, de tal forma que se pueda mantener una mejora continua y lograr la satisfacción adecuada de los consumidores finales en el mercado meta.

SEGUNDA.- Utilizar los beneficios de la ubicación estratégica y posibilidades que ofrece este mercado para la posterior incursión a otros mercados meta atractivos como el mercado asiático y los demás países europeos.

TERCERA.- Diversificar y proteger las inversiones de tal forma que se puedan obtener mecanismos alternos para contrarrestar situaciones económicas adversas en un momento determinado.

CUARTA.- Mantener comunicación constante, colaborativa, participativa y duradera con los clientes de forma tal que se establezcan alianzas estratégicas sustentables y el trabajo en pro de un proyecto común de negocio.

BIBLIOGRAFÍA

- Academia. Ingeniería de métodos II Práctica – Distribución de Planta. 02 marzo 2016, Sitio web: https://www.academia.edu/7790689/Ingenier%C3%ADa_de_m%C3%A9todos_II_Pr%C3%A1ctica_Distribuci%C3%B3n_de_Planta
- Adex. (2015). Innovación y tecnología aumentan la productividad. 02 enero 2016, de XXX Sitio web: <http://www.adexperu.org.pe/index.php/prensa/notas-de-prensa/item/37-innovacion-y-tecnologia-aumentan-la-productividad>
- Agraria. (2015). Perú se convirtió en el quinto proveedor de arándanos de estados unidos. 02 enero 2016, de xxx Sitio web: <http://www.agraria.pe/noticias/peru-se-convirtio-en-el-quinto-proveedor-7712>
- Agro Negocios Perú. (2016). Arándanos en Perú superan las 2,250 hectáreas. 02 enero 2016, de xxx Sitio web: <http://agronegociosperu.org/arandanos-en-peru-superan-las-2250-hectareas/>
- Agro.unlpam. (2009). Producción de Arándanos. 02 enero 2016, Sitio web: <http://www.agro.unlpam.edu.ar/licenciatura/disenio/producciondearandanos.pdf>
- Agrodata Perú. (2015). Arándanos Perú Exportación Junio 2015. 02 marzo 2016, de 61 XXX Sitio web: <http://www.agrodataperu.com/2015/07/arandanos-peru-exportacion-junio-2015.html>
- Agronegocios Perú. (2015). Arándanos en Perú superan las 2,250 hectáreas. 20 febrero 2016, Sitio web: <http://www.agronegociosperu.org/noticias/arandanos-en-peru-superan-las-2250-hectareas.htm#.VttMrPnhDIU>
- Agronegocios. (2014). MINCETUR: Sector agrícola fue el que más se benefició en TLC Perú - EE.UU.. 02 enero 2016, Sitio web:

<http://www.agronegocios.pe/politica/item/3048-mincetur-sector-agricola-fue-el-que-mas-se-beneficio-en-tlc-peru-ee-uu>

- América Economía, 14 octubre 2015, Sitio web: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/exportacion-de-arandanos-en-peru-crecera-un-100-el-2016>
- Andina. (2015). Exportaciones peruanas de arándanos se incrementaron 60% en el 2014. 02 enero 2016, Sitio web: <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-ccl-exportaciones-peruanas-arandanos-se-incrementaron-60-el-2014-544217.aspx>
- Arándanos Frescos. (2013). Arándanos Frescos. 02 enero 2016, Sitio web: <http://arandanosfrescos.blogspot.pe/2013/05/pais-de-exportacion.html>
- Bárbara S. (2015). Un Perú globalizado: su integración comercial y los TLC. 2016, de Diario Gestión Sitio web: <http://gestion.pe/economia/peru-globalizado-su-integracion-comercial-y-tlc-2131746>
- Cámaras. (2014). Plan Cameral de las Exportaciones. 17 febrero 2016, de xxx Sitio web: <http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/4db4f551-8fac-449d-b29b-2ace9b67a1b0>
- Ciissex. Perfil de mercado de Arandanos en los Estados Unidos de Norteamérica. 02 enero 2016, Sitio web: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/679028340radE80FF.pdf>
- Ciissex. Ficha de requisitos técnicos de acceso al mercado de EE.UU. 02 enero 2016, Sitio web: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio.pdf>
- Correo. (2015). Ley de desarrollo e innovación impulsará exportaciones con valor agregado. 02 enero 2016, de xxx Sitio web: <http://diariocorreo.pe/ciudad/ley-de-desarrollo-e-innovacion-impulsara-exportaciones-con-valor-agregado-573618/>
- Crecenegocios. (2014). El VAN y el TIR. 2016, de Crece Negocios Sitio web: <http://www.crecenegocios.com/el-van-y-el-tir/>

- Crecenegocios. (2015). El modelo de las cinco fuerzas de Porter. 2016, de Crece Negocios Sitio web: <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Danper. (nov 9 2015). Exportación de arándanos en Perú continúa incrementando. 28 diciembre 2015, Sitio web: <http://www.danper.com/blog/exportacion-de-arandanos-en-peru-continua-incrementando/>
- Datosmacro.com. (2015). PIB de Estados Unidos. 02 enero 2016, Sitio web: <http://www.datosmacro.com/pib/usa>
- DocsFiles. Cultivo Del Arándano. 02 enero 2016, Sitio web: http://docsfiles.com/pdf_cultivo_del_arandano.html
- Ecured.. Investigación no experimental. 28 diciembre 2015 Sitio web: http://www.ecured.cu/Investigaci%C3%B3n_no_experimental
- Elcomercio.pe. (2014). Perú puede ser el tercer productor mundial de arándanos. 02 enero 2016, Sitio web: <http://elcomercio.pe/economia/peru/peru-puede-tercer-productor-mundial-arandanos-noticia>
- Export Entreprises SA,. (2016). Cifras del comercio Internacional. 2016, de Banco Santander, S.A Sitio web: https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/cifras-comercio-exterior#classification_by_country
- Foes. plan de exportación. 02 enero 2016, Sitio web: http://www.foes.es/esp/Servicios/Internacionalizacion/PLAN_DE_EXPORTACION/dir_640_1.htm
- Gitman, Lawrence J. (1992). Fundamentos de Administración Financiera. México: Harla S.A.
- Gonzales María Elena. (2002). Definiciones en Costos. 28 diciembre 2015, Sitio web: <http://www.gestiopolis.com/definiciones-en-costos/>
- Guia del Emprendedor. (xxx). Cultivo de Arándanos. 02 enero 2016, de xxx Sitio web: <http://www.guiadelemprendedor.com.ar/Arandanos.htm>
- Gustavo Adolfo A. Vera Montalvo. (2010). Guia de requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar alimentos a Estados Unidos. 2016, de

- Monografias.com. Tratados de libre comercio. 02 enero 2016, Sitio web: <http://www.monografias.com/trabajos35/tratados-libre-comercio/tratados-libre-comercio.shtml>
- Oficina de información diplomática. (2015). Estados Unidos Ficha país 2015. 2016, de Gobierno de España Sitio web: http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/estadosunidos_ficha%20pais.pdf
- Philip Kotler, Gary Armstrong. (2012).Marketing. México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Polilibros. . Matriz De Perfil Competitivo. 02 marzo 2016, Sitio web: http://148.204.211.134/polilibros/portal/polilibros/P_Terminados/Planeacion_Estrategica_ultima_actualizacion/polilibro/Unidad%20IV/Tema4_6.htm
- ProEcuador. (2015). Guía comercial Estados Unidos 2015. 2016, de ProEcuador Sitio web: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/PROEC_GC2015_USA.pdf
- Red agrícola. (2013). Arándanos: análisis de la temporada 2013-2014. 20 febrero 2016, de XXX Sitio web: <http://www.redagricola.com/reportajes/frutales/arandanos-analisis-de-la-temporada-2013-2014>
- Redagricola.. Arándanos en Perú: Situación actual y perspectivas. 02 enero 2016, Sitio web: <http://www.redagricola.com/reportajes/frutales/arandanos-en-peru-situacion-actual-y-perspectivas>
- Santander. Estados Unidos: Llegar Al Consumidor. 02 enero 2016, Sitio web: <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/llegar-al-consumidor>
- Sierra exportadora. Estudio de prefactibilidad para la producción y comercialización de Arándanos. 02 enero 2016, Sitio web: <http://www.sierraexportadora.gob.pe/berries/factibilidad/arandanos>
- Tesco (2016). Planeación y Diseño de Instalaciones , Sitio Web : <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:roxJ->

JRH32gJ:<https://es.scribd.com/doc/306999466/Competencia-1+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>

- Trade Map. (2014). Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Estados Unidos de América en 2014 Metadata Producto: 0810 Las demás frutas u otros frutos, frescos. 02 marzo 2016, Sitio web: http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx
- Trade Map. (2015). Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Perú. 02 marzo 2016, Sitio web: http://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx
- Verieduca. Investigación descriptiva. 28 diciembre 2015, Sitio web: <http://varieduca.jimdo.com/art%C3%ADculos-de-inter%C3%A9s/la-investigacion-descriptiva/>

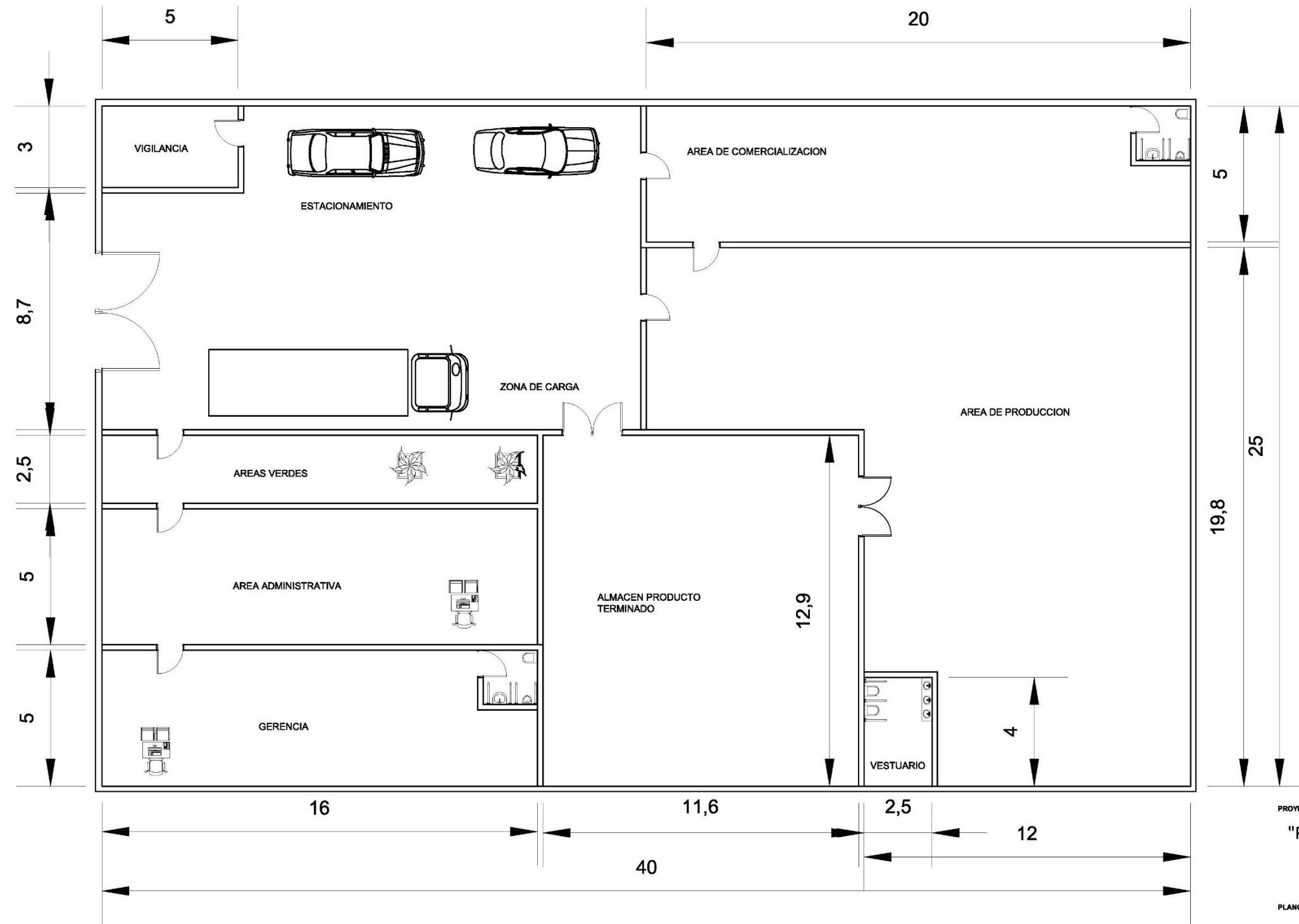






ANEXO N° 1
PLANO DISPOSICIÓN PLANTA

Fuente: Elaboración Propia



PROYECTO:
"PROYECTO DE INVERSION PARA LA EXPORTACION DE ARANDANOS EEUU"

PLANO: **DISTRIBUCION DE PLANTA**

UBICACION:		DEL PLANO:	
DEPARTAMENTO: AREQUIPA	CAD: MFMZ	CAD: MFMZ	
PROVINCIA: CAYLLOMA	ESCALA: 1/150	FECHA: JUNIO 2017	
DISTRITO: EL PEDREGAL	REVISION:	FECHA:	
LUGAR: EL PEDREGAL	REVISION:	FECHA:	
CALLE:	REVISION:	FECHA:	
MANZANA:	LOTE:	REVISION:	FECHA:

PROFESIONAL:
ING. MARIA FERNANDA MAZEYRA ZUÑIGA
 FIRMA Y SELLO DEL PROFESIONAL: