



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

“Exportación de nuggets de papa pre-cocidas a California –
Estados Unidos”

Plan de Negocio para optar el Título de:

Licenciada en Administración de Negocios Internacionales;
Bachiller Ramirez Linares, Jhoselin Lucero

Licenciada en Administración de Negocios Internacionales;
Bachiller Rodriguez De La Cruz, Evelyn Marita

Licenciada en Administración de Negocios Internacionales;
Bachiller Tarazona Martínez, Colette

Lima - Perú

2015

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	I
RESUMEN EJECUTIVO.....	II
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	13
CAPÍTULO 1 – ESTUDIO DE MERCADO	16
1.1 Descripción de la Idea de Negocio	16
1.1.1 Equipo de Trabajo	16
1.2 Objetivos del estudio de mercado.....	17
1.3 Identificación del mercado objetivo	17
1.3.1 Perfil del consumidor	18
1.3.2 Metodología para la segmentación de mercado	18
1.3.3 Tamaño de la muestra, encuesta piloto y general.....	19
1.3.4 Proceso estadístico de los resultados e interpretación (entrevista).....	20
1.4 Estudio de la demanda, análisis cuantitativo y cualitativo	22
1.4.1 Información histórica	30
1.4.2 Proyección de la demanda con información primaria (métodos de proyección) 32	
1.4.3 Factores estacionales (si corresponden)	34
1.5 Estudio de la oferta, análisis cuantitativo y cualitativo	38
1.5.1 Identificación y análisis de la competencia	38
1.5.2 Productos sustitutos y complementarios	41
1.5.3 Análisis de los precios.....	44
1.5.3.1 Factores que influyen en los precios del negocio	44
1.5.3.2 Fijación del precio de Mercado	45
1.6 Balance Demanda-Oferta	45
1.6.1 Cálculo de la demanda potencial insatisfecha.....	46
1.6.2 Proyección de las ventas y participación de Mercado	46
CAPÍTULO 2 – PLAN DE MARKETING	47
2.2 Plan de Marketing	47
2.2.1 Estrategia general de Marketing	53

2.2.2 Política de Precios	64
2.2.3 Tácticas de Venta	69
2.2.4 Política de Servicios y Garantía.....	73
2.2.5 Publicidad y Promoción	75
2.2.6 Diseño de la cadena de comercialización, fundamentos técnicos	77
CAPÍTULO 3 – PLAN EXPORTADOR/IMPORTADOR	80
3.1 Plan Exportador.....	80
3.1.1 Análisis del Precio de Exportación	87
3.1.2 Costo de Producción.....	89
3.1.3 Costos y Gastos de Exportación.....	93
3.1.4 Selección del Precio de Exportación	94
3.1.5 Modalidad de pago.....	95
3.1.6 Distribución Física Internacional.....	96
3.1.7 Características de la Carga.....	99
CAPÍTULO 4 – ORGANIZACIÓN	110
4.1 Organización	110
4.1.1 Personería jurídica de la sociedad	110
4.2 Análisis de la estructura del capital social	110
4.3 Diseño de la Organización	112
4.3.1 Organigrama	114
4.4 Requerimiento de Recurso Humano	114
4.4.1 Estructura Salarial	119
CAPÍTULO 5 – PRESUPUESTOS, INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO	120
5. Presupuestos – Inversión - Financiamiento.....	121
5.1 Presupuestación.....	121
5.1.1 Presupuesto Operativo	121
5.1.2 Presupuesto Financiero.....	121
5.1.3 Presupuesto Maestro.....	122
5.2 Estructura de la Inversión.....	122

5.2.1 Inversión Tangible	122
5.2.2 Inversión Intangible.....	123
5.2.3 Capital de Trabajo	124
5.3 Financiamiento de la Inversión.....	124
5.3.1 Evaluación de las fuentes de financiamiento	124
5.3.2 Estructura del financiamiento (de los próximos 5 años)	128
5.3.3 Cuadro de servicio de la deuda	128
5.3.4. Preparación de los EE.FF (bajo normatividad NIIF).....	131
CAPÍTULO 6 – EVALUACIÓN FINANCIERA y SENSIBILIZACIÓN	136
6.1. Evaluación financiera del negocio	136
6.2. Herramientas de evaluación	136
6.2.1. Valor actual neto y Tasa de retorno	136
6.2.2. Ratio beneficio-costo y Payback.....	138
6.3. Identificación de las variables para sensibilizar.....	139
6.3.1. Definición de los escenarios	140
6.3.2. Análisis cualitativo de los resultados.....	141
6.3.3. Cálculo del punto de equilibrio anual.....	141
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	142
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	145
ANEXOS.....	147
Anexo 1: Factura comercial.....	147
Anexo 2: Proforma de muestras de nuggets de papa precocida de Instituto Tecnológico Pesquero	151
Anexo 3: Carta de responsabilidad.....	152
Anexo 4: Proforma agente aduanero	155
Anexo 5: Proforma agente de carga.....	156
Anexo 6: Minuta.....	157
Anexo 7: Contrato de encargo de producción.....	173
Anexo 8: Contrato de compraventa internacional	178
Anexo 9: International sales contract.....	186
Anexo 10: Formato de encuesta en español	193

Anexo 11: Encuesta en inglés.....	197
Anexo 12: Resultado de encuestas.....	200
Anexo 13: Presupuesto operativo mensual – 2016.....	207
Anexo 14: Presupuesto operativo mensual – 2017.....	208
Anexo 15: Presupuesto financiero mensual – 2016	209
Anexo 16: Presupuesto financiero mensual – 2017	210
Anexo 17: Presupuesto maestro mensual 2016.....	211
Anexo 18: Presupuesto maestro mensual 2017.....	212
Anexo 19: Flujo de caja mensual 2016.....	213
Anexo 20: Flujo de caja mensual 2017	214

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Descripción de nuggets de pota	15
Tabla N° 2: Criterios geográficos	19
Tabla N° 3: Importadores	23
Tabla N° 4: Participación	23
Tabla N° 5: Importadores	24
Tabla N° 6: Participación en mercados potenciales.....	25
Tabla N° 7: Distribución según país	25
Tabla N° 8: Tratamiento preferencial	26
Tabla N° 9: Exportaciones peruanas.....	33
Tabla N° 10: Importaciones los ángeles fob/kg	35
Tabla N° 11: Importaciones los Ángeles por kg	37
Tabla N° 12: Importaciones.....	45
Tabla N° 13: Demanda potencial	46
Tabla N° 14: Proyección de ventas	46
Tabla N° 15: Ficha técnica del producto	48
Tabla N° 16: Información nutricional	48
Tabla N° 17: Criterio geográfico	52
Tabla N° 18: Presentaciones de pota	66
Tabla N° 19: Partida arancelaria	68
Tabla N° 20: Nivel comercial según partida arancelaria	88
Tabla N° 21: Costos según envío	90
Tabla N° 22: Gastos de exportación	94
Tabla N° 23: Costo materia prima por kg.	102
Tabla N° 24: Costos de documentación.....	108
Tabla N° 25: Estructura del capital social	110
Tabla N° 26: Estructura de sociedad anónima cerrada	111
Tabla N° 27: Tipos de regímenes	111
Tabla N° 28: Renta según categoría	111

Tabla N° 29: Cursos de capacitación	118
Tabla N° 30: Remuneraciones	119
Tabla N° 31: Presupuesto operativo.....	121
Tabla N° 32: Presupuesto financiero	121
Tabla N° 33: Presupuesto maestro.....	122
Tabla N° 34: Inversión tangible	123
Tabla N° 35: Inversión intangible	123
Tabla N° 36: Capital de trabajo.....	124
Tabla N° 37: Financiamiento	128
Tabla N° 38: Préstamos del banco.....	128
Tabla N° 39: Préstamo año 2016	129
Tabla N° 40: Préstamo año 2017	129
Tabla N° 41: Préstamo año 2018.....	130
Tabla N° 42: Préstamo año 2019	130
Tabla N° 43: Préstamo año 2020	131
Tabla N° 44: Escudo fiscal.....	131
Tabla N° 45: Balance general.....	132
Tabla N° 46: Estado de resultados.....	133
Tabla N° 47: flujo de caja.....	133
Tabla N° 48: Estado de flujo de efectivo.....	134
Tabla N° 49: Estado de cambios en el patrimonio neto	134
Tabla N° 50: Estado de cambio en el patrimonio neto 2016	134
Tabla N° 51: Estado de cambio en el patrimonio neto 2018	135
Tabla N° 52: Estado de cambios en el patrimonio neto 2019.....	135
Tabla N° 53: Estado de cambios en el patrimonio neto 2020.....	135
Tabla N° 54 : VANE	136
Tabla N° 55: VAN FINANCIERO	137
Tabla N° 56 : PAYBACK	138
Tabla N° 57: PAYBACK	139
Tabla N° 58: Análisis unidimensional.....	140

Tabla N° 59: Escenarios	140
Tabla N° 60: Punto de equilibrio	141

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Pota (<i>Dosidicus gigas</i>)	14
Gráfico N°2: Exportación Tradicional y No Tradicional por país de destino: Marzo 2014 (Millones de US dólares de 2002)	31
Gráfico N°3: Principales Productos No Tradicionales Exportados: Abril 2014 (Millones de US dólares de 2013)	32
Gráfico N°4: Venta Comercial.....	35
Gráfico N°5: Importaciones Los Ángeles - Mundiales 2013-2014.....	36
Gráfico N°6: Latas de Atún	41
Gráfico N°7: Filetes de Caballa	41
Gráfico N°8: Nuggets de Pollo	42
Gráfico N°9: Indian Mackerel	42
Gráfico N°10: Golden pompano	43
Gráfico N°11: Shrimps	43
Gráfico N°12: White perch	43
Gráfico N°13: Tilapia	44
Gráfico N°14: Productos Complementarios	44
Gráfico N°15: Nuggets de Pota.....	47
Gráfico N°16: Compradores	54
Gráfico N°17: Cadena de Valor.....	63
Gráfico N°18: Logo de “Sea Nuggets”	64
Gráfico N°19: Nuggets de Pota Wild Alaskan	65
Gráfico N°20: Henry and Lisas Natural Seafoods.....	65
Gráfico N°21: Kids Fish Nugget.....	66
Gráfico N° 22: Qingdao Zhen Food Co., Ltd.	69
Gráfico N°23: Estructura de la Cadena de Comercialización en el 2009*	70
Gráfico N°24: Villa Foods Perú E.I.R.L.....	71
Gráfico N°25: Giant Squid Nuggets	71
Gráfico N°26: Zion Market	72
Gráfico N°27: Seafood City Locations	73
Gráfico N°28: Exportación Directa Bajo Incoterm FAS–FOB.....	81

Gráfico N°29: Incoterm FOB	85
Gráfico N° 30: Saldo a Favor del Exportador	87
Gráfico N° 31: Límite del Monto a Compensar o Solicitar en Devolución	87
Gráfico N°32: Flujograma del Proceso Productivo	92
Gráfico N°33: Cash Against Documents Process	95
Gráfico N°34: Distribución Física Internacional	96
Gráfico N°35: Unitarización de la Carga	101
Gráfico N°36: Sello de Tratamiento Térmico en Embalajes de Madera	101
Gráfico N°37: Cálculo de la base del Pallet.....	101
Gráfico N°38: Cálculo de altura del pallet	102
Gráfico N°39: Reefer High Cube 40 '	103
Gráfico N°40: Cubicaje de contenedor.....	103
Gráfico N° 41: Cartón Virgen.....	104
Gráfico N°42: Separadores de Cartón	105
Gráfico N°43: Cintas de Embalaje.....	105
Gráfico N°44: Esquineros de cartón	106
Gráfico N°45: Caja Máster.....	107
Gráfico N°46: Organigrama General de la Empresa	114

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo contiene los elementos que constituyen el planteamiento de un proyecto de negocio, así como los resultados de su estudio al mercado objetivo.

El planteamiento de la idea de negocio, está basado en la elaboración y exportación de Nuggets de Pota al mercado hispano/latino y asiático en el Condado de Los Ángeles, Estado de California. Cuyo mercado presenta una gran demanda en referencia de comida de fácil elaboración.

Éste trabajo, recopila y ordena la investigación obtenida a partir de investigaciones previas, investigación primaria como es el caso de las encuestas al mercado objetivo para conocer la aceptación del producto, determinando de esta forma nuestro mercado objetivo. De manera que podamos determinar cuál sería la demanda satisfecha como insatisfecha del mercado para este tipo de alimentos.

El canal que se empleará para la distribución del producto en destino, será mediante distintos distribuidores que adquieran nuestro producto y puedan colocar los productos en los distintos puntos de venta para el consumidor final, cuya experiencia permitiría que se pueda lograr la demanda estimada, permitiendo abastecer al mercado y brindarle un producto con valor agregado.

Por otro lado, se desarrolló el plan de marketing que deberíamos desarrollar para tener como apoyo las ventas y aceptación del producto. Tal es el caso de participación de ferias internacionales, páginas web, llamadas vía Skype promocionando nuestro producto en el mercado destino, nosotros no realizamos marketing directo hacia el consumidor final, debido a que nuestros productos irán directo a los distribuidores que colocan el producto en los distintos puntos de venta.

Además se realizó la evaluación financiera del proyecto, que sirve para determinar si es factible o no invertir en el negocio, y cuanto tiempo tardaría la empresa en recuperar la inversión inicial.

De esta evaluación se obtuvo como resultado que el proyecto en el que se plantea invertir genera ganancias y un tiempo no mayor a 3 años en el que se recuperara la inversión inicial.

RESUMEN EJECUTIVO

SEANUGGETS S.A.C. es una empresa peruana, la cual busca empezar a desempeñar la actividad de exportación de Nuggets de Pota.

La empresa se dedicara a la comercialización y exportación de Nuggets de Pota, buscando así poder aprovechar la materia prima en si a la cual nos referimos al Calamar Gigante (GIANT SQUID), o localmente conocido como Pota; la cual la encontramos en grandes cantidades en Arequipa, puerto de Matarani, lugar del cual nuestro proveedor se provee. Comprometidos en brindar un producto de calidad, con un excelente precio y siguiendo los más altos estándares de sanidad.

El principal objetivo es atender los requerimientos del mercado meta, a través de la relación directa con empresas proveedores de distintos supermercados localizados en Los Ángeles, Estado de California. Logrando entrar al mercado de Los Ángeles con una estrategia de penetración de precio, buscando entrar con un bajo precio, el mismo que se encuentra por debajo del precio más barato del mercado, que es China.

El producto a exportar es Nuggets de Pota en presentación de envases de cajas de 250 gr, cubierto internamente con una bolsa de polietileno, en cada caja irán 12 unidades de Nuggets.

El estudio de mercado realizado mediante fuentes primarias y secundarias, ha determinado que el consumidor objetivo de la empresa está conformado por el segmento de hombres y mujeres de 18 a 44 años de edad, que forman parte de familias hispano/ latinos y asiáticos, debido a que Los Ángeles cuenta con gran población de Hispanos y Asiáticos.

La evaluación económica financiera muestra un Valor Actual Neto (VAN) mayor a cero de \$ 76,318.66 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) mayor al costo de oportunidad de 44.76%, por lo que se concluye que el proyecto genera valor y es económicamente viable.