



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

“Elaboración y exportación de mermelada de uva al estado
de New York – Estados Unidos”

Plan de Negocio para optar el Título de:

Licenciada en Administración de Negocios Internacionales;
Bachiller Pereira Villegas, Suley Lissete

Lima - Perú

2016

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	10
INTRODUCCIÓN	12
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	13
PRODUCTO MERMELADA DE UVA.....	14
CAPITULO I ESTUDIO DE MERCADO	26
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	26
1.1.1 EQUIPO DE TRABAJO.....	26
1.1.2 FODA DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	26
1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO	28
1.3 IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO	28
1.3.1 INFORMACION DE ESTADOS UNIDOS.....	28
13.1.1 CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO EN EL SECTOR DE ALIMENTOS.....	29
13.1.2 PANORAMA ECONOMICO.....	30
13.1.3 ACUERDO DE PROMOCIÓN COMERCIAL PERÚ- ESTADOS UNIDOS.....	30
13.1.4 AUTORIDADES COMPETENTES.....	30
13.1.5 REQUISITOS NO ARANCELARIOS.....	32
1.3.2 PERFIL DEL CONSUMIDOR.....	40
1.3.2.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR FINAL.....	40
1.3.2.2 PERFIL DEL AGENTE O BROKER	41
1.3.3 METODOLOGIA PARA SEGMENTACION DEL MERCADO.....	45
1.3.4 TAMAÑO DE LA MUESTRA, ENCUESTAS PILOTO Y GENERAL	47
1.3.5 PROCESO ESTADÍSTICO DE LOS RESULTADOS E INTERPRETACIÓN.....	48
1.4 ESTUDIO DE LA DEMANDA, ANÁLISIS CUANTITATIVO Y CUALITATIVO	50
1.4.1 INFORMACIÓN HISTÓRICA.....	50
1.4.2 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA CON INFORMACIÓN PRIMARIA (MÉTODOS DE PROYECCIÓN) ..	56
1.4.3 FACTORES ESTACIONALES	59
1.5 ESTUDIO DE LA OFERTA, ANÁLISIS CUANTITATIVO Y CUALITATIVO	61
1.5.1 IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	61
1.5.2 PRODUCTOS SUBSTITUTOS Y COMPLEMENTARIOS	63
1.5.3 ANÁLISIS DE LOS PRECIOS.....	67
1.6 BALANCE DEMANDA-OFFERTA	70
1.6.1 CÁLCULO DE LA DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA.....	70

1.6.2 PROYECCIÓN DE LAS VENTAS Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO	71
CAPITULO II PLAN DE MARKETING	72
2.1 PLAN DE MARKETING	72
2.1.1 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	72
2.1.2 POLÍTICA DE PRECIOS	72
2.1.3 TÁCTICAS DE VENTA	75
2.1.4 POLÍTICA DE SERVICIOS Y GARANTÍA	75
2.1.5 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	76
2.1.6 DISEÑO DE LA CADENA DE COMERCIALIZACIÓN.....	76
CAPITULO III PLAN EXPORTADOR.....	78
3.1 PLAN EXPORTADOR.....	78
3.1.1 ANÁLISIS DEL PRECIO DE EXPORTACIÓN	78
3.1.2 COSTO DE PRODUCCIÓN	78
3.1.3 COSTOS Y GASTOS DE EXPORTACIÓN.....	82
3.1.4 SELECCION DE PRECIO DE EXPORTACION.....	83
3.1.5 MODALIDAD DE PAGO	83
3.1.6 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL.....	84
3.1.7 CARACTERÍSTICAS DE LA CARGA	91
3.1.7.1 ENVASE PRIMARIO.....	92
3.1.7.2 ENVASE SECUNDARIO.....	93
3.1.7.3 EMBALAJE INTERNO	95
3.1.7.4 EMBALAJE EXTERNO.....	95
3.1.7.5 PALETIZAJE.....	96
3.1.7.6 CONTENEDORIZACION.....	97
3.1.8 PLAN DE ENVIO.....	98
3.1.9 PROCEDIMIENTO DE EXPORTACION	100
CAPITULO IV ORGANIZACIÓN	104
4. ORGANIZACIÓN	104
4.1 PERSONERÍA JURÍDICA DE LA SOCIEDAD	104
4.2 ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL CAPITAL SOCIAL	108
4.3 DISEÑO DE LA ORGANIZACIÓN	108
4.3.1 ORGANIGRAMA	108
4.3.2 MOF	109
4.3.3 DISTRIBUCION DE LA PLANTA.....	111
4.4 REQUERIMIENTO DE RECURSO HUMANO	111
4.4.1 ESTRUCTURA SALARIAL	111
4.4.2 VALORES EMPRESARIALES	113

4.4.3 POLÍTICA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL - CODIGO ETI.....	113
CAPITULO V PRESUPUESTO, INVERSION Y FINANCIAMIENTO	115
5.1 PRESUPUESTOS – INVERSIÓN - FINANCIAMIENTO.....	115
5.1.1 PRESUPUESTO MAESTRO	115
5.2 ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN	116
5.2.1 INVERSIÓN TANGIBLE	116
5.2.2 INVERSIÓN INTANGIBLE	118
5.2.3 CAPITAL DE TRABAJO	119
5.3 FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN.....	119
5.3.1 EVALUACIÓN DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO	119
5.3.2 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO	120
5.3.3 CUADRO DE SERVICIO DE LA DEUDA.....	120
5.3.4 PREPARACIÓN DE LOS EE.FF (BAJO NORMATIVIDAD NIIF)	124
CAPITULO VI EVALUACION FINANCIERA Y SENSIBILIZACION	115
6.1 EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONOMICA DEL NEGOCIO.....	127
6.1.1 FLUJO DE CAJA FINANCIERO	127
6.1.2 COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL “COK”	127
6.1.3 COSTO PONDERADO DE CAPITAL “WACC”	129
6.2 HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN	130
6.2.1 VALOR ACTUAL NETO Y TASA DE RETORNO	130
6.2.2 RATIO BENEFICIO-COSTO Y PAYBACK.....	131
6.3 IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES PARA SENSIBILIZAR	132
6.3.1 DEFINICIÓN DE LOS ESCENARIOS.....	132
6.3.2 ANÁLISIS CUALITATIVO DE LOS RESULTADOS.....	133
CONCLUSIONES.....	134
RECOMENDACIONES.....	135
BIBLIOGRAFIA	136
ANEXOS	138

INDICE DE TABLAS

TABLA N° 1: RELACIÓN DE ACIDO CITRICO Y PH.....	18
TABLA N° 2: TABLA NUTRICIONAL.....	23
TABLA N° 3: FODA DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	27
TABLA N°4: INDICADORES ECONÓMICOS DE ESTADOS UNIDOS.....	30
TABLA N° 5: TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	47
TABLA N° 6: VALOR IMPORTADO DE LA SUB PARTIDA 200799.....	51
TABLA N° 7: CONSUMO DE MERMELADAS, JALEAS Y CONSERVAS 2011-2015.....	52
TABLA N° 8: SABORES MÁS CONSUMIDOS DE MERMELADAS, JALEAS Y CONSERVAS DE 2011 A 2015.....	53
TABLA N° 9: MERCADO POTENCIAL.....	56
TABLA N° 10: MERCADO DISPONIBLE.....	56
TABLA N° 11: MERCADO EFECTIVO.....	57
TABLA N° 12: MERCADO OBJETIVO.....	57
TABLA N° 13: CALCULO DE LA DEMANDA PRESENTE.....	58
TABLA N° 14: CRECIMIENTO DE LA DEMANDA (UNIDADES).....	58
TABLA N° 15: MERCADO OBJETIVO INSATISFECHO DE LA MUESTRA.....	70
TABLA N° 16: PROYECCIÓN DE LAS VENTAS EN UNIDADES.....	71
TABLA N° 17: PROYECCIÓN DE LAS VENTAS EN NUEVOS SOLES.....	71
TABLA N° 18: PROYECCIÓN PRECIO VENTA UNITARIA.....	74
TABLA N° 19: PLAN DE PRODUCCIÓN.....	79
TABLA N° 20: CANTIDAD DE INSUMOS Y MATERIALES A USAR POR FRASCO.....	79
TABLA N° 21: PRESUPUESTO DE COSTO ANUAL DE INSUMOS Y MATERIALES A USAR.....	80
TABLA N° 22: COSTO ANUAL DE INSUMOS Y MATERIALES A USAR.....	80
TABLA N° 23: COSTO ANUAL DE MANO DE OBRA.....	81
TABLA N° 24: PRESUPUESTO ANUAL DE COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.....	81
TABLA N° 25: COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN.....	82
TABLA N° 26: COSTOS Y GASTOS DE EXPORTACIÓN.....	82
TABLA N° 27: PLAN DE ENVIO – MENSUAL.....	99
TABLA N° 28: ESTRUCTURA DEL CAPITAL SOCIAL.....	108
TABLA N° 29: ESTRUCTURA SALARIAL – ÁREA ADMINISTRATIVA.....	112
TABLA N° 30: ESTRUCTURA SALARIAL – ÁREA DE VENTAS.....	112
TABLA N° 31: ESTRUCTURA SALARIAL – ÁREA DE PRODUCCIÓN.....	112
TABLA N° 32: PRESUPUESTO MAESTRO.....	115

TABLA N° 33: ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN.....	116
TABLA N° 34: INVERSIÓN TANGIBLE.....	117
TABLA N° 35: INVERSIÓN INTANGIBLE.....	118
TABLA N° 36: CAPITAL DE TRABAJO.....	119
TABLA N° 37: EVALUACIÓN DE LAS FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	119
TABLA N° 38: ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.....	120
TABLA N° 39: DATOS DE AMORTIZACIÓN.....	120
TABLA N° 40: DATOS DE AMORTIZACIÓN.....	121
TABLA N° 41: AMORTIZACIÓN DE LA DEUDA.....	122
TABLA N° 42: ESTADO DE RESULTADOS.....	124
TABLA N° 43: FLUJO DE CAJA	125
TABLA N° 44: ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA.....	126
TABLA N° 45: FLUJO DE CAJA ECONÓMICO – FINANCIERO.....	127
TABLA N° 46: CAMBIO EN EL PRECIO DE VENTA.....	132

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO N° 1: MANERAS EN QUE SE CONSUME LA UVA DE MESA.....	46
GRAFICO N° 2: CONSUMO DE MERMELADAS, JALEAS Y CONSERVAS 2011-2015.....	53
GRAFICO N° 3: SABORES MÁS CONSUMIDOS DE MERMELADAS, JALEAS Y CONSERVAS DE 2011 A 2015.....	54
GRAFICO N° 4: EXPORTACIONES DE MERMELADAS Y JALEAS DEL PERÚ POR DESTINO.....	55
GRAFICO N° 5: CRECIMIENTO DE LA DEMANDA (UNIDADES).....	59
GRAFICO N° 6: CALENDARIO DE COSECHAS DE LA UVA.....	60
GRAFICO N° 7: COMERCIALIZACIÓN MERMELADA DE UVA EN NEW YORK – ESTADOS UNIDOS.....	77
GRAFICO N° 8: FLUJOGRAMA DE MODALIDAD DE PAGO.....	83
GRAFICO N° 9: DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL.....	84
GRAFICO N° 10: PROCEDIMIENTO DE EXPORTACIÓN.....	103
GRAFICO N° 11: ORGANIGRAMA.....	108
GRAFICO N° 12: DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	111

INDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1: RECEPCIÓN.....	15
FIGURA N° 2: PESADO.....	16
FIGURA N° 3: SELECCIÓN Y LAVADO.....	16
FIGURA N° 4: DESPALILLADO.....	17
FIGURA N° 5: PULPEADO.....	17
FIGURA N° 6: COCCIÓN.....	18
FIGURA N° 7: TRASVASE.....	19
FIGURA N° 8: ENVASADO.....	19
FIGURA N° 9: ENFRIADO.....	20
FIGURA N° 10: ETIQUETADO.....	20
FIGURA N° 11: ALMACENADO.....	21
FIGURA N° 12: ENVASE DEL PRODUCTO.....	22
FIGURA N° 13: ETIQUETA.....	22
FIGURA N° 14: MAPA DE ESTADOS UNIDOS.....	29
FIGURA N° 15: CONDADOS DE NEW YORK.....	45
FIGURA N° 16: MARCAS COMPETIDORAS.....	61
FIGURA N° 17: MAPA DE POSICIONAMIENTO DE COMPETIDORES.....	62
FIGURA N° 18: SEGMENTOS DE COMPETIDORES.....	62
FIGURA N° 19: MERMELADAS.....	63
FIGURA N° 20: JALEA.....	63
FIGURA N° 21: COMPOTA.....	64
FIGURA N° 22: CONSERVA.....	64
FIGURA N° 23: PASTA DE FRUTAS.....	65
FIGURA N° 24: MANTEQUILLA DE FRUTA.....	65
FIGURA N° 25: PANQUEQUES.....	66
FIGURA N° 26: WAFFLES.....	66
FIGURA N° 27: TOSTADAS.....	67
FIGURA N° 28: PRECIOS DE PRODUCTOS COMPETIDORES.....	70
FIGURA N° 29: EMPRESA DE TRANSPORTE.....	89
FIGURA N° 30: TERMINAL.....	90
FIGURA N° 31: VERIFICACIÓN PARA EMITIR NOTA DE TARJA.....	90

FIGURA N° 32: PUERTO CALLAO.....	91
FIGURA N° 33: PUERTO NEW YORK.....	91
FIGURA N° 34: ENVASE PRIMARIO.....	92
FIGURA N° 35: ENVASE SECUNDARIO.....	93
FIGURA N° 36: PICTOGRAMAS.....	94
FIGURA N° 37: MARCADO Y ETIQUETADO.....	94
FIGURA N° 38: EMBALAJE INTERNO.....	95
FIGURA N° 39: EMBALAJE EXTERNO.....	95
FIGURA N° 40: EUROPALET.....	96
FIGURA N° 41: CONTENEDOR DE 20'	97

RESUMEN EJECUTIVO

La Buena Cosecha EIRL es una empresa peruana, la cual desarrolla actividades de producción y comercio. La empresa está dedicada a la elaboración y comercialización de productos, elaborados con frutas de nuestro país. Estamos comprometidos en brindar un producto de calidad, con el mejor sabor y siguiendo los más altos estándares de sanidad.

Nos hemos trazado como misión el ser una compañía donde se van a elaborar productos con base a frutas, todo esto dentro de un marco de innovación, rentabilidad y respeto a los clientes, los productos serán reconocidos tanto por su calidad como por su bajo costo. En cuanto a nuestra Visión pretendemos en los próximos diez años consolidarnos como una empresa productora de mermeladas de diferentes frutas y líder en los mercados donde participa; como mejor opción para los clientes y consumidores, a través de la utilización de tecnología y prácticas empresariales honestas y limpias.

Nuestro producto está elaborado a base de pulpa de uva, cuenta con muchos beneficios nutricionales, esto gracias a las múltiples ventajas que tiene el consumo de la uva, entre estos tenemos el resveratrol, que ayuda a desacelerar el proceso de envejecimiento y facilita el funcionamiento del corazón.

El principal objetivo es atender los requerimientos del mercado meta, a través de un agente o broker en el estado de New York, Estados Unidos. Así como fortalecer la imagen de nuestro agente o broker, logrando identificar y diseñar estrategias óptimas para lograr penetrar al mercado mencionado.

El producto a exportar es mermelada de uva en presentación de envase de vidrio de 560 gramos y la marca será Sweet Grape, la cual está preparada de uva selecta e insumos naturales, la cual forman un sabor único y exquisito. Así mismo en la elaboración de nuestra mermelada no se usará pectina ya que es una de las tendencias de nuestro consumidor final es llevar un estilo de vida más saludable.