

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



EXPORTACION DE SALSA DE ROCOTO A LOS INMIGRANTES LATINOS EN ESTADOS UNIDOS

Tesis para optar el título profesional de licenciatura en Negocios Internacionales

Kevin Santiago Pita

Código 20081794

Asesor

Alfredo Estrada Merino

Lima – Perú

Mayo de 2017



**EXPORTACIÓN DE SALSA DE ROCOTO A
LOS INMIGRANTES LATINOS EN ESTADOS
UNIDOS**

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DEL NEGOCIO	2
1.1. Identificación y análisis de la problemática actual (causas y efectos).....	2
1.2. Descripción de la idea de negocio como alternativa de solución. ..	3
1.3. Propuestas de innovación en el negocio.....	4
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL MARCO EMPRESARIAL DEL NEGOCIO	5
2.1. Nombre, fecha de constitución y principales gerentes.....	5
2.2. Forma societaria, capital social y accionistas.	5
2.3. Régimen tributario y laboral.	6
2.4. Actividad, sector y estructura organizacional.	6
2.5. Visión, misión, valores, objetivos y planes de acción proyectados.	8
CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO	10
3.1. Definición del producto.....	10
3.2. Selección del mercado internacional.....	11
3.3. Análisis de la demanda.....	12
3.3.1. Distribución geográfica del mercado de consumo.	12
3.3.2. Caracterización de la demanda.....	13
3.3.3. Proyección de la demanda internacional	16
3.4. Análisis de la oferta.....	18
3.4.1. Características de los principales productores.....	18

3.4.2. Proyección de la oferta.....	19
3.5. Análisis de precios	21
3.5.1. Análisis histórico y proyección de precios.....	21
3.6. Canales de comercialización y distribución del producto.....	22
3.6.1. Tipos de canales del producto	22
CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN EXTERNA.....	24
4.1. Análisis PESTE.....	24
4.1.1. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P).....	24
4.1.2. Fuerzas económicas y financieras (E).....	25
4.1.3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S).....	25
4.1.4. Fuerzas tecnológicas y científicas (T).....	27
4.1.5. Fuerzas ecológicas y ambientales (E)	27
4.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).....	28
CAPÍTULO V: ANÁLISIS COMPETITIVO	30
5.1. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter.....	30
5.1.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	30
5.1.2. La rivalidad entre competidores.....	30
5.1.3. Poder de Negociación con los proveedores.....	32
5.1.4. Poder de Negociación con los compradores	32
5.2. Principales empresas exportadoras.	34
5.3. Análisis de la competencia internacional	35
5.4. Barreras arancelarias y no arancelarias	37
5.5. Matriz del Perfil Competitivo (MPC).....	38
CAPÍTULO VI: ELECCIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS	
6.1. Objetivos de largo plazo.....	40

6.2. Elección de estrategias:	41
6.3. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)	42
6.4. Políticas.....	44
6.5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)	45
CAPÍTULO VII: PLAN DE OPERACIONES Y/O PRODUCCIÓN	46
7.1. Objetivos de Operaciones y/o Producción	46
7.2. Tamaño del proyecto y factores determinantes del mismo	46
7.3. Diseño y distribución de planta (flujo de trabajo y flujo de materiales).....	48
7.4. Localización, maquinarias, equipos y mobiliario.....	49
7.5. Diagrama de flujo del proceso de producción y tecnología.	54
7.6. Logística, compras, logística de entrada y salida.....	56
CAPÍTULO VIII: PLAN DE MARKETING.....	58
8.1. Objetivos de Marketing	58
8.2. Segmentación	59
8.3. Posicionamiento	59
8.4. Producto (ficha técnica, envase, embalaje, etiquetado).....	60
8.5. Precio (método para determinar precios, medios de pago)	61
8.6. Plaza 62	
8.7. Promoción (estrategias de ingreso al mercado).....	63
8.8. Presupuesto de Marketing.	65
CAPÍTULO IX: PLAN LOGISTICO	66
9.1. Manejo de mercancía	66
9.1.1. Embalaje.....	67
9.2. Medio de transporte.....	69

9.3. Agentes logísticos	69
9.4. Tramitación aduanal.....	70
9.5. Trazabilidad	72

CAPÍTULO X: PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS. 73

10.1. Objetivos de Administración y Recursos Humanos.....	73
10.2. Descripción de puestos por área y perfil del puesto.....	74
10.3. Política de selección, contratación, capacitación y desarrollo	75

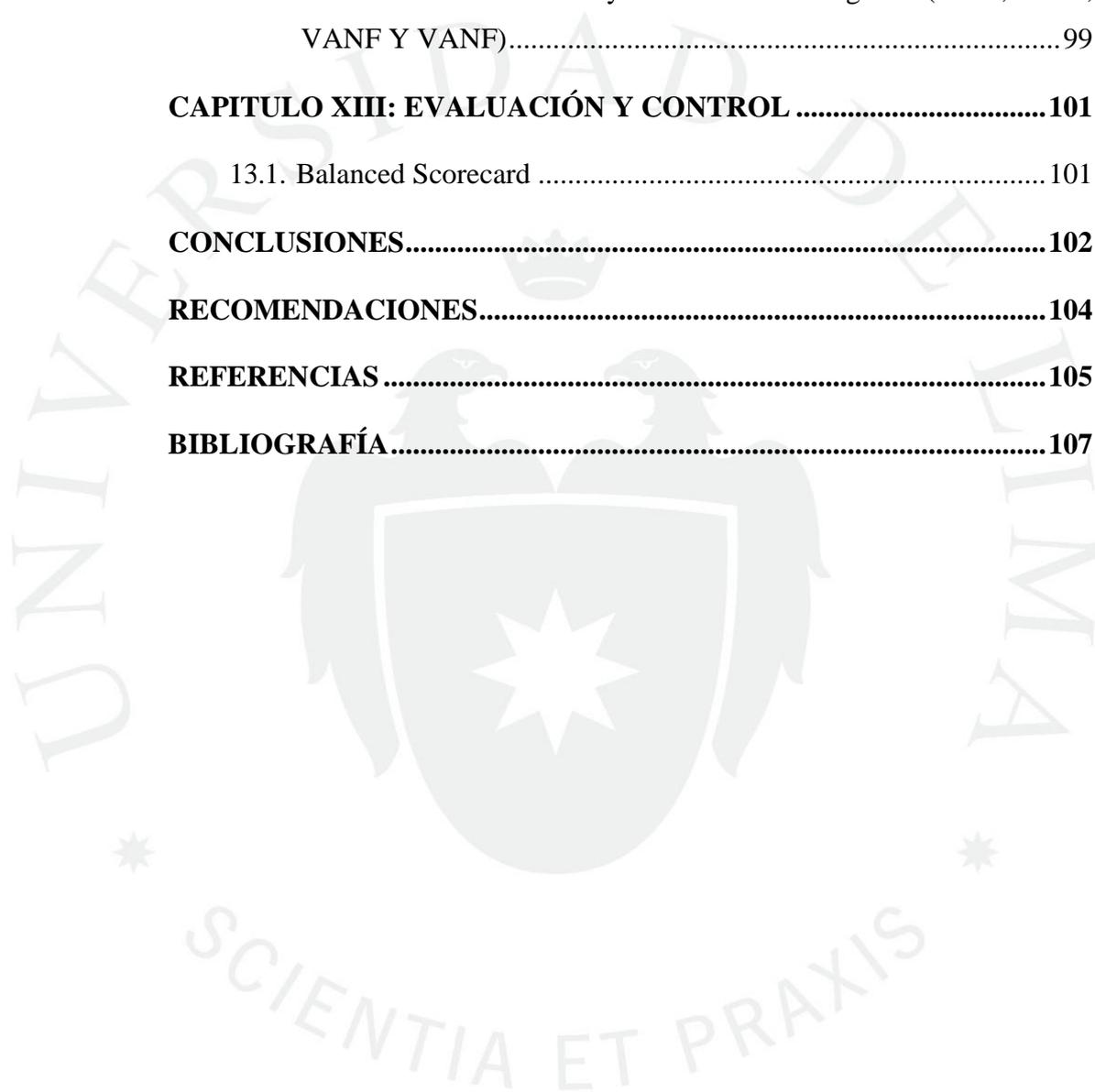
CAPÍTULO XI: GESTIÓN DE CALIDAD 76

11.1. Política de calidad	76
11.2. Análisis de las principales herramientas de control de calidad.....	76
11.3. Programa de gestión de calidad para el futuro del negocio.....	81

CAPÍTULO XII: PLAN DE FINANZAS 82

12.1. Presupuesto de Ventas.....	82
12.2. Presupuesto de Cobranza	83
12.3. Presupuesto de Producción.....	84
12.4. Presupuesto de Compras de Materiales de Producción.....	85
12.5. Presupuesto de Gastos de Mano de Obra.	87
12.6. Presupuesto de Gastos Indirectos de Fabricación	88
12.7. Presupuesto de Gastos de Ventas, Administrativos y Marketing.	90
12.8. Presupuesto de Gastos Financieros	91
12.9. Presupuesto de Tributos	91
12.10. Estructura de costos fijos y variables	92
12.11. Capital de trabajo.....	94
12.12. Margen y determinación de precio de venta FOB.....	94
12.13. Estructura de Inversión.....	95

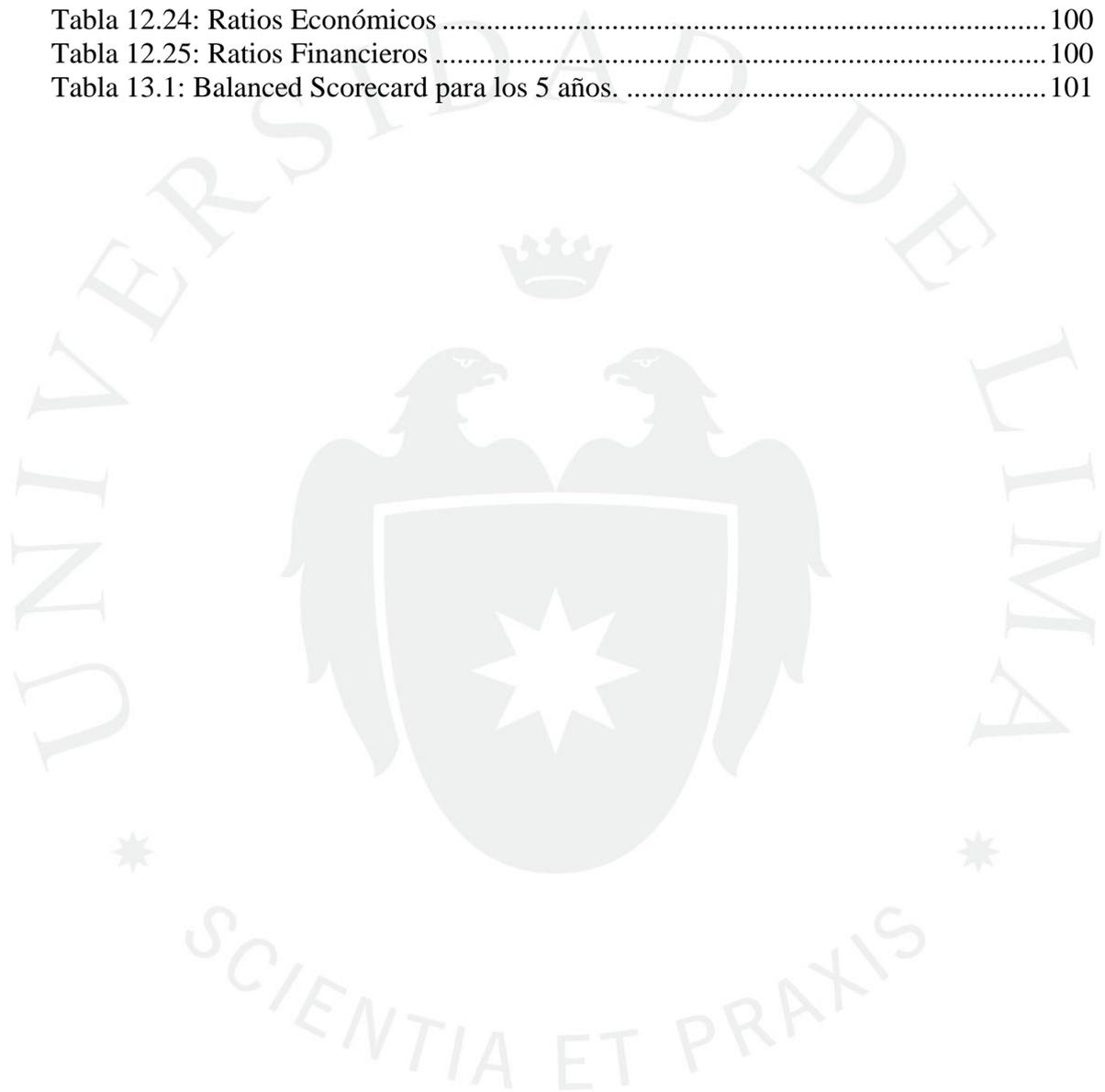
12.14. Financiamiento de la inversión.....	96
12.15. Estado de Ganancias y Pérdidas.....	96
12.16. Flujo de caja económica y financiero proyectado.....	97
12.17. Balance General.....	98
12.18. Evaluación Económica y financiera del negocio (TIRE, TIRF, VANF Y VANF).....	99
CAPITULO XIII: EVALUACIÓN Y CONTROL	101
13.1. Balanced Scorecard	101
CONCLUSIONES.....	102
RECOMENDACIONES.....	104
REFERENCIAS	105
BIBLIOGRAFÍA.....	107



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1: Ficha Técnica.....	10
Tabla 3.2: Ranking de factores para el mercado internacional.....	11
Tabla 3.3: Importaciones desde Perú segmentadas por Estados. (Kgs).....	13
Tabla 3.4: Productos más resaltantes con respectivos precios finales.....	14
Tabla 3.5: Demanda Histórica Anual en Toneladas.....	17
Tabla 3.6: Demanda Potencial.....	18
Tabla 3.7: Demanda Objetivo.....	18
Tabla 3.8: Proyección Ventas de Salsas, Condimentos y Aderezos por Categoría: Volumen 1000 Tn.....	20
Tabla 3.9: Precio FOB x Kilogramo de las exportaciones locales hacia Estados Unidos	21
Tabla 3.10: Proyección de Precio promedio FOB/Kg (US\$).	22
Tabla 4.1: Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	28
Tabla 5.1: Crecimiento y participación en Volumen (Kgs) de Principales Empresas Exportadoras de Salsas.....	35
Tabla 5.2: Descripción de Barreras Arancelarias y No Arancelarias.....	37
Tabla 5.3: Matriz del Perfil Competitivo.....	38
Tabla 6.1: Matriz de Objetivos.....	40
Tabla 6.2: Matriz de FODA Extendido.....	42
Tabla 6.3: Matriz de evaluación de factores internos.....	45
Tabla 7.1: Distribución por Metro Cuadrado.....	48
Tabla 7.2: Matriz de Macro localización del proyecto.....	49
Tabla 7.3: Maquinarias Requeridas.....	52
Tabla 7.4: Utensilios Requeridos.....	53
Tabla 7.5: Equipos y Mobiliarios.....	53
Tabla 7.6: Matriz de Selección de Proveedores.....	56
Tabla 8.1: Matriz de Objetivos Marketing.....	58
Tabla 8.2: Política de Precios.....	62
Tabla 8.3: Cronograma de plan de marketing para el 4to y 5to año.....	65
Tabla 9.1: Demanda Objetivo Proyectado en Pallets.....	68
Tabla 10.1: Análisis de Puesto de Trabajo.....	74
Tabla 12.1: Proyección de ventas Anual.....	82
Tabla 12.2: Presupuesto de Cobranza mensuales para los 5 años en dólares.....	83
Tabla 12.3: Proyección de Producción Mensual de Pallets para los 5 años siguientes.....	84
Tabla 12.4: Materia Prima en Dólares.....	85
Tabla 12.5: Insumos Secundarios (Otros).....	86
Tabla 12.6: Mano de Obra en dólares.....	87
Tabla 12.7: Servicios Indirectos Básicos en dólares.....	88
Tabla 12.8: Gasto Indirecto de Fabricación Total en dólares.....	89
Tabla 12.9: Gastos Administrativos y de Ventas en dólares.....	90
Tabla 12.10: Gasto de Marketing en dólares.....	90
Tabla 12.11: Gastos Financieros en dólares.....	91
Tabla 12.12: Pago de Tributos Operación en dólares.....	91
Tabla 12.13: Estructura de Costos Fijos en dólares.....	92
Tabla 12.14: Estructura de Costos Variables en dólares.....	93

Tabla 12.15: Estructura de Capital de Trabajo en dólares	94
Tabla 12.16: Determinación Precio FOB en dólares	94
Tabla 12.17: Inversión del Proyecto en dólares.....	95
Tabla 12.18: Financiamiento de la Inversión.....	96
Tabla 12.19: Estado de Ganancias y Perdidas	96
Tabla 12.20: Flujo de caja Económico y Financiero	97
Tabla 12.21: Balance General de Charapita's Peruvian Food del 2017 al 2022	98
Tabla 12.22: Calculo del COK	99
Tabla 12.23: Calculo del WACC.....	99
Tabla 12.24: Ratios Económicos	100
Tabla 12.25: Ratios Financieros	100
Tabla 13.1: Balanced Scorecard para los 5 años.	101



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: Estructura Organizacional	7
Figura 3.1: Proyección de la tendencia y el pronóstico de la demanda.	17
Figura 3.2: Canales de Distribución	22
Figura 3.3: La Bodega Peruana.....	23
Figura 5.1: Salsa Ajì Tabasco Frank’s Red Hot	31
Figura 5.2: Competencia de salsa de ajìes peruanos.....	31
Figura 5.3: Productos Sustitutos Nacionales	34
Figura 5.4: Variedades de salsas internacionales.....	36
Figura 5.5: Principales Países Exportadores de Salsas a EE.UU (miles de dólares)	36
Figura 7.1: Mapa de Oxapampa.....	47
Figura 7.2: Mercado Mayorista de Lima	47
Figura 7.3: Plano de Planta de producción y oficinas.....	49
Figura 7.4: Mapa de la ubicación del local	52
Figura 7.5: Flujograma de Producción de salsa de ajì rocoto	54
Figura 8.1: Pomo de 7.5 OZ	60
Figura 8.2: Embalaje Caja Master	61
Figura 8.3: Precios de Salsas de Rocoto, Competencia.....	61
Figura 8.4: Feria Expo Comida Latina	63
Figura 8.5: Peruvian Parade.....	64
Figura 9.1: Dimensiones de Pomo (7.5oz)	66
Figura 9.2: Dimensiones y Contenido de la Caja	66
Figura 9.3: Número de cajas por cada fila en paleta.....	67
Figura 9.4: Filas por Paleta	68
Figura 9.5: Diagrama de Trámite Aduanero de Exportación.....	70
Figura 9.6: Trazabilidad de la Operación	72
Figura 11.1: Flujo de las herramientas estadística.....	77
Figura 11.2: Diagrama para aplicar Sistema HACCP	80

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cotizaciones Logísticas para la exportación.....	109
Anexo 2: Presupuesto mensual detallado de Marketing.....	112
Anexo 3: Presupuesto mensual detallado de Marketing.....	114
Anexo 4: Requerimientos de maquinaria, equipos, utensilios y depreciaciones.....	115



INTRODUCCIÓN

La presente investigación desarrolla un plan de exportación de salsa de rocoto teniendo como nicho de mercado los inmigrantes latinos en EE.UU, a través de la constitución de la empresa Charapita's Peruvian Food S.A.C.

En dicho plan se proporciona la información necesaria y relevante así como un análisis profundo donde se logra identificar la oportunidad de negocio y la demanda insatisfecha a través de la elaboración de estudio de mercado, plan de marketing, técnicos y financieros con el fin de evaluar la viabilidad del proyecto para la elaboración y comercialización de salsa de rocoto al mercado destino y cuantificar la magnitud del proyecto para desarrollar la exportación al mercado estadounidense, considerando la cantidad de latinos y peruanos así como la difusión y relevancia de la gastronomía peruana en dicho país.

De la misma manera, se elaboró un plan de operaciones y de producción con todos los requerimientos de equipo, mano de obra, materia prima, proveedores y distribución de la planta y oficina donde se realizará dicha actividad.

De igual forma, en el plan financiero se determina que para realizar el proyecto se necesita una inversión de USD 50,153.02, la cual parte de ella será con aportes de capital por parte de los accionistas y una parte menor financiando por un banco. Finalmente, teniendo un TIR financiero de 41.34% y el VAN 3,726.08 sustentan que el proyecto es completamente viable y sostenible para los siguientes años.

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DEL NEGOCIO

1.1. Identificación y análisis de la problemática actual (causas y efectos).

Es considerable ver el impacto que la gastronomía está generando a nivel mundial. La apertura de restaurantes, la masiva importación de productos de cocina, y la globalización (difusión en programas de tv e internet) hace que el sector gastronómico sea dinámico. Cocinar permite a los consumidores personalizar y crear sus propios platos en casa, esto será tendencia y beneficiará a las categorías de salsas, aderezos y condimentos en los siguientes años. (Euromonitor International, 2015, p. 4)

Según el cuadro de percepción de importadores, un 54% de ellos consideran que las cocinas emergentes con mayores expectativas en los próximos años en EE. UU. son las latinas (excluyendo la mexicana); esto se ve reflejado en la popularidad de preferencia de la gastronomía peruana y otras más. De igual manera, en un mediano plazo, las terceras con mayor desempeño son percibidas por el 26% de minoristas. (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo [PromPeru], 2015, p. 2).

Se debe enfocar en la cultura, no basta con traducciones de anuncios a español ya que los latinos no son una estructura homogénea en términos sociales, culturales ni económicos. La atención no se enfoca únicamente que vendan sus productos, sino quieren que las marcas tengan una conexión e identificación con sus valores propios de la cultura. Y es por eso que no todas las marcas han sido capaces de identificar estos aspectos diferenciadores. (Oficina Comercial de Chile en Miami [ProChile], 2014, p. 7)

El desabastecimiento de productos nostálgicos peruanos y más aún relacionado a la gastronomía como es el caso de los ajíes. El crecimiento de los inmigrantes, la búsqueda de nuevos sabores por parte de los consumidores y el interés por culturas

foráneas ha propiciado una notable expansión del consumo de alimentos nostálgicos o étnicos en Estados Unidos. La existente demanda insatisfecha para estos productos se ve evidenciado por sus ventas, las cuales se han expandido en 15% durante el periodo 2008-2013 pese a la crisis económica; además de las perspectivas existentes que espera un crecimiento en sus ventas de 20.3% para el periodo 2012 – 2017 nos da a entender que existe una oferta exportable, es lo que se va a probar en el presente trabajo de investigación. (PromPeru, 2015, párr. 1).

1.2. Descripción de la idea de negocio como alternativa de solución.

Lo que se plantea es desarrollar un plan de negocios para la exportación de salsa de rocoto al nicho de mercado de los inmigrantes latinos en Estados Unidos. Se tiene en cuenta que en el año 2010 el número de peruanos ascendió a 503 009 y casi duplicó el crecimiento con respecto al censo anterior del 2000, considerando también el número el número no oficial de ilegales que habitan este se incrementaría considerablemente. (U.S. Census Bureau, 2011, p. 3).

La idea surgió por parte de un interés personal de poner en práctica las habilidades y conocimientos adquiridos en la carrera, de esta manera dar marcha a un emprendimiento sustentable y financiable con fondos propios, familiares y externos. Además de la cantidad de peruanos y latinos que se encuentran en la parte Noreste (Nueva Jersey, Nueva York y Connecticut) teniendo a Nueva Jersey como estado clave es muy importante en primera instancia para el ingreso de los productos, ya que las principales actividades patrióticas y la importante influencia que tiene a los demás inmigrantes latinos en otros estados. Cabe resaltar que la suma de los latinos en estos 3 estados llega a casi el 54% de latinos sobre la población total en cada uno de estos estados en mención. (U.S. Census Bureau - QuickFacts, 2015)

Para ser posible la exportación de salsa de ají rocoto se debe de tener en cuenta los diferentes gustos y preferencias que tiene los latinos por los tipos de salsas. La demanda es segmentada y diferenciada por lo cual es necesario que la oferta del

producto tenga una propuesta de valor agregado para resolver eficientemente estos factores conjuntamente con la mejor ruta logística para el mercado destino.

1.3. Propuestas de innovación en el negocio.

La innovación radica en la gestión y la manera de como abastecer con los productos al mercado de los inmigrantes latinos, considerando la estructura no homogénea que son y teniendo a la “Autenticidad” como variable más destacable (dos tercios de consumidores lo consideran más importante), también tenemos las variedades de “Gourmet/Artesanales”. “100% naturales”, entre otros. Los principales actores de la industria respondieron con la introducción de nuevos formatos y combinaciones de sabores agregándoles valor a las salsas. (PromPeru, 2015, p. 1)

El producto a desarrollar en el presente plan está diseñado para ser competitivo ya que así lo demanda el mercado internacional tanto en precio como en calidad. Fijándose en las tendencias tanto en lo empaques como en la utilidad del producto, tenemos un alto valor agregado en la transformación y elaboración de empleo, siendo el enfoque de nuestra propuesta de valor está en el envase, en la calidad de elaboración. Consideran que los meses con mayor demanda de esta clase de productos son en julio y diciembre debido a las Fiestas Patrias y celebraciones de fin de año. Además de que apuntamos con el producto a reducir el costo de tiempo, y que contribuya a la calidad de vida del consumidor por la simplicidad de uso del producto y por el contenido que se puede emplear de muchas formas, así como los usos adicionales que se le puede dar al envase.

CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN DEL MARCO EMPRESARIAL DEL NEGOCIO

2.1. Nombre, fecha de constitución y principales gerentes.

La empresa con nombre Charapita's Peruvian Food S.A.C se dedicará a direccionar la oferta de salsa de ají rocoto hacia el mercado de EE.UU., teniendo como nicho de mercado a los inmigrantes de los peruanos, mediante el acopio y a la exportación de rocotos y transformarlos en salsas.

2.2. Forma societaria, capital social y accionistas.

La justificación societaria se da a continuación:

- Se decide constituir una Sociedad Anónima Cerrada ya que ésta se constituye como mínimo con dos personas y puede llegar a tener hasta 20 socios como máximo.
- Se impone el derecho de adquisición preferente por los socios, salvo que el estatuto disponga lo contrario.
- La representación del capital es en acciones.
- El Capital Social está representado por acciones nominativas y se conforma con los aportes (en bienes y/o en efectivo) de los socios, quienes no responden personalmente por las deudas sociales.
- La responsabilidad del socio está limitada al monto aportado.

La empresa está conformada por 2 accionistas las cuales se distribuyen con un 80% y 20% del total de las acciones.

2.3. Régimen tributario y laboral.

La empresa está sujeta al Régimen General de impuesto a la renta, en la cual se presenta unas obligaciones como la presentación de declaraciones de pagos mensuales y anuales de impuesto a la renta, efectuar las retenciones de los trabajadores y tener libros contables actualizados o llevar contabilidad completa dependiendo el caso. (Superintendencia Nacional de Admisión Tributaria [Sunat], 2016)

Con la ley de Impulso al Desarrollo Productivo y Crecimiento Empresarial (Ley 30056) modifica algunos aspectos a La Ley MYPE que se lanzó en los años anteriores. Se puede apreciar que una de las restricciones a la pequeña empresa ya no se enfoca en cantidad de trabajadores ya que se incrementa de 50 a 100 trabajadores así como los ingresos mensuales que sean no mayores a 1700 UIT. (Diario EL Comercio, 2014)

2.4. Actividad, sector y estructura organizacional.

La estructura del organigrama propuesto muestra las relaciones jerárquicas, esta es claramente funcional debido a la etapa en la que se encuentra la empresa y los pocos trabajadores que la constituye y permite la especialización en todos los niveles y desarrollar una comunicación interna directa y rápida sin intermediarios. Se ha considerado una estructura funcional básica, contemplando las actividades de actividades de acopio, comercialización y exportación.

Figura 2.1: Estructura Organizacional

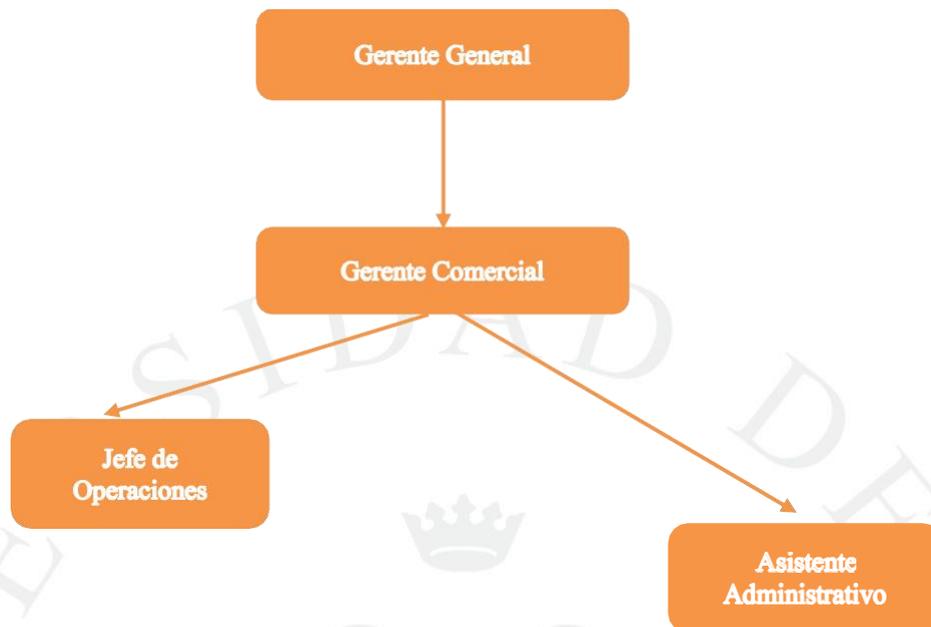


Figura 2.1. Diagrama de las áreas que forma la estructura organizacional así como la jerarquización de la empresa. Elaboración: Propia

Tanto las funciones del gerente general como gerente comercial las asume una misma persona. El gerente comercial estará enfocado a las ventas y marketing del producto; por otro lado, el jefe de operaciones se responsabilizará de ver el acondicionamiento (Acopio, producción y envasado) así como el de la cadena de distribución internacional del producto. Finalmente, el asistente administrativo es el que vela por la optimización de todas las actividades y programas que tiene la empresa en el día a día. Adicionalmente a esto tendremos operarios que ejecutaran todos los planes hecho conjuntamente con gerencia y el jefe de operaciones. Veremos más a detalle las funciones de cada uno de los puestos en el capítulo 10.

2.5. Visión, misión, valores, objetivos y planes de acción proyectados.

- **Visión**

Convertirse en la empresa peruana que comercializa salsas, condimentos y aderezos peruanos de mayor calidad al mercado internacional, con el objetivo de darle un posicionamiento a la marca y dándole al cliente la oportunidad de consumir una importante variedad de productos.

- **Misión**

Charapita's Peruvian Food S.A.C. se dedica a la elaboración y comercialización de salsas de ají al mercado de inmigrante latinos de EE.UU.

- **Valores**

En Charapita's Peruvian Food S.A.C. buscamos brindar la mejor calidad en cuanto al servicio y producto, a través de nuestros valores que supimos llevar desde el tiempo que se constituyó la empresa y son:

1. **Innovación:** Constantemente viendo otras posibilidades de mejorar, búsqueda de métodos de trabajo así creando nuevas estrategias.
2. **Confianza:** En que realizaremos nuestras labores de la mejor manera, con la finalidad de satisfacer a cada uno de nuestros clientes.
3. **Responsabilidad Social:** Con nuestros clientes, al brindarles un servicio de calidad; con la sociedad, al brindar estabilidad a las familias de nuestro personal, y con el medio ambiente, al respetar y cumplir todas las normas establecidas para el cuidado de éste.
4. **Enfoque al cliente:** Cubrir las expectativas y satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

Estos valores están relacionados directamente con la filosofía de la empresa y con los objetivos trazados y para que el proyecto tenga una sostenibilidad; por ende, el generar en clima laboral grato teniendo una comunicación eficiente y con la una confianza que podemos llegar a los objetivos trazados, además del hecho de que la empresa busca constantemente innovar y analizar nuevas tendencias con una responsabilidad social cada vez marcada permite generar una mejor cadena de valor.



CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO

3.1. Definición del producto

El producto que se presenta tiene un insumo principal que es el ají rocoto elaborado con insumos secundarios que le dan cierto cuerpo y sabor para crear la salsa, esta estará contenida dentro de envases de vidrio de 7.5 oz que tamaño muy utilizado en el mercado destino.

Tabla 3.1: Ficha Técnica

Salsa de Rocoto	
Nombre Científico:	Capsicum pubescens
Nombre Común	Rocoto
Origen	Es un cultivo que se produce en los andes y selva alta peruana.
Variedad	Rocoto de Monte y Rocoto Serrano
Requerimientos de Suelo :	Son sensibles a la salinidad, por ello se prefiere los suelos franco-arenosos que tengan la humedad.
Zonas de Producción	Pasco, Puno, Cusco, Junín, Huánuco, La Libertad, Amazonas.
Zonas de Producción Exterior	China, México, Estados Unidos, Turquía, Indonesia
Épocas de Siembra	Todo el año
Se cosecha :	6 meses Para la cosecha
Clima:	Templado, favoreciendo una temperatura ideal que fluctúa entre los 18° a 20° C, con una humedad relativamente baja
Rendimiento (TM/Ha):	Alrededor de 6 TN/ Ha
Mercado Internacional	Estados Unidos, Alemania, Reino Unido, Francia, Canadá
Usos	
Industria Alimentaria	Es utilizado principalmente como acompañante a las comidas, y algunas veces como condimento.

Nota: Descripción técnica del insumo principal del producto, conteniendo desde descripciones de nombre, origen y variedad, rendimiento y producción hasta los usos que se le da como los mercados que los demandan. Adaptado de “Perfil Comercial de Rocoto”, por Sierra Exportadora, 2012, p.4-10.

3.2. Selección del mercado internacional

Se realizó un análisis de 3 países en los cuáles se escogieron diferentes criterios para luego en base a un ranking de factores escoger el mercado destino final.

Tabla 3.2: Ranking de factores para el mercado internacional

	Peso	EE.UU.	Reino Unido	Canadá
Indicadores Macroeconómicos	5,0%			
Crecimiento del PIB (% anual)	2,5%	1	3	2
Índice de facilidad para hacer negocios (1 = reglamentaciones más favorables para los negocios)	2,5%	3	2	1
Indicadores de Desempeño Logístico	5,0%			
Índice de desempeño logístico: calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte (1= baja a 5= alta)	1,3%	3	2	1
Índice de desempeño logístico: competitividad y calidad de los servicios logísticos (1= baja a 5= alta)	1,3%	2	3	1
Índice de desempeño logístico: eficiencia del despacho aduanero (1= baja a 5= alta)	1,3%	2	3	1
Índice de desempeño logístico: Total (De 1= bajo a 5= alto)	1,3%	2	3	1
Costos y Tiempos	30,0%			
Costo de exportaciones (US\$ por contenedor)	7,5%	2	3	1
Costo de importaciones (US\$ por contenedor)	7,5%	2	3	1
Tiempo para exportar (días)	7,5%	3	1	2
Tiempo para importar (días)	7,5%	3	2	1
Volumen del Mercado (TN)	30,0%	3	2	1
Precio de Mercado (US\$/TN)	30,0%	1	2	3
Total	100%	2.163	2.138	1.700

Nota: Matriz para la selección de mercado internacional a exportar considerando indicadores macroeconómicos, desempeño logístico, costos y tiempos, volumen de mercado y precio unitario. Adaptado de "Indicadores del desarrollo mundial", por Grupo del Banco Mundial, 2015. Elaboración: Propia

El crecimiento del PBI en promedio aproximadamente para los 3 países es de 2.49 %, reflejando así el nivel de equilibrio que poseen. Para el índice de facilidad de negocios Estados Unidos y Reino Unido se mantienen dentro del top 10 a diferencia a Canadá que se ubica en el puesto 16 en el año 2014.

Se puede apreciar que el país seleccionado es Estados Unidos, pese a salir de un clima económico no muy bueno, en los indicadores macroeconómicos tiene un crecimiento mínimo del PBI con respecto al 2013 y está dentro de los 10 primeros países de facilidad para hacer negocios.

Por otro lado, en lo que respecta a los indicadores de desempeño logístico son eficientes y se han mantenido durante los últimos años y solo superado mínimamente en algunos aspectos por Reino Unido. En cuanto a costos y tiempos de comercio exterior son muy competitivos debido al itinerario frecuente así como la distancia geográfica que posee con respecto al Perú. Por último, Estados Unidos es el primer país que demanda estos tipos de productos aunque siga teniendo un precio unitario relativamente bajo.

3.3. Análisis de la demanda

3.3.1. Distribución geográfica del mercado de consumo.

Como se menciona en los capítulos siguientes, Estados Unidos Posee una población estimada de 318, 857,056 para el 2014, teniendo como latinos un aproximado de 17.4% de la población total. Por otro lado, cuenta con 50 estados y 1 distrito (Distrito de Columbia), y se tiene un total 3141 condados, teniendo un promedio de 62 estados por condado y siendo Texas el que posee mayores condados (254). (U.S. Census Bureau - QuickFacts, 2015).

Para este proyecto nos enfocamos en los estados que se tiene mayor participación de latinos, siendo escogido la región noreste de Estados Unidos que tienen entre ellos a Nueva Jersey con gran concentración de peruanos, Nueva York y Connecticut. El alcance que se tiene para comenzar en primera instancia a trabajar nuestra penetración

desde esas plazas es muy favorable ya que se tienen el conocimiento del producto y como utilizarlo. (U.S. Census Bureau - QuickFacts, 2015).

3.3.2. Caracterización de la demanda

Tabla 3.3: Importaciones desde Perú segmentadas por Estados. (Kgs).

HTS Number	District	2012	2013	2014	2015	2016	2016-2015 (%)
		<i>In 1,000 Units of Quantity</i>					
21039090	New York, NY	489	719	571	749	1,012	35.0%
21039090	Norfolk, VA	301	812	755	725	672	-7.4%
21039090	Los Angeles, CA	102	60	208	318	413	29.8%
21039090	San Juan, PR	0	46	139	193	208	7.6%
21039090	Miami, FL	73	77	84	69	161	134.7%
21039090	Baltimore, MD	3	1	7	45	147	226.5%
21039090	San Francisco, CA	285	107	101	100	126	26.3%
21039090	Houston-Galveston, TX	85	41	90	71	87	22.2%
21039090	Philadelphia, PA	0	0	26	61	86	41.6%
21039090	Seattle, WA	66	48	62	94	84	-10.1%
21039090	Chicago, IL	0	0	13	45	19	-56.6%
21039090	Tampa, FL	0	0	0	18	3	-81.3%
21039090	Savannah, GA	0	20	2	6	2	-67.3%
21039090	Columbia-Snake, OR	0	0	1	3	0	-100.0%
21039090	Dallas-Fort Worth, TX	0	0	0	21	0	-100.0%
21039090	New Orleans, LA	48	0	0	0	0	N/A
21039090	Charleston, SC	0	3	0	0	0	N/A
Subtotal Peru		1,452	1,934	2,06	2,516	3,020	20.0%

Nota: Se presenta los diferentes distritos con sus respectivos estados por donde ingresa la partida del producto analizado en los últimos 5 años en miles de kilogramos. Adaptado de “DataWeb (U.S Imports/Exports Data)”, por *United States International Trade Commission, 2016*.

Para motivos de análisis de la demanda histórica se usará datos de la referencia mencionada anterior y así entrar mucho más a detalle al tipo de salsas que queremos analizar y presentar, el periodo a analizar es 2012- 2016, el análisis de los datos se realizara de forma anual. En la tabla 3.3 se aprecia que luego de varios años el nivel de volumen lo sigue teniendo la región Noreste siendo New York y Norfolk principales

plazas para la entrada de estos productos con casi el 58% de participación para el 2016.

- **Precio del bien**

Si bien el precio es una variable relevante al decidir una compra, no lo son menos factores como la calidad, la garantía y la calidad ya que los consumidores siguen buscando productos de primera calidad por el deseo mismo de tener más salsas Premium que ayuden a crear platos de alta calidad hecho en casa y esto lleva a que el precio tenga una tendencia creciente; y aún así siguen costando menos que en lugar de salir a consumir en restaurantes. (Euromonitor International, 2014, p. 1).

Tabla 3.4: Productos más resaltantes con respectivos precios finales

Imagen	Marca – Tamaño - Empresa	Precio USD
	<p>Huy Fong Sriracha Hot Chili Sauce (17 oz). Huy Fong Foods</p>	<p>3.99</p>
	<p>Frank's Red Hot Cayenne Pepper Sauce (12 oz). Reckitt Benckiser Plc.</p>	<p>2.99</p>

	<p style="text-align: center;">Tabasco Sauce (5 oz). Mcilhenny Co</p>	<p style="text-align: center;">3.49</p>
---	---	--

Nota: Adaptado de “Pricing, Sauces in Channels 2015”,
Euromonitor Internacional, Septiembre 2015, Elaboración Propia

- **Gustos y Preferencias**

Un aspecto importante mencionar de los hogares latinos es que la mayor parte de los ingresos es gastado en alimentos, según estudios de Oklahoma State University, los latinos gastan cerca de USD 128.50 por semana a comparación de USD 91 de los no hispanos. Además, que acuden con más frecuencia (semanal) a tiendas de alimentos o supermercados, casi 4.7 veces más que los no hispanos, llegando a ser más del doble. (Oficina Comercial de Chile en Miami ProChile, 2014, p. 10).

Como se menciona en un artículo de Inteligencia de Mercado:

Debe cuidarse la calidad de todo lo que se exporta para tener como país la mejor imagen posible de proveedor confiable. La proximidad cultural y la facilidad del idioma prometen grandes desarrollos en un mercado con diversos segmentos y con un ingreso relativamente alto. Pero también con la apertura a probar nuevos sabores; hay algunas empresas que están sorprendidas de cómo les gustan a los estadounidenses en general el ají y otros insumos peruanos. (Embajada del Perú en Estados Unidos, 2012, p. 4).

Los hispanos se identifican fuertemente con sus alimentos, ya que significa más que una simple comida, es una parte fundamental y característica que identifica a su cultura. Por ende, son más propensas a preparar comidas caseras y tener la particularidad de compartirlas con amigos y familiares en remplazo de salir a cenar. (Oficina Comercial de Chile en Miami ProChile, 2014, p. 11).

- **Tendencias del Mercado**

Siguiendo la recuperación de la recesión, algunos de los consumidores están comenzando a ir a consumir afuera (foodservice outlet), mientras que otros prefieren comer en casa y se ha comenzado a preparar los diferentes platos en los hogares y esto ha generado un crecimiento mayor por la demanda de salsas, condimentos y aderezos. (Euromonitor International, 2014, p. 4).

Tanto las salsas como los condimentos se han convertido en una parte fundamental e integral de la cocina moderna de los últimos tiempos. Siendo la salsa utilizada más para realzar el sabor de los platos mientras que los aderezos añade el olor y mejora la apariencia de los platos. Por otro lado, el creciente interés en otras culturas, y un dólar en subida y fuerte ha generado que el turismo extranjero aumente, del mismo modo la población de los Estados Unidos está siendo cada vez más diversa con un rápido crecimiento entre las culturas asiáticas y latinas y esto trae como consecuencia que cada vez más se estén preparando los platos en casa considerando el tiempo y la manera sencilla con la que se puede preparar. (Euromonitor International, 2015, p. 1).

El impacto que tiene la gastronomía peruana definitivamente es un plus para el desarrollo y el incremento de los ingredientes peruanos incluyendo la salsa claro está, siendo principal factor para el éxito del posicionamiento el interés y la expectativa generada entre los consumidores norteamericanos en general con dos variables importantes que desatacan: la creciente población hispana, dado que la mayoría cuenta con gustos culinarios comunes y parecidos, así como los ingredientes utilizados y la percepción de “saludable” que se tiene frente a los restaurantes tradicionales. (PromPeru, 2015, p. 1).

3.3.3. Proyección de la demanda internacional

Tabla 3.5: Demanda histórica anual en toneladas

Año	2012	2013	2014	2015	2016
Tn	1,452	1,750	1,914	2,311	2,860

Nota: Importaciones históricas de Estados Unidos de salsas y demás preparaciones de Perú. Adaptado de “DataWeb (U.S Imports/Exports Data)”, por *United States International Trade Commission, 2016. Elaboración Propia.*

Para motivos de análisis de la demanda histórica se usará datos de la comisión de comercio internacional de los Estados Unidos, en donde se escoge evaluar las importaciones hechas por dicho país desde Perú. El periodo a analizar es de manera mensual de los últimos 5 años (2012 a 2016).

El método de proyección utilizado será de series de tiempo, el cual necesitamos del software estadístico Minitab, para poder proyectar la base del comportamiento mensual de los años pasados, para así ver con mayor detalle y tener mejor ajuste para proyectarlo.

Figura 3.1: Proyección de la tendencia y el pronóstico de la demanda.

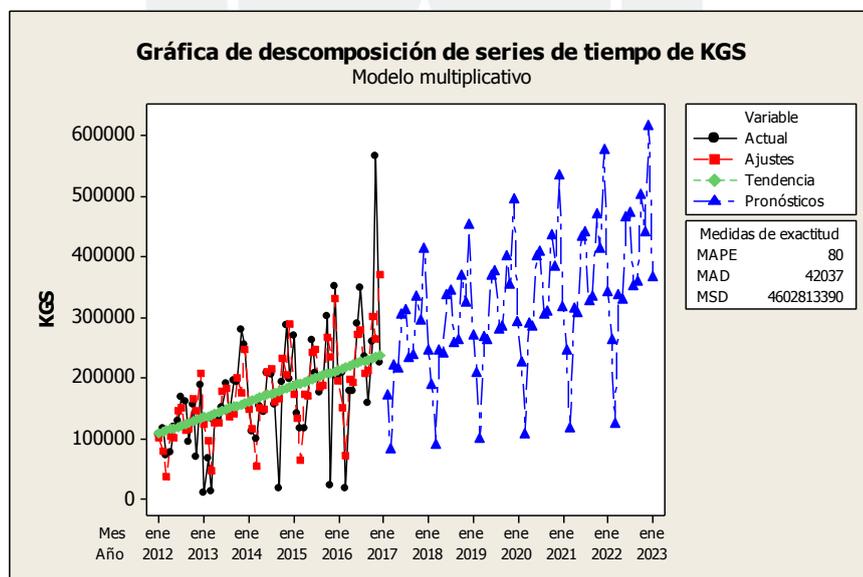


Figura 3.1. Comportamiento del volumen de importaciones histórico, así como su proyección ajustada para los siguientes 72 meses siguientes. Reproducido de “Descomposición de series de tiempo”, de *Software Minitab Solutions, 2016.*

Al aplicar series de tiempo, se tiene 2 modelos (Aditivo y Multiplicativo), el criterio a elegir es el que posee menor error en los ajustes para los pronósticos, en este

caso se escoge el modelo multiplicativo con un MAPE de 80 a diferencia de Aditivo que posee 84. Optando por la decisión del modelo multiplicativo tenemos la siguiente ecuación de tendencia ajustada $Y_t = 106252 + 2172*t$ la cual se tiene la variable “t” de tiempo (mensual) y “Yt” de volumen en kilogramos. La proyección de la demanda potencial quedaría bajo el siguiente cuadro.

Tabla 3.6: Demanda Potencial

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Kgs	3,364,194	3,676,922	3,989,650	4,302,378	4,615,106

Nota: Demanda potencial pronosticada para los 5 años próximos años. Adaptado de “Descomposición de series de tiempo”, de *Software Minitab Solutions*, 2017. Elaboración: Propia

Se analizó e identifico el porcentaje de participación las empresas peruanas exportadoras de salsa que por primera vez ingresan al mercado estadounidense obtienen entre 0.5 y 1 % los primeros 3 años. (Ver tabla 5.1) Considerando los objetivos y estrategias se ha definido la participación del mercado de un 0.4% para los 2 primeros años luego se incrementará 1.15% para los siguientes años.

Tabla 3.7: Demanda Objetivo

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Kgs	13,456.78	14,707.69	15,958.60	49,477.35	53,073.72

Nota: Demanda objetivo de acuerdo a la participación que prevé tener la empresa pronosticada para los 5 años próximos años. Adaptado de “Descomposición de series de tiempo”, de *Software Minitab Solutions*, 2017. Elaboración: Propia

La demanda insatisfecha se ve reflejada en el contexto de las salsas aún a pesar de la crisis de años atrás que tuvo una gran acogida con una tendencia positiva y no es distinto para el presente y los siguientes años.

3.4. Análisis de la oferta

3.4.1. Características de los principales productores.

La industria de salsas, aderezos y condimentos engloba una serie de patrones de competencia, y características de como los competidores se enfocan para ganar cada vez participación de mercado.

Es una industria muy dinámica, dado las diferentes etnias que existen en dicho país. Un claro ejemplo es la marca Heinz quien fue siempre un claro dominador de la variedad ketchup, ahora busca abarcar otras variedades de salsa: para ello lanzo Heinz Tomato Ketchup mezclado con el sabor de Sriracha para capitalizar el fuerte crecimiento en salsas picantes in Estados Unidos. Además de crear y lanzar en Abril del 2015 una nueva receta de semillas de mostaza con un proceso más natural, con estos lanzamientos se quiere salir del ambiente tradicional y comenzar a competir con empresas ya consolidadas en las nuevas tendencias como mostazas French's o Franks's y Tabasco para las salsas picantes. (Euromonitor International, 2015, p. 1)

Los patrones que predominan son la base del precio, y diferenciación que se puede detallar en sobares, distintas presentaciones, etc. En primer lugar, Millennials tiene una fuerte preferencia por la salsa picante ya que lo combinan con comidas no tradicionales como pizza. Adicional a esto el incremento de población y la cocina étnica ha repercutido en la tendencia de estos últimos años, ya que podríamos tener costumbres como la de preparar en casa y ser más fácil de crear y mezclar comidas y están teniendo una gran acogida por la difusión de programas cocina en la televisión. Por último, el precio es fundamental ya que algunos perciben todavía en la diferencia de alto precio como Premium; sin embargo, los supermercados, el cual es el dominante de la cadena retail en la industria de salsas con un share de 62%, está perdiendo share con los canales que ofrecen menores precios como: hipermercados, ventas on-line y tienes de descuento, enfocados más en el servicio en sí. (Euromonitor International, 2015, p. 2,4).

3.4.2. Proyección de la oferta

En las salsas picantes existe una proyección muy atractiva en cuanto a las ventas, que se refleja en el siguiente cuadro.

Tabla 3.8: Proyección ventas de salsas, condimentos y aderezos por categoría: Volumen
1000 Tn

Category	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Cooking Sauces	943.9	961.1	976.3	992.2	1007.4	1021.4
Dips	323.2	329.7	336.1	342.4	349	355.5
Pickled Products	377.2	373.7	370.2	367.7	365.8	364
Tables Sauces	1248.8	1240.7	1236.9	1236.6	1238.4	1241.4
- Barbecue Sauces	196.8	195.5	194.3	193.6	193.3	193.2
- Fish Sauces	-	-	-	-	-	-
- Ketchup	205.4	198.5	194.8	192.3	190.7	189.8
- Mayonnaise	278.7	274.8	272.5	271.6	271.2	271.1
-Mustard	51.7	51.2	50.3	49.6	49	48.4
- Oyster Sauces	-	-	-	-	-	-
-Salad Dressings	292.3	293.7	294.7	296.1	297.8	299.7
- Soy Sauces	87.2	89.2	91.2	93.1	94.9	96.6
- Chili Sauces	63.4	65.5	67.4	69.1	70.6	71.9
- Other Table Sauces	73.3	72.4	71.6	71.2	70.9	70.8
Tomato Pastes anda Pureé	174.8	173.8	173.2	173.2	173.5	173.8
Other Sauces, Dressings and Condiments	15	15.2	15.4	15.6	15.7	15.8
Sauces, Dressings and Condiments	3082.9	3094.2	3108	3127.8	3149.8	3172

Nota: Proyección de Ventas en volumen de las diferentes categorías de salsas condimentos y aderezos. Reproducido de "Sauces, Dressings and Condiments in the US" por *Euromonitor Internacional*, 2015, p.9.

Se puede apreciar que según las categorías, dentro de las Tables Sauces tenemos una subcategoría que es la de Salsas Picantes que mantiene una tendencia positiva con un crecimiento promedio ponderado de 5.4% anual esto habla del muy buen potencial que se tiene para los siguientes años.

Como se puede apreciar en la Proyección de la oferta se ve que dentro de todas las clases de salsas, la salsa picante es una de las sub categorías que mayor ha crecido en volumen y que para el 2015 al 2020 va a tener un crecimiento total promedio del 13.5% siendo la única con una proyección más favorable y crecimiento de 2 dígitos para dichos años.

3.5. Análisis de precios

3.5.1. Análisis histórico y proyección de precios

Aquí detallaremos los precios FOB x Kilogramo en los últimos años a las exportaciones de Perú hacia Estados Unidos.

Tabla 3.9: Precio FOB x kilogramo de las exportaciones locales hacia Estados Unidos

	2012	2013	2014	2015	2016	Promedio
Precio US\$ FOB/Kg	3.05	3.24	5.66	3.23	3.95	3.69

Nota: Adaptado de Exportaciones Peruanas hacia Estados Unidos según partida arancelaria 21.03.909000, *DataTrade*, 2015. Elaboración: Propia

Se puede apreciar una de manera general que el precio de los últimos años está por encima de los 3.00 US\$ FOB x kg, y que tuvo un crecimiento en el año 2014 debido a un incremento de empresas que comenzaron a exportar ya sea muestras o primeros envíos de prueba, adicional a esto cabe resaltar que los datos analizadas abarca una variedad amplia de salsas, que no necesariamente son salsas de ajíes. (DataTrade, 2015).

Para la proyección de precios se utiliza los datos mostrado en la tabla 3.9 para ver las variaciones en cada año, y ajustar los datos para así estimar las proyecciones de los siguientes años mediante regresión lineal.

Tabla 3.10: Proyección de precio promedio FOB/Kg (US\$).

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Precio US\$ FOB/Kgs	4.43	4.64	4.86	5.07	5.28	5.49

Nota: Adaptado de Exportaciones Peruanas hacia Estados Unidos según partida arancelaria 21.03.909000, DataTrade, 2015. Elaboración: Propia

Como se comparte en el párrafo anterior es una partida en la cual se trabajar una amplia variedad de salsas y otros productos relacionados a los aderezos y condimentos por no sirve para determinar una idea de la tendencia que se tiene como proyecto a los 5 siguientes años.

3.6. Canales de comercialización y distribución del producto.

3.6.1. Tipos de canales del producto

La estructura habitual para la cadena de distribución del producto en este nicho es a través de intermediarios. Se ve refleja 2 opciones, que se detallará de manera líneas abajo.

Figura 3.2: Canales de Distribución

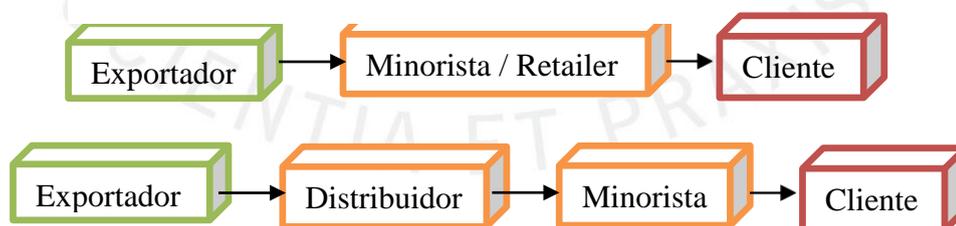


Figura 3.2: Se muestra opciones de como el producto se distribuiría ya sea por pasando por un eslabón o en todo caso más de uno hasta llegar al cliente. Adaptado de “Informe especializado de Productos nostálgicos en Estados Unidos”, por Promperú, 2015, p.5. Elaboración: Propia

La primera alternativa es una opción más directa, el exportador efectúa la venta al importador que a su vez es minorista teniendo todas las licencias y permisos necesarios para luego colocar el producto en diferentes plazas (supermercados, tiendas especializadas, foodservice: restaurantes, servicios de catering, hoteles), lo cual implica una mayor responsabilidad en todos los procesos (distribución, cobro, promoción, servicios post venta). Se sugiere tener la asesoría de un socio con conocimiento en dicho mercado para los sistemas de distribución y regulaciones.

La segunda, el proveedor u exportador se encarga de toda la gestión y el proceso de exportación. El mayorista/ distribuidor es el que demanda el producto y que generalmente esta manejada por peruanos o latinos en la cual se pueden especializar en una o varias categorías de producto de acuerdo a la buena aceptación que se ha tenido, y también considera como pilares la logística y ventas conjuntamente con sus clientes (Minoristas), para que luego estos últimos se encarguen de colocarlos en góndolas, etc. listos para el consumidor.

Figura 3.3: La Bodega Peruana



Figura 3.3: Fotografía de la Bodega Peruana en la cual se trata de vender los productos peruanos vía una plataforma virtual, como ejemplo tenemos al lado como se reflejan los productos en el interfaz de la plataforma. Adaptado de *La Bodega Peruana*, 2015.

CAPÍTULO IV: EVALUACIÓN EXTERNA

4.1. Análisis PESTE

El análisis de los diferentes entornos se realizará en base al mercado de exportación seleccionado, en este caso Estados Unidos.

4.1.1. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P)

Estados Unidos posee una forma de gobierno basado en una república federal con separación de poderes que se divide en Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial.

Se compone de 50 estados soberanos, que actualmente tienen como presidente a Barack Obama para desempeñar el cargo durante cuatro años y con derecho a reelección, los cargos que tiene son de cabeza de gobierno, jefe de Estado y jefe de las Fuerzas Armadas. En cuanto al poder legislativo es bicameral que consiste en el Senado (con 100 escaños), la cual tiene el poder de confirmar o rechazar las designaciones presidenciales y ratificar tratados, la Cámara de Representantes (435 escaños) que solo tiene facultades de iniciar proyectos de ley. Una estructura más amplia para la parte judicial dado que posee nueve jueces para la Corte Suprema y son elegidos por el Presidente y confirmados por el Senado y lo ejercen generalmente de forma vitalicia; a esto se le suma las Cortes de Apelaciones, Estatales, de los Condados y Distritales. (Oficina Comercial Nueva York ProChile, 2014, p. 1,4).

En lo que respecta en temas específicos relacionados directamente con el sector, todos los productos que se comercialicen deben cumplir con aspectos relacionados a la salud y seguridad de alimentos que son establecidos bajo la Ley Federal de Alimentos, Drogas y Cosméticos.

La FDA (*Food and Drug Administration*), es una de las entidades que regula la normativa de importaciones de productos agroindustriales procesados, entre las

funciones tiene que hacer cumplir la ley Federal de Alimentos Drogas y Cosméticos, Ley de Salud Pública, Etiquetado de Alimentos, mariscos y pescados, y parte de la inspección de residuos de pesticidas en productos procesados con excepción a una gama de productos relacionados a la comercialización de carnes, aves de corral y huevos que le compete a FSIS (*Food Safety and Inspection Service*). (Proyecto BID-ADEX –RTA, 2009)

4.1.2. Fuerzas económicas y financieras (E)

Recuperándose de una crisis que afectó significativamente hace unos años al país y también al mundo claro está, se tiene una consolidación y un temprano crecimiento en indicadores económicos y financieros.

El crecimiento del PBI 2014 fue del 2% con respecto al 2013, si bien es cierto se puede apreciar que no es un crecimiento muy importante se estima que seguirá creciendo a mayor medida para los siguientes años, el PBI per cápita sigue siendo importante con un USD 54,629 en el 2014 y creció de una manera similar al PBI con 2% con respecto al 2013, se ha mantenido en el puesto 7 en los 2 últimos años en ranking países con facilidad para hacer negocios. Con respecto al tema de inflación se ha mantenido medianamente controlado con en 2% en el 2014. En cuanto al sector de alimentos, el nivel de importación de mercaderías se ha ido incrementando paso de 5% del PBI en el 2013 a un 6% del PBI 2014 teniendo en cuenta que el gran PBI que tiene este país es un crecimiento considerable para el sector pese a salir de una recuperación económica. (Grupo del Banco Mundial, 2015)

4.1.3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

El nivel de desempleo se reducido considerablemente teniendo en cuenta que en el año 2010 estaba a una tasa de 9.69% del PEA y ahora se estima tener cerca del 6.2% de la población económicamente activa, considerando que el PEA va de 15 a 64 años y se ha mantenido en estos últimos años alrededor de casi el 72% de población total. En cuanto el tema educativo, el gasto público en educación se asigna alrededor de casi el

5% del PBI (2011) y se espera que se mantenga en estos últimos años con números similares. Además el sector salud el gasto per cápita del 2013 que se tiene es de casi 91,146 dólares y el gasto total de salud del mismo año es de casi 17% del PBI el cual se ha mantenido así por muchos años atrás, desde el 2010 hacia adelante por ejemplo fue muy similar el gasto tal en salud. (Grupo del Banco Mundial, 2015)

En cuanto al indicador que analiza los temas de salud relacionado a la esperanza de vida al nacer, la educación relacionado con la escolarización y la riqueza con los estándares de vida digna elaborada por las Naciones Unidas, el índice de desarrollo humano evaluado para el año 2013 ubica a Estados Unidos en el 5to lugar con un 0.914 manteniéndose en dicho puesto con una ligera mejora con respecto al 2012. (Programa de las Naciones Unidas, 2015)

Se aprecia rápidamente que es una sociedad marcada por el individualismo, quiere decir que están interesados en el “yo” y no en “nosotros” a diferencia del colectivismo se supone que deben de cuidar de sí mismos y de su familia directa. Esto asociado al nivel importante de otra dimensión como la masculinidad que refleja el nivel de competencia muy exigente, donde el éxito se define por “el ganador” o “el mejor del campo” y salir sobre la multitud es admirable. Una combinación importante de estas dimensiones da por ejemplo que los sistemas de evaluación se basan por objetivos precisos, en el cual miden constantemente el rendimiento que tiene y en todo caso que tan buen trabajo hicieron. Por último, la indulgencia mide como las personas tratan de controlar sus deseos y sus impulsos con base a la percepción; en este caso con una puntuación de 68 se puede ver claramente que tiene un control muy fuerte o restrictivo. (The Hofstede Centre, 2015).

Según la Oficina de Censo de los Estados Unidos (U.S. Census Bureau - QuickFacts, 2015) la población estimada de ese país llega alrededor de 318, 857,056 de habitantes estimado para 2014, de los cuales los latinos representan el 17.4% de la población total.

4.1.4. Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

Sobre el entorno tecnológico Estados Unidos es un país que le da mucha priorización a este aspecto siendo uno de los líderes, con una industria muy diversificada, en electrónica, telecomunicaciones, químicos, industrias del entretenimiento, procesamiento de alimentos, bienes de consumo, minería, petróleo, vehículos motorizados, hierro, aeronaves y madera. Siendo el rubro electrónico uno de los más fuertes, en lo que va de productos electrónicos tenemos: electrodomésticos, equipos de radio y televisión, componentes electrónicos y aparatos de comunicación. (Business Insider, 2012)

4.1.5. Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

Los estándares de las industrias, genera un creciente interés por la sustentabilidad en la producción de los alimentos orgánicos, nacionales y funcionales. En estados como Nueva York y California especialmente existe una tendencia como consumidores conscientes e informados de los atributos de los productos y que busca un estilo saludable y amigable con el medio ambiente. (Oficina Comercial Nueva York ProChile, 2014, p. 7).

4.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Tabla 4.1: Matriz de Evaluación de Factores Externos

MATRIZ EFE DEL SECTOR			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades			
Precios relativamente altos de salsas de ají importados.	0.10	3	0.30
Limitadas empresas peruanas que venden el mismo producto.	0.05	2	0.10
Mercados Internacionales con gran demanda.	0.10	3	0.30
Estabilidad Macro y Microeconómica	0.05	2	0.10
Preferencia arancelaria (0 %)	0.20	3	0.60
	0.5		1.40
Amenazas			
Empresas más industrializadas con producción a más bajos costos.	0.15	2	0.30
Costo de transporte en promedio alto.	0.10	2	0.20
Ingreso al mercado americano de salsas importadas en grandes volúmenes.	0.10	3	0.30
Fenómenos climáticos adversos.	0.05	1	0.05
Dependencia tecnológicas	0.05	2	0.10
Productores (Rocoto) no diversificados ni asociados	0.05	2	0.10
	0.5		1.05
Total	1		2.45

Nota: Adaptado de "PPT Análisis Externo – Gestión Empresarial II", *Universidad de Lima*, 2006

En cuanto al análisis de factores externos, se tiene un puntaje promedio de 2.45 el cual significa que existe y se puede aprovechar mucho más las oportunidades que se presentan en el entorno; No obstante, estar muy atentos con las amenazas que pueden impactar directamente al negocio.

La oportunidad es muy favorable, ya que los aspectos económicos como gozar de una preferencia arancelaria de 0%, y que hay precios relativamente altos con el que se pueden competir y sumado a los mercados y nichos de mercado están demandado cantidades importantes de salsas y sus diferentes fusiones gracias a la cultura étnica diversa que se posee sobretodo en la parte noreste de los Estados Unidos. Sin embargo, se tiene un plan de contingencia para la incertidumbre que se pueda

presentar en el actual gobierno de Donald Trump, ya que por la política económica que está manejando puede que influya mucho en las restricciones técnicas o fiscales para al comercio internacional de dicho país.

Finalmente para las amenazas, son aspectos que se vienen manteniendo desde hace unos años y nos permiten tener un mayor análisis histórico establecido para elegir bien las estrategias y capacidad de respuesta para afrontar y disminuir en el impacto de estas.



CAPÍTULO V: ANÁLISIS COMPETITIVO

5.1. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter

5.1.1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

No hay muchas trabas o barreras de entrada para el mercado estadounidense; por lo tanto, la amenaza de nuevos competidores es significativa tanto en competidores nacionales como competidores extranjeros. Además, teniendo en cuenta las salsas en sus diferentes variedades, mixes, tipo de gustos y el nicho de comidas étnicas tradicionales.

En los últimos años, las salsas asiáticas han tenido un crecimiento importante, como son la salsa Sriracha, una salsa tailandesa usada para varios tipos de platos de esa región, de la empresa Huy Fong Foods con un crecimiento del 21% en ventas retail en el 2013. Por otro lado, Dannon Company lanzo en Junio del 2013 “Oikos” tuvo un crecimiento alrededor del 300% in 2012, el producto utiliza un tradicional yogurt griego en la receta y viene en una variedad de sabores como la de cebolla francesa y pimiento rojo asado. Estos ejemplos nos detallan, que el acceso y amenaza de nuevos competidores entrantes y la respuesta positiva que tienen en sus diferentes nichos de mercado. (Euromonitor International, 2014, p. 2,3)

5.1.2. La rivalidad entre competidores

Se tiene una cantidad amplia de competidores para un mercado latino que cada vez apuesta por nuevos sabores y combinaciones de salsas. Pero aún no se tiene una competencia arraigada debido a que el mercado está disponible para recibir varios tipos de variedades y combinaciones. Sobre todo cuanto las salsas son usadas para cocinas étnicas de un país determinado como las Mexicanas y Asiáticas que se vio grandes aumentos en sus ventas durante el 2013, esto conduce al consumidor estadounidense el creciente interés por estas comidas e insumos como las salsas. Competidores

internacionales tenemos como principal a las salsas Mexicanas que ya se han establecido y consolidado durante mucho tiempo en el mercado.

Figura 5.1: Salsa Ají Tabasco Frank's Red Hot



Figura 5.1: Imagen de la presentación de Salsa de Ají tabasco que se encuentra en los distintos canales de comercialización del nicho del mercado. Adaptado de "Products Hot Sauce" por Frank's Red Hot, 2015, <http://www.franksredhot.com/products/hot-sauce>

Por otro lado, en el ámbito de competencia nacional se aprecia unos aspectos como el crecimiento de la cantidad de restaurantes peruanos en los estados unidos y la gastronomía peruana en su apogeo, hizo que empresas locales comienzan a exportar productos como las salsas de diferentes ajíes (Rocoto, Charapita, Panca, Amarillo, Limo, etc.), tanto como insumo para diferentes aderezos, como también complemento para el uso doméstico en sus propias comidas.

Figura 5.2: Competencia de salsa de ajíes peruanos



*Figura 5.2: Productos de peruanos que se venden vía La Bodega Peruana.
Adaptado de “Salsas y Pastas” por LaBodegaPeruana.com, 2015,
<http://www.labodegaperuana.com/salsasypastas.htm>*

5.1.3. Poder de Negociación con los proveedores

Hay una diversificación de proveedores del insumo principal que es el Ají Rocoto, en cuanto al precio no ha fluctuado mucho en los últimos meses. Por ende, no tendría un poder de negociación considerablemente alto.

En cuanto al ají rocoto se obtendría el ají rocoto del mercado Mayorista de Lima, teniendo en cuenta que la parte ceja-selva como Oxapampa, Satipo y Pasco regiones donde se cosecha la mayor parte de ají rocoto y se traslada hacia el mercado mayorista para los primeros meses de cada año. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2015).

5.1.4. Poder de Negociación con los compradores

Los clientes finales poseen un bajo poder de negociación ya que el producto se va proveer de forma indirecta por medio de supermercados, mayoristas y minoristas (detallistas) y no de forma directa con el consumidor final. Entonces son los intermediarios los que poseen un alto poder de negociación debido a que tienen margen de ingresos establecidos, y así tenemos que tener en cuenta el precio final que llevara las salsas de ají rocoto para poder ajustar algunos aspectos financieros para llegar al mercado y ser más competitivos.

Los compradores (indirectos) normalmente ayudan en el proceso de introducción de un producto, generalmente tienen contactos con los supermercados y conocen al personal encargado de aceptar el ingreso de nuevos productos, por lo que su intermediación puede ser clave. Además, en el caso del bróker permiten al exportador estar al tanto de las novedades del mercado, así no quedar con participación nula luego que se haya realizado una venta. En cuanto a los distribuidores tiene una función relacionado a la logística, almacena y distribuye las mercancías a la red de contactos propias del importador. Puede especializarse en un tipo de producto u obtener una gama de ellas así el importador no haga esfuerzos de venta y se podrá lograr la rotación de las mercancías, de él depende que la mercancía se pedida y no

almacenada pudiendo evitar después de determinado tiempo la liquidación o rechazo por no ser interesante ni rentable. (Oficina Comercial de Washington D.C ProChile, 2012, p. 39-40)



Dentro del mercado estadounidense, se encuentra una variedad importante de productos sustitutos, debido a que tantos productos nacionales como internacionales ya están posicionados. En lo que respecta a productos nacionales tenemos salsas A la Huancaína, Salsa Tari, Salsa Golf, etc. La mayoría es elaborada por empresas importantes como es el caso de Alicorp SAA con su famosa marca A la Cena.

Figura 5.3: Productos Sustitutos Nacionales



Figura 5.3: Diferentes marcas y variedades desarrolladas por la empresa Alicorp. Adaptado de “Salsas A la Cena y Tari”, Alicorp, 2015, Alicorp.com.pe

Por otro lado, en cuanto a los productos sustitutos internacionales tenemos a las salsas de otros países como sería la de México predominada por la tendencia Tex-Mix con bastante picante o la salsa Barbecue que tiene una textura más dulce y se consume más al norte de Estados Unidos (Límite con Canadá).

5.2. Principales empresas exportadoras.

Existen pocas empresas las cuales han tenido sostenibilidad en las exportaciones en los últimos años, son los casos de Sociedad Agrícola Virú S.A. y Multifoods que tienen una participación importante, ambos concentran más de la mitad del total mercado.

Tabla 5.1: Crecimiento y participación en volumen (Kgs) de principales empresas exportadoras de salsas

Empresa	% Part 2016	Var 2016 - 2015 %
SOCIEDAD AGRICOLA VIRU SA	39.17%	-6.37%
MULTIFOODS SAC	28.70%	23.98%
PERUFOOD IMPORT SAC	4.75%	-11.35%
DANPER TRUJILLO SAC	4.38%	-26.42%
ALICORP SAA	2.51%	35.05%
INDUSTRIAS SISA SAC	2.07%	8.58%
BELMONT FOODS PERU SAC	2.07%	8.31%
BONALI SA	2.07%	-59.70%
MAQUILA AGROINDUSTRIAL EXPORT EIRL	1.83%	37.26%
MIRANDA LANGA AGRO EXPORT SAC MIRANDA LANGA SAC	1.60%	10.48%

Nota: Adaptado de “Exportaciones Acumuladas 2016 y 2015 de Partida Arancelaria 2103909000” por *DataTrade*, 2017.

Elaboración: Propia

5.3. Análisis de la competencia internacional

Como se mencionó en puntos anteriores, al analizar detalladamente se puede ver claramente que no existe competencia internacional para este producto directamente. Se tiene proveedores internacionales, pasa más por el segmento de cocina étnica que tiene cada estado o ciudad de Estados Unidos. Así tenemos salsas como Frank’s Red Hot y Tabasco para la cocina mexicana y latina, la salsa Sriracha hecha por Huy Fong Inc. para la cocina asiática y salsas utilizadas más como aderezos y condimentos para platos que son las europeas entre ellas la italiana Le Veneziane.

El gran crecimiento que ha tenido en los últimos años las salsas asiáticas, sobre todo Tailandia y China, conlleva a que la penetración de mercado sea más por el lado de una focalización a segmento específico como se explicaba anteriormente (cocina étnica).

Figura 5.4: Variedades de salsas internacionales



Figura 5.4: Imágenes de los productos de las distantes competencias, Adaptado de imágenes de las páginas web de Molinodiferro, Frank's Red Hot y Huy Fong Foods, 2016

Figura 5.5: Principales Países Exportadores de Salsas a EE.UU (miles de dólares)

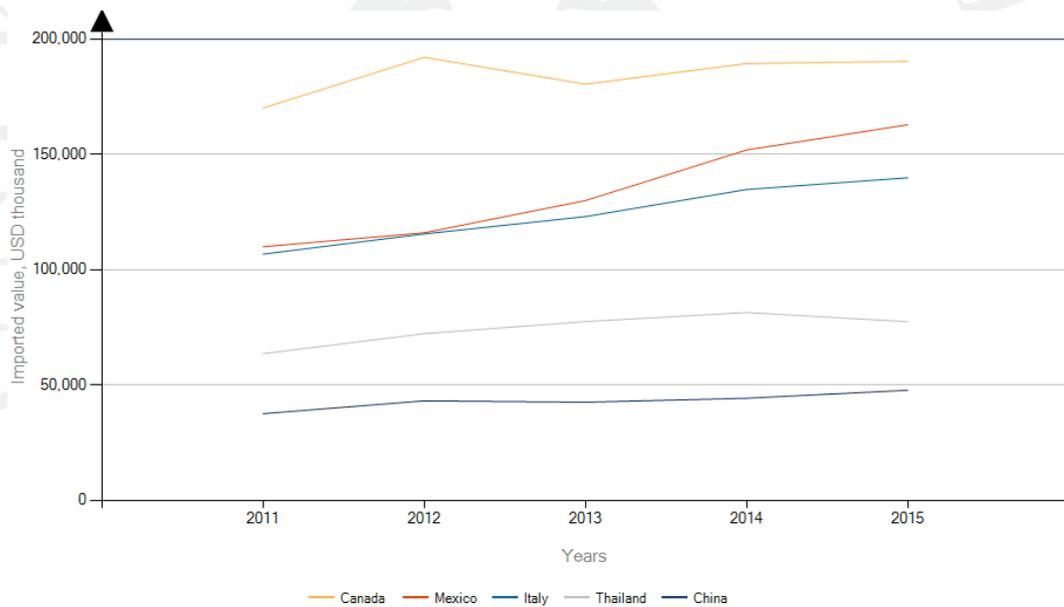


Figura 5.5: Grafica muestra la tendencia de los últimos años de los principales países exportadores al Estados Unidos. Reproducido de “Trade Statistics for international business development” por Trademap Org, 2016.

En el grafico se observa que los dos más grandes exportadores hacia el mercado de estados unidos son Canadá y México, juntos tienen la mayoría del mercado de importaciones de salsas.

Cabe mencionar que la mayoría de las exportaciones de Canadá hacia el mercado de Estados Unidos, son básicamente salsas que tienen otro tipo de sabor y

usos; por lo tanto, las salsas canadienses van a los estados noreste de Estados Unidos porque tienen cultura gourmet similares, No obstante, las salsas mexicanas van a los estados suroeste y centro de sur de Estados Unidos, por la predominancia y tendencia gourmet de la comida Tex-Mex cuyo principal exponentes es la franquicia de la cadena de Chilis. (Usalandia, 2013).

5.4. Barreras arancelarias y no arancelarias

Tabla 5.2: Descripción de Barreras Arancelarias y No Arancelarias

Barreras Arancelarias
- Preferencia del 0% para el producto a exportar. (Al comienzo un arancel base de 6.40%; con la categoría de desgravación A que se eliminó desde que el TLC entró en vigor, febrero 2009.
Barreras No Arancelarias
<p>Requisitos Técnicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ley Federal de Alimentos y Cosméticos y La Ley de Salud Pública. - Normas de etiquetado, e inspección de residuos de pesticidas en productos procesados. - Requisitos Químicos (Control de Acides) - Requisitos relativos a colorantes, aditivos. - Código de regulaciones de las Buenas prácticas manufactureras (GMP). - Marca y etiquetado. - Registro de Marcas. <p>Certificaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Certificación de Sistema HACCP (Recomendable) - Certificado de Origen (Obligatorio) - Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura GMP (Recomendable) - Certificado BASC (Recomendable)

Nota: Adaptado de “Ficha de Requisitos Técnicos de acceso al mercado de EE.UU “por Proyecto BID- ADEX- RTA, 2009, p.5-7.

En cuanto a la regulación de GMP en sus siglas en inglés, establece la estructura y forma para los edificios, personal, equipo de producción y procesos de control, así como almacenaje y distribución.

Además, todo producto alimenticio extranjero que se comercialice en los EE.UU. debe llevar un rótulo que cumpla la normativa que le es de aplicación, para el presente caso se encuentran en el Código de Regulaciones Federales, Título 21, Parte 101 “Food Labeling”; de lo contrario, las autoridades estadounidenses prohibirán la entrada del producto en su territorio.

Finalmente, La oficina de patentes y marcas registradas de los EE.UU. (en sus siglas en inglés USPTO) es la responsable de las aplicaciones de las marcas registradas y determina si un solicitante cumple o no con los requisitos para el registro federal.

5.5. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

Tabla 5.3: Matriz del Perfil Competitivo

MATRIZ PERFIL COMPETITIVO DE SALSAS					
		MIRANDA LANGA AGRO EXPORT SAC		MULTIFOODS SAC	
VARIABLES	Peso	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
Cadena de distribución	0,2	2	0,4	3	0,6
Capacidad de producción	0,1	2	0,2	3	0,3
Participación en el mercado destino	0,1	2	0,2	4	0,4
Años de experiencia en el negocios	0,1	2	0,2	3	0,3
Precios competitivos	0,2	2	0,4	3	0,6
Gestión Exportadora	0,3	2	0,6	3	0,9
Total	1		2,0		3,1

Nota: Adaptado de “PPT Matrices Construcción y Utilidad – Gestión Empresarial II”, Universidad de Lima, 2006

Utilizando los factores claves de éxito de la industria (FCE), podemos apreciar claramente las fortalezas y debilidades de las principales empresas competidoras peruanas, así como para la propia empresa, que ayuda luego a tomar estrategias para mejorar las áreas de oportunidad que se tiene y fortalecer otras y así mejorar el posicionamiento en el mercado.

Multifoods SAC. es un importante competidor, ya que refleja un mejor perfil competitivo considerando variables claves como: Los años de experiencia y la gestión exportadora que viene siguiendo y manteniendo en los últimos años, por ser una empresa con una capacidad de producción significativa maneja precios competitivos, así como la participación del mercado de exportaciones hacia Estados Unidos. No obstante, evaluamos a Miranda Langa Agro Export SAC que es una empresa que está entrando al mercado de Estados Unidos progresivamente, en este último año con un share menor a 2 % pero ya se está posicionando entre los primeros 10 exportadores peruanos hacia dicho mercado, y que sería un competidor directo por el tamaño al que se está proponiendo en esta investigación.

En conclusión, deberíamos mejorar nuestra capacidad de producción y con ellos los precios competitivos para ganar así más participación del mercado e ir fortaleciendo nuestro modelo de cadena de distribución y la gestión exportadora.

CAPÍTULO VI: ELECCIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS

6.1. Objetivos de largo plazo

- **Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocios para la exportación de salsa de rocoto analizando la cantidad de peruanos y latinos que se tiene en Nueva Jersey. La demanda es segmentada y diferenciada por lo cual es necesario que la oferta del producto tenga una propuesta de valor agregado para resolver eficientemente estos factores conjuntamente con la mejor ruta logística para el mercado destino.

- **Objetivos Específicos**

Tabla 6.1: Matriz de Objetivos

Objetivo	Indicador de Éxito	Herramienta de Medición
Conseguir una participación de 0.4% del mercado de para los 2 primeros años.	(Export Empresa) / Export Mercado \geq 0.4%	Reporte Trimestrales por Kgs vs números de despachos.
Incrementar nuevos Clientes en un 15% a partir del 3er año.	(Nº de clientes nuevo n+1 / Nº total de clientes acumulado) \geq 15%	Visitas y presentaciones a compañías nuevas para informar acerca de nuestros servicios.
Reducción de costos logísticos en 20% a partir el 3er año	Costos logísticos n+1 – costos logísticos n) -1 = -20%	Ajustar Proyección de volúmenes a exportar del 3er año en adelante y negociarel costo con el operador logístico.
Incrementar fidelización del 40% de los clientes para el 4to año	Nº de ventas sin reclamo/ Nº total de ventas	Encuestas trimestrales de satisfacción (Nivel de servicio)

Elaboración Propia

6.2. Elección de estrategias:

La estrategia que se dará en este proyecto será la de darle un enfoque en los costos y también llamado liderazgo en costos. Ya que pretendemos entrar al mercado en primera instancia por el tema del precio y con esto apuntamos a tener un incremento en volúmenes altos



6.3. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Tabla 6.2: Matriz de FODA Extendido

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
	F1: Know how de comercialización del producto y potenciales mercados.	D1: Bajo desarrollo tecnológico
	F2: Alianzas estratégicas con comercializadores locales de rocoto.	D2: Control de calidad estándar.
	F3: Contacto de la empresa con un distribuidor en mercado Americano	D3: Escasos proveedores a crédito
	F4: Personal operativamente capacitado	D4: Número de empleados reducidos
	F5: Producción de Rocoto todo el año.	D5: Capital bajo para invertir de manera competitiva.
Oportunidades	FO Explote	DO Busque
O1: Precios relativamente altos de salsas de ají importados.	Enfocar estrategias para tener productividad y precios competitivos. (F1,F2,F3,O1)	Mejorar y generar nuevas comunicaciones con productores más formales para aprovechar la gran demanda internacional (O3,O1,D3)
O2: Limitadas empresas peruanas que venden el mismo producto.	Consolidar y afianzar las alianzas con los comercializadores de rocoto para maximizar la producción del producto (F2,F4,F5, O3)	Construir un historial crediticio sólido, para al partir de 3er año invertir un monto más importante (O3, D4,D5)
O3: Mercados Internacionales con gran demanda.	Aprovechar la capacidad de producción y estabilidad para tener mayor eficiencia en cobertura y share de mercado (F1,F2,F5,O3,O5)	Comenzar a darle más innovación al producto (packing) y aumentar la capacidad productiva para provechar la gran demanda internacional (O3,O5,D1,D4)
O4: Estabilidad Macro y Microeconómica		
O5: Preferencia arancelaria (0 %)		

Amenazas	FA Confronte	DA Evite
A1: Empresas más industrializadas con producción a más bajos costos.	Concretar las alianzas para tener siempre los productos en visibilidad todo el año (F2,F3,F5,A3,A6)	Diversificar los puntos de acopio de rocoto con el fin de evitar la interdependencia de un solo proveedor. (D4,A6)
A2: Costo de transporte en promedio alto.	Tercerizar el transporte con negociaciones semestrales a largo plazo (F1,F5,A2,A1)	Establecer comportamientos de llenado y cubicaje de la materia prima (D2,D3,D4,A2,A5)
A3: Ingreso al mercado americano de salsas importadas en grandes volúmenes.	Desarrollar capacitaciones anuales al personal operativo para manejar el stock en climas adversos o dependencias tecnológicas (F1,F4,A4,A5)	Reducir el nivel de merma en un 15% del rocoto recibido para el segundo año (D2,A4,A5,A6)
A4: Fenómenos climáticos adversos.		
A5: Dependencia tecnológicas.		
A6: Productores (Rocoto) no diversificados ni asociados.		

Nota: Adaptado de “PPT Matriz Elección de Estrategias – Gestión Empresarial II”, *Universidad de Lima*, 2006

6.4. Políticas.

Políticas de Ventas

- Nos comprometemos a cumplir con las obligaciones en tiempo y calidad de despacho con nuestros clientes, así como también la documentación requerida para facilitar de trámites en destino al importador.
- Ofrecer ciertos incentivos a los clientes que compren una cantidad de volumen significativa o que tengan un histórico de ventas y tendencia creciente importando nuestro producto.
- Mantener promoción y publicidad cada 6 meses para los nuevos clientes, teniendo en cuenta que la publicidad debe ser enfocada y adaptada al nicho de mercado.

Políticas de Calidad

- Capacitar constantemente en aspectos de adaptación y servicio de comercialización del producto a nuestros empleados para así asegurar el correcto manejo de los procesos y brindar una alta calidad al cliente. Para esto se utilizarán unas medidas de desempeño en la cual nos permitirá analizar y tomar decisiones para buscar las áreas de oportunidades y mejoras.
- Encuestas físicas como electrónicas para la obtención de información del cliente con respecto al servicio y producto brindado.
- Capacidad de respuesta eficiente en momentos de campaña o de alta demanda, para no afectar la calidad.

6.5. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

Tabla 6.3: Matriz de evaluación de factores internos

MATRIZ EFI DEL SECTOR			
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas			
Know how de comercialización del producto y potenciales mercados.	0.20	4	0.80
Alianzas estratégicas con comercializadores locales de rocoto	0.10	2	0.20
Contacto de la empresa con un distribuidor en mercado Americano	0.15	2	0.30
Personal operativamente capacitado	0.05	3	0.15
Producción de Rocoto durante todo el año	0.10	4	0.40
	0.60		1.85
Debilidades			
Bajo desarrollo tecnológico	0.05	2	0.1
Control de calidad estándar	0.05	2	0.1
Escasos proveedores a crédito	0.10	2	0.2
Número de empleados reducidos	0.10	3	0.3
Capital bajo para invertir de manera competitiva.	0.10	2	0.2
	0.4		0.9
Total	1		2.75

Nota: Adaptado de “PPT Matrices Construcción y Utilidad – Gestión Empresarial II”, *Universidad de Lima, 2006*

El conocimiento de los canales de comercialización e impulso del producto hacia los potenciales mercados es la mayor fortaleza que maneja la empresa, seguido de los beneficios que otorga tener unos sectores que gocen producción de rocoto todo el año. Por otro lado, la falta de apalancamiento con respecto a otras empresas, el número de empleados y los pocos proveedores que brindan crédito son áreas de mejoras que se tendrá en cuenta para poder comenzar a trabajarlo gradualmente, de acuerdo al crecimiento de la empresa.

CAPÍTULO VII: PLAN DE OPERACIONES Y/O PRODUCCIÓN

7.1. Objetivos de Operaciones y/o Producción

- Optimizar la productividad en costos logísticos de exportación en 20% a partir del 3er año.
- A fines del 5to año de operación, llegar a producir envíos de 13 contenedores 20ST.
- Comenzar con envío FOB para los 4 primeros años, luego adicionar la opción del CIF.
- A partir del 4to año se incrementará el 30% de sueldo tanto al personal de planta como administrativo.

7.2. Tamaño del proyecto y factores determinantes del mismo

La determinante del tamaño es la demanda objetivo proyectada en pallets, esta se calculó transformando el peso de cada pomo (7.5 oz) a kilogramos. Lo que nos representa 213 gramos aproximadamente por cada pomo de Salsa de Ají Rocoto.

- Proveedor de Ají Rocoto:

Teniéndose en cuenta de que alrededor que el rocoto es el insumo principal para la elaboración de la salsa. Nuestro Proveedores será el Sr. Esteban Guerovich García, poseedor de 15 hectáreas aproximadamente localizado en Villa Rica, Oxapampa en el departamento de Pasco.

Figura 7.1: Mapa de Oxapampa



Figura 7.1: Mapa donde se muestra al detalle la provincia de Oxapampa con su respectivas provincias y límites. Reproducido de “Mapa de la Provincia de Oxapampa”, *Google Imágenes*, 2016

La otra opción que es la más accesible y con menos riesgo es la que en un inicio se compraría directamente del Mercado Mayorista de Lima en Santa Anita, lo cual es cierto que el costo del rocoto es mayor; sin embargo, nos facilita más en aspectos como el acceso, volumen, el riesgo del transporte local y rapidez de información (plataformas) como si lo habría con el proveedor de Villa Rica.

Figura 7.2: Mercado Mayorista de Lima

Figura 7.2: Nuevo y moderno mercado mayorista de Lima. Reproducido de “Mercado



Mayorista de Lima”, *Google Imágenes, 2016.*

- **Insumos Secundarios:**

Los insumos secundarios comprenden ajos, cebolla, limón y sal, lo cual también los obtendremos al por mayor en el mercado mayorista de Lima. Los cuáles podremos sacar tanto los precios como la producción de la Base de Datos de Ministerio de Agricultura (MINAG).

Es importante resaltar que tanto el insumo principal y los insumos secundarios tienen una disponibilidad de todo el año.

7.3. Diseño y distribución de planta (flujo de trabajo y flujo de materiales).

El local se va constituir en un área cerca de 260 m². Las áreas con las que tiene que contar el local son las siguientes:

Tabla 7.1: Distribución por Metro Cuadrado

Ítem	M2
Área Administrativa	70m ²
Servicios Higiénicos (2)	24 m ²
Almacén y Producción	110. m ²
Pasillos	16.8m ²
Garaje	35 m ²
Total (m²)	255.8

Elaboración: Propia

De acuerdo a las especificaciones dadas, se requiere remodelar el local para que este adaptado a las necesidades de la empresa, el plano en la situación con proyecto es el siguiente:

Figura 7.3: Plano de Planta de producción y oficinas.



Figura 7.3: Estructura y distribución de Planta. Elaboración: Propia

7.4. Localización, maquinarias, equipos y mobiliario

El área administrativa y de almacén se encuentra cerca en el cruce de las avenidas Canta Callao con el cruce de Dominicos en San Martín de Porres, (A 10 minutos del aeropuerto Jorge Chávez). En este lugar se efectúa la recepción del producto de manera bruta para luego pasar hacer una salsa de Ají envasada, etiquetada y embalada.

Para efectos del negocio en particular la macro localización está referida a la selección de departamentos de Perú:

Tabla 7.2: Matriz de Macro localización del proyecto

Factores	Peso	Lima (SMP)		Pasco (Oxapampa)	
1. Disponibilidad de Local	0.3	5	1.5	4	1.2
2. Cercanía al Puerto	0.2	5	1	2	0.4
3. Seguridad	0.3	2	0.6	3	0.9
4. Costos	0.1	4	0.4	3	0.3
5. Disponibilidad Mano de Obra.	0.1	4	0.4	4	0.4
TOTAL	1	3.9		3.2	

Elaboración: Propia

La empresa Charapita's Peruvian Food se establecerá en Lima Norte (San Martín de Porres), Lima. Debido a que es la capital del Perú y cuenta con mayores medios de transporte hacia el exterior y contactos comerciales que cualquier otra ciudad del país.

Para el presente proyecto se ha considerado los siguientes factores determinantes:

- **Mano de obra:** Para la producción de salsas de rocoto se contratará personas que cuenten con vasta experiencia en elaboración de estos.
- **Materia prima e insumos:** En Lima se reciben una gran variedad de insumos que se utilizarán para este proyecto, los cuales podemos encontrar en los diferentes mercados mayoristas.
- **Vías de comunicación:** Lo importante en este caso será considerar la cercanía al puerto del Callao ya que los productos se van a exportar a Estados Unidos vía marítima.
- **Flete:** En este caso se considerará el costo de transporte desde la zona de producción hasta el Puerto del Callao, que se encuentra muy cerca.
- **Servicios:** Se tomará en cuenta si el lugar cuenta con los servicios básicos de agua y desagüe, teléfono y energía eléctrica.
- **Disponibilidad y Costo del Terreno:** Se evaluará el costo del terreno para la ubicación de la planta y si se cuenta con disponibilidad de la misma.

La planta se ubica en el distrito de San Martín de Porres, provincia de Lima, departamento de Lima. San Martín de Porres tiene una ubicación estratégica, ya que limita con 7 distritos y la Provincia Constitucional del Callao. Ubicado en la costa peruana, el Río Rímac recorre parte del distrito.

A continuación, detallaremos los factores que sustentan la micro-localización de nuestro proyecto.

- Disponibilidad de mano de obra abundante:

Para la mano de obra no se necesitan requerimientos exactos ni indispensables; por ello, se podrá captar personal abundante con un salario razonable.

- Disponibilidad de servicios de energía, agua, accesos y seguridad.

San Martín de Porres cuenta con todos los servicios básicos, agua y desagüe, luz eléctrica y teléfono. Los costos de terreno en este sitio son cómodos, porque lo mismo que se encuentran en el Cono Norte y alejado de la zona principal y comercial de este lado de la ciudad. Los servicios de energía eléctrica son proporcionados por la compañía Edelnor, los servicios de agua y desagüe por la compañía Sedapal, y los servicios de telefonía fija por la empresa Telefónica del Perú. La existencia de una carretera totalmente asfaltada (Av. Canta Callao) y en buen estado permite conectar con las avenidas importantes como Gambeta, Faucett, etc.

- Disponibilidad de materia prima e insumos

Se puede encontrar variedades en cuanto a la materia prima, a diferentes costos. Así se puede ver que insumos se puede comprar en un lugar específico y que otros no.

Hemos encontrado diversos beneficios para la producción en este lugar como disponibilidad de mano de obra abundante y de bajo costo; terreno de bajo costo, facilidad de acceso a la materia prima.

Figura 7.4: Mapa de la ubicación del local

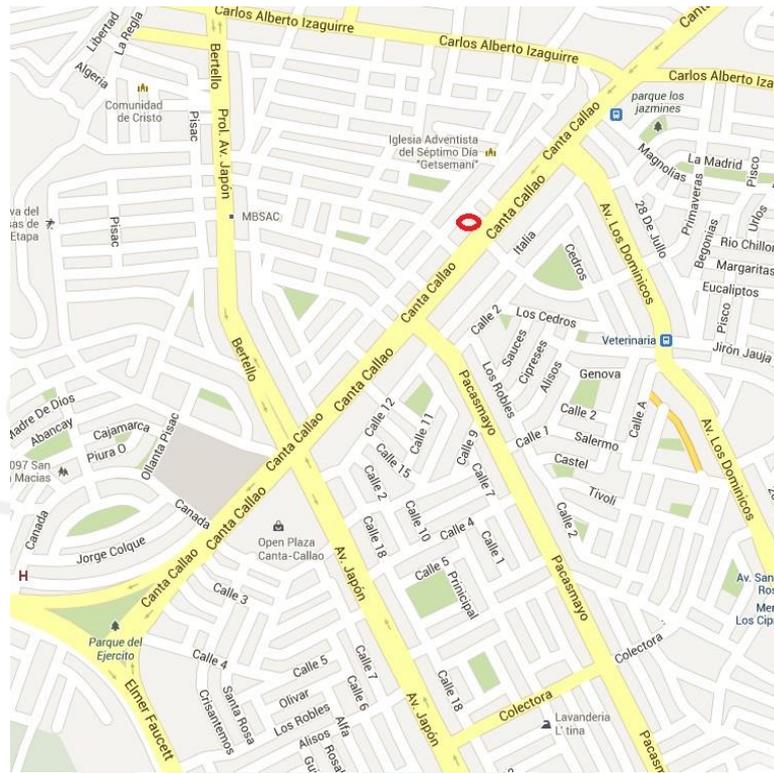


Figura 7.4: Muestra la localización específica de la ubicación del local. Reproducido de “Google Maps”, Google Inc. <https://www.google.com.pe/maps/dir/-11.9951721,-77.0999495//@-11.9935769,-77.1099917,15z>

Para el proyecto se está considerando los siguientes activos fijos:

Tabla 7.3: Maquinarias Requeridas

Nº	Maquinaria o Equipo
3	Cocina industrial de Acero 3 hornillas
5	Mesas de acero inoxidable
1	Refrigeradora industrial de 4 puertas
7	Licadoras industriales 10 lts
5	Lavaderos de acero inoxidable
1	Maquina Llenadora 3 a 1
5	Pistola de Calor

Elaboración:

Propia

Tabla 7.4: Utensilios Requeridos

N°	Utensilios
10	Ollas de 100 litros
10	Cucharones
9	Cuchillos
7	Coladores Industriales
5	Balanza Industrial
20	baldes maceración 19 LT
20	Baldes herméticos 20 lt

Elaboración: Propia

Tabla 7.5: Equipos y Mobiliarios

N°	Equipos y Mobiliario
3	Laptops
1	Impresora Multifuncional
3	Teléfonos
3	Librero de Piso
1	Mesa para Reunión
3	Escritorio
15	Sillas
1	Utiles de Oficina

Elaboración: Propia

7.5. Diagrama de flujo del proceso de producción y tecnología.

Figura 7.5: Flujograma de producción de salsa de ají rocoto

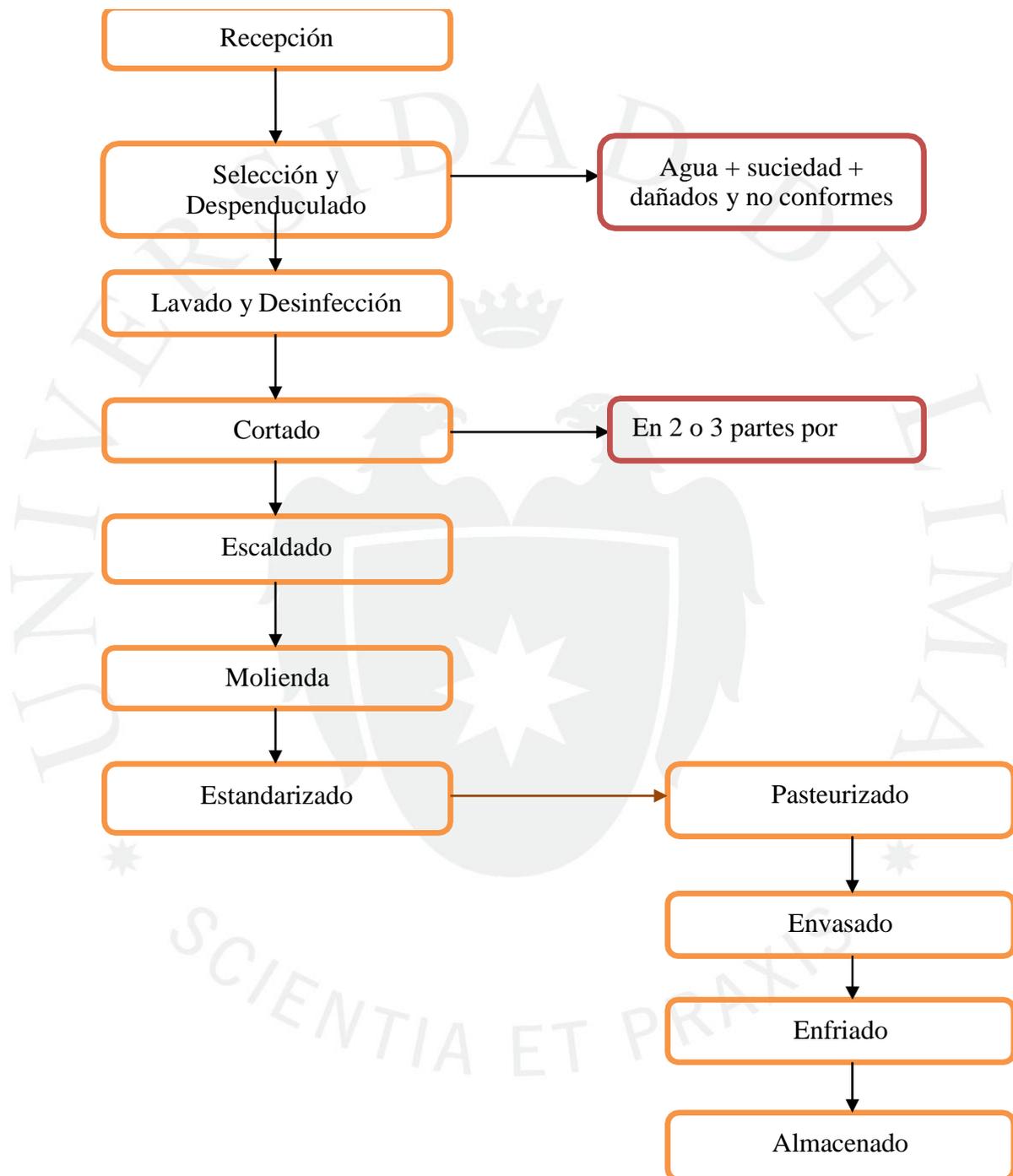


Figura 7.5: Flujo de todo el proceso de elaboración de la salsa de ají rocoto. Adaptado de “Ficha de Requisitos Técnicos de acceso al mercado de EE.UU – Salsa de Rocoto”, Proyecto BID-ADEX-RTA, 2009.

- **Recepción:** Los frutos son recibidos del campo, luego de haberlo comprado del proveedor.
- **Selección y Despenduculado:** Primero, se realiza selección de aquellos no conformes con el estándar (rojo, sanos, sin manchas). Segundo, el retiro manual del pedúnculo (semillas, y una separación primaria de aquellos frutos muy maduros o en mal estado. Los restantes pasan al proceso de lavado.
- **Lavado y Desinfección:** En tinas con agua y en batch (por etapas), se procede a lavar los frutos. Una vez concluido el lavado, los frutos se colocan en los baldes de vinagre preparado y se dejan macerar por varios días.
- **Cortado:** Después de haber lavado y seleccionarlo, se procede a cortarlo en 2 o 3 partes.
- **Escaldado:** Luego del macerado, se procede a escaldar los frutos al hacerlos hervir junto con el vinagre por un periodo de tiempo.
- **Molienda:** Se realiza el licuado de los ingredientes, los cuales reciben a su vez la adición del espesante. La salsa producida es depositada en ollas.
- **Estandarizado:** Se busca que toda la salsa, tenga el espesor necesario, si nada de grumos, etc.
- **Pasteurizado:** La salsa de la olla se hace hervir y posteriormente recibe un último licuado para luego ser almacenada en baldes herméticamente cerrados. Se procede a hervir la salsa y al mismo tiempo se preparan las botellas previamente lavadas.

- Envasado: Una vez lista la mezcla de la salsa de rocoto y al haberse encontrado en el punto exacto, se procede a llenar los envases con la maquina envasadora.
- Enfriado: Se deja enfriar el producto por un tiempo promedio de 30min.
- Almacenado: Una vez enfriadas las botellas, se les coloca el sello de seguridad con pistola de aire caliente. Se preparan las etiquetas colocándoles fecha de vencimiento y lote de producción, y posteriormente se adhieren al producto, siendo finalmente envasadas en cajas de cartón.

7.6. Logística, compras, logística de entrada y salida.

Tabla 7.6: Matriz de Selección de Proveedores.

Conceptos	Pesos	Esteban Guerovich	Mercado Mayorista de Lima
Criterio 1	40%		
Precio	0,5	5	4
Crédito	0,5	3	2
Información (plataformas)	0,5	1	5
Total		4,5	5,5
Criterio 2	40%		
Calidad	0,5	4	4
Normas	0,5	2	3
Garantía	0,5	3	3
Total		4,5	5,0
Criterio 3	20%		
Ubicación	0,5	2	5
Accesibilidad	0,5	2	5
Riesgo de suministro	0,5	2	4
Total		3	7
TOTAL PUNTAJE	100%	4,2	5,6

Nota: Adaptado de "Gerencia de Logística y Tecnologías" por Nelson Rodríguez Montaña, 2015, <http://slideplayer.es/slide/4076508/>

Al analizar 3 criterios claves, se aprecia que el tema de ubicación, accesibilidad y riesgo de suministro, así como precio, calidad y crédito son aspectos que diferencian del Mercado Mayorista de Lima con el propietario de hectáreas en Villa Rica, Oxapampa. Finalmente se tiene una diferencia de 1.4 puntos y se escoge al Mercado Mayorista de Lima como proveedor para el insumo principal para este proyecto.

En cuanto a la gestión de inventarios, se trabaja en base al sistema FIFO (First In First Out), se aplica muy bien para este caso ya que son productos perecibles y tener mayor rotación de los bienes que entran y salen. Además, se empleará un Kardex para el manejo y control de inventarios.



CAPÍTULO VIII: PLAN DE MARKETING

8.1. Objetivos de Marketing

Tabla 8.1: Matriz de Objetivos Marketing

Objetivo	Herramienta de Medición
Llegar a obtener una participación del 0.4% mercado de salsas de ají los 2 primeros años, luego obtener una participación de 1.15% a partir del 4to año.	Seguimiento de los avances de venta bimestrales (Real vs lo Pronosticado) para tener visibilidad inmediata.
Emplear instrumentos de comunicación básicos (identidad visual, ferias, publicidad) para los 2 primeros años para luego consolidar y diversificar en instrumentos para avanzados para el 4to y 5to año. Ver Presupuesto de Marketing (Cap. 8.8)	Variación semestral de % share que se obtuvo de todo el mercado.
Posicionar la marca en la mente de nuestro público objetivo para el 4to año a través de valores compartidos y vínculos emocionales con la participación con sponsors en actividades peruanas en dicho país (Auspicios de eventos)	Encuesta de Reconocimiento de la Marca – Peruana

Elaboración: Propia

- Introducción mediante la competitividad sistémica que el producto y el precio sean globales, mediante ventas a la Bodega Peruana.
- Crecimiento a través de la asistencia de ferias y misiones comerciales, apuntamos hacia Expo Comida Latina para corto plazo. Además, se trata de conseguir clientes para incrementar ventas en la feria The Peruvian Parade en Patterson, Nueva Jersey para el 2018.

8.2. Segmentación

Tal como se mencionó en capítulo de Estudio de Mercado

- Segmentación Geográfica: Nos enfocamos en los estados de la región Noreste, siendo Nueva Jersey, Nueva York y Connecticut los estados dentro esa región que mayor concentración de latinos y peruanos tiene.
- Segmentación Sociodemográfica: Latinos que habitan en los estados mencionados del Noreste de Estados Unidos teniendo para el 2015 Nueva Jersey 19.7%, Nueva York 18.8% y Connecticut 15.4% de latinos sobre la población total de cada estado.

8.3. Posicionamiento

Hecho ya la segmentación, sabes los atributos que serían competitivos para el nicho de mercado, utilizando un envase (frasco vidrio) que es portable, simple y reusable a esto sumando que el logo y el nombre tendrá una fácil identificación con la gastronomía peruana (Charapita's Food).

Además, se tiene en cuenta la comunicación para hacer llegar los tributos al niche escogido siendo la participación en ferias, Pagina Web, Inversión en publicidad de redes sociales entre otros.

Finalmente se hace un seguimiento y análisis respectivo para ver si los atributos y el plan de comunicación están siendo eficientes para generar nuevos clientes y mantener a los actuales con el fin de tomar decisiones.

8.4. Producto (ficha técnica, envase, embalaje, etiquetado)

El mercado norteamericano es muy exigente, por lo que es importante considerar que los productos de excelente calidad. Junto con lo anterior, es importante contar con diseños de envases originales, con etiquetas informativas que entregue información sobre mecanismos de producción, con la fecha de cosecha, compromiso con el medio ambiente, premios obtenidos, etc.

El producto tendrá como envase pomos de vidrio de 7.5 OZ. A diferencia de otros materiales no entran en contacto con revestimientos plásticos, conservan la integridad y el sabor del producto.

Figura 8.1: Pomo de 7.5 OZ

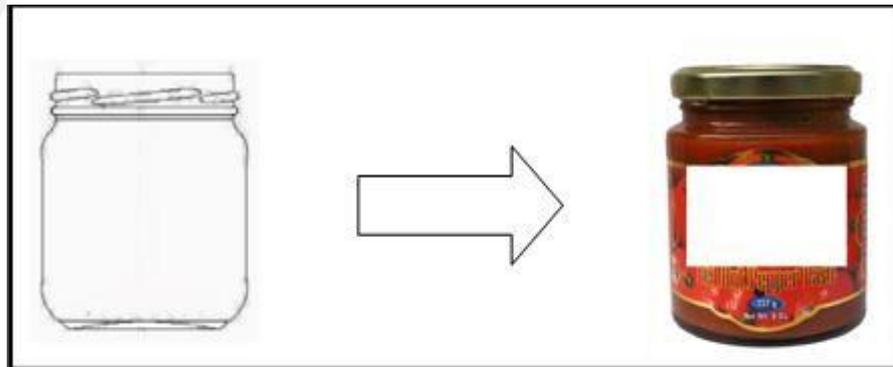
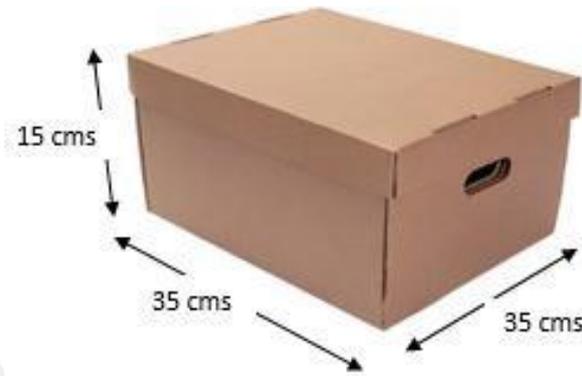


Figura 8.1: Detalle de la Marca del Ají Salsa de Rocoto. Adaptado de “Salsas y Pastas”, La Bodega Peruana, <http://labodegaperuana.com/salsasypastas.htm>

Se tendrá como nombre de la marca Doña's Hot Sauce, el cual llevara una imagen de mujer de la región selvática así poder darle una idea a los peruanos y latinos sobre de que se trata esa salsa de ají e ingredientes de que zona del Perú se utilizó en la mezcla. Por otro lado, se es flexible y se adapta a los requerimientos de los clientes que prefieren importar en marca blanca.

Figura 8.2: Embalaje Caja Master



Elaboración: Propia

8.5. Precio (método para determinar precios, medios de pago)

El precio se fija en base a la penetración al mercado, y por competencia, se tiene como referencia el precio de los competidores que estarán en el mismo lugar donde se exponga esta salsa de ají.

Por otro lado, elegiremos la estrategia de fijación de precio “Costing”, el cual nos permitirá seguir el precio de acuerdo a nuestros costos adaptando nuestro margen, además se tendrá como base los costos que son generados para la producción del producto, estos factores se tomaran en cuenta al momento de definir el precio, el cual estará alrededor de \$3.15 a \$3.65 precio FOB Callao, y así tener un precio competitivo para que el intermediario también pueda marginar considerablemente y aún si estar por debajo del precio final de la competencia. (Ver Ejemplo Figura 8.3)

Figura 8.3: Precios de Salsas de Rocoto, Competencia



Figura 8.3: Precios de la competencia, Reproducido de “Salsas y Pastas”, La Bodega Peruana, 2015 <http://labodegaperuana.com/salsasypastas.htm>

Tabla 8.2: Política de Precios

Ítem	Descripción
Comparación de precios con el de la competencia	Son relativamente más cómodos
Políticas de Descuento	No se otorga descuentos

Elaboración: Propia

8.6. Plaza

Considerando que existen empresas en el mercado de destino con capitales peruanos que se encargan de comprar con ambas opciones: Marca blanca para luego ponerle una suya o adquirirla con marca para ser un intermediario o distribuidor y así colocar los productos que le asientan como es el caso de la Bodega Peruana, que se hizo mención en capítulos anteriores y que entre sus principales clientes tenemos:

The Perú
 Chef 2954
 NW 27 ST
 OAKLAND PARK, FL
 33311 Ph/ Fax (954) 735-
 7442

Belmont
 7753 NW 50. St Miami Fl.33166
 Telf.: 305-8889290
 Telf.: 305-8889365

La estrategia que se llevará a cabo en la distribución será de “Pull” el cual consiste en que el consumidor presione al intermediario a requerir nuestro producto y este a su vez efectúa el requerimiento hacia Charapita’s Peruvian Food.

8.7. Promoción (estrategias de ingreso al mercado)

Se realiza los primeros contactos con los potenciales intermediarios para tener acercamiento en los términos, condiciones así como el volumen que se maneja para luego concretar en una visita previa.

La mayoría de promoción de este producto en EE. UU se hace por páginas web mostrando las diferentes presentaciones del producto con su peso, información nutricional, cantidad que contiene cada empaque. Por otro lado, la asistencia a Ferias será un instrumento de promoción recurrente; en la cual se participará en 2 para el largo plazo:

Expo Comida Latina, que se realiza del 18 al 20 de Agosto de todos los años en Los Ángeles, California.

Figura 8.4: Feria Expo Comida Latina



Figura 8.4: Presentación de Feria, Reproducido de “Portal Web Expo Comida Latina”, *Feria Expo Comida Latina*, 2016

Peruvian Parade, que se realiza del 26 al 28 de julio de todos los años en Paterson, Nueva Jersey llevando así un evento de grande Magnitud.

Figura 8.5: Peruvian Parade



Figura 8.5: Desfile y preparación de las Paradas Peruanos en Nueva Jersey, Reproducido de “Portal Web Peruvian Parade”, *Peruvian Parade*, 2016

Se considera armar una plataforma Web Básica para el primer año para así tener mejor imagen de la empresa y poder tener una comunicación más interactiva con los potenciales. Además de las tarjetas de presentación (o de negocios) para así tener una cobertura de datos e intercambio de información desde el primer trimestre del año que se comienza el trabajo comercial con la búsqueda y negociaciones con los potenciales clientes.

8.8. Presupuesto de Marketing.

Para los 2 primeros años se utilizará como instrumentos prioritarios la de identidad Visual, Ferias y Publicidad en redes sociales los cuales están directamente relacionado con el incremento en las ventas. (Ver Anexo 2). Finalmente, tanto el 4to como 5to año se tendrá al alcance una diversificación más de los instrumentos así como el incremente en el presupuesto de Marketing que se detalla de la siguiente manera:

Tabla 8.3: Cronograma de plan de marketing para el 4to y 5to año.

Instrumento	Monto USD	CRONOGRAMA AÑO 4 Y 5											
		Ene	Feb	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Identidad Visual	850	850											
Publicidad	1600			300			500		500			300	
Promoción de Ventas	0												
Fuerza de Ventas	0												
Patrocinio	0												
Ferias	5000					2500		2500					
Marketing Directo	0												
Relaciones Publicas	1000						500		500				
Total	8450	850	0	300	0	2500	1000	2500	1000	0	0	300	0

Elaboración: Propia

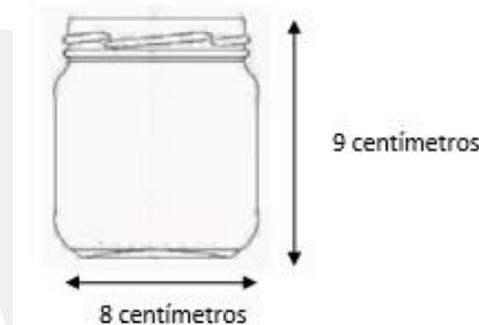
CAPÍTULO IX: PLAN LOGISTICO

9.1. Manejo de mercancía

Para hacer los pasos del cubicaje se tiene que definir la unidad exportadora la cual será de un pallet lleno. Pero primero se recurre la unidad a analizar la unidad mínima (pomos) para luego seguir evaluando las cantidades entrará en la unidad exportadora.

De Acuerdo a la proyección de la demanda objetivo, se calculó en base al peso del pomo 7.5 Oz lo que nos da 213 gramos por pomo aproximadamente. Los pomos de ají (7.5 oz) tienen la siguiente dimensión:

Figura 9.1: Dimensiones de Pomo (7.5oz)



Elaboración: Propia

En lo cual en una caja entran 16 pomos, la caja tiene las siguientes medidas:

Figura 9.2: Dimensiones y Contenido de la Caja



Elaboración: Propia

Como se mencionó la unidad exportadora para este negocio será en pallets las cuales se detallarán su cubicaje en párrafos siguientes;

9.1.1. Embalaje

- **Pallet**

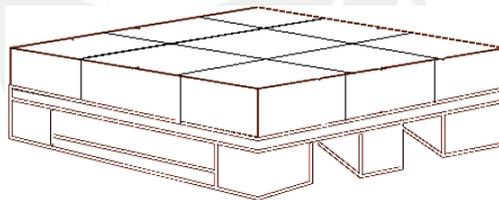
Para los pomos de salsa de ají rocoto por lo que el criterio de cubicaje es de la siguiente manera:

Calculando tanto el espacio de la base de la paleta como de la caja, nos resulta alrededor de 9 cajas por fila de paleta.

$$\frac{1.2 \times 1.0}{0.35 \times 0.35} = 9.79$$

Figura 9.3: Número de cajas por cada fila en paleta

Elaboración: Propia



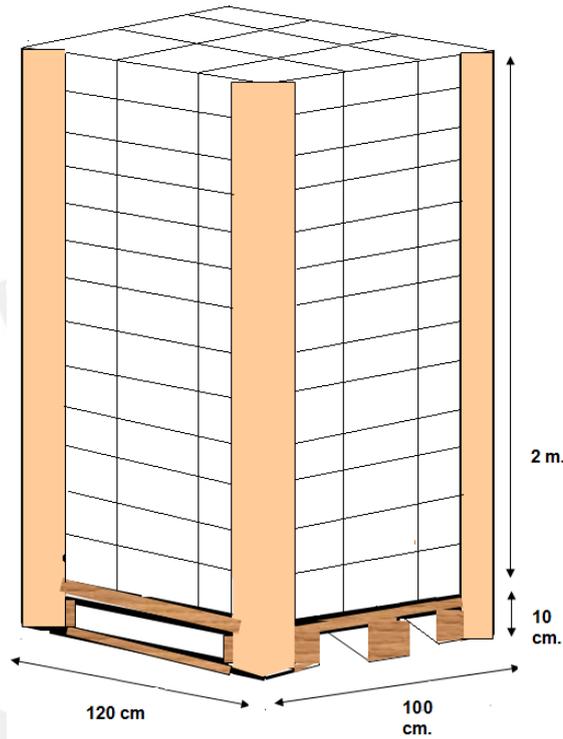
Considerando las medidas de un contenedor de 20 pies. Las filas de cajas por cada paleta, sería hallaría calculando de la siguiente manera:

$$\text{Altura ocupada del contenedor} = 0.85 \times 2.39 \text{ mts} = 2.03 \text{ mts}$$

$$\text{Numero de filas por paleta} = 2.03 / 0.15 = 13 \text{ filas aprox.}$$

Son 9 cajas por 1 fila de paleta, por lo tanto $9 \times 13 = 117$ cajas por paleta.

Figura 9.4: Filas por Paleta



Elaboración: Propia

Mostrando los números de pallets por la proyección de los 5 años siguientes tendríamos el siguiente.

Tabla 9.1: Demanda Objetivo Proyectado en Pallets

Año	2018	2019	2020	2021	2022
Pallets	34	37	40	124	133

Elaboración: Propia

- **Contenedores**

Calculando el total de pomos de 7.5 oz que ocuparan 20 pies

$$\frac{5.90 \times 2.33}{1.2 \times 1.0} = 11.45$$

Se necesita alrededor de 10% de espacio libre dentro del contenedor; por lo tanto $11.45 \times 0.90 = 10.30$, redondeando a 10 paletas.

Numero de paletas son 10 en un contenedor y cada paleta posee 117 cajas
-> $117 \times 10 = 1170$ cajas por contenedor de 20 pies.

Numero de pomos por contenedor -> $1170 \times 16 = 18,720$ pomos de ají.

9.2. Medio de transporte

Dado el volumen de la demanda en pomos mencionado en el punto anterior. Con un crecimiento importante para los siguientes años, dado el volumen y el peso que se tiene así como la frecuencia de embarques. El modo a trabajar es el medio de transporte marítimo utilizando en primera instancia contenedores secos, lo cual nos permite la unitarización y la fácil manipulación que se le puede dar al producto ya que se encuentra en pallets.

También se tiene en cuenta la cantidad de puertos importantes y el itinerario de salidas que se tiene de Callao hacia al destino como Nueva York o puertos aledaños, esto hace que los costos logísticos mucho más competitivos y finalmente considerando el tiempo de transito de 17 días aproximadamente frente otra posible opción aérea.

Cabe mencionar que la frecuencia de los requerimientos se planificará el modo de trabajar bajo LCL o FCL, contemplando en primera instancia trabajar como LCL para luego en los próximos años de acuerdo a los volúmenes y nuevos clientes tener la opción de FCL.

9.3. Agentes logísticos

Se nos facilita mucho utilizar un freight forwarder (Agencia de Carga) ya que por cuestiones de volúmenes y regularidad sería la opción más óptima, además del servicio más personalizado y como punto de partida nos genera un gran beneficio. La mayoría

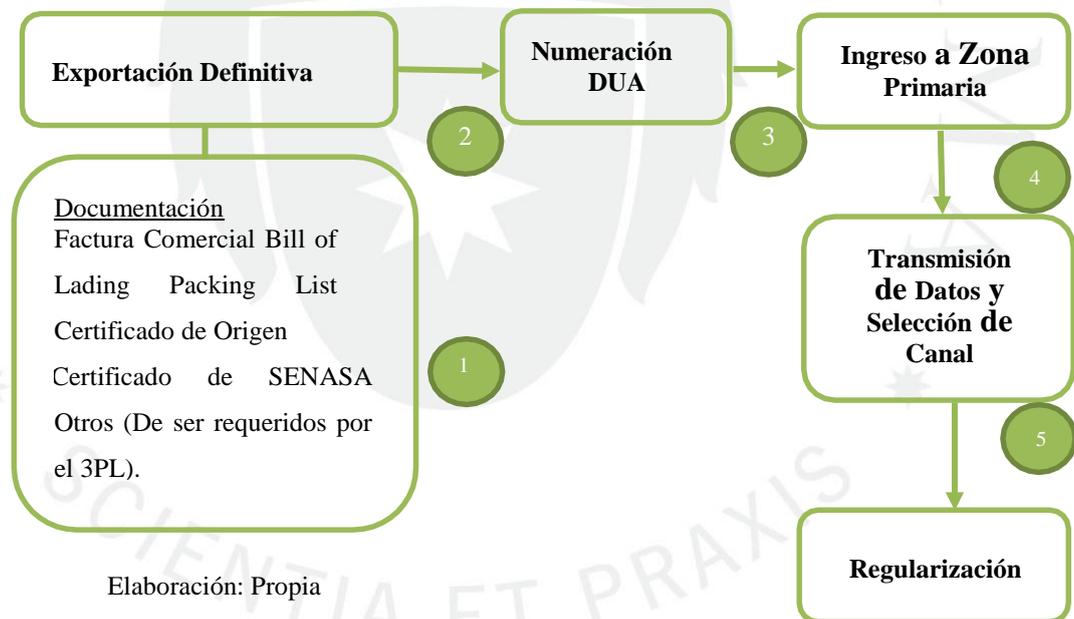
de Agencia de Carga maneja un Agente de Aduanas dentro del grupo logístico o de manera confiable por la regularidad de trabajo, aquí también se optaría por el trabajo de servicio de logístico integrado la cual se llegaría a negociar únicamente con la Agencia de Carga y que cotice una propuesta integrada.

Como se puede ver en el Anexo1. Se obtuvo cotizaciones de tanto para LCL como para FCL, además de 2 tipos de Incoterms bajo el modo FOB y CFR.

9.4. Tramitación aduanal

Trabajaremos con el régimen de exportación definitiva, en la cual los productos estarán listos como los documentos que se requiere entre ellos:

Figura 9.5: Diagrama de Trámite Aduanero de Exportación



- **Numeración de la DUA.**

El Agente de Aduanas prepara la información de la DUA y transmite la información con la conformidad de datos. (Datos Provisionales).

- **Ingreso de la Mercadería a Zona Primaria.**

El despachador ingresa la mercadería a un depósito temporal para que luego se le asigne el canal del control de la DUA.

- **Transmisión de los datos de la Recepción de la carga por el Deposito Temporal y selección de canal.**

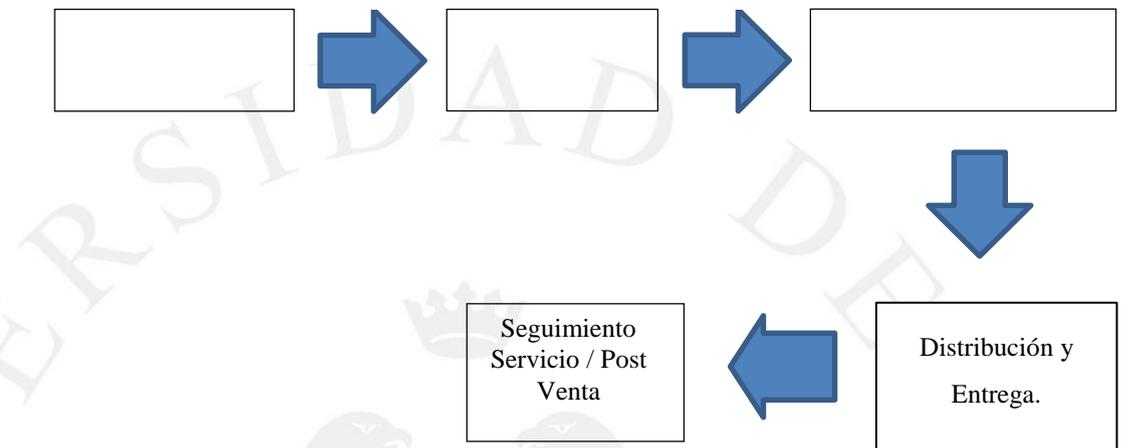
El depósito temporal debe transmitir la información de la recepción de la mercadería dentro de las 2 horas o bien de la recepción total de la mercancía o la presentación de la DAM. Finalmente mediante SIGAD valida la información y se asigna el canal. Si hay reconocimiento físico, el Vista con la presencia del despachador o exportador escoge de manera aleatoria los bultos a revisar y verifica si hay o no hay incidencias se le otorga el levante.

- **Regularización.**

El producto tiene que ser embarcado dentro de los 30 días calendario, siguientes a la numeración de la DAM. Además, la regularización se realizará dentro de los 30 días posteriores de la fecha del término de embarque. (Transmitir con Datos Reales) de no cumplirse pueden ser sancionados con multas económicas.

9.5. Trazabilidad

Figura 9.6: Trazabilidad de la Operación



Elaboración: Propia

CAPÍTULO X: PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

10.1. Objetivos de Administración y Recursos Humanos

- A nivel de comunicación: Para la empresa es valiosa la comunicación interna que puede haber entre los distintos niveles y áreas ya que conlleva a una mejor capacidad respuesta, mantenga al tanto de los acontecimientos o logros de manera que lo hagan suyos.
- A nivel de capacitación: Innovar métodos para proporcionar un buen coaching y liderazgo pensando en el crecimiento tanto en lo personal como en lo laboral.
- A nivel tecnológico: Para todas las actividades es necesario de dotar con herramientas que estén al alcance y que puedan facilitar las actividades de los empleados.

10.2. Descripción de puestos por área y perfil del puesto.

Tabla 10.1: Análisis de Puesto de Trabajo

Cargo	Funciones	Perfil
Gerente General / Gerente Comercial	<ul style="list-style-type: none"> -Representar a la organización. -Establecer las metas y objetivos de la organización. -Toma de Decisiones y evaluar nuevos proyectos para la empresa. -Evaluación y análisis de los resultados obtenidos. (costos, ventas, operaciones) 	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con licenciatura en Negocios Internacionales. -Ser emprendedor, líder, proactivo, integridad moral y ética. - Alto grado de responsabilidad. - 2 años de experiencia mínimo
Jefe de Operaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Planear, supervisar, controlar el desarrollo de las actividades y programas operativos con el fin de que se cumplan las metas propuestas del negocio. -Apoyar en todo el proceso de exportación, seguimiento completo con proveedores, clientes y operadores logísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con Estudios Técnicos o universitarios de Comercio Exterior o afines culminados -Liderazgo, trabajo en equipo y bajo presión. -Capacidad de Análisis y experiencia en logística - Contar con 1 año de experiencia al menos.
Asistente Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar el desarrollo de todas las actividades administrativas del día a día - Recepción y emisión de facturas u otros documentos necesarios para el negocio, manejo de caja (entrada y salida de dinero) 	<ul style="list-style-type: none"> - Estudiante en los últimos ciclos o recién egresado (técnicos o universitarios) en Administración de empresas o fines. - Trabajo orientado de a objetivo, proactivo. - 3 meses de experiencia (deseable)

Elaboración: Propia

Adicionalmente, se contratará 3 operarios para que ejecuten el trabajo de producción y recepción de mercadería e insumos. Para el 3 año se aumentara 2 operarios más, para que finalmente el 4to y 5to año se tendrá un total de 7 operarios, todo esto dado el volumen de la demanda objetivo pronosticada.

10.3. Política de selección, contratación, capacitación y desarrollo

- Se fomenta a que todo tipo de persona participe en la convocatoria, la evaluación se realiza de manera equitativa son mayor distinción, con esto buscamos mayor diversidad e igual.
- El candidato debe asegurarse que cumpla con todos los requisitos y habilidades mencionadas ya que se demandara los sustentos correspondientes de la experiencia obtenida.
- El área o cargo que demande al puesto debe asegurarse que tenga el presupuesto o financiamiento adecuado para que se cubrir el perfil eficientemente.
- El proceso de selección; en primera instancia, se debe llevar acabo directamente con el jefe directo para que finalmente tengo la última entrevista con el Gerente General.
- Se dará prioridad a personal interno, para postulaciones de nuevas vacantes, siempre y cuando tenga las competencias, habilidades e interés en dichos puestos; de lo contrario se optará por la búsqueda externa.

CAPÍTULO XI: GESTIÓN DE CALIDAD

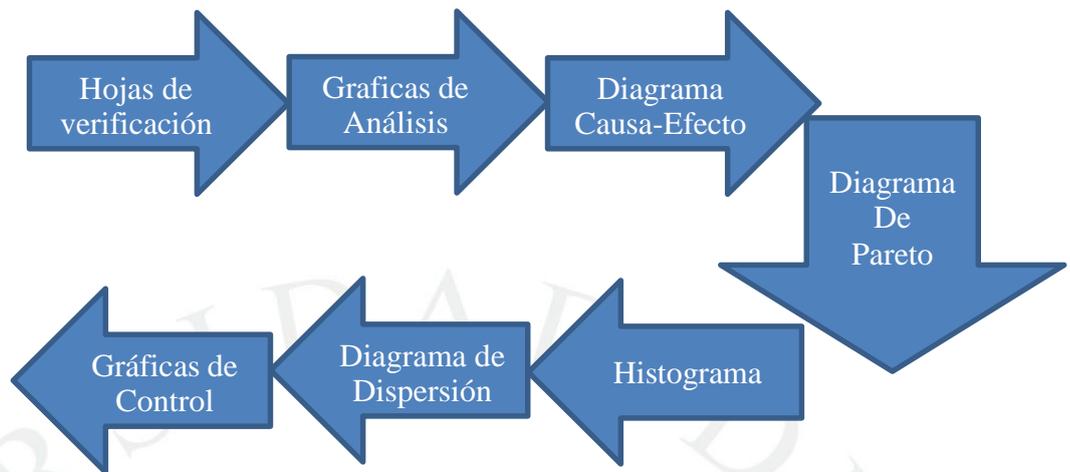
11.1. Política de calidad

- El compromiso y la participación se difunden a todos los trabajadores como colaboradores para poder tener un mayor alcance de reconocimiento y acción.
- Crear un ambiente más organizado y seguro para así reducir el índice de accidentes.
- Adaptar y brindar una rápida respuesta de mejora en el proceso de calidad de acuerdo a lo requerido por el cliente y así satisfacer el 100% las expectativas de dicho consumidor.
- Alcanzar la mayor productividad y eficiencia posible a través de los diferentes mecanismos y herramientas de control.

11.2. Análisis de las principales herramientas de control de calidad

Para poder analizar y saber cuáles aspectos a controlar existen 2 métodos de herramientas para aplicar las cuales son las herramientas administrativas y las herramientas estadísticas. Para este caso se va a aplicar las herramientas estadísticas la cual presente esta serie de pasos.

Figura 11.1: Flujo de las herramientas estadística



Grafica 11.1: Flujo de uso de las herramientas para el control de calidad. Adaptado de “Manufactura Esbelta / Lean Manufacturing”, *Bedoya Luis; Bonilla Elsie; Pimentel Wilfredo. Universidad de Lima, 2016.* Elaboración: Propia

- **Hojas de Verificación:** Se utiliza para el registro de los acontecimientos que ocurren en un proceso, suele utilizar para ver las frecuencias y sirve como base para las gráficas y diagramas que faciliten el análisis.
- **Gráficas de Análisis:** Representa de manera más amigable la característica o tendencia de una acción o proceso.
- **Diagrama Causa-Efecto:** Muestra la relación del problema o consecuencia con sus factores o causas, siendo esta última ponderada de acuerdo al impacto que tenga sobre la consecuencia (causas primarias, secundarias, terciarias, etc.)
- **Diagrama Pareto:** Diagrama que permite identificar y discriminar las causas más y menos importantes ya que también se evalúa la frecuencia con las que ocurren estas.
- **Histograma:** Grafico que permite visualizar tendencias, variaciones de manera que sirva para ver y tomar decisiones de donde enfocarse para aplicar la mejora.

- Gráfico de Dispersión: Nos ayuda a determinar si existe una correlación entre las variables (X, Y) clasificándola en total o parcial de acuerdo a la tendencia.
- Graficas de Control: Finalmente, esta herramienta nos ayuda a evaluar y mantener la estabilidad de un proceso, (si están o no dentro de los límites de control) de manera que podríamos inferir si es que son causas naturales o aleatorias o causas asignables.

Adicionalmente esto, es obligatorio tener el registro sanitario el cual garantiza, con ciertas pruebas, que las salsas de ají rocoto están aptos tanto en ámbitos legales, calidad entre otros a poder ser comercializados. Adicionalmente nos permite tener vigilancia y control optimo ya que utilizan un sistema de código estándar.

Para este proyecto también estamos considerando invertir en la certificación HACCP, el cual es un sistema que nos permite encontrar e identificar punto críticos en nuestro proceso de elaboración de la salsa de ají rocoto.

El sistema HACCP, permite evaluar los peligros y establece sistemas de control que se centran en la prevención con el fin de garantizar la inocuidad de los alimentos. No obstante, dicho sistema se puede adoptar de acuerdo al proceso de elaboración, diseño del equipo, etc.; cabe mencionar que puede aplicarse a lo largo de toda la cadena alimentaria siempre con los fundamentos científicos, adicionalmente ofrece ventajas importantes como la de facilitar la inspección por parte de las autoridades y también aumenta la confianza y promueve el comercio internacional. (Departamento de Agricultura - FAO, 1997).

Es fundamental que para la buena ejecución del sistema HACCP tiene que haber una comunicación y participación eficiente de todo el personal (Gerencia, jefes, asistentes y operarios), además del apoyo de personas especializadas dependiendo de cada estudio que se tenga que hacer como base científica (Ingenieros agrónomos, ambiental, químicos, especialista en salud pública, etc.). Así mismo, dicho sistema también es compatible con otros sistemas de gestión de calidad como lo es el ISO 9000 por ejemplo.

En la Figura 11.2 se detalla el diagrama lógico que se tiene para aplicar el sistema HACCP, tener en cuenta que previamente antes de aplicarse el sector deba estar operando bajo los principios generales de higiene de los alimentos del Codex, y ya haber obtenido el registro sanitario (control local de inocuidad alimentaria).

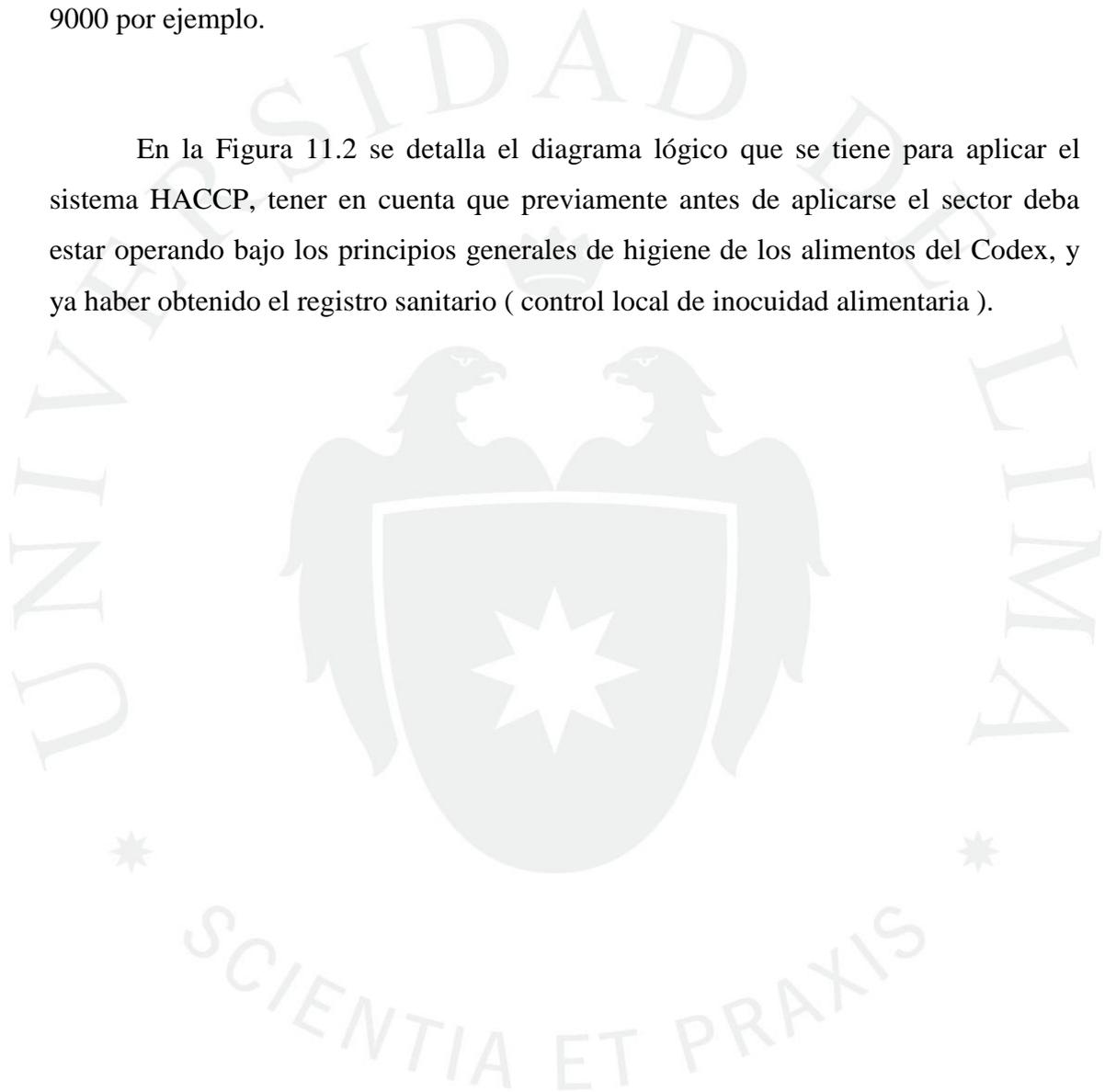


Figura 11.2: Diagrama para aplicar Sistema HACCP

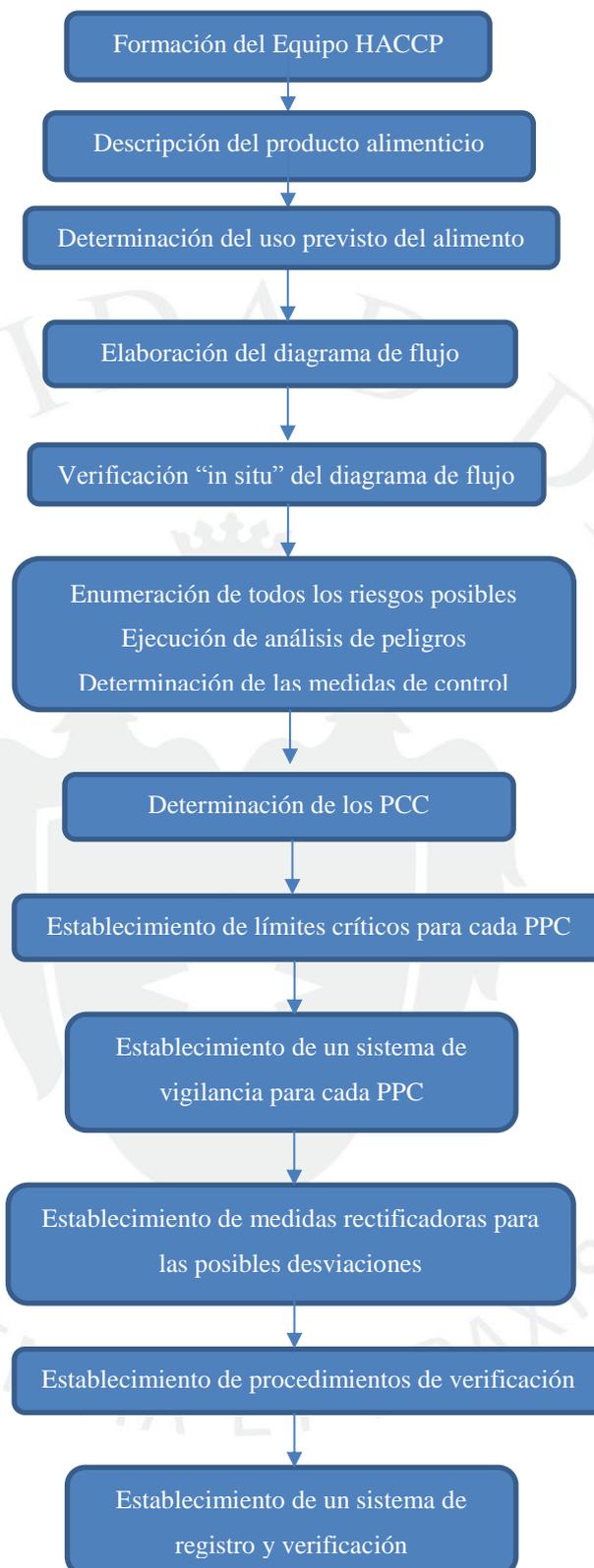


Figura 11.2: Flujo de cómo implementar el sistema HACCP. Adaptado de "SISTEMA DE ANÁLISIS DE PELIGROS Y DE PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (HACCP) Y DIRECTRICES PARA SU APLICACIÓN", FAO, 1997.

11.3. Programa de gestión de calidad para el futuro del negocio

Como parte de la sostenibilidad y para potenciar el negocio en el futuro se considera tener los siguientes sistemas de gestión de calidad.

- Buenas Prácticas de Manufactura (BPM): Una serie de acciones, patrones, sugerencias que debe tener todo local donde se fabrique o transforme alimentos, de manera que se tenga un uso eficiente de los diferentes ambientes, materiales, procesos, etc. para poder tener una mayor gestión de calidad.
- ISO 9001: Esta norma se enfoca en el sistema de calidad que tiene como objetivo regular la gestión de las organizaciones relacionado a la calidad y servicios de los productos. (Medición de satisfacción del cliente, aspectos del producto, etc.)
- Metodología 5S's : Metodología de japonesa que corresponde a la iniciales de 5 palabras que empiezan con dicha letra y tienen como enfoque los ámbitos de clasificar, organizar, limpiar y/o recuperar, estandarizar y mantener, disciplinar (promover respeto de las reglas).

CAPÍTULO XII: PLAN DE FINANZAS

Para la elaboración del plan financiera se utilizó un tipo de cambio de 3.50 soles por dólar.

12.1. Presupuesto de Ventas

Como se mencionó anteriormente la unidad exportadora será de un pallet completo que contiene 13 filas de 9 cajas cada una con un total de 117 cajas. Se consideró también el porcentaje de participación que se tenía como objetivo para lo largo del plan (0.40% para los 3 primeros años y 1.15% para los 2 siguientes años).

Tabla 12.1: Proyección de ventas Anual.

En unidades					
Años	1	2	3	4	5
Pallets	34	37	40	124	133

En Dólares (US\$)					
Años	1	2	3	4	5
Total US\$	230,064.86	246,179.99	266,723.11	735,823.40	783,110.38

Elaboración: Propia

12.2. Presupuesto de Cobranza

De acuerdo a la política de cobranza, para este proyecto se va a trabajar al contado; es decir, todo lo que se va a exportar se va facturar. No se considera crédito por lo mismo que la empresa no tiene una liquidez alta para dar crédito en estos 5 años al menos.

Tabla 12.2: Presupuesto de Cobranza mensuales para los 5 años en dólares

Monto US\$													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Año 1	0	20,300	0	20,300	0	47,366	33,833	0	27,066	47,366	33,833	0	230,065
Año 2	13,307	13,307	0	33,268	0	46,575	33,268	0	26,614	46,575	33,268	0	246,180
Año 3	20,004	0	13,336	0	13,336	53,345	40,008	0	33,340	53,345	40,008	0	266,723
Año 4	71,209	0	59,341	0	47,472	118,681	106,813	0	47,472	118,681	106,813	59,341	735,823
Año 5	58,880	41,216	0	47,104	47,104	147,201	117,761	0	58,880	147,201	117,761	0	783,110

Elaboración:

Propia

12.3. Presupuesto de Producción

Se toma en cuenta la unidad exportadora en pallets, y la proyección de ventas. En los meses de Junio y Octubre se tiene un incremento importante de producción ya que son semanas de anticipación a las fechas claves de Julio (Fiestas Patrias) y Noviembre (Día de la acción de gracias) en las cuales los pallets ya tienen que ser exportados.

Tabla 12.3: Proyección de Producción Mensual de Pallets para los 5 años siguientes.

Pallets													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Año 1	0	3	0	3	0	7	5	0	4	7	5	0	34
Año 2	2	2	0	5	0	7	5	0	4	7	5	0	37
Año 3	3	0	2	0	2	8	6	0	5	8	6	0	40
Año 4	12	0	10	0	8	20	18	0	8	20	18	10	124
Año 5	10	7	0	8	8	25	20	0	10	25	20	0	133

Elaboración: Propia

12.4. Presupuesto de Compras de Materiales de Producción

De acuerdo a los requerimientos y la proporcionalidad que representa los insumos para el producto (Ver Anexo 3) Se tiene la siguiente tabla de insumos secundarios que en detalle.

Tabla 12.4: Materia Prima en Dólares

MATERIA PRIMA				
Descripción	Unidad	C.Unit (s/.)	Cantidad	Total US\$
Ají Rocoto	Kg	3.06	234.00	204.58
Pomos de Vidrio (7.5 OZ)	und	2.8	1872.00	1497.60
Otros* (ajos, Limones, Sal, Cebolla)	Kg	-	-	148.16
Etiquetado	und	0.35	1872.00	187.20
Preservantes	Kg	12.00	234	802.29
Caja Master	Und	1.00	117	117.00
Total M. Prima por Pallet				2956.82
Total M. Prima por Pomo				1.58

Elaboración: Propia

Como insumos secundarios, se tiene a los Ajos, Limones, Sal, y Cebolla; los cuales se agrupan para darle una mejor lectura al cuadro de Materia Prima (Ver tabla 12.4). Cabe mencionar que los precios fueron obtenidos del Sistema nacional de precios del Mercado Mayorista de Lima Metropolitana.

Tabla 12.5: Insumos Secundarios (Otros)

*Otros	Unidad	C.unit (s/.)	Cantidad	Total	
Ajos	Kg	5.83	14.04	S/.	81.85
Limones	Kg	0.73	234.00	S/.	170.82
Sal	Kg	0.7	14.04	S/.	9.83
Cebolla	Kg	0.78	46.8	S/.	36.50
Total Otros en S/.				S/.	299.01
Total Otros en US\$				\$	85.43

Elaboración: Propia

12.5. Presupuesto de Gastos de Mano de Obra.

Considerando lo mencionado en el Punto 10.2, los operarios van a ir variando de 3 los 2 primeros años, 5 para el tercer año y 7 para el 4to y 5to año, tenemos la siguiente planilla que están separadas tanto en planta (Jefe de Operaciones y Operarios) como en funciones administrativas (Gerente General – Comercial y Asistente Administrativo). Se asume un incremento del 30% del sueldo para el 4to y 5to año.

Tabla 12.6: Mano de Obra en dólares

Detalle Salario	1er año	2ndo año	3er año	4to año	5to año
Gerente Gral y Comercial	11820.00	11820.00	11820.00	15366.00	15366.00
Jefe de Operaciones	7560.00	7560.00	7560.00	9828.00	9828.00
Asistente Administrativo	5760.00	5760.00	5760.00	7488.00	7488.00
Operarios	9720.00	9720.00	16200.00	29484.00	29484.00
Total Sueldo Neto	34860.00	34860.00	41340.00	62166.00	62166.00
Gratificación	5810.00	5810.00	6890.00	13871.00	13871.00
CTS	2759.96	2759.96	2759.96	3587.94	3587.94
Essalud	2979.90	2979.90	2979.90	3873.87	3873.87
Total US\$	46409.86	46409.86	53969.86	83498.81	83498.81

Elaboración:

Propia

12.6. Presupuesto de Gastos Indirectos de Fabricación

Estos gastos describen a lo que se incurre en la planta, para el 4to y 5to año se incremente en 20% los gastos de luz, agua y gas dando la demanda importante que se tendrá para dichos años. Por otro lado, para los gastos en utensilios se considera renovar 1 vez por año.

Tabla 12.7: Servicios Indirectos Básicos en dólares

*Servicios Indirectos Básicos	Proveedor	Monto Mensual	1	2	3	4	5
Agua	Sedapal	105.00	1260.00	1260.00	1260.00	1512.00	1512.00
Luz	Luz del Sur	150.00	1800.00	1800.00	1800.00	2160.00	2160.00
Gas (GNV)	Calidda	45.00	540.00	540.00	540.00	648.00	648.00
Gasto Mantenimiento Planta	-	1 vez anual	250.00	250.00	300.00	400.00	400.00
Total			3850.00	3850.00	3900.00	4720.00	4720.00

Elaboración: Propia

Tabla 12.8: Gasto Indirecto de Fabricación Total en dólares

Gastos Fijos Indirectos	Detalle Mensual	GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				
		1	2	3	4	5
Jefe de Operaciones	630.00	10349.01	10349.01	10349.01	13453.71	13453.71
Alquiler	400.00	4800.00	4800.00	4800.00	4800.00	4800.00
Servicios Indirectos Basicos*	Ver Tabla 12.8	3850.00	3850.00	3900.00	4720.00	4720.00
Depreciación de Activos de Planta	Ver Anexo 4.5	3865.00	3865.00	3865.00	3865.00	3865.00
Limpieza	150.00	1800.00	1800.00	1800.00	1800.00	1800.00
Gastos en Utensilios de Planta	Ver Anexo 4.2	2863.00	2863.00	2863.00	2863.00	2863.00
Total	-	27,527.01	27,527.01	27,577.01	31,501.71	31,501.71

Elaboración:

Propia

12.7. Presupuesto de Gastos de Ventas, Administrativos y Marketing.

Estos gastos incluyen todo lo que se incurre en la parte administrativa, en ventas y marketing, considerando estos gastos como relación directa a las ventas.

Tabla 12.9: Gastos Administrativos y de Ventas en dólares.

Gastos Administrativos y Ventas	1	2	3	4	5
Gerente General y Comercial	16180.60	16180.60	16180.60	21034.77	21034.77
Asistente Administrativo	7884.96	7884.96	7884.96	10250.45	10250.45
Contador (\$200x mes)	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00
Teléfono e Internet (\$100 x mes)	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00	1200.00
Seguridad (\$200 x mes)	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00	2400.00
Depreciación Administrativa (Ver Anexo 4.4)	516.20	516.20	516.20	516.20	516.20
Amortización de Gastos Pre operativos	1190.00	1190.00	1190.00	1190.00	1190.00
Total	31771.76	31771.76	31771.76	38991.42	38991.42

Elaboración: Propia

Tabla 12.10: Gasto de Marketing en dólares.

Gasto de Marketing	1	2	3	4	5
(Ver Anexo 2)	3450.00	4350.00	5550.00	8450.00	8450.00

Elaboración: Propia

12.8. Presupuesto de Gastos Financieros

El préstamo estará dado por 3 años y el monto ascendería a 15,000 dólares., los cuales el Banco Interbank nos otorga una tasa de 15.24% anual, lo cual tendríamos el siguiente presupuesto. Por otro lado, el capital principal será el propio de los accionistas. (Ver 12.15).

Tabla 12.11: Gastos Financieros en dólares.

	0	1	2	3
Saldo	\$15,000.00	\$10,690.18	\$ 5,723.55	\$ -
Interés		\$ 2,286.00	\$ 1,629.18	\$ 872.27
Amortización		\$ 4,309.82	\$ 4,966.63	\$ 5,723.55
Pago		\$ 6,595.82	\$ 6,595.82	\$ 6,595.82

Elaboración: Propia

12.9. Presupuesto de Tributos

Para el 2018 se tendrá en cuenta que el impuesto a la renta será de 27%.

Tabla 12.12: Pago de Tributos Operación en dólares

Concepto	0	1	2	3	4	5
(-) Impuesto a la Renta (27%)		843.04	1,325.23	1,925.67	20,302.87	22,430.78

Elaboración: Propia

12.10. Estructura de costos fijos y variables

Los costos fijos están compuestos de los gastos administrativos y de ventas más los gastos de marketing. Como se mencionó en el punto 12.5 todo el personal. (En este caso Gerente General y Comercial y Asistente administrativo) tienen un aumento del 20% de sueldo para el 4to y 5to año.

Tabla 12.13: Estructura de Costos Fijos en dólares

COSTOS FIJOS ANUALES US\$	1	2	3	4	5
Detalle					
Gerente General Y Gerente Comercial	\$ 16,180.60	\$ 16,180.60	\$ 16,180.60	\$ 21,034.77	\$ 21,034.77
Asistente Administrativo	\$ 7,884.96	\$ 7,884.96	\$ 7,884.96	\$ 10,250.45	\$ 10,250.45
Contabilidad	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Teléfono e Internet	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
Seguridad	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00	\$ 2,400.00
Depreciación Administrativa	\$ 516.20	\$ 516.20	\$ 516.20	\$ 516.20	\$ 516.20
Amortización de Gastos Pre operativos	\$ 1,190.00	\$ 1,190.00	\$ 1,190.00	\$ 1,190.00	\$ 1,190.00
Gasto Marketing	\$ 3,450.00	\$ 4,350.00	\$ 5,550.00	\$ 8,450.00	\$ 8,450.00
Costos Fijos Acumulados	\$ 35,221.76	\$ 36,121.76	\$ 37,321.76	\$ 47,441.42	\$ 47,441.42

Elaboración: Propia

En el caso de los costos variables está compuesta por diferentes conceptos tanto fijos como variables valga la redundancia. A partir del 3er año se tendrá una eficiencia en los costos logísticos de exportación dado el volumen que se maneja, se puede hacer una negociación importante con el operador logístico; en el caso de MOD está compuesta por los operarios que se van incrementando de acuerdo los años y

también tienen un aumento en el salario (Ver 12.5). Finalmente para los GIF se incurren en un 20% más para los 2 últimos años dado el importante volumen de producción en dichos años. (Ver 12.6).

Tabla 12.14: Estructura de Costos Variables en dólares

Costos Variables De Producción					
Definición	1	2	3	4	5
M. Prima	\$ 100,532.02	\$ 109,402.49	\$ 118,272.96	\$ 366,646.18	\$ 393,257.59
Embalaje	\$ 35,006.40	\$ 38,095.20	\$ 41,184.00	\$ 127,670.40	\$ 136,936.80
Costos Logísticos de Exportación	\$ 16,660.00	\$ 18,130.00	\$ 15,680.00	\$ 48,608.00	\$ 52,136.00
Mano De Obra Directo	\$ 11,995.29	\$ 11,995.29	\$ 19,555.29	\$ 38,759.88	\$ 38,759.88
Gastos Fijos Indirectos Indirectos	\$ 27,527.01	\$ 27,527.01	\$ 27,577.01	\$ 31,501.71	\$ 31,501.71
Costo Total	\$ 191,720.72	\$ 205,149.99	\$ 222,269.26	\$ 613,186.17	\$ 652,591.98

Elaboración: Propia

12.11. Capital de trabajo

Para el capital de trabajo se está considerando 1 mes de Costos Variable y 2 meses de Costos y Gastos Fijos, con los cuales se comenzaría a operar y producir las salsas de ají rocoto.

Tabla 12.15: Estructura de Capital de Trabajo en dólares

CAPITAL DE TRABAJO				
Costos Variables	mes	1	15976.73	15976.73
Costos y Gastos Fijos	mes	2	2935	5870.29
			Sub Total \$	21847.02

Elaboración: Propia

12.12. Margen y determinación de precio de venta FOB

Se puede apreciar que el precio FOB Callao por pallet disminuye en los siguientes años, esto debido a que está en función al costo variable y este último tiene eficiencias en costos y hace que se reduzca para los próximos años.

Tabla 12.16: Determinación Precio FOB en dólares

Costos y Precios de Exportación	1	2	3	4	5
Costos Total en fábrica = Costo EXW	175060.72	187019.99	206589.26	564578.17	600455.98
Precio Ex work (20% utilid)	210,072.86	224,423.99	247,907.11	677,493.80	720,547.18
Costos Logísticos de Exp US\$	16660.00	18130.00	15680.00	48608.00	52136.00
Costos Variables Totales	191720.72	205149.99	222269.26	613186.17	652591.98
Precio FOB Callao (20% utilid)	230,064.86	246,179.99	266,723.11	735,823.40	783,110.38
Precio FOB Callao por Pallet	6,766.61	6,653.51	6,668.08	5,934.06	5,888.05

Elaboración: Propia

12.13. Estructura de Inversión

Tabla 12.17: Inversión del Proyecto en dólares

Inversiones (dólares)				
CONCEPTO	U.M.	Cantidad	P. Unit \$	Total \$
ACTIVOS FIJOS				21906.00
i. Maquinaria, equipo y utensilios				
Cocina industrial de Acero 3 hornillas	ud	3	1750	5250
Mesas de acero inoxidable	ud	5	250	1250
Refrigeradora industrial de 4 puertas	ud	1	1700	1700
Licadoras industriales 10 lts	ud	7	750	5250
Lavaderos de acero inoxidable	ud	5	360	1800
Maquina Llenadora 3 a 1	ud	1	3700	3700
Pistola de Calor	ud	5	75	375
			Sub Total \$	19325.00
II. Muebles y Enseres				
Laptops	ud	3	360	1080
Impresora Multifuncional	ud	1	130	130
Teléfonos	ud	3	62	186
Librero de Piso	ud	3	35	105
Mesa para Reunión	ud	1	110	110
Escritorio	ud	3	115	345
Sillas	ud	15	35	525
Útiles de Oficina	ud	1	100	100
			Sub Total \$	2581.00
CAPITAL DE TRABAJO				
Costos Variables	mes	1	15976.73	15976.73
Costos y Gastos Fijos	mes	2	2935	5870.29
			Sub Total \$	21847.02
GASTOS PRE OPERATIVOS				
Plan de Negocios, Contacto y visita a Intermediarios	ud	1	3500	3500
Licencia y Constitución de Empresa	ud	1	550	550
Remodelación del local	ud	1	350	350
Certificación HACCP		1	2000	2000
			Sub Total \$	6400.00
Total Inversiones				50153.02

Elaboración: Propia

12.14. Financiamiento de la inversión

Tal y como se explicó en el punto 12.8 se obtendrá un préstamo de 15,000 dólares para financiar parte de la inversión del proyecto; No obstante, los accionistas poseen el 70% del total de la inversión lo cual asciende a 35,153.02 dólares.

Tabla 12.18: Financiamiento de la inversión

Concepto	US\$	Part%
Capita Propio	35,153.02	70%
Préstamo Entidad Bancaria	15,000.00	30%
Total	50,153.02	100%

Elaboración: Propia

12.15. Estado de Ganancias y Pérdidas.

Tabla 12.19: Estado de Ganancias y Perdidas

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ventas		230,064.86	246,179.99	266,723.11	735,823.40	783,110.38
(-) Costo de Producción		191,720.72	205,149.99	222,269.26	613,186.17	652,591.98
Utilidad Bruta		38,344.14	41,030.00	44,453.85	122,637.23	130,518.40
(-) Gastos Administrativos y Ventas		31,771.76	31,771.76	31,771.76	38,991.42	38,991.42
(-) Gastos de Marketing		3450.00	4350.00	5550.00	8450.00	8450.00
Utilidad operariva		3,122.39	4,908.24	7,132.10	75,195.81	83,076.97
UAI		3,122.39	4,908.24	7,132.10	75,195.81	83,076.97
(-) Impuesto a la Renta (27%)		843.04	1,325.23	1,925.67	20,302.87	22,430.78
UN		2,279.34	3,583.02	5,206.43	54,892.94	60,646.19
Utilidad operariva		3,122.39	4,908.24	7,132.10	75,195.81	83,076.97
(-) Intereses		2,286.00	1,629.18	872.27		
EBIT		836	3,279	6,260	75,196	83,077
(-) Impuesto a la Renta (27%)		225.82	885.35	1,690.15	20,302.87	22,430.78
Resultado del Ejercicio		610.56	2,393.71	4,569.67	54,892.94	60,646.19
Ahorro Tributario		617	440	236	0	0

Elaboración: Propia

12.16. Flujo de caja económica y financiero proyectado

Para el flujo de caja económico, en la parte de los egresos tanto en el costo de producción como en los gastos administrativos, ventas y de marketing, se le quita la depreciación de planta y tanto la amortización de los pre operativos como la depreciación administrativa.

Tabla 12.20: Flujo de caja Económico y Financiero

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas		230,064.86	246,179.99	266,723.11	735,823.40	783,110.38
FLUJO DE INVERSIONES						
Inversiones	-28,306.00					
Capital de Trabajo	-21,847.02					
Recuperación del capital de trabajo						21,847.02
EGRESOS						
(-) Costo de Producción		187,855.72	201,284.99	218,404.26	609,321.17	648,726.98
(-) Gastos Administrativos, Ventas y Marketing		33,515.56	34,415.56	35,615.56	45,735.22	45,735.22
(-) Impuesto a la Renta (27%)		843.04	1,325.23	1,925.67	20,302.87	22,430.78
FLUJO ECONÓMICO	-50,153.02	7,850.54	9,154.22	10,777.63	60,464.14	88,064.41
Prestamo	15000.00					
Amortización de la deuda		4,309.82	4,966.63	5,723.55		
Intereses		2,286.00	1,629.18	872.27		
Escudo Tributario		617	440	236		
FLUJO FINANCIERO	-35,153.02	1,871.95	2,998.28	4,417.33	60,464.14	88,064.41

Elaboración: Propia

12.17. Balance General

Tabla 12.21: Balance General de Charapita's Peruvian Food del 2017 al 2022

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Activo Corriente						
Caja y Bancos	21,847	23,719	26,717	31,135	91,599	179,663
Total Activo Corriente	21,847	23,719	26,717	31,135	91,599	179,663
Activo fijo	21,906	21,906	21,906	21,906	21,906	21,906
depreciacion acumulada	-	4,381	8,762	13,144	17,525	21,906
Activo intangible	6,400	6,400	6,400	6,400	6,400	6,400
Amortizacion acumulada	-	1,190	2,380	3,570	4,760	5,950
Total Activo No Corriente	28,306	22,735	17,164	11,592	6,021	450
Total Activo	50,153	46,454	43,881	42,727	97,620	180,113
PASIVO						
Pasivo Corriente	15,000	10,690	5,724	-		
Total Pasivo	15,000	10,690	5,724			
PATRIMONIO NETO						
Capital Social	35,153	35,153	35,153	35,153	35,153	57,000
Utilidades Retenidas acumulada		611	3,004	7,574	62,467	123,113
Total Patrimonio Neto	35,153	35,764	38,157	42,727	97,620	180,113
Total Pasivo y Patrimonio Neto	50,153	46,454	43,881	42,727	97,620	180,113

Elaboración: Propia

12.18. Evaluación Económica y financiera del negocio (TIRE, TIRF, VANF Y VANF)

Se utilizará el modelo CAPM para poder hallar el costo de inversión conocido como COK. Y así tenemos los siguientes componentes.

Tabla 12.22: Calculo del COK

	Concepto	Datos
RF	TASA LIBRE DE RIESGO (Bonos Soberanos a 10 años USA al 12.12) Fuente: Datos Macro	2.51%
RM	RENTABILIDAD DE MERCADO (Alicorp trimestral) Fuente: Bolsa de Valores de Lima	5.80%
RP	RIESGO PAIS (Riesgo Perú al 09.09) Fuente: Diario Gestión Economía 07/12	1.71%
B	BETTA (Comida Procesada “ Food Processing”) Fuente: Damodaran	0.93
CAPM= RF+B(RM-RF)+RP		7.26%

Elaboración: Propia

Como se aprecia en el cuadro anterior, bajo el modelo de CAPM tenemos 7.26%. Sin embargo, los accionistas esperan tener una rentabilidad de 38% y con esa dicha razón se va a calcular el wacc de la siguiente manera (Ver tabla 12.23), obteniendo así un WACC de 29.83%.

Tabla 12.23: Calculo del WACC

WACC	CD*D/C*(1-0.30)+RE*C/P	
38.00%	RE	COK
0.2991	D/C	DEUDA/TOTAL INV
15.24%	CD	TASA INTERES FINAN
0.7009	C/P	CAPITAL/TOTAL INV

Elaboración: Propia

A partir de los datos hallados se obtiene los siguientes indicadores financieros para la evaluación del proyecto.

Tabla 12.24: Ratios Económicos

WACC	29.83%
VAN E	11,413.18
TIR E	37.04%

Elaboración: Propia

Tabla 12.25: Ratios Financieros

COK	38.00%
VAN F	3,726.08
TIR F	41.34%

Elaboración: Propia

Se puede apreciar que por haberse financiado con el banco, no has hace tener un escudo fiscal que suma al flujo y hace que tengamos un TIR Financiero de 41.34% más alto que el económico con un del 37.04%.

Finalmente Teniendo tanto el VAN Económico como el VAN Financiero positivos además de las Tasas de Retorno (TIR E y TIR F) mayores a los costos de invertir con capital propio o con deuda respectivamente se puede ver que el proyecto es viable.

CAPITULO XIII: EVALUACIÓN Y CONTROL

13.1. Balanced Scorecard

Tabla 13.1: Balanced Scorecard para los 5 años.

	Objetivo	1	2	3	4	5
Financieros	<p>Obtener un Margen Bruto del 20% para todos los años del proyecto.</p> <p>Reducción de costos logísticos en 20% a partir el 3º año</p>	P. Vta n1 – C. Vta n1 = 20%	P. Vta n2 – C. Vta n2 = 20%	P. Vta n3 – C. Vta n3 = 20%	P. Vta n4 – C. Vta n4 = 20%	P. Vta n5 – C. Vta n5 = 20%
				Costos Logísticos n3 Total *0.80 = Costos logísticos reducidos n3	Costos Logísticos n4 Total *0.80 = Costos logísticos reducidos n4	Costos Logísticos n5 total *0.80 = Costos logísticos reducidos n5
Clientes	<p>Conseguir una participación del 0.4% para los 2 primeros años y 1.15% para el 4to y 5to año.</p> <p>Incrementar nuevos Clientes en un 15% a partir del 3er año.</p> <p>Incrementar fidelización del 40% de los clientes para el 4to y 5to año</p>	Export Empresa / Export Totales Mercado ≥ 0.4%	Export Empresa / Export Totales Mercado ≥ 0.4%	Export Empresa / Export Totales Mercado ≥ 0.4%	Export Empresa / Export Totales Mercado ≥ 1.15%	Export Empresa / Export Totales Mercado ≥ 1.15%
		Nº clientes nuevo n / Nº total de clientes acumulado	Nº clientes nuevo / Nº total de clientes acumulado	Nº clientes nuevo n+3 / Nº total clientes acumulado ≥ 15%	Nº clientes nuevo n+4 / Nº total clientes acumulado ≥ 15%	Nº clientes nuevo n+5 / Nº total clientes acumulado ≥ 15%
					Nº Vtas sin reclamo n4 / Nª total vtas n4 ≥ 40%	Nº Vtas sin reclamo n5 / Nª total vtas n5 ≥ 40%
Procesos Internos	Aumento de Sueldo y/o salario del personal a partir del 4to año	Sueldo n1	Sueldo n2	Sueldo n3	Sueldo n3*1.20	Sueldo n3*1.20

Elaboración:

Propia

CONCLUSIONES

A continuación detallaremos las conclusiones a las que hemos llegado a partir de nuestra investigación:

- El incremento y la aceptación de la gastronomía peruana como mecanismo de atracción y difusión de productos hacia a los latinos y demás etnias.
- Nueva York, Nueva Jersey y Connecticut son los estados con una concentración significativa de latinos.
- La empresa está formada por 2 accionistas y tiene una estructura organizacional funcional.
- La empresa está sujeta al Régimen general de Impuesto a la Renta por el valor de venta que se tiene año tras año.
- Para el pronóstico de la demanda potencial del proyecto se utiliza el software estadístico Minitab, el cual pronostica en base al comportamiento del volumen mensual (kgs) de los años anteriores.
- Los Puertos más importantes del destino peruano de salsas son Nueva York y Norfolk, Virginia.
- Las Salsas picantes es una subcategoría que incrementado de manera importante en la cadena retail a diferencia de la mayoría de subcategorías incluso de la categoría a la que pertenece.
- Sociedad Agricola Viru y Multifoods juntos poseen más de la mitad de la participación del mercado de las exportaciones de salsas al mercado americano de hace más de 5 años.
- El enfoque y estrategia que se le da este proyecto será liderazgo en costos para así penetrar al mercado con un precio por debajo de la competencia.
- La instalación de una planta procesadora y comercializadora de salsas de rocoto en el Distrito de San Martín de Porres, Lima es técnica y económicamente viable.

- El proveedor de ají rocoto se obtendrá del Mercado Mayorista de Lima ubicado en Ate dado el criterio de Matriz de Macro localización.
- Existen periodos de cosechas durante todo el año haciendo que nuestro país tenga una ventaja competitiva para dicho mercado.
- El mercado objetivo escogido busca vender el producto a través del marketing de la añoranza como primera instancia.
- Los instrumentos de marketing a aplicarse en los 3 primeros años son los de Identidad visual, Ferias, Publicidad, Ferias y Relaciones Publicas.
- Para las ferias internacionales se considera asistir años será tanto Peruvian Parade, como Expo comida latina constantemente para todos los años del proyecto.
- Se Implementará del inicio la certificación HACCP para dar confiabilidad y promover activamente el comercio con los clientes internacional.
- Se sugiere utilizar programas como el Buenas Prácticas de Manufactura y las 5S para tener una sostenibilidad en la gestión de calidad.
- El proyecto es viable tanto económicamente como financieramente porque se tiene un VAN positivo y los Tasas de Retornos son óptimas para invertir.

RECOMENDACIONES

A continuación detallaremos las recomendaciones:

- Analizar la demanda conjunta de los diferentes puntos de concentración de peruanos en Estados Unidos.
- Buscar otros nichos de mercados, no necesariamente el peruano sino personas que tienen preferencia por la comida peruana y que generalmente serán los latinos.
- Se tiene un plan de contingencia tanto para la venta y producción del producto, para así reducir la incertidumbre que se tiene con el actual gobierno de Donald Trump.
- Tener en cuenta el crecimiento de la gastronomía asiática, sobre todo la China, con aderezos innovadores y productos con precios competitivos.
- Analizar la rotación de empresas exportadoras peruanas que penetran el mercado cada año con precios muy bajos.
- Manejar muy buenas relaciones, económicas y de empatía con los intermediarios ya que ellos poseen un poder de negociación alta en la cadena.
- Es necesario elaborar un plan de responsabilidad social a largo plazo para impactar de forma positiva a la sociedad.
- Realizar un estudio de mayor profundidad en el mercado de destino (Estados Unidos), para que con fuente primaria, las decisiones puedan ser tomadas con mayor objetividad que tan sólo confiarse de las fuentes secundarias que posee este proyecto.

REFERENCIAS

- Bussiness Insider. 2012. *Bussines Insider*. Obtenido de <http://www.businessinsider.com/usa-manufactured-products-exports-america-2012-3?op=1>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. 2015. *Productos nostálgicos en Estados Unidos*. Lima: Lima PromPerù 2015.
- DataTrade. Mayo de 2015. *DataTrade*. Obtenido de www.datatrade.com
- Diario EL Comercio. 23 de Enero de 2014. *EL Comercio - Economía Peru*. Obtenido de <http://www.elcomercio.pe/economia/peru/estos-son-puntos-claves-nueva-ley-mypes-noticia-1704562>
- Embajada del Perú en Estados Unidos. 2012. *Inteligencia de Mercado: EE.UU. A4 N°2*. Washington DC.
- Euromonitor International. 2014. *Sauces, Dressings and Condiments in the US*. Chicago.
- Euromonitor International. 2015. *Sauces, Dressings and Condiments in the US*.
- Grupo del Banco Mundial. 2015. *Banco de Datos Mundial - Indicadores del Desarrollo Mundial*. Obtenido de <http://databank.bancomundial.org/data/reports.aspx?source=2&country=USA&series=&period=>
- Ministerio de Agricultura y Riego. 2015. *Sistema de Precios del Ministerio de Agricultura*. Obtenido de <http://sistemas.minag.gob.pe/sisap/portal2/mayorista/#>
- Oficina Comercial de Washington D.C ProChile. 2012. *Estudio de Mostaza preparada para los Estados Unidos*. Washington D.C.
- Oficina Comercial Miami ProChile. 2014. *Estudio Nicho Mercado Hispano EE.UU*. Miami.

- Oficina Comercial Nueva York ProChile. 2014. *Como Hacer Negocios en Estados Unidos*. Nueva York.
- Oficina Comercial Nueva York ProChile. 2014. *Guia País Estados Unidos - Año 2014*. Nueva York.
- Programa de las naciones unidas. 2015. *Reporte de Indice de Desarrollo Humano*.
Obtenido de <http://hdr.undp.org/es/data>
- Proyecto BID-ADEX –RTA. 2009. *Ficha de Requisitos Técnicos de EE.UU - Salsa de Rocoto*.
- Superintendencia Nacional de Admisión Tributaria. Marzo de 2016. *Portal Sunat*.
Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/ol-ti-itmoddatruc/RTA3RA.html>
- The Hofstede Centre. 2015. *Geert Hofstede*.
Obtenido de <http://geert-hofstede.com/united-states.html>
- U.S. Census Bureau - QuickFacts. 2015. *QuickFacts Beta*. Obtenido de <http://www.census.gov/quickfacts/table/PST045214/00,34,36,09>
- U.S. Census Bureau. 2011. *The Hispanic Population: 2010*.
- U.S. Department of Commerce and the U.S. International Trade Commission. 2015. *United States International Trade Commission*. Obtenido de <https://dataweb.usitc.gov/>
- Usalandia. 2013. *Usalandia vivir y sobrevivir en Estados Unidos*. Obtenido de <http://usalandia.com/2013/10/02/los-sabores-de-estados-unidos/>
- Departamento de Agricultura – FAO. 1997. *SISTEMA DE ANÁLISIS DE PELIGROS Y DE PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL (HACCP) Y DIRECTRICES PARA SU APLICACIÓN*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/005/y1579s03.htm>

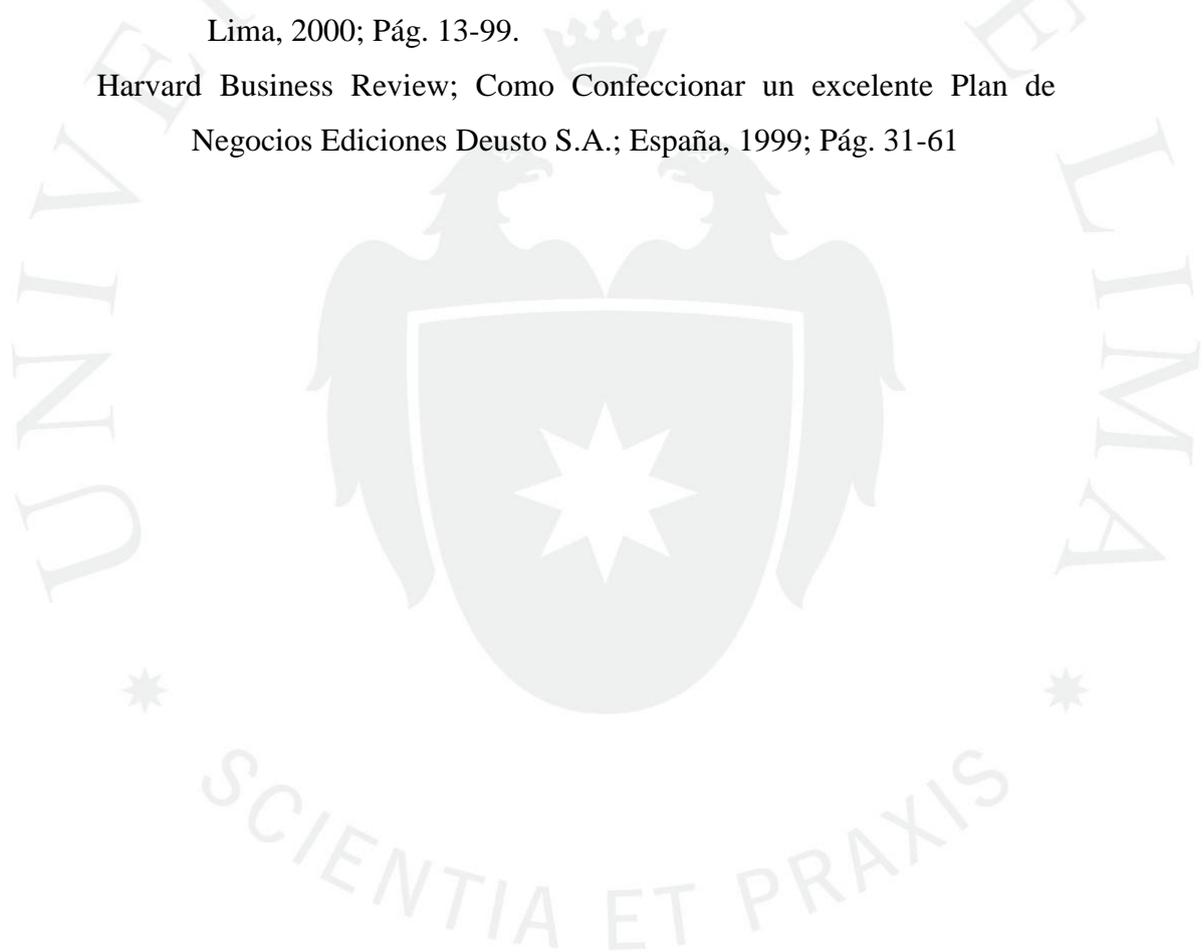
BIBLIOGRAFÍA

Baca Urbina, Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. 4ª Edición; Ediciones McGraw – Hill; México, 2000; Parte 4 Pág. 159 – 182. Código Biblioteca U. Lima: 658.404 B12
2001.

Cooperación Técnica de BID. Manual para la Formulación de Proyectos de Inversión.

Lima, 2000; Pág. 13-99.

Harvard Business Review; Como Confeccionar un excelente Plan de Negocios Ediciones Deusto S.A.; España, 1999; Pág. 31-61





ANEXO 1: Cotizaciones Logísticas para la exportación



ALEXIM
NVOCC - Air & Ocean - Cargo Consolidators
Import - Export

Número : AP-1610F0529
Fecha : Martes, 18 de Octubre del 2016.

Señores,

Presente.-
Atención Sr (a):

Referencia: Exportación Marítima FCL POL: Callao, PERU - POD: New York, USA

Estimados Señores: En atención a su solicitud, sírvase encontrar a continuación la cotización en referencia:

Commodity : Carga General No Peligrosa
Incoterm : FOB (Puerto / Puerto)

Concepto	20'STD	Línea	Tránsito	Servicio
O/F Callao - New York	USD 1,755.00	CCNI	14 Días	Directo / Semanales

** Embarque para USA se considera los siguientes recargos AMS: USD 25.00 - IFS: USD 85.00

Gastos en Origen:

- Emisión de BL : USD 35.00 + IGV

Notas Generales:

- Validez: 31.08.2016
- Cotización para carga general, apilable, no peligrosa, no sobredimensionada y debidamente embalada.
- El embalaje de su carga debe ser el apropiado para transporte consolidado por vía marítima
- Cotización no incluye gastos de almacén, vistos buenos ni aduanas en destino.
- Cotización sujeto a variación de acuerdo a los datos reales de la carga.
- Cotización sujeta a gastos locales en origen y destino.
- Sujeto a THCD y gastos locales en destino.
- Sujeto a disponibilidad de espacio y/o equipo.
- Tarifa no incluye seguro internacional.

Sin otro particular y quedando a su entera disposición para aclarar o ampliar cualquier tipo de información sobre la presente cotización, quedamos de ustedes.

ALEXIM PERÚ S.R.L.

Anexo 1.1: Cotización Port to Port FCL

Anexo 1.2: Cotización Port to Port LCL



Cotización N° : AP-1610F0634

San Isidro, 20 de octubre de 2016

COTIZACION MARITIMA

Modalidad: LCL (Less Container Load)

Señores:

Presente,-

Atención Sr (a):

Estimados Señores:

Por medio del presente nos es grato saludarlos y de acuerdo a lo solicitado detallamos a continuación nuestra siguiente cotización.

Referencia - Exportación Marítima LCL POL: Callao, Perú - POD: New York, USA

Producto	:	Carga General (Pomos de Vidrio Salsa de Rocoto)	Bultos	:	01 Pallet
Tipo de carga	:	Carga General No Peligrosa	Dimensiones	:	1.20 x 1.00 x 2.0 mt
POL	:	Callao, PERU	Volumen	:	2.40 M3
POD	:	New York, USA	Peso Total	:	1.00 TN
			Servicio	:	Puerto / Puerto

COTIZACION MARITIMO LCL						
Ítems	Tarifa			Monto		Notas
Flete Marítimo	USD	45.00	x Ton/M3	USD	108.00	Min. USD 45.00
AMS				USD	15.00	
IFS				USD	65.00	
BL				USD	30.00	+ IGV
Total Estimado				USD	218.00	

Notas Generales:

- Validez de Oferta : 31.10.2016
- Servicio : Directo
- Tiempo de Tránsito : 13 Días Aprox.
- Frecuencia : Semanales
- Almacén Ingreso : NEPTUNIA
- Tarifas para carga general, no peligrosa, no sobredimensionada, apilable y correctamente embalada.
- Cotización sujeto a variación de acuerdo a los datos reales de la carga.
- El embalaje de su carga debe ser el apropiado para transporte consolidado por vía marítima.
- Tarifa no incluye trámite de aduanas de exportación y/o transporte local.
- Sujeto a gastos adicionales en origen y/o destino.
- No incluye seguro internacional.
- **ALEXIM recomienda asegurar sus embarques a través de nuestra Póliza de Seguro, y así minimizar los riesgos inherentes al transporte internacional de mercancías, la cual solo será tomado bajo expresa solicitud escrita de parte de nuestros clientes al momento de confirmar sus órdenes.**

Sin otro particular, y quedando a su disposición para cualquier consulta, se despide atentamente

ALEXIM PERU S.R.L.

ALEXIM PERU SRL : Av. Andrés Reyes 437, Of. 1501 San Isidro, Lima - Perú

Anexo: 1.3 Cotización FCL Door to Port Origen



ALEXIM

NVOCC - Air & Ocean - Cargo Consolidators
Import - Export

Número: AP-1612F0235

Fecha : Viernes, 09 de Diciembre del 2016.

Señores:

Presente.-

Atención:

Dpto de Comercio Exterior

Por medio de la presente, presentamos a ustedes a continuación nuestras tarifas Transporte:

Transporte Local

Canta Callao - Callao:	Mínimo: S/. 960.00	Incluyendo IGV
------------------------	--------------------	----------------

Notas:

- ALEXIM coordinará el proceso de atención del despacho con el cliente
- Cotización no incluye aforo físico, análisis de laboratorio, rotulado de carga, servicios extraordinarios.
- Cotización incluye solo flete desde Canta Callao a DPW

Sin otro particular y quedando a su entera disposición para aclarar o ampliar cualquier tipo de información sobre la presente cotización, quedamos de ustedes.

Atentamente

ALEXIM PERU SRL

ANEXO 2: Presupuesto mensual detallado de Marketing

(5 años)

Instrumento	Monto USD	CRONOGRAMA AÑO 1											
		Ene	Feb	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Identidad Visual	850	850											
Publicidad	0												
Promoción de Ventas	0												
Fuerza de Ventas	0												
Patrocinio	0												
Ferias	2600					1300		1300					
Marketing Directo	0												
Relaciones Publicas	0												
Total	3450	850	0	0	0	1300	0	1300	0	0	0	0	0

Instrumento	Monto USD	CRONOGRAMA AÑO 2											
		Ene	Feb	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Identidad Visual	850	850											
Publicidad	500			250						250			
Promoción de Ventas	0												
Fuerza de Ventas	0												
Patrocinio	0												
Ferias	3000					1500		1500					
Marketing Directo	0												
Relaciones Publicas	0												
Total	4350	850	0	250	0	1500	0	1500	0	250	0	0	0

Instrumento	Monto USD	CRONOGRAMA AÑO 3											
		Ene	Feb	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Identidad Visual	850	850											
Publicidad	700			350						350			
Promoción de Ventas	0												
Fuerza de Ventas	0												
Patrocinio	0												
Ferias	3500					1750		1750					
Marketing Directo	0												
Relaciones Publicas	500						250		250				
Total	5550	850	0	350	0	1750	250	1750	250	350	0	0	0

Instrumento	Monto USD	CRONOGRAMA AÑO 4 Y 5											
		Ene	Feb	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.
Identidad Visual	850	850											
Publicidad	1600			300			500		500			300	
Promoción de Ventas	0												
Fuerza de Ventas	0												
Patrocinio	0												
Ferias	5000					2500		2500					
Marketing Directo	0												
Relaciones Publicas	1000						500		500				
Total	8450	850	0	300	0	2500	1000	2500	1000	0	0	300	0

ANEXO 3: Presupuesto mensual detallado de Marketing (5 años)

Para 2 pomos se necesita las siguientes cantidades:

Insumos requeridos	Unidad	Cantidades	Por Pallet (1872 pomos)
Aji Rocoto	Kg	¼ kg o 3 rocotos	234.00 Kg
Ajos	g	15	14.04 kg
Cebolla	g	50	46.8 kg
Limones	kg	¼ kg o 3 limones	234.00 kg
Sal	g	15	14.04 kg

ANEXO 4: Requerimientos de maquinaria, equipos, utensilios y depreciaciones.

Anexo: 4.1 Maquinaria o Equipo en dólares

N°	Maquinaria o Equipo	Precio \$	Total
3	Cocina industrial de Acero 3 hornillas	1750	5250
5	Mesas de acero inoxidable	250	1250
1	Refrigeradora industrial de 4 puertas	1700	1700
7	Licadoras industriales 10 lts	750	5250
5	Lavaderos de acero inoxidable	360	1800
1	Maquina Llenadora 3 a 1	3700	3700
5	Pistola de Calor	75	375
Total \$			19325

Anexo: 4.2 Gastos en Utensilios de planta en dólares

N°	Gastos en Utensilios de planta	Precio \$	Total
10	Ollas de 100 litros	60	600
10	Cucharones	12	120
9	Cuchillos	17	153
7	Coladores Industriales	100	700
5	Balanza Industrial	190	950
20	Baldes maceración 19 LT	7	140
20	Baldes herméticos 20 lt	10	200
Total \$			2863

Anexo: 4.3 Equipos y Mobiliarios administrativos en dólares

N°	Equipos y Mobiliario	Precio \$	Total
3	Laptops	360	1080
1	Impresora Multifuncional	130	130
3	Teléfonos	62	186
3	Librero de Piso	35	105
1	Mesa para Reunión	110	110
3	Escritorio	115	345
15	Sillas	35	525
1	Utiles de Oficina	100	100
Total \$			2481

Anexo: 4.4 Depreciación Administrativa

Depreciación Administrativa								
	Precio USD	Vida Util	Depr. Mes	Depr. Año 1	Depr. Año 2	Depr. Año 3	Depr. Año 4	Depr. Año 5
Laptops	1080	5	18.00	216.00	216.00	216.00	216.00	216.00
Impresora Multifuncional	130	5	2.17	26.00	26.00	26.00	26.00	26.00
Teléfonos	186	5	3.10	37.20	37.20	37.20	37.20	37.20
Librero de Piso	105	5	1.75	21.00	21.00	21.00	21.00	21.00
Mesa para Reunión	110	5	1.83	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00
Escritorio	345	5	5.75	69.00	69.00	69.00	69.00	69.00
Sillas	525	5	8.75	105.00	105.00	105.00	105.00	105.00
Utiles de Oficina	100	5	1.67	20.00	20.00	20.00	20.00	20.00
Total US\$	2481.00	-	43.02	516.20	516.20	516.20	516.20	516.20

Anexo: 4.5 Depreciación de Planta

Depreciación de Activos Planta								
	Precio USD	Vida Util	Depr. Mes	Depr. Año 1	Depr. Año 2	Depr. Año 3	Depr. Año 4	Depr. Año 5
Cocina industrial de Acero 3 hornillas	5250.00	5	87.50	1050.00	1050.00	1050.00	1050.00	1050.00
Mesas de acero inoxidable	1250.00	5	20.83	250.00	250.00	250.00	250.00	250.00
Refrigeradora industrial de 4 puertas	1700.00	5	28.33	340.00	340.00	340.00	340.00	340.00
Licadoras industriales 10 lts	5250.00	5	87.50	1050.00	1050.00	1050.00	1050.00	1050.00
Lavaderos de acero inoxidable	1800.00	5	30.00	360.00	360.00	360.00	360.00	360.00
Maquina Llenadora 3 a 1	3700.00	5	61.67	740.00	740.00	740.00	740.00	740.00
Pistola de Calor	375.00	5	6.25	75.00	75.00	75.00	75.00	75.00
Total	19325.00	-	322.08	3865.00	3865.00	3865.00	3865.00	3865.00