

Universidad de Lima

Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas

Carrera de Negocios Internacionales



# **EXPORTACIÓN DE SNACK DE FRUTAS EXOTICAS DESHIDRATADAS A CANADÁ**

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en  
Negocios Internacionales

**Flavia Sanchez-Davila Delgado**

**Código 20121195**

**Asesor**

Rosa María Gabilondo del Barco

Lima – Perú

Abril de 2019





**EXPORTACIÓN DE SNACK DE FRUTAS  
EXOTICAS DESHIDRATADAS A CANADÁ**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPITULO I: ANALISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b>	<b>3</b>
<b>CAPÍTULO II: ASPECTOS GENERALES</b> .....	<b>5</b>
2.1 Perfil del mercado de destino .....	5
2.2 Análisis PESTE: .....	9
2.3 Comportamiento del consumidor/comprador.....	11
2.4 Requisitos de acceso.....	12
2.5 Análisis de la demanda (tamaño de mercado, mercado objetivo) <b>¡Error! Marcador no definido.</b>	
2.6 Dimensiones claves del mercado (precios, canales, competencia, otros) .	17
2.7 Análisis de la oferta.....	23
2.8 Matriz del perfil competitivo.....	26
<b>CAPITULO III: PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN</b>	
<b>INTERNACIONAL</b> .....	<b>28</b>
2.9 Misión, Visión.....	28
2.10Planificación, Objetivos de marketing internacional .....	28
2.11Análisis FODA .....	28
2.12Estrategias comerciales de entrada al mercado .....	30
2.13Estrategias de Producto; plaza; precio y promoción internacional .....	30
2.14Balance del plan de Marketing y Comercialización Internacional .....	32
<b>CAPÍTULO IV: INFORMACION FINANCIERA</b> .....	<b>33</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>40</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>42</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Mayor consumo de snacks como comida principal (promedios ponderados) ..6	6
Tabla 2.2 Valor unitario del precio y arancel aplicable ..... 7	7
Tabla 2.3 Leyes y reglamentos para importar a Canadá..... 14	14
Tabla 2.4 Criterios de segmentación..... 17	17
Tabla 2.5 Porcentaje de participación en valor de venta al por menor 2018..... 18	18
Tabla 2.6 Principales competidores en el mercado de Canadá..... 19	19
Tabla 2.7 Principales proveedores de snacks de frutas deshidratadas según valor importado ..... 24	24
Tabla 2.8 Principales proveedores de snacks de frutas deshidratadas por porcentaje .... 24	24
Tabla 2.9 Principales proveedores de snacks de frutas deshidratadas según volumen importado ..... 25	25
Tabla 2.10 Cantidad importada en porcentaje ..... 25	25
Tabla 2.11 Matriz del perfil competitivo ..... 27	27
Tabla 3.12 Gastos marketing en dólares americanos..... 32	32
Tabla 4.13 Ventas de snack en dólares americanos ..... 33	33
Tabla 4.14 Costos de producción en dólares americanos ..... 34	34
Tabla 4.15 Gastos fijos, contado en dólares americanos ..... 34	34
Tabla 4.16 Gastos de personal en dólares americanos..... 35	35
Tabla 4.17 Gastos en inversión en activos, depreciación, valor en libros y valor de mercado..... 35	35
Tabla 4.18 Inversión en dólares americanos para realizar el proyecto ..... 36	36
Tabla 4.19 Financiamiento del proyecto..... 36	36
Tabla 4.20 Amortización deuda..... 36	36
Tabla 4.21 Rentabilidad proyectada ..... 37	37
Tabla 4.22 Ganancias y pérdidas ..... 37	37
Tabla 4.23 Flujo de caja proyectada ..... 38	38

Tabla 4.24 Balance general.....	39
Tabla 5.25 Análisis de sensibilidad de precio.....	41
Tabla 5.26 Análisis de sensibilidad de precio y cuentas por cobrar .....	41
Tabla 5.27 Análisis de sensibilidad unidades .....	41

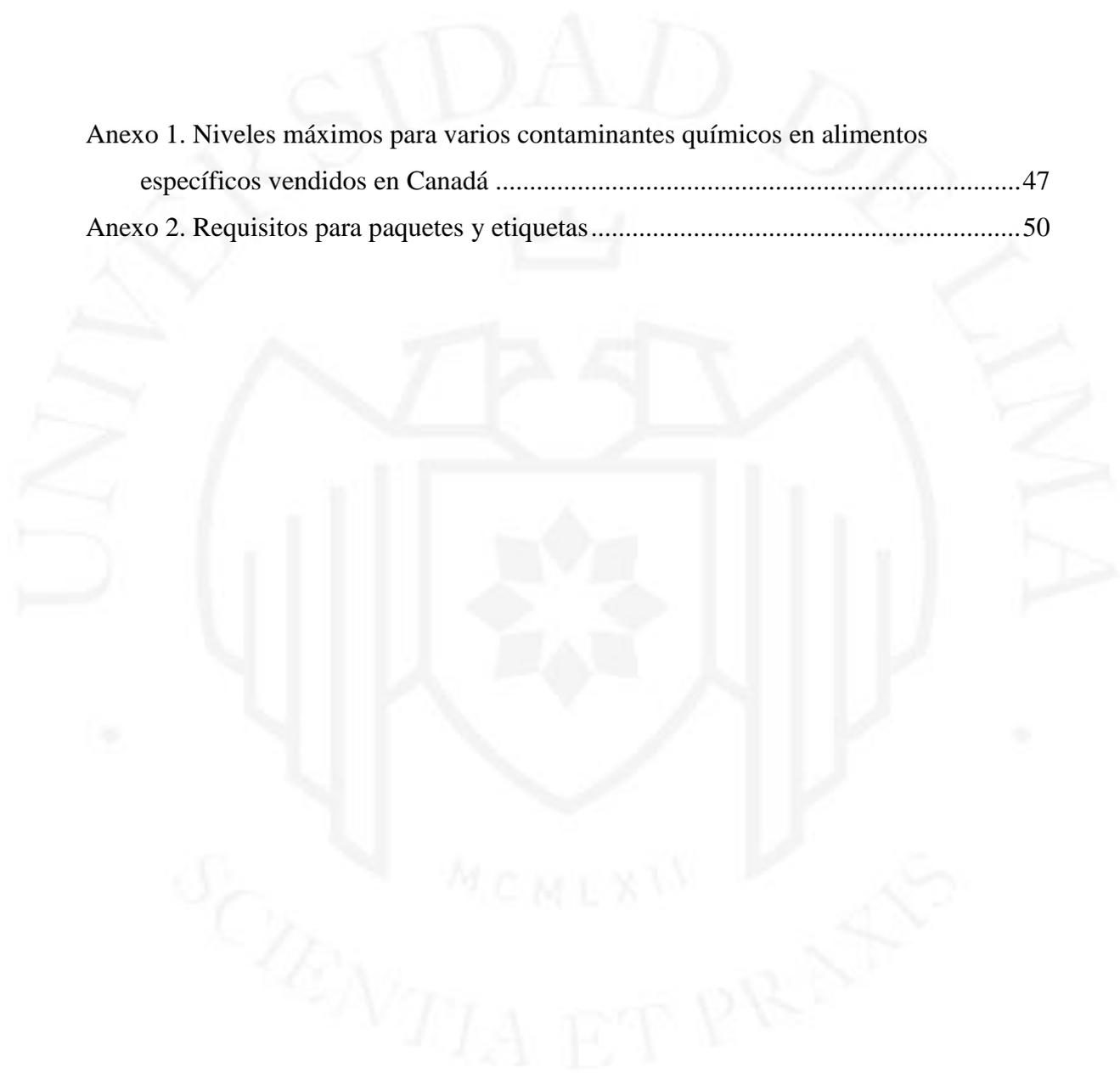


## INDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Ventas de galletas, barras de snack y snack de frutas en millones de dólares canadienses .....	8
Figura 2.2 Venta de Snack de frutas, barras de snack y galletas dulces por categoría en millones de dólares canadienses .....	9
Figura 2.3 Valor importado en 2017 en miles de dólares americanos.....	16
Figura 2.4 Canales de Distribución de Snacks en Canadá.....	22
Figura 2.5 Diagrama de Canal de Distribución .....	23

## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Niveles máximos para varios contaminantes químicos en alimentos específicos vendidos en Canadá .....	47
Anexo 2. Requisitos para paquetes y etiquetas .....	50



# INTRODUCCIÓN

En esta investigación se analiza la viabilidad de exportar de Perú a Canadá un snack de frutas exóticas deshidratadas, a través de un socio estratégico. Este snack está compuesto por, camu-camu, aguaymanto y acaí, las tres frutas originarias de Perú. El snack será un paquete de 200 gramos listo para el consumo, dirigido principalmente a personas con un estilo de vida saludable y ocupado que no disponen de tiempo para preparar un snack desde casa.

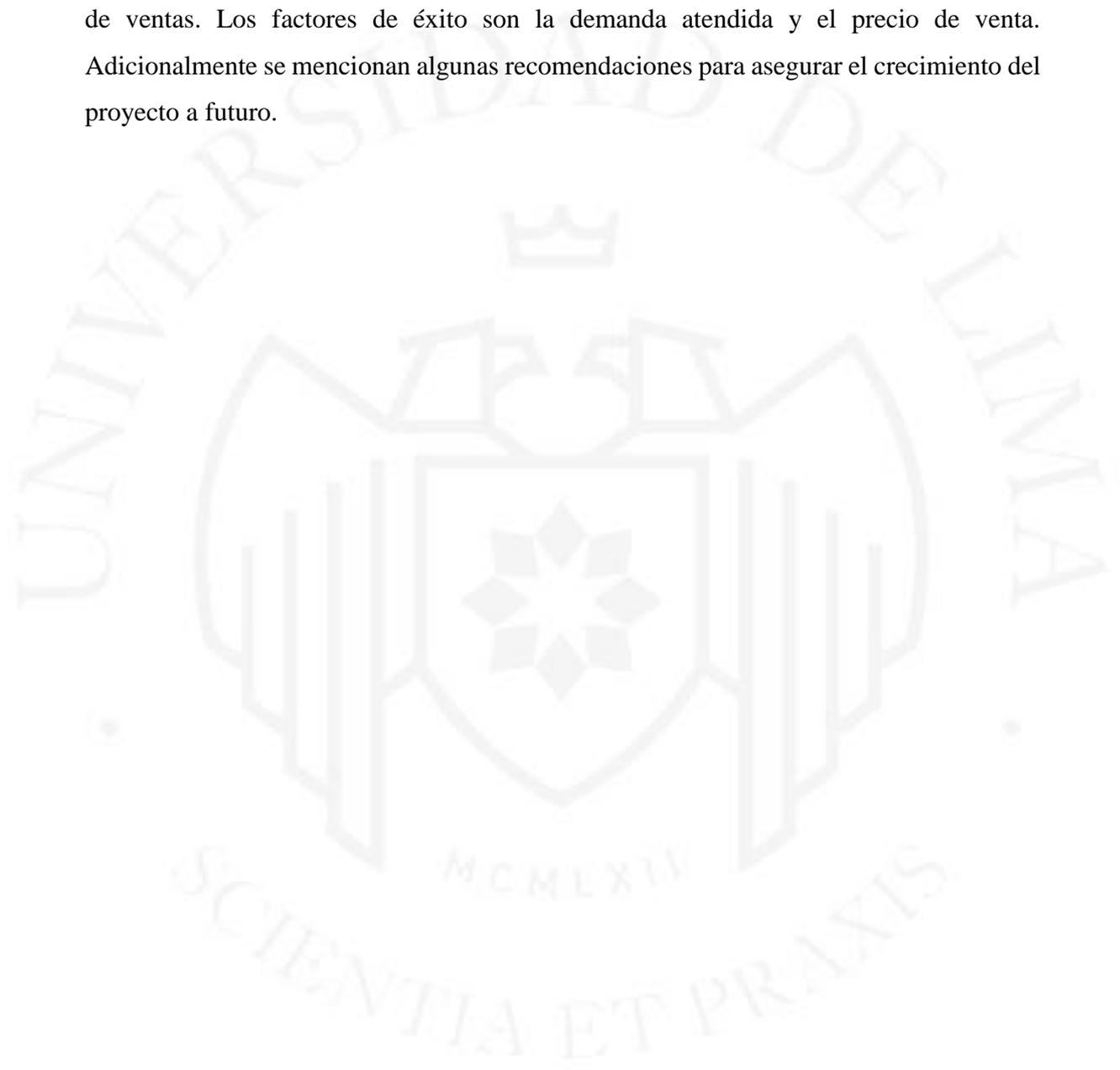
En el capítulo I se menciona los beneficios de los snacks de frutas deshidratadas, así como de las tres frutas exóticas en base a las cuales se realizará el snack. Además, se analiza la oportunidad de negocio a través de las tendencias globales, preferencias del consumidor que debido a la alta tasa de inmigración que presenta Canadá es muy cambiante, específicamente en el ámbito de los alimentos. Otro aspecto que se considera es el estilo de vida ocupado y un factor importante es que últimamente las personas de los países desarrollados como Canadá pasan más tiempo fuera de sus casas.

En el capítulo II se explica el perfil del mercado de destino, la selección de Canadá como país de destino por tres motivos, el primero porque es uno de los países con más altas tasas de reemplazar las comidas principales por snack, el segundo es que tiene mayor precio unitario de venta del snack y el tercero es que tiene arancel 0 para este producto originario de Perú. Se realiza un análisis PESTE para identificar como estos factores podrían impactar en el desarrollo del proyecto. Se menciona de manera más específica el comportamiento del consumidor, así como los requisitos de ingreso a Canadá. Se realiza un análisis de la demanda, y se investiga sobre las dimensiones claves del mercado, que son el precio, canales y competencia. Además, se realiza un análisis de la oferta y la matriz del perfil competitivo que ayuda a identificar a los competidores más importantes, así como sus fortalezas y debilidades frente al producto propuesto.

En el capítulo III se especifica sobre el plan de marketing y la comercialización internacional, es decir sobre la planificación de objetivos, así como de estrategias comerciales de ingreso al mercado y estrategias tanto del producto, precio, plaza y promoción internacional. Incluso se detallada el balance, es decir un costeo del plan de marketing y comercialización internacional.

En el capítulo IV se realiza un análisis del aspecto financiero del proyecto en el cual se concluye la rentabilidad del proyecto.

Finalmente, en el capítulo V se mencionan los factores sensibles del proyecto y los factores de éxito de planificación comercial. Los factores sensibles en el marketing internacional en este proyecto son el tipo de cambio, riesgo país, los costos y la política de ventas. Los factores de éxito son la demanda atendida y el precio de venta. Adicionalmente se mencionan algunas recomendaciones para asegurar el crecimiento del proyecto a futuro.



# **CAPITULO I: ANALISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

Durante los últimos años se ha incrementado el deseo de mejorar y controlar los alimentos que se consumen. Por lo que ahora las personas están cambiando poco a poco su estilo de vida a uno más saludable.

Un factor muy importante que influye en la alimentación es lo que se consume entre comidas, es decir, los snacks. Últimamente es más común durante los días de semana pasar más tiempo en la oficina que en la casa, por lo que no se tiene el tiempo ni las condiciones necesarias para preparar un snack saludable. Se vuelve más fácil y rápido comer algo empaquetado que normalmente no es tan saludable. La recomendación de todos los nutricionistas y expertos en la salud es que se consuma frutas durante las comidas principales del día, pero la fruta es un alimento perecedero por lo que se debe consumir lo más rápido posible desde que se adquiere. Considerando el estilo de vida ocupado y que las personas mayormente están todo el día fuera de casa, el snack de frutas deshidratadas es la mejor opción como alternativa al consumo de frutas frescas. Incluso hay un estudio realizado por Nielsen que ha demostrado que los snacks están reemplazando algunas de las comidas principales.

Las principales características que hacen de la fruta seca una extraordinaria opción como snack es que son alimentos muy energéticos, ricos en proteínas, nutrientes, vitaminas y fibras, su consumo ayuda a reducir el colesterol y mejora la salud. Según la asociación nacional de productores de fruta deshidratada de Estados Unidos, los frutos secos tienen alta concentración de proteína. Son fuentes importantes de distintos elementos minerales como el magnesio, calcio, fósforo, cobre, selenio, zinc y vitaminas como la E, niacina, y riboflavina. Son bajas en sal, no tienen colesterol ni grasas saturadas, contienen altos niveles de potasio y fibra, entre otros beneficios para la salud. (MINCETUR - Plan de Desarrollo de Mercado de Estados Unidos, 2016)

El camu-camu, una de las frutas que contiene el snack, posee un extraordinario contenido de vitamina C que tiene como beneficios fortalecer las defensas, proteger el hígado,

mejorar el estado de ánimo, ya que la vitamina C estimula la secreción de serotonina conocida como la hormona de la felicidad. (Zaplana, 2017) El aguaymanto tiene un alto contenido de antioxidantes lo cual minimiza el envejecimiento celular y estabiliza el nivel de glucosa en la sangre, además por su componente de antioxidante ayuda a combatir la hipertensión y a combatir el estrés, incluso evita enfermedades respiratorias. (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PromPerú, 2018) El acai, por su contenido de ácido elágico refuerza el sistema inmunológico, ayuda a controlar el colesterol por lo que puede prevenir enfermedades cardiovasculares, es diurético y antioxidante. (OKDIARIO, 2017). La mezcla de estas tres frutas exóticas deshidratadas ofrece una variedad de beneficios al consumidor.

Este snack tendrá un packaging eco-friendly de 200 gramos. El producto será listo para el consumo y a la vez nutritivo, enfocado principalmente a hombres y mujeres de 25 a 40 años con poder adquisitivo medio-alto que tienen días largos y ocupados por lo que están en la búsqueda de snacks listos para el consumo.

El producto será distribuido en cadenas de supermercados, tiendas por conveniencia y tiendas gourmet. La relación con los clientes será directa y constante, ya que se realizarán activaciones para que los potenciales clientes prueben el producto. Además de una comunicación activa en las redes sociales. Los ingresos se obtendrán a través del socio estratégico luego que las tiendas retail vendan el producto.

Existe una oportunidad de negocio en el ámbito del snack. Hay una tendencia mundial de aumento de consumo de snack, como se puede apreciar en la figura 2.1 las ventas de galletas, barras de snack y snack de frutas. Es así que el aumento en ventas y la tendencia de comer saludable, determinan que existe una oportunidad de negocio en un snack a base de frutas exóticas deshidratadas. Se obtendrán los beneficios del tratado de libre comercio con Canadá, lo que permite mayor competitividad del producto frente a competidores extranjeros. Si bien existe el producto de snack de frutas deshidratadas a este producto se le ha atribuido las características de exótico, saludable y el lugar origen de las frutas, lo cual agrega valor al producto.

Además, cabe resaltar que las personas están dispuestas a pagar por un producto de buena calidad con alto contenido de nutrientes que saben que los mantendrá saludables.

## **CAPÍTULO II: ASPECTOS GENERALES**

### **2.1 Perfil del mercado de destino**

La selección del mercado objetivo de exportación se realizó tomando en consideración los criterios cuantitativos de demanda aparente de la partida arancelaria 0813 “frutas o mezcla de frutas deshidratadas” (actuales importaciones que realiza cada país de la partida 0813).

Se utilizaron tres criterios para escoger el país de destino. El primer criterio es el mayor consumo de snack como reemplazo de comidas principales, el segundo criterio es el valor unitario del producto y el tercer criterio es el arancel aplicable.

El primer criterio es el mayor consumo de snack como reemplazo de comidas principales, para este criterio se utilizó la última encuesta realizada por Nielsen Company en el 2014 respecto a las tendencias de consumo de snack. En este reporte se puede identificar qué porcentaje de personas consume snack como alternativa de desayuno, almuerzo o cena. Para este reporte se consideró más de 30,000 personas en 60 países de Asia, Europa, latino América, Medio Oriente, África y América del norte. Como se aprecia en la tabla 2.1 en promedios ponderados, en Canadá el 48% de personas encuestadas reemplaza el desayuno por un snack, el 51% reemplaza el almuerzo por un snack y el 41% reemplaza la cena por un snack. Canadá es el país junto con Estados Unidos que tiene la tasa más alta de reemplazar el almuerzo y cena por un snack. De reemplazar el desayuno por un snack, junto con Estados Unidos, tiene la segunda tasa más alta. En primer lugar, se encuentra Vietnam y China con un 55%. Estos resultados indican que Canadá es un país en el cual el consumo de snack es habitual.

Tabla 2.1

Mayor consumo de snacks como comida principal (promedios ponderados)

País	Alternativa de Desayuno	Alternativa de Almuerzo	Alternativa de Cena
	Porcentaje según personas encuestados	Porcentaje según personas encuestados	Porcentaje según personas encuestados
Vietnam	55%	39%	37%
Estados Unidos de América	48%	51%	41%
Alemania	44%	41%	37%
Reino Unido	44%	41%	37%
China	55%	39%	37%
Francia	44%	41%	37%
Países Bajos	44%	41%	37%
Italia	44%	41%	37%
Canadá	48%	51%	41%
España	44%	41%	37%

Nota: Total personas entrevistadas (30,000)

Fuente: The Nielsen Company. (2014)

En la tabla 2.2 se puede apreciar el segundo y el tercer criterio:

Tabla 2.2

Valor unitario del precio y arancel aplicable

País	Valor Importado (miles de USD)	Cantidad Importada (Toneladas) en el 2017	Valor unitario (USD/ unidad)	Arancel equivalente ad valorem aplicado por el país (%)
Viet Nam	249.136	156.225	1.595	32
Estados Unidos de América	209.69	50.32	4.168	2,8
Alemania	200.519	46.866	4.279	1,7
Reino Unido	195.771	44.357	4.419	1,7
China	108.06	65.621	1.647	23,4
Francia	105.695	20.79	5.086	1,7
Países Bajos	91.388	23.107	3.868	1,7
Italia	75.936	18.981	4.001	1,7
Canadá	63.22	12.082	5.230	0
España	60.692	32.783	1.851	1,7

Fuente: Trade Map. (2017)

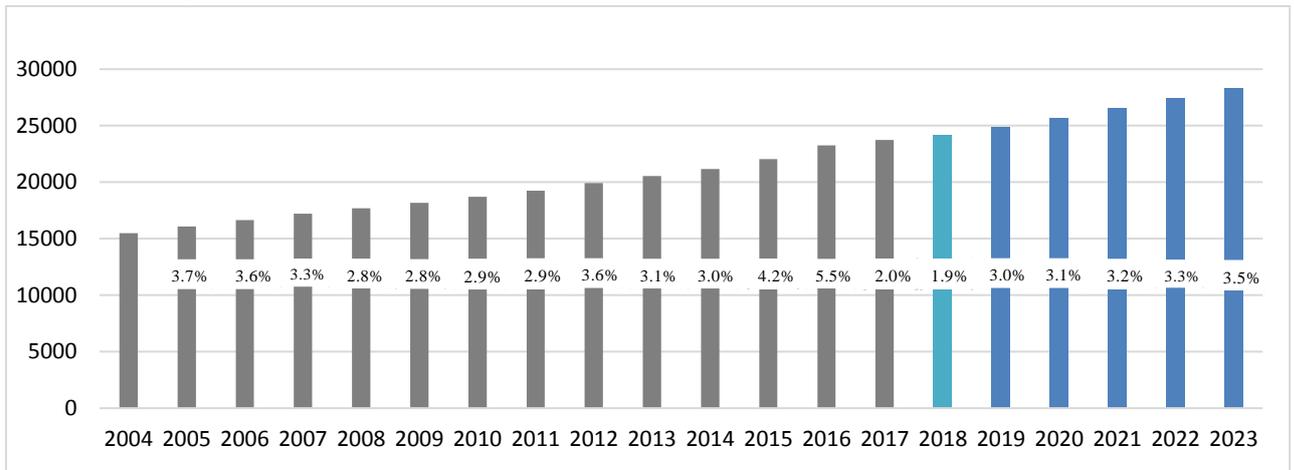
Elaboración Propia

Canadá ocupa uno de los primeros lugares donde las personas prefieren reemplazar las comidas principales por un snack, tiene el mayor precio unitario en el mercado y tiene un arancel de 0% lo cual lo convierte en un destino muy atractivo para la exportación de snack de frutas exóticas deshidratadas.

Además, Canadá tiene una tendencia de crecimiento en la venta de snacks como las galletas, barras de snack y snacks de frutas. Según (Euromonitor, 2018), en el reporte de “Sweet Biscuits, snacks Bars and Fruit Snacks in Canada” expone que estos productos han experimentado un crecimiento de 1% en volumen mientras que el 2% en términos de valor actual en el 2018, alcanzando así 159,000 toneladas y 2,4 mil millones de dólares canadienses en ventas. Esta misma tendencia de crecimiento se proyecta para los años 2019 hasta el 2023 en donde el crecimiento promedio será de 3.2% en ventas como se puede apreciar en la figura 2.1.

Figura 2.1

Ventas de galletas, barras de snack y snack de frutas en millones de dólares canadienses

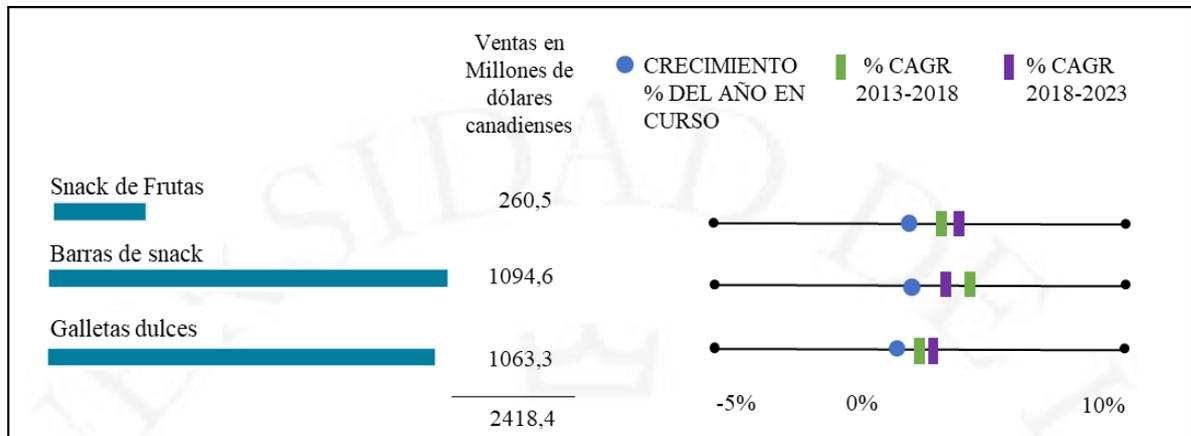


Fuente: Euromonitor (2018)  
Elaboración Propia

Si se analiza por categoría de manera más específica, se puede apreciar en la figura 2.2 las ventas sólo de snack de frutas, si bien actualmente son el snack con menores ventas, en promedio durante los años 2013 al 2018 ocupa el segundo lugar con mayor crecimiento. Asimismo, a futuro frente a las barras de snack y las galletas, es la categoría que proyecta tener más crecimiento durante el periodo del 2018 al 2023.

Figura 2.2

Venta de Snack de frutas, barras de snack y galletas dulces por categoría en millones de dólares canadienses



Fuente: Euromonitor (2018)  
Elaboración Propia

## 2.2 Análisis PESTE:

A continuación, se realizará un análisis PESTE el cual nos ayudará a analizar el entorno macroeconómico de Canadá. Con este análisis se puede identificar los factores que afectan hoy o podrían afectar en el futuro la comercialización del producto.

En el aspecto político – legal, existen diferentes entidades que se encargan de la normativa relacionada a la importación de alimentos frescos y procesados. La primera entidad es el Ministerio de Salud de Canadá (Health Canadá), el cual establece políticas, normas y reglamentos relacionados con la calidad y seguridad nutricional de todos los alimentos vendidos en Canadá. La segunda entidad es la Agencia Canadiense de Inspección de Alimentos (CFIA – Canadian Food Inspection Agency) es responsable de la administración y aplicación de la ley de productos agrícolas de Canadá, Ley de Sanciones Agroalimentaria Administrativo Monetario y la Agricultura, Ley Feeds, Ley de Inspección de Carnes, Ley de Fertilizantes, Ley de Inspección de Pesca, Salud de los Animales, Ley de derechos de obtentor, Ley de Protección Fitosanitaria y la Ley de Semillas. Por último, la entidad aduanera, la Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (Canadá Border Services Agency – CBSA). Desde diciembre del 2003 esta agencia forma parte del Ministerio de Seguridad Pública. Su principal función es la inspección inicial de las importaciones de alimentos, insumos agrícolas y los productos agrícolas; además

de proporcionar los servicios integrados fronterizos que apoyan las prioridades de seguridad nacional y pública. (Prom Perú, 2016)

En el aspecto económico, Canadá, así como varios países se ha visto afectada por la caída del precio del petróleo. Sin embargo, logró un crecimiento económico de 3% durante el 2017, lo cual lo convierte en el país con la economía que obtuvo mayor crecimiento del G7. Se denomina G7 al grupo de siete países cuyo peso político, económico y militar es relevante a nivel global. Siendo el gasto de los hogares el principal factor del crecimiento de la economía seguido por las inversiones y las exportaciones. Los acuerdos comerciales son importantes para seguir desarrollando la economía canadiense. Actualmente Canadá tiene acuerdos comerciales con 43 países lo cual representa más de la mitad de la economía mundial. El TLC que tiene Perú y Canadá trata sobre las barreras comerciales tradicionales para cubrir las prácticas empresariales en la movilidad laboral, la propiedad intelectual, la inversión y el medio ambiente. Se negociaron específicamente los siguientes capítulos: Trato Nacional y Acceso a Mercados, Reglas de Origen, Facilitación de Comercio, Medidas Sanitarias y Fitosanitarias, Obstáculos Técnicos al Comercio, Emergencia y Defensa Comercial, Inversión, Comercio Transfronterizo de Servicios, Telecomunicaciones, Servicios Financieros, Entrada Temporal Personas de Negocios, Política de Competencia, Contratación Pública, Comercio Electrónico, Laboral, Medio Ambiente, Transparencia, Solución de Controversias. Además, Perú es el segundo mayor socio comercial de Canadá en América del Sur y Central y el tercer destino más importante para la inversión extranjera directa de Canadá en América del sur y Central. (Prom Perú, 2016)

Así mismo la tasa de desempleo llegó a su punto más bajo en 43 años en diciembre de 2018, cayendo a 5,6% y durante el 2018 el empleo subió 0.9% un poco más lento comparado con 2,3% que creció en el 2017 el cual fue su mayor crecimiento en 15 años. (Canada National Statistical Agency, 2019)

Respecto al enfoque socio cultural, Canadá tiene la tasa de inmigración más alta que cualquier otra economía importante. Uno de cada 5 cinco canadienses nació fuera de Canadá. (Experts in trade for developing countries, TFO CANADA, 2015). Es decir, aproximadamente el 20% de la población es de origen extranjero y dos tercios de esa población vive en Toronto, Montreal y Vancouver. Los inmigrantes influyen en el perfil del consumidor y los hábitos de compra, especialmente esta tendencia está afectando la

compra de alimentos, ya que cada año al ingresar personas de otros países, los gustos y preferencias del consumidor irán cambiando. El informe de habitabilidad del 2016 (The Economist Intelligence Unit, 2016) determinó que las tres ciudades más grandes de Canadá, (Toronto, Montreal y Vancouver) se encuentran entre los cinco mejores destinos del mundo para vivir. Esto se debe a la abundante disponibilidad de bienes y servicios, seguridad ciudadana y una infraestructura eficaz.

En el aspecto tecnológico, Canadá es uno de los países con mayor acceso a internet en el mundo. Es así que para el 2018 se estima que el 89.9% de su población tiene acceso a internet. (Canada National Statistical Agency, 2018). Debido a que gran parte de su población tiene acceso a internet son consumidores más exigentes ya que antes de comprar un producto revisan los comentarios y recomendaciones de este. En el ámbito de los alimentos con la tecnología, hoy en día muchos productores de alimentos quieren mejorar el contenido nutricional y que sus productos se conserven durante más tiempo por lo que aplican productos químicos e incluso modifican genéticamente al alimento. Canadá es un país que está a la vanguardia de estos métodos y la institución encargada de este tema es Health Canadá, una de sus funciones es verificar si existe o no un riesgo para la salud con lo cual se decide el ingreso de ese alimento al país.

Canadá es un país estable tanto política como económicamente y esta tendencia se mantendrá en los próximos años. Simultáneamente se mantendrá la tendencia de tener la población más diversa entre los países occidentales por consiguiente el comportamiento del consumidor debe ser analizado periódicamente ya que será cambiante. Respecto al sector de tecnología, los canadienses siempre estarán a la vanguardia de la innovación y son pioneros en adquirir los nuevos productos.

### **2.3 Comportamiento del consumidor/comprador**

Los canadienses son consumidores educados, exigentes y conscientes de la salud. De acuerdo con un estudio en el 2015 el 84% de los canadienses trata de elegir alimentos más saludables y el 41% está dispuesto a pagar más por alimentos con beneficios en la salud. (Experts in trade for developing countries, TFO CANADA, 2015)

Muchos factores están incrementando la demanda del snack en Canadá. Primero los consumidores tienen una vida muy ocupada lo cual muchas veces significa que tienen

que cambiar sus horarios de comida y las opciones de comida. Por ejemplo, reemplazan los platos de comida por snack. Así mismo la falta de habilidad para cocinar hace que prefieran comprar algo ya listo para el consumo en vez de preparar un snack.

Los millennials impulsan el crecimiento de las meriendas pequeñas o snacks que forman parte de su estilo de vida activa, algunos estudios dicen que las personas comen hasta 3 o 4 veces entre comidas. Los hogares canadienses gastan 755 dólares en promedio al año en frutos y frutos secos. (TFO Canada, Statistics Canada, CANSIM Table 203-0021, Survey of household spending, 2015, 2017)

De acuerdo con el ministerio de salud de Canadá (Prom Perú, 2016), cuando se trata de la compra de productos de salud, según estudios recientes han mostrado que el 58% de los consumidores canadienses prefieren comprar presentaciones más saludables de un producto, mientras que el 57% de compradores han optado por cambiar un producto por otra alternativa más saludable. Algunos consumidores canadienses han dejado de lado por completo la compra de productos poco saludables (47%), y otros ahora compran productos más saludables que no compraban en el pasado.

#### **2.4 Requisitos de acceso**

Todos los productos que ingresan a Canadá deben seguir los requerimientos necesarios impuestos por la Canadian Food Inspection Agency.

Perú tiene un acuerdo de libre comercio con Canadá el cual entró en vigencia el 1 de agosto del 2009. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2019) Lo cual facilita el comercio entre ambos países.

Para Canadá tanto las exportaciones como las importaciones deben cumplir con la Ley de Permisos para la Exportación e Importación. Esta ley regula los permisos, certificados, reglamentos, prohibiciones y licencias que deberán gestionar los exportadores e importadores canadienses para sus operaciones de comercio exterior.

Además, se debe obtener un certificado internacional de importación, el cual es un documento de garantía que reconoce formalmente que el Gobierno de Canadá no tiene objeciones a la importación prevista de determinados bienes a Canadá por el importador establecido. El documento debe contener la descripción del producto, cantidad, valor y

la finalidad de uso. No tiene ningún costo y se realiza la suscripción online a través de la plataforma de EXCOL. (PromPeru, 2016)

Otro requisito son los controles previos de importación, hay ciertos alimentos a los que Canadá impone controles para ingresar al país. En este caso los snacks de frutas deshidratadas no están considerados dentro de esta lista de control.

La regulación aduanera considera varios aspectos mencionados a continuación:

- La exportación está sujeta a inspección por la CFIA, se debe completar un registro electrónico con un código que se obtiene a través del portal web del gobierno de Canadá.
- El origen debe estar claramente identificado en los documentos de envío
- Debe estar libre de tierra, plagas, hojas y/o restos de plantas.
- Los estándares canadienses (“niveles máximos”) para varios contaminantes químicos en los alimentos detallados en el anexo 1

Todos los alimentos empaquetados destinados al consumo deben cumplir con los requerimientos de etiquetado de alimentos y medicamentos de la ley y el reglamento de empaque y etiquetado del consumidor especificada en el anexo 2. Además, las frutas y verduras procesadas que estén en un paquete hermético cerrado como es el caso de este producto, en la etiqueta debe considerarse el nombre de “fancy grade, choice grade y standard grade”. Los requisitos de etiquetado incluyen el nombre del alimento, la lista de ingredientes y componentes, el nombre y la dirección de la empresa que fabricó el producto, una declaración de cantidad neta y una fecha de caducidad cuando sea necesario. La tabla de información nutricional es obligatoria. El formato y la información que se brinda en el etiquetado debe cumplir con los requisitos de etiquetado nutricional especificado por el Health Canadá y con el reglamento de alimentos y medicamentos. Toda la información de etiquetado obligatorio, como el país de origen, la tabla de información nutricional, el nombre y la dirección de la empresa que fabrica el producto deben estar en francés e inglés. (Prom Perú, 2016)

A modo de resumen en la tabla 2.3 se muestra las leyes y reglamentos para importar a Canadá.

Tabla 2.3

Leyes y Reglamentos para Importar a Canadá

<b>Salud y Seguridad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Documentos de Orientación</b>
<b>Ley de Seguridad de Productos de Consumo</b> Departamento de Salud de Canadá	Regula la seguridad de los productos de consumo para proteger al público haciendo frente a o evitando un potencial peligro.	Guía de referencia rápida a la ley de seguridad de productos de consumo de Canadá
<b>Ley de reglamento de productos peligrosos</b> Departamento de salud de Canadá	Regula la venta e importación de productos controlados (ej., químicos) considerados peligrosos y con intención de usarlos en el lugar de trabajo. Incluye requerimientos para el etiquetado con símbolos de peligro.	Trabajo Seguro B.C Resumen de la ley de productos peligrosos
<b>Productos alimenticios</b>	<b>Descripción</b>	<b>Documentos de Orientación</b>
<b>Ley y Reglamentación de Alimentos y Medicamentos</b> Departamento de Salud de Canadá (aplicada por la CFIA)	Reglamentación primaria que cubre todos los alimentos y bebidas, medicamentos (farmacéuticos), cosméticos y dispositivos terapéuticos. Incluye requerimientos para seguridad alimentaria, etiquetado, alérgenos, etc.	CFIA Depósito de Documentos de Orientación para la alimentación Orientación para la importación comercial de productos alimenticios
<b>Ley de Productos Agrícolas de Canadá</b> Ministerio de Salud de Canadá (aplicada por la CFIA)	Regula los productos agrícolas para importación, exportación y comercio entre provincias, incluye reglamentación par productos lácteos, huevos, fruta y verduras frescas, miel, y ganado entre otros.	Requerimientos para importación de frutas y verduras frescas Requerimientos para la importación de alimentos procesados

<b>Competencia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Documentos de Orientación</b>
<b>Ley De La Competencia</b> Oficina De La Competencia	Mantiene y promueve la competencia en Canadá regulando fusiones, ofensas criminales empresariales (ej., conspiración, licitaciones fraudulentas) y prácticas imputables (ej., acuerdos con la competencia).	Oficina de la Competencia: Nuestra Legislación
<b>Ley de Lucha Contra Productos Falsificados</b> Oficina de la Competencia/CBSA	Le otorga a la CBSA nueva autoridad y herramientas para reducir el comercio de bienes falsificados que se venden en Canadá, incluyendo la detención en la frontera de bienes que se sospecha son falsos y en algunos casos la presentación de cargos criminales	Departamento de industria de Canadá: preguntas frecuentes  Departamento de industria de Canadá Hoja informativa – lo que significa la ley de lucha contra productos falsificados
<b>Ley de Empaquetado y Etiquetado para el Consumidor</b> Oficina de la Competencia	Brinda los requerimientos obligatorios para información en la etiqueta y las afirmaciones del producto, al igual que el diseño del paquete, niveles de llenado y tamaños estándar.	Guía para la ley de empaquetado y etiquetado para el consumidor y la reglamentación.
<b>Aduana</b>	<b>Descripción</b>	<b>Documentos de Orientación</b>
<b>Ley de Derechos de Aduana</b> CBSA	Regula la imposición de aranceles aduaneros canadienses y otros cargos de acuerdo a los códigos del Sistema Armonizado (SA) de la Organización Mundial de Aduanas.	Derechos de Aduana por Capítulo
<b>Ley de Permisos de Exportación e Importación</b> DFATD	Regula la Lista de Control de Importaciones y la emisión de permisos para la importación de productos en esa lista. También fija las reglas para los Contingentes Arancelarios.	Memorando D19-10-2 DFATD Controles de Importaciones

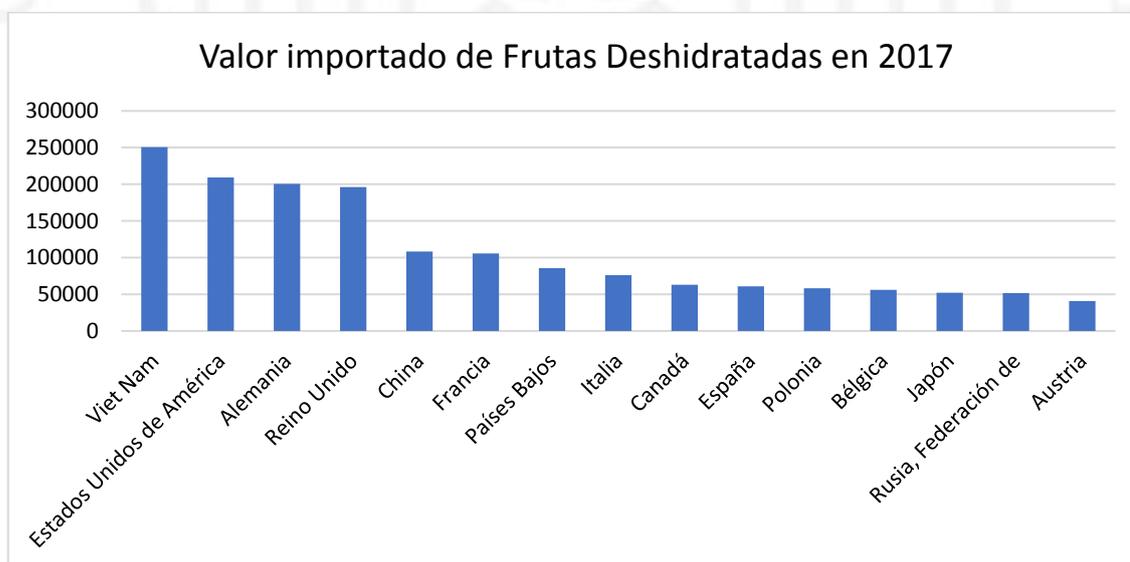
<b>Productos Prohibidos</b>  CBSA	Describe los productos prohibidos o restringidos, incluyendo productos falsificados, ciertos productos agrícolas, armas ofensivas, pornografía, literatura que incita al odio, varias especies en peligro de extinción, y bienes que son internacionalmente sancionados.	Memorando D9: Importaciones Prohibidas
<b>Contingentes Arancelarios</b>  CBSA	Describe los contingentes arancelarios para productos agrícolas incluidos en la Lista de Control de Importaciones. Las importaciones en la lista están sujetas a una tasa arancelaria menor que las importaciones por encima de la cuota.	D10-18-1: Contingentes Arancelarios

Fuente: Canadian Food Inspection Agency, CFIA. (2019)

Respecto al tamaño de mercado, Canadá es el noveno país a nivel mundial que más importa en valor en miles de dólares americanos, como se puede apreciar en la figura 2.3

Figura 2.3

Valor importado en 2017 en miles de dólares americanos



Fuente: TradeMap (2018)  
 Elaboración Propia

El mercado potencial está limitado de manera geográfica, demográfica y psicográfica que incluye las variables de conducta, nivel de penetración, frecuencia de

consumo. El mercado de manera geográfica es la ciudad de Toronto por ser la ciudad de Canadá con mayor cantidad de personas y tener un alto nivel de poder adquisitivo. De manera demográfica está enfocada en los sectores socioeconómicos A y B, hombres y mujeres en el rango de edades de 25 a 40 años que representa el 21.09% de la población total de Toronto, debido a que son las personas con el perfil sofisticado y moderno y trabajan 8 horas diarias o más por lo que siempre están en constantemente búsqueda de opciones de snack saludables.

Para encontrar la demanda del producto en cuanto a volumen de ventas se consideró el número de compradores multiplicando la cantidad de producto adquirido por el comprador durante una semana.

Del total de canadienses el 55% consume snack por lo menos 2 veces al día. (Technomic, 2018) La población total de Toronto al año 2018 de 25 a 40 años es de 1,250,365 personas. (Statistics Canada, 2016) Se considera que el 55% de esa población serían 701,444 personas. Las cuales tienen un consumo anual de 102,410,863 snack como total demanda del mercado. Se atenderá al 0.30% de esa demanda lo cual significa 1,536,163 unidades al año.

Tabla 2.4

#### Criterios de Segmentación

Criterio de segmentación	Variables	Segmento	%	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Geográfica	Ciudad	Toronto		6,047,194	6,119,760	6,193,197	6,267,516	6,342,726
	Rango de edad	25 - 40 años	21.09%	1,275,353	1,290,657	1,306,145	1,321,819	1,337,681
Conductual		Consumen snack de frutas	55.00%	701,444	709,862	718,380	727,000	735,725
Frecuencia de consumo		Consumo anual	146	102,410,863	103,639,793	104,883,471	106,142,073	107,415,778
Mercado meta		Captación mercado	0.25%	1,536,163	1,554,597	1,573,252	1,592,131	1,611,237
		Mensual	128,163	128,014	129,550	131,104	132,678	134,270
		Anual	12	1,536,163	1,554,597	1,573,252	1,592,131	1,611,237

Elaboración Propia

## 2.5 Dimensiones claves del mercado (precios, canales, competencia, otros)

Las principales marcas de snack de frutas, barras de snack y galletas son las que se muestran a continuación en la tabla 2.5.

Tabla 2.5

Porcentaje de participación en valor de venta de snacks al por menor 2018

Marcas	Participación	
President's Choice	8.5%	+
Nature Valley	7.7%	+
Quacker	5.7%	-
Oreo	4.7%	-
Dare	3.8%	-
Betty Crocker	3.4%	-
Chips Ahoy!	3.2%	+
Power Bar	2.9%	+
Compliments	2.2%	-
Fiber One	2.1%	-
Voortman	2.0%	+
Kellogg's Special	1.6%	-
LU Petit Beurre	1.4%	-
Kellogg's Nutri -Grain	1.2%	-
Sun-Maid	1.1%	+
Kellogg's Rice Krispies	1.1%	+
Ocean Spray	1.0%	+
Artisanal	4.1%	+
Private Label	2.5%	+
Others	39.9%	+

Fuente: Euromonitor. (2018)

Elaboración Propia

De todas las marcas que se muestran solo President's choice, Sun-Maid y Ocean Spray ofrecen snacks de frutas deshidratadas. La marca naturally valley ofrece barra de snacks de frutas mas no un sólo snack de frutas como ingrediente principal y único.

Los competidores ofrecen frutas deshidratadas que normalmente se pueden encontrar sus presentaciones naturales en el supermercado. Nuestro producto se diferencia de la competencia porque las frutas exóticas deshidratadas que ofrecemos no son de origen canadiense por lo que no se comercializan en su presentación natural o es muy escasa.

A continuación, en la tabla 2.6 se analiza de manera más detallada a los principales competidores por marca, empresa, presentación, gramos, % de participación en el mercado y precio de venta.

Tabla 2.6

Principales Competidores en el mercado de Canadá

Empresa / Marca	Presentación	Gramos	% de Participación	Precio de Venta
Loblaw/President's Choice (orchard, Dried fruit blend)	 <p>Fuente: President's choice (2017)</p>	700	8.5%	\$14.99
Sun-Maid Growers of California / Sun-Maid	 <p>Fuente: The Sun Maid Market (2019)</p>	198	1.1%	\$3.22

<p>Ocean Spray International Inc / Ocean Spray</p>	 <p>Fuente: Ocean Spray (2019)</p>	<p>227</p>	<p>1.0%</p>	<p>\$3.49</p>
<p>Elan Sun-Dried Apricots</p>	 <p>Fuente: Elan Bio (2018)</p>	<p>200</p>	<p>-</p>	<p>\$6.99</p>
<p>Great Value Sweetened Dried Cranberries</p>	 <p>Fuente: Walmart (2019)</p>	<p>200</p>	<p>-</p>	<p>\$3.37</p>

Fuente: Euromonitor (2018) y Walmart (2018)  
Elaboración Propia

En el caso de la marca “President’s Choice” ofrece diferentes productos de snack de frutas deshidratadas como mango, blueberries e incluso ofrece un snack, con una presentación de envase hermético, de mezcla de frutas de manzanas, albaricoques, peras y ciruelas en una presentación de 700 gramos a un precio de \$14.99, teniendo un costo

de \$2.14 por 100 gramos. (Walmart, 2018) La empresa que posee esta marca es el supermercado Loblaw.

La marca de Sun-maid ofrece dos presentaciones, la primera se llama “Mezcla de frutas” como su nombre lo menciona contiene una mezcla de frutas de albaricoques dulces, ciruelas húmedas, peras sabrosas y manzanas agrias que son maduradas por el sol de forma natural hasta obtener un sabor especial, luego se secan y se envasan en bolsas con cierre con papel aluminio. La otra presentación se llama “Tropical Trio” que combina piña, mango y papaya siguiendo el mismo procedimiento anteriormente descrito para el producto de “mezcla de frutas”

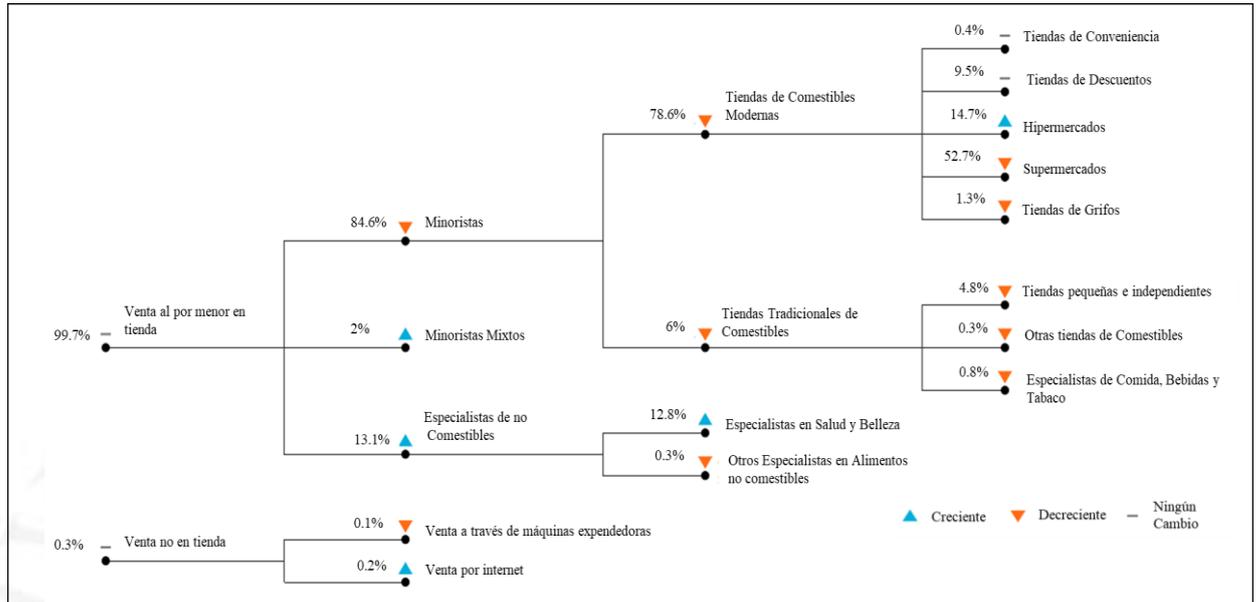
La marca de Ocean Spray ofrece un producto que toma como base arándanos deshidratadas y lo combina con frutas exóticas secas y nueces crujientes. Específicamente es una mezcla de arándanos secos endulzados, maní tostado con miel, papaya, plátano, anacardo, piña y coco.

Adicionalmente se seleccionó a las marcas Elan Sun-Dried Apricots y Great Value Sweetened Dried Cranberries ya que tanto sus presentaciones como la cantidad que contiene sus empaques son muy parecida a la ofrecida. Ambas marcas pertenecen a la categoría de otros en la tabla 2.5. Los precios de estas dos marcas difieren en casi el doble, la marca Elan tiene un precio de \$6.99 mientras que la marca Great Value \$3.37 esto se debe a la presentación y la experiencia que ofrece al consumidor. La primera marca ofrece un producto orgánico mientras que la segunda no.

Respecto al canal de distribución de los snacks es 99.7% a través de tiendas al por menor y el 0.3% es ventas a través de internet y máquinas expendedoras. En el canal de ventas al por menor en tiendas el 84.6% es a través de minoristas y el 78.6% de ese canal es a través de tiendas de comestibles modernas siendo el 52.7% a supermercados.

Figura 2.4

Canales de Distribución de Snacks en Canadá



Fuente: Euromonitor (2018)

Elaboración Propia

En el caso del producto que se está comercializando, el canal de distribución del producto comienza con el productor de las frutas exóticas en Perú que las deshidratará y luego las enviará al comercializador el cual realizará un control de calidad. Posteriormente enviará al socio estratégico en Canadá el cual distribuirá a los supermercados Loblaw y Sobey el cual ofrecerá el producto al consumidor final. Se escogió supermercados ya que es el canal a través del cual se comercializan la mayoría de snacks. El supermercado Loblaw Companies LTD, es el más grande de Canadá, tiene el 32% del mercado ya que posee y opera supermercados en todas las provincias de Canadá. Lobaws es reconocido por la calidad de sus productos, así como la innovación, también ofrece el programa más fuerte de control de la calidad de sus marcas propias, como President's Choice y Jose fresh style. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), 2016). Incluso está considerado dentro de los 25 principales minoristas de alimentos en el mundo. (Romero, Díaz, & Aguirre M., 2016). En el caso de Sobey's Canada INC posee el 14.7% del mercado, posee y opera supermercados en 9 de 10 provincia de Canadá. En los últimos años comenzó, como Loblaw, una política agresiva de expansión.

En la figura 2.5 se detalla el canal de distribución del snack, el proceso de distribución comienza en la empresa procesadora de la fruta luego a la empresa comercializadora de la fruta, luego llega a los supermercados en Canadá y finalmente al consumidor final.

Figura 2.5

Diagrama de Canal de Distribución



Elaboración Propia

## 2.6 Análisis de la oferta

En Canadá los principales países proveedores de snack de frutas deshidratadas son primero Estados Unidos, segundo Turquía y tercero China, aunque esta última posición varía si se analiza por valor importado y por cantidad importada como se puede observar en las tablas 2.7 y 2.8. Estos tres países se llevan una gran diferencia en cuanto al valor importado. Perú se ubica en el puesto número 18. Sin embargo, la tendencia de la representación en el mercado de los 5 principales países según valor importado disminuye cada año, significando esto que otros países están empezando a posicionarse como exportadores de frutas deshidratadas a Canadá.

Tabla 2.7

Principales proveedores de snacks de frutas deshidratadas según valor importado

País Exportador	Valor importado (miles de USD)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Estados Unidos	37,065	35,694	40,510	29,668	30,593
Turquía	10,661	12,331	9,756	10,822	10,640
China	5,838	6,078	6,944	6,513	5,976
Chile	4,142	7,012	7,034	6,051	5,792
Tailandia	1,817	1,786	1,593	1,415	1,601
TOP 5	59,523	62,901	65,837	54,469	54,602
Mundo	66,392	69,139	73,118	62,123	63,220

Fuente: Trade Map. (2018)  
Elaboración Propia

Tabla 2.8

Principales proveedores de snacks de frutas deshidratadas por porcentaje

País Exportador	Porcentaje de Participación				
	2013	2014	2015	2016	2017
Estados Unidos	56%	52%	55%	48%	48%
Turquía	16%	18%	13%	17%	17%
China	9%	9%	9%	10%	9%
Chile	6%	10%	10%	10%	9%
Tailandia	3%	3%	2%	2%	3%
TOP 5	90%	91%	90%	88%	86%
Mundo	66,392	69,139	73,118	62,123	63,220

Fuente: Trade Map. (2018)  
Elaboración Propia

Tabla 2.9

Principales proveedores de snacks de frutas deshidratadas según volumen importado

País Exportador	Cantidad Importada (Toneladas)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Estados Unidos	6,791	6,129	8,667	4,924	5,306
Turquía	3,014	2,317	1,587	2,178	2,710
Chile	716	1,379	1,453	1,329	1,385
China	690	780	839	776	852
Argentina	155	198	202	249	323
Top 5	11,366	10,803	12,748	9,456	10,576
Mundo	12,900	11,952	14,070	10,853	12,082
Representación de los Top 5	88%	90%	91%	87%	88%

Fuente: Trade Map. (2018)  
Elaboración Propia

Tabla 2.10

Cantidad Importada en porcentaje

País Exportador	Cantidad Importada (Porcentaje)				
	2013	2014	2015	2016	2017
Estados Unidos	53%	51%	62%	45%	44%
Turquía	23%	19%	11%	20%	22%
Chile	6%	12%	10%	12%	11%
China	5%	7%	6%	7%	7%
Argentina	1%	2%	1%	2%	3%
Top 5	88%	90%	91%	87%	88%
Mundo	12,900	11,952	14,070	10,853	12,082

Fuente: Trade Map. (2018)  
Elaboración Propia

## 2.7 Matriz del perfil competitivo

Con la finalidad de conocer mejor la competencia y entorno externo de la industria se utiliza la matriz de perfil competitivo. Este análisis revela las fortalezas y debilidades de los competidores lo cual ayudara a saber qué áreas se debe fortalecer y cuáles proteger.

En la matriz de perfil competitivo primero se seleccionan los factores críticos para el éxito y se le asigna un peso. En este caso se ha seleccionado la participación en el mercado, la competitividad de precios, beneficios para salud que el producto ofrece, la calidad del producto es decir que certificaciones tiene además de cumplir con los requisitos básicos de acceso que para Canadá en si son exigentes. Por último, se seleccionó el diseño del producto ya que en esta categoría de productos es muy importante la identidad visual porque es un producto adquirido por impulso. Por consiguiente, si visualmente atrae la atención del potencial consumidor adquirirá el producto. Luego se asigna una calificación a cada empresa por factor. Por último, el peso ponderado es la multiplicación del peso con la calificación.

La competencia directa escogida es President's Choice, muy bien posicionada en el mercado además de una alta participación en el mercado y Ocean Spray ya que ambas marcas ofrecen snack de frutas deshidratadas. En la tabla 2.11 se puede observar el análisis detallado.

Tabla 2.11

Matriz del perfil competitivo

Factores críticos para el éxito	Peso	Nuestra Empresa		President's Choice		Ocean Spray	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0,03	1	0,03	4	0,12	2	0,06
Competitividad de precios	0,07	3	0,21	1	0,07	4	0,28
Beneficios para la Salud	0,4	4	1,60	4	1,6	3	1,2
Calidad del producto	0,3	4	1,20	4	1,2	3	0,9
Diseño del Producto	<u>0,2</u>	3	0,60	4	0,8	3	0,6
Total	1		3,64		3,79		3,04

Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- Gran Debilidad, 2 - Debilidad Menor 3- Fuerza Menor, 4 – Gran Fortaleza.

Elaboración Propia

El resultado obtenido en la matriz es que la marca President's Choice obtuvo 3,79 siendo el mejor puntaje es decir la marca más fuerte respecto a las otras dos analizadas en la matriz. En segundo lugar, resultó nuestra empresa y en tercer lugar la marca Ocean Spray.

# CAPITULO III: PLAN DE MARKETING Y COMERCIALIZACIÓN INTERNACIONAL

## 2.8 Misión, Visión

### Misión

Empresa comercializadora de snacks de frutas exóticas deshidratadas que otorga valor agregado a los consumidores ya que promueve el consumo de snacks saludables beneficiosos para la salud.

### Visión

Posicionarse en la mente del consumidor como una marca de snacks saludables por lo tanto ser la primera opción de snacks para el consumidor, posteriormente abastecer más mercados en Canadá.

## 2.9 Planificación, Objetivos de marketing internacional

En el mercado de snack saludable de Canadá no hay una marca que este posicionada en la mente del consumidor como si lo hay cuando se trata de snack como galletas. Es así que existe una oportunidad en el mercado de posicionamiento en la mente del cliente, como el producto que se ofrece es un snack saludable elaborado a base de frutas exóticas como el aguaymanto, açai y camu-camu y el origen de estas frutas es peruano.

Los objetivos de marketing son los siguientes:

- A partir del quinto año captar el 0.40% del mercado
- Lanzar un nuevo producto al finalizar el quinto año
- Ingresar a Montreal, Quebec, la segunda ciudad más grande de Canadá, al finalizar el quinto año.

## 2.10 Análisis FODA

### Fortalezas:

F1 Las frutas, que son la materia prima, son de origen nacional por lo que no se incurre en gastos de importación.

F2 Periodo largo de duración para el consumo del snack desde el envasado.

Oportunidades:

O1 Incremento en la tendencia de consumo de snacks saludables.

O2 No hay una marca de snacks saludables posicionada en la mente del consumidor.

Debilidades:

D1 Desconocimiento de los beneficios de las frutas por parte de la población en Canadá.

D2 No es posible alcanzar economías de escala.

Amenazas:

A1 Fuerte posicionamiento de snacks a base de frutas como el plátano y manzana deshidratadas.

A2 Crecimiento de la industria nacional de comercializados de fruta deshidratada.

Estrategias FO

(F1, F2, O1, O2)

Introducir al mercado de Toronto, Canadá la marca “**Frufit**” como un snack saludable a base de acai, aguaymanto y camu-camu aprovechando que estas frutas son de origen nacional por lo cual no se incurre en costos de importación, además de atender a la tendencia en aumento del consumo de snacks saludables, así como el tiempo prologando de duración del snack.

Estrategia DO

(D1, D2, O1, O2)

Dar a conocer los beneficios de las frutas a las personas para incrementar la demanda y buscar un nuevo proveedor de frutas para obtener mejores precios.

Estrategia FA

(F1, F2, A1, A2)

Obtener certificaciones de calidad, así como de producción amigable con el medio ambiente ya que el consumidor canadiense aprecia y es parte de la decisión de compra estas certificaciones.

Estrategia DA

(D1, D2, A1, A2)

Crear una campaña promocional para posicionar la marca del snack en el mercado objetivo.

### **2.11 Estrategias comerciales de entrada al mercado**

Como método de ingreso a Canadá se usará la estrategia de seguidor cercano, pero a su vez con características de la estrategia de pionero en el mercado debido a que a los snacks de frutas deshidratadas ya existen en el mercado, pero no la opción de frutas exóticas deshidratadas listas para el consumo. El snack de fruta exótica deshidratada atiende la necesidad y tendencia del mercado de comer entre comidas opciones saludables y rápidas y a su vez también de reemplazar las comidas principales del día. Además, es una nueva manera de consumir frutas exóticas, para lo cual se proyecta a un crecimiento en los próximos años debido al incremento de la inmigración en Canadá.

En el quinto año se realizará un estudio de mercado para conocer cuáles son las tendencias y gustos de los consumidores en ese momento, de esta manera se logrará captar más clientes. El consumidor canadiense es muy exigente por lo que dar a conocer las certificaciones que el producto posee otorgará más confianza a los consumidores para adquirir el producto.

### **2.12 Estrategias de Producto; plaza; precio y promoción internacional**

La estrategia a usarse respecto al producto es resaltar la marca **Frufit** y los beneficios que este posee, con el slogan “feel the pleasure of the fruit”. Se desea lograr que las personas al escuchar el nombre de la marca Frufit lo relacionen a una opción de snack saludable y listo para el consumo. Incluso que recuerden todos los beneficios de consumir las tres frutas que contiene el producto, camu-camu, acai y aguaymanto. Se desea lograr una relación emocional entre el cliente y el producto, es decir crear la necesidad del cliente para comprar Frufit. El producto tiene una presentación estándar de 200 gramos. El producto al encontrarse en la etapa de introducción se debe enfocar en expandir el

mercado y a partir del segundo año cuando se encuentre en la etapa de crecimiento se debe enfocar en penetrar el mercado siempre resaltando la marca y los beneficios del producto. Se desea ofrecer una experiencia nueva a los consumidores a través de los sabores exóticos de las frutas propuestas.

Para el precio del producto se usará la estrategia de pricing, la cual establece determinar el precio de venta teniendo como referencia los precios del mercado, es decir, de la competencia. Este precio debe cubrir todos los gastos y tener un margen de utilidad. La estrategia consiste en retroceder a los gastos para poder encontrar la utilidad que el mercado permite, es decir al precio del mercado se le debe deducir los gastos de exportación para obtener una referencia del precio del producto puesto en el almacén del país de origen. El precio del producto en el almacén es 2.70 dólares. Debido a las características del producto de contener frutas exóticas y que el origen de estas frutas sea de un País ubicado geográficamente lejos de Canadá, hacen valida la decisión de usar la estrategia de diferenciación.

Para distribuir el producto desde el almacén en lima hasta Toronto, Canadá se realizará una distribución indirecta. Se exportará el producto vía marítima hasta el puerto de Montreal al ser la ciudad más cercana en distancia geográfica de Toronto. Se exportará a un socio mayorista el cual distribuirá el producto en canales modernos es decir los supermercados Loblaw y Sobey en donde el cliente final podrá obtener el producto. Esta estrategia es la más común en este tipo de productos de snack y principalmente cuando los productos recién ingresan al mercado. Posteriormente cuando se tenga mayor poder de negociación y posicionamiento en el mercado se podrá contactar directamente a las cadenas de supermercados.

La estrategia a usarse como parte de la promoción del producto es participar en ferias, de esta manera la marca **Frufit** logra consolidarse en el mercado de distribuidores. Además, participar de las ferias permitirá conocer a la competencia y desarrollar nuevas capacidades ya que permite combinar elementos de publicidad, investigación de mercados, relaciones públicas y capacitación. Otra estrategia para promocionar el producto en los puntos de venta es realizar publicidad Below the Line (BTL) así se logra una comunicación directa y personalizada con los clientes potenciales, así mismo permite una retroalimentación por parte del cliente en menor tiempo. Se realizará activaciones y degustaciones siendo esta la mejor opción para dar a conocer el producto ya que es nuevo

en el mercado. La publicidad digital es un factor que también se usará, hoy en día todas las personas están conectadas a través de las redes sociales e internet ya que en Canadá según Euromonitor el 90% de los hogares tiene acceso a internet, siendo este porcentaje uno de los más altos de todo el mundo.

### 2.13 Balance del plan de Marketing y Comercialización Internacional

La tabla 3.12 muestra un resumen de los gastos de marketing desde el año 0 hasta el año 5. Del año de lanzamiento al año 1 que se empieza a desarrollar el proyecto se nota un incremento del doble del presupuesto. Esto se debe principalmente a mayor inversión en publicidad tanto online como presencial en los puntos de venta.

Así como la generación de contenido en las redes sociales ya que eso es un factor importante para lograr captar mayor atención por parte de los clientes. Respecto a los obsequios de muestra a clientes en este caso se refiere a los mayoristas, este es un factor clave para obtener mayor poder de negociación frente a estos.

Tabla 3.12

Gastos Marketing en Dólares Americanos

<b>Gastos marketing</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Obsequios Muestra Clientes	2,000	25,200	30,240	30,240	32,760	32,760
Creación y Mantenimiento de Pagina web	500	4,200	5,040	6,048	7,258	8,709
Generación de Contenido	300	45,120	54,144	54,144	58,656	58,656
Publicidad Online	500	96,000	115,200	115,200	124,800	124,800
BTLs Actividades	2,000	60,000	72,000	72,000	78,000	78,000
Logo	300					
Impresión de Folletos	300					
Gastos Viaje al exterior exploratorio	3,000					
Ferías			10,000	10,000	10,000	10,000
Estudio de Mercado						10,000
<b>Total Gastos de Marketing</b>	<b>8,900</b>	<b>230,520</b>	<b>286,624</b>	<b>287,632</b>	<b>311,474</b>	<b>322,925</b>

Elaboración Propia

## CAPÍTULO IV: INFORMACION FINANCIERA

En este capítulo se menciona las ventas en dólares del snack, costos de producción total, así como unitario, los gastos fijos, las compras al contado y los gastos del personal. Además, se mencionan los gastos en inversión de activos, depreciación, valor en libros y valor de mercado. El financiamiento y la amortización de la deuda. Finalmente se muestra los estados financieros y el flujo de caja proyectado.

A continuación, en la tabla 4.13 se muestra las ventas de snacks al mayorista desde el primer año hasta el quinto año con el supuesto de un precio constante de 2.70 dólares. Las ventas al crédito representan el 8.33% y las ventas al contado representan el 91.67% del total de ventas.

Tabla 4.13

Ventas de Snack en Dólares Americanos

<b>VENTAS</b>		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Demanda Snack		1,536,163	1,554,597	1,573,252	1,592,131	1,611,237
Precio	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70	2.70
Valor venta		4,147,640	4,197,412	4,247,781	4,298,754	4,350,339
<b>TOTAL</b>		4,147,640	4,197,412	4,247,781	4,298,754	4,350,339
Venta Crédito	8.33%	345,637	349,784	353,982	358,229	362,528
Venta Contado	91.67%	3,802,003	3,847,627	3,893,799	3,940,524	3,987,811

Elaboración Propia

En la tabla 4.14 se explica detalladamente qué se considera para obtener el total de costos de producción y se obtiene el costo promedio unitario de producción 2.15 dólares. En el proceso de control de calidad de la fruta comprada se obtiene mermas de 3.96% en el primer año y disminuye aproximadamente en 20% cada año siendo en el año cinco 3.17% por la mejora en los procesos de producción en la empresa. Se considera también como supuesto el costo constante de la materia prima de 2.06 dólares por unidad de snack.

Tabla 4.14

Costos de Producción en Dólares Americanos

<b>Costo de producción</b>		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Costos directos</b>						
Unidades a producir		1,536,932	1,555,375	1,574,039	1,592,928	1,544,048
merma		3.96%	3.76%	3.57%	3.37%	3.17%
Unidades a producir		1,600,304	1,616,207	1,632,272	1,648,500	1,594,669
Costo materia prima	2.06	3,293,289	3,326,017	3,359,077	3,392,473	3,281,694
Mano de obra directa		9,489	11,862	11,862	14,827	14,827
<b>Gasto indirecto fabricación</b>						
Mano de obra indirecta		9,489	11,862	11,862	14,827	14,827
Gastos servicios terceros planta		180	225	225	225	338
Total		3,312,447	3,349,966	3,383,026	3,422,353	3,311,686
<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>		1,536,932	1,555,375	1,574,039	1,592,928	1,544,048
Costo producción unitario		2.16	2.15	2.15	2.15	2.14

Elaboración Propia

En la tabla 4.15 se presentan los gastos fijos considerados en el proyecto. Son los gastos de planta, gastos administrativos y los gastos logísticos, estos gastos se consideran desde el año cero. Los gastos en planta son bajos ya que sólo se realiza un proceso de recepción y control de calidad más no de producción en sí. Los gastos de administración y ventas se mantienen constantes en el tiempo.

Tabla 4.15

Gastos fijos, contado en Dólares Americanos

<b>GASTOS</b>		<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos planta	Costo Venta	15	180	225	225	225	338
Gastos administración/ventas	Gto Periodo	10,000	125,836	125,836	125,836	125,836	125,836
Gastos logísticos	Gto Periodo	0	98,750	98,966	99,185	99,406	99,630
Total		10,015	224,766	225,027	225,246	225,467	225,803

Elaboración Propia

Para los gastos de planilla se considera al personal obrero que son dos personas, una será el encargado de la recepción de los productos que los traerá la empresa fabricante de las frutas deshidratadas. El segundo obrero se encargará de realizar el control de calidad, este último tendrá un sueldo un poco más elevado que el primero, ya que la calidad es un factor muy importante en la cadena de producción además este último

proceso requiere de un trabajador más especializado. También se considera al personal administrativo que son tres personas: el gerente general, el analista de comercio exterior y el analista de logística nacional. Se considera también los gastos del personal administrativo y de ventas como constantes en el tiempo.

Tabla 4.16

Gastos de Personal en Dólares Americanos

Planilla		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Personal obrero	Costo Venta	791	9,489	11,862	11,862	14,827	14,827
Personal Administración/Venta	Gasto Periodo	20,186	242,227	242,227	242,227	242,227	242,227
Total		20,976	251,717	254,089	254,089	257,055	257,055

Elaboración Propia

En la tabla 4.17 se muestra el resumen de los gastos en inversión en activos en el año cero para poder adquirir todo lo necesario y empezar las actividades de la empresa y en los años tres y cuatro porque ciertos artículos de oficina tienen vida útil de cuatro años y un equipo de planta tiene vida útil de tres años.

Tabla 4.17

Gastos en inversión en activos, depreciación, valor en libros y valor de mercado

		Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión		5,800	-	-	4,000	1,400	-
Depreciación	Gasto Periodo		1,513	1,513	1,513	1,513	1,513
Valor en libros							3,633
Valor de mercado							2,060
Inversión pre operativa		21,200					
Amortización	Gasto Periodo		4,240	4,240	4,240	4,240	4,240

Elaboración Propia

En la tabla 4.18 se muestra el detalle que se considera como inversión para poder realizar el proyecto en el año cero. En activos fijos se consideró los activos necesarios en la planta como en la oficina. En activos intangibles se consideró todos los trámites, documentos, licencias, plan de lanzamiento para poder llevar a cabo el proyecto. Para el capital de trabajo se consideró los gastos en planta y gastos administrativos preoperativos y mantenimientos de inventarios.

Tabla 4.18

Inversión en Dólares Americanos para realizar el proyecto

<b>INVERSION</b>	<b>Año 0</b>
ACTIVOS FIJOS	5,800
ACTIVOS INTANGIBLES	21,200
CAPITAL DE TRABAJO	157,257
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>184,257</b>

Elaboración Propia

Respecto al financiamiento del proyecto para sustentar esta inversión, el aporte del accionista es el 70% y el préstamo al banco representa el 30% restante. Para el interés de la deuda se consideró el Banco de Crédito que ofrece una tasa de 24.57% anual. Se obtuvo finalmente un WACC de 19.38%.

Tabla 4.19

Financiamiento del proyecto

<b>FINANCIAMIENTO</b>		w	k		wk	
APORTE ACCIONISTA	128,980	70.00%	20.00%		14.00%	
PRESTAMO BANCO	55,277	30.00%	24.57%	17.94%	5.38%	
<b>TOTAL</b>	<b>184,257</b>				<b>19.38%</b>	<b>WACC</b>

Elaboración Propia

Para pagar el total de la deuda en cinco años se presenta la siguiente estructura de la amortización en la tabla 4.20.

Tabla 4.20

Amortización Deuda

<b>AMORTIZACION DEUDA</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
SALDO	55,277	44,222	33,166	22,111	11,055	0
AMORTIZACION		11,055	11,055	11,055	11,055	11,055
INTERES		13,582	10,865	8,149	5,433	2,716
PAGO		24,637	21,921	19,204	16,488	13,772
ESCUDO TRIBUTARIO		3,667	2,934	2,200	1,467	733

Elaboración Propia

En la tabla 4.21 se muestran los ratios de rentabilidad. El ratio de rentabilidad sobre el patrimonio es mayor al 20% del cok durante el primer, segundo y quinto año. Los ratios de rentabilidad sobre ventas y operativa no son tan altos debido a que se ingresa al mercado con un precio promedio y no un precio más elevado.

Tabla 4.21

Rentabilidad Proyectada

RENTABILIDAD	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rentabilidad sobre capital	68.06%	43.44%	50.08%	43.86%	126.58%
Rentabilidad sobre patrimonio	40.50%	20.54%	19.14%	14.36%	29.30%
Rentabilidad sobre ventas	2.12%	1.33%	1.52%	1.32%	3.75%
Rentabilidad operativa	3.23%	2.09%	2.27%	1.93%	5.24%

Elaboración Propia

Para medir el desempeño operativo del proyecto se muestra el estado de ganancias y pérdidas desde el primer hasta el quinto año. Cada año los gastos de marketing se incrementan ya que uno de los objetivos de marketing planteados en el proyecto es captar nuevos clientes para lo cual se necesita mayor publicidad, además de realizar un estudio de mercado para lograr estar al día con las preferencias y gustos de los consumidores.

Tabla 4.22

Ganancias y Perdidas

GANANCIAS Y PERDIDAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS NETAS	4,147,640	4,197,412	4,247,781	4,298,754	4,350,339
COSTO DE VENTA	-3,304,886	-3,344,545	-3,384,679	-3,425,296	-3,320,189
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>842,754</b>	<b>852,867</b>	<b>863,101</b>	<b>873,458</b>	<b>1,030,150</b>
GASTOS PERIODO					
GASTOS ADMINISTRATIVOS (ADM.VTA.LOG)	-472,649	-472,865	-473,084	-473,305	-473,529
GASTOS DE MARKETING	-230,520	-286,624	-287,632	-311,474	-322,925
DEPRECIACIÓN	-1,513	-1,513	-1,513	-1,513	-1,513
AMORIZACIÓN	-4,240	-4,240	-4,240	-4,240	-4,240
TOTAL GASTOS FIJOS	-708,923	-765,243	-766,469	-790,532	-802,207
<b>MARGEN OPERATIVO</b>	<b>133,831</b>	<b>87,624</b>	<b>96,632</b>	<b>82,926</b>	<b>227,943</b>
VENTA DE EQUIPO					2,060
AJUSTE VALOR EN LIBROS (DEPRECIACION)					-3,633
<b>UAI</b>	<b>133,831</b>	<b>87,624</b>	<b>96,632</b>	<b>82,926</b>	<b>226,369</b>
INTERESES	-13,582	-10,865	-8,149	-5,433	-2,716
<b>UAI</b>	<b>120,250</b>	<b>76,759</b>	<b>88,483</b>	<b>77,494</b>	<b>223,653</b>
IMPUESTO RENTA	-32,467	-20,725	-23,890	-20,923	-60,386
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>87,782</b>	<b>56,034</b>	<b>64,593</b>	<b>56,570</b>	<b>163,267</b>

Elaboración Propia

En la tabla 4.23 se muestra el flujo de caja proyectado que tiene como objetivo demostrar el manejo de efectivo que tiene el proyecto es decir de donde se obtienen los ingresos y cuáles son los gastos. Así mismo el flujo de caja determina la capacidad de la empresa para poder asumir sus obligaciones con proveedores y accionistas. Incluso ayuda a decidir sobre inversiones a corto plazo cuando exista un excedente de efectivo disponible.

Tabla 4.23

Flujo de Caja Proyectada

<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
INGRESOS		4,147,640	4,197,412	4,247,781	4,298,754	4,350,339	0
COMPRAS MATERIA PRIMA E INSUMOS		-3,304,886	-3,344,545	-3,384,679	-3,425,296	-3,320,189	0
GASTOS ADMINSITRATIVOS (ADM, VTA, LOG)		-472,649	-472,865	-473,084	-473,305	-473,529	0
GASTOS MARKETING		-230,520	-286,624	-287,632	-311,474	-322,925	0
IMPUESTOS		-36,134	-23,659	-26,091	-22,390	-61,545	0
CAPITAL DE TRABAJO	-157,257	-14,429	2,182	-2,443	-571	132,401	40,118
TOTAL EGRESOS	-157,257	-4,058,619	-4,125,511	-4,173,929	-4,233,035	-4,045,786	40,118
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>	<b>-157,257</b>	<b>89,021</b>	<b>71,901</b>	<b>73,851</b>	<b>65,719</b>	<b>304,553</b>	<b>40,118</b>
INVERION ACTIVOS FIJOS	-5,800	0	0	-4,000	-1,400	0	0
INVERSION ACTIVOS INTANGIBLES	-21,200	0	0	0	0	0	0
VENTA DE ACTIVOS						2,485	0
<b>FLUJO DE CAJA ECONOMICO</b>	<b>-184,257</b>	<b>89,021</b>	<b>71,901</b>	<b>69,851</b>	<b>64,319</b>	<b>307,038</b>	<b>40,118</b>
PRESTAMO	55,277						
PAGO ESCUDO TRIBUTARIO		-24,637	-21,921	-19,204	-16,488	-13,772	0
		3,667	2,934	2,200	1,467	733	0
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>-128,980</b>	<b>68,051</b>	<b>52,913</b>	<b>52,847</b>	<b>49,297</b>	<b>293,999</b>	<b>40,118</b>

Elaboración Propia

Se muestra el balance general que tiene como objetivo dar a conocer la posición financiera de la empresa, el total de activos que se posee, así como la capacidad actual

del capital. Se mantiene una política de inventarios de medio mes y cuentas por pagar a 30 días.

Tabla 4.24

Balance General

<b>BALANCE</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>
CAJA	30,991	68,051	120,964	173,811	223,109	517,108	557,226
CUENTAS POR COBRAR		345,637	349,784	353,982	358,229	362,528	0
INVENTARIOS	137,745	139,398	141,071	142,763	144,477	0	0
ACTIOS FIJOS	5,800	5,800	5,800	9,800	11,200	11,200	11,200
DEPRECIACION ACUM		-1,513	-3,027	-4,540	-6,053	-11,200	-11,200
ACTIVOS INTANGIBLES	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200	21,200
AMORTIZACION ACUMULADA		-4,240	-8,480	-12,720	-16,960	-21,200	-21,200
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>195,736</b>	<b>574,332</b>	<b>627,312</b>	<b>684,296</b>	<b>735,201</b>	<b>879,636</b>	<b>557,226</b>
DEUDA	55,277	44,222	33,166	22,111	11,055	0	0
CUENTAS POR PAGAR	11,479	313,348	321,350	324,796	330,186	322,410	0
PASIVO	66,756	357,569	354,516	346,907	341,242	322,410	0
CAPITAL	128,980	128,980	128,980	128,980	128,980	128,980	128,980
UTILIDAD ACUMULADA		87,782	143,816	208,409	264,979	428,246	428,246
PATRIMONIO	128,980	216,762	272,796	337,389	393,959	557,226	557,226
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>195,736</b>	<b>574,332</b>	<b>627,312</b>	<b>684,296</b>	<b>735,201</b>	<b>879,636</b>	<b>557,226</b>

Elaboración Propia

## CONCLUSIONES

Después del análisis realizado se concluye que hay aumento en ventas de snacks, así como en la tendencia de comer saludable, lo cual genera la oportunidad de negocio en la comercialización de un snack de frutas exóticas deshidratadas.

El comportamiento del consumidor canadiense es a elegir opciones más saludables y está dispuesto a pagar una cantidad extra de dinero por alimentos que otorguen beneficios a la salud. Lo cual está muy relacionado con la oferta de Frufit, un snack saludable a base de aguaymanto, acai y camu-camu, tres frutas de origen peruano que su consumo otorga números beneficios a la salud.

Después del análisis financiero realizado considerando todos los factores mencionados en los capítulos anteriores se concluye que el proyecto es viable ya que el proyecto indica un VAN positivo y se obtiene una TIR financiera de 53.03% la cual es mayor al costo de oportunidad.

Se busca atender el 0.30% del mercado, lo que equivale a una demanda anual de 1,536,163 unidades de snack, 19% por encima del punto de equilibrio que es de 1,289,687 unidades de snack. El snack será un empaque de 200 gramos, que es la presentación más común en dicho mercado.

Respecto a los factores sensibles en la planificación comercial y de marketing internacional son el tipo de cambio, que depende de la volatilidad del mercado, el cual se acotará utilizando forwards.

El precio de venta propuesto es bastante sensible a los cambios, como se puede observar si cae a 2.65 dólares el proyecto se vuelve negativo, a menos que se acuerden las ventas al contado, en cuyo caso el VANF pasa de 153,967 dólares a 154,098 dólares como se observa en la Tabla 5.23

Tabla 5.25

Análisis de sensibilidad de Precio

PRECIO	VANF	TIRF
2.55	-356,585.37	-36.91%
2.60	-186,401.20	-11.07%
2.65	-16,217.03	16.68%
2.70	153,967.14	45.28%
2.75	324,151.31	74.01%
2.80	494,335.48	102.57%
2.85	664,519.65	130.90%

Elaboración Propia

Tabla 5.26

Análisis de sensibilidad de Precio y cuentas por cobrar

PRECIO / C/C	0.00%	8.33%	16.67%	25.00%	33.33%
2.55	-192,697	-356,585	-520,473	-684,361	-848,249
2.60	-19,300	-186,401	-353,503	-520,604	-687,706
2.65	154,098	-16,217	-186,532	-356,847	-527,162
2.70	327,496	153,967	-19,561	-193,090	-366,618
2.75	500,893	324,151	147,409	-29,333	-206,074
2.80	674,291	494,335	314,380	134,425	-45,531
2.85	847,689	664,520	481,351	298,182	115,013

Elaboración Propia

Otro factor sensible en este proyecto es la captación del mercado ya que esta puede disminuir a 0.29% y todavía se encuentra sobre el punto de equilibrio y se obtiene un TIRF de 32.87% tasa con la cual el proyecto puede seguir operando.

Tabla 5.27

Análisis de Sensibilidad Unidades

UNIDADES	VANF	TIRF
0.26%	-114,458.17	-5.87%
0.27%	-30,654.22	13.08%
0.29%	57,560.46	32.87%
0.30%	150,418.01	53.02%
0.32%	243,275.57	72.17%
0.33%	340,776.01	91.09%
0.35%	443,151.47	109.67%

Elaboración Propia

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar campañas que den a conocer los numerosos beneficios de las tres frutas en base a las cuales se realiza el snack.
- Otra recomendación es evaluar la posibilidad de extender la línea de producto. Mayor detalle de este nuevo producto se puede obtener del estudio de mercado que se realizará en el quinto año.
- Logrado el posicionamiento deseado, se recomienda investigar el potencial de consumo de otro segmento.
- Para incrementar las ventas se expandirá la marca a nuevos mercados, específicamente a la ciudad de Montreal, debido a que es la segunda ciudad con mayor cantidad de personas en Canadá y es la ciudad donde llegan directamente los productos por lo que habría una disminución en costos de transporte interno.
- Para disminuir los costos de comercialización y de materia prima, se recomienda realizar alianzas estratégicas con todos los stakeholders involucrados en la distribución y comercialización.
- Se recomienda pagar las cuentas al crédito a dos meses. De este modo al tener mayor liquidez se podría tener mayor flexibilidad en disminuir el precio al que se le vende al mayorista.
- Se recomienda negociar con los proveedores y socios estratégicos para lograr que las políticas de compras sean mayores a un crédito de medio mes ya que así se obtiene mayor liquidez y se puede disminuir el precio de venta al mayorista y por lo tanto se obtiene mayor competitividad en el mercado.

## REFERENCIAS

- Canada National Statistical Agency. (04 de Enero de 2019). Recuperado de Statistics Canada: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/190104/dq190104a-eng.htm?HPA=1>
- Canadian Food Inspection Agency, CFIA. (2019). *Food specific requirements and guidance for processed fruit or vegetable products*. Recuperado de Canadian Food Inspection Agency - CFIA: <http://www.inspection.gc.ca/food/food-specific-requirements-and-guidance/processed-fruit-or-vegetable-products/eng/1526655953059/1526655953278>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PromPerú. (2018). *Super Foods Perú*. Recuperado de <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-aguaymanto>
- Elan Bio. (2018). Recuperado de Elan Bio: <https://www.elanbio.com/product/organic-sun-dried-apricots/>
- Euromonitor. (2018). Recuperado de Sweet Biscuits, Snack Bar and Fruit Snacks in Canada.
- Experts in trade for developing countries, TFO CANADA. (2015). *Bienvenido al Mercado Canadiense: Un Manual para exportar a Canadá*. Ottawa: Trade Facilitation Office Canada.
- MINCETUR - Plan de Desarrollo de Mercado de Estados Unidos. (2016). *Perfil de Frutas Deshidratadas del mercado de Estados Unidos*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2016). *Plan Operativo de Mercado de Canadá*. Lima, Perú.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2019). Recuperado de Acuerdos Comerciales de Perú: [http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=60&Itemid=83](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=60&Itemid=83)

- Ocean Spray. (2019). Recuperado de Ocean Spray: <https://www.oceanspray.com/Products/Craisins-Dried-Cranberries/Wholesome-Snacks/Craisins-Dried-Cranberries-Trail-Mix-Cranberry-Fruit-and-Nuts>
- OKDIARIO. (03 de Agosto de 2017). *Acai berry, el fruto que ayuda a adelgazar*. Recuperado de OKDIARIO: <https://okdiario.com/salud/acai-berry-propiedades-2803614>
- President's choice. (2017). *President's choice*. Recuperado de [https://www.presidentschoice.ca/en\\_CA/products/productlisting/pc-orchard-dried-fruit-blend.html](https://www.presidentschoice.ca/en_CA/products/productlisting/pc-orchard-dried-fruit-blend.html)
- Prom Perú. (2016). *Guía de Requisitos de Acceso de Alimentos a Canadá*. Lima, Perú.
- Romero, I., Díaz, V., & Aguirre M., A. (2016). *Fortalecimiento de la cadena de valor de los snacks nutritivos con base en fruta deshidratada en el salvador*. Mexico: CEPAL.
- Statistics Canada. (2016). Recuperado de Census Profile, 2016 Census Toronto: <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2016/dp-pd/prof/details/page.cfm?Lang=E&Geo1=CMACA&Code1=535&Geo2=PR&Code2=35&Data=Count&SearchText=Caledon%20East&SearchType=Begins&SearchPR=01&B1=All>
- Technomic. (2018). *Canadian Snacking Occasion Consumer Trend Report*. Winsight Company. Recuperado de IPSOS.
- TFO Canadá. (2015). *Bienvenido al Mercado Canadiense: Un Manual para Exportar a Canadá*.
- TFO Canada, Statistics Canada, CANSIM Table 203-0021, Survey of household spending, 2015. (2017). *Exportando a Canadá*. Lima: Experts in trade for developing countries, TFO Canadá.
- The economist intelligence Unit. (2016). *Informe de Habitabilidad*.
- The Nielsen Company (US), LLC. (2017). *Nielsen healthy snacking hot topic 2017-Q*. Nielsen.
- The Nielsen Company. (2014). *Snack Attack. What consumers are reaching for around the world*.

The Sun Maid Market. (2019). Recuperado de The Sun Maid Market:  
[https://market.sunmaid.com/index.php?dispatch=products.view&product\\_id=29788](https://market.sunmaid.com/index.php?dispatch=products.view&product_id=29788)

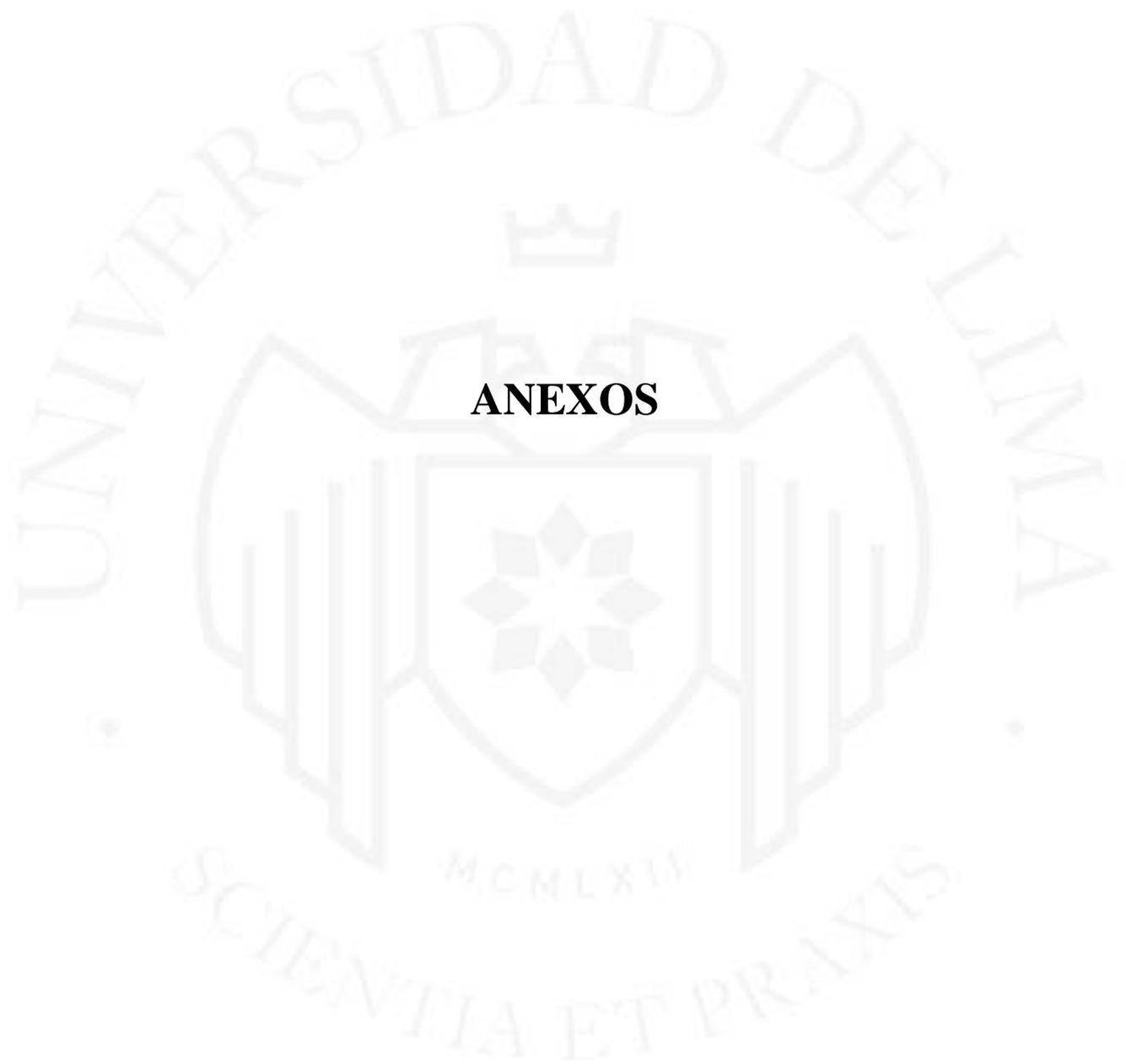
Trade Map. (2017). *ITC calculations based on UN COMTRADE and ITC statistics*.  
Recuperado de List of importers for the selected product in 2017, Product : 0813  
Dried apricots, prunes, apples, peaches, pears, papaws "papayas", tamarinds and  
other edible fruits, and mixtures of edible and dried fruits or of edible nuts  
(excluding nuts, bananas, dat: <https://www.trademap.org/>

Trade Map. (2018). *List of importers for the select product in 2017. Product 0813*.  
Recuperado de Trade Statistics for international business development:  
<https://www.trademap.org/>

Walmart. (2018). *Walmart.ca*. Recuperado de Walmart Canadá:  
<https://www.walmart.ca/search/dried%20fruit>

Walmart. (2019). Recuperado de Walmart: <https://www.walmart.ca/en/ip/great-value-sweetened-dried-cranberries/6000023804847>

Zaplana, C. (2017). Camu-Camu, más vitamina C que las naranjas. *CuerpoMente*, 1.



## **ANEXOS**

**Anexo 1: Niveles máximos para varios contaminantes químicos en alimentos específicos vendidos en Canadá**

Tabla 1: Máximos niveles para varios contaminantes químicos en alimentos específicos vendidos en Canadá

Contaminante	Máximo Nivel	Alimento
Amnesic Shellfish Poisoning toxin (ASP) (Domoic acid)	20 mg/kg	In bivalve shellfish edible tissue
Deoxynivalenol (Vomitoxin)	2.0 mg/kg <i>(under review)</i>	In uncleaned soft wheat for use in non-staple foods
	1.0 mg/kg <i>(under review)</i>	In uncleaned soft wheat for use in baby foods
Diarrhetic Shellfish Poisoning toxins (DSP) (sum of okadaic acid and dinophysis toxins (DTX-1, DTX-2 and DTX-3))	1 mg/kg <i>(under review)</i>	In bivalve shellfish digestive tissue
	0.2 mg/kg <i>(under review)</i>	In bivalve shellfish edible tissue
Ethyl carbamate	30 µg/kg	In table wines
	100 µg/kg	In fortified wines
	150 µg/kg	In distilled spirits
	400 µg/kg	In fruit brandies and liqueurs
	200 µg/kg	In sake

Tabla 1: Máximos niveles para varios contaminantes químicos en alimentos específicos vendidos en Canadá

Contaminante	Máximo Nivel	Alimento
Histamines	200 mg/kg	In anchovies, fermented fish sauces and pastes
	100 mg/kg	In other fish and fish products
3-MCPD (3-monochloropropane-1,2-diol)	1 mg/kg	In Asian-style sauces such as soy, oyster, mushroom sauces, etc.
Melamine	0.5 mg/kg (combined concentration of melamine and cyanuric acid) <i>(interim maximum level)</i>	In infant formula and sole source nutrition products, including meal replacement products
	2.5 mg/kg (combined concentration of melamine and cyanuric acid) <i>(interim maximum level)</i>	In food products containing milk and milk-derived ingredients, except infant formula and sole source nutrition products, including meal replacement products
Mercury	0.5 mg/kg	In the edible portion of all retail fish, with six exceptions (see the 1 ppm maximum level below). [See also advice on canned white/albacore tuna via the " <a href="#">Mercury webpage</a> "]
	1 mg/kg	The edible portion of escolar, orange roughy, marlin, fresh and frozen tuna, shark, and swordfish [See advice on these six types of fish via the " <a href="#">Mercury webpage</a> "]

Tabla 1: Máximos niveles para varios contaminantes químicos en alimentos específicos vendidos en Canadá

Contaminante	Máximo Nivel	Alimento
PAHs (polycyclic aromatic hydrocarbons)	3 $\mu\text{g}/\text{kg}$ B(a)P Toxic Equivalents B(a)P = benzo(a)pyrene	In olive-pomace oils (this is a unique type of oil, distinct from other olive oils such as virgin olive oil)
PCBs (polychlorinated biphenyls)	( <i>under review</i> )	Fish Meat & Dairy Products Eggs Poultry
Paralytic Shellfish Poisoning toxins (PSP)(saxitoxin equivalents)	0.8 mg/kg	In bivalve shellfish edible tissue
Pectenotoxins (PTX) (sum of PTX-1, PTX-2, PTX-3, PTX-4, PTX-6 and PTX-11)	1 mg/kg	In bivalve shellfish digestive tissue
	0.2 mg/kg	In bivalve shellfish edible tissue

1. mg/kg (milligrams per kilogram) is equivalent to  $\mu\text{g}/\text{g}$  (micrograms per gram) and ppm (parts per million)

$\mu\text{g}/\text{kg}$  (micrograms per kilogram) is equivalent to ng/g (nanograms per gram) and ppb (parts per billion)

Maximum levels for shellfish toxins, glycoalkaloids, and histamines are sometimes expressed as mg/100 g or  $\mu\text{g}/100$  g

to convert an ML in mg/kg to mg/100 g:  
divide the value by 10 (e.g. 200 mg/kg = 20 mg/100 g)

to convert an ML in mg/kg to  $\mu\text{g}/100$  g:  
multiply the value by 100 (e.g. 0.8 mg/kg = 80  $\mu\text{g}/100$  g)

## **Anexo 2: Requisitos para paquetes y etiquetas**

### Requisitos para paquetes

El paquete de un producto procesado de fruta o verdura que no está congelado

- (a) debe llenarse con la mayor cantidad de producto que permita su preparación;
- y
- (b) no debe contener más jarabe, salmuera, agua u otro medio de envasado líquido que el necesario para el procesamiento del producto.

### Requisitos de la etiqueta

217 Un alimento preenvasado debe tener una etiqueta que cumpla con los requisitos de este Reglamento aplicados o adjuntos en la forma establecida en este Reglamento.

## **SUBDIVISIÓN D**

### Información

#### Alimentos preenvasados

#### Alimentos preenvasados - etiqueta

218 (1) A menos que se indique lo contrario en esta Parte, una etiqueta que se aplica o se adjunta a un alimento preenvasado debe llevar

- (a) el nombre común de la comida, que se muestra en el panel de visualización principal;
- (b) el nombre y el lugar principal de negocios de la persona por la cual el alimento fue fabricado, preparado, producido, almacenado, empacado o etiquetado, en cualquier parte de la etiqueta que no sea parte que se aplica o se adjunta a la parte inferior del recipiente de la comida; y
- (c) cualquier otra información que se requiera que se muestre en la etiqueta del alimento preenvasado de acuerdo con los requisitos del Reglamento de Alimentos y Medicamentos para cualquier producto preenvasado según se define en la subsección B.01.001 (1) de dicho Reglamento.

Requisito de aplicar o adjuntar etiqueta Comida preempacada

225 La etiqueta de un alimento preenvasado debe aplicarse o adjuntarse de tal manera que la etiqueta todavía se aplique o adjunte en el momento de la venta.

Manera de mostrar la declaración de cantidad neta

Legibilidad

Alimentos preenvasados para el consumidor

230 La declaración de cantidad neta que se muestra en la etiqueta de un alimento preenvasado del consumidor debe

(a) contrastar claramente con cualquier otra información o representación pictórica en la etiqueta; y

(b) muestre la cantidad numérica en negrita.

Declaración por Volumen, Peso o Conteo Numérico