



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**“PLAN DE EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS AL MERCADO DE  
SEÚL- COREA DEL SUR”**

Trabajo de investigación para optar el grado académico de Bachiller  
en Administración de Negocios Internacionales

Presentado por:

Mercy Rosalia Torres Laureano (0000-0002-1511-214X)

Lima – Perú

2021

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ANEXO 6**

**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR PROFESOR DEL CURSO**

Fecha: \_\_10 / \_\_12 /2021

El profesor del curso evaluador del trabajo de investigación de Bachiller:

Mg. Enrique Vladimir Chaparro Minaya

En el curso de:

Seminario de Tesis I

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE EXPORTACIÓN DE ARANDANOS AL MERCADO DE SEÚL- COREA DEL SUR

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100071983	Torres Laureano, Mercy Rosalia

Para optar al grado de Bachiller en: Administración de Negocios Internacionales en la carrera de Administración de Negocios Internacionales, de la Facultad de Ciencias Empresariales.

Luego de haber evaluado el informe final del trabajo de investigación de Bachiller, concluye en calificar a:

CÓDIGO	ALUMNO	CALIFICACION
100071983	Torres Laureano, Mercy Rosalia	Aprobado ( 16 )

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



**Mg. Enrique Vladimir Chaparro Minaya**

## ÍNDICE GENERAL

<b>ÍNDICE GENERAL.....</b>	<b>2</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>7</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	¡Error! Marcador no definido.
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA.....</b>	<b>3</b>
1.1 Análisis del entorno.....	3
1.2. Sondeo de Mercado .....	6
1.2.1 Sondeo de Mercado local .....	7
1.3. Análisis de la empresa.....	12
<b>CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA .....</b>	<b>14</b>
2.1. Visión.....	14
2.2. Misión.....	14
2.3. Objetivos estratégicos.....	14
2.4. Estrategia del negocio .....	15
2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva.....	15
<b>CAPITULO III: PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>17</b>
3.1. Objetivos de marketing.....	17
3.2. Marketing mix .....	17
3.3. Descripción de producto o servicio.....	20
3.4. Estrategia de precio.....	21
3.5. Estrategia de distribución de plaza .....	22
3.6. Estrategia de promoción .....	22
3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa.....	22
3.8. Estrategia de posicionamiento.....	23
<b>CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES.....</b>	<b>24</b>
4.1. Objetivos de operaciones.....	24
4.2. Actividades previas al inicio de la producción .....	24
4.3. Proceso de producción del bien o servicio .....	25

<b>CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....</b>	<b>31</b>
5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal .....	31
5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal .....	34
5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal .....	40
5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones .....	41
<b>CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO.....</b>	<b>43</b>
6.1. Historia financiera de la empresa .....	43
6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras.....	43
6.3. Plan de ventas de la empresa .....	44
6.4. Análisis de costos .....	44
6.5. Punto de equilibrio de la empresa .....	45
6.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción .....	45
6.7. Inversión inicial.....	46
6.8. Capital de trabajo .....	46
6.9. Fuentes de financiamiento.....	47
6.10. Proyección de flujo de caja .....	48
6.11. Análisis de rentabilidad .....	48
6.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa .....	49
6.13. Balance General proyectado de la empresa .....	49
6.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa .....	49
<b>CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA .....</b>	<b>51</b>
7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa .....	51
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>52</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. 10 principales empresas exportadoras de arándanos en el Perú año 2020	8
Figura 2. 10 principales mercados de destino del arándano peruano año 2020	9
Figura 3. 10 principales países exportadores de arándano 2020	10
Figura 4. 10 principales frutas peruanas exportadas en el 2019	11
Figura 5. Principales mercados de destino de la fruta peruana 2019	11
Figura 6. Ficha técnica	21
Figura 7. Envase primario para la exportación del arándano	30
Figura 8. Envase secundario para la exportación del arándano	30
Figura 9. Plan de ventas de la empresa a 5 años	44
Figura 10. Análisis de costos	44
Figura 11. Punto de equilibrio	45
Figura 12. Materiales e insumos para la producción	45
Figura 13. Inversión inicial	46
Figura 14. Capital de trabajo	46
Figura 15. Estructura de la inversión	47
Figura 16. Fuentes de Financiamiento	47
Figura 17. Flujo de caja	48
Figura 18. Análisis de rentabilidad	48
Figura 19. Análisis de resultados	49
Figura 20. Estado de situación financiera	49
Figura 21. Análisis de sensibilidad y riesgo	50

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Perfil del gerente general	33
Tabla 2. Perfil del gerente de marketing	34
Tabla 3. Perfil del gerente de finanzas	35
Tabla 4. Perfil del gerente de administración	36
Tabla 5. Perfil del jefe de logística	37
Tabla 6. Perfil del operarios de la empresa	38

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente plan de exportación demuestra la factibilidad y viabilidad de la exportación de arándanos al mercado de Seúl - Corea del Sur, así como valiosos conocimientos e información acerca del país asiático e información de marketing para diseñar el proceso exportador del arándano peruano, así como información sobre el perfil del consumidor de arándano en el país asiático, el presente proyecto ha planteado un horizonte de cinco años, y muestra las estrategias para poder ingresar, posicionarse en Seúl – Corea del Sur, considerando cuales son las preferencias de los consumidores, y aprovechando el TLC que el Perú tiene con Corea del Sur así como las ventajas competitivas que tiene el Perú en el mundo debido a que tiene una fama que le precede en sus productos agrícolas llamados mundialmente como los super alimentos por sus alto valor nutritivo. Además se demuestra que las últimas exportaciones a dicho mercado han ido en aumento desde que iniciaron y hasta la fecha actual no han hehco mas que crecer, como datos adicionales pero no menos importantes se mencionan los datos financieros y económicos que tendría la empresa para demostrar sus viabilidad. Por último esta investigación busca aportar información a personas que trabajan en el sector de la agricultura, a quienes trabajan en el sector de la exportación, a empresarios, a emprendedores, a docentes universitarios, a alumnos de educación superior y a toda persona que desee incrementar sus conocimientos sobre la agro exportación, de esta manera esta guía busca fomentar una cultura exportadora en sus lectores para poder generar un mayor crecimiento económico para el Perú.

## INTRODUCCIÓN

Se tiene un alto nivel de exportaciones de arándano peruano en el mercado nivel internacional, su calidad y prestigio tiene un justo reconocimiento indicando que los productos peruanos son sinónimos de productos muy nutritivos, de exquisito sabor y de excelentes propiedades, el Perú va aumentando sus exportaciones y desea posicionarse mejor en el mercado asiático es por eso que debido al TLC que tiene con Corea del Sur, está incrementando sus exportaciones de arándano, el arándano es una fruta muy valorada por los consumidores asiáticos debido a sus propiedades antioxidantes y el beneficio de fortalecer el sistema inmunológico. El mercado de Seúl-Corea del Sur tiene mucho potencial, es bastante grande y su demanda cada vez es mayor, la presente investigación está dividida en 7 capítulos de las cuales se hará una breve descripción.

En el capítulo I se explica y se describe sobre el país de Corea del Sur, así como se muestran los factores importantes a tomar en cuenta para las exportaciones brindando valiosos conocimientos mas detallados sobre las características de Seúl – Corea del Sur.

En el capítulo II se muestran la razón de ser de la empresa, a donde quiere llegar y cuales son sus objetivos empresa, así como mayores detalles para el plan de estrategias que usará.

En el capítulo III se ahonda en los temas del marketing brindando conocimientos sobre el mercado estudiado y las principales variables que influyen en la exportación y en el modelo de negocio de la empresa.



En el capítulo IV se explica a detalles las actividades que la empresa va a realizar antes, durante y después iniciar sus operaciones, así como se muestra el proceso de exportación del arándano.

En el capítulo V se realiza una descripción del área de RR.HH de la empresa así como los criterios que se usarán para el personal administrativo y de operarios.

En el capítulo VI indica el plan financiero, así como la estructura que usará para ponerse en marcha, flujo de caja, entre otre otros datos financieros que determinen la viabilidad del plan de exportación.

En el capítulo VII se describe la conformación del personal administrativo de la empresa y lo que se espera de ellos.

## **CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

### **1.1 Análisis del entorno**

El Perú en los últimos años ha demostrado tener un gran crecimiento en las exportaciones de sus productos agrícolas, debido a que el Perú tiene el privilegio de poseer las mayores biodiversidades del mundo en su territorio, esto le permite cultivar diferentes productos alimenticios que poseen excelentes propiedades nutricionales, en el mundo estos productos han sido catalogados como los superalimento. Es así que aprovechando los Tratados de Libre Comercio con diferentes países le ha permitido rápidamente posicionarse y ganar un prestigio a nivel internacional por sus excelente productos alimenticios.

Desde el año 2011, el Perú tiene un Tratado de Libre Comercio con Corea del Sur, y empezó a realizar diferentes exportaciones algunas de minerales, pesqueras y también agrícolas, en estas últimas resalta la exportación de plata Hass, mandarina, el café sin tostar ni descafeinar entre otros. En Corea del Sur hay una creciente demanda por los jugos frescos que incluso ya supera a los jugo procesados, ya que en el país prefieren un jugo fresco a bebidas gaseadas, eso trae muchas oportunidades para el arándano fresco peruano, quien por su reconocimiento a nivel mundial en los últimos años le permite poder posicionarse rápidamente en este mercado asiático.

### *Factores políticos*

Según Icxex (2021) La República de Corea es un país democrático, sus habitantes participan de manera muy activa y tienen la potestad de elegir libremente a sus gobernantes algo que le brinda muchos beneficios por que les da una buena imagen política, los poderes del estado están divididos en Poder Ejecutivo, Poder Legislativo y Poder Judicial, Corea del Sur debido a sus buenas acciones políticas pasó de ser un país pobre a ser una potencia económica, actualmente buscan descentralizar un poco el poder del estado, en las políticas que tiene el país para las importaciones tiene solo restricciones para productos que sean nocivos para la salud de sus habitantes o al ambiente, pero el resto de importaciones son permitidas, la diplomacia le ha permitido acercarse a diversos países para firmar TLC entre ellos el Perú.

### *Factores económicos*

De acuerdo a Santander (2021) Corea del Sur es la décima potencia económica del mundo, un milagro económico realizado en muy pocas décadas, el desarrollo de la tecnología y de la innovación han sido los pilares principales para poder lograr ese desarrollo, el sector agrícola es el más bajo de todos, y además no tiene muchos recursos naturales, y su sector de servicios es el sector económico más grande y que se ha desarrollado de mejor manera, otro de sus sectores que está creciendo rápidamente es el sector turismo, a pesar de haber sido golpeados como la gran mayoría de países del mundo por la pandemia del coronavirus está mostrando una

recuperación en el primer trimestre del año, aunque el futuro es incierto está mostrando una visión favorable en su economía.

#### *Factores sociales*

Menciona Icx (2020) Corea del Sur es una cultura milenaria en sus tradiciones y cultura, pero en las últimas décadas se ha visto una generación renovada y muy adaptada a la tecnología, la sociedad coreana es una sociedad muy cerrada y homogénea, le cuesta aceptar a los extranjeros en su país, la sociedad actual es una mezcla de tradición y tecnología. Valoran mucho la educación, y consideran que la formación académica es la auto realización de sus habitantes es símbolo de estatus y poder, es una sociedad jerárquica y la familia es el eje principal de su sociedad.

#### *Factores tecnológicos*

Según BBC (2021) el país se caracteriza por tener una de las infraestructuras tecnológicas más avanzadas e importantes del mundo y esta es su principal herramienta para el desarrollo de su sociedad, que ha contribuido a mejorar la calidad de vida de sus habitantes, así mismo ha destronado a Alemania como el país más innovador del mundo, debido a sus patentes en investigación, sus avances científicos y desarrollar tecnología de punta les ha servido para superar a Alemania, uno de sus factores es la exigente educación que se recibe en el país.

#### *Factores legales*

De acuerdo con Santander (2019) indica la importancia de sus leyes y regulaciones en los temas de importaciones y exportaciones, lo cual es muy beneficiosa para el comercio, es aquí donde se resalta el Tratado de Libre Comercio con el Perú donde está regulado las maneras de realizar el comercio y le ha permitido tener preferencias al Perú en las exportaciones de productos agrícolas, se debe

recordar que Corea no ha firmado la Convención de Viena y en tema de contratos internacionales, el sistema legal de Corea del Sur es complicado y es aconsejable elegir un sistema de reglamentación de características internacionales.

### *Factores ambientales*

Corea del Sur es un país que tiene un gran cuidado por el ambiente y busca ser sostenible en todas las actividades posibles, cuando aceleró sus procesos industriales vio el efecto en su país, que produjeron los gases contaminantes, se perdieron muchas áreas verdes esto hizo que Corea del Sur tomara medidas y busca promover el cuidado del ambiente algo que se imparte desde la escuela que se comparte en todo el país buscando la sustentabilidad en sus actividades.

## **1.2. Sondeo de Mercado**

El perfil del consumidor coreano se caracteriza por darle bastante prioridad al cuidado de la salud y al consumo de productos naturales, esto es algo que se aprecia bastante entre la población de clase media, actualmente en Corea del Sur se puede apreciar diferentes productos que contienen arándanos como jaleas, helados, mermeladas, etc. Ya que existe un gran reconocimiento de las propiedades del arándano lo cual ha extendido su consumo en Corea del Sur, sobre todo por su alto contenido en antioxidantes, por ser conocido como un revitalizador de la memoria, mejorar la salud ocular, proteger frente a enfermedades cardio vasculares, mejorar el sistema inmunológico entre otras propiedades le ha permitido posicionarse entre los alimentos preferidos de los consumidores coreanos.

Según El Comercio (2021) se identifican a 7 productos peruanos con gran aceptación en Corea del Sur, y así mismo menciona que esto apertura oportunidades para nuevos productos agrícolas, cada vez se ve mayor relevancia y mayor número de exportaciones al país asiático es por eso que el arándano tiene cada vez mayor aceptación, ya que es del agrado de los consumidores coreanos si se siguen aprovechando mejor las oportunidades que tiene el Perú con el Tratado de Libre Comercio con Corea del Sur puede posicionarse rápidamente por sus productos conocidos como los superalimento.

### **1.2.1 Sondeo de Mercado local**

El Perú ha ido aumentando sus exportaciones a Corea del Sur aprovechando el TLC, que tiene con el país asiático, cada vez ha ido diversificando su oferta para poder conquistar ese mercado, Corea del Sur es una economía que ha alcanzado un buen desarrollo está considerada junto a demás países de su continente como los Tigres Asiáticos, debido a que ya es considerada una economía desarrollada. Es por eso que se le percibe como un mercado potencial, la economía de este país incluye en sus habitantes ya que cada vez pueden acceder a mejores productos y servicios, estos enfocados mucho en el cuidado personal.

Actualmente en el Perú se tienen algunas empresas que se dedican a la exportación del arándanos se han clasificados para una mejor visualización en la siguiente figura:

**Figura 1**

*10 principales empresas exportadoras de arándanos en el Perú año 2020*

EMPRESAS	%Var20-19	%Part.20
CAMPOSOL S.A.	-13%	16%
EMPRESA DESCONOCIDA	45%	15%
AGROVISION PERU S.A.C.	55%	8%
COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	64%	6%
AGROBERRIES PERU S.A.C.	77%	6%
AGRICOLA SANTA AZUL S.A.C	-6%	5%
HFE BERRIES PERU S.A.C.	6%	5%
AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.	3%	5%
DANPER TRUJILLO S.A.C.	85%	4%
Otras Empresas (74)	--	29%

Nota. Datos tomados de (SUNAT).

El arándano peruano ha crecido rápidamente en exportaciones a nivel internacional rápidamente ha podido posicionarse en el mercado y los principales países que adquieren el arándano pueden apreciarse en la siguiente figura:

**Figura 2**

*10 principales mercados de destino del arándano peruano año 2020*

MERCADOS	FOB-20(miles US\$)
Estados Unidos	535,030.60
Países Bajos	253,109.23
China	73,620.81
Reino Unido	69,274.93
Hong Kong	42,716.88
Canadá	8,879.67
España	6,876.98
Bélgica	3,929.18
Singapur	2,780.05
Otros Países (25)	8,374.27

*Nota.* Datos tomados de (SUNAT).

El Perú debe seguir creciendo en exportaciones de arándano, los principales países exportadores de arándano se pueden apreciar en la siguiente figura:



**Figura 3**

10 principales países exportadores de arándano 2020

PAIS	Total Exp.2018(millon US\$)
Chile	428.7
Estados Unidos	220
Canadá	136.9
Argentina	109.34
España	84.93
Países Bajos	79.65
Polonia	23.79
Bélgica	16.35
Francia	18.11
Suecia	15.77
Otros Países (67)	102.25

*Nota.* Datos tomados de (SUNAT)

Según Andina (2021) las principales exportaciones agrícolas del Perú se pueden apreciar en la siguiente figura al igual que los principales mercados de destinos son China, Estados Unidos de América, Alemania, Italia, Países Bajos entre otros.

**Figura 4**

10 principales frutas peruanas exportadas en el 2019

	Producto	Partida Arancelaria	Valor FOB (USD)	Volumen (Toneladas)
1	Espárragos frescos	0709.20.00.00	Puesto 2	Puesto 2
2	Arándanos frescos	0810.40.00.00	Puesto 1	Puesto 2
3	Aguacates frescos	0804.40.00.00	Puesto 3	Puesto 2
4	Uvas frescas	0806.10.00.00	Puesto 4	Puesto 5
5	Mangos frescos	0804.50.00.00	Puesto 5	Puesto 5
6	Mandarinas frescas	0805.29.00.00	Puesto 2	Puesto 3
7	Bananos frescos	0803.90.00.00	Puesto 17	Puesto 17
8	Demás cacao en grano	1801.00.19.00	Puesto 10	Puesto 10
9	Granada fresca	0811.90.00.00	Puesto 14	Puesto 11
10	Cebolla fresca	0703.10.00.00	Puesto 11	Puesto 9

*Nota.* Datos tomados de (ADEX)

**Figura 5**

Principales mercados de destino de la fruta peruana 2019



*Nota.* Datos tomados de (Trademap)

### **1.3. Análisis de la empresa**

Para poder responder acerca de la situación de la empresa se ha procedido a realizar un análisis FODA el cual se muestra a continuación:

*ANÁLISIS FODA*

MATRIZ FODA CRUZADO – ESTRATEGIAS		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1 Tener un TLC con Corea del Sur	D1 Rosaly Export S.A.C es una empresa totalmente nueva en el mercado.
	F2 El Perú tiene prestigio internacional debido a sus campañas por promocionar la Marca Perú.	D2 La empresa aún no tiene una cantidad considerable de clientes.
	F3 Tener la ventaja que el clima en territorio peruano es muy favorable para el cultivo del arándano.	D3 Se va contar con una sola planta para el proceso del envío de los pedidos.
	F4 Las regiones productoras de arándano son Lima, La Libertad, Lambayeque, Piura, Ica y Arequipa.	D4 Falta de buen presupuesto para realizar campañas publicitarias a gran escala.
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1 El mercado de Seúl – Corea del Sur es muy amplio y aún la participación de empresas peruanas es bastante bajas.	FO1 Ganar participación de mercado frente a otros países competidores	DO1 Como Rosaly Export S.A.C es una empresa nueva puede posicionarse rápidamente en un mercado nuevo.
O2 La empresa Rosaly Export S.A.C puede diversificar su oferta exportable en diferentes presentaciones y variantes del producto.	FO2 Diversificar la oferta exportable promocionando los productos como Marca Perú.	DO2 Al no tener clientes puedo ir incrementando su oferta de manera gradual
O3 Debido a la baja participación de empresas peruanas exportadoras se puede consolidar como líder del segmento elegido.	FO3 El clima peruano favorece los cultivos y sus productos puede consolidarse mejor en los segmentos elegidos debido a su valor nutritivo	DO3 Si tiene una sola planta puede satisfacer a su segmento elegido y luego ir creciendo.
O4 La tendencia de los consumidores coreanos a consumir frutas frescas	FO4 Perú tiene buena oferta fresca de arándanos y a los consumidores coreanos les agrada consumir frutas frescas	DO4 Al no tener campañas publicitarias grandes se centrará en el marketing hacia frutas frescas peruanas.
AMENAZAS	FA	DA
A1 Grandes empresas exportadores que puedan ingresar al mercado.	FA1 El TLC beneficia a todas las empresas exportadoras, pero es mejor consolidar la marca de la empresa sobre la competencia.	DA1 Al ser una empresa nueva puede diferenciarse de los competidores conocidos.
A2 Variedades de frutas sustitutas o derivados sustitutos del arándano.	FA2 Se puede ofrecer nuevas frutas frescas bajo la Marca Perú	DA2 La empresa tiene pocos clientes, pero puede ir ofreciendo diferentes presentaciones del arándano.
A3 La desaceleración económica del país por efectos de la pandemia del coronavirus	FA3 Las tierras de cultivo e infraestructuras no se han visto afectadas por el coronavirus.	DA3 La desaceleración económica hace que las operaciones estén más centralizadas en una planta.
A4 Plagas a los campos de cultivos que puedan poner en riesgo las cosechas de arándanos.	FA4 Si hay plagas en una región se puede abastecer de otras regiones.	DA4 En vez de campaña publicitaria se mantendrá más información a los proveedores sobre posibles plagas y modo de evitarlas.

## CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

### 2.1. Visión

Rosaly Export S.A.C. busca ser distinguida a nivel internacional por ofrecer frutas frescas de exquisito sabor, con gran valor nutricional, diferenciada por ser un modelo comercial sostenible comprometido con el cuidado ambiental.

### 2.2. Misión

Exportar frutas frescas, que tenga los requisitos exigidos por el mercado internacional, cumpliendo los estándares solicitados de los clientes y manteniendo un férreo compromiso con la agricultura sustentable.

### 2.3. Objetivos estratégicos

A continuación, se detallan cuáles serían los objetivos estratégicos de la empresa, busca adaptarse en poco tiempo a las exigencias de Seúl – Corea del Sur y lograr un rápido posicionamiento de su marca en ese país, ajustándose al panorama mundial de la exportación y de la competencia internacional.

- Establecer una alianza comercial con cinco proveedores de arándanos de La Libertad y Lambayeque.
- Comprar en el cuarto año de operaciones terrenos y cultivar arándanos en el región Lambayeque.
- Participar en ferias comerciales internacionales representando a la Marca Perú 2 veces por año.
- Obtener un 20% de rentabilidad anual neta a partir del segundo año de exportación.

#### **2.4. Estrategia del negocio**

La empresa Rosaly Export S.A.C usará la estrategia de enfoque, ya que la empresa busca posicionarse en el segmento de alimentos frescos importados en Corea del Sur, y busca ser reconocida no solo por el exquisito sabor de sus arándanos, sino por el gran aporte nutricional que este les brinda a sus consumidores, buscando ser reconocida como la proveedora de uno de los superalimento en el mercado asiático elegido, las estrategias a implementar serian:

- Mejorar los procesos logísticos para poder realizar el envío de los productos en el plazo acordado con los clientes.
- Contribuir con los procesos de cultivo de nuestros proveedores a fin de lograr desarrollar un mejor producto a nivel nutricional.
- Superar los estándares exigidos por el mercado Seúl - Corea del Sur a fin de ser reconocidos por la excelencia en sus productos.
- Eliminar o minimizar los errores o fallos en el proceso de exportación de Rosaly S.A.C
- Innovar constantemente el empaque y forma de presentación de los arándanos.

#### **2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva**

El arándano es un producto agrícola que se cultiva en diferentes países, la diferencia entre los arándanos son el tamaño, el valor nutricional y el sabor, sin embargo cada vez los países se han vuelto más competitivos y se tienen muchas mejores cosechas de arándanos, para poder establecer una ventaja competitiva Rosaly S.A.C busca centrarse en perfeccionar su logística y mejorar la experiencia de cliente para poder diferenciarse, eso indica un profundo conocimiento de la cultura coreana para poder ofrecer un mejor trato a sus clientes.



## CAPITULO III: PLAN DE MARKETING

### 3.1. Objetivos de marketing

Rosaly Export S.A.C busca ingresar y posicionarse en poco tiempo en el mercado del país asiático elegido, aprovechando el prestigio de Marca Perú en el mundo, busca poder maximizar los atributos y características del arándano peruano, para ganar un rápido reconocimiento y además forma una oferta exportable que pueda cumplir con las exigencias del mercado es por eso que sus objetivos de marketing serían los siguientes:

- Realizar dos exportaciones como mínimo el primer año al mercado Seúl - Corea del Sur.
- Fortalecer su presencia en ferias comerciales con Corea del Sur.
- Al término de cinco años la empresa peruana espera tener el liderazgo en exportación de arándanos en el país asiático elegido.
- El primer año se debe tomar el 5% del mercado total de los arándanos importados en Seúl - Corea del Sur.

### 3.2. Marketing mix

Rosaly Export S.A.C. ofrecerá arándano peruano azul fresco en presentación muy atractiva, para que puedan ser consumidos directamente o pueda ser elaborados en jugos y demás, los principales clientes serán mayoristas importadores de Seúl – Corea del Sur, el precio será ligeramente mayor al de la competencia debido al prestigio que tiene el arándanos peruano en el mundo,



se busca tener una página web para tener presencia digital como principal herramienta para poder darse a conocer a los potenciales clientes y para promocionar las propiedades del arándano peruano.

### *Producto*

El arándano azul tiene un exquisito y exótico sabor ha ganado una fama mundial por ser una de las mejores formas para el rejuvenecimiento de manera natural debido a sus grandes propiedades antioxidantes, además mejora el sistema inmunológico lo cual debido al efecto que se ha tenido con la pandemia del coronavirus ha generado que en el mundo los consumidores busquen reforzar su sistema inmune para evitar riesgo de contraer enfermedades, además como existe una gran tendencia al consumo de productos para el cuidado personal, el arándano es muy bueno en propiedades para el cuidado de la piel teniendo efectos muy positivos que les permite lucir más jóvenes es por eso que tiene gran aceptación en los consumidores, la fuente de minerales, de vitaminas cuidan el cerebro, mejoran la memoria y previenen enfermedades como el Alzheimer.

### *Precio*

El precio del arándano está basado en la estrategia de recompensa que ofrece un producto a un precio elevado pero que al obtener el producto o servicio se siente satisfecho por haber realizado tan buena compra, para lograr dar con el precio se debe tener en cuenta los costos para el producto terminado así mismo los precios de la competencia estos dos factores influyen en el precio FOB que se le dé al producto, además el plus de ser un producto peruano y el

prestigio que este tiene en el mercado internacional le aporta valor para poder un precio elevado pero satisfactorio para el cliente y consumidor final.

#### *Plaza*

El producto tiene como principal destino el mercado de Seúl – Corea del Sur se ubicará en las cadenas de supermercados ya que la adquisición de los mismo será realizada por los grandes mayoristas, así que ellos lo colocarán en zonas estratégicas para la compra de parte del consumidor final, así mismos estos productos serán mostrados en internet a través de la página web para que los clientes mayoristas nos puedan ubicar algunos de ellos podrían ser las cadenas de supermercado como Lotte Mart, E-Mart, Home Plus entre otros.

#### *Promoción*

La promoción del producto se realizará a través de las ferias comerciales internacionales en las cuales tiene participación el Perú, es una forma muy efectiva de poder realizar promociones debido a la cantidad de potenciales clientes asignados en un solo lugar, participar en misiones comerciales para poder llevar degustaciones del mismo y formar contactos que en un futuro se volverán clientes es otra manera de poder promocionar el producto, y la presencia en el mundo digital para esto los canales del gobierno peruano han hecho excelentes campañas de promoción y marketing.

### 3.3. Descripción de producto o servicio

Según Girón y Jalk (2018); los arándanos (blueberries) tiene su origen en América del Norte, el nombre científico del arándano es *Vaccinium Ericaceae*. Aunque de manera comercial esta fruta es conocida en el grupo de berries. Lo particular de esta fruta es su tamaño y el sabor agridulce de sus sabor que es ideal que se conserve después de ser cosechado.

El Ministerio de Economía y Finanzas (2014), mediante el Decreto Supremo N° 314-2014-EF, conocido como el Arancel de Aduanas 2014, indicaría lo siguiente sobre el producto:

- Clasificación arancelaria
- Sección 11: Productos del reino vegetal
- Capítulo 8: Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones, sandías
- Partida arancelaria: 08.10 Las demás frutas u otros frutos, frescos.
- Subpartida nacional: 0810.40.00.00 - Arándanos rojos, mirtilos y demás frutos del género *Vaccinium*"

**Figura 6**

*Ficha técnica*

FICHA TÉCNICA	
PRODUCTO	Arándanos frescos
NOMBRE CIENTÍFICO	Vaccinium Ericaceae
PARTIDA ARANCELARIA	0810.40.0028 - Arándanos, cultivados, frescos
DEFINICIÓN DEL PRODUCTO	Arándanos frescos para consumo directo o procesamiento
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Densidad de producción: 5 mil plantas por Ha</li> <li>- Productividad esperada: 3-5 kg por planta</li> <li>- Acidez: 2.85 - 3.49 pH</li> <li>- Tamaño: 0.7 a 1.5 cm de diámetro</li> <li>- con: 15 a 20 mm</li> <li>- Periodos de alta producción: setiembre – noviembre</li> <li>- Variedad más producida: Biloxi</li> </ul>
CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peso: 0.5 a 4.0</li> <li>- De 20 a 100 semillas en su interior</li> <li>- Color: desde azul claro hasta negro, dependiendo de la maduración</li> <li>- Sabor ligeramente ácido</li> </ul>
CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICAS	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Composición: 86% de agua, 0.64% de grasas, 2.7% de fibra dietética, 0.18% de minerales.</li> <li>- Azúcares: 7.3% (49% fructosa, 48% glucosa, 3% sacarosa)</li> <li>- Tamaño: 0.7 a 1.5 cm de diámetro</li> </ul>
PROPIEDADES MEDICINALES	Disminuye problemas cardiovasculares, refuerza inmunológicos y tiene altos contenidos de antioxidantes
VIDA ÚTIL	14 y 28 días con almacenamiento en cámara frigorífica
CONDICIONES DE CONSERVACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Temperatura: -0.6 y 0°C</li> <li>- Humedad relativa: 95%</li> </ul>
EMPAQUE Y PRESENTACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clamshells de plástico de 1000g para el mercado de Seúl – Corea del Sur</li> </ul>

**3.4. Estrategia de precio**

La empresa Rosaly Export S.A.C. para poder consolidarse es la estrategia de recompensa, busca ofrecer un buen producto a un buen precio estableciendo un equilibrio entre precio y producto.

### **3.5. Estrategia de distribución de plaza**

La estrategia de distribución de Rosaly Export S.A.C. está enfocada en tener una agencia en Seúl – Corea del Sur la que será atendida por personas naturales del país para lograr un mayor familiaridad con la empresa, y con los clientes, y los clientes son los grandes mayoristas de Seúl Corea del Sur como las grandes cadenas de supermercados.

### **3.6. Estrategia de promoción**

La empresa Rosaly Export S.A.C. busca promocionar sus productos a través de su página web y así mismo participará en ferias internacionales donde participen los productos agrícolas del Perú teniendo un buen stand y con personal preparado para atender a los potenciales clientes mayoristas.

### **3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa**

Rosaly Export S.A.C. busca mejorar la experiencia de compra de cliente y poder asesorar en todos los pasos críticos que se tenga en el proceso de adquisición, en su idioma nativo o inglés para ofrecer mayor confianza y familiaridad con los clientes, además de un seguimiento constante hasta que se finalice la compra, pero además de esto después que la compra igual se estará en contacto con los clientes para poder asesorar, resolver dudas o problemas que puedan surgir con envíos realizados para poder fidelizar a los clientes. Para ellos las personas que serán quienes den cara al cliente o atiendan al cliente

recibirán capacitaciones adicional para manejar mejor las interacciones y relaciones con los clientes.

### **3.8. Estrategia de posicionamiento**

La empresa Rosaly Export S.A.C. tiene como principal objetivo permanecer la mayor cantidad de tiempo en la mente del cliente y del consumidor busca generar recordación de la marca, así como volverse reconocidos en los mercados donde opera, es importante poder usar técnicas de neuromarketing las cuales son bastante efectivas para lograr los objetivos en lo que se refiere a marketing y a posicionamiento en la mente del consumidor, tanto los colores, el tipo del envase, el diseño del logo todo estará directamente en poder lograr un objetivo que es posicionarse en la mente del consumidor y generar recordación.

## CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES

### 4.1. Objetivos de operaciones

Busca satisfacer la exigencia de los mercados internacionales y busca implementar políticas enfocadas en la eficiencia y eficacia para mejorar sus procesos al igual que trabajar con tecnología moderna para mejorar los procesos de la cadena exportadora

- Al término de los próximos seis años espera tener una planta adicional para el proceso exportador en el distrito de Pachacamac.
- Después de tres años busca exportar no sólo el arándano azul sino el arándano rojo.
- Desde el inicio de sus operaciones se adquirirá maquinaria totalmente nueva para sus procesos de preferencia tecnología japonesa o alemana.
- En el cuarto año de exportación se va a diversificar la presentación del arándano ofreciendo la presentación de arándano deshidratado y congelado.
- Al tercer año integrar a la empresa su propia flota de camiones para el transporte del arándano.

### 4.2. Actividades previas al inicio de la producción

- Contar con capital necesario para poder adquirir los locales y demás activos para que la empresa realice sus actividades, esto indica el capital propio y el préstamo que se realizará al banco BBVA.

- Contar con los requisitos, permisos de ley para poder iniciar sus operaciones en el momento que la empresa desea realizarlos.
- Tener lista y totalmente habilitada la planta donde se realizarán las operaciones de la empresa Rosaly Export S.A.C
- Contar con la maquinaria necesaria para los procesos productivos de exportación del arándano.
- Tener el diseño del packing y haber realizado los contratos para la adquisición de los mismos.
- Haber contratado a su personal y haberlos capacitado debidamente para que puedan iniciar sus labores.
- Tener los contratos con los proveedores de arándanos de la región Lambayeque para que puedan abastecer a la empresa con 5 meses de anticipación.
- Haber contratado a los representantes de la empresa en Corea y tener la oficina habilitada.
- Haber realizado pruebas y formas de poder evitar accidentes, disminuir errores que puedan perjudicar a los clientes y a la empresa
- Haber realizado un campaña de marketing digital para captar clientes con quienes iniciar la exportación.

#### **4.3. Proceso de producción del bien o servicio**

Rosaly Export S.A.C tiene sus procesos elaborados de manera inteligente para que pueda brindar la mayor frescura de sus arándanos al momento de la exportación cada área de la empresa tiene especialización en sus funciones para garantizar que todo el proceso de cadena exportadora sea excelente, y así poder



satisfacer no solo a sus clientes sino a sus consumidores, busca superar las expectativas de los cliente y entregar los pedidos en el plazo establecido. Estas operaciones se detallan a continuación:

#### *Descripción del proceso*

- Llega a la planta ubicada en Pachacamác los camiones que transportan el arándano y empieza la etapa de descarga de la fruta para llevarla a la planta e iniciar el proceso, nuestros 10 trabajadores del área de recepción se encargan de realizar este proceso.
- Se pesan todas las cajas recibidas de arándanos, se envían a la cámara de pre – frío para sacar el calor de campo, los 10 trabajadores del área de la cámara de pre frío usan ropa de trabajo para cámaras frigoríficas en Cold Store, de portwest, transpirable de 100% poliéster, para su trabajo dentro de las cámaras de frío.
- Luego que el arándano está enfriado se produce una mejor manipulación del productos, luego pasan a las fajas transportadoras que a través de escanner se logran separar las frutas blandas, esto lo realizan las 10 trabajadoras en el área de selección.
- En esa faja transportadora está configurada para separar los arándanos por tamaño para tener una estandarización de las frutas, además son seleccionadas por el personal de la empresa y solo pasan las que cumplen los requisitos para la exportación.
- Luego se colocan en cajas blancas para diferenciarlas donde pasan a las pesadoras automáticas donde se pesan a la cantidad de un kilo en los empaques

transparentes de clamshell, que tienen una velocidad de un pallet por hora, allí es envasada y pasa al área de bromurado.

- Se envía al área de pre – frío una vez realizado el bromurado se coloca el empaque de las cajas de cartón Kraft, luego se embala y se envía a cámara de enfriamiento, en esa área nuestro personal usan el traje drooker confeccionado al 100% de tocuyo, que incluye gorra, pantalón y casaca además de usar un respirador V-800 y filtros mixtos V-7800 A1 P2R es una excelente protección contra vapores orgánicos y partículas sólidas y líquidas para que puedan realizar el trabajo de bromuración usando fumigadora Nebulizadora Makita PM7650H con tanque químico de 15 litros y 16 metros de alcance horizontal, además los trajes que se usan aquí son también son usados por todo el personal que está en contacto con la cadena de frío cuya temperatura oscila en 0°C o temperaturas menores.
- Antes de estar en la cámara de conservación pasa por los túneles de enfriamiento, en el área de conservación es revisada por SENASA donde acredita que el producto es adecuado para la exportación, le prepara a la mercadería para ser colocada en los pallets y llevada al transporte subida por la máquina paletizadora con destino a las Aduanas.
- Se sigue la cadena de frío de los arándanos, es revisada por el personal de Aduanas y ésta es acredita su salida, se mantiene el arándano en cadena de frío hasta que esta es colocada al lado del avión lista para su envío a Seúl – Corea del Sur.

### *Las 6M de la calidad*

#### *Materia prima*

Tener proveedores la región La Libertad, Lambayeque y Lima ya que tienen extensiones grandes de cultivo de arándano, de esta manera se ha buscado diversificar la oferta para prevenir en caso haya escasez de arándanos en una región se podrá reemplazar con envíos de otras regiones.

#### *Mano de obra*

El personal será reclutado, seleccionado y capacitado en sus labores por parte de nuestro personal de formadores, que así mismo estará en contacto con nuestro personal de supervisores coordinando y haciendo énfasis en las tareas a realizar de esta manera esta calificados para sus puestos de trabajo.

#### *Maquinaria*

La maquinaria tal como las fajas transportadoras y calibradoras, las cámaras de pre – frío, pesadoras automáticas, maquina paletizadora entre otras, serán equipos totalmente nuevos y se tiene unas maquinas de repuesto mientras dure el tiempo de reparación en caso exista avería

#### *Medio ambiente*

Debido a la cadena de frío la empresa Rosaly S.A.C brindará trajes adecuados a su personal para que pueda trabajar en condiciones de frío evitando poner en riesgo su salud. Aplicar la bromuración de los arándanos para evitar que alguna plaga vaya al país de destino.

### *Medición*

La medición a corto plazo es poder medir si se logró enviar el pedido con todas las especificaciones del clientes y en el tiempo que se acordó y adicionalmente a largo plazo se medirá con el índice de satisfacción del cliente el cual y este debe estar alineado a nuestra visión y misión.

### *Métodos*

Proceso de control de las 5S japonesas para todas las áreas de la empresa, contar con la documentación adecuada en los procesos, y teniendo la aprobación de SENASA para la exportación de los arándanos y usar la filosofía de mejora continua en todos los procesos.

### *El envase*

Los arándanos deben tener una presentación atractiva y elegante, ya que su consumo en esta oportunidad es para que se puedan consumir frescos. Se usarán dos envases el primero es una caja pet que contiene orificios para que el producto se mantenga ventilado y el envase secundario serán cajas de Kraft liner excelentes para las cámaras de frío y muy amigables con el ambiente.

**Figura 7**

*Envase primario para la exportación del arándano*



*Nota:* La imagen del envase pertenece a la empresa Sambramex, sin embargo para el presente plan de negocios se usaría un envase similar.

**Figura 8**

*Envase secundario para la exportación del arándano*



*Nota:* La imagen del envase pertenece a la empresa Sambramex, sin embargo para el presente plan de exportación se usaría un envase parecido.

## CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

### 5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

#### *Estrategias de Reclutamiento*

- Rosaly Export S.A.C, busca a través de internet realizar la estrategia de reclutamiento para los postulantes, así que en los web sites top del Perú que usan los postulantes para acceder a vacantes y ofertas laborales la empresa pondrá sus ofertas, mostrando los requisitos que se necesita para poder postular.
- Se especificará el perfil que la empresa necesita para cada puesto, en algunos la experiencia es un requisito indispensable y en otros puestos no es importante, como estos portales permiten el envío de los curriculum vitae empieza la etapa de reclutamiento de los postulantes, debido a la pandemia del corona virus la etapa de reclutamiento será de manera digital.
- Para la reclutación de puestos claves de la empresa se realizará la contratación de una empresa de head hunters ya que ciertos puestos se necesita mejores competencias y mayor grado de especialización.

#### *Estrategias de Selección*

- Con la recepción de los CV, estos se derivan al área de RR.HH de la empresa empieza a examinar a detalle los datos brindados por los postulantes y se empieza a seleccionar a los postulantes que encajen con el perfil requerido por la empresa, así como se procederá a comunicarse

con los jefes anteriores de los postulantes para obtener mejores referencias.

- Después se solicitará que se realicen las entrevistas personales y las pruebas psicotécnicas para saber si están calificadas para el puesto a desempeñar así mismo deben contar con todos los documentos de acuerdo a Ley incluyendo el certificado de antecedentes policiales como política de la empresa, pasada las pruebas y enviado los documentos se daría por terminada la etapa de selección.

#### *Estrategias de contratación del personal*

- Sólo los postulantes que hayan pasado los filtros anteriores y las pruebas de selección serán contratados por la empresa Rosaly Export S.A.C, para poder concretar esta etapa se le brindara el contrato al postulante el cual firmará si está de acuerdo y será formalmente trabajador de la empresa, este contrato se brinda a detalle los términos y condiciones, después de firmado el contrato el postulante podrá ejercer sus funciones como trabajador de la empresa.

**Tabla 1**
*Perfil del gerente general*

I. Identificación de cargo:	
Unidad orgánica	Gerencia de Rosaly Export S.A.C
Cargo estructural	Gerente General
II. Funciones generales:	
a) Gerenciar a la empresa Rosaly Export S.A.C.	
III. Funciones específicas:	
b) Realizar todas las tareas asignadas para cumplir con las metas propuestas.	
c) Ordenar todos los recursos de empresa Rosaly Export S.A.C.	
d) Aumentar la rentabilidad y disminuir errores.	
IV. Mando y responsabilidad:	
Sus superiores:	Accionistas Gerente de Marketing
Controla:	Gerente de Finanzas Gerente Administrativo
V. Competencias y requisitos:	
Nivel de educación:	Profesional en Contabilidad, Administración, Ingeniería Industrial o afines. Dominio de inglés avanzado, Dominio de las TICS.
Capacitación y actualización:	MBA – Maestría en administración y dirección de empresas – Gestión estratégica de negocios – Ciencias y Gestión.
Experiencia:	Mínima 5 años de experiencia. Deseable con experiencia liderando proyectos multidisciplinarios.
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensamiento estratégico</li> <li>- Dirección de equipos de trabajo</li> <li>- innovación, Liderazgo y Creatividad.</li> </ul>



**Tabla 2**
*Perfil del gerente de marketing*

I. Identificación de cargo:	
Unidad orgánica	Gerencia de Rosaly Export S.A.C
Cargo estructural	Gerente de Marketing
II. Funciones generales:	
a) Crear e implementar estrategias de posicionamiento	
b) Generar estrategias de recaudación de fondos a través de la diversificación de canales	
III. Funciones específicas:	
a) Coordinar con los clientes actividades promocionales.	
b) Detectar nuevas oportunidades de mercado.	
c) Controlar el presupuesto del área.	
d) Incrementar las ventas.	
e) Realizar negociaciones	
f) Conseguir clientes potenciales.	
g) Realizar estudios técnicos.	
h) Elaborar los reportes y KPIS	
i) Elaborar métricas	
IV. Mando y responsabilidad:	
Su superior:	Gerente General
Controla:	Ventas
V. Competencias y requisitos:	
Nivel de educación:	Titulado o técnico en Marketing y Publicidad.
Capacitación y actualización:	Marketing digital y Social media
Experiencia:	Dos (2) años mínimas de experiencia, Marketing digital, publicidad en redes sociales.
Habilidades:	- Comprensión de las dinámicas del mercado.
	- Eficiencia comunicativa.
	- Orientación al cliente
	- innovación tecnológica

**Tabla 3**
*Perfil del gerente de finanzas*

I. Cargo:	
Unidad orgánica	Gerencia de Rosaly Export S.A.C
Cargo	Gerente de Finanzas
II. Funciones generales:	
a) Alcanzar los objetivos asignados.	
III. Funciones específicas:	
b) Analizar la situación financieras de la empresa.	
c) Realizar análisis de las tendencias.	
d) Calcular gastos y rentabilidad.	
e) Realizar actividades de estadística.	
f) Formular el programa financiero anual	
g) Evaluar en intervalos de tiempos las finanzas.	
h) Optimizar recursos y generar crecimiento económico.	
IV. Línea de autoridad y responsabilidad:	
Depende de:	Gerente General
Controla:	No aplica
V. Competencias y requisitos	
Nivel educativo:	Profesional titulado de finanzas, Contabilidad con mínimo 5 años de experiencia en empresas de servicios. De 30-40 años
Capacitación y actualización:	Actualización de las normas tributarias, laborales.
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo 5 años</li> <li>- Estudios de maestría concluidos</li> <li>- Dominio de office y softwares contables</li> </ul>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dominio del Ingles</li> <li>- Pensamiento estratégico y capacidad de decisión</li> </ul>

**Tabla 4**
*Perfil del gerente de administración*

I. Identificación de cargo:	
Unidad orgánica:	Gerencia de Rosaly Export S.A.C
Cargo estructural:	Gerente de RR.HH. y administración
II. Funciones generales:	
a) Coordinación y liderar el grupo de procesos de Recursos humanos y del área de administración	
III. Funciones específicas:	
a) Liderar el área de Recursos Humanos	
b) Cumplimiento de objetivos asignados a los trabajadores	
c) Gestión del Capital humano	
d) Elaborar el plan anual de capacitación	
e) Encargado de la inducción y capacitaciones del personal nuevo	
f) Gestionar las órdenes de compra con los proveedores	
g) Realizar un informe semanal a modo retroalimentación con su jefe inmediato	
IV. Mando y responsabilidad:	
Superior:	Gerente General
Controla:	Administración y RR.HH.
V. Competencias y requisitos mínimos	
Nivel de educación:	Profesional o técnico de Administración, Psicología organizacional o carreras afines.
Capacitación:	Master en Dirección de RR.HH.
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo 2 años</li> <li>- Desarrollo de equipos</li> </ul>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación al resultados</li> <li>- Capacidad de observación y redes sociales</li> <li>- Conocimiento de psicología individual</li> </ul>

**Tabla 5**

*Perfil del jefe de logística*

---

VI. Identificación de cargo:	
Unidad orgánica:	Gerencia de Rosaly Export S.A.C
Cargo estructural:	Gerente de Logística
VII. Funciones generales:	
b) Coordinación y liderar el grupo de procesos de RR.HHy de la red de operaciones de logística.	
VIII. Funciones específicas:	
h) Liderar el área Logística	
i) Cumplimiento de objetivos asignados aal área de logística	
j) Elaborar el plan anual de logística	
k) Encargado de la inducción y capacitaciones del personal nuevo	
l) Gestionar las órdenes de compra con los proveedores	
m) Designar al personal idóneo para las entregas	
n) Realizar un informe semanal a modo retroalimentación con su jefe inmediato	
o) Definir los objetivos mensuales de su área, alinéanos a los objetivos generales	
IX. Mando y responsabilidad:	
Superior:	Gerente General
Controla:	Logística
X. Competencias y requisitos	
Nivel de educación:	Profesional de Administración, experto en logística
Capacitación y actualización:	Master en Dirección de Logística
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo 2 años</li> <li>- Desarrollo de equipos</li> </ul>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planeamiento estratégico</li> <li>- Capacidad de observación y análisis</li> <li>- Conocimiento del área logística</li> </ul>

---

**Tabla 6**
*Perfil del operarios de la empresa*

I. Identificación de cargo:	
Unidad orgánica:	Logística
Cargo estructural:	Operarios de Rosaly Export S.A.C
II. Funciones generales:	
a) Preparar el producto de manera correcta para la exportación	
III. Funciones específicas:	
a) Alistar la carga para el envío	
b) Responsable de trasladar los pedidos a tiempos acordados	
c) Realizar las entregas de manera correcta	
d) Coordinación permanente con sus supervisores	
e) Comunicación con sus jefes inmediatos.	
IV. Mando y responsabilidad:	
Superior:	Área de logística
Controla:	No aplica
V. Competencias y requisitos	
Nivel de educación:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo secundaria completa</li> <li>- Tener carnét de sanidad</li> </ul>
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vivir cerca a la zona donde está ubicada la planta.</li> <li>- Puntualidad, concentración y responsabilidad.</li> </ul>
Experiencia:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mínimo 2 años</li> <li>- Trabajo en equipo.</li> </ul>
Habilidades:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad organizativa.</li> <li>- Atención y calidad de servicio.</li> <li>- Orientación al servicio</li> </ul>

## 5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal.

### *Estrategias de inducción*

- En este punto se debe transmitir la cultura empresarial a su personal y conectarlos con los valores de la empresa, en la etapa de inducción será el gerente general quien les da la bienvenida de manera cálida a la empresa, les entregará su fotocheck a los trabajadores y les dará el manual de actividades dentro de la empresa.
- En esta etapa también se le brinda las normas y reglas de la empresa, se les entrega sus equipos de trabajo y uniformes, así como se les brindará refrigerio a todos los trabajadores creando un ambiente de camaradería y conexión con la empresa, se conocerán todas las áreas de la empresa y se explicará la importancia para la sociedad que tiene la empresa y el desarrollo que esta trae al país.

### *Estrategias de capacitación*

- Esta etapa estará a cargo de un profesional en relaciones humanas, metodología de enseñanza y conocimientos en el área laboral, este formador introduce a los trabajadores en el mundo interno de la empresa, al mundo laboral actuando como un guía solucionando las dudas que puedan surgir de parte de los trabajadores, esta etapa busca crear más conexión con la empresa que en la etapa de inducción, así mismo se les ofrece refrigerio a los trabajadores para crear un ambiente más amigable.

- Las horas que dure la etapa de capacitación serán pagadas con el fin de motivar a los trabajadores, el formador tiene un rol activo en formar y motivar a los trabajadores crear confianza para que puedan desarrollar sus labores así mismo será una capacitación teórica y práctica ya que podrán mostrar lo aprendido en el área de trabajo acompañadas de su formador, además en la capacitación se les presentará a los demás trabajadores de la empresa para consolidar mejor el vínculo que tienen con la empresa.

#### *Evaluación del personal*

- Después de concluidas las etapas de inducción y capacitación el personal será evaluado de dos maneras una manera será teórica donde podrá demostrar lo bien que ha podido asimilar la cultura de la empresa y práctica esta evaluación de desempeño se realizará en la que será su área de trabajo desempeñando su labor asignada en ambas debe tener una puntuación alta que indique que ha aprobado de manera satisfactoria o si necesita nuevamente pasar por capacitación para reforzar algunos puntos.

### **5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal**

- La empresa Rosaly Export S.A.C busca mantenerse a la vanguardia de las demás empresas y la inversión en capital humano es uno de sus principales pilares para alcanzar su objetivos.

- Ofrecer vales de consumo de 200 soles al trabajador del mes de cada área.
- Contará con una buena y acogedora área de descanso para los ratos de refrigerio y ocio de los trabajadores.
- El área de trabajo que cumpla con las metas asignadas se ve recompensada con un día de descanso adicional o disminución de una hora de jornada laboral diaria.
- Cuando se apertura postulaciones para nuevas áreas de trabajo quienes son ya trabajadores de la empresa serán los primeros en ser avisados ya que Rosaly Export S.A.C fomenta la línea de carrera dentro de la empresa.
- Los trabajadores que se encuentren estudiando tendrán un horario más flexible para que puedan cumplir con sus labores académicas.
- Brindar eventos recreativos en dos fechas al año donde el trabajador podrá disfrutar con su familia del evento creando un ambiente amigable y unido.

#### **5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones**

Se busca tener un buen equilibrio entre la labor de un trabajador y la compensación económica que el recibe, además busca sumar al trabajador no solo económicamente sino aportar a su vida profesional y personal en todo sentido las políticas son las siguientes:



- El sueldo base es superior al mínimo y se pueden acceder a comisiones grupales e individuales dependiendo si logran alcanzar los indicadores asignados mensualmente.
- El reconocimiento a los trabajadores por su labor y el brindarles un ambiente cálido y agradable también conocido como salario emocional es importante y obligatorio en la empresa Rosaly Export S.A.C.
- El pago de los trabajadores se realizará el día 22 de cada mes lo cual les da tiempo para que puedan pagar sus cuentas ya que la mayoría de cuentas suelen cobrarse a fin de mes aliviando la presión de los trabajadores.
- Compensar además con vales que se pueden canjear en tiendas como Metro, Ripley y algunas cadenas de comida rápida para el disfrute de los trabajadores que demuestren excelencia y lealtad a la empresa Rosaly Export S.A.C.

## CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO

### 6.1. Historia financiera de la empresa

No cuenta.

### 6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

#### *Datos*

- El precio de un kilo de arándano listo para la exportación estará S/ 40,00 el kilo.
- En el 2022 se espera tener un cliente mayorista.
- El año 2024 que se obtendrá el 4% del mercado del arándano importado en Seúl – Corea del Sur.

#### *Supuestos*

- Se prevee que las UIT subirán S/100 en el próximo año.
- Una utilidad para la maquinaria de 12 años.
- Buscar proveedores nuevos cada 2 años.

#### *Políticas económicas y financieras*

- Los pagos se realizarán el 24 de cada mes para todo el personal de la empresa.
- El proceso de pagos a los proveedores se realizará una vez verificado el producto y cuando inicia la cosecha del mismo.
- Toda exportación será cancelada al contado.

**6.3. Plan de ventas de la empresa**

**Figura 9**

*Plan de ventas de la empresa a 5 años*

Plan de ventas de la empresa					
5 Años	2022	2023	2024	2025	2026
Cantidad de clientes	1	1	2	4	6
Venta por cliente	S/ 4,000,000.00	S/ 4,000,000.00	S/ 4,000,000.00	S/ 4,000,000.00	S/ 4,000,000.00
Venta total	S/ 4,000,000.00	S/ 4,000,000.00	S/ 8,000,000.00	S/ 16,000,000.00	S/ 24,000,000.00

**6.4. Análisis de costos**

**Figura 10**

*Análisis de costos*

COSTOS VARIABLES	ANUAL
Materia prima directa	S/ 1,200,000.00
Materiales indirectos	S/ 200,000.00
Mano de Obra Directa	S/ 120,000.00
Gastos generales de fabricación	S/ 100,000.00
Costos de comercialización	S/ 100,000.00
Otros	S/ 280,000.00
<b>Costo Variable Total</b>	<b>S/ 2,000,000.00</b>

COSTOS FIJOS	ANUAL
Gastos Administrativos	S/ 40,000.00
Seguro	S/ 50,000.00
Depreciación	S/ 80,000.00
Pago de servicios	S/ 20,000.00
Otros	S/ 50,000.00
<b>Costo Fijo Total</b>	<b>S/ 240,000.00</b>

**6.5. Punto de equilibrio de la empresa**

**Figura 11**

*Punto de equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO		RESULTADO DE PUNTO DE EQUILIBRIO	
Producto	Arándano fresco		15000.00
Precio por kilo	S/ 40.00		Kilos de Arándano

  

COSTOS FIJOS		COSTO VARIABLE	
Gastos Administrativos	S/ 40,000.00	Descripción	Valor
Seguro	S/ 50,000.00	Arándano 1Kg.	S/ 12.00
Depreciación	S/ 80,000.00	Envase y etiquetas	S/ 4.00
Pago de servicios	S/ 20,000.00	Ingredientes	S/ 5.00
Otros	S/ 50,000.00	Otros	S/ 3.00
<b>Costo Fijo Total</b>	<b>S/ 240,000.00</b>	<b>Total</b>	<b>S/ 24.00</b>

**6.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción**

**Figura 12**

*Materiales e insumos para la producción*

Costos de insumos y materiales	Anual
Material	Precio en (S/)
Materia Prima	S/ 1,200,000.00
Elementos para la elaboración	S/ 50,000.00
Envases y embalajes	S/ 90,000.00
Etiquetas	S/ 5,000.00
Cajas de cartón Kraf y Clamshell	S/ 50,000.00
Otros	S/ 5,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 1,400,000.00</b>

## 6.7. Inversión inicial

**Figura 13**

*Inversión inicial*

<b>Inversión Fija</b>	
Terrenos	S/ 700,000.00
Maquinaria y Equipo	S/ 150,000.00
Edificios	S/ 1,300,000.00
Accesorios para la empresa	S/ 20,000.00
Vehículos	S/ 800,000.00
Otros	S/ 30,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 3,000,000.00</b>
<b>Inversión Intangible</b>	
Estudios de Pre Factibilidad	S/ 18,000.00
Gastos de constitución de la empresa	S/ 12,000.00
Preparación de personal	S/ 20,000.00
Certificaciones	S/ 5,000.00
Otros	S/ 5,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 60,000.00</b>
<b>Inversión Total</b>	<b>S/ 3,060,000.00</b>

## 6.8. Capital de trabajo

**Figura 14**

*Capital de trabajo*

<b>Costo operativo anual</b>	
Materia Prima	S/ 1,200,000.00
Insumos y Materiales	S/ 200,000.00
Mano de Obra Directa	S/ 800,000.00
Costos directos e Indirectos	S/ 720,000.00
Gastos de Administración	S/ 40,000.00
Gastos de Comercialización	S/ 400,000.00
Imprevistos	S/ 240,000.00
<b>Total (S/)</b>	<b>S/ 3,600,000.00</b>
<b>Capital de trabajo =</b>	<b>S/ 1,000,000.00</b>

## 6.9. Fuentes de financiamiento

**Figura 15**

*Estructura de la inversión*

Estructura de la inversión	
Inversión Fija Tangible	S/ 3,000,000.00
Inversión Fija Intangible	S/ 600,000.00
Capital de Trabajo	S/ 1,000,000.00
Imprevistos	S/ 400,000.00
<b>Total</b>	<b>S/ 5,000,000.00</b>

**Figura 16**

*Fuentes de Financiamiento*

	%	Monto	Costo anual	Monto del costo	Periodo de la Deuda
Préstamo a banco	80%	S/ 4,000,000.00	7%	S/ 280,000.00	5 años
Capital propio	20%	S/ 1,000,000.00	8%	Anual	

SALDO	INTERES	AMORTIZACION	CUOTA
S/ 4,000,000.00			
S/ 3,200,000.00	S/ 280,000.00	S/ 800,000.00	S/ 1,080,000.00
S/ 2,400,000.00	S/ 224,000.00	S/ 800,000.00	S/ 1,024,000.00
S/ 1,600,000.00	S/ 168,000.00	S/ 800,000.00	S/ 968,000.00
S/ 800,000.00	S/ 112,000.00	S/ 800,000.00	S/ 912,000.00
S/ 0.00	S/ 56,000.00	S/ 800,000.00	S/ 856,000.00

## 6.10. Proyección de flujo de caja

**Figura 17**

*Flujo de caja*

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		2022	2023	2025	2026	2027
Ventas		S/ 4,000,000.00	S/ 4,000,000.00	S/ 8,000,000.00	S/ 16,000,000.00	S/ 24,000,000.00
Costo de ventas		-S/ 1,200,000.00	-S/ 1,200,000.00	-S/ 2,400,000.00	-S/ 4,800,000.00	-S/ 7,200,000.00
Margen bruto	0	S/ 2,800,000.00	S/ 2,800,000.00	S/ 5,600,000.00	S/ 11,200,000.00	S/ 16,800,000.00
Gastos operativos		-S/ 800,000.00	-S/ 800,000.00	-S/ 1,600,000.00	-S/ 3,200,000.00	-S/ 4,800,000.00
Gastos administrativos		-S/ 40,000.00	-S/ 40,000.00	-S/ 80,000.00	-S/ 160,000.00	-S/ 240,000.00
Gastos de marketing		-S/ 400,000.00	-S/ 400,000.00	-S/ 800,000.00	-S/ 1,600,000.00	-S/ 2,400,000.00
Gastos financieros		-S/ 1,080,000.00	-S/ 1,024,000.00	-S/ 968,000.00	-S/ 912,000.00	-S/ 856,000.00
Utilidad antes de depreciación		S/ 480,000.00	S/ 536,000.00	S/ 2,152,000.00	S/ 5,328,000.00	S/ 8,504,000.00
Depreciación		-S/ 80,000.00	-S/ 80,000.00	-S/ 80,000.00	-S/ 80,000.00	-S/ 80,000.00
Utilidad antes de impuestos		S/ 400,000.00	S/ 456,000.00	S/ 2,072,000.00	S/ 5,248,000.00	S/ 8,424,000.00
Impuestos		S/ 118,000.00	-S/ 134,520.00	-S/ 611,240.00	-S/ 1,548,160.00	-S/ 2,485,080.00
Depreciación		S/ 80,000.00	S/ 80,000.00	S/ 80,000.00	S/ 80,000.00	S/ 80,000.00
Utilidad después de impuestos		S/ 598,000.00	S/ 401,480.00	S/ 1,540,760.00	S/ 3,779,840.00	S/ 6,018,920.00
Inversión en capital de trabajo	-S/ 1,000,000.00					
Gastos de capital	-S/ 4,000,000.00					
<b>Flujo de caja neto</b>	<b>-S/ 5,000,000.00</b>	<b>S/ 598,000.00</b>	<b>S/ 401,480.00</b>	<b>S/ 1,540,760.00</b>	<b>S/ 3,779,840.00</b>	<b>S/ 6,018,920.00</b>

## 6.11. Análisis de rentabilidad

**Figura 18**

*Análisis de rentabilidad*

Tasa de descuento (CCPP)	7.20%
VAN	S/ 4,271,576.04
TIR	25.29%

**6.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa**

**Figura 19**

*Análisis de resultados*

	0	1	2	3	4	5
	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Ventas		S/ 4,000,000.00	S/ 4,000,000.00	S/ 8,000,000.00	S/ 16,000,000.00	S/ 24,000,000.00
Costo de ventas		-S/ 1,200,000.00	-S/ 1,200,000.00	-S/ 2,400,000.00	-S/ 4,800,000.00	-S/ 7,200,000.00
Margen bruto	0	S/ 2,800,000.00	S/ 2,800,000.00	S/ 5,600,000.00	S/ 11,200,000.00	S/ 16,800,000.00
Gastos operativos		-S/ 800,000.00	-S/ 800,000.00	-S/ 1,600,000.00	-S/ 3,200,000.00	-S/ 4,800,000.00
Gastos administrativos		-S/ 40,000.00	-S/ 40,000.00	-S/ 80,000.00	-S/ 160,000.00	-S/ 240,000.00
Gastos de marketing		-S/ 400,000.00	-S/ 400,000.00	-S/ 800,000.00	-S/ 1,600,000.00	-S/ 2,400,000.00
Gastos financieros		-S/ 1,080,000.00	-S/ 1,024,000.00	-S/ 968,000.00	-S/ 912,000.00	-S/ 856,000.00
Utilidad antes de depreciación		S/ 480,000.00	S/ 536,000.00	S/ 2,152,000.00	S/ 5,328,000.00	S/ 8,504,000.00
Depreciación		-S/ 80,000.00	-S/ 80,000.00	-S/ 80,000.00	-S/ 80,000.00	-S/ 80,000.00
Utilidad antes de impuestos		S/ 400,000.00	S/ 456,000.00	S/ 2,072,000.00	S/ 5,248,000.00	S/ 8,424,000.00
Impuestos		S/ 118,000.00	-S/ 134,520.00	-S/ 611,240.00	-S/ 1,548,160.00	-S/ 2,485,080.00
Resultado de Ejercicio		S/ 518,000.00	S/ 321,480.00	S/ 1,460,760.00	S/ 3,699,840.00	S/ 5,938,920.00

**6.13. Balance General proyectado de la empresa**

**Figura 20**

*Estado de situación financiera*

Activo		Pasivo	
Caja	S/ 1,968,000.00	Pasivo corriente	
Activo Corriente	S/ 1,968,000.00	Pasivo no corriente	
		Préstamo Bancario	S/ 3,200,000.00
Terrenos	S/ 700,000.00	Total, Pasivo	S/ 3,200,000.00
Maquinaria y Equipo	S/ 150,000.00		
Construcción	S/ 1,300,000.00	<b>Patrimonio</b>	
Depreciación	S/ 80,000.00	Resultado Neto del Período	S/ 598,000.00
Activo Fijo	S/ 2,230,000.00	Capital social	S/ 1,000,000.00
Intangibles	S/ 600,000.00	Total, capital contable	S/ 1,598,000.00
Activo Intangible	S/ 600,000.00		
<b>Total Activo</b>	<b>S/ 4,798,000.00</b>	<b>Total Pasivo y Capital</b>	<b>S/ 4,798,000.00</b>

**6.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa**



**Figura 21***Análisis de sensibilidad y riesgo*

PRECIO	VARIACION	VAN	TIR
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 20%	6,795,440	34%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 20%	1,747,712	15%

## CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA

### 7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa

El equipo gerencial debe tener las metas bien claras, la cultura de la empresa y los objetivos bien definidos para alcanzar las metas establecidas

#### *Gerente General*

Se encargará de la dirección general de la empresa.

#### *Gerente de Logística*

Es el responsable de mantener todos los procesos de logística funcionando de manera correcta y eficiente.

#### *Gerente Administrativo*

Es el encargado la administración y de que todas las áreas de la empresa funciones de manera precisa.

#### *Gerente de Finanzas*

Es quién de llevar las finanzas de la empresa y genera rentabilidad evitando pérdidas.

## BIBLIOGRAFÍA

Andina. (2021). Estos son los 10 principales productos agrícolas de exportación del Perú.

<https://andina.pe/agencia/noticia-estos-son-los-10-principales-productos-agricolas-exportacion-del-peru-848081.aspx>

BBC News Mundo. (2021). *Por qué Corea del Sur destronó a Alemania como el país más innovador del mundo.*

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-55942338>

El Comercio. (2021). *CCL identifica 7 productos peruanos con potencial exportador a Corea del Sur.*

<https://elcomercio.pe/economia/peru/ccl-identifica-7-productos-peruanos-con-potencial-exportador-a-corea-del-sur-nndc-noticia/>

ICEX España Exportación e Inversiones. (2020). *Guía país. Corea del Sur 2020.*

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-otros-documentos-de-comercio-exterior/guia-pais-corea-sur-2020-doc2021869242.html>

ICEX España Exportación e Inversiones. (2021). *Ficha país. Corea del Sur 2021.*

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-mercado/estudios-informes/ficha-pais-corea-del-sur-2021-doc2016645947.html?idPais=KR>

Santander. (2021). *Corea del Sur: Política y economía*.

<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/corea-del-sur/politica-y-economia>

Santander. (2019). *Corea Del Sur: Entorno Legal*.

<https://santandertrade.com/es/portal/establecerse-extranjero/corea-del-sur/entorno-legal>