



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES

“EXPORTACIÓN DE MERMELADA DE CAMU CAMU ENDULZADA  
CON STEVIA AL MERCADO DE LOS ANGELES–ESTADOS  
UNIDOS”

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

Presentado por:

Nicole Andrea Castillo Mamani (0000-0002-0437-0610)

Jessica Diana Chagua Quintana (0000-0003- 3817-704X)

Hanyela Aricely Espinoza Payano (0000-0002-4056-8712)

Erika Roxana Huayllasco Pérez (0000-0002-4645-5460)

Jhojan Styve Machacuay Huaranga (0000-0001-7452-5924)

Lima – Perú

2021

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
**ANEXO 6**  
**ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER**

Fecha: 07/01/2021

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

Mg. Luis Francisco Guanipa Ramírez

En el curso de:

Seminario de Tesis I

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

EXPORTACIÓN DE MERMELADA DE CAMU CAMU ENDULZADA CON STEVIA AL MERCADO DE LOS ANGELES-ESTADOS UNIDOS

Presentada por los estudiantes:

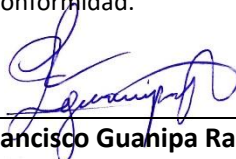
CÓDIGO	ALUMNO
100071870	Castillo Mamani, Andrea Nicole
100071821	Chagua Quintana, Jessica Diana
100071975	Espinoza Payano, Hanyela
100080601	Huayllasco Pérez, Erika Roxana
100071803	Machacuay Huaranga, Jhojan Styve

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	
100071870	Castillo Mamani, Andrea Nicole	Aprobado (14)	Desaprobado ()
100071821	Chagua Quintana, Jessica Diana	Aprobado (14)	Desaprobado ()
100071975	Espinoza Payano, Hanyela	Aprobado (14)	Desaprobado ()
100080601	Huayllasco Pérez, Erika Roxana	Aprobado (14)	Desaprobado ()
100071803	Machacuay Huaranga, Jhojan Styve	Aprobado (14)	Desaprobado ()

El profesor evaluador firma en señal de conformidad.



Mg. Luis Francisco Guanipa Ramírez

**Índice general**

**Índice de figuras**

**Índice de tablas**

**Índice de anexos**

**Resumen ejecutivo**

**Introducción**

1

**CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

3

1.1. Análisis del entorno

3

1.2. Sondeo de Mercado

4

1.2.1. Sondeo de Mercado local

6

1.3. Análisis de la empresa

9

**CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA**

11

2.1. Visión

11

2.2. Misión

11

2.3. Objetivos estratégicos

11

2.4. Estrategia del negocio

12

2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

13

**CAPITULO III: PLAN DE MARKETING**

15

3.1. Objetivos de marketing

15

3.2. Marketing mix

16

3.3.	Descripción de producto o servicio	18
3.4.	Estrategia de precio	18
3.5.	Estrategia de distribución de plaza	19
3.6.	Estrategia de promoción	20
3.7.	Estrategia de servicio al cliente o postventa	21
3.8.	Estrategia de posicionamiento	22
<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>27</b>
5.1.	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal	27
5.2.	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal	28
5.3.	Estrategias de motivación y desarrollo del personal	30
5.4.	Políticas de remuneraciones y compensaciones	31
<b>CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO</b>		<b>32</b>
6.1.	Historia financiera de la empresa	32
6.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	32
6.3.	Plan de ventas de la empresa	33
6.4.	Análisis de costos	34
6.5.	Punto de equilibrio de la empresa	34

6.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	
	35	
6.7.	Inversión inicial	36
6.8.	Capital de trabajo	36
6.9.	Fuentes de financiamiento	37
6.10.	Proyección de flujo de caja	38
6.11.	Análisis de rentabilidad	39
6.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	40
6.13.	Balance General proyectado de la empresa	41
6.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	42
	<b>CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA</b>	<b>44</b>
7.1.	Descripción del equipo gerencial de la empresa	44

**Índice de tablas**

<b>Número</b>		<b>Página</b>
1	Elementos del posicionamiento	23

### Índice de figuras

<b>Número</b>		<b>Página</b>
1	Los 10 principales países importadores 2018	4
2	Los 10 principales mercados de destino 2019	6
3	Análisis FODA	10
4	Plan de ventas de la empresa	33
5	Análisis de costos	34
6	Punto de equilibrio	35
7	Costos anuales de insumos y materiales para la producción	35
8	Inversión inicial	36
9	Capital de Trabajo	37
10	Estructura de la inversión	37
11	Estructura de financiamiento	38
12	Flujo de caja	39
13	Análisis de rentabilidad del VAN y TIR	39
14	Estado de resultados	40
15	Estado de situación financiera	41
16	Análisis de sensibilidad variable precio	42
17	Análisis de sensibilidad variable demanda	42
18	Organigrama de la empresa	44

### **Resumen ejecutivo**

El siguiente informe tiene como objetivo realizar una investigación para confirmar la factibilidad de la exportación de mermeladas de camu camu al mercado de Los Ángeles-Estados Unidos, así como el analizar de los diversos factores y variables del mercado estadounidense, el perfil del consumidor de mermeladas de Camu Camu en el mercado de Los Ángeles-Estados Unidos, que permita tener una visión más amplia del sobre el mercado objetivo. Con esto se permite dar a conocer las estrategias que se aplicarán en los próximos años, que permitan describir el grado y nivel de competitividad del producto, determinando el grado de aceptación de parte de los consumidores en el mercado estadounidense. La propuesta de valor de la empresa, considerando las gustos propios, necesidades, y grado de satisfacción de los clientes, generando la ventaja competitiva para el posicionamiento del producto y aprovechando el tratado de libre comercio que se tiene con Estados Unidos desde hace varios años, fomentando la exportación en el Perú. De esa manera se indica la tendencia de las exportaciones de Camu Camu en los últimos años, y se muestran los procesos, que comprenden desde el abastecimiento, el transporte del Camu Camu, el lavado, la selección, la preparación, la elaboración y envasado del producto que queda listo para la exportación. Además se presentan los requisitos necesarios para el funcionamiento de la empresa y la evaluación económica y financiera de los flujos de caja del proyecto, determinando la viabilidad en diferentes escenarios. Finalizando este documento, se pretende elaborar una guía para estudiantes, docentes, empresarios, agricultores y emprendedores exportadores, que en trabajo en conjunto impulsarían la competitividad de la oferta exportable peruana para los países del mundo.



## Introducción

A nivel internacional existe una alta demanda hacia el consumo de frutas y verduras, se tiene una gran demanda de alimentos saludables y naturales. La mayoría de estas frutas y verduras son transformadas en una variedad de productos para la venta en mercados internacionales, algunos de estos son mermeladas, almíbares, entre otros.

El Perú posee una gran variedad y cantidad de frutas exóticas que tienen una gran demanda, ya sean como fruta o como algunos derivados. Las mermeladas han tenido una alta aceptación en el mercado internacional en los últimos años. Siendo considerados como un país con una amplia diversidad agrícola tanto en la costa, sierra y selva lo cual permite colocar al Perú como un país referente de calidad frente a los demás países del mundo.

El Camu Camu está considerada como la fruta más rica en vitamina C que cualquier otra fruta, ya sea la naranja, el limón, entre otros, éste proporciona 30 veces más vitamina C. Y el mercado estadounidense presenta una gran oportunidad para la exportación de las mermeladas de Camu Camu. El presente trabajo está dividido en 7 capítulos que a continuación se mencionan.

En el capítulo I se realiza un análisis que abarca todo lo que puede influir en el proyecto de la exportación de la mermelada de Camu Camu así se amplía la visión y se obtiene información útil sobre el mercado estadounidense.

En el capítulo II se muestra los puntos y objetivos más relevantes, así mismo como el plan estratégico, que describe la ventaja que tendría para competir en el mercado estadounidense que es la razón de ser de la empresa.

En el capítulo III se indaga a mayor profundidad en el mercado estadounidense, así se revisan los elementos del marketing y las estrategias que se usarán para poder lograr las metas deseadas por la empresa.

En el capítulo IV se muestran más detalles acerca del plan de operaciones, el proceso de producción, donde se puede ver la cadena exportadora: cómo se realiza todo el proceso desde la compra hasta que el producto esté listo para la exportación.

En el capítulo V se detallan como serán las políticas de recursos humanos que se tendrá para poder obtener el capital humano y la forma en la cual se va desempeñar en los puestos laborales, así como mantener una constante motivación con los colaboradores de la empresa.

En el capítulo VI aquí se visualizará todo el tema financiero de la empresas: los costos, gastos, flujo de caja al igual que los análisis que determinan si el proyecto funcionará de manera correcto o no, además de las proyecciones a futuro que se esperan.

Finalmente en el capítulo VII se presenta cómo será la estructura organizacional que tendrá la empresa y cuáles serán los áreas que van a dirigir.

## CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA

### 1.1 Análisis del entorno

Cada año las exportaciones peruanas de mermelada a los Estados Unidos está creciendo y su demanda se expande a nivel internacional, el Camu Camu es una fruta extraordinaria cuenta con la más alta cantidad de vitamina C que cualquier otra fruta cítrica, la información poco a poco ha ido extendiéndose a los consumidores lo que ha generado una buena acogida, ya que este fruto amazónico posee, además, propiedades antiinflamatorias, es un potente antiviral y antigripal, lo cual brinda un plus adicional en cuanto a las personas que desean subir sus defensas como medida de prevención o recuperación del virus del Covid 19. Esa es una de sus más importantes propuestas de valor. Así mismo se complementa con la Stevia, que es un edulcorante natural que permite obtener el sabor dulce con una cantidad baja de calorías. Es por estas características que tiene gran acogida entre los consumidores finales dado que desean mejorar su salud y calidad de vida.

Por otro lado, cabe destacar que actualmente la globalización y el comercio internacional es cada vez más competitivo, siempre se debe estar en una constante mejora para poder aprovechar las oportunidades, los acuerdos comerciales, el bajo costo de los fletes marítimos. La digitalización de los procedimientos ha impulsado a gran escala el comercio, es por eso que el Perú debe aprovechar sus fortalezas y estas se encuentran en su agricultura, que debido a las condiciones climáticas lo vuelven un privilegiado en comparación a los demás países competidores. De igual manera, el país

cuenta con una variedad de frutos que produce, lo cual brinda ventaja sobre los demás países exportadores. En la siguiente figura se puede apreciar los principales países importadores:

**Figura 1: países exportadores a nivel mundial**

*10 principales países importadores 2018*

Empresas	%Part.18
ESTADOS UNIDOS	12%
ALEMANIA	11%
FRANCIA	11%
FEDERACIÓN RUSA	7%
REINO UNIDO	7%
PAÍSES BAJOS	4%
CANADÁ	4%
BÉLGICA	3%
AUSTRALIA	3%
JAPÓN	2%

*Nota.* Datos tomados de SIICEX.

Fuente: SIICEX

### 1.2 Sondeo de Mercado

La ciudad de Los Ángeles posee grandes oportunidades para la mermelada de Camu Camu peruana, las herramientas de inteligencia comercial muestran la tendencia positiva en las crecientes importaciones de esos productos.

Aunque principalmente la mayoría de las mermeladas suelen ser de uva, fresa, naranja, que son las que ocupan aproximadamente el 85% de la producción, poco a poco empiezan a ingresar al mercado estadounidense nuevas variedades tales como el aguaymanto y los arándanos. Estos productos están teniendo buena aceptación por parte de los consumidores finales estadounidenses.

Esto se debe a su sabor único, novedoso y exótico, además del deseo de adquirir productos cada vez más saludables, con menos calorías y más naturales. Esto nos brinda una gran oportunidad, porque en un mercado tan amplio y grande como el estadounidense solo se deben tener las medidas correctas para alcanzar competitividad y posicionamiento. Por ello se busca ofrecer cada vez más variedad y mejores presentaciones para poder diferenciarse de los países competidores, como México y Chile, así pueden presentar una gama variada de frutas y resaltar sabores. En este sentido hay sabores únicos, que poco a poco se están introduciendo, como por ejemplo, la lúcuma, alcachofa y rocoto, que empiezan a exportarse desde el Perú.

Si vemos una cifra aproximada podemos determinar 1,200 millones de libras de frutas en presentaciones para el consumo en jaleas mermelada, miel, etc, se producen al año en Estados Unidos. Los sabores exóticos suelen empezar a ser más demandados por eso se puede apreciar la tradicional mermelada de fresa hasta una jalea de un sabor más particular como la jalea de chocolate u la mermelada de albaricoque.

Si tomamos cifras recientes del mercado de productos para untar estadounidense está dividido aproximadamente en un 22% para las mermeladas y un 21% para las jaleas el resto del porcentaje es ocupado por mermeladas cítrica y frutas para untar. Y según la Comisión de Comercio Internacional de Estados Unidos (USITC, 2020) estima ventas al año al menos de, aproximadamente, US\$ 700 millones.

Según las oficinas de consultoría de comercio internacional en Estados Unidos las mermeladas suelen ser preferidas por los adultos y las jaleas por los niños. Según estudios alimentarios realizados en Estados Unidos, se calcula que los niños estadounidenses consumen aproximadamente al menos de 2000 sándwich de algún

tipo de jalea antes de terminar la escuela secundaria, a esto queremos sumarle el plus del endulzado con Stevia que ofrece un producto dulce pero así mismo saludable y bajo en calorías.

Además según esos mismos estudios los estadounidenses suelen tener en casa jaleas y mermeladas y al menos de tres sabores. Estas compras aumenten en la estación de otoño que coincide con el ciclo de estudio en el colegio. En la siguiente figura se aprecian los mercados de destino:

**Figura 2: mercados de destino en el 2019**

*10 principales mercado de destino 2019*

Empresas	%Part.19
ESTADOS UNIDOS	91%
BOLIVIA	7%
CHILE	2%
PANAMÁ	0%
PUERTO RICO	0%
COLOMBIA	0%
ALEMANIA	0%
TAIWÁN	0%
SUIZA	0%
OTROS PAISES (5)	0%

*Nota.* Datos tomados de SIICEX

Fuente: SIICEX

### 1.2.1 Sondeo de Mercado local

Los Estados Unidos, es un país situado en América del Norte, cuenta con una extensión de 9.831.510 Km<sup>2</sup>, se encuentra en el ranking de los países más grandes del mundo. Tiene una población de 327.352.000 personas, lo que lo convierte en uno de los más poblados del mundo con 33 habitantes por Km<sup>2</sup>. Su capital es la Ciudad de Washington y su moneda el Dólar americano. Actualmente es la primera economía a

nivel mundial. En California la población es de 39.512.223 personas, su capital es Sacramento y tiene una extensión es de 423.967 km<sup>2</sup>. La ciudad de Los Ángeles es una de las ciudades que tiene más población de Estados Unidos y es uno de los lugares donde se presenta la mayor diversidad racial a nivel mundial.

#### *Entorno Ambiental*

En la empresa Camulikes S.A.C tiene el férreo compromiso con el cambio climático y por eso ha desechado el plástico o productos que causen daño al ambiente. Los envases serán de vidrios y las cajas de cartón kraft, así mismo se dará un uso responsable a todos los recursos usados antes y durante el proceso de elaboración de la mermelada de Camu Camu, creando una conciencia colectiva con los trabajadores y clientes para el cuidado del planeta.

#### *Entorno económico*

Estados Unidos es la potencia económica más poderosa a nivel mundial y sigue manteniendo su hegemonía, sigue llevando la vanguardia delante de China. Los Ángeles es uno de los lugares donde el consumo es mayor, a diferencia de otros estados su economía es fuerte y muy sólida.

#### *Entorno político*

Se firmó un TLC entre Estados Unidos y Perú en el año 2006, el cual como ya cuenta con varios años de vigencia brinda más confianza a los consumidores estadounidenses al adquirir productos peruanos, de esa manera es más fácil poder posicionarse en ese mercado. La elección del nuevo presidente, Joe Biden, muestra que las políticas internacionales serán menos proteccionistas con los productos importados.

### *Entorno social*

La tendencia a nivel mundial va hacia lo más natural y saludable, y Estados Unidos no es la excepción. La población que incluye a la generación X, millenials y Baby boomer son los que están adoptando estos estilos de vida en sus hábitos de consumo, sobre todo por motivos de mejorar la calidad de vida. Debido a la alta tasa de mortalidad causada por los alimentos procesados este estilo más saludable ha tenido mucha aceptación. Esta alternativa es muy buena para su segmento de mercado.

### *Entorno tecnológico*

Cada vez se puede adquirir mejor tecnología más moderna para poder elaborar y transportar los productos, así mismo los canales de distribución, la renovación la capacidad de innovar y participar en mercados cada vez más exigentes hace más competitivas a las empresas. Las reglas sanitarias a nivel mundial hace estar mejor preparados para tener respuestas más rápidas tanto en calidad como en cantidad.

Se muestra a continuación algunas características a tener en cuenta:

- Consumidores: el perfil es para las personas deportistas que cuidan su salud y quieren verse bien.
- Segmentación Geográfica: País: EE.UU, Provincia: California: ciudad, Los ángeles
- Segmentación Demográfica: Sexo: Masculino y Femenino - Edad: 20 a 50 años
- Clase social: clase alta hasta clase media
- Estilo de vida: personas con una buena calidad de vida y que siempre están pendiente de algo nuevo en el mercado



### **1.3 Análisis de la empresa**

El plan de negocios se consolida el presente año e inicia sus operaciones y actividades el próximo año; se requiere para ese momento tener activos todos los requerimientos, maquinaria y procesos logísticos, desde el primer paso a dar hasta que llegue al destino del cliente. Se vendrá llevando a cabo este proyecto en conjunto con Sierra Exportadora y con el Mincetur. A continuación se presenta un análisis FODA:

**Figura 3** *Análisis FODA*

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<p>1.- El camu camu es una fruta de la amazonía peruana y está teniendo gran aceptación en Estados Unidos.</p> <p>2.- El precio será ligeramente superior al promedio dando sensación de calidad.</p> <p>3.- Este producto no es perjudicial para la salud a pesar de ser sabroso tiene bajas calorías.</p>	<p>1.- La empresa es nueva y no cuenta con experiencia en el sector</p> <p>2.- La empresa nueva requiere realizar mayores esfuerzos en el marketing para dar a conocer nuestro producto</p>
<b>FACTORES EXTERNOS</b>		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>F1,01.- Tener muchas frutas nativas y propias del Perú brinda en la elaboración de nuestro producto nos va a facilitar incrementar la variedad de productos</p> <p>F2,02.- Aumentar las ventas por la tendencia del consumo de productos naturales y exóticos.</p>	<p>D2,02.- Implementar las estrategias de marketing a través de redes sociales por la fuerza de venta que se encuentra en la red y la tendencia que existe por el consumo de productos naturales</p>
<b>AMENAZAS</b>	<p>F2,A1.- Con la elaboración y combinaciones de frutas propias de la amazonía peruana será más fácil ampliar nuestra línea de productos y poder cada vez ampliarse a segmentos similares tales como jaleas y mantequillas.</p>	<p>D1,A1.- Al ser un producto nuevo vamos a realizar encuestas para conocer las debilidades de productos que están en el mercado y frente a eso adaptar nuestro producto o estrategia de esa manera podemos tropicalizar el producto a gusto de los consumidores finales.</p>
<p>1.- En un futuro se ampliará línea de productos debido a lo grande del mercado estadounidense.</p> <p>2.- Hoy en día los clientes tienen mayor tendencia por el consumo de productos naturales</p>		
<p>1.-Competidores que ya existen en el mercado y ya tienen carteras de clientes</p> <p>2.- Empresa que ya tienen su marca posicionadas en la mente del consumidor (mercado)</p> <p>3.- Las nuevas líneas de productos presentadas por parte de la competencia.</p> <p>4.-La nueva entrada de productos similares al mercado.</p>		

## **CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA**

### **2.1. Visión**

Camulikes S.A.C busca ser la empresa número uno en la exportación de mermelada de Camu Camu con Stevia en el mercado de Los Ángeles, EE.UU, reconocido como uno de los mejores producto por sus altos estándares de calidad y por su compromiso con la salud, que los clientes nos elijan como la primera opción en sus hogares y nos identifiquen por sus propiedades nutricionales.

### **2.2. Misión**

Ser una empresa dedicada a producción y exportación de Mermelada de Camu Camu con Stevia, al mercado de Los Ángeles-Estados Unidos, la mermelada está elaborada con insumos de alta calidad, aportando valor nutricional a las familias estadounidenses, en especial a los diabéticos, fomentando el crecimiento exportador del Perú.

### **2.3. Objetivos estratégicos**

Desarrollar un plan de negocios, para la exportación de mermeladas de Camu Camu hacia el mercado de Los Ángeles, EEUU, determinando la viabilidad del proyecto. Los objetivos, los estándares y metas a alcanzar como empresa y están diseñadas para fomentar el comercio exterior en armonía con las leyes del gobierno y las políticas

internas de la empresa y así poder conseguir la inserción al mercado de Los Ángeles, Estados Unidos. La exportación la mermelada de Camu Camu es uno de los factores para lograr la reactivación económica peruana, a través del crecimiento constante de las exportaciones.

- Posicionarse en los siguientes seis años, como la mejor empresa extranjera, dedicada a productos naturales, saludables en el estado de California, Los Ángeles-Estados Unidos.
- Contar con personal calificado en la zona de Lurín, para el correcto desarrollo de las actividades de la empresa así como proveedores responsables en las zonas de Loreto y Ucayali.
- Tener un 20% de rentabilidad anual neta durante los próximos seis años.
- Tener alianzas estratégicas con los cuatro principales productores de Camu Camu de Loreto y Ucayali por los próximos seis años.

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

Hoy en día, las personas buscan cuidar su salud y la de su familia, es por esa razón, que la mermelada de Camu Camu esta endulzada con Stevia , brinda un sabor único y propio. La empresa se trabajara sobre la estrategia con enfoque de diferenciación debido al sabor exótico y único del Camu Camu y por ser el Perú el principal productor de Camu Camu en el mundo. Las principales estrategias son:

- Una de las fortalezas de la empresa para tener ventaja con el resto de competidores es tener la materia prima a precios económicos y de excelente

calidad, para poder elaborar las mermeladas y poder satisfacer, de manera eficaz, a segmentos de mercado cada vez mayores.

- Satisfacer a los clientes para tener una amplia demanda a través de la eficiencia en los procesos logísticos y entrega en plazos acordados en el contrato.
- Desarrollar las condiciones favorables para producción del Camu Camu en una estrecha colaboración con los proveedores, intercambiando información y mejorando los procesos de cultivo y transporte, así como los procesos de industriales de los productos.

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

Camulikes S.A.C, es una empresa que se dedica a la elaboración de mermeladas con frutas exóticas y Stevia brindándonos así un endulzante natural que aporta el valor agregado al producto.

El Camu Camu aporta nutrientes esenciales. Se considera como la fruta de más alto contenido de vitamina C en el mundo, las propiedades del Camu Camu son esenciales para la salud, por lo tanto, la empresa Camulikes S.A.C prioriza la salud de sus clientes. Una de sus metas de la empresa es exportar su producto al mercado internacional.

La empresa cuenta con un local amplio, además tiene técnicos industriales y otros empleos indirectos, la empresa está afiliada con los agricultores que proveen la fruta y Stevia.

Los productos de Camulikes S.A.C están elaborados con Camu Camu y Stevia, con un riguroso control de calidad, el producto tendrá la ventaja de hacer un seguimiento

inteligente en el área de comercialización a través de herramientas business intelligent, para poder hacer seguimiento y análisis de predicción de la demanda para las ventas futuras.

## CAPITULO III: PLAN DE MARKETING

### 3.1. Objetivos de marketing

Se busca ingresar al mercado Los Ángeles-Estados Unidos y poder ser una marca sólida, sinónimo de calidad, sabor y salud. Así mismo, poder mostrar el valor nutritivo de las frutas exóticas del Perú. Siendo el Camu Camu la fruta que contiene la mayor cantidad de vitamina C, merece un mejor reconocimiento a nivel mundial, para ello se debe consolidar primero en mercados extranjeros, brindando un producto exquisito, comprometido con la salud de los clientes y haciendo una variante en la línea de las mermeladas y jaleas tradicionales. También se busca ser una marca reconocida por el 30% de los prospectos y superar el índice de satisfacción del 90% de los clientes finales.

Se busca lograr hacer envío de cuatro lotes de exportaciones en los primeros años, así mismo se busca tener la participación del 10% del mercado total de productos importados en la línea de mermeladas y jaleas.

Crear en la mente del consumidor final el posicionamiento como marca preferida, entre otras marcas importadas ya existentes en Los Ángeles-Estados Unidos.

Alcanzar los estándares aceptados por la cultura norteamericana para poder tener la aceptación del mercado.

Así como consolidar una sólida y segura cartera de clientes en Estados Unidos.

### 3.2. Marketing mix

#### Producto

Es una crema espesa de la fruta Camu Camu y endulzado con Stevia, tras su preparación se pueden apreciar los trozos de fruta y de su corteza en la masa.

La mermelada Camulikes es un producto natural de alta calidad hecho a base de Camu Camu selecto. Éste posee un alto contenido de vitamina C, que no es superada por ninguna otra fruta.

El Camu Camu tiene como uno de sus principales beneficios el cuidado del hígado, contiene potasio, y una potente refuerzo anti-viral, mejora el estado de ánimo, debido a la propiedad que aumenta el nivel de serotonina, además otra de sus propiedades es la disminución del estrés, evita el aumento de radicales libres, que son los causantes del envejecimiento, es ideal para personas con diabetes, debido a que su índice de dulces es muy bajo.

El otro ingrediente que desarrolla una alta competitividad es la Stevia, tiene muchos beneficios para las personas que sufre de hipertensión debido a que sus propiedades ayudan a un correcto funcionamiento del corazón, en el ritmo de sus latidos; además les hace a las personas menos propensas a contraer un resfriado.

Etiqueta: Irá la etiqueta del producto y en el panel de presentación principal se colocará el nombre del producto y la declaración del contenido neto, además en el panel de etiquetado se verá: la información sobre el valor nutricional, nombre de la



empresa y la dirección del fabricante (planta de envasadora o distribuidora) así como la declaración de los ingredientes utilizados.

Ingredientes: Camu Camu selecto, Stevia y demás ingredientes naturales.

**Precio:**

El precio estará sujeto a los costos para la elaboración, logística, almacén, basándonos en los precios internacionales de los competidores, formando un equilibrio entre todos. Además de contar con el criterio para fijar el precio, basado en los datos históricos de los precios FOB por kilo de mermelada que Estados Unidos ha venido importando en los últimos cinco años. Por último, se considera la diferenciación del producto, el cual es considerado como producto exótico y cuyo ingrediente principal es el Camu Camu, fruta de la Amazonía peruana, es por esta razón, que el precio que se fijará es más elevado que precio promedio de mermeladas de fresa, mango, piña y otras frutas conocidas en las líneas de dulces y jaleas.

**Plaza:**

La empresa se encargará de la elaboración y exportación de la mermelada de Camu Camu al mercado norteamericano. El producto se va a trasladar a Estados Unidos por vía marítima y se venderá a las tiendas de retail y principales cadenas de supermercados.

**Promoción:**

La promoción de la mermelada de Camu Camu, no se realizará de manera directa, se llevará a cabo a través de agentes de ventas que ofrecerán el productos a los encargados de las cadenas de tiendas retail y de los principales supermercados; así

mismo se recomendará que la temática de la sección que se diseñe debe ser alusiva al Perú, para poder resaltar su imagen. Se podrán hacer degustaciones a los clientes y a los consumidores finales, a fin de tener de primera mano cuales son las apreciaciones del producto. Se contará con una página web tanto en el idioma inglés y español para que se puedan conocer y cotizar los envíos y las cantidades a exportar, facilitando el comercio en el mundo digital. Se busca tener presencia en eventos como las ferias internacionales de comestibles, para así poder tener una mayor cobertura de prospectos así como poder realizar presentaciones de este novedoso producto.

### **3.3. Descripción de producto o servicio**

Entre las principales características de la mermelada de Camu Camu está la pulpa de fruta endulzada con Stevia. Ésta se somete a un proceso de cocción, luego se coloca en frascos de vidrio con tapa enlozada, debidamente esterilizados y con su respectiva etiqueta. La mermelada contiene el aroma, color y sabor característico del Camu Camu. El tiempo de preservación del producto es de dos años. La presentación final de la mermelada será envases de vidrio de 1 kilogramo con tapa metálica enlozada.

### **3.4. Estrategia de precio**

Se lanzará al mercado de los Ángeles-Estados Unidos la mermelada de Camu Camu y su precio será levemente superior al precio promedio, causando un aura de calidad atractiva debido a su prestigio de producto novedoso y exótico, algo que resultará muy atractivo a los clientes finales, así se producirá una rápida penetración al

mercado estadounidense y busca rápidamente que tanto la marca como la empresa empiecen a tener reconocimiento y prestigio para poder obtener una considerable parte del mercado objetivo.

Así mismo la pandemia del COVID19 brinda la oportunidad de poder colocar a la mermelada de Camu Camu como una de las preferida de los consumidores, debido a que refuerza el sistema inmunológico, algo muy necesario en esta época donde se busca elevar las defensas sobre todo de manera natural, eso puede ser potenciador para poder catapultar rápidamente al producto. De acuerdo al comportamiento de la demanda se colocará el precio y si hay alguna alza o baja de precio esta será de manera gradual para no afectar la confianza de los clientes.

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

La distribución de plaza busca seleccionar que los puntos de venta sean aquellos que vendan grandes cantidades de productos sustitutos o similares de la mermelada y jaleas y donde se puedan encontrar aquellos productos que se complementen con la mermelada como la línea de panadería, pastelería entre otros.

Así se coordinará con los agentes de ventas para que puedan elegir esos puntos estratégicos para ofrecer los productos a los encargados de las cadenas de tiendas y supermercados, brindarle herramientas e información disponible y alcance para promocionarlo de manera más precisa. Se utilizarán, también, las estrategias más comunes en Estados Unidos como son el uso de las app. Se ubicarán las mermeladas en todos los puntos de venta ya posicionados usando de esta manera la estrategia de distribución intensiva.

Se buscará ofrecer excelente comisiones y sueldos a los agentes de ventas en Estados Unidos. Estas deben ser personas que tengan experiencia en el rubro y que sean naturales del país, así se puede tener una mayor cobertura a los largo de la ciudad de los Ángeles, al contar con agentes de ventas que conocen bien el campo y cómo se desarrollan este tipo de negocio. Esto brinda la ventaja de posicionarse usando la información de expertos, con conocimientos en las tradiciones, gustos y costumbres estadounidenses.

Se busca que la mermelada de Camu Camu con Stevia esté presente solo en ciertos lugares y no presente en todos para poder reforzar la estrategia de distribución exclusiva en la cultura americana. Las grandes cadena de supermercados y de tiendas de retail buscan tener un contrato de exclusividad con los productos que ofrecen y así pueden generar ventaja competitiva, brindando mayor estabilidad en cuanto a clientes confiables se trata.

### **3.6. Estrategia de promoción**

La promoción tiene por finalidad hacer la presentación de los productos de manera atractiva, informar de los beneficios que trae el consumirlos, dar a conocer más sobre el producto, y, sobre todo, posicionarse en la mente de los consumidores finales. Así que la estrategia se centra en generar recordación de la marca y de la empresa, busca persuadir para poder generar la compra. Las estrategias de promoción son:

- Dar regalos para que los distribuidores puedan ofrecer a los clientes finales por la compra de las mermeladas.
- Ofrecer descuentos por envíos en algunas temporadas del año.

- Ofrecer un folleto con diversas recetas y combinación para poder saborear la mermelada de Camu Camu en diferentes presentaciones.
- Publicar anuncios en los momentos o sectores donde nuestros clientes se conectan más a Internet.
- Presencia en las ferias internacionales de alimentos que se realicen en Estados Unidos.
- Ofrecer una línea para que se pueda realizar degustación para clientes finales dentro de los mismos supermercados.
- Promocionar que en la cadena exportadora somos respetuosas y comprometidos con el comercio justo, cuya acción tiene buena aceptación por parte de los clientes finales.

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

La estrategia postventa consiste en poder dar soporte y atención a clientes y a consumidores finales con respecto a quejas, consultas y reclamos. Por esta razón las personas encargadas de esta área deben tener una fluidez en el idioma inglés, así como con amplio conocimiento en comunicación y relaciones humanas. La cultura norteamericana se considera una parte esencial en este proceso, porque un cliente satisfecho causa una fidelización hacia la marca, fortaleciendo la imagen empresarial de profesionalismo y respeto.

El callcenter que se ocupará de dar la atención al igual que los encargados deben ser comunicadores con vocación de servicio y expertos en habilidades de negociación para poder tener una mejor comunicación y conexión con los distribuidores y clientes

finales. La capacitación debe ser constante para mantener siempre alta la motivación en el personal encargado del servicio post venta, así como aprovechar para alcanzar más prospectos y futuros clientes.

La presencia digital es la tendencia general en el mundo, por lo que tener una imagen en el mundo digital, como una página web que tenga un diseño atractivo, amigable, interactivo es indispensable. La era digital permite acortar distancia, crea conexión y cercanía, de esa manera se fideliza a los clientes. Esto unido a una fuerte presencia en las redes sociales que más suelen usar en Estados Unidos se convierte en la manera de hacer seguimiento a los clientes y poder obtener sus opiniones y formar una base de datos sobre gustos, preferencias y opiniones.

Por otro lado, una de las claves es la disponibilidad. Los clientes valoran mucho sentir la presencia de su marca y empresa en el momento que la necesitan, evitando que el cliente se sienta abandonado. La presencia debe ser las 24 horas del día y seis días de la semana, es una estrategia inteligente que en el mediano plazo rendirá sus frutos.

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

El posicionamiento se logra primero en la mente del consumidor final y eso se logra a través de diferentes campañas que se realizan de manera sistemática. El primer producto que llega a la mente del cliente cuando pienses en jaleas y mermeladas debe ser el de la empresa Camulikes S.A.C. Desde que se entabla el contacto con el cliente todo el esfuerzo se centra en fidelizar, para eso se proponen diversas campañas en redes sociales.

A pesar de no buscar vender en primer momento se busca siempre estar presente en la vida del cliente. Esto se fomentara a través de boletines digitales o juegos que tiene tanta aceptación entre los clientes, buscamos estar en su día a día y obtener la información, introduciendo nuevas formas de presentación del producto o variantes del mismo. La constante interacción, alineado a las necesidades y gusto del público estadounidense, son las claves para el posicionamiento.

A continuación se muestra la tabla de posicionamiento:

**Tabla 1. Elementos del posicionamiento**

*Elementos del posicionamiento*

Elementos	Características
Público Objetivo	Consumidores de jale
Beneficio Clave	Exótico sabor, saludable y bajo en calorías
Soporte al Beneficio	Fruta altamente seleccionada
Categoría	Jalea envasa
Modos y Momentos	Complemento para los alimentos
Nivel de Precio	Precio alto
Relacionamiento	Camulikes S.A.C

Fuente: elaboración propia

## CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES

### 4.1. Objetivos de operaciones

La empresa Camulikes S.A.C centrará todos sus esfuerzos para satisfacer a su demanda, operando con maquinaria de tecnología japonesa, no mayor a dos años de antigüedad para poder tener la mejor calidad en el momento de la elaboración de la mermelada de Camu Camu.

- Contar con un área especializada dentro de la empresa para detectar errores y disminuir gastos en cada parte del proceso realizado.
- Posterior a los cinco primeros años se abrirá una planta sucursal en Ucayali.
- A partir de los tres años de funcionamiento se empezará a producir diferentes variedades de sabores de mermeladas, entre ellas de aguaymanto y de arándano.

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

- Realizar una campaña digital para poder decidir el diseño del producto final.
- Tener listo el Lay out del almacén antes de la primera producción.
- Se busca realizar contratos de comercio justo con los proveedores de Camu Camu de Loreto y Ucayali.
- Tener listos los activos tangibles e intangibles así como el capital de trabajo con un mes de anticipación antes de empezar a producir la mermelada.



- Haber capacitado al personal con un mes de anticipación en el uso de las máquinas, pruebas antes de la producción real, así como contar con asesorías de expertos que tengan experiencia en la producción de mermeladas.
- Tener negociaciones cerradas con los proveedores de los envases y embalajes para el momento de la producción
- Contar con todos los permisos y licencias correspondientes antes de realizar las actividades correspondientes.
- Tener una estandarización de todos los procesos, tiempos y actividades a realizar de manera previa.
- Tener pedidos de los clientes que se consiguieron través de las muestras de exportación realizadas para dar inicio al proceso de exportación.

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

- **Recepción:** Se recibe el Camu Camu que viene de la zona de Ucayali y Loreto. Todo es colocado en el área de recepción.
- **Vaciado:** Se colocan las frutas para lavarlas, desinfectarlas y secarlas para que puedan pasar el riguroso proceso de selección.
- **Selección:** Se elige solo las frutas en mejor estado y los demás se desecha. La fruta seleccionada se colocará en la cámara de refrigeración mixta, a una temperatura de 0 °C que permiten una perfecta conservación.
- **Pulpeado:** En esta área se extrae la pulpa de fruta.
- **Preparación:** Aquí la pulpa es mezclada con los demás ingredientes, donde se incluyen la Stevia y se cocinan los ingredientes.
- **Reposo:** La mermelada se deja enfriar y se prepara para el envasado.

- Sellado: Se usarán evaporadores que trabajan con presión al vacío.
- Embalado: Se dispone las cajas donde serán embalados los frascos de mermelada listas para subir al transporte y el envío al puerto.

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

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

#### *Reclutamiento*

Primeramente se realizara la convocatoria través de portales web, en los cuales colocaremos los requisitos que necesitamos para laborar en la empresa. En las primeras convocatorias el requisito será la experiencia en el rubro con un mínimo de tres años. Posteriormente se aplicará el método de referidos para el reclutamiento de personal.

Daremos a conocer las ofertas de empleo a través de los medios digitales, ya que nos permite poder tener una cobertura más amplia y de esa manera tener mayor cantidad de postulantes.

Se usarán para hacer las convocatorias los portales y redes sociales especializados en empleos. Se solicitará que a través de los mismo envíen sus curriculum vitae y hoja de vida, además del horario para la entrevista personal.

#### *Selección*

Después de obtener y revisar las hojas de vida juntamente con los curriculum vitae se realiza la selección y esta depende mucho de la experiencia, al puesto desempeñado anteriormente, al tiempo en la empresa y el prestigio y tamaño de las empresas donde ha laborado.

Se seleccionará a los postulantes que cumplan con los requisitos solicitados. En la selección se cumple con todo lo dictado por la ley, tales como carnet de sanidad para

quienes estén en contacto directo con los productos en el proceso de elaboración y envasado, así como en la entrevista personal realizada por especialistas en psicología laboral para que puedan ver si los postulantes pueden pasar los filtros solicitados por la empresa, como por ejemplo es test psicotécnico.

### *Contratación*

Finalmente, después de haber realizado todo el proceso en la selección de los colaboradores se decide contratar a la persona idónea para los puestos, comunicándose de manera personal con cada participante e invitándoles a una fecha indicada para que puedan firmar el contrato con la empresa y explicarles los términos y condiciones de la misma.

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

### *Estrategias de inducción*

- La estrategia de inducción permite vincular a los trabajadores con la empresa, para que así puedan tener claridad en los conocimientos que se le brinda para poder potenciar sus habilidades.
- El protocolo de bienvenida a la empresa, y entregar el reglamento general, así como las normas de convivencia dentro de la empresa, el área de trabajo, mostrar los lugares permitidos y prohibidos.
- Contar con un formador para que pueda realizar la inducción y pueda ir inyectando la cultura de la empresa en la mente de los nuevos trabajadores. Así mismo explicarles la misión y visión de la empresa, el compromiso que tenemos con lograr el propósito y la importancia de nuestros colaboradores para lograrlo.

### *Capacitación*

El formador que preparó la inducción se encargará de dirigir la capacitación mediante la enseñanza de conocimientos básicos, intermedios y avanzados, para que los colaboradores cuenten con destrezas y habilidades a fin de soportar situaciones de presión y fortaleciendo sus capacidades colectivas e individuales para alcanzar las metas de la empresa.

Los empleados serán capacitados trimestralmente en todos los puntos que tengan falencias o necesiten mejoras, para poder potenciar su desenvolvimiento laboral, así también se brindará programas de capacitación especializados por instituciones externas. La empresa asumirá con el 100% del costo. Las capacitaciones serán efectuadas solo si el colaborador tiene más de cuatro años en la empresa.

### *Evaluación del personal*

En esta actividad se evalúan los conocimientos adquiridos por los colaboradores y saber si su aplicación es correcta en el área de trabajo. Pero esta evaluación no solo es de conocimientos sino también evalúa el desempeño en los diferentes aspectos de la empresa tales como la puntualidad, responsabilidad, valores, actitudes y aptitudes que demuestra a los largo del tiempo que va laborando en la empresa.

Las evaluaciones serán algunas escritas y otras en el campo laboral, así como en ciertas fechas del año se llenara el cuestionario de reinducción que está dirigido a reorientar la incorporación del empleado a la cultura organizacional, tomando en cuenta los cambios producidos en la organización.

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

Se aplicarán las estrategias de motivación para mejorar el clima laboral dentro de la empresa. Para motivar a los trabajadores las estrategias serán las siguientes:

- Tener un buen clima laboral en la empresa, que sea acogedor trabajar.
- Incentivar a los trabajadores con bonos por cumplir indicadores de manera individual y colectiva.
- Ofrecer descansos sin pagos de horas a los grupos o colaboradores que alcancen los objetivos.
- Crear empatía, mejorar la comunicación formando un ambiente de camaradería.
- Una buena comunicación vertical y horizontal con todos los miembros de la organización desde la primera línea hasta la alta dirección.
- Dedicar unos días del mes para hacer labor social y poder entender la importancia de realizarla. El propósito de la empresa va más allá de lo económico, es contribuir a crear un mundo mejor.

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

La remuneración con sueldos y comisiones conforman el eje de las relaciones y de intercambios entre los trabajadores y las empresas. Los colaboradores dentro de sus organizaciones ofrecen su tiempo, puntualidad, responsabilidad y esfuerzo, y a cambio reciben dinero, gratificaciones y otros beneficios, por lo cual representa el intercambio de una igualdad entre sus derechos y responsabilidades entre el empleado y el empleador.

- Los pagos son de un sueldo superior al mínimo y acompañado de comisión por lograr alcanzar los objetivos del mes.
- Las remuneraciones tiene todos los beneficios de acuerdo a ley e independientemente al pago de sueldo, comisiones, gratificaciones se ofrecerá bonos de compras en establecimientos para los trabajadores que cumplan con los indicadores.
- Si hubiera jornadas de horas de trabajo extra o en turno fuera del acordado, estas estarán sujetas a lo que indica la ley.
- Las capacitaciones fuera del horario de trabajo también serán remuneradas como horas extra.

## CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO

### 6.1. Historia financiera de la empresa

En estos momentos la empresa no tiene historia financiera, debido a que es un proyecto a realizar. Para la realización del plan de negocios se creará una nueva empresa que está compuesta por los socios desarrolladores del proyecto, aportando valor económico para el país.

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

El supuestos económicos por las cuales realizamos la proyección financiera de nuestra empresa.

#### *Datos*

- El precio de un kilo de mermelada de Camu Camu en frasco en modalidad FOB será de S/ 35,00.
- Se prevé que en el año 2021 se tenga dos grandes clientes en cadenas de supermercados y cadenas de tiendas retail.
- Se toma como dato que en el año 2021 se tendrá el 5% del total del mercado peruano exportador.

#### *Supuestos*

- Se toma como supuesto que la UIT quedará en S/80 el siguiente año.
- Se toma como supuesto una vida útil de 20 años para los activos así como que la estructura financiera se mantendrá de la manera actual.
- Se toma como supuesto que cada cuatro años se evaluará la opción de buscar nuevos proveedores para los materiales indirectos que necesita la empresa.



- Se estiman un crecimiento perpetuo en el flujo de caja para los próximos cinco años.

*Políticas económicas y financieras*

- Todo pago a proveedores se hará con transferencia bancaria y medios digitales los días 25 de cada mes antes del mediodía.
- Descuentos a los clientes en las temporadas donde el precio de la materias primas sea económico.
- Toda venta será al contado.

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

Contar con un plan de ventas bien diseñado acerca a la empresa a poder alcanzar sus metas y proyectarse a futuro.

**Figura 4** *Plan de ventas de la empresa*

Plan de ventas de la empresa					
5 Años	Año 2021	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025
Cantidad de clientes	2	4	6	8	10
Venta por cliente	S/ 17,500,000	S/ 17,500,000	S/ 17,500,000	S/ 17,500,000	S/ 17,500,000
Venta total	S/ 35,000,000	S/ 70,000,000	S/ 105,000,000	S/ 140,000,000	S/ 175,000,000

**Fuente:** elaboración propia

#### 6.4. Análisis de costos

En esta etapa la empresa proyecta todos los costos en los que va incurrir para poder llevar a cabo el proyecto.

**Figura 5** *Análisis de costos*

COSTOS VARIABLES	
Materiales directos	S/. 300,000.00
Materiales indirectos	S/. 120,000.00
Mano de Obra Directa	S/. 40,000.00
Gastos generales de fabricación	S/. 15,000.00
Costos de comercialización	S/. 25,000.00
Costo Variable Total	S/. 500,000.00

COSTOS FIJOS	
G. Administrativos	S/. 270,000.00
G. financieros	S/. 130,000.00
Costo Fijo Total	S/. 400,000.00

Fuente: elaboración propia

#### 6.5. Punto de equilibrio de la empresa

El punto de equilibrio permite saber la cantidad de frascos de kilo de mermeladas de Camu Camu que debemos vender para poder llegar a un punto donde no haya pérdidas ni ganancias.

**Figura 6 Punto de equilibrio**

PRECIO POR UNIDAD	
Producto	Mermelada de camu camu
Precio por kilo	S/. 35

COSTOS FIJOS	
G. Administrativos	S/. 270,000.00
G. financieros	S/. 130,000.00
Costo Fijo Total	S/. 400,000.00

COSTO VARIABLE	
Descripción	Valor
Camu camu (200g)	S/. 2
Envase y etiquetas	S/. 3
Ingredientes	S/. 8
Otros	S/. 2
Total	S/. 15

PUNTO DE EQUILIBRIO	
20,000.00	frascos de 1 Kg. de mermelada de camu camu

Fuente: elaboración propia

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

Se muestran las materias primas e ingredientes que se usaran para la realización del proyecto.

**Figura 7 Costos anuales de insumos y materiales para la producción**

Costos anuales de insumos y materiales	
Materiales	Costo Total (S/)
Materia Prima	S/. 300,000.00
Ingredientes para la preparación	S/. 150,000.00
Envases y embalajes	S/. 200,000.00
Etiquetas	S/. 1,000.00
Cajas de cartón	S/. 17,000.00
Pallets	S/. 30,000.00
Otros	S/. 2,000.00
Total	S/. 700,000.00

Fuente: elaboración propia

### 6.7. Inversión inicial

Se hace referencia a todo lo necesario para poder poner el negocio en marcha y empiece a operar el proyecto.

**Figura 8** *Inversión inicial*

<b>Año de Producción</b>	0
<b>Inversión Fija Tangible</b>	
Terrenos	S/. 400,000.00
Maquinaria y Equipo (pulpeadora, etc)	S/. 50,000.00
Construcción	S/. 150,000.00
Muebles y Enseres	S/. 20,000.00
Otros	S/. 70,000.00
<b>Total</b>	<b>S/. 690,000.00</b>
<b>Inversión Fija Intangible</b>	
Gastos de elaboración del proyecto	S/. 600.00
Gastos de constitución	S/. 400.00
Capacitación de personal	S/. 5,000.00
Certificaciones	S/. 3,000.00
Otros	S/. 1,000.00
<b>Total</b>	<b>S/. 10,000.00</b>
<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>S/. 700,000.00</b>

**Fuente:** elaboración propia

### 6.8. Capital de trabajo

Es el la cantidad de dinero para que el proyecto pueda funcionar.

**Figura 9** *Capital de Trabajo*

Costo operativo anual	
Materiales directos	S/. 300,000.00
Materiales indirectos	S/. 120,000.00
Mano de Obra Directa	S/. 40,000.00
Gastos de Administración	S/. 270,000.00
Gastos de Comercialización	S/. 130,000.00
Imprevistos	S/. 40,000.00
<b>Total (S/)</b>	<b>S/. 900,000.00</b>

Capital de trabajo = Costo operativo Anual \* ciclo de pago / 360 días

Capital de trabajo = 100000

**Fuente:** elaboración propia.

### 6.9. Fuentes de financiamiento

**Figura 10** *Estructura de la inversión*

Estructura de la inversión	
Inversión Fija Tangible	S/. 690,000.00
Inversión Fija Intangible	S/. 10,000.00
Capital de Trabajo	S/. 100,000.00
Otros	S/. 200,000.00
<b>Total</b>	<b>S/. 1,000,000.00</b>

**Fuente:** elaboración propia

**Figura 11** Estructura de financiamiento

	%	Monto	Costo anual	Monto del costo
Deuda	50%	500,000	7%	35,000
Capital	50%	500,000	8%	
	Saldo	Interés	Amortización	Cuotas
	500,000			
	400,000	35,000	100,000	135,000
	300,000	28,000	100,000	128,000
	200,000	21,000	100,000	121,000
	100,000	14,000	100,000	114,000
	-	7,000	100,000	107,000

**Fuente:** elaboración propia

## 6.10. Proyección de flujo de caja

Las entradas y salidas de efectivo pronosticadas en un periodo determinado.

**Figura 12** Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
	0	1	2	3	4	5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		35,000,000	70,000,000	105,000,000	140,000,000	175,000,000
Costo de ventas		-8,750,000	-17,500,000	-26,250,000	-35,000,000	-43,750,000
Margen bruto	-	26,250,000	52,500,000	78,750,000	105,000,000	131,250,000
Gastos operativos		-7,000,000	-14,000,000	-21,000,000	-28,000,000	-35,000,000
Gastos administrativos		-3,500,000	-7,000,000	-10,500,000	-14,000,000	-17,500,000
Gastos de marketing		-3,500,000	-7,000,000	-10,500,000	-14,000,000	-17,500,000
Gastos financieros		-243,000	-230,400	-217,800	-205,200	-192,600
EBITDA		12,007,000	24,269,600	36,532,200	48,794,800	61,057,400
Depreciación		-45,000	-45,000	-45,000	-45,000	-45,000
EBIT		11,962,000	24,224,600	36,487,200	48,749,800	61,012,400
Impuestos		3,528,790	-7,146,257	-10,763,724	-14,381,191	-17,998,658
Participación de empleados						
Depreciación		45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
NOPAT		15,535,790	17,123,343	25,768,476	34,413,609	43,058,742
CAPEX	-900,000					
Inversión en capital de trabajo	-100,000					
Perpetuidad						10,168,733.33
Flujo de caja neto	-1,000,000	15,535,790	17,123,343	25,768,476	34,413,609	53,227,475

**Fuente:** elaboración propia

## 6.11. Análisis de rentabilidad

Estos muestran que el proyecto es viable.

**Figura 13** Análisis de rentabilidad del VAN y TIR

Tasa de descuento	
VAN	113,339,707
TIR	1566%

**Fuente:** elaboración propia

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

**Figura 14** Estado de resultados

Años	0	1	2	3	4	5
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		35,000,000	70,000,000	105,000,000	140,000,000	175,000,000
Costo de ventas		-8,750,000	-17,500,000	-26,250,000	-35,000,000	-43,750,000
Margen bruto	-	26,250,000	52,500,000	78,750,000	105,000,000	131,250,000
Gastos operativos		-7,000,000	-14,000,000	-21,000,000	-28,000,000	-35,000,000
Gastos administrativos		-3,500,000	-7,000,000	-10,500,000	-14,000,000	-17,500,000
Gastos de marketing		-3,500,000	-7,000,000	-10,500,000	-14,000,000	-17,500,000
Gastos financieros		-243,000	-230,400	-217,800	-205,200	-192,600
EBITDA		12,007,000	24,269,600	36,532,200	48,794,800	61,057,400
Depreciación		-45,000	-45,000	-45,000	-45,000	-45,000
EBIT		11,962,000	24,224,600	36,487,200	48,749,800	61,012,400
Impuestos		3,528,790	-7,146,257	-10,763,724	-14,381,191	-17,998,658
Participación de empleados						
Depreciación		45,000	45,000	45,000	45,000	45,000
Resultado de ejercicio		15,535,790	17,123,343	25,768,476	34,413,609	43,058,742

**Fuente:** elaboración propia



### 6.13. Balance General proyectado de la empresa

**Figura 15** Estado de situación financiera

Activo		Pasivo	
Caja	S/. 15,880,790.00	Pasivo corriente	
Activo Corriente	S/. 15,880,790.00	Pasivo no corriente	
Terrenos	S/. 400,000.00	Préstamo Bancario	S/. 500,000.00
Maquinaria y Equipo	S/. 500,00.00	Total Pasivo	S/. 500,000.00
Construcción	S/. 150,000.00	<b>Patrimonio</b>	
Depreciación	S/. 45,000.00	Resultado Neto del Período	S/. 15,535,790.00
Activo Fijo	S/. 645,000.00	Capital social	S/. 500,000.00
Intangibles	S/. 10,000.00	Total capital contable	S/. 16,035,790.00
Activo Intangible	S/. 10,000.00		
<b>Total Activo</b>	<b>S/. 16,535,790.00</b>	<b>Total Pasivo y Capital</b>	<b>S/. 16,535,790.00</b>

**Fuente:** elaboración propia

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

**Figura 16** Análisis de sensibilidad variable precio

PRECIO	VARIACION	VAN	TIR
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 25%	142,115,970	1962%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 25%	84,563,443	1171%

**Fuente:** elaboración propia

**Figura 17** Análisis de sensibilidad variable demanda

DEMANDA	VARIACION	VAN	TIR
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 50%	170,892,233	2358%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 50%	55,787,180	777%

**Fuente:** elaboración propia

#### *Riesgos operativos*

Los riesgos operativos pueden presentarse en las máquinas de la empresa que presentan un defecto en el momento de su uso y esto conlleva detener el proceso de producción por un espacio de quince días hasta su reparación, sin embargo aquel desperfecto afectaría toda la cadena productiva trayendo pérdidas económicas y sobre todo de credibilidad con los clientes.

#### *Riesgos financieros*

Los préstamos que realizan los bancos buscan cada vez un mejor historial crediticio y crear un buen historial crediticio suele conllevar un tiempo cada vez mayor, además la volatilidad del dólar sujeto directamente al precio del petróleo y cuya moneda

es imprescindible para las negociaciones internacionales pone en riesgo algunas operaciones debido que en ciertas épocas puede ser favorables y en otras no.

### *Riesgos políticos*

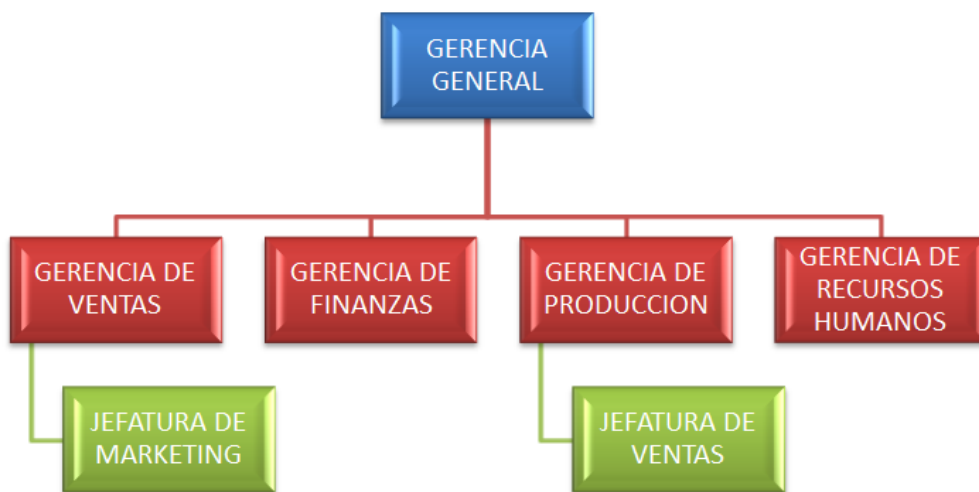
Este riesgo suele ser el más peligroso debido a la constante inestabilidad política que tiene el país y las constantes protestas que se originan, estas huelgas se expanden por muchos días y afectan a la exportación de manera directa.

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

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

En el proyecto, se desarrollará el equipo gerencial de la siguiente manera como se puede apreciar en el organigrama.

**Figura 18 Organigrama**



**Fuente:** elaboración propia