



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS AL MERCADO DE
SINGAPUR”

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

Presentado por:

Tania Lucelie Trigozo Alvarado (0000-0002-5291-4010)

Lima – Perú

2021

ANEXO 6

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR JURADO

Fecha: 13 / 04 / 2021

El Jurado del trabajo de investigación de Bachiller:

MG. JULIO CÉSAR POBLETE BENITES

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS AL MERCADO DE SINGAPUR

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100071758	Tania Lucelie Trigozo Alvarado

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	
100071758	Tania Lucelie Trigozo Alvarado	Aprobado (15)	Desaprobado (<i>nota</i>)

El jurado firma en señal de conformidad.



Mg. Julio César Poblete Benites
DNI: 43938473

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	6
1.2.1. Sondeo de Mercado local	9
1.3. Análisis de la empresa	11
CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA	13
2.1. Visión	13
2.2. Misión	13
2.3. Objetivos estratégicos	13
2.4. Estrategia del negocio	14
2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva	15
CAPITULO III: PLAN DE MARKETING	17
3.1. Objetivos de marketing	17
3.2. Marketing mix	17

3.3.	Descripción de producto o servicio	19
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	24
3.8.	Estrategia de posicionamiento	24
CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES		26
4.1.	Objetivos de operaciones	26
4.2.	Actividades previas al inicio de la producción	27
4.3.	Proceso de producción del bien o servicio	28
CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS		32
5.1.	Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal	32
5.2.	Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal	33
5.3.	Estrategias de motivación y desarrollo del personal	35
5.4.	Políticas de remuneraciones y compensaciones	36
CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO		38
6.1.	Historia financiera de la empresa	38
6.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	38
6.3.	Plan de ventas de la empresa	39
6.4.	Análisis de costos	40
6.5.	Punto de equilibrio de la empresa	40
6.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	41

6.7.	Inversión inicial	42
6.8.	Capital de trabajo	43
6.9.	Fuentes de financiamiento	43
6.10.	Proyección de flujo de caja	45
6.11.	Análisis de rentabilidad	46
6.12.	Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	47
6.13.	Balance General proyectado de la empresa	48
6.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	49
CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA		51
7.1.	Descripción del equipo gerencial de la empresa	51

Índice de tablas

Número		Página
1	Elementos del posicionamiento	25

Índice de figuras

Número		Página
1	Principales mercados de destino del arándano	8
2	Principales empresas peruanas exportadoras	9
3	Análisis FODA	12
4	Ficha técnica	20
5	Flujograma de producción	29
6	Envase primario para la exportación del arándano	30
7	Envase secundario para la exportación del arándano	31
8	Plan de ventas de la empresa	39
9	Análisis de costos	40
10	Punto de equilibrio	41
11	Costos anuales de insumos y materiales para la producción	41
12	Inversión inicial	42
13	Capital de Trabajo	43
14	Estructura de la inversión	43
15	Estructura de financiamiento	44
16	Flujo de caja	45
17	Análisis de rentabilidad del VAN y TIR	46
18	Estado de resultados	47
19	Estado de situación financiera	48
20	Análisis de sensibilidad variable precio	49
21	Análisis de sensibilidad variable demanda	49
22	Organigrama	51

Resumen ejecutivo

El siguiente plan de exportación busca poder mostrar la viabilidad de la exportación del arándano peruano al mercado de Singapur, el arándano es considerado como la súper fruta debido a sus excelentes propiedades tiene una gran aprobación en los diferentes mercados del mundo esto se debe a que la tendencia a nivel mundial es dirigirse hacia una alimentación más saludable, por lo cual varios clientes están dispuestos a pagar un precio superior con tal de adquirir algo beneficioso para su salud, generando una gran oportunidad en el mundo de los negocios internacionales, y permite acceder a segmentos de mercado donde el poder adquisitivo de los clientes sea mayor como lo es Singapur, una de las economías más sólidas a nivel mundial, el Perú se encuentra en un buen momento debido a que actualmente se ha ido posicionando diferentes productos a nivel mundial generando un buen prestigio como país agrícola exportador y además se cuenta con un tratado de libre comercio con Singapur, en el documento se realiza el estudio del mercado singapurense, los pasos para desarrollar el modelo de negocio, cual es el proceso para producirlo, estrategias para administrar el capital humano y potenciarlo y así poder generar una empresa más sólida comprometida por los negocios que puedan mantenerse en el tiempo y demás políticas que favorezcan a todos los actores involucrados en la cadena exportadora, además demuestra que es viable y rentable cuando el negocio se ponga en marcha, esta guía servirá como instrumento de consulta a las personas que se vean ligadas al tema de la exportación de productos agrícolas peruanos ampliando sus perspectivas y conocimientos.

Introducción

En los últimos años el Perú ha presentado un gran desarrollo y aumento en el sector agro exportador esto se debe a la tendencia mundial de un estilo de vida más saludable, el Perú tiene un clima tan variado y diverso que le permite cultivar diferentes productos entre ellos está el arándano que ha crecido de manera significativa y creando excelente rentabilidad, es por eso que los productos peruanos ingresan cada vez a diferentes mercados entre ellos el de Singapur, el arándano debido a su alta cantidad de nutrientes y antioxidantes se le considera la súper fruta.

Exista una gran oportunidad en Singapur en el cual el mismo gobierno promueve el estilo de vida saludable y con el cual se goza de un TLC, las exportaciones han sido a Singapur aún muy pocas, pero se planea crecer de manera exponencial en los siguientes años basados en las normas de calidad y precio justo, debido al prestigio que tiene el Perú, El presente plan de exportación está distribuido en 7 capítulos los cuales son:

En el capítulo I se describe todos los aspectos del mercado singapurense, se estudia al país y aquellos factores que puedan influir en el plan de negocios, así con toda la información adquirida se pueden tomar mejores decisiones para que el plan de exportación se realice.

En el capítulo II se muestran las estrategias que se usaran para poder participar y competir en Singapur, así como los motivos por el cual se crea el proyecto para desarrollar ese modelo de negocio.

En el capítulo III se explora a mayor profundidad los componentes del marketing sí como las variadas estrategias que le permitan a la empresa para que se puedan alcanzar los objetivos de la empresa.

En el capítulo IV allí se detallan cuáles serán las operaciones a realizar, así como es el proceso para la producción, el proceso que se realiza, desde la adquisición de los arándanos hasta que el producto este correctamente adecuado para la exportación.

En el capítulo V en esta sección se pondrán los detalles del manejo del área de recursos humanos donde se mostrarán las bases para contar con personal idóneo al igual que las políticas para tener a los trabajadores motivados y recibiendo un trato justo.

En el capítulo VI en esa parte se puede apreciar todo el tema de la contabilidad y finanzas en las cuales se incluyen costos, gastos flujos de caja se realizan las proyecciones, la viabilidad del proyecto y saber si este será rentable cuando se ponga en marcha.

Finalmente, en el capítulo VII en esa sección se muestra como estará organizada la empresa para que pueda funcionar correctamente sus departamentos, áreas y jerarquías de la misma.

CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA EMPRESA

1.1 Análisis del entorno

Cada año se aprecia una tendencia creciente por el consumos de alimentos naturales que contengan gran cantidad de antioxidantes, de exquisito sabor y gran valor nutritivo, una de las frutas más representativas es el arándano, se le conoce como un súper alimento, es por eso que se tiene una gran demanda a nivel internacional, ya que sus inigualables características hace que su consumo este creciendo en diferentes países, uno de esos países es Singapur, con quien el Perú tiene un Tratado de Libre Comercio que entró en vigencia en el año 2009, y al cual ya se han realizado exportaciones de arándano pero en cantidades relativamente baja para la oferta exportadora que tiene el Perú.

Se aprecia que en los últimos años el Perú se ha consolidado entre los primeros países exportadores de arándanos y este año 2021 podría ubicarse nuevamente en el primer lugar, Singapur es una de las mayores economías mundiales y tiene unos mayores índices de importación de alimentos agrícolas la producción de frutas en el país asiático es muy baja, y este factor es determinante para poder ampliar las exportaciones peruanas de arándano con destino a Singapur, debido al gran prestigio que tiene el Perú a nivel mundial como país agrícola y la calidad de sus productos, le será de fácil acceso la penetración y el acceso al mercado de Singapur, y luego pueda ir diversificando u oferta exportable en ese país.

Factores políticos

En Singapur el riesgo de político es muy bajo goza de una gran estabilidad política en ese sentido, según los estudios mundiales que se realizan anualmente, en Asia, Singapur es el país que tiene el riesgo político menor en comparación a los demás países, es un país democrático y los habitantes eligen libremente a sus representantes, esto ha beneficiado mucho al país por que ha podido crecer significativamente elevando así el nivel de la calidad de vida de sus habitantes y brindado muchas oportunidades a empresas que buscan negocios en Singapur. Aunque se tiene conocimiento que se restringe la libertad de expresión y esta está limitada o condicionada.

Factores económicos

Singapur es una de las economías más sólidas del mundo su tipo es de libre mercado, y posee uno de los ingresos per cápita más altos de ASEAN, eso se ha logrado debido al bajo índice de corrupción que tiene y el apoyo del gobierno a las empresas, sus competitividades lo sitúan en los puestos más altos en los rankings mundiales, ya que la educación y determinación de sus trabajadores la han hecho muy sólida además el sistema legal y financiero le ayudan mucho. El gobierno de Singapur está haciendo crecer diferentes sectores de su economía, en turismo, industria farmacéutica y demás. La tercerización a los países vecinos también es una de sus claves de éxito, debido a que no cuenta con la mano de obra suficiente, y esta tiene un precio elevado.

Factores sociales

Singapur es un país muy fiel a sus tradiciones, pero al igual que otros países asiáticos sus habitantes jóvenes reciben mucha influencia de la cultura occidental, el trabajo duro es la base en la sociedad y ayuda a crecer la producción del país, así como ha crecido el poder adquisitivo de los habitantes, socialmente, Singapur es como cualquier otro país del este. Sigue los valores familiares tradicionales. Es cierto que la generación más joven tiene la tendencia a seguir la cultura y los valores occidentales. Los residentes trabajan duro y cumplen con el deseo de materialismo. Esta necesidad de hacerlo bien ha aumentado la productividad de la nación. Por lo tanto, los sectores empresariales pueden esperar un mayor poder adquisitivo de los clientes. Su nivel de alfabetización es muy alto y las familias deben garantizar la asistencia de sus hijos a la escuela primaria, donde adquieren el aprendizaje en chino e inglés llevando así la delantera para poder atraer negocios e inversión extranjera.

Factores tecnológicos

El impulso por el desarrollo tecnológico es una de las razones principales para el gran avance de Singapur como país y la manera como mejoro el estilo y calidad de vida de sus habitantes, las TICS, la más destacable de ellas internet fue el eje central de sus avance, mejoraba la conexión y comunicación para la información y conocimiento sobre todo para el desarrollo de negocios, por eso su infraestructura tecnológica es admirable y ha logrado alcanzar altos puestos en el índice del comercio electrónico.

Factores legales

Las leyes y regulaciones son fundamentales cuando son transparentes sobre todo porque son la base de la sociedad y una manera muy sólida de atraer inversión extranjera, pues al hacerlo se genera desarrollo económico, también incursiona en el desarrollo de políticas en el comercio electrónico creando así bases jurídicas y técnicas en eso lleva ventaja sobre algunos países en poner un especial énfasis en ese punto, sobre todo en exportación e importación.

Factores ambientales

El gobierno de Singapur trabaja intensamente en poder eliminar los problemas de contaminación del país así como cuidar la calidad del aire de las ciudades céntricas de Singapur, ya que el tráfico de las grandes ciudades suele ser un gran problema, hace muchos años Singapur figuraba como uno de los países donde las emisiones de dióxido de carbono eran muy altas, perdió muchos de sus áreas naturales y especies, por eso se crearon leyes para evitar problemas ambientales en el futuro algo que han venido logrando con respetable éxito. Su tratamiento para la purificación de agua tiene méritos muy destacables y ha desarrollado un estilo cultural eco amigable en sus habitantes.

1.2 Sondeo de Mercado

Según Icx (2020) los consumidores singapurenses suelen pagar un precio más alto de lo normal por productos frescos y de calidad sobre todo en frutas. Singapur es uno de los países más ricos y su poder adquisitivo es alto inclusive para los extranjeros que viven allí. Su tasa de desempleo es muy baja menor al 2%, debido a que los salarios

crecen de manera conjunta a la productividad del país. Singapur produce muy pocos alimentos casi la gran parte de sus alimentos son importados, por eso hay un gran potencial de mercado para el arándano peruano, que cuenta con la oferta exportable para el mercado singapurense.

EL perfil del cliente singapurense es cada vez más cosmopolita y refinado, esto va unido a la gran cantidad de extranjeros que viven en Singapur, esto ha conllevado de manera significativa a renovar y adecuar sus costumbres en sus hábitos alimenticios y usar productos de la cultura occidental. Es esta la razón por la cual los singapurense suelen tener la mente más abierta si de cambios de hábitos en cuanto a alimentación se trata, es por eso que en los últimos años la tendencia en el mundo ha sido el estilo de vida más saludable y Singapur no ha sido la excepción, es por eso que se tiene una gran demanda de alimentos frescos y naturales en Singapur, esto también es parte de las políticas del gobierno de Singapur que incentiva a los ciudadanos a cuidar su estilo de vida y salud.

Hoy en día el comercio internacional ha cambiado mucho y se ha desarrollado de manera significativa lo que ha creado un comercio cada vez más competitivo, entre los diferentes países que para mantenerse a la vanguardia deben prepararse día a día ofreciendo mejores, productos, de mayor calidad y más saludables, es por esta razón que el Perú aprovechando su reconocimiento y prestigio debe posicionarse en nuevos mercados, aprovechando el clima variado que le favorece a la agricultura y se encuentra en la zona costera del Perú, usando esta fortaleza como ventaja para su crecimiento a nivel internacional.

Figura 1

Principales mercados de destino del arándano

Mercado	%Var 19-18	%Part.19	FOB-19(miles US\$)
Estados Unidos	66%	57%	464,043.67
Países Bajos	49%	22%	182,187.73
China	111%	9%	70,494.20
Reino Unido	13%	8%	64,280.66
Hong Kong	53%	2%	17,731.38
Canadá	-45%	1%	7,722.60
España	-64%	1%	7,532.14
Tailandia	32%	0%	1,502.34
Singapur	62%	0%	1,140.12
Otros Países (27)	--	0%	3,787.64

Nota. Datos tomados de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (SUNAT).

Los precios varían en Singapur en función de diferentes variables, algunos de éstos son el país de procedencia, la estación del año, la calidad, el prestigio, la variedad de fruta, y están ordenados de mayor exclusividad a menor exclusividad, en los segmentos más altos se encuentran los productos de calidad gourmet y los productos más genéricos se suelen adquirir para el segmento más bajo de la población, mayormente estos productos provienen de países asiáticos vecinos que son más económicos.

Las estrategias que usan las empresas peruanas para el ingreso a los mercados asiáticos son de vital importancia para poder aumentar la participación en el mercado de Singapur, las empresas peruanas han demostrado tener una buena oferta exportable.

Figura 2

Principales empresas peruanas exportadoras

Empresa	%Var 19-18	%Part.19
CAMPOSOL S.A.	5%	22%
	48%	12%
HORTIFRUT-TAL S.A.C.	16%	8%
AGRICOLA SANTA AZUL S.A.C	71%	6%
AGROVISION PERU S.A.C.	185%	6%
AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.	117%	5%
HFE BERRIES PERU S.A.C.	38%	5%
COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	221%	5%
HASS PERU S.A.	50%	4%
Otras Empresas (61)	--	22%

Nota. Datos tomados de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (SUNAT).

1.2.1 Sondeo de Mercado local

Aunque Singapur empieza a desarrollar su propia agricultura dando sus primeros pasos está en búsqueda de los mejores países para seguir importando frutas y alimentos, y algo que vale la pena resaltar es que, a diferencia de los demás países del sudeste de Asia, los habitantes Singapur no escatiman en gastos por que desean desarrollar un estilo de vida que les permita vivir de manera más sana y plena en comparación a los habitantes de los países vecinos.

Los arándanos son famosos por ser una de las frutas más ricas en antioxidantes, de esa manera ralentiza el envejecimiento, previene de enfermedades neurodegenerativas, mejora la circulación, reduce el riesgo de sufrir cáncer y demás propiedades, es por eso que su consumo se ha ido extendiendo alrededor del mundo siendo un alimento cada vez con mayor demanda. En Singapur las autoridades encargadas de velar por el tema de salud, están cada vez realizando más denodados

esfuerzos por incentivar un consumo de alimentos saludables y ha establecido ciertos parámetros para poder promoverlo.

Singapur esta aún con un nivel bajo de importación de arándanos a comparación de otros destino pero esta tendencia puede empezar a ir en aumento en los próximos años si las empresas peruanas empiezan a ingresar con más fuerza al mercado de Singapur, el comercio al mercado asiático ha ido aumentando solo se ha visto frenado por la pandemia es algo que afectó a todos los países del mundo, a pesar de ellos el Perú tiene sin embargo la capacidad de ser este año el país número uno en exportación de arándanos algo que se podrá empezar a ver en los trimestres próximos en las exportaciones.

Singapur no es muy extenso en territorio pero tiene un precio muy alto en almacenaje, el país de la procedencia de la fruta es una variable muy importante para la aceptación del producto, sus sectores mayoristas y minoristas están muy desarrollados hay dos centros mayoristas principales, en Pasir Panjang y Pandan Loop, ellos son quienes acumulan en sus almacenes frutas y verduras frescas, importados por importadores locales o distribuidores que las comercializan a otros mayoristas y minoristas. Los grandes minoristas de comestibles son los principales clientes, actualmente hay una gran tendencia al importar de manera directa de países extranjeros y dejar fuera a los intermediarios.

1.3 Análisis de la empresa

El plan de negocios se consolida este año e inicia sus operaciones y actividades el próximo año se requiere para ese momento tener activo 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

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>En el año 2020 pesar de la crisis sanitaria causada por la COVID- 19, Perú se ha consolidado como el primer exportador mundial de esta deliciosa baya, destronando al país sureño de Chile.</p> <p>Existen más de 7 mil hectáreas de arándanos a nivel nacional distribuidas en las regiones La Libertad, Lambayeque, Áncash, Lima, Ica, Arequipa, entre otras.</p> <p>El Perú tiene diversas regiones climáticas, lo que nos favorece, además se está incrementando el número de hectáreas y la productividad de estas.</p> <p>Perú tiene un Tratado de Libre Comercio que le permite poder realizar exportaciones viéndose favorecido en el tema de aranceles e impuestos, así como su amplia oferta exportable.</p>	<p>La empresa Celie Export S.A.C, es una empresa nueva en el mercado de Singapur y no tiene una amplia experiencia en el sector o prestigio formado aún.</p> <p>La empresa Celie Export S.A.C, requiere realizar buenas campañas de marketing y marketing digital para dar a conocer el producto.</p> <p>No contar con una amplia y solida cartera de clientes con los cuales ya se tenga una relación de confianza para poder facilitar las negociaciones.</p> <p>Falta de información para poder recibir el feedback necesario para poder mejorar el proceso de la cadena exportadora y las opiniones de la demanda que se tendrá en Singapur.</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Poder ingresar con diferentes variedades de arándano al mercado de Singapur y poder diversificar la oferta exportable.</p> <p>Poder ofrecer productos derivados del arándano y poder agregar valor para no solo venderlo de manera fresca sino también deshidratados, en jugos y demás.</p> <p>Actualmente los clientes a nivel mundial tienen mayor tendencia por el consumo de productos frescos y naturales.</p> <p>Poder consolidarse en un segmento y poco a poco ir extendiéndose a los demás segmentos de mercado para ganar mayor participación.</p>	<p>Empresas que ya han realizado envíos de arándano como destino a Singapur previo a Celie Export S.A.C, y que esperan consolidarse en ese mercado.</p> <p>Nuevas líneas de productos presentadas por parte de la competencia y diversificación de los derivados y presentaciones del arándano.</p> <p>Posibles plagas que puedan afectar el proceso de cultivo del arándano al igual que las protestas o huelgas que eviten el libre tránsito de los vehículos transportadores.</p> <p>Empresas de otros países que tengan como objetivo conquistar el mercado singapurense con el arándano.</p>

CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

2.1. Visión

Celie Export S.A.C será reconocida a nivel mundial por comercializar productos naturales, exquisitos, comprometidos con el cuidado de la salud, preservando y de alta calidad cuidando el ambiente.

2.2. Misión

Ser una empresa exportadora de productos de alta calidad cumpliendo los estándares internacionales, para satisfacer las exigencias de nuestros clientes aportando valor nutricional y cuidando su estilo de vida saludable generando así cultura exportadora en el Perú.

2.3. Objetivos estratégicos

Estos son las metas que la empresa Celie Export S.A.C, va a lograr en el comercio internacional, y lo realizará trabajando de manera conjunta con las políticas gubernamentales del estado peruano y las políticas internas de la empresa cuyo eje se base en ofrecer siempre lo mejor en calidad en cuanto a sus productos, la base de una mejora constante, así poder lograr una rápida penetración en el mercado de Singapur, a pesar que la economía mundial se ha visto afectada por la pandemia del Covid 19, se realizaran los esfuerzos correspondientes para alcanzar los objetivos de la empresa.

- ✓ Ganar el posicionamiento en los próximos diez años como la empresa peruana número uno en la exportación de arándanos en Singapur.
- ✓ Contar con una planta adicional en el distrito de Lurín, así como establecer alianzas con los principales productores de La Libertad, Ica y Lambayeque para tener una buena oferta exportable para cumplir con los pedidos de los clientes de manera responsable.
- ✓ Obtener un 25% en la rentabilidad anual neta durante los siguientes cinco años.
- ✓ Pasado los primeros cinco años empezar con la adquisición de terrenos en la ciudad de Ica para el cultivo y producción de arándano.

2.4. Estrategia del negocio

La estrategia de negocio es la de segmentación o de enfoque, debido a que la empresa Celie Export S.A.C desea liderar en el segmento de alimentos gourmet importados, buscando que su producto sea reconocido por sus beneficios a la salud, su exquisito sabor y propiedades, las estrategias son:

- ✓ El producto debe tener la calidad y exigencia requerida, inclusive superar la expectativa, para atender la demanda de los clientes así como una eficiente cadena logística que pueda hacer llegar el pedido en el tiempo determinado.
- ✓ Convertir a los productos de Celie Export S.A.C en sinónimo de calidad, sabor y salud. Para eso se realizará campañas de marketing digital para mostrar los beneficios de sus productos así mismo establecer conexión con el mercado al cual se dirige.
- ✓ Integrar el proceso logístico con el de los proveedores, así como trabajar de

manera colaborativa para la mejora de los procesos de cultivo, recolección y transporte de los arándanos.

- ✓ Detección de posibles errores y minimizarlos en el proceso de exportación, así como la revisión de la calidad será donde más énfasis se colocarán para superar la valla de los estándares los productos de Celie Export S.A.C son para un segmento de alto valor en Singapur y deben ser los más elevados en tema de presentación y de calidad.
- ✓ Las ventajas de la marca Perú en el extranjero unido a las fortalezas de las empresas serán el eje para poder apoderarse del segmento de mercado elegido y poderse consolidar en el primer lugar para poco a poco ir ganando mayor participación en el segmento elegido.

2.5. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

Las frutas no presentan mucha diferencia entre sí entre los demás productos que compiten en el mismo sector, se busca optimizar todos los procesos clave para el proceso de la cadena de valor, está se llevará a cabo en aspectos relevantes como la cultura asiática integrando los productos a la cultura que Singapur más aprecia una mezcla de lo tradicional con cultura occidental.

Los puntos a destacar son la calidad en el servicio y la buena comunicación con los clientes adaptándose a las necesidades del cliente, así como el conocimiento del comercio internacional y el sector agrario brindarían esta ventaja. Conociendo el aprecio por el ambiente que se tiene en Singapur se trabajara de la manera más eco amigable y sostenible para causar un buen impacto de la empresa en Singapur.

Se busca atender a la demanda a largo plazo y en las diferentes estaciones del año para eso es clave poder elegir a los proveedores y que sean de diferentes zonas para minimizar el riesgo de la capacidad exportadora.

CAPITULO III: PLAN DE MARKETING

3.1. Objetivos de marketing

Las metas de la empresa Celie Export S.A.C es mostrar los beneficios nutricionales de producto así como la calidad y sabor de la misma, especialmente en los sectores donde no se conoce muy el arándano y donde el prestigio de los productos peruanos no se ha posicionado muy bien, es una alternativa muy natural que complementa la dieta balanceada de los singapurenses, se espera hacer menos de cinco exportaciones el primer año, ingresar al mercado y tomar el 2% del mercado total en el primer año, pero en los cinco años siguientes se espera tener el 20% del mercado total del segmento elegido, se busca el reconocimiento de la empresa entre el 70% de posibles prospectos y los índices de satisfacción sean superior al 95%. Así como se busca consolidar las relaciones comerciales con Singapur.

3.2. Marketing mix

Producto

El arándano es una fruta de agradable sabor y alto valor nutritivo, es un excelente complemento en jugos, en batidos, en ensaladas, etc. Su sabor tiene un ligero toque ácido pero su sabor es exquisito, su fama acerca de sus cuantiosos beneficios para la salud, se proyecta día a día y saben que una ración de ellos mejora mucho su salud.

Los arándanos tienen alta cantidad de antioxidantes, aparte de vitaminas, minerales y demás propiedades. Los arándanos mantienen en buen estado el corazón, regulan el colesterol, mejorar el sistema inmunológico y mejora la circulación sanguínea. Son una exquisita manera para poder combatir el envejecimiento, debido a los buenos efectos que tiene sobre la piel, haciendo lucir a los consumidores más jóvenes y

saludables, además de contribuir al cuidado del cerebro y mantienen una buena memoria.

Precio:

El precio del arándano se colocará en base a todos los costos que involucra toda la cadena exportadora además habrá un precio muy similar a los productos de empresas competidoras en el sector, será alto el precio debido a que se apunta ingresar al sector gourmet, como referencia principal se toman los datos brindados por las herramientas de inteligencia comercial de precios en FOB de kilo de arándanos exportado, es un producto exótico y bastante apreciado, la tendencia importadora de Singapur en los últimos cinco años, además por su origen su precio y lugar de origen se tendrá la percepción de ser un precio justo.

La base para la elección del precio será los costos, la calidad del producto y el segmento a donde se espera ingresar que tomando como referencia los precios de productos similares del mercado internacional.

Plaza:

El mercado objetivo es Singapur y sus grandes cadenas mayoristas e intermediarios los principales clientes, es una de las ciudades donde se tiene un estilo de vida bastante alto y el poder adquisitivo es mucho mayor que otros países. Se usarán los medios digitales también para dar a conocer el producto en Singapur, así como se podrá determinar los lugares donde se venderá el arándano que serán las principales cadenas de supermercados mayorista.

Promoción:

La promoción se hará con ferias internacionales, misiones comerciales y a través de canales digitales para poder llegar a nuestros clientes potenciales, la página web de Celie Export S.A.C será una de las herramientas más potentes para poder mostrar debido a que será la ventana para el contacto con los clientes y poder realizar las negociaciones y cotizaciones. Así como anuncios de publicidad en los sitios webs donde se encuentran los prospectos. Se busca crear una imagen de calidad y sabor de los arándanos peruanos de Celie Export S.A.C en los principales supermercados de Singapur, y si es posible hacer el envío de muestra para degustaciones.

3.3. Descripción de producto o servicio

Según Girón y Jalk (2018); los arándanos (blueberries) son originarios de Norteamérica, su nombre científico es *Vaccinium Ericaceae*. Comercialmente se conoce a esta fruta dentro del grupo de berries; y está conformado por frutos tales como la frambuesa (raspberry), mora (blackberry), fresas (strawberry) y los arándanos (blueberry). La particularidad de estos frutos es principalmente su tamaño pequeño, forma ovalada o esférica, su sabor ácido y poco tiempo de conservación después de haber sido cosechados.

Figura 4

Ficha técnica

FICHA TECNICA	
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"> - Densidad de producción: 5 mil plantas por Ha - Productividad esperada: 3-5 kg por planta - Acidez: 2.85 - 3.49 pH - Tamaño: 0.7 a 1.5 cm de diámetro - con: 15 a 20 mm - Periodos de alta producción: setiembre – noviembre - Variedad más producida: Biloxi
Características organolépticas	<ul style="list-style-type: none"> - Peso: 0.5 a 4.0 - De 20 a 100 semillas en su interior - Color: desde azul claro hasta negro, dependiendo de la maduración - Sabor ligeramente ácido
Características microbiológicas	<ul style="list-style-type: none"> - Composición: 86% de agua, 0.64% de grasas, 2.7% de fibra dietética, 0.18% de minerales. - Azúcares: 7.3% (49% fructosa, 48% glucosa, 3% sacarosa) - Tamaño: 0.7 a 1.5 cm de diámetro
Propiedades medicinales	Ayuda a combatir problemas cardiovasculares, inmunológicos y tiene altos contenidos de antioxidantes
Vida útil esperada	14 y 28 días con almacenamiento en cámara frigorífica
Condiciones de conservación	<ul style="list-style-type: none"> - Temperatura: -0.6 y 0°C - Humedad relativa: 95%
Certificaciones de calidad	GLOBAL GAP (obligatorio para la exportación a Europa)

Clasificación arancelaria

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 II: Productos del reino vegetal
- ✓ Capítulo 8: Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o 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

3.4. Estrategia de precio

En base a los objetivos de la empresa Celie Export S.A.C se definen el tipo de estrategia, y esta es la estrategia de recompensa ya que se ofrece un producto de alta calidad por un precio alto, esto se debe al gran prestigio de los productos peruanos en el mercado internacionales, la campaña que se hizo con los super foods ha tenido muy buenos resultados, además se ingresa a un segmento alto la percepción de los clientes que se tiene del arándano peruano es muy positiva.

En la descripción del mercado vemos que hay necesidad aún insatisfecha de parte de los consumidores singapurenses en frutas exóticas ya que sus principales mercados de importaciones son de Asia y no tienen la calidad que ellos requieren, y su nivel adquisitivo les permite a ellos poder adquirir productos altamente exclusivos, de

gran sabor y de calidad. A pesar que la pandemia del covid19 ha golpeado la economía mundial la estrategia se mantiene y espera tener una gran acogida en el mercado singapurense.

3.5. Estrategia de distribución de plaza

Se busca vender directamente a los grandes mayoristas de frutas de Singapur, se busca llegar a ese mercado de Singapur usando agentes de venta de Singapur y también de Perú para hacer más equilibrada la negociación, el tener un agente de venta singapurense permite conocer mejor la cultura de los negocios de Singapur algo que enriquece a los agentes de ventas peruanos cuando realicen las visitas para dar a conocer el producto, Celie Export S.A.C busca posicionarse entre los grandes mayoristas y aprovechar esa relación comercial para conocer mejor las características del consumidor final, según la investigación realizada los clientes valiosos están en un área geográfica delimitada pero hay muchos potenciales clientes que desean iniciar el proceso de importación de fruta para Singapur de manera directa y evitar intermediarios.

3.6. Estrategia de promoción

La estrategia de promoción busca que el producto sea deseable, así como brinda información de sus beneficios, propiedades, 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:

- ✓ En el envase que se usará se distinga bien el país de procedencia como el nombre de la empresa.
- ✓ Dar merchandising en objetos que sean de apreciado valor para la cultura singaporense en la cual se evoque el nombre del Perú con el nombre de la empresa.
- ✓ Brindar descuentos en ciertas temporadas del año donde se tenga una gran producción y fidelizar al cliente.
- ✓ Publicidad entretenida en sitios de ocio y diversión a la que acceden nuestros clientes y consumidores finales.
- ✓ Crear e-zines digitales y físicas con información entretenida y recetas, así como lo más resaltante del Perú.
- ✓ Tener una activa participación en las ferias internacionales.
- ✓ Ser auspiciador de algún evento donde se pueda encontrar a nuestros potenciales clientes y consumidores finales para generar mayor recordación.
- ✓ Crear una lista para premiar la fidelidad de los clientes en cuanto a promociones se trate.

3.7. Estrategia de servicio al cliente o postventa

El servicio postventa se centrará en acompañar al cliente luego del proceso de compra en poder resolver posibles dudas e inconvenientes, para eso Celie Export S.A.C contará con un departamento especializado en la atención al cliente ya sea a través de los medios digitales más usados en Singapur o vía telefónica para hacer más rápida la comunicación, así mismo se resalta que esto se realizará en el idioma inglés debido a que es el idioma estándar de los, obviamente se resalta que este equipo humano que atenderá las dudas de los clientes recibirá una capacitación en la cultura singapurense para poder hacer más cómoda la comunicación, esta atención será sometida a un proceso de evaluación que es el índice de satisfacción del cliente. Además, se busca que la mayoría de dudas en temas respecto a información sean solucionadas en la página web de la empresa de Celie Export S.A.C que estará en inglés y en el idioma de Singapur para facilitar la comunicación. y relaciones humanas de la cultura norteamericana se considera una parte esencial en este proceso por que un cliente satisfecho al igual que un cliente final satisfecho causa una fidelización hacia la marca fortaleciendo la imagen empresarial de profesionalismo y respeto.

3.8. Estrategia de posicionamiento

La estrategia de posicionamiento tiene por finalidad lograr permanecer en la mente de los consumidores la mayor cantidad de tiempos y este recuerdo permanente esté asociado a emociones positivas para la recordación. Así que una campaña publicitaria con algo muy atractivo debe ser lo ideal para el mercado singapurense, la interacción con el cliente y consumidor final es crucial en un mundo digitalizado e interconectado debe haber una relación de confianza con el cliente y consumidor final,

conociendo los beneficios de los arándanos y el prestigio que precede al Perú es posible que la empresa Celie Export S.A.C pueda verse favorecida por los incentivos del gobierno hacia los ciudadanos para tener un estilo de vida más saludables.

Tabla 1

Elementos del posicionamiento

Elementos	Características
Público Objetivo	Todos los consumidores de arándanos
Beneficio Clave	Sabor delicioso, antioxidante natural y saludable
Soporte al Beneficio	Fruta de alta calidad debidamente seleccionada
Categoría	Fruta Fresca
Modos y Momentos	Pura o como complemento
Nivel de Precio	Líder en su segmento
Relacionamiento	Celie Export S.A.C

CAPITULO IV: PLAN DE OPERACIONES

4.1. Objetivos de operaciones

La empresa Celie Export S.A.C busca cumplir todas las exigencias de su segmento de mercado centrara todos sus esfuerzos en conseguirlo combinando los mejores procesos y la más alta tecnología para el proceso de la cadena exportadora.

- ✓ En un plazo posterior a los cinco años contar con una nueva planta para el envasado del arándano en el distrito de Lurín.
- ✓ La maquinaria de Celie Export S.A.C será moderna cuyo tiempo no debe sobrepasar los tres años de antigüedad.
- ✓ Desde el cuarto año de haber ingresado al mercado singapurense diversificar los arándanos peruanos, en presentaciones como el polvo atomizado de arándano, arándano deshidratado o bebidas de arándanos según la evolución del segmento de mercado.
- ✓ En el tercer año de exportación adquirir un almacén adicional para el procesamiento de la fruta antes de ser enviado a Aduanas
- ✓ Desde el primer año la reducción de residuos será la política principal el porcentaje de merma no debe superar el 5%.
- ✓ A partir de los cuatro años de presencia en el mercado singapurense empezar a diversificar la variedad del arándano exportando el arándano rojo.

4.2. Actividades previas al inicio de la producción

- ✓ Tener permisos y requisitos dispuestos por ley para que se pueda iniciar las actividades cuando llegue el momento.
- ✓ Todos los activos de Celie Export S.A.C en conjunto con el capital de trabajo deben estar listo antes de tres meses de iniciar el proceso.
- ✓ Tener listo toda la infraestructura de la empresa para que pueda iniciar el proceso al igual que se debe contar con la maquinaria para que se pueda realizar el trabajo.
- ✓ Realizar una campaña digital para poder decidir el diseño del producto final.
- ✓ Tener terminado y debidamente equipado el almacén antes del primer envío.
- ✓ Haber realizado las negociaciones con los productores de arándano de Lambayeque, la Libertad e Ica con anticipación de cuatro meses.
- ✓ Se debe haber realizado las capacitaciones al personal en tema de trabajo, producción seguridad y también haber realizado ensayos y prácticas para ubicar algunas deficiencias y corregirlas.
- ✓ Tener los contratos listos para la adquisición de los envases y embalajes necesarios para la operación.
- ✓ Cada actividad y proceso a realizar debe estar establecida de manera previa y cada área debe estar informada para que cumplan los indicadores asignados.
- ✓ Contar con los pedidos para realizar los envíos a Singapur, los mismo que se captó mediante el marketing digital y viajes de negocios realizados previamente al inicio de las operaciones.

4.3. Proceso de producción del bien o servicio

La empresa Celie Export S.A.C ha diseñado de manera sistemática sus procesos para el procesamiento del arándano el cual se realizará en diferentes y varias etapas desde el acopio de la materia prima hasta que sea entregado en puerto para su exportación, cada proceso será realizado por las área especializadas que estarán lista para poder desempeñar su función de la mejor manera logrando así la entrega en el tiempo acordado junto con la calidad requerida por los clientes. Para una mejor comprensión del proceso se detalla en la siguiente figura:

Figura 5

Flujograma de producción

Flujograma de producción



El envase

Los arándanos son productos frescos y debido a sus características su consumo es antes de los treinta días ya que pasado ese tipo empiezan a sufrir cambios en su hidratación. El primer envase es una caja Pet con orificios (ventilación). El segundo envase son cajas de kraft liner (pulpa virgen) ya que estos productos son eco amigables y son idóneos para las cámaras de refrigeración.

Figura 6

Envase primario para la exportación del arándano



Nota: La imagen corresponde al envase de la marca Ecopacking del Grupo Dyer Coriat; sin embargo, el utilizado para el presente plan sería similar al presentado.

Figura 7

Envase secundario para la exportación del arándano



Nota: La imagen corresponde al envase de la marca Ecopacking del Grupo Dyer Coriat; sin embargo, el utilizado para el presente plan sería similar al presentado.

CAPITULO V: DISEÑO DE ESTRUCTURA Y PLAN DE RECURSOS HUMANOS

5.1. Estrategias de reclutamiento, selección y contratación del personal

Reclutamiento

La empresa Celie Export S.A.C realizará una campaña a través de medios digitales para poder iniciar su proceso de reclutamientos en las principales páginas de web de empleo en el Perú, en los cuales se colocará el tipo de perfil de los postulantes, así como los requisitos que la empresa requiere, para ciertos puestos la experiencia no será necesaria sin embargo para cargos administrativos, de jefatura y operarios de maquinaria si se necesitará experiencia mínima de dos años en rubro.

Los medios digitales son la mejor manera de poder llegar a tener una mayor y mejor cobertura así pueda llegar la oferta laboral a los postulantes que la empresa necesita. Además, a través de internet permite el envío de los curriculum vitae de los postulantes para que se pueda conocer mejor a los postulantes.

Selección

Con la obtención de los curriculum vitae el área de recursos humanos de Celie Export S.A.C revisará la información de cada uno de los postulantes y se empezarán a elegir a los postulantes de acuerdo al perfil solicitado se tendrá muy en cuenta sobre el puesto de trabajo anterior para los puestos que si necesitan de experiencia previa así que se llamara a las empresas donde laboraron anteriormente para certificar su experiencia y poder conocer la evaluación de desempeño en su trabajo anterior.

Se elegirá a los candidatos que cumplan el perfil solicitado y aquellos que tengan experiencia previa y buenas referencias, luego se les pedirá requisitos importantes como el carnet de sanidad, antecedentes policiales, así se podrá ver el grado de compromiso por el puesto laboral al cual postulan y se les hace la invitación para que se pueda realizar la entrevista personal para saber si aprueban los requerimientos de la empresa.

Contratación

Al final solo los candidatos que hayan pasado la entrevista y aprobado los filtros de Celie Export S.A.C serán contratados para que este contrato se formalice se realiza la firma del contrato entre los trabajadores y la empresa. En el contrato se especificarán los términos y condiciones entre empresa y trabajador luego de la contratación le dará la bienvenida a la empresa el gerente de la empresa para reiterar el compromiso de ambas partes.

5.2. Estrategias de inducción, capacitación y evaluación del personal

Estrategias de inducción

- ✓ La empresa Celie Export S.A.C busca en la etapa de inducción busca comunicar su visión y misión de manera clara, así como los beneficios de trabajar en la empresa y que la diferencia de las otras empresas, compartiendo y enseñando la cultura de le empresa.
- ✓ En la inducción se compartirá la normativa y reglamentos de la empresa, así como el funcionamiento e importancia de cada una de las áreas de la empresa también se les entregará el reglamento general de todos los trabajadores de la empresa.

- ✓ La empresa Celie Export S.A.C contará con un profesional especializado para realizar la labor de inducción ya que debe motivar y generar conexión, empatía entre la empresa y trabajadores, y se puedan explicar todos los beneficios que se tiene al laborar allí asuntos como los incentivos que recibirán las oportunidades para hacer carrera dentro de la empresa y demás oportunidades dentro de la empresa.

Capacitación

El profesional que acompañará al personal en la etapa de inducción será el mismo para poder capacitar al personal dirigiendo a todos los trabajadores en la guía de los conocimientos necesarios para su desempeño laboral para que tanto la empresa como trabajadores puedan alcanzar sus metas y objetivos.

La capacitación se realizará en tres etapas y allí podrán resolver cualquier duda o sugerencia acerca de la labor a realizar, así como la recopilación de feedback sobre ellos, la capacitación no se limitará al proceso al ingreso a la empresa sino se realizará cuando se implementen nuevos métodos o cuando sea necesaria.

Las capacitaciones brindadas por Celie Export S.A.C serán pagadas sean dentro de horario laboral y si fuera de este se tomarán como horas extras, así mismo si hay programas o cursos de extensiones que brinden otras empresas para capacitar al personal se realizaran y Celie Export S.A.C asumirá los costos con tal de tener un excelente capital humano.

Evaluación del personal

Al terminar el proceso de inducción y de capacitación se deberá evaluar al personal antes del ingreso al área de trabajo, para eso su evaluación final será una réplica de su desempeño en campo en el área donde se desempeñará y una breve prueba de conocimientos básicos sobre lo aprendido en capacitación e inducción. Las pruebas complementarias las determinan la psicóloga laboral de la empresa al término de todas estas pruebas si la nota es satisfactoria se procederá con inicio de las labores en caso contrario se procederá de manera más personalizada a reforzar las falencias.

5.3. Estrategias de motivación y desarrollo del personal

En Celie Export S.A.C el capital humano es la base para poder asegurar el éxito de sus operaciones es por esa razón que sus estrategias están diseñadas para motivar a su personal y hacerlo cada vez más competitivo.

Se buscará motivar siempre a todo el personal la empresa así pueda crearse un ambiente cálido y de camaradería las estrategias serán las siguientes:

- ✓ El liderazgo ejemplar es una de las bases para poder motivar a los trabajadores, así como una cultura participativa que involucre de manera personal o grupal a todos los trabajadores.
- ✓ Se buscará motivar a los trabajadores creando un buen clima laboral esto se realiza con la autonomía en el área de trabajo, unión y apoyo entre los compañeros de trabajo y liderazgo de los directivos.

- ✓ Se buscará minimizar las horas de trabajo para las áreas que cumplan los indicadores de manera satisfactoria, durante un mes su horario de salida será una hora menos que el horario normal en recompensa por alcanzar los objetivos.
- ✓ La flexibilidad en el área de trabajo que les permita estar a los trabajadores en el lugar donde se les necesite exactamente, un ambiente de apoyo y de reconocimiento de los logros alcanzados en el día a día para mantener siempre optimista a todo el personal.
- ✓ Se fomentará la comunicación entre las áreas, tanto de manera formal como informal, una empresa donde la participación y opinión de todos sea valorada y respetada.
- ✓ Dedicar en ciertos días actividades recreativas para poder liberar del estrés laboral al personal, así como labor social en ciertas fechas del año para poder devolver todo lo que la sociedad nos ofrece haciendo participar al todo el personal de la empresa.

5.4. Políticas de remuneraciones y compensaciones

Las políticas de compensación y remuneración son los pagos de sueldos y salarios a los trabajadores, se debe establecer este intercambio con los trabajadores y Celie Export S.A.C no solo buscará satisfacer las necesidades económicas de sus empleados sino también brindará el llamado salario emocional, así como beneficios en especies y estratégicos para poder potenciar a todo el capital humano de la empresa.

- ✓ Los sueldos son superiores al sueldo mínimo y también se ofrecen las comisiones por puntualidad, asistencia, llegar a los objetivos y los indicadores del área lo cual hace que el sueldo sea justo e incentivo al trabajador.
- ✓ Los trabajadores cuentan con su sueldo y todos los beneficios que involucra planilla de acuerdo a ley como las horas extras, gratificaciones, etc. Además de brindar bonos por cumplimiento y comisiones.
- ✓ Entre las compensaciones no sólo están las económicas sino en especial las cuales son vales de descuentos, vales para restaurant beneficios de movilidad según su desempeño o para ciertas áreas que hagan al trabajador laborar en armonía y más motivado.
- ✓ El salario emocional las felicitaciones, los reconocimientos al trabajador el saber y brindar más tiempo a un trabajador con su familia son maneras que comprometen más al trabajador con la empresa y está siendo usada en las mejores compañías del mundo.

CAPITULO VI: PLAN FINANCIERO

6.1. Historia financiera de la empresa

Celie Export S.A.C no cuenta con historia financiera ya que es un proyecto a realizar en un futuro próximo que busca construirse para generar desarrollo sostenible y económico para el país, así como aumentar la cultura exportadora.

6.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

Los datos, supuestos, políticas y financieras son las bases para poder realizar las proyecciones de Celie Export S.A.C.

Datos

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

Supuestos

- Se prevee como supuesto que las UIT se elevara en S/60 en el próximo añoSe toma como supuesto que la UIT bajará 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 aos 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

- Todos los pagos se harán a través de medios digitales los días 25 de cada mes antes del medio día.
- 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

Está diseñado para que la empresa a poder alcanzar sus metas y proyectarse a futuro en el periodo de tiempo planeado.

Figura 8

Plan de ventas de la empresa

Plan de ventas de la empresa					
5 Años	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
Cantidad de clientes	2	6	12	20	30
Venta por cliente	S/ 1,050,000.00	S/ 1,050,000.00	S/ 1,050,000.00	S/ 1,050,000.00	S/ 1,050,000.00
Venta total	S/ 2,100,000.00	S/ 6,300,000.00	S/ 12,600,000.00	S/ 21,000,000.00	S/ 31,500,000.00

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 9

Análisis de costos

COSTOS VARIABLES	
Materia prima directa	S/ 600,000.00
Materiales indirectos	S/ 150,000.00
Mano de Obra Directa	S/ 50,000.00
Gastos generales de fabricación	S/ 60,000.00
Costos de comercialización	S/ 120,000.00
Otros	S/ 20,000.00
Costo Variable Total	S/ 1,000,000.00

COSTOS FIJOS	
G. Administrativos	S/ 210,000.00
G. financieros	S/ 30,000.00
Depreciación	S/ 50,000.00
Pago de servicios	S/ 2,000.00
Otros	S/ 8,000.00
Costo Fijo Total	S/ 300,000.00

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 10

Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO

Producto	Arándano fresco
Precio por kilo	S/ 35.00

RESULTADO DE PUNTO DE EQUILIBRIO

27,272.73
Kilos de arándano

COSTOS FIJOS

G. Administrativos	S/ 210,000.00
G. financieros	S/ 30,000.00
Depreciación	S/ 50,000.00
Pago de servicios	S/ 2,000.00
Otros	S/ 8,000.00
Costo Fijo Total	S/ 300,000.00

COSTO VARIABLE

Descripción	Valor
Arándano 1Kg.	S/ 10.00
Envase y etiquetas	S/ 3.00
Ingredientes	S/ 8.00
Otros	S/ 3.00
Total	S/ 24.00

6.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción.

Figura 11

Costos anuales de insumos y materiales para la producción

Costos anuales de insumos y materiales

Materiales	Costo Total (S/)
Materia Prima	S/ 600,000.00
Elementos para la elaboración	S/ 50,000.00
Envases y embalajes	S/ 90,000.00
Etiquetas	S/ 5,000.00
Cajas de cartón	S/ 50,000.00
Otros	S/ 5,000.00
Total	S/ 800,000.00

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 12

Inversión inicial

Inversión Fija	
Terrenos	S/ 850,000.00
Maquinaria y Equipo	S/ 120,000.00
Edificios	S/ 700,000.00
Muebles y Enseres	S/ 20,000.00
Vehículos	S/ 900,000.00
Otros	S/ 10,000.00
Total	S/ 2,600,000.00
Inversión Intangible	
Estudios de Pre Factibilidad	S/ 10,000.00
Gastos de constitución de la empresa	S/ 80,000.00
Preparación de personal	S/ 300,000.00
Certificaciones	S/ 5,000.00
Otros	S/ 5,000.00
Total	S/ 400,000.00
INVERSION TOTAL	S/ 3,000,000.00

6.8. Capital de trabajo

Lo que se necesita para que el proyecto pueda funcionar.

Figura 13

Capital de Trabajo

Costo operativo anual	
Materia Prima	S/ 600,000.00
Insumos y Materiales	S/ 600,000.00
Mano de Obra Directa	S/ 290,000.00
Mano de Obra Indirecta	S/ 280,000.00
Gastos de Administración	S/ 260,000.00
Gastos de Comercialización	S/ 570,000.00
Imprevistos	S/ 100,000.00
Total (S/)	S/ 2,700,000.00

Capital de trabajo	S/ 360,000.00
--------------------	---------------

6.9. Fuentes de financiamiento

Figura 14

Estructura de la inversión

Estructura de la inversión	
Inversión Fija Tangible	S/ 2,600,000.00
Inversión Fija Intangible	S/ 3,000,000.00
Capital de Trabajo	S/ 360,000.00
Imprevistos	S/ 40,000.00
Total	S/ 6,000,000.00

Figura 15

Estructura de financiamiento

Deuda por 5 años				
	%	Monto	Costo anual	Monto del costo
Préstamo a bancos	94%	5,640,000	9%	507,600
Capital propio	6%	360,000	7%	Anual

SALDO	INTERES	AMORTIZACION	CUOTA
5,640,000			
4,512,000	507,600	1,128,000	1,635,600
3,384,000	406,080	1,128,000	1,534,080
2,256,000	304,560	1,128,000	1,432,560
1,128,000	203,040	1,128,000	1,331,040
-	101,520	1,128,000	1,229,520

6.10. Proyección de flujo de caja

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

Figura 16

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
	Año 0 2021	Año 1 2022	Año 2 2023	Año 3 2024	Año 4 2025	Año 5 2026
Ventas		2,100,000	6,300,000	12,600,000	21,000,000	31,500,000
Costo de ventas		-525,000	-1,575,000	-3,150,000	-5,250,000	-7,875,000
Margen bruto	-	1,575,000	4,725,000	9,450,000	15,750,000	23,625,000
Gastos operativos		-420,000	-1,260,000	-2,520,000	-4,200,000	-6,300,000
Gastos de gerencia		-210,000	-630,000	-1,260,000	-2,100,000	-3,150,000
Gastos de marketing		-210,000	-630,000	-1,260,000	-2,100,000	-3,150,000
Gastos de venta		-1,635,600	-1,534,080	-1,432,560	-1,331,040	-1,229,520
Utilidad antes de depreciación		-900,600	670,920	2,977,440	6,018,960	9,795,480
Depreciación		-50,000	-50,000	-50,000	-50,000	-50,000
Utilidad antes de impuestos		-950,600	620,920	2,927,440	5,968,960	9,745,480
Impuestos		-	-183,171	-863,595	-1,760,843	-2,874,917
Participación de empleados						
Depreciación		50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Utilidad después de impuestos		-900,600	487,749	2,113,845	4,258,117	6,920,563
Gastos de capital	-5,640,000					
Inversión en capital de trabajo	-360,000					
Perpetuidad						1,624,246.67
Flujo de caja neto	-6,000,000	-900,600	487,749	2,113,845	4,258,117	8,544,810

6.11. Análisis de rentabilidad

Estos muestran que el proyecto es viable.

Figura 17

Análisis de rentabilidad del VAN y TIR

Tasa de descuento (CCPP)	8.88%
VAN	3,836,053
TIR	21%

6.12. Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa

Figura 18

Estado de resultados

Años	Año 0 2021	Año 1 2022	Año 2 2023	Año 3 2024	Año 4 2025	Año 5 2026
Ventas		2,100,000	6,300,000	12,600,000	21,000,000	31,500,000
Costo de ventas		-525,000	-1,575,000	-3,150,000	-5,250,000	-7,875,000
Margen bruto	-	1,575,000	4,725,000	9,450,000	15,750,000	23,625,000
Gastos operativos		-420,000	-1,260,000	-2,520,000	-4,200,000	-6,300,000
Gastos de gerencia		-210,000	-630,000	-1,260,000	-2,100,000	-3,150,000
Gastos de marketing		-210,000	-630,000	-1,260,000	-2,100,000	-3,150,000
Gastos de venta		-1,635,600	-1,534,080	-1,432,560	-1,331,040	-1,229,520
Utilidad antes de depreciación		-900,600	670,920	2,977,440	6,018,960	9,795,480
Depreciación		-50,000	-50,000	-50,000	-50,000	-50,000
Utilidad antes de impuestos		-950,600	620,920	2,927,440	5,968,960	9,745,480
Impuestos		-	-183,171	-863,595	-1,760,843	-2,874,917
Participación de empleados						
Depreciación		50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
Resultado de ejercicio		-900,600	487,749	2,113,845	4,258,117	6,920,563

6.13. Balance General proyectado de la empresa

Figura 19

Estado de situación financiera

Activo	
Caja	S/ 4,780,600.00
Activo Corriente	S/ 4,780,600.00
Terrenos	S/ 850,000.00
Maquinaria y Equipo	S/ 120,000.00
Edificios	S/ 700,000.00
Depreciación	S/ 50,000.00
Activo Fijo	S/ 1,720,000.00
Intangibles	S/ 400,000.00
Activo Intangible	S/ 400,000.00
Total Activo	S/ 6,900,600.00

Pasivo	
Pasivo corriente	
Pasivo no corriente	
Préstamo Bancario	S/ 5,640,000.00
Total Pasivo	S/ 5,640,000.00
Patrimonio	
Resultado Neto del Período	S/ 900,600.00
Capital social	S/ 360,000.00
Total capital contable	S/ 1,260,600.00
Total Pasivo y Capital	S/ 6,900,600.00

6.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

Figura 20

Análisis de sensibilidad variable precio

PRECIO	VARIACION	VAN	TIR
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 25%	7,426,695	31%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 25%	245,411	10%

Figura 21

Análisis de sensibilidad variable demanda

DEMANDA	VARIACION	VAN	TIR
ESCENARIO OPTIMISTA	Aumenta 50%	11,017,336	39%
ESCENARIO PESIMISTA	Disminuye 50%	-3,465,068	-6%

Riesgos operativos

Los riesgos operativos podrían darse en las maquinaria ya que si estas operan mal causarían lentitud o que se detenga el proceso de exportación de la empresa, que puede llevar a incumplir con el tiempo acordado con los clientes y causando pérdidas en las finanzas.

Riesgos financieros

El préstamo que se realizará con el banco es elevado y una demora de pago puede conllevar a tener moras e intereses más elevados así como se está sujeto al precio de las monedas extranjeras y el tipo de cambio, una variación del mismo pone en riesgo a toda la empresa como podría también resultar que esa variación le beneficie.

Riesgos políticos

Los últimos años el Perú ha demostrado no tener una estabilidad política y una incapacidad del gobierno de turno en dar soluciones, el riesgo se encuentra sobre todo en las protestas cuyas huelgas se manifiestan en el bloqueo de carreteras que perjudica el proceso de exportación.

CAPITULO VII: DESCRIPCIÓN DEL EQUIPO GERENCIAL DE LA EMPRESA

7.1. Descripción del equipo gerencial de la empresa

La empresa Celie Export S.A.C organizará sus áreas de la siguiente manera para un mejor manejo y control de sus operaciones.

Figura 22

Organigrama

