



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES

“PLAN DE EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS FRESCOS AL
MERCADO DE MALASIA - ASIA”

Trabajo de investigación para optar el grado académico de:
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

Presentado por:

Viviana Katherine Aliaga Chavez (0000-0003-2041-7295)

Ana Lucia Aranguren Crespo (0000-0003-1254-2002)

Jennifer Maria Elena Carrasco Hernandez (0000-0001-6021-2732)

Aldair Omar Castro Changa (0000-0002-0562-9639)

Aracely Cinthia Torres Gutarra (0000-0002-8995-0410)

Lima – Perú

2022

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ANEXO 6
ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE BACHILLER POR JURADO

Fecha: 07/12/2022

El Jurado del trabajo de investigación de Bachiller:

Dr. Félix José Colina Ysea

Luego de evaluar el trabajo de investigación de Bachiller titulado:

PLAN DE EXPORTACIÓN DE ARÁNDANOS FRESCOS AL MERCADO DE MALASIA-ASIA

Presentada por los estudiantes:

CÓDIGO	ALUMNO
100075156	Torres Gutarra, Aracely Cinthia
100071689	Castro Changa, Aldair Omar
100071365	Aranguren Crespo, Ana Lucia
100072292	Carrasco Hernandez, Jennifer Maria Elena
100071654	Aliaga Chavez, Viviana Katherine

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	
100075156	Torres Gutarra, Aracely Cinthia	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100071689	Castro Changa, Aldair Omar	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100071365	Aranguren Crespo, Ana Lucia	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100072292	Carrasco Hernandez, Jennifer Maria Elena	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)
100071654	Aliaga Chavez, Viviana Katherine	Aprobado (16)	Desaprobado (nota)

El jurado firma en señal de conformidad.


Dr. Félix José Colina Ysea

INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

Título del documento evaluado. Plan de exportación de arándanos frescos al mercado de Malasia-Asia

Autores. Aracely Cinthia Torres Gutarra; Aldair Omar Castro Changa; Ana Lucia Aranguren Crespo; Jennifer Maria Elena Carrasco Hernandez; Viviana Katherine Aliaga Chavez.

Mecanismo de revisión de originalidad. Evaluación con Turnitin (ID 1985092314).

Resultado de la evaluación. 6%

Revisado por. Magaly Kelly Guerrero Huaracallo.

Comentarios sobre la revisión. Filtros usados: excluir fuentes de menos de 12 palabras.

Plan de exportación de arándanos

INFORME DE ORIGINALIDAD

6%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

repositorio.cientifica.edu.pe

Fuente de Internet

3%

2

ciencia.lasalle.edu.co

Fuente de Internet

1%

3

core.ac.uk

Fuente de Internet

1%

4

tesis.ucsm.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

institucional.promperu.gob.pe

Fuente de Internet

<1%

6

www.researchgate.net

Fuente de Internet

<1%

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	5
LISTA DE FIGURAS	6
RESUMEN EJECUTIVO	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I: PLAN ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO	9
1.1. Análisis del entorno	9
1.2. Análisis de la empresa	14
1.3. Visión.....	15
1.4. Misión	15
1.5. Objetivos estratégicos	15
1.6. Estrategia del negocio.....	15
1.7. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva.....	16
1.8. Diseño organizacional.....	16
CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	17
2.1. Descripción del producto.....	17
2.2. Clasificación arancelaria	17
2.3. Propuesta de valor.....	17
2.4. Ficha técnica comercial.....	19
2.5. Exportaciones del producto.....	20
2.6. Principales exportadores del producto.....	22
2.7. Requisitos de acceso.....	24
2.7.1. Arancelario (derechos e impuestos)	24
2.7.2. Restricciones y barreras de acceso	24
2.8. Tratamiento arancelario	25
2.9. Estrategia de precio	26
2.10. Estrategia de distribución	27
2.11. Estrategia de promoción.....	28
2.12. Estrategia de segmentación.....	29
2.13. Estrategia de posicionamiento	30
CAPÍTULO III: PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL	31
3.1. Envases, embalajes y etiquetado.....	31

3.2.	Unitarización y cubicaje de la carga.....	33
3.3.	Cadena de distribución física internacional.....	34
3.4.	Modalidad de transporte internacional.....	44
3.5.	Seguro de la carga.....	44
	CAPÍTULO IV: PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL.....	45
4.1	Régimen de exportación documentación necesaria	45
4.2	Elección del Incoterm	46
4.3	Análisis de precios de exportación	47
4.4	Medio de pago	48
4.5	Gestión del despacho aduanero	49
	CAPÍTULO V: PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO.....	52
5.1.	Historia financiera de la empresa	52
5.2.	Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	52
5.3.	Plan de ventas de la empresa	53
5.4.	Análisis de costos	53
5.5.	Punto de equilibrio de la empresa.....	54
5.6.	Adquisición de materiales e insumos para la producción	55
5.7.	Inversión inicial	55
5.8.	Capital de trabajo.....	56
5.9.	Fuentes de financiamiento	56
5.10.	Proyección de flujo de caja	58
5.11.	Análisis de rentabilidad.....	58
5.12.	Estado de resultados proyectado de la empresa	59
5.13.	Estado de situación financiera proyectado de la empresa.....	59
5.14.	Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa	60

LISTA DE TABLAS

TABLA 1: Información general.....	14
TABLA 2: Países de destino de los arándanos frescos peruanos a lo largo del 2019 (en valores FOB).....	20
TABLA 3: Países de destino de los arándanos frescos peruanos a lo largo del 2020 (en valores FOB).....	21
TABLA 4: Países de destino de los arándanos frescos peruanos a lo largo del 2021 (en valores FOB).....	21
TABLA 5: Compañías peruanas exportadoras del arándano fresco hacia Malasia (2019).....	23
TABLA 6: Compañías peruanas exportadoras de arándano fresco hacia Malasia (2020).....	23
TABLA 7: Compañías peruanas exportadoras de arándanos frescos para Malasia (2021).....	24
TABLA 8: Arancel aplicado al mercado peruano.....	26
TABLA 9: Valoración del representante aduanal del puerto aéreo del callao (2022).....	37
TABLA 10: Valoración extendida del representante aduanal en el puerto aéreo del callao (2022).....	38
TABLA 11: Especificaciones del medio de transporte para la exportación.....	44
TABLA 12: Obligaciones del vendedor FCA.....	46
TABLA 13: Responsabilidades del comprador FCA.....	47
TABLA 14: Ventajas y desventajas del medio de pago seleccionado.....	48
TABLA 15: Costos variables.....	54
TABLA 16: Costos fijos.....	54
TABLA 17: Punto de equilibrio.....	54
TABLA 18: Costos relacionados a la adquisición de materiales.....	55
TABLA 19: Inversión inicial.....	55
TABLA 20: Capital circulante.....	56
TABLA 21: Conformación de la inversión para la ejecución de las actividades.....	56
TABLA 22: Amortización de la deuda.....	57

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Valor de importación de las mercancías aduaneras bajo la partida 081040 en Malasia.....	11
FIGURA 2: Volumen de importación de las mercancías aduaneras bajo la partida 081040 en Malasia.....	11
FIGURA 3: Análisis FODA cruzado.....	14
FIGURA 4: Esquema de la empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C.....	16
FIGURA 5: Clasificación arancelaria de arándanos.....	17
FIGURA 6: Ficha técnica comercial.....	19
FIGURA 7: Desarrollo de los envíos internacionales de arándanos peruanos 2013-2021 (US\$ MILLONES).....	22
FIGURA 8: Gráfico resumen de la estrategia de distribución para la empresa AGORBERRIESFRUIT S.A.C.....	28
FIGURA 9: Esquema representativo de la estrategia de selección para la empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C.....	30
FIGURA 10: Cubetas "CLAMSSHELLS" para la exportación de arándanos frescos.....	31
FIGURA 11: Representación de la caja a utilizar para la exportación del fruto.....	32
FIGURA 12: Representación del etiquetado de la caja.....	33
FIGURA 13: Dimensiones del contenedor.....	34
FIGURA 14: Estructura del desplazamiento internacional.....	35
FIGURA 15: Agentes aduaneros verificados en PROMPERÚ del puerto aéreo del callao (2022)	36
FIGURA 16: Agentes de carga verificados por PROMPERÚ en el puerto aéreo del callao (2022).....	40
FIGURA 17: Costos promedio del agente de carga TRANSPORTES AEREOS DEL MERCOSUR S.A en el callao (2019).....	41
FIGURA 18: Almacenes y terminales habilitados por SUNAT (2022).....	42
FIGURA 19: Valor de los almacenes aduaneros DEPSA en el callao (2020).....	43
FIGURA 20: Análisis de precios.....	47
FIGURA 21: Plan de ventas de la empresa.....	53
FIGURA 22: Estructura del financiamiento.....	57
FIGURA 23: Rendición del informe financiero.....	58
FIGURA 24: Análisis de la rentabilidad.....	58
FIGURA 25: Proyección del estado de resultados.....	59
FIGURA 26: Proyección del balance contable.....	59
FIGURA 27: Prueba de hipótesis.....	60

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación se desarrolló para poder corroborar la factibilidad de una compañía exportadora de arándanos frescos en Malasia-Asia, por ende, se estudiará cada elemento de la organización, tanto externos e internos y teniendo presente los recursos que identifican a la entidad. La venta de arándanos tiene como punto de destino el mercado de Malasia, donde a lo largo de los últimos años la ingesta de alimentos de dicho mercado ha sido cambiante, en la actualidad los habitantes de dicho país consumen más productos saludables y con mayor cantidad de nutrientes.

El presente plan de exportación se desarrolló en cinco capítulos con el fin de demostrar que hay una gran oportunidad de crecimiento y prosperidad; en otras palabras, que en la localidad de Malasia es factible y rentable el mercantilizar arándanos frescos debido a que es un producto considerado exótico y sano. Es por ello por lo que, en estos capítulos se detallará en qué consiste el proyecto, en cuanto a análisis estratégicos, económicos, legales y logísticos.

Para finalizar, se lleva a cabo la viabilidad financiera del plan de exportación de arándanos en la que se han realizado las proyecciones que corresponden a los primeros años de desempeño y las tasas de rendimiento esperadas, en el que se espera tener la aceptación y capacidad de sostenerse en el mercado asiático.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de exportación tiene como propósito detallar los componentes que inciden en el posicionamiento de una organización con la expansión de arándanos frescos en el mercado malasio, dado que este es un fruto cotizado por todos los consumidores asiáticos por ser de gran utilidad para la salud por las propiedades que posee en relación a las vitaminas A Y C, las mismas que ayudan a tener un mejor metabolismo y un resistente sistema inmunológico. Dicha investigación está compuesta de cinco capítulos, lo cual se va a detallar a continuación:

En el capítulo I se plantea la estrategia que se manejará teniendo en cuenta el análisis del entorno en general, como también un análisis político, económico, social, tecnológico y ecológico. Junto a ello también se observará los objetivos que se plantean para el correcto funcionamiento del negocio.

En el capítulo II se desarrolla el análisis del producto, para luego detallar las estrategias de distribución, precio, promoción y segmentación. Todo ello para que el producto a exportar sea cada vez más reconocido y consumido por la población de Malasia.

Continuando con el capítulo III, se exponen ideas estratégicas para seleccionar la opción más flexible para trasladar en mayor porción nuestro fruto fresco hacia el mercado de Malasia, contando con agentes aduaneros, agentes de carga y almacenamientos seguros.

Por ello, en el capítulo IV se busca identificar el recurso que se utilizará para el envío de la mercadería, por eso se analiza el incoterm más adecuado para lograr buenas operaciones, junto al estudio de precios o pagos para la gestión aduanera que esto implica.

Por último, en el capítulo V se explica todo lo relacionado a finanzas, el análisis de costos que representa exportar arándanos frescos desde nuestro país, contrataciones y entre otras definiciones respecto lo económico.

CAPÍTULO I: PLAN ESTRATÉGICO Y ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Análisis del entorno

Un correcto estudio de mercado es esencial para el comienzo de un plan de negocio o de exportación, esto posibilitará poder reconocer las distintas fortalezas y debilidades de la organización y plantear en base a lo identificado las estrategias competitivas que serán el factor diferencial del producto dentro del mercado.

En el análisis del entorno, se describen una diversidad de factores (económico, social, político, tecnológico, demográfico, jurídico, cultural, geográfico y ecológico) donde la gestión empresarial debe ser coherente con su influencia para procurar resultados concretos que contribuyan a la obtención de beneficios económicos y sociales, con la alternativa de la supervivencia, la rentabilidad y el crecimiento. (Rodríguez, 2009, p.63)

Por lo cual, es fundamental entender y analizar los diversos factores que determinan la condición de un sector, debido a que comprenderlas será de gran ayuda para plantear estrategias de posicionamiento y de productividad.

Por otro lado, Guevara et al. (2014). afirman que

La metodología PEST, utilizada ampliamente en estudios administrativos, ofrece un acercamiento unilateral y atemporal a la multi presencialidad de las organizaciones, entendiendo que su objetivo es identificar, en un momento y en un espacio dados, los aspectos que permiten dar forma a una imagen organizacional relativa a ese sistema de referencia temporal y espacial. (p.83)

En ese sentido, la finalidad de desarrollar un análisis del entorno es alcanzar una conveniente comprensión de la situación actual de la empresa y poder reconocer los

factores a los que está propensa, con el fin de delimitar si representan oportunidades o amenazas, las mismas que pueden afectar de manera significativa en el desenvolvimiento de la organización y el logro de sus objetivos.

Análisis político

Al llevar a cabo este análisis del país al que se quiere exportar, es conveniente el poder identificar los riesgos políticos, ya que estos pueden generar una barrera que impida el ingreso de nuestro producto.

El MINCETUR (2020), expone que, para la importación de arándanos al mercado de Malasia, “Según el Malaysian Quarantine and Inspection Services, actualmente no se requiere ningún permiso de importación ni Certificado FAMA 3P. Se los puede importar directamente y declarar ante la aduana de Malasia”.

Asimismo, es preciso mencionar que tanto Perú como Malasia conforman el Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP) y asimismo, forman parte también del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC).

Ambos acuerdos comerciales tienen el objetivo de ser el medio por el cual se establezca una cooperación económica que brinde mayor prosperidad para los habitantes de los países que las conforman. Estos acuerdos para la comercialización de arándanos frescos en el mercado asiático representan una oportunidad de optimización en los procedimientos aduaneros en cuanto a tiempo y costo.

Análisis económico

La empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C, estudia las actitudes y tendencias que afectan al mercado exterior debido a la pandemia, tales como el tipo de cambio, impacto de la inflación, restricciones de las exportaciones y conflictos internacionales. Todo ello

para tener conocimiento del crecimiento de la demanda y plantear estrategias que eviten posibles pérdidas.

Según el MINCETUR (2019), los arándanos frescos importados representaron un total de US \$6,440,000, por ello, hubo un aumento del 39.5%. La nación con más proveedores de arándanos frescos es Sudáfrica. En 2019 las importaciones en este país aumentaron un 60.8%. Donde nuestro país se posiciona en el puesto 9 entre los demás países proveedores.

Figura 1

Valor de importación de las mercancías aduaneras bajo la partida 081040 en Malasia

N°	origen	Valor miles US\$ 2015	Valor miles US\$ 2016	Valor miles US\$ 2017	Valor miles US\$ 2018	Valor miles US\$ 2019
	Mundo	1,970	3,022	3,801	4,618	6,440
1	Sudáfrica	90	831	942	1,378	2,217
2	EE.UU	685	728	595	603	989
3	Chile	328	617	455	695	756
4	España	100	387	539	893	622
5	Marruecos	120	0	568	194	594
6	Argentina	97	122	283	508	394
7	México	2	11	99	107	375
8	Australia	266	40	13	62	149
9	Perú	38	84	184	73	133
10	Egipto	0	0	10	6	72

Nota. Tomado de Ficha de mercado-Malasia, de MINCETUR (2020).

Figura 2

Volumen de importación de las mercancías aduaneras bajo la partida 081040 en Malasia

N°	origen	Cantidad Importada Toneladas 2015	Cantidad Importada Toneladas 2016	Cantidad Importada Toneladas 2017	Cantidad Importada Toneladas 2018	Cantidad Importada Toneladas 2019
	Mundo	305	545	538	713	1,044
1	Sudáfrica	11	113	133	213	266
2	Egipto	0	0	1	1	230
3	EE.UU.	116	107	84	93	140
4	España	23	92	76	138	93
5	Chile	66	154	64	107	75
6	México	1	1	14	17	70
7	Marruecos	13	0	80	30	65
8	Argentina	12	26	40	78	53
9	Perú	4	10	26	11	18
10	Australia	21	7	2	10	14

Nota. Tomado de Ficha de mercado-Malasia, de MINCETUR (2020).

Las importaciones de arándanos frescos provenientes del Perú alcanzaron un valor de US\$133,000 y un aumento del 82.1% del 2018 al 2019, esto representó el 2% de las importaciones totales de arándanos en Malasia.

Análisis social

Es importante analizar que el consumo de arándanos ha sufrido crecimiento por varias causas la mayoría de ellas ligadas a sus altos contenidos nutricionales, y ha llevado a una diversificación del consumo del producto, siendo consumido desde su forma cruda y sin ningún tipo de proceso adicional hasta encontrarlo en la industria farmacéutica y cosmética como insumo para medicamentos ligados con el tratamiento de infecciones y prevención de cáncer. (Durand et al., 2020)

Por ello, se debe identificar y analizar cuáles han sido los cambios que se han establecido en las empresas agroexportadoras para hacer frente a esta pandemia y a su vez se debe examinar las alteraciones de los hábitos de compra y consumo en nuestro mercado objetivo.

Además, se cumplirá con todas las exigencias y estándares requeridos por el cliente, a fin de poder desarrollar una correcta comercialización arándanos frescos, garantizando una buena calidad en tamaño, color y sabor.

Análisis tecnológico

“Las empresas optan por asumir nuevos riesgos y tomar la mejor decisión en ambientes que repercuten en avances tecnológicos y en viabilidad de aplicación de diferentes procesos” (Perozo y Nava, 2005, p.489).

Por lo tanto, se pretende iniciar un plan que gestione el impacto de la gestión tecnológica en nuestro proceso de producción, con ello se busca buenas capacidades

técnicas para desarrollar dentro de nuestra cadena de suministro y evaluar próximos retos que puedan presentarse en el transcurso de las operaciones.

Es por ello por lo que, el factor principal para el correcto desarrollo del negocio será estudiar la importancia y uso de los instrumentos digitales, así como la implementación de nuevos planes de irrigación que perfeccionen el desarrollo de la producción y genere a largo plazo una gran utilidad para el cultivo de nuestro producto.

Además, estos avances tecnológicos son de gran importancia para la empresa, debido a que estos optimizarán el proceso de producción en los cultivos por lo que se logrará una buena conservación del producto para su exportación.

Análisis ecológico

En cuanto al análisis ecológico, es crucial analizar el efecto que genera la polución medioambiental con el aprovechamiento de los bienes que provee la naturaleza, teniendo en consideración su cambio y el correcto desarrollo de un cultivo amigable, todo ello para evitar ocasionar riesgos.

Por consiguiente, la empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C ve importante que el uso de los recursos sea bajo el marco legal que los protege, siendo responsables con el medio ambiente y la zona de plantación de los arándanos.

Por demás, la empresa presenta un buen aprovechamiento de los recursos en cuanto al desarrollo de su proceso de cultivo para garantizar un producto 100% saludable y libre de riesgos ecológicos.

1.2. Análisis de la empresa

Tabla 1

Información general

Aspectos técnicos de la empresa	
Nombre de la empresa	AGROBERRIESFRUIT S.A.C
Nombre de la marca	Berries Fruit
Ubicación de la empresa	Lima - Ate
Giro del negocio	Exportación de arándanos

Nota. Datos relacionados a la empresa.

Figura 3

Análisis FODA cruzado

	FORTALEZA	DEBILIDADES
FACTOR INTERNO	- F1 Producto de calidad, saludable con alto valor. de vitaminas A y C. - F2 Capital disponible.	- D1 Altos costos de logística. - D2 Falta de tecnología y maquinaria
FACTOR EXTERNO	- F3 Política de la empresa, capacitación permanente.	- D3 Presencia de plagas
OPORTUNIDADES	F+O	D+O
- O1 Acuerdos comerciales. - O2 Precio competitivo y favorable. - O3 Demanda mundial de fruta fresca. - O4 Creciente asociación de la fruta nutricional por parte de los consumidores del país destino. - O5 Ampliar cartera de clientes.	- F1+F3/O1+O4= Aprovechar acuerdos comerciales para obtener beneficios con el trabajo de nuestro personal altamente capacitado para la diversificación del producto. - F2/O3+O5= Aprovechar la demanda para posicionar nuestro producto.	- D1/O1+O2+O3= Inversiones en la producción para satisfacer la demanda del mercado objetivo. - D2/O3+O4+O5= Invertir en tecnología y maquinaria para obtener un mayor crecimiento como empresa.
AMANAZAS	F+A	D+A
- A1 Al tener un mercado atractivo puede causar que ingresen muchos competidores, causando cambios drásticos. - A2 Modificaciones legales y políticas en el país destino.	- F1+F2+F3/A2= Implementar un plan estratégico para una mejora continua en el tema de variación del país destino y que esto no perjudique el margen de utilidad de la empresa. - F1/A1= Obtener certificaciones internacionales.	- D1+D2/A2= Tener un plan de contingencia en caso de suscitarse variaciones en el país destino. - D1+D2/A1= Minimizar la carencia de tecnología.

Nota. Análisis de la situación de la empresa.

1.3. Visión

Obtener reconocimiento internacional como empresa exportadora líder de arándanos, ingresando a los mercados más exigentes del mundo y caracterizándose por la alta calidad y frescura de nuestro producto, generando valor y bienestar a nuestros colaboradores y a nuestros clientes.

1.4. Misión

En AGROBERRIESFRUIT S.A.C exportamos arándanos, fruta con alto valor nutricional que, comercializado por nuestra empresa, superará las expectativas del cliente internacional. En cuanto a calidad e inocuidad alimentaria, nos enfocamos en una producción eficaz y buscando una rentabilidad eficiente a través de nuestro equipo de trabajo y velar por el cuidado de nuestro planeta.

1.5. Objetivos estratégicos

AGROBERRIESFRUIT S.A.C. expone de tal manera estos propósitos:

- Aumentar anualmente un 20% de las exportaciones de arándanos frescos al mercado de Malasia en los próximos tres años.
- Implementar un plan de negocio estratégico para mejorar en un 30% la productividad anual neta desde el segundo año de exportación.
- Desarrollar en un 20% nuestra participación de mercado en los próximos 5 años.

1.6. Estrategia del negocio

PROMPERÚ (2021), menciona, “Malasia es un importador neto de frutas y vegetales frescos”.

Por esa razón, la empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C. comercializará arándanos frescos que se adaptará fácilmente en el mercado objetivo ya que poseerá una estrategia diferenciada, ello será que nuestro producto cuente con certificaciones

internacionales, los cuales reafirmarán y garantizarán que el producto comercializado es de alta calidad en tamaño, color y sabor.

1.7. Fuentes generadoras de la ventaja competitiva

La organización AGROBERRIESFRUIT S.A.C sobresaldrá por el coste para la adquisición de arándanos que brindará en el mercado objetivo de Malasia, ello beneficiará en la expansión de nuestra cartera de clientes y la mejora en ventas.

La manera que se minimizará los precios será a través de las siembras y fertilizantes que usará cada plantación de arándano, con ello mantendremos liderazgos en costos, diferenciación del producto y mejor segmentación en el mercado propuesto.

Asimismo, la relación con nuestros clientes estará basada en una atención personalizada, para ello se buscará establecer canales de atención de forma consistente, confiable y flexible. Es decir, la empresa pondrá a disposición diversas plataformas digitales (página web, redes sociales, correo electrónico y WhatsApp corporativo), mediante las cuales el cliente podrá gestionar y adquirir información en lo que respecta a costos y detalle de nuestra oferta.

1.8. Diseño organizacional

Figura 4

Esquema de la empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C



Nota. Diagrama organizativo.

CAPÍTULO II: PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

2.1. Descripción del producto

Los arándanos son unas bayas globosas compuestas de una pulpa jugosa y aromática con un sabor agridulce. Estas pueden ser de color negro, azulados o rojos con pigmentos vegetales. Esta fruta tiene una pequeña corona en la parte superior que se diferencia de la grosella negra.

2.2. Clasificación arancelaria

La clasificación arancelaria para los arándanos frescos es:

Figura 5

Clasificación arancelaria de arándanos

Sección II	Productos del reino vegetal
Capítulo: 08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrrios (cítricos), melones o sandías.
Partida: 08.10	Las demás frutas u otros frutos frescos.
Subpartida Nacional: 0810.40.00.00	Arándanos (rojos mirtilos y demás frutos del género vaccinium, frescos)

Nota. Información obtenida de SUNAT (2022).

2.3. Propuesta de valor

Al ser una compañía recién incorporada en el rubro, contaremos con un personal capacitado para trabajar con creatividad y experiencia.


- **Precio:** Ofreceremos la misma calidad y excelencia a un precio más bajo, esto con la finalidad de conseguir y fidelizar nuevos clientes y consumidores.
- **Novedad:** Nos estableceremos en nuevos mercados para cumplir con las expectativas del cliente y ayudar a contribuir en un estilo de vida saludable por las cualidades del fruto.

- **Calidad:** Brindaremos un producto de buena calidad acreditado mediante las certificaciones internacionales, las cuales reafirmarán y garantizarán el comercio de arándanos de alta calidad en tamaño, color y sabor.
- **Conveniencia:** Plan de comercialización eficaz para facilitar la adquisición de nuestro producto a nuestros clientes reduciendo esfuerzo y tiempo.
- **Marca y/o estatus:** Formar alianzas con diferentes grupos sociales que influyen en las decisiones de compras.
- **Desempeño:** Ofrecer arándanos frescos de mejor manera que la competencia.
- **Reducción de riesgo:** Reduciremos los riesgos a los que se enfrentarían nuestros clientes a la hora de comprar nuestro producto.
- **Reducción de costos:** Delegar de modo adecuado las responsabilidades de nuestro talento humano para reducir las actividades que requieran un pago adicional.
- **Diseño:** Fortalecer nuestra imagen corporativa y anteponer la producción de calidad para que nuestro producto sea más atractivo para su elección.
- **Customización:** Adecuarnos a las necesidades y gustos de los clientes.

2.4. Ficha técnica comercial

Figura 6

Ficha técnica comercial

Nombre del producto	Arándano fresco
Subpartida nacional	0810.40.00.00
Presentación comercial	
Características físicas del producto	El arándano o también conocido con su nombre comercial en inglés "blueberry", es una baya semi esférica de color azul claro con una tendencia a una tonalidad más oscura que contiene en su interior semillas pequeñas.
Características sensoriales del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Textura: Secos y firmes al tacto. • Sabor: De un sabor agridulce característico. • Olor: Similar a su sabor, el olor de la fruta es dulce.
Composición	El arándano contiene agua, proteínas, fibras y calorías, además de vitamina C, A, B1, B2 y B6. Alimento entre bajo y libre de sodio y grasas.
Aplicaciones	Se consume principalmente como fruta fresca o congelada.
Modo de empleo	Se emplea para mermeladas, yogur, salsas y zumos.
Presentación y almacenamiento	Los arándanos frescos se presentan en los mercados en cubetas PET reciclables o también llamados "clamshells". Para su exportación se utiliza cajas de cartón cubiertas con papel para su amortiguamiento, además de bandejas y cajas de plástico.
Precauciones	La fruta debe mantener su cadena de frío hasta su llegada al país de destino, ya que una óptima refrigeración, temperatura y porcentaje de humedad consigue que el fruto pueda alcanzar una vida útil entre 14 y 28 días.

Nota. Ficha técnica que detalla datos relevantes de los arándanos frescos para su exportación al mercado asiático.

2.5. Exportaciones del producto

Las exportaciones de los arándanos frescos han sido inconstantes desde hace ya varios años; sin embargo, en el presente documento tomaremos en consideración los datos de los últimos 36 meses de la salida del país de este fruto.

Tabla 2

Países de destino de los arándanos frescos peruanos a lo largo del 2019 (en valores FOB)

País	Valor FOB	US\$
Estados Unidos	462,260,364	
Países Bajos	178,889,560	
China	70,479,893	
Reino Unido	64,108,053	
Hong Kong	17,491,416	
Canadá	7,613,348	
España	7,353,937	
Tailandia	1,492,960	
Singapur	1,140,301	
Bélgica	966,930	
Brasil	854,835	
Alemania	419,974	
Malasia	282,505	
Costa Rica	201,726	
Francia	184,689	

Nota. Malasia se sitúa en la decimotercera posición de los principales países importadores de arándanos frescos con un importe de \$ 282,505 para el año 2019 expresado en valor FOB. Datos tomados de Adex Data Trade (2022).

Tabla 3

Países de destino de los arándanos frescos peruanos a lo largo del 2020 (en valores FOB)

País	Valor FOB	US\$
Estados Unidos	518,160,285	
Países Bajos	248,899,766	
China	73,979,870	
Reino Unido	69,288,328	
Hong Kong	42,655,427	
Canadá	8,238,148	
España	6,955,731	
Bélgica	3,929,176	
Singapur	2,775,002	
Tailandia	1,888,927	
Taiwán	1,456,031	
Rusia	1,394,752	
Brasil	702,960	
Arabia Saudita	666,392	
Alemania	427,039	
Irlanda	349,496	
Emiratos Árabes Unidos	279,486	
Panamá	219,782	
Costa Rica	213,473	
Malasia	173,270	

Nota. Malasia se sitúa en la vigésima posición de los principales países importadores de arándanos frescos con un total de \$ 173, 270 para el año 2020 expresado en valor FOB. Información tomada de Adex Data Trade (2022).

Tabla 4

Países de destino de los arándanos frescos peruanos a lo largo del 2021 (en valores FOB)

País	Valor FOB	US\$
Estados Unidos	630,427,505	
Países Bajos	275,830,135	
Hong Kong	104,134,809	
Reino Unido	67,561,016	
China	65,763,253	
Canadá	15,829,227	

España	9,480,012
Tailandia	2,461,204
Taiwán	2,410,495
Arabia Saudita	1,867,510
Bélgica	1,579,760
Irlanda	1,316,104
Singapur	1,144,116
Malasia	865,194
Brasil	846,070

Nota. Malasia se sitúa en la decimocuarta posición de los principales países importadores de arándanos frescos con la suma de \$ 865, 194 para el año 2021 expresado en valor FOB. Información tomada de Adex Data Trade (2022).

Figura 7

Desarrollo de los envíos internacionales de arándanos peruanos 2013-2021 (US\$ MILLONES)



Nota. El presente gráfico detalla el avance de las exportaciones de arándanos entre el 2013 y 2021, años en los cuales las exportaciones de este fruto alcanzaron un crecimiento promedio al año del 70%. En el 2021, el arándano peruano representó un 25.2% del total comercializado a nivel mundial. Datos tomados de la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEXPERÚ, 2022).

2.6. Principales exportadores del producto

Las compañías peruanas ven en la exportación de arándanos frescos un caso de éxito para su inversión y promoción, para el presente trabajo tomaremos en consideración los datos de los últimos tres años de exportación de este fruto.

Tabla 5

Compañías peruanas exportadoras del arándano fresco hacia Malasia (2019)

RUC	Razón Social	Valor FOB (US\$)	Peso Neto (Kg)
20104902864	EXPORTADORA FRUTICOLA DEL SUR SA	92,570	14,178
20600235738	FRUSAN AGRO S.A.C.	80,775	12,240
20293718220	AGRÍCOLA DON RICARDO S.A.C.	58,455	8,775
20519190681	AGROINVERSIONES VALLE Y PAMPA PERÚ SOCIEDAD ANÓNIMA	37,097	7,200
20297939131	COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	7,863	1,080

Nota. La principal empresa peruana exportadora de arándanos frescos al mercado de

Malasia en el 2019 fue Exportadora Fruticola del Sur SA, según los registros de ADEX, exportó este fruto con un valor de 92, 570 millones de dólares en valor FOB. Información tomada de ADEX DATA TRADE (2022).

Tabla 6

Compañías peruanas exportadoras de arándano fresco hacia Malasia (2020)

RUC	Razón Social	Valor FOB (US\$)	Peso Neto (Kg)
20104902864	EXPORTADORA FRUTICOLA DEL SUR SA	64,075	15,683
20571525594	AGRO ISM S.A.C.	33,365	5,400
20548245134	GREENWAY S.A.	26,310	3,600
20519190681	AGROINVERSIONES VALLE Y PAMPA PERÚ SOCIEDAD ANÓNIMA	17,171	2,880
20600235738	FRUSAN AGRO S.A.C.	9,428	1,440

Nota. Para el año 2020, la principal empresa peruana exportadora de arándanos frescos al mercado de Malasia fue Exportadora Fruticola del Sur SA, según los registros de ADEX, exportó este fruto con un valor de 64, 075 millones de dólares en valor FOB. Datos tomados de ADEX DATA TRADE (2022).

Tabla 7

Compañías peruanas exportadoras de arándanos frescos para Malasia (2021)

RUC	Razón Social	Valor FOB (US\$)	Peso Neto (Kg)
20104902864	EXPORTADORA FRUTICOLA DEL SUR SA	657,931	106,628
20554556192	AGROVISION PERU S.A.C.	90,436	16,200
20602842739	OZBLU PERU S.A.C.	36,388	5,760
20571525594	AGRO ISM S.A.C.	36,236	6,120
20512217452	AGUALIMA S.A.C	18,782	2,880

Nota. En el año 2021, la principal empresa peruana exportadora de arándanos frescos al mercado de Malasia fue Exportadora Fruticola del Sur SA, según los registros de ADEX, exportó este fruto con un valor de 657, 931 millones de dólares en valor FOB, manteniéndose así, por tercer año consecutivo, como la empresa líder exportadora de este producto. Datos tomados de ADEX DATA TRADE (2022).

2.7. Requisitos de acceso

2.7.1. Arancelario (derechos e impuestos)

Nuestro país integra el CPTPP, TLC multilateral conformada por doce naciones, dentro de ellas nuestro mercado objetivo, Malasia. Gracias a dicho acuerdo nuestro país posee preferencias arancelarias. Es por ello por lo que, los arándanos frescos son un fruto al cual le corresponde el arancel 0%. Por otra parte, en una escala local se abona el pago al arancel sobre el valor agregado (IVA) del 4%.

2.7.2. Restricciones y barreras de acceso

Según el Ministerio de Salud de Malasia (2022), cada una de las importaciones relacionadas al rubro de comestibles permanecen condicionados a una inspección y muestra al azar en los veintiocho centros aduanales de acceso al mercado de Malasia con el objeto de asegurar la estabilidad y la realización del estándar y regulación establecidos por la nación.

En relación con este punto se detalla las siguientes condiciones previstas a cumplir para la comercialización del producto a Malasia:

- Verificar que los productos acaten con las exigencias para la importación establecida por la Ley de alimentos y regulaciones alimentarias.
- En tal circunstancia de frutas y verduras, el envío necesitará contar con un comprobante de fumigación, fitosanitario, inspección de riesgo de plagas, autorizaciones para la importación de productos vegetales y la conformidad de alimentos agrícolas solicitado por la autoridad federal (FAMA).
- El comprador tendrá que estar inscrito por el Registro de Sistema y Seguridad alimentaria de Malasia (FOSIM).
- Ingresar la declaración requerida para la importación de alimentos al Sistema de Información Aduanero que está a cargo del sector de aduanas.
- Notificar la importación de alimentos a través del Registro de Sistema y Seguridad alimentaria de Malasia (FOSIM).
- Sujetar la carga a controles alimentarios mediante el Ministerio de salud de Malasia.

2.8. Tratamiento arancelario

Actualmente nuestro país no mantiene un convenio bilateral con Malasia; aunque dichos territorios son naciones firmantes del Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (CPTPP). Mientras tanto, el parlamento de Malasia no ha puesto en vigor el consenso comercial. No obstante, el consenso ofrece minoración instantánea en los productos autorizados; por ejemplo, como los cítricos (mandarinas, limones y limas), uvas, arándanos y aguacates frescos, etc. En el siguiente cuadro se

muestra el arancel aplicado por Malasia al producto priorizado por PROMPERÚ para el presente análisis. De la misma forma que se señalará, que el reglamento de Malasia cuenta con 2 maneras de deducir el arancel, una tasa ad-Valorem en “%” y arancel por kg.

Tabla 8

Arancel aplicado al mercado peruano

Subpartida (HS 10)	Descripción	Arancel Aplicable	Arancel Perú (TPP-11)*	Categoría
0810400000	Arándanos, cranberries y otros frutos del género Vaccinium frescos	5%	0%	Frutas

Nota. Impuesto aplicado a la exportación de arándanos frescos.

2.9. Estrategia de precio

Un aspecto clave para la empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C. es mantener precios ventajosos en su producto, el precio del arándano fresco se verá influido por los costes relacionados a la producción, logística, depósito y exportación, lo cual motiva el consumo doméstico, cambios de recursos congelados, deshidratados, liofilizados y entre otros que se utilizará para uso industrial. De igual forma, estimar las mejoras de calidad para la diferenciación en el territorio internacional y entre ellas añadir variedades que satisfagan el paladar local y de tener en cuenta a las acreditaciones de certificados de productos orgánicos y saludables.

2.10. Estrategia de distribución

Las acciones planteadas con relación a esta estrategia tienen como finalidad hacer que el producto exportado llegue a su país de destino conservando su calidad y cumpliendo las fechas programadas para el envío de la mercancía. Implementar y desarrollar un correcto plan de distribución será fundamental para la comercialización eficaz de arándanos frescos en el mercado de Malasia y por ende el aumento de la rentabilidad de la empresa, ello se estima que se realizará desde un canal indirecto a corto plazo. Podemos detallar:

- Canal indirecto corto: En el proceso de exportación y comercialización de nuestro producto participarán intermediarios y distribuidores minoristas del mercado de Malasia - ASIA. Nuestro producto será distribuido en un canal indirecto a corto plazo con el objetivo de lograr posicionamiento en el mercado internacional, dicho canal es apto para nuestra empresa debido a que el producto se venderá a importadores minoristas y ellos se encargarán de distribuirlo a supermercados, tiendas orgánicas, etc. Optamos por este canal ya que como empresa no contamos con experiencia en el mercado objetivo donde se encuentran nuestros distribuidores e intermediarios. La empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C se compromete en garantizar la calidad de nuestro producto, la seguridad de entrega respecto a cantidades y tiempo pactado, contando con un plan de contingencia para la mejora del servicio al cliente. Se detalla el gráfico de la distribución hasta el consumidor final:

Figura 8

Gráfico resumen de la estrategia de distribución para la empresa AGORBERRIESFRUIT S.A.C



Nota. Diagrama de flujo aplicado a la propuesta de distribución.

2.11. Estrategia de promoción

AGORBERRIESFRUIT S.A.C., dará a conocer el valor de su producto mediante una planificación estratégica en base a promociones en la que se utilizarán diversas herramientas publicitarias para conseguir un posicionamiento exitoso en el mercado de Malasia. Con la finalidad de promocionar nuestro producto y establecer contacto con nuevos clientes.

La empresa establece las siguientes estrategias:

- Participación en ferias internacionales con el objetivo de ampliar la cartera de clientes y formar alianzas estratégicas.
- Brindar material informativo orientados en destacar los beneficios nutricionales de nuestro producto.

- Contar con personal calificado en marketing y publicidad para el manejo y desarrollo de contenidos a través de medios digitales, como la página web, Facebook e Instagram, mediante el cual se ofrecerá contenido relevante para el consumidor.
- Utilizar herramientas digitales como Google Adwords con el fin de aumentar las visitas en nuestra página web, expandir el mercado e incentivar la compra de nuestro producto.
- Optar por ofrecer un precio competitivo y a la vez asequible en el mercado internacional.

2.12. Estrategia de segmentación

Al segmentar nuestra población objetiva en el mercado de Malasia, se tuvo en consideración a las personas del NSE alto y de la misma forma al NSE medio.

- Geográficamente: Los arándanos frescos son dirigidos para clientes y consumidores del mercado de Malasia, Asia.
- Demográficamente: Nuestro producto se comercializará tanto para mujeres y hombres entre la edad de 20 a 60.
- Psicográficamente: El consumo de nuestro producto favorecerá el desarrollo de una vida sana y saludable para el consumidor o cliente final.
- Conductualmente: Los consumidores del mercado de Malasia que tengan gran preferencia por los arándanos.

Figura 9

*Esquema representativo de la estrategia de selección para la empresa
AGROBERRIESFRUIT S.A.C*



Nota. Segmentación del mercado asiático.

2.13. Estrategia de posicionamiento

Las estrategias de posicionamiento tienen como objetivo establecerse en la mentalidad del cliente y cliente, lo cual implica que pueda distinguir las propiedades del producto y pueda diferenciarlo frente a la competencia (Ayala,2013).

La empresa busca posicionar productos con alto porcentaje nutricional y beneficiosos para su salud, es por ello que, AGROBERRIESFRUIT S.A.C. desarrollará estrategias para satisfacer los requerimientos del comprador destaca el aporte que ofrecen los arándanos frescos a favor de lo saludable. Con el fin de pronunciarse con anuncios comerciales y ferias internacionales para crear alianzas estratégicas que nos permita ampliar nuestra cartera de clientes y por ende, de consumidores.

CAPÍTULO III: PLAN DE LOGÍSTICA INTERNACIONAL

3.1. Envases, embalajes y etiquetado

En la primera cubierta para los arándanos frescos se utilizarán envases de tereftalato polietileno o también conocido como cubetas "PET" o "clamshells", son unas cubetas biodegradables y transparentes, las cuales son diseñadas con el objetivo de que la fruta perciba la refrigeración de manera ideal.

Figura 10

Cubetas "CLAMSSHELLS" para la exportación de arándanos frescos



Nota. Cubierta primera del fruto a exportar.

Para el envase secundario de los arándanos, AGROBERRIESFRUIT S.A.C. optará por cajas de cartón cubiertas con algún material de amortiguamiento, estas tendrán una capacidad para almacenar 12 unidades de cubetas clamshell de un peso neto de 1.5 kg cada una. Posterior a ello, estas cajas se agruparán en bloques y se colocarán en los correspondientes pallets.

Figura 11

Representación de la caja a utilizar para la exportación del fruto



Nota. Segundo envase del fruto a exportar.

El embalaje para la comercialización de este producto al mercado de Malasia debe ser resistente para el clima de calor extremo y humedad que se da en las zonas tropicales. Los materiales empleados para el embalaje deben contar con una certificación que asegure que estas están libres de alguna infestación, ya sea de insectos y hongos (MINCETUR, 2007).

En base a lo mencionado, AGROBERRIESFRUIT S.A.C. cumplirá con los requisitos de etiquetado y embalaje para la exportación de este fruto a Malasia según lo establecido en ley.

Con respecto al etiquetado para el país elegido, PROMPERÚ (2017), nos señala que la etiqueta debe estar en el idioma inglés o en el idioma Bahasa Malayo, además esta debe incluir la siguiente información alimentaria:

- Descripción adecuada del fruto exportado.
- Peso neto mínimo del producto a exportar.

- Datos generales del importador (Nombre y dirección).
- Manifestación de vida útil y/o fecha de vencimiento.

Figura 12

Representación del etiquetado de la caja



Nota. Figuras representativas del etiquetado.

3.2. Unitarización y cubicaje de la carga

Unitarización consiste en ordenar, agrupar y organizar la mercancía en contenedores grandes, como cajas, paquetes, pallets, sacos, etc., con el fin de conservar los productos exportados. Hoy en día se utilizan dos modalidades de unitarización que son: por medio de pallets y contenedores (PROMPERÚ, 2022).

La empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C, utilizará pallets aéreos P6/PMC, debido a que es uno de los más utilizados en el transporte aéreo de mercancías. Sus respectivas especificaciones técnicas y dimensiones son: Largo 317,5 x ancho 242,8 cm. Por otro lado, el modelo de contenedor que utilizará es: Contenedor Aéreo LD3 RKE / RKN, son contenedores refrigerantes, ideales para cargas perecederas, se trata de un contenedor frío con la capacidad de mantener la temperatura interna de los productos perecederos durante varios días y cuenta con un sistema de control de temperaturas.

Figura 13

Dimensiones del contenedor



ifssac.com

Nota: Datos tomados del Grupo IFS Agente de Carga.

El modelo del contenedor aéreo LD3 cuenta con un volumen interno de 4.3 metros cúbicos, una dimensión de 60.4 x 61.5 x 64 pulgadas y un peso máximo bruto de 1,588 kg.

3.3. Cadena de distribución física internacional

Seguidamente se representará la DFI del fruto del arándano fresco hacia a

Malasia, Asia:

Figura 14

Estructura del desplazamiento internacional



Nota. Gráfico obtenido de Andina Freight S.A.C.

Empresa exportadora

AGROBERRIESFRUIT S.A.C. obtendrá los arándanos frescos de corporaciones y/o comunidades agricultoras de este fruto. De modo que, una vez realizada la compra, el fruto será desplazado a la ubicación establecida donde iniciaremos con el proceso de descontaminación, medida, envase y embalaje. El principal objetivo de AGROBERRIESFRUIT S.A.C es seleccionar la opción más segura para poder transportar nuestro producto en la cantidad y tiempo acordado desde el puerto aéreo del Callao hacia el mercado de Malasia.

Operador logístico

Posterior al abastecimiento de los insumos de materia prima y del empaque de la mercancía, este tendrá que ser trasladado al operario logístico, el mismo que mantendrá una comunicación constante con la empresa para asegurar el correcto

desarrollo de los procesos que incluyan el embarque y desembarque, como también el transbordo de la carga. Los agentes de aduanas serán seleccionados por la empresa exportadora AGROBERRIESFRUIT S.A.C y priorizará al primer y segundo lugar la siguiente tabla presentada.

Figura 15

Agentes aduaneros verificados en PROMPERÚ del puerto aéreo del callao (2022)

RAZÓN SOCIAL	SERVICIO QUE BRINDA	UBICACIÓN
Grupo Aduan Operador Logístico S.A.C	Agente de aduana, agente de carga, seguro mercancía, servicio asesoría logística, empresa mensajería internacional, asociaciones logísticas.	Av. Venezuela Nro. 2213 Dpto. 401
Cli Gestiones Aduaneras S. A	Agente de aduanas, agente de carga, transporte terrestre carga nacional, transporte terrestre carga internacional, empaques, envases y embalajes, asociaciones logísticas.	Av. Elmer Faucett 2879-Of.328 Lima Cargo City Callao - Lima - Perú
Suramerica Aduanas S.A.C	Agente de aduanas, agente de carga, transporte terrestre carga nacional, Servicios asesoría logística, transporte terrestre carga internacional, empresas mensajería internacional.	Cal. Miguel De Cervantes Saavedra Mz. A-2 Lte. 27 dpto. 201 Urb. Inresa – Callao
Macromar Logistic S.A.C	Agente de aduana, agente de carga, transporte terrestre carga nacional, zonas francas, seguros mercancía, servicio asesoría logística, transporte terrestre carga internacional, empaques, envases y embalajes.	Av. Elmer Foucett Cdra 30 Nro. S/N Int.4078. Otr. Centro Aereo Comercial (Mod 8 Sector B 4to Piso Bco De La Nación)
Ocean Freight Corporation S.A.C	Agente de aduana, agente de carga, líneas navieras, zonas francas, servicios asesoría logística, depósito aduanero, centros de distribución, asociaciones logísticas.	Jr. Ucayali 430-B. Chucuito Callao

Nota. Dichas organizaciones se encargan de realizar la tramitación que respecta a los artículos a exportar. AGROBERRIESFRUIT S.A.C. comercializa una carga que requiere de refrigeración para mantenerse en condiciones óptimas. Información recabada de Promperú (2022).

Tabla 9

Valoración del representante aduanal del puerto aéreo del callao (2022)

SERVICIO			
Concepto	Monto (US\$) con I.G. V	Unidad	Descripción
Área de consolidación y alistamiento de carga	41.30	Por hora o fracción	Servicio de alquiler de diques para que el exportador acondicione su mercadería para proceder con la exportación
Reserva de carga (RCA)	2.94	Costo x AWB	Servicio de transmisión electrónica de los datos de la guía aérea a aduanas, antes de la transmisión de la carga a embarcar. RCA DIRECTA: LÍNEA AEREA RCA CONSOLIDAD: AGENTE DE CARGA
Stedex	11.74	Costo x AWB	Servicio de transmisión electrónica de datos y desconsolidación a aduanas por guía embarcada o parcializada.

Nota. Datos tomados de TALMA líder en servicios aeroportuarios (2022).

Tabla 10
Valoración extendida del representante aduanal en el puerto aéreo del callao (2022)

CONCEPTO	MONTO (US\$) CON I.G. V	UNIDAD	DESCRIPCIÓN
Retiro de la carga no exportada/almacenaje	0.024	Kg x día	Almacenamiento de productos de exportación que son retirados por el cliente del depósito temporal.
Retiro de carga no exportada/Manipuleo (mínimo \$29.50)	0.048	Kg.	Manipulación de productos de exportación que son retirados por el cliente del depósito temporal.
Movilización de carga por cambio de etiqueta (mínimo \$29.50)	0.036	Kg.	Movilización de cargas por el cambio de etiquetas (agente de carga), reubicación de las parihuelas en el almacén y emisión de un nuevo documento.
Movilización de carga por servicios varios (mínimo \$29.50)	0.036	Kg.	Almacenamiento de productos de exportación que son retirados por el cliente del depósito temporal.
Charters (mínimo \$29.50)	0.118	Kg.	Atención de vuelos no regulares.
Servicio de fotografía	2.36	foto	Toma fotografía de la carga a solicitud del cliente.
Servicio de alquiler de grúa/montacarga	Tarifa de proveedor		Alquiler de equipo especial a un tercero para manipular cargas sensibles o mayores a 7 toneladas.

Fotochek	Renovación 4.41 deterioro 5.88		Costos de emisión de foto-chek para acceso al terminal
Estiba para servicios intermedios HORARIO DE ATENCIÓN REGULAR: lunes a Domingo 07.00 a 22.00	Persona por guía (Max 2 horas) 29.50 Cuadrilla de 4 personas por guía (Max 2 horas)	101.8	Dotación de personal a requerimiento del exportador a su representante para colocar la carga en la zona de servicios intermedios. La manipulación de la carga se realizará bajo la instrucción y supervisión del importador o su representante. El peso de carga por persona estará sujeto a la norma RM375-2008-TR.
Estiba para el ingreso de la carga HORARIO DE ATENCIÓN REGULAR: lunes a Domingo 07.00 a 22.00	Persona por guía (Max 2 horas) 29.50 Cuadrilla de 4 personas por guía (Max 2 horas)	101.8	Dotación del personal a requerimiento del exportador o su representante para descargar la carga de la unidad de transporte. El peso de carga por persona estará sujeto a la norma RM375-2008-TR.
Estiba especializada embalaje, clasificación o servicios varios.	Costo por guía (Máx. 2 horas)	36.88	Dotar de personal para la estiba, clasificación de la carga en zona de servicios intermedios.
Cuadrilla especializada embalajes, clasificación o servicios varios.	Costo por guía (Máx. 2 horas)	122.17	Dotar de personal para la estiba, clasificación de la carga en zona de servicios intermedios.

Nota. Las tarifas están expresadas en dólares e incluyen I.G.V. Tiempo del servicio establecido en hora o fracción, variable según solicitud del cliente. Datos tomados de TALMA líder en servicios aeroportuarios (2022).

Figura 16

Agentes de carga verificados por PROMPERÚ en el puerto aéreo del Callao (2022)

Razón Social	Servicio que brinda	Ubicación
Planet Cargo Perú S.A.C.	Agente de carga, transporte terrestre carga nacional, servicios asesoría logística, transporte terrestre carga internacional, empaques, envases y embalajes.	Av. Elmer Faucett Cuadra 33 Oficina 306-E (Centro Aéreo Comercial Modulo E1)
Grupo Aduan Operador Logístico S.A.C.	Agente de aduana, agente de carga, seguros mercancía, servicios asesoría logística, empresas mensajería internacional, asociaciones logísticas	Av. Venezuela Nro. 2213 Dpto. 401
Grupo Aduan Agencia De Aduana S.A.C.	Agente de aduana, agente de carga, seguros mercancía, servicios asesoría logística, asociaciones logísticas.	Av. Venezuela Nro. 2215 Int. 401a Urb. Jardines Viru (Entre Faucett Y Venezuela) Urb. San Joaquín
RANSA Comercial S.A.	Agente de aduana, agente de carga, transporte terrestre carga nacional, depósito simple, servicios asesoría logística, transporte terrestre carga internacional, depósito temporal, depósito aduanero	Av. Argentina 2833 - Callao
Choice Cargo S.A.C.	Agente de aduana, agente de carga, transporte terrestre carga nacional, depósito simple, dutty free, servicios asesoría logística, transporte terrestre carga internacional, empaques, envases y embalajes, empresas mensajería internacional, depósito temporal, asociaciones logísticas.	Calle Corpac 311 Urb. Bocanegra
Macromar Logistics S.A.C	Agente de aduana, agente de carga, transporte terrestre carga nacional, zonas francas, seguros mercancía, servicios asesoría logística, transporte terrestre carga internacional, empaques, envases y embalajes	Av. Elmer Faucett Cdra 30 Nro. S/N Int. 407b Otr. Centro Aéreo Comercial (Mod B Sector B 4to Piso Banco De La Nación)
Logistic Service Corporation S.A.C	Agente de aduana, agente de carga, transporte terrestre carga nacional, empaques, envases y embalajes, asociaciones logísticas.	Calle Mariscal Ramón Castilla Mz D1 Lt1

Nota. Datos tomados de Promperú (2022).

Figura 17

Costos promedio del agente de carga TRANSPORTES AEREOS DEL MERCOSUR S.A en el callao (2019)

		DETALLE	POR B/L	POR CONT	IMP. SUNAT PAGADO POR CLIENTE	TOTAL, A PAGAR POR CNTR	DESCRIPCIÓN
E X P O R T A C I Ó N		Agency Free	-	US\$ 80.00	+IGV	US\$ 82.60	Cubre todo los gastos administrativos y revisión de los documentos presentados por el consignatario o su representante (agentes de aduana o agentes de carga)
		Emisión de BL Copy No fletados (BL Máster)	US\$ 20.00		+IGV	US\$ 14.80	Cubre gastos administrativos relacionados a la emisión y verificación de BL <u>copy no</u> fletados.
		DETALLE	POR B/L	POR CONT	IMP. SUNAT PAGADO POR CLIENTE	TOTAL, A PAGAR POR CNTR	DESCRIPCIÓN
E X P O / I	M P O	Registro de Desglose de BL Hijo	US\$ 16.00		+IGV	US\$ 22.60	Cubre el trámite y revisión de los documentos presentados por el agente de carga o su representante.
		Expediente de Rectificación SUNAT	US\$ 32.00		+IGV	US\$ 40.50	Revisión, Firma y Tramite de Expedientes ante la autoridad aduanera.

Nota. El servicio de los agentes es más completo y eficiente, manteniendo un contacto directo con los agentes aduanales Igualmente brindarán un asesoramiento completo sobre todo tipo de mercancías y el modo de transporte requeridos. Información tomada de SUNAT (2019).

Figura 18

Almacenes y terminales habilitados por SUNAT (2022)

Razón Social	Ubicación
Invers. Marítimas Universales Perú S. A	Av. Néstor Gambeta 5502 Ex Fundo Taboada, Callao,
Frio Aereo Asociación Civil DHL Express Perú S.A.C.	Av. Faucett Cuadra 30 S/N Callao Calle 1 Mz. A Lote 6 Hab. Ind. Bocanegra
Aldem S.A.C. Scharff Logística Integrada S.A.	Av. Quilca Mz. A. Lote 3 - Callao Calle Los Cedros 143 Ex-Fundo Bocanegra Alto
AQP Express Cargo S.A.C.	Ca. Aeronaves 220 Urb. Fundo Bocanegra, Callao, Cal
Servicios Aeroportuarios Andinos S. A	Av. Mariscal José De La Mar, Miraflores, Lima, Li
GTL Express S.A.C.	Cal. Cóndores Urb. Bellavista, Prov. Const. Del Call
Almacenes Forwarder S.A.C.	Cal. Pedro Villar, San Miguel, Lima, Lima
SAKJ DEPOT S.A.C.	Av. Argentina., Callao, Prov. Const. Del Callao, Prov.

Nota. Información recabada de SUNAT (2022).

Figura 19

Valor de los almacenes aduaneros DEPSA en el callao (2020)

ALMACÉN	CONCEPTO	UNIDAD	MONTO MÍNIMO	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO
GRANELES 1 Av. Oquendo S/N Mz. A Lt.1- Callao	Almacenaje	Por TM de Almacenaje por mes o fracción	S/ 6.30	Servicio de Almacenamiento en Almacén exclusivo para granos. Servicio incluye inspección fitosanitaria.
GRANELES 2 Av. Oquendo 9201-9297- Callao	Almacenaje	Por TM de Almacenaje por mes o fracción	S/ 6.30	Servicio de Almacenamiento en Almacén exclusivo para granos. Servicio incluye inspección fitosanitaria.
FRIO Callao: Calle Épsilon No 215- Callao Frio SL: Av. Mariscal Gamarra No 420- San Luis Almacén Frío Paíta: Carretera Paíta Sullana Km 2- Paíta	Almacenaje	Por posición en cámara mes o fracción	S/130.00	Servicio de almacenamiento refrigerado y/o congelado en cámaras de frío de acuerdo con disponibilidad de DEPSA. Frio SL y Paíta son exclusivos para deposito simple.
SERVICIO	CONCEPTO	UNIDAD	MONTO MÍNIMO	DESCRIPCIÓN
IN/OUT	Al ingreso/ Salida de la mercadería	Por Paleta	S/ 15.00	Incluye manipuleo de ingreso. Para el OUT, incluye estiba y manipuleos de salida. Puede ser Paletizada o NO paletizada. Se factura cada descarga y cada carga de paletas.
ESTIBA/DESESTIBA	Descarga de camiones/carga de camiones	Por Paleta	S/12.00	La atención deberá ser coordinada con 24 horas de anticipación y está sujeta al aforo de cada Almacén.
PERNOCTE	Unidades de transporte por unidad	Por día	S/80.00	Atención que deberá solicitarse con anticipación mínima de 3 horas antes del cierre para efectuar las coordinaciones necesarias.
HORAS EXTRAS	Atención fuera de horario del Almacén	Por hora	S/ 80.00	
MONTACARGAS	Alquiler de máquina montacargas	Por hora	S/ 80.00	Incluye operador para trabajos adicionales
TUNEL DE CONGELAMIENTO	Para mercadería en frío	Por paleta	S/ 135.00	Batch de 8 horas por temperatura de ingreso superior a – 14 °C
TRASLADO PARA INVENTARIO	Movimiento de mercadería simple	Por paleta	S/.20.00	Incluye manipuleo de paletas para retiro y regreso de paletas a zona de almacenamiento
CONSOLIDACIÓN	Aplica para mercadería simple	Por paleta	S/. 50.00	Por paleta consolidada

Nota. Las tarifas están expresadas en soles e incluyen I.G.V. Asimismo, incluye procedimientos de pesaje, seguimiento y control. Se deben notificar las condiciones especiales de almacenamiento de las materias primas depositantes por adelantado. Datos tomados de DEPSA (2022).

Transporte internacional

El vendedor asumirá los gastos correspondientes de las mercancías, ya que se está negociando con el incoterm "Free Carrier", en el cual se especifica que se debe realizar la entrega de la mercancía despachada a la empresa. También indica que la

empresa cliente asumirá los gastos y riesgos del transporte y el control de toda la carga exportada.

3.4. Modalidad de transporte internacional

Tabla 11

Especificaciones del medio de transporte para la exportación

Transporte Internacional	Ruta	Puerto de Origen	Puerto de Destino	Tiempo de Tránsito
Aéreo	Perú - Malasia	Puerto aéreo Callao (PE)	Puerto Kelang (Klang) - Malasia	2 días

Nota. El modo de transporte elegido por la empresa es el aéreo.

El medio escogido es el aéreo y el comprador (importador) será el que asumirá la responsabilidad de pactar todo lo relacionado con el despacho de la carga. Adicionalmente, el tiempo estimado de tránsito es de 2 días para que llegue al puerto de destino, Kelang, conocido también como (Klang), el mismo que se encuentra en Malasia. Es preciso mencionar que el tiempo de tránsito puede variar según las circunstancias.

3.5. Seguro de la carga

La compañía utilizará el contenedor Aéreo LD3 RKE / RKN, son contenedores refrigerantes, lo cual son ideales para cargas perecederas; es decir que tiene una amplia capacidad de temperatura de friaje que permite a los productos mantener por varios días sin que estas sufran de un efecto negativo.

La forma de que el fruto del arándano será trasladado será por el medio de carga conocida como FCA o Free Carrier, ya que esta se puede utilizar para transporte aéreo, marítimo y terrestre.

CAPÍTULO IV: PLAN DE COMERCIO INTERNACIONAL

4.1 Régimen de exportación documentación necesaria

La exportación definitiva le posibilitará a la empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C la salida de sus mercancías para ser comercializadas en el extranjero para el consumo definitivo propio del fruto. Para esto, las acreditaciones que se necesitarán son:

- **Contrato de compraventa internacional:** Para ello es primordial que ambas partes estén de acuerdo en cuanto el precio, cantidad. Por consiguiente, el vendedor hará la cotización a la empresa compradora, este puede estar acompañado de ser necesario de una oferta. Con ello se podrá concluir con el pedido, la contratación de venta para finalmente ser aceptada.
- **Documentos comerciales o de información:** Es de suma importancia precisar, que se incluirá una factura proforma, documento que es exigido para la salida de mercadería con el fin que el consumidor esté dispuesto otorgar datos relevantes del producto exportado y una factura comercial, que es de gran importancia para iniciar con la gestión operativa de salida del país emitida por dicho comprador. Inmediatamente después de ser autorizada la venta, el comprador establece un valor concreto de la mercancía que se suministrarán, dicho documento detallará su costo como también la porción vendida. Con ello se observará los comprobantes de servicios hidrobiológicos, sanitario, fitosanitario-zoosanitario, de origen y cámara de comercio regionales.
- **Documentos de transporte:** Estos oficios son contratos entre ambas partes para la movilización del producto desde el lugar de origen hacia el punto de destino. Por esta razón, previamente se establecerá un acuerdo con el transportista elegido con el fin de hacer que este convalide un sustento de carga. Teniendo en

cuenta que el tránsito se llevará a cabo por vía aérea, para ello, la información sería por entendimiento en Air Way Bill (AWB), medio eficaz para este tipo de contrataciones.

- **Documentos de seguro:** A partir de esta instancia se tomará dos certificaciones como póliza de seguro propio y acuerdo de garantía globalizada, los mismos que cubren al asegurado en caso de pérdidas y daños que podrían sufrir sus mercancías durante su traslado. Este será seleccionado por el importador.

4.2 Elección del Incoterm

AGROBERRIESFRUIT S.A.C manejará su transporte de mercancías bajo el Incoterm Free Carrier (FCA), dado que este es uno de los incoterms más útiles para un vendedor que realiza sus primeras operaciones de comercio exterior. Por lo tanto, el vendedor entregará la mercancía al transportista en el punto que ambas partes acordaron También deberá realizar la licencia de exportación y trámites aduaneros. Además, este cubre riesgos de pérdida hasta el punto de entrega. Posteriormente, los riesgos y responsabilidades se derivan al comprador a partir de la entrega.

Tabla 12

Obligaciones del vendedor FCA

OBLIGACIONES DEL VENDEDOR (FCA)
Fijar la llegada de mercadería y entregar los documentos necesarios. Detallar la ubicación de entrega.
Suministrar la mercancía en el punto de entrega pactado.
Pagar el precio y protegerlo hasta ser entregado en su punto de destino.
Embarcar el producto al espacio donde se establece el medio de conducción.
Abonar pagos operativos que certifiquen la condición de medición y peso.
Tener un contenedor apropiado para el envío.
Llevar a cabo todo requisito que fundamente el permiso del agente de aduanas
Fijar la llegada de mercadería y entregar los documentos necesarios.

Nota. Información tomada del Incoterms 2020 - CCI

Tabla 13
Responsabilidades del comprador FCA

OBLIGACIONES DEL COMPRADOR (FCA)
Cumplir con el respectivo pago de la mercadería. Costear el flete del punto de exportación al punto de importación Pagar el monto que corresponde a la mercancía. Realizar gastos y deberes desde el ingreso del producto.

Nota. Información obtenida del Incoterms 2020 – CCI

4.3 Análisis de precios de exportación

Figura 20
Análisis de precios

PRECIO PRODUCTO	S/. 60,000.00	\$ 15,463.91	Arándanos	
MARGEN DE RENTABILIDAD	S/. 15,000.00	\$ 3,865.98		
PRECIO EXPORTACIÓN	S/. 80,000.00	\$ 20,618.56		
COMPONENTE DEL COSTO	SOLES	DOLARES	T. DE CAMBIO	3.88
ANALISIS DE PRECIO DE EXPORTACION DE ARANDNAOS AL MERCADO DE MALASIA				
VIA:	AEREA			
DIRECTOS				
EMBALAJE	S/. 3,500.00	\$ 902.06		
MERCADO	S/. 1,000	\$ 257.73		
DOCUMENTACIÓN	S/. 480.00	\$ 123.71		
UNITARIZACIÓN	S/. 1,750.00	\$ 451.03		
MANIPULEO (LOCAL EXPORTADOR)	S/. 800.00	\$ 206.19		
TRANSPORTE	S/. 3,000.00	\$ 773.20		
SEGURO	S/. 500.00	\$ 128.87		
ALMACENAJE	-	-		
MANIPULEO (AVIÓN)	S/. 3,000.00	\$ 773.20		
ADUANERO	-	-		
BANCARIO	S/. 600.00	\$ 154.64		
AGENTES	S/. 850.00	\$ 219.07		
TOTAL, COSTOS DIRECTOS/TIEMPOS	S/. 15,480	\$ 3,989.7		
INDIRECTOS				
ADMINISTRATIVO	S/. 5,000.00	\$ 1,288.66		
CAPITAL (INVENTARIO)	S/. 9,000.00	\$ 2,319.59		
TOTAL, COSTOS DIRECTOS/TIEMPOS	S/. 13,000.00	\$ 3,608.25		
TOTAL, COSTOS / TIEMPO	S/. 28,480.00	\$ 7,597.95		

Nota. Se analizan los precios que involucra el proceso de exportación de arándanos frescos para el mercado de Malasia.

4.4 Medio de pago

La empresa trabajará con una carta de crédito para las operaciones de las mercancías, este medio otorgará seguridad para ambas partes, ya sea el comprador o el vendedor, evaluando y analizando los mínimos riesgos para beneficio de ambos.

La carta de crédito se utilizará cuando el importador y el exportador hayan llegado a un acuerdo para utilizarlo. Asimismo, el importador se comunicará con el banco para que puedan emitir dicha carta en favor del vendedor, la entidad bancaria determinará si este implica algún tipo de riesgo, ya que este tiene como responsabilidad abonar y cumplir con todos las condiciones que están especificadas en el contrato, siempre y cuando se cumplan con todos los documentos requeridos para que se pueda emitir la orden. Luego de ello, se comunicarán con el exportador para informarle que la carta de crédito ha sido emitida a su nombre.

Finalmente, el exportador enviará a su banco todo lo registrado y adquirido en la carta de crédito, y a su vez el banco enviará el documento al importador y dará una breve descripción de la mercancía. Habiendo cumplido con todo lo anteriormente mencionado, el importador hará el pago al exportador a través de su banco.

Tabla 14

Ventajas y desventajas del medio de pago seleccionado

EXPORTADOR	
VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> • Brindará seguridad y mantendrá el cumplimiento de dicho contrato. • Tendrá la adquisición de las mercancías hasta que reciba el pago.

- DESVENTAJAS**
- Falta de coordinación entre ambas partes.
 - El banco también tiene riesgo de cumplimiento.
-

IMPORTADOR

- VENTAJAS**
- El contrato les asegurará que la mercancía se entregue en la fecha determinada.
 - Se establecerán condiciones que pueda cumplir el exportador.

- DESVENTAJAS**
- Los documentos que brinda suelen ser falsos.
 - En ocasiones no se cumplen con los términos acordados.
-

Nota. Análisis de los beneficios y riesgos de una carta de crédito.

4.5 Gestión del despacho aduanero

Según el portal de Ez Ship (2021), indica que para llevar un buen procesamiento en la exportación se debe de cumplir con los siguientes pasos que son fundamentales para el proceso de despacho aduanero en el Perú, es por ello por lo que a continuación se detallará los pasos que involucra esta gestión:

- 1. Arribo de la mercancía:** El trámite previo al arribo se basa en la exhibición electrónica de las mercaderías o manifiesto de los datos de carga frente al poder pertinente, ya sea en la importación o exportación de las mercancías.
- 2. Esperar el Acta de recepción al almacén/tarja (virtual/física):** Tan pronto como llegue la mercadería, el depósito llamado “Tarja” será entregado. Esta acta, es el documento de ingreso de la mercancía, la misma que tendrá forma digital o presencial; teniendo en cuenta la numeración de certificado, vuelo, manifiesto o nombre del buque. Además, es elemental solicitar el volante, es decir es el certificado que sugiere el peso preciso y proporción de bultos que arribaron, y con ello se hace un testimonio de destino para aduanas.

- 3. Mandato electrónico del importador a la agencia de aduanas:** Permiso de modalidad digital que es generado por el mismo comprador por medio de la oficina aduanera, donde solicitan los datos de la compañía y otros datos que validen su identificación y pueda ser respaldado frente aduanas. En el Perú, dichos trámites se pueden realizar a través del portal de SUNAT.
- 4. Hacer declaración virtual, según datos previamente acordados:** El único camino por el cual se puede retirar la mercancía es con la correspondencia electrónica remitida por el importador, en el cual se notifica que la mercancía arribó. De acuerdo con ello, la oficina aduanera hace la numeración correspondiente y plantea que el comprador ha manifestado sus tributos en base a la partida arancelaria que corresponde.
- 5. Pagar boleta declaración:** Inmediatamente después de que la oficina de aduanas haga el testimonio de tributos, se manifiestan dos acreditaciones de liquidación.
- 6. Esperar canal:** Luego que se haya procedido con el pago de impuestos, se realiza la aceptación o reprobación de la mercancía por parte de especialistas de aduanas y este será calificado por 3 colores (verde, amarillo y rojo).
 - Canal verde: Aprobación del retiro de la mercancía.
 - Canal Naranja: Revisión documentaría hasta que haya una respuesta de aprobación.
 - Canal Rojo: Verificación física de la mercancía hasta que haya una respuesta de concordancia, durabilidad de 5 a 15 días.
- 7. Entregarle la información al especialista:** Dado el caso de que el canal sea de color naranja o de color rojo se procede a brindar la información correspondiente.

8. **Esperar informe de respuesta del especialista:** Si el canal naranja o rojo se informa al corresponsal.
9. **Esperar luz verde al levante, otorgado por el especialista:** Momento en el cual se autoriza el retiro de mercancías.
10. **Coordinación preliquidación de costos:** Se propone hacerlo por medio de una oficina aduanal, pues de un modo opuesto, este puede generar métodos extras. La agencia de aduanas escogida tiene conocimiento que dichas liquidaciones se realizan con un día de anticipación del aislamiento de la mercadería.

CAPÍTULO V: PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

5.1. Historia financiera de la empresa

La empresa AGROBERRIESFRUIT S.A.C., carece aún de una historia financiera, esto en vista de que el proyecto se encuentra actualmente en un periodo teórico.

5.2. Datos, supuestos y políticas económicas y financieras

La compañía no delimitará esfuerzos para realizar un correcto proceso de exportación de su producto, esto con el objetivo de poder asegurar y retener una cantidad de clientes adecuada en el mercado internacional. Por ende, AGROBERRIESFRUIT S.A.C perfeccionará su plan de negocio estableciendo datos, supuestos, políticas económicas y financieras.

Datos

- En el 2023, la organización AGROBERRIESFRUIT S.A.C, obtendrá como mínimo 3 compradores.
- En el 2023, AGROBERRIESFRUIT S.A.C, proyecta que el importe a pagar por será los arándanos será de S/30.47 soles (8.00 USD) por kilogramo.
- En el 2023 la cantidad del arándano exportado será de 100,000 kilogramos.
- Pronostica que para el 2023 logrará un crecimiento de 20% con lo que respecta a participación de mercado.

Supuestos

- Según pronósticos el dólar se elevará para el 2023, esto será consecuencia de ciertos sucesos políticos.
- Se predice un aumento por el importe de S/. 100.00 en la UIT del año 2023.
- Se presume que anualmente al cultivar arándanos se incorporará musgo en el estrato a sembrar, debido a que los arándanos prefieren los suelos ácidos.

Políticas Económicas y financieras

- La empresa brindará un servicio de calidad, ante la exportación en general, para poder generar una buena experiencia en la compra al consumidor final. Los clientes que tengan trabajando más de un año con nosotros, obtendrán el beneficio de poder aplazar el pago 45 días después.

5.3. Plan de ventas de la empresa

En el año 2019, la región del Sureste asiático importó alimentos perecederos de nuestro país por un monto por encima de los \$ 12.00, simbolizando así, más del 2% de las exportaciones del Perú en el continente asiático. Las importaciones de este fruto en especial adicionaron un 86% en el año 2019.

Nuestro país continúa focalizándose en este continente para transformarse en un aliado clave para la exportación y comercialización de sus productos frescos (PROMPERÚ, 2019).

Figura 21

Plan de ventas de la empresa

	2023	2024	2025	2026	2027
Q venta	100,000	150,000	180,000	216,000	259,200
Precio de venta	S/30.47	S/30.47	S/30.47	S/30.47	S/30.47
Ingresos por venta	S/3,047,000.00	S/4,570,500.00	S/5,484,600.00	S/6,581,520.00	S/7,897,824.00

Nota. Proyección aproximada de las ventas.

5.4. Análisis de costos

Esta empresa al estar recién constituida buscará desarrollar un costeo donde se vea un promedio del precio de los productos que se necesita para cada exportación realizada por la empresa. Es por ello por lo que, al establecer la organización, se requerirá realizar una inversión para poder distribuir nuestros costos, el cual será dividido de la siguiente forma:

Tabla 15
Costos variables

COSTOS VARIABLES	ANUAL
MANO DE OBRA DIRECTA	S/.730,000
MATERIA PRIMA DIRECTA	S/.1,500.000
MATERIALES DE EMBALAJE	S/.350,000
GASTOS DE TRANSPORTE	S/.500,000
OTROS	S/.50,000
TOTAL	S/.3,130,000

Nota. Gastos variables.

Tabla 16
Costos fijos

COSTOS FIJOS	ANUAL
MANTENIMIENTO DEL LOCAL	S/.50,000
SEGURO	S/.15,000
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	S/.75,000
PAGO DE SERVICIOS	S/.80,000
DEPRECIACIÓN	S/.36,000
OTROS	S/.22,000
TOTAL	S/.278,000

Nota. Gastos fijos.

5.5. Punto de equilibrio de la empresa

Tabla 17
Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
PRODUCTO	ARÁNDANOS
PRECIO POR KILO	30.47
RESULTADO DE PUNTO DE EQUILIBRIO (UDS.)	
18951	KILOS DE ARÁNDANOS
RESULTADO DE PUNTO DE EQUILIBRIO (S/)	
S/. 577,437	
COSTO FIJO	
MANTENIMIENTO DEL LOCAL	S/.50,000
SEGURO	S/.15,000
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.75,000
PAGO DE SERVICIOS	S/.80,000

DEPRECIACIÓN	S/.36,000
OTROS	S/.22,000
TOTAL	S/.278,000

COSTO VARIABLE UNITARIO

DESCRIPCIÓN	VALOR
ARÁNDANO 1 KG	S/.14.5
ENVASE	S/.1.0
ETIQUETA	S/.0.3
TOTAL	S/.15.8

Nota. Umbral de rentabilidad de la compañía.

5.6. Adquisición de materiales e insumos para la producción

La organización detallará sus costos anuales de materiales e insumos de manera anual para una óptima productividad de los arándanos frescos.

Tabla 18

Costos relacionados a la adquisición de materiales

COSTOS ANUALES DE INSUMOS Y MATERIALES	
MATERIALES	PRECIO
MATERIA PRIMA	1,500,000
ENVASES Y ENBALAJES	95,000
ETIQUETAS/ROTULADO	10,000
OTROS	18,000
TOTAL	1,623,000

Nota. Gastos por la compra de insumos.

5.7. Inversión inicial

Tabla 19

Inversión inicial

INVERSIÓN TANGIBLE	
MAQUINARIA Y EQUIPOS	S/.1,225,000
ACCESORIOS PARA LA EMPRESA	S/.200,000
MUEBLES Y ENSERES	S/.150,000
VEHÍCULOS	S/.700,000
OTROS	S/.475,000
TOTAL	S/.2,750,000
INVERSIÓN INTANGIBLE	
ESTUDIOS DE PREFACTIBILIDAD	S/.30,000
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	S/.10,000

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL	S/.30,000
CERTIFICACIONES	S/.15,000
PERMISOS	S/.20,000
OTROS	S/.100,000
TOTAL	S/.205,000
INVERSIÓN TOTAL	S/.2,955,000

Nota. Inversión inicial para la puesta en marcha de las operaciones.

5.8. Capital de trabajo

Tabla 20

Capital circulante

COSTO OPERATIVO ANUAL	
MATERIA PRIMA	S/.1,500,000
INSUMOS Y MATERIALES	S/.200,000
MANO DE OBRA DIRECTA	S/.730,000
COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS	S/.700,000
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	S/.105,000
GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	S/.300,000
IMPREVISTOS	S/.150,000
TOTAL (S/.)	S/.3,685,000
CAPITAL DE TRABAJO	S/.625,000

Nota. Capital corriente de la empresa.

5.9. Fuentes de financiamiento

Determinación del origen de financiación, por ende, observamos la estructura de la inversión y sobre todo, la amortización de la deuda.

Tabla 21

Conformación de la inversión para la ejecución de las actividades

ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN	
INVERSIÓN FIJA TANGIBLE	S/. 2,750,00
INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE	S/. 205,000
CAPITAL DE TRABAHO	S/. 625,000
IMPREVISTOS	S/. 150,000
TOTAL (S/.)	S/. 3,730,000

Nota. Distribución de la financiación.

Figura 22

Estructura del financiamiento

	%	Monto	Costo anual
Préstamo bancario	90%	S/3,105,000	10%
Capital propio	10%	S/625,000	5%

Nota. AGROBERRIESFRUIT S.A.C establece que un 90% de la financiación será mediante un préstamo bancario por un importe de S/. 3.105.000 y el restante, es decir, el 10% remanente será financiado por parte de los asociados con la suma de S/. 625,000.

TABLA 22:

Amortización de la deuda

SALDO	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	CUOTA
S/.3,105,000			
S/.2,484,000	S/.496,800	S/.621,000	S/.1,117,800
S/.1,863,000	S/.397,440	S/.621,000	S/.1,018,440
S/.1,242,000	S/.298,080	S/.621,000	S/.919,080
S/.621,000	S/.198,720	S/.621,000	S/.819,720
S/.0	S/.99,360	S/.621,000	S/.720,360

Nota. La empresa determina que la amortización de la deuda total será en 5 años.

5.10. Proyección de flujo de caja

Figura 23

Rendición del informe financiero

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos:		S/3,047,000	S/4,570,500	S/5,484,600	S/6,581,520	S/7,897,824
Costos variables:		S/1,580,000	S/2,370,000	S/2,844,000	S/3,412,800	S/4,095,360
Costos fijo de fabricación:		S/130,000	S/130,000	S/130,000	S/130,000	S/130,000
Comisiones venta variables (Coms):		S/30,470	S/45,705	S/54,846	S/65,815	S/78,978
Gastos administración y venta:		S/75,000	S/81,000	S/87,480	S/94,478	S/102,037
Interés préstamo:		S/496,800	S/397,440	S/298,080	S/198,720	S/99,360
Egresos:		S/2,312,270	S/3,024,145	S/3,414,406	S/3,901,814	S/4,505,735
Utilidad Operativa:		S/734,730	S/1,546,355	S/2,070,194	S/2,679,706	S/3,392,089
Depreciación:		S/36,000	S/36,000	S/36,000	S/36,000	S/36,000
Amortización intangible:		S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000	S/2,000
Utilidad antes de impuestos:		S/772,730	S/1,584,355	S/2,108,194	S/2,717,706	S/3,430,089
Impuestos 29.5%:		-S/227,955	-S/467,385	-S/621,917	-S/801,723	-S/1,011,876
Utilidad neta:		S/544,775	S/1,116,970	S/1,486,277	S/1,915,983	S/2,418,213
Ajuste por gastos no desembolsables:						
Depreciación:		-S/36,000	-S/36,000	-S/36,000	-S/36,000	-S/36,000
Amortización intangible:		-S/2,000	-S/2,000	-S/2,000	-S/2,000	-S/2,000
Egresos no afectos a impuesto:						
Inversión inicial	-S/2,955,000					
Inversión de reemplazo:						
Inversión de ampliación:						
Inversión de capital de trabajo:	-S/625,000					
Préstamo:	S/3,105,000					
Amortización deuda:		-S/621,000	-S/621,000	-S/621,000	-S/621,000	-S/621,000
Flujo de caja Anual:	-S/475,000	-S/114,225	S/457,970	S/827,277	S/1,256,983	S/1,759,213

Nota. Flujo de finanzas de la empresa.

5.11. Análisis de rentabilidad

AGROBERRIESFRUIT S.A.C determina el (VAN) y la (TIR), considerando la trazabilidad del flujo de finanzas para precisar la factibilidad.

Figura 24

Análisis de la rentabilidad

TASA	
10%	
VAN	TIR
S/2,372,060.94	75%

Nota. Estudio de rendimiento.

5.12. Estado de resultados proyectado de la empresa

Figura 25

Proyección del estado de resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	S/3,047,000	S/4,570,500	S/5,484,600	S/6,581,520	S/7,897,824
Costo de ventas	-S/1,580,000	-S/2,370,000	-S/2,844,000	-S/3,412,800	-S/4,095,360
Margen bruto	S/1,467,000	S/2,200,500	S/2,640,600	S/3,168,720	S/3,802,464
Gastos operativos	-S/110,000	-S/121,000	-S/133,100	-S/146,410	-S/161,051
Gastos administrativos	-S/75,000	-S/81,000	-S/87,480	-S/94,478	-S/102,037
Gastos de marketing	-S/200,000	-S/220,000	-S/242,000	-S/266,200	-S/292,820
Gastos financieros	-S/90,000	-S/99,000	-S/108,900	-S/119,790	-S/131,769
Utilidad antes de depreciación	S/992,000	S/1,679,500	S/2,069,120	S/2,541,842	S/3,114,787
Depreciación	-S/50,000	-S/50,000	-S/50,000	-S/50,000	-S/50,000
Utilidad antes de impuestos	S/942,000	S/1,629,500	S/2,019,120	S/2,491,842	S/3,064,787
Impuestos	-S/277,890	-S/480,703	-S/595,640	-S/735,093	-S/904,112
Depreciación	-S/36,000	-S/36,000	-S/36,000	-S/36,000	-S/36,000
Resultado operativo	S/628,110	S/1,112,798	S/1,387,480	S/1,720,748	S/2,124,675

Nota. Balance de pérdidas y ganancias.

5.13. Estado de situación financiera proyectado de la empresa

Figura 26

Proyección del balance contable

Activo		Pasivo	
Caja	S/2,177,110.00	Pasivo corriente	
Activo corriente	S/2,177,110.00	Pasivo no corriente	
Vehículos	S/700,000.00	Prestamo bancario	S/3,105,000.00
Maquinaria y equipo	S/1,225,000.00	Total pasivo	S/3,105,000.00
Seguro	S/15,000.00	Patrimonio	
Depreciación	S/36,000.00	Resultado neto del periodo	S/628,110.00
Activo fijo	S/1,976,000.00	Capital social	S/625,000.00
Intangibles	S/205,000.00	Total patrimonio	S/1,253,110.00
Activo tangible	S/205,000.00		
Total activo	S/4,358,110.00	Total pasivo y patrimonio	S/4,358,110.00

Nota. Proyección del estudio general.

5.14. Análisis de sensibilidad y riesgo de la empresa

La empresa desarrolla el estudio de susceptibilidad y exposición que podrían ocasionar un declive en la empresa, por tal razón, por lo que se tiene este estudio de acuerdo con el precio. La empresa establece que el precio de los arándanos frescos será de S/30.47 soles por kilo.

Figura 27

Prueba de hipótesis

Variable (Precio)	S/30.47	VAN	TIR
Aumenta 30%	S/39.61	S/5,171,393	153%
Disminuye 30%	S/21.33	-S/427,271	-3%

Nota. Se percibe una alteración relacionada al valor, si se llega a acrecentar o aminorar por distintas causas.

Riesgo político

Los factores para este tipo de riesgo pueden influir en un progreso esperado de la compañía. Algunos factores pueden ser: La crisis gubernamental de la nacional y sobre todo la perplejidad que nos origina a todos las personas al momento de querer exportar algún producto al mercado internacional, ya sea porque hay impuestos muy elevados o el alza de precios de los productos. Por otro lado, las variaciones del mercado internacional a donde va dirigido el producto exportado también son un riesgo que pueden ocasionar pérdidas para la empresa y retrasar pedidos.

Riesgo financiero

Los riesgos financieros que se deben tomar en cuenta para una organización comercializadora internacionalmente son aquellos riesgos de la tasa de cambio, ya la empresa comercializará su producto en el mercado internacional. Por otro lado, la

subida de la tasa de interés también es un factor negativo que pone en riesgo a la empresa. En conclusión, el peligro en las finanzas estará conformado por la ausencia de capital de trabajo, para AGROBERRIESFRUIT S.A.C, este capital se le asignará a los socios y al financiamiento bancario. Cabe recalcar que estar pendiente de todos estos datos aminora el peligro para la empresa.

Riesgo operativo

Esta exposición, tienen posibilidad de dañar directamente el desarrollo de la empresa, un claro modelo de riesgo operativo es el de falta de mano de obra en la empresa, este factor implica retrasos en los pedidos y demoras en la producción. Otro ejemplo es el del riesgo del deterioro de maquinaria, esto implica que cuando no hay innovación dentro de la empresa suele ocasionar perdidas a largo plazo y corremos el riesgo de que no se pueda adquirir el stock suficiente para abastecer a los clientes.