



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE ARÁNDANO FRESCO AL MERCADO DE VANCOUVER – CANADÁ”

Tesis para obtener el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores

Br. Oscar Edinson Sánchez Kakiuchi

Br. Juan Pablo Mendoza Crespo

Asesor

Lic. María del Carmen D'Angelo Panizo

TRUJILLO, PERÚ

2015

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres Oscar Edinson Sánchez Kakiuchi y Juan Pablo Mendoza Crespo, denominada:

“ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE ARÁNDANO FRESCO AL MERCADO DE VANCOUVER – CANADÁ”

Lic. María Carmen D’Angelo Panizo

ASESOR

JURADO

PRESIDENTE

JURADO

JURADO

INDICE DE CONTENIDOS

CARATULA	
APROBACIÓN DE LA TESIS	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE DE CONTENIDOS	iv
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE GRÁFICOS	xii
RESÚMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I	1
GENERALIDADES	1
1. Capítulo I: Generalidades	2
1.1. Nombre de la Empresa y Marca Distintiva	2
1.2 Concepto del Negocio	2
1.3 Sector – Industria	3
1.4 Justificación	4
1.5 Posibles Barreras de Entrada y Salida	5
1.6 Objetivos del Estudio	6
1.7 Horizonte de Evaluación	6
1.8 Cronología del Proyecto	7
1.9 Ejecutores	7
CAPÍTULO II	8
ESTUDIO DE MERCADO	8
2. Estudio de Mercado	9
2.1 Análisis del Entorno	9
2.1.1 Macro Entorno	9
2.2 Investigación de Mercado	27
2.2.1 Metodología Utilizada	27
2.2.2 Fuentes de Información	28
2.2.3 Definición y Caracterización del Cliente y/o Consumidor	28
2.2.4 Segmentación	30

2.2.5	Análisis de la Demanda.....	30
2.2.6	Análisis de la Oferta	47
2.3	Análisis de la Comercialización	68
2.3.1	Marketing Mix Usado por la Competencia	68
2.3.2	Análisis del Mercado Proveedor	72
2.3.3	Canales y Medios.....	80
CAPÍTULO III:.....		83
ESTUDIO TÉCNICO.....		83
3.	Estudio Técnico	84
3.1	Especificaciones Técnicas del Producto	84
3.2	Ingeniería Básica	85
3.2.1	Descripción de Procesos.....	85
3.2.3	Producción y Capacidad.....	92
3.2.4	Descripción de Tecnologías	96
3.3	Centro de Operaciones	99
3.3.1	Macro y Micro-Localización	99
3.3.3	Diseño de Edificaciones e Instalaciones.....	104
CAPÍTULO IV:		105
ESTUDIO LEGAL		105
4.	Estudio Legal	106
4.1	Constitución de la Sociedad.....	106
4.1.1	Forma Societaria e Implicancias.....	106
4.1.2	Proceso de Constitución.....	106
4.1.3	Costos de Constitución	109
4.2	Tasas y Servicios Regulados	112
4.2.1	Licencias y Permisos.....	112
4.2.2	Anuncios Publicitarios y Similares	113
4.2.3	Regulación Sectorial	113
4.2.4	Registros, Asociaciones y Vinculaciones.....	113
4.3	Demás Aspectos Legales.....	113
4.3.1	Aspectos Laborales.....	113
4.3.2	Aspectos Tributarios.....	114
4.3.3	Registro de Marca	115

4.3.5 Regulación sobre Salud y Seguridad Ocupacional	116
4.3.6 Base Legal de Exportación/Importación	116
4.3.7 Costos de los Demás Aspectos Legales	117
CAPÍTULO V:	118
ESTUDIO ORGANIZACIONAL	118
5. Estudio Organizacional	119
5.1 Planeamiento Estratégico	119
5.1.1 Misión.....	119
5.1.2 Visión	119
5.1.3 Objetivos Estratégicos.....	119
5.1.4 Análisis FODA.....	121
5.1.5 Matriz EFE y EFI	123
5.1.6 Análisis de la Competitividad del Proyecto	125
5.1.7 Estrategias de entrada y crecimiento.....	125
5.1.8 Estructura organizacional	126
5.2 Plan de Mercadotecnia.....	127
5.2.1 Plan de Crecimiento Comercial	127
5.2.2 Mercado Meta	127
5.2.3 Cualidad Intrínseca	127
5.2.4 Costo para el Cliente.....	128
5.2.5 Conveniencia	128
5.2.6 Comunicación	128
5.2.7 Posicionamiento.....	128
5.2.8 Presupuesto de Marketing.....	128
5.3 Equipo de Trabajo	129
5.3.1 Descripción de Posiciones.....	129
5.3.2 Manual de Organización y Funciones	134
5.3.3 Proceso de Reclutamiento y Selección.....	137
5.3.4 Plan de Desarrollo del Personal y Monitoreo.....	137
5.3.5 Política y Fijación de Remuneraciones.....	138
CAPÍTULO VI:	140
ESTUDIO DE COSTOS.....	140
6. Estudio de Costos.....	141

6.1. Inversiones.....	141
6.1.1. Inversión en Activo Fijo	141
6.1.2. Inversión en Activo Intangible.....	143
6.1.3. Inversión en Capital de Trabajo.....	144
6.2. Costos y Gastos Proyectados	144
6.2.1. Materia Prima Directa.....	144
6.2.2. Mano de Obra Directa	145
6.2.3. Gastos Indirectos de Fabricación	145
6.2.4. Gastos de Administración.....	145
6.2.5. Gastos de Ventas.....	146
6.2.6. Costos de Producción	146
6.2.7. Depreciación del Activo Fijo y amortización del Intangible.....	148
6.3. Financiamiento.....	148
6.3.1. Estructura de Capital.....	148
6.3.2. Alternativas de Financiamiento Externo	149
6.3.3. Fuente(s) de Financiamiento Elegida(s).....	149
6.3.4. Cuadros de Amortización de la Deuda	150
6.4. Ingresos Proyectados	150
6.4.2. Recuperación de Capital de Trabajo	151
6.4.3. Valor de Desecho Neto	151
CAPÍTULO VII:	152
EVALUACIÓN ECONÓMICA.....	152
7. Evaluación Económica.....	153
7.1. Supuestos Generales.....	153
7.2. Flujo de Caja Proyectado	153
7.2.1. Flujo de Caja Operativo	153
7.2.2. Flujo de Capital	154
7.2.3. Flujo de Caja Económico.....	154
7.2.4. Servicio de Deuda	154
7.2.5. Flujo de Caja Financiero.....	155
7.3. Tasa de Descuento.....	155
7.3.1. Costo de Oportunidad de Capital	155
7.3.2. Costo Promedio Ponderado De Capital.....	155

7.4 Estados Proyectados	156
7.4.1. Balance General.....	156
7.4.2. Estado de Ganancias y Pérdidas.....	157
7.5. Rentabilidad	158
7.5.1. Indicadores de rentabilidad.....	158
7.5.2. Punto de equilibrio para el horizonte del proyecto	158
7.5.3. Periodo de recuperación de capital.....	160
7.6. Análisis Sensibilidad.....	160
7.6.1. Variables de entrada.....	160
7.6.2. Análisis Unidimensional.....	161
7.6.3. Análisis Bidimensional.....	161
7.6.4. Conclusiones del análisis	162
7.7. Factores críticos de riesgo y éxito	163
7.7.1. Descripción.....	163
7.7.2. Plan de contingencias y aseguramiento.....	163
CONCLUSIONES	165
RECOMENDACIONES.....	167
BIBLIOGRAFÍA.....	168
ANEXOS.....	172

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Mejores países para Exportar	5
Tabla 2: Horizonte de Evaluación	6
Tabla 3: Cronograma del Proyecto 2014 - 2015.....	7
Tabla 4: Partida de arándanos.....	9
Tabla 5: Autoridades Sanitarias en el Perú	14
Tabla 6: Información Macroeconómica Canadá- Perú	17
Tabla 7: Indicadores de Comercio Exterior Canadá.....	17
Tabla 8: Empleo por provincias.....	21
Tabla 9: Factores demográficos.....	23
Tabla 10: Calendario de Importaciones de arándanos 2013	36
Tabla 11: Demanda Actual.....	37
Tabla 12: COMERCIO ACTUAL Y POTENCIAL ENTRE CANADÁ Y PERÚ EN 2013.....	38
Tabla 13: Exportación de Arándanos	39
Tabla 14: Exportaciones de Fresas.....	40
Tabla 15: Demanda Proyectada	47
Tabla 16: Principales Empresas Exportadoras En Perú al 2014	49
Tabla 17: Países Proveedores De Arándanos	49
Tabla 18: Volumen de Exportaciones 2013.....	50
Tabla 19: Exportaciones Arándanos - 2013	52
Tabla 20: Exportaciones Argentina Canadá.....	54
Tabla 21: Exportaciones de Arándanos	55
Tabla 22: Exportaciones de Arándanos	56
Tabla 23: Producción Por Zona Geográfica - 2012	58
Tabla 24: Producción Mundial de Arándanos 2012.....	60
Tabla 25: Producción Sudamericana de Arándanos 2012	60
Tabla 26: Perfil y Segmentación Base	66
Tabla 27: Demanda Actual al 2016.....	66
Tabla 28: Mercado Potencial	67
Tabla 29: Mercado Disponible	67
Tabla 30: Selección de proveedores.....	80
Tabla 31: Caracterización de Canales y medios	81

Tabla 32: Capacidad del Producto	92
Tabla 33: Países Proveedores.....	93
Tabla 34: Programa de Producción Mensual	94
Tabla 35: Capacidad Normal	95
Tabla 36: Capacidad Máxima	95
Tabla 37: Ocupabilidad	95
Tabla 38: Coeficiente de Ponderación de los Factores Locacionales.....	101
Tabla 39: Puntaje de la Escala de Calificación.....	102
Tabla 40: Evaluación de Alternativas	102
Tabla 41: Costos de constitución	109
Tabla 42: Costos de aviso de constitución	110
Tabla 43: Matriz EFI.....	123
Tabla 44: Matriz EFE	124
Tabla 45: Presupuesto de Marketing (En nuevos soles)	129
Tabla 46: Planilla (En nuevos soles).....	139
Tabla 47: Inmuebles (En nuevos soles)	141
Tabla 48: Maquinaria y Equipo (En nuevos soles)	141
Tabla 49: Equipo Informático (En nuevos soles)	142
Tabla 50: Mobiliario (En nuevos soles)	142
Tabla 51: Reclutamiento de Personal (En nuevos soles)	143
Tabla 52: Constitución de la Empresa (En nuevos soles)	143
Tabla 53: Estudios Definitivos y Certificaciones (En nuevos soles).....	143
Tabla 54: Inversión Capital de Trabajo (En nuevos soles)	144
Tabla 55: Costo del Proyecto en Materia Prima Directa (En nuevos soles).....	144
Tabla 56: Mano de Obra Directa del Proyecto (En nuevos soles)	145
Tabla 57: Gastos Indirectos de Fabricación (En nuevos soles).....	145
Tabla 58: Gastos de Administración (En nuevos soles)	145
Tabla 59: Gastos de Ventas del Proyecto (En nuevos soles).....	146
Tabla 60: Costo de Material Directo (En nuevos soles).....	146
Tabla 61: Costo de Mano de Obra Directa (En nuevos soles).....	147
Tabla 62: Costo de Material Indirecto (En nuevos soles)	147
Tabla 63: Costo de Mano de Obra Indirecta (En nuevos soles)	147
Tabla 64: Total Costo de Producción (En nuevos soles).....	147

Tabla 65: Depreciación (En nuevos soles).....	148
Tabla 66: Estructura de Capital (En nuevos soles)	148
Tabla 67: Fuentes de Financiamiento Externo	149
Tabla 68: Fuentes de Financiamiento Elegidas.....	149
Tabla 69: Amortización de Deuda	150
Tabla 70: Ingreso por Venta del Producto (En nuevos soles).....	150
Tabla 71: Ingreso por Venta del Producto (En nuevos soles).....	150
Tabla 72: Recuperación de Capital de Trabajo (En nuevos soles).....	151
Tabla 73: Valor de Desecho Neto (En nuevos soles).....	151
Tabla 74: Flujo de Caja Operativo (en nuevos soles).....	153
Tabla 75: Flujo de Capital	154
Tabla 76: Flujo de Caja Económico	154
Tabla 77: Servicio de Deuda.....	154
Tabla 78: Flujo de Caja Financiero	155
Tabla 79: Costo Promedio Ponderado de Capital	155
Tabla 80; Balance General	156
Tabla 81: Estado de Ganancias y Pérdidas	157
Tabla 82: Indicadores de Rentabilidad.....	158
Tabla 83: Punto de Equilibrio (en nuevos soles)	159
Tabla 84: Periodo de Recuperación.....	160
Tabla 85: Variables de Entrada.....	160
Tabla 86: Análisis Bidimensional.....	162

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Logotipo	2
Gráfico 2: Entidades de Inocuidad de Alimentos - Canadá	12
Gráfico 3: Entidades de Inocuidad de Alimentos.....	13
Gráfico 4: Vancouver, Canadá.....	18
Gráfico 5: Zonas potenciales de Arándanos	25
Gráfico 6: Propiedades del arándano.....	31
Gráfico 7: Formas de Consumo de Arándano.....	32
Gráfico 8: Arándano Fresco	33
Gráfico 9: Tecnología de envase	34
Gráfico 10: Importaciones Mundiales de Arándanos 2013	35
Gráfico 11: Importaciones Canadá- Mundo (volumen).....	36
Gráfico 12: Importaciones Canadá - Mundo (Dólares americanos).....	36
Gráfico 13: Importaciones en Canadá 2013.....	37
Gráfico 14: Gastos familiares promedio 2011	41
Gráfico 15: Importaciones Canadá - Mundo.....	44
Gráfico 16: Proyección de la superficie de arándanos en Perú	45
Gráfico 17: Proyección de la producción de Arándanos en Perú	45
Gráfico 18: El mapa de los Berries en el Perú.....	46
Gráfico 19: Exportaciones Usa – Canadá -2013	51
Gráfico 20: Exportaciones Chile – Canadá 2013.....	52
Gráfico 21: Exportaciones Argentina - Canadá	54
Gráfico 22: Exportación Uruguay - Canadá.....	55
Gráfico 23: Distribución por Zona de Arándanos.....	57
Gráfico 24: Producción Mundial de Arándanos - 2012	58
Gráfico 25: Superficie Mundial de Arándanos	59
Gráfico 26: producción Sudamericana de Arándanos	61
Gráfico 27: Participación de Mercado 2010 – 2013.....	62
Gráfico 28: Producción de Arándano Perú - Mundo	63
Gráfico 29: Proyección de la superficie de arándanos en Perú	64
Gráfico 30: Beneficios para la Salud.....	70

Gráfico 31: Flujograma de Comercialización.....	91
Gráfico 32: Importaciones Canadá 2013.....	93
Gráfico 33: Estructura Organizacional	126
Gráfico 34: Punto de Equilibrio del Proyecto	159

RESÚMEN

En el presente informe se expondrá un plan de negocios para la comercialización y exportación de Arándano al mercado de Vancouver - Canadá.

Este proyecto nace la necesidad de satisfacer la alta demanda de productos naturales con grandes beneficios a la Salud, es así que el Arándano es considerado una “Super Fruta” por su alto contenido de antioxidantes, como también de minerales.

Es por ello que el Arándano Peruano ha experimentado en los últimos 5 años uno de los cultivos con mayor crecimiento y con mayor potencial en el mercado extranjero. Además el Perú presenta ventajas competitivas en comparación con el resto del mundo, no solo por sus tierras y su variedad climática, sino que también cuenta con el adicional de su posición geográfica, contando con estaciones anuales inversas.

Es así que vimos la oportunidad de ingresar arándanos a Vancouver – Canadá, no solo por su consumo regular durante todo el año si no también en contra estación en periodos en los que desciende de modo importante, el abastecimiento de fruta a estos mercados, obteniendo muy buenos precios.

Teniendo en cuenta todo lo mencionado anteriormente este estudio demostró que nuestro producto arándano fresco es una alternativa de exportación viable con muy buen retorno de la inversión, teniendo en cuenta el COK de 15,25% dando como resultado los siguientes indicadores financieros: VANE S/. 1.381.259 y TIRE 34,73%.

ABSTRACT

In this report will be exposed a business plan for marketing and export of Blueberry to Vancouver Canada.

This project was the need to meet the high demand for natural products with great benefits to health, so that bilberry is considered a "super fruit" for its high content of antioxidants, as well as minerals.

That is why the Peruvian Blueberry has experienced in the last five years one of the fastest growing crops with the greatest potential in the overseas market. Furthermore, the Peru has competitive advantages over the rest of the world, not only for their land and climatic variety, but also has the added its geographical position, with annual seasons reverse.

So we saw an opportunity to blueberries to enter Canada, not only for its regular use throughout the year but also in off-season periods in which descends importantly, the supply of fruit to these markets, with very good prices .

Given all the above, this study demonstrated that our product is a fresh blueberry viable alternative export with very good return on investment, taking into account the COK 15.25% resulting the following financial ratios: VANE S/. 1.381.259 and TIRE 34,73%.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS

- Revista Agronegocios Perú (Enero – Febrero 2014). Edición Especial N° 37, pp. 4 – 48.
- Acuerdos Comerciales del Perú (2009). Tratado de Libre Comercio Perú – Canadá. [En Línea], de www.acuerdoscomerciales.gob.pe.
- SUNAT – Superintendencia Nacional De Aduanas Y De Administración Tributaria (2014). [En Línea], de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion>
- PROMPERU, Guía de Mercado Canadá 2012, [Versión electrónica], de www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichapais/84302868RAD37D2E.PDF
- MECER Consultora. Ranking Calidad de Vida Internacional 2015, [En Línea], de <http://www.latam.mercer.com/newsroom/mercer-calidad-de-vida-internacional-2015.html>
- TFO - Expertos en comercio al servicio de los países en desarrollo. Manual de Exportación a Canadá. Décima edición 2013, [Versión electrónica], de www.ftocanada.ca
- Santander Trade (2014). Haga negocios con Canadá. [En Línea], de <https://es.santandertrade.com/perfil-pais/9,canada>
- Tourism Vancouver – Guía de Destino Vancouver. [Versión electrónica], de http://www.tourismvancouver.com/pdf/spanish_lure.pdf
- Pro Chile – Estudio de Mercado de Arándanos Orgánicos Frescos para el Mercado Quebec-Canadá. Año 2011, [Versión electrónica], de www.prochile.cl
- Pro Chile – Mercado Internacional para Arándanos Frescos. Año 2011, [Versión electrónica], de www.prochile.cl
- Sierra Exportadora (2013). Situación mundial de los arándanos frescos y procesados y perspectivas próxima temporada 2013/2014. [Versión electrónica], de www.sierraexportadora.org.pe

- Jiménez A., Fernández C., Rizo J.L., EOI – Escuela de Organización Industria España (2010). Comercialización de Arándano en España, de <http://api.eoi.es>
- Asociación de Exportadores – ADEX (Junio de 2014). Boletín Regional de exportaciones. [Versión electrónica], de www.adexperu.org.pe
- Sprachcaffe - Guía de Vancouver (2014). [En Línea], de www.sprachcaffe.com/espanol/guia-vancouver-canada.htm
- Sierra Exportadora (2013). Situación mundial de los arándanos frescos y procesados y perspectivas próxima temporada 2013/2014. [Versión electrónica], de www.sierraexportadora.org.pe
- Agro Data Perú. Arándanos Perú Exportación Septiembre 2014. [En Línea], de <http://www.agrodataperu.com/2014/10/arandanos-peru-exportacion-septiembre-2014-2.html>
- García, E. (06 de Noviembre de 2013). Principal importador de arándanos de EE.UU, comprará al Perú. Diario Gestión, de <http://gestion.pe/economia/principal-importador-arandanos-eeuu-comprara-al-peru-2080354>
- Wikipedia. Demografía de Columbia Británica. [En Línea], de https://es.wikipedia.org/wiki/Demograf%C3%ADa_de_Columbia_Brit%C3%A1nica#Estructura_por_Edades
- Sierra Exportadora (21 de Agosto de 2014). Perú espera alcanzar 1,500 hectáreas sembradas de arándanos este año. Diario Gestión, de <http://gestion.pe/economia/sierra-exportadora-peru-espera-alcanzar-1500-hectareas-sembradas-arandanos-este-ano-2106339>
- ADEX (10 de Septiembre de 2014). Perú puede ser el tercer productor mundial de arándanos. Diario el Comercio, en <http://elcomercio.pe/economia/peru/peru-puede-tercer-productor-mundial-arandanos-noticia-1756061>
- Portal Frutícola (Setiembre de 2013). Chile: Innovación en envases busca asegurar calidad del arándano en mercados de destino. [Versión electrónica], de

<http://www.portalfruticola.com/2013/09/25/chile-innovacion-en-envases-busca-asegurar-calidad-del-arandano-en-mercados-de-destino/?pais=peru>

MINCETURS (2006). Formas y Medios de Pago Internacionales. [Versión electrónica], de <http://www.mincetur.gob.pe>