



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE UVA RED GLOBE EN
LA EMPRESA AGRÍCOLA SAN JUAN S.A. PARA
EL INGRESO AL MERCADO DE ALEMANIA, EN EL
PERÍODO 2016 – 2019.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Autores:

**Bach. Chozo Valdera José David
Bach. Fernández Muñoz Deyner Miner**

Asesor:

Mg. Pintado Damián Mónica del Pilar

Línea de investigación:

Investigación de Mercados y Marketing

**Pimentel - Perú
2018**

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE UVA RED GLOBE DE LA EMPRESA AGRÍCOLA
SAN JUAN S.A. PARA EL INGRESO AL MERCADO DE ALEMANIA, EN EL
PERÍODO 2016 - 2019.**

Aprobación de la tesis

Mg. Pintado Damián Mónica del Pilar
Asesor

Dr. Gómez Fuertes Alberto
Presidente del jurado de tesis

Lic. Carrión Mezones Jean Michell
Secretario del jurado de tesis

Lic. Rocero Salazar Cesar Ricardo
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a nuestro padre creador, por enseñarme que con humildad, paciencia y sabiduría podemos alcanzar nuestras metas.

También con mucho cariño a mis padres quienes en todo momento me brindan su apoyo y comprensión incondicional, más ahora en esta etapa tan importante de mi vida como es mi carrera universitaria.

A todos aquellos que con sus palabras de aliento me incentivaron a superar los retos más difíciles que tuve que enfrentar para culminar con éxito mis estudios.

José David

Este trabajo de investigación dedico en primer lugar a Dios por haberme dado la vida, la fuerza para poder realizar y llegar al final de esta de mi carrera profesional.

A mis padres como son Humberto Fernández Llanos y Leoniza Muñoz Flores, también A mis hermanos Alex Fernández Muñoz y Hernán Fernández Muñoz por brindarme su apoyo incondicional desde que inicie la carrera por sus buenos consejos por guiarme por un bien camino y aprender muchas cosas en la vida

Deyner Miner

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento especial a nuestro docente Dr. Mendiburu Mendocilla Oswaldo Jaime quien con su entrega a su labor educativa fue nuestro guía y un gran apoyo para el desarrollo de esta tesis, sobrepasando las expectativas que, como alumnos, depositamos en su persona.

También un agradecimiento a nuestros asesores, por su constante orientación en el desarrollo de este informe final de investigación, por sus sugerencias que nos han permitido enriquecer nuestro trabajo; y finalmente por su valiosa comprensión para con nosotros.

Y finalmente queremos agradecer a todos los docentes por su apoyo incondicionalmente, con sus conocimientos, orientaciones, paciencia, tiempo y su apoyo incondicional en el desarrollo de nuestra tesis, lo que nos permitió seguir adelante y llegar a la culminación de esta investigación.

Los Autores

PLAN DE EXPORTACIÓN DE UVA RED GLOBE EN LA EMPRESA AGRÍCOLA SAN JUAN S.A. PARA EL INGRESO AL MERCADO DE ALEMANIA, EN EL PERIODO 2016 -2019.

UVA RED GLOBE EXPORT PLAN AT AGRICULTURAL ENTERPRISE SAN JUAN S.A. FOR THE ENTRY TO THE MARKET OF GERMANY, IN THE PERIOD 2016 -2019.

**Chozo Valdera, José David¹
Fernández Muñoz, Deyner Miner²**

RESUMEN

La presente investigación titulada “Plan de exportación de uva Red Globe de la empresa Agrícola San Juan S.A. al mercado de Alemania, para el período 2016 - 2019”; está basado en el plan de negocio de exportación (PLANEX) que permite analizar, evaluar y presentar un plan de exportación.

Se indica la formulación del problema, ¿En qué medida una propuesta de plan de exportación de uva Red Globe al mercado de Alemania incrementará la competitividad a la empresa Agrícola San Juan S.A., en el período 2016 – 2019?

Este trabajo tiene como objetivo principal proponer un plan de exportación de uva Red Globe al mercado de Alemania. A través de un diagnóstico del estado actual de la producción de uva Red Globe, un análisis del reglamento de la Unión Europea. La investigación se basó en un enfoque cuantitativo con tipo de investigación no experimental transversal o transeccional; con diseño de investigación descriptiva y tipo de muestra no probabilística; obteniendo el Valor Actual Neto Económico (VANE) positivo de S/. 162,060.71, y la Tasa Interna de Retorno (TIR) de 23.78%, siendo la TIR el rendimiento requerido, el proyecto resulta ser muy factible y rentable.

Palabras clave: Plan de exportación, Unión Europea, Mercado, Oportunidad, uva Red Globe.

¹ Adscrito a la Escuela Académica de Negocios Internacionales, Universidad Señor de Sipan, Pimenel, Perú, Email: cvalderaj@crece.uss.edu.pe Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-0726-9489>

² Adscrito a la Escuela Académica de Negocios Internacionales, Universidad Señor de Sipan, Pimenel, Perú, Email: fmunozdmi@crece.uss.edu.pe Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-9371-3100>

**UVA RED GLOBE EXPORT PLAN AT AGRICULTURAL ENTERPRISE SAN JUAN S.A.
FOR THE ENTRY TO THE MARKET OF GERMANY, IN THE PERIOD 2016 -2019.**

ABSTRACT

This research entitled “Exportation plan Red Globe grape from the San Juan S.A. agricultural company to the Germany market, for the period 2015 – 2017”; it is based on the exportation business plan (PLANEX) that allows to analyze, evaluate and present an exportation plan.

The formulation of the problem is indicated, what extent a proposal of exportation plan Red Globe grape to the Germany market will increase the competitiveness to the company Agricultural San Juan S.A., in the period 2016 – 2019?

This work has as main objective propose an exportation plan Red Globe grape to the Germany market. Through a diagnosis of the current state production Red Globe grape, an analysis of the regulation European Union.

The research was based on a quantitative approach with type of transverse not experimental investigation or transactional; with design of descriptive investigation and type no probabilistic sample, getting the Net Present Value Economic (NPVE) positive of S/. 162,060.71, and the Internal Rate of Return (IRR) of 23.78%, being the IRR required performance, the project turns out to be very feasible and profitable.

Key words: Exportation Plan, European Union, Market, Opportunity, Red Globe grape.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT.....	vi
I.- INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad Problemática.....	12
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	19
1.4. Formulación del problema.....	31
1.5. Delimitación y limitaciones de la investigación	31
1.6. Justificación e importancia de la investigación:	32
1.7. Hipótesis	33
1.8. Objetivos:.....	33
II. MATERIAL Y METODO	34
2.1. Tipo y Diseño de la Investigación	35
2.2. Población y Muestra	36
2.4. Variables y Operacionalización.....	37
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	39
2.6. Procedimiento para la recolección de datos	40
2.7. Procedimiento de análisis de datos.....	42
2.8. Aspectos éticos	43
2.9. Criterios de rigor científico	44
III: RESULTADOS	45
3.1. Tablas y figuras	46
3.2. Discusión de resultados.....	53
3.3. Propuesta	57

IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	126
4.1. Conclusiones.....	127
4.2. Recomendaciones	128
REFERENCIAS	129
ANEXOS	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población y muestra.....	36
Tabla 2 Matriz de perfil de competitivo de la Empresa agrícola San Juan S.A.....	52
Tabla 3 Importaciones de uva peruana del mercado de Alemania.	54
Tabla 4 Uva de mesa N° de código 0151010 Límite Máximo de Residuos (LMR) en el país de Alemania	55
Tabla 5 Productividad de la uva Exportada 2013 - 2014 - Agrícola San Juan S.A.	59
Tabla 6 Frutos en el sector agro más comprados en Alemania.....	60
Tabla 7 Matriz FODA de la empresa agrícola San Juan S.A.....	64
Tabla 8 Clasificación de empleados de la empresa agrícola San Juan S.A.	68
Tabla 9 Empleados permanentes y temporales de la empresa agrícola San Juan S.A.	68
Tabla 10 Directorio de la empresa agrícola San Juan S.A.....	68
Tabla 11 Plana gerencial de la empresa agrícola San Juan S.A.	69
Tabla 12 Organización de participación accionaria	69
Tabla 13 Información de nutrición por 100 gramos.....	71
Tabla 14 Exportaciones de uvas.....	72
Tabla 15 Partida arancelaria del producto uva Red Globe	73
Tabla 16 Ficha técnica del producto.....	73
Tabla 17 Lista de los países importadores a nivel mundial	74
Tabla 18 Lista de aranceles de productos de la partida 0806 para ingresar a la Unión Europea.....	75
Tabla 19 Matriz de proyección de mercado.....	75
Tabla 20 Trámites aduaneros para la exportación en Alemania	78
Tabla 21 Canales de distribución	81
Tabla 22 Perfil demográfico	84
Tabla 23 Perfil económico	85
Tabla 24 Alemania: Compras del consumidor en un período de cada 5 años (2000-2015) Billones de Euros.....	86
Tabla 25 Cantidad total que importa del mundo uva Red Globe (toneladas).....	86
Tabla 26 Cantidad total que importa desde Perú uva Red Globe (toneladas)	87
Tabla 27 Valor total que importa del mundo uva Red Globe	87
Tabla 28 Valor total que importa desde Perú uva Red Globe (millones de dólares)	87
Tabla 29 Valor unitario que importa del mundo uva Red Globe.....	87

Tabla 30 Valor unitario que importa desde Perú uva Red Globe	88
Tabla 31 Importaciones de uva peruana del mercado de Alemania.....	88
Tabla 32 Empresas peruanas exportadoras de uva Red Globe al mercado de Alemania en el año 2015.....	93
Tabla 33 Información nutricional por consumo de 1kg	94
Tabla 34 Valor unitario en Kg. en valor FOB que importa desde Perú uva Red Globe	94
Tabla 35 Costo de mantenimiento por hectárea.....	96
Tabla 36 Total costos de producción mantenimiento.....	97
Tabla 37 Costos directos de producción.....	97
Tabla 38 Rendimiento de uva Exportada 2013 – 2014 – Empresa agrícola San Juan S.A.	97
Tabla 39 Los 5 principales países exportadores de uva Red Globe al mercado de Alemania	101
Tabla 40 Determinación del precio en soles y dólares de la uva Red Globe.....	102
Tabla 41 Condiciones de Venta	109
Tabla 42 Modelo de Cotización	121
Tabla 43: Estados de Pérdidas y Ganancia de la Empresa agrícola San Juan S.A. en los últimos 4 años	122
Tabla 44 Estados de Pérdidas y Ganancia Proyectado	123
Tabla 45: Flujo de caja proyectado	124

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Tipo y Diseño de la investigación	35
Figura 2: Diagrama de flujo de procesos	40
Figura 3: Análisis FODA de la uva Red Globe	54
Figura 4: Estructura de Personal	67
Figura 5: Mercado de Hamburgo	88
Figura 6: Zona importadora y exportadora PORT INTERNACIONAL GMBH	89
Figura 7: Dirección de la empresa PORT INTERNACIONAL GMBH	90
Figura 8: Zona importadora y exportadora HIGH-TECH TRADE INTERNATIONAL ...	91
Figura 9: Dirección de la empresa HIGH-TECH TRADE INTERNATIONAL	91
Figura 10: Productos directamente de primera mano de la empresa FRUIT MATICS	92
Figura 11: Dirección de la empresa FRUIT MATICS	92
Figura 12: Canales de distribución para la uva en el mercado de Alemania	95
Figura 13: Modalidades de Pago	103
Figura 14: Tipos de presentación	104
Figura 15: Modelo del envase para la exportación de la uva	105
Figura 16: Modelo de cajas de cartón para el embalaje de la uvas	106
Figura 17: Embalaje externo. Cajas de cartón cubiertas de cera.....	106
Figura 18: Medidas de las cajas	107
Figura 19: Dimensiones de las cajas	108
Figura 20: Tipo de Contenedor	108
Figura 21: Análisis de Riesgo	109
Figura 22: Flujograma de factura proforma.....	111
Figura 23: Ejemplo de formato Factura Proforma	112
Figura 24: Flujograma de Factura comercial	114
Figura 25: Ejemplo de formato Factura Comercial.....	115
Figura 26: Flujograma de Packing List	116
Figura 27: Ejemplo de formato Lista de Contenido (Packing List)	117

I.- INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Nivel internacional

Según el portal iQonsulting (2014), la exportación mundial de uva de mesa fresca han sido de 3,9 millones de toneladas en 2012. Chile, EE.UU e Italia fueron los principales países exportadores que en conjunto exportaron 1,6 millones de toneladas, equivalente al 41% de la participación de las exportaciones a nivel mundial. La misma consultoría señala también que el año 2013 el volumen exportado de este producto se incrementó en 7% en relación al año anterior, lo que significó un total de 4,2 millones de toneladas.

El mismo portal iQonsulting (2014), señala que desde el año 2009 del total del volumen exportado de uva de mesa fresca el 11% iba destinado al mercado de China y al cabo de cinco años esta participación alcanzó el 21%. Las razones de esta alza de las exportaciones al mercado chino, se debe en primer lugar al crecimiento económico de China que ha permitido que una cantidad importante de su población tengan acceso al consumo de fruta importada. En segundo lugar, los precios de la producción de uva son atractivos y competitivos para la industria en general, sin embargo, sólo hay espacio para fruta de calidad.

Según la herramienta de inteligencia TRADE MAP (2014), el producto de uvas frescas trascendió las fronteras continentales, tomando en cuenta los principales 5 exportadores en el mundo en el siguiente orden: Chile (US\$ 1 513, 611 millones equivalente a 731,894 TM); Estados Unidos (US\$ 1 029,075 millones equivalente a 444,737 TM); Holanda (US\$ 773,458 millones equivalente a 276,483 TM); Italia (US\$ 751,782 millones equivalente a 447,467 TM). El Perú se encuentra ubicado en el quinto lugar representando (US\$ 643, 201 millones equivalente a 266,203 TM).

En un artículo del Portal frutícola (2014), se da a conocer que Australia está impulsando la exportación de uva de mesa al mercado asiático. Los bajos precios en el mercado interno y una tasa de cambio favorable son los factores que promueven y le dan mayor impulso a la exportación de uvas australianas al extranjero.

Portal frutícola (2014), sostiene que en Sudáfrica la renovación de los huertos desde el interior al exterior, después de una temporada de inquietud social, espera entrar a un período de mayor estabilidad social para tentar el ingreso a nuevos mercados extranjeros de la uva de mesa sudafricana.

Según Johan van Niekerk (2014), Presidente del Consejo de the South African Table Grape Industry (SATI) la industria africana de uva es mayormente estacional, en el cual requiere que los trabajadores estén laborando en entornos sociales adecuados, para garantizar una buena producción con la cual puedan acceder a los mercados internacionales.

Asimismo, TRADE MAP (2014), manifiesta que Alemania representa el cuarto lugar como importador a nivel mundial (US\$ 714,643 equivalente a 308.299 TM).

Un informe publicado en la Revista InMarket sostiene que, el mayor interés por consumir productos saludables ha generado una mayor demanda por frutas y verduras frescas en Alemania. Cabe indicar que el consumidor alemán se caracteriza por tener criterios de selección muy estrictos según el producto que demanda, con una mayor preferencia por los productos orgánicos (Mondragón, 2015).

Nivel nacional

El Ministerio de Agricultura y Riesgo (2014), manifiesta que de acuerdo con los registros de la Cámara de Comercio Internacional, el Perú es el quinto exportador mundial de uva, siendo además un producto de gran calidad con acceso a un mayor número de mercados que lo ubican como el segundo producto de nuestras exportaciones agrarias y primero de la canasta agrícola no tradicional.

Asimismo, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2011), sostiene que aunque Alemania produce uva, también importa, mayormente en la contra-estación, lo cual representa una oportunidad para el Perú.

Según un informe de la Dirección de Estadística Agraria del Ministerio de Agricultura y Riego (2014), el Perú se posicionó a nivel mundial gracias al envío de 266,204 toneladas de uvas al mercado exterior, cifra que significó un crecimiento de 51% del volumen exportado en comparación al 2013.

En un balance realizado por la Cámara de Comercio e Industria Peruano-Alemana (2014), se pone de manifiesto que el intercambio comercial entre ambos países va en aumento, lo que convierte a Alemania en uno de los principales socios comerciales a nivel mundial y uno de los más importantes de la Unión Europea (UE).

En una entrevista al Presidente de la Cámara de Comercio e Industria Peruano-Alemana realizada para la Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú (2014), se afirma que Alemania y el Perú comparten una plataforma clave en la agroexportación. Por ejemplo, ferias como la Fruit Logística, en Alemania, ayudan a conocer más los productos alimenticios. Perú lleva once años participando en dicha feria. Gracias a estos eventos el Perú ha sabido atraer el interés de los consumidores con productos de calidad lo que se refleja en el aumento de la demanda de productos agrícolas por parte esta nación europea.

Según cifras de las Asociación de Gremios Productos Agrarios del Perú (AGAP), las exportaciones de diferentes frutas para el mercado europeo aumentaron en los últimos años, siendo los principales destinos de las exportaciones los mercados tradicionales de Europa y Norteamérica y que las frutas frescas peruanas de mayor demanda son las uvas de mesa, paltas, mangos, bananos y cítricos como mandarinas y naranjas (Gestión, 2013).

Nivel local (Lambayeque)

Según informa la Asociación Regional de Exportadores de Lambayeque (AREX), “Desde hace algunos años, Lambayeque se caracteriza por ofrecer productos de alto potencial para los mercados internacionales, debido a que cumplen con las exigencias y tendencias de consumo actual”. (Pymex, 2013)

En su memoria anual publicada por la empresa Agrícola San Juan S.A (2014), manifiesta que, la exportación de uva de mesa desde la región Lambayeque va en aumento, (...) la fruta se envió a más 20 países, siendo los principales mercados Holanda, Rusia, Tailandia, Reino Unido, España y Panamá. El viñedo de la empresa Agrícola San Juan S.A. tiene actualmente una extensión de 342.50

hectáreas de siembra de uva, las mismas que fue acumulando paulatinamente desde el inicio de la plantación en el año 2005.

Asimismo, en sumas reciente memoria anual la empresa Agrícola San Juan S.A. (2016), señala que en la actualidad exporta a los mercados de Estados Unidos y Canadá (Norte América); Panamá (Centro América); Inglaterra, Holanda, Rusia, España y Turquía (Europa); China, Lithuania, Korea del Sur, Taiwan, Tailandia y Arabia Saudita (Asia). Por lo cual los mercados mencionados, no existe un plan de exportación para el ingreso al mercado de Alemania, ya que es un mercado que se encuentra en el cuarto lugar en ranking mundial de los 10 principales países importadores de uva fresca.

Según informó el director ejecutivo de Comercio Exterior de Lambayeque para el diario Republica (2014), las exportaciones de la región Lambayeque se mantienen con buen ritmo de crecimiento, los principales mercados de destino siendo Estados Unidos, Alemania y Países Bajos, que en conjunto importan alrededor del 61% de las exportaciones regionales. Asimismo, las empresas exportadores extranjeras y nacionales observan a nuestra región Lambayeque como una zona de suma importancia para la producción de uva y por lo cual quieren comprar alguna zona o área de terreno, también buscan asociarse con algunos productores Lambayecanos.

1.2. Trabajos previos

En la presente investigación se utilizó el uso de estudios locales, nacionales e internacionales, vinculados al tema de planes de exportación en el sector agroalimentarios, pero, se precisó la limitación de contar con estudios actualizado. A continuación, se presentan las principales investigaciones y aportes:

2.1.1. A nivel internacional

Según Cedeño y Montenegro (2013), en su tesis denominada Plan Exportador Logístico y de Comercialización de Uchuva al Mercado de Estados Unidos Para Frutexpo S.C.I. LTDA. Colombia, Bogotá, Pontificia Universidad Javiera, como objetivo diseñar un plan exportador en el que se analicen mecanismos logísticos, comerciales y financieros que le permitan a Frutexpo S.C.I. LTDA, teniendo como problemática que la empresa en estudio tiene experiencia en exportación de Uchuva hacia el mercado europeo, pero para llegar al mercado estadounidense carece de los

recursos de infraestructura y logísticos que le permitan cumplir los requisitos y exigencias que impone este país. Los resultados muestran que uchuva es un producto nuevo para este mercado por lo que se deduce su gran potencial de ventas, además es un producto que se relaciona al tipo de vida del consumidor estadounidense que busca la practicidad en los empaques y facilidad.

Finalmente, los autores Cedeño y Montenegro (2013), señalan que para la exportación de uchuva se debe contar con un proceso adecuado en la cadena de frío, para hacer llegar un producto adecuado al consumidor estadounidense. Además, para acceder a nuevos mercados internacionales se requiere en un principio de la cooperación entre productores de frutas para darle mayor impulso y asegurar los beneficios.

De esta manera se puede determinar que la uva Red Globe es un producto bien posicionado en el mercado exterior, siendo Alemania el principal destino de las exportaciones peruanas, por lo que la Empresa Agrícola San Juan S.A. debe analizar los mecanismos logísticos, comerciales y financieros que se necesita para insertar su producto en el mercado alemán y así cumplir todos los requisitos necesarios que exige este país, asimismo satisfacer las exigencias y necesidades del consumidor.

Por otro lado, Peñafiel (2013), en su tesis denominada Plan de Negocios Para una Exportadora de Uva de Mesa al Mercado Chino. Chile, Universidad de Chile, como objetivo desarrollar un Plan de Negocios para una exportadora de uva de mesa al mercado chino; teniendo como problemática que Chile es el principal exportador mundial de uva de mesa con un volumen de 1.200.000 toneladas, si bien China cuenta con la mayor población mundial, con cerca de 1.400 millones de habitantes y sus hábitos de consumo se han estado consolidando en el tiempo, este país se ubica como 9° importador, pero en constante crecimiento. Los resultados describen que el proyecto evaluado tiene como resultado un VAN de USD 280.327,31 con una TIR promedio del 25% y un periodo de recuperación de capital de 5 años. La inversión del proyecto y capital de trabajo alcanza los USD 313.422. En conclusión, se ha determinado la participación en tres ferias en las que el equipo comercial debe estar presente Asia Fruit Logística en Hong Kong, PMA en California, USA y finalmente FruitTrade en Santiago de Chile. También es

imprescindible una buena comunicación con los potenciales clientes, y para ello la puesta en línea de una página web tanto en español como en inglés servirá para dar a conocer a la empresa exportadora y la calidad de sus productos.

De esta manera pudo determinar que la demanda del producto hace que los clientes exijan un precio justo y de calidad. De acuerdo al análisis FODA se ha constatado que la Empresa Agrícola San Juan S.A. mantiene un alto nivel competitivo en la producción de uvas, por lo que el producto llegará al consumidor a un precio justo, aumentando la demanda y así obtener mayores utilidades, teniendo en cuenta que Perú es el quinto exportador mundial de uva de mesa.

2.1.2. A nivel nacional

Valenzuela (2011), en su tesis denominada **Estudio de pre-factibilidad para la Implementación de una Empresa Dedicada a la Producción y Exportación de Harina de Banano Orgánico a Estados Unidos**", tiene como objetivo determinar la viabilidad técnica, económica y financiera de la instalación de una planta de empaclado de Harina de Banano Orgánico en el departamento de Piura (Valle del Alto Perú).

El problema que se presenta según afirma Valenzuela (2011), es que a nivel internacional la producción orgánica ha alcanzado niveles de crecimiento muy acelerados, lo que ha motivado el desarrollo y auge de nuevos productos orgánicos de gran valor y demanda en los mercados internacionales, a un ritmo de crecimiento de alrededor del 13% en los últimos cinco años. Los resultados muestran que el proyecto presenta rentabilidad dentro de un escenario exigente (COK de 13%) como lo indican el VANE \$ 3, 409,684.70 y el VANF \$ 3, 666,474.30. Así como también la TIRF 41.05%, la TIRE 32.91% (ambas mayores que el costo de oportunidad del capital 13%) y el ratio beneficio costo es igual a 2.4.

Para concluir el autor afirma que Estados Unidos es un mercado de gran potencial ya que se puede exportar mayores cantidades debido a la alta demanda y consumo frutas de su población, además se podrían realizar envíos de la fruta en dos campañas al año.

De esta manera se puede apreciar que la producción de frutas frescas ha logrado un crecimiento acelerado a través del tiempo en el mercado internacional entre

ellas resalta la uva. Se deduce que el mercado de Alemania tiene un mayor potencial ascendente de consumo de frutas por lo cual se puede exportar mayores cantidades a ese país. Aprovechando la oportunidad para insertar el producto se debe tener en cuenta el rendimiento del cultivo de uva Red Globe en la Empresa Agrícola San Juan S.A., para abastecer el mercado de Alemania considerando la alta demanda de frutas de parte de su población.

Tal como lo señalan Romero y Rondón (2011), en un informe elaborado para la Oficina de Promoción Comercial e Inversiones del Perú con sede en los Ángeles, denominado “Perfil de Mercado de Uvas de Mesa en Estados Unidos”, su objetivo es diagnosticar el mercado de uvas de mesa en Estados Unidos; cuya problemática describen con el fin de promover las exportaciones no tradicionales de productos peruanos, se pretende ofrecer documentación valiosa del mercado estadounidense que sean claves para las empresas peruanas. Los resultados muestran que la oferta peruana de uva de mesa viene ganando mayor reconocimiento en la industria norteamericana dado que su capacidad productiva le permite satisfacer la demanda local, además el consumo de uva en Estados Unidos está relacionado con la calidad y el valor nutritivo de la fruta por un tema de precio. Se concluye que se debe fortalecer el posicionamiento de la oferta peruana mediante la concertación de alianzas estratégicas comerciales con empresas líderes en cadena de distribución.

De esta manera se puede afirmar que la uva producida por la Empresa Agrícola San Juan S.A., viene ganando reconocimiento en los mercados internacionales por ser peruana, por su calidad y por sus grandes propiedades nutricionales, que satisfacen las demandas internacionales, por lo que se hace necesario ampliar la oferta de la uva peruana para lograr un mayor posicionamiento negociando con empresas líderes de distribución en Alemania.

A nivel local

Según señaló la Coordinadora de Comercio Exterior de la Asociación Regional de Exportadores de Lambayeque, en información brindada a RPP Noticias (2014), que en el año 2013, en la región Lambayeque la uva de mesa acumuló un total de US\$ 5' 485,958.99, creciendo en 50.89%, donde esta estimación podría incrementarse aún más, si la situación económica de nuestros principales socios comerciales

mejora, teniendo en cuenta los altibajos de Estados Unidos y Europa, además del leve repunte de China y Japón indica la coordinadora de AREX Lambayeque.

Asimismo, la Asociación Regional de Exportadores de Lambayeque, dio a conocer por medio del diario La República (2013), que la exportación de uva fresca de la variedad Red Globe en la región Lambayeque aceleró su ritmo de crecimiento en el primer trimestre del 2013 por un valor promedio de US \$ 2 millones con dirección a los mercados internacionales de Europa y Asia, que constituye una variación de 127% con respecto al 2012. También señala que Alemania se presenta como un mercado potencial para las exportaciones de uva lambayecana, debido a que es el tercer importador mundial de este fruto en la Eurozona, sumado al Tratado de Libre Comercio (TLC) que Perú firmó con la Unión.

De esta manera se sabe que la uva Red Globe de la región Lambayeque está creciendo y teniendo buena aceptación en el mercado internacional y que Alemania es un mercado estratégico para negociar por ser el tercer importador mundial de uva, dicho mercado tiene aceptación por la uva lambayecana, por lo cual es tentador para la Empresa Agrícola San Juan S.A. aprovechar la oportunidad de insertar su producto en un nuevo mercado, teniendo en cuenta además los beneficios que le otorga el TLC (tratado de libre comercio) con la Unión Europea ya que exonera las barreras arancelarias y no arancelarias.

1.3. Teorías relacionadas al tema

2.2.1. Mercado internacional

Según Zambrana (1995), El termino mercado internacional es sinónimo de capacidad de compra de bienes y servicios extranjeros, referida a diferentes contextos nacionales, que sumados podrían darnos el mercado mundial. En otro sentido, se puede definir los mercados internacionales como los mecanismos institucionales que facilitan el intercambio entre países, o mundialmente, de las mercancías y de los servicios que son objetos de ese comercio internacional.

Internacionalización

Según señala Otero (2008), en su obra titulada “Internacionalización”, El camino hacia la internacionalización se inicia cuando el empresario considera la idea de la internacionalización como una alternativa estratégica adecuada para el desarrollo futuro de su empresa. Si no estamos fuertemente

motivados, convencidos y comprometidos con el desarrollo internacional es muy probable que cuando aparezcan los primeros obstáculos y dificultades, que sin duda se presentarán y no serán pocos, abandonemos o al menos cicateemos los recursos necesarios para seguir adelante con este objetivo, poniendo en riesgo el éxito del proyecto.

Etapas en el desarrollo internacional de las empresas

Empresa nacional

“Las empresas nacen vinculadas a un determinado ámbito geográfico y con una vocación inicial de servir el mercado en el que están ubicadas y en el que, al menos inicialmente desarrollarán sus actividades” (Otero, 2008, p.22).

Exportador ocasional

Internacionalizan su actividad comercial, con exportaciones esporádicas en respuesta a oportunidades puntuales (Otero, 2008).

Exportador habitual

Empresa que ha logrado consolidar su actividad exportadora en algunos países, mediante la creación de una cierta estructura exportadora que se dedica a desarrollar y consolidar esos nuevos mercados (Otero, 2008).

Filiales en el exterior

Para atender la creciente demanda de los mercados internacionales se hace necesario, desplazar recursos permanentes a través de la creación de sucursales y filiales comerciales y, en ocasiones, de producción en esos mercados, sin desatender el mercado nacional que sigue siendo el más importante para la empresa (Otero, 2008).

Empresa multinacional:

En esta etapa la empresa ya no sólo comercializa sus productos en distintos mercados internacionales, sino que además tiene plantas de producción en el exterior. El mercado nacional deja de ser el más importante y es uno más entre los muchos en los que la empresa opera (Otero, 2008).

Comercio internacional

Teoría Mercantilista

Cantos (1999), en su libro “Introducción al comercio internacional” dice al respecto que, los mercantilistas también creían que era esencial para la nación la acumulación de metales preciosos, los cuales, desde su punto de vista, eran la única fuente de riqueza (...) los mercantilistas percibían el comercio internacional como la única forma de obtener oro y plata. Fomentaban las exportaciones y suprimían las importaciones. (p.25)

Teoría de la Ventaja Absoluta

Adam Smith sostenía que las fuerzas del mercado, y no los controles gubernamentales, deberían determinar la dirección, el volumen y la composición del comercio internacional. En condiciones de libre competencia, cada nación deberá especializarse en producir aquellos bienes en los cuales es más eficiente. Algunos de estos productos servirían de pago para los bienes que pudieran ser producidos más eficientemente por cualquier otro país (Cantos, 1999).

Teoría Ventaja Comparativa

Cantos (1999), refiere que cuando una nación posee la ventaja absoluta en ambos productos, el comercio aun ofrece ventajas para ambos países, siempre y cuando la nación menos eficiente no fuese igualmente menos eficiente en la producción de los dos bienes, por ejemplo: Estados Unidos tiene una ventaja absoluta en la producción tanto de automóviles como de arroz. Comparado con Estados Unidos, Japón es menos ineficiente en la fabricación de automóviles que en la producción de arroz. Además, existe una ventaja relativa (ventaja comparativa) en la producción de automóviles. Es decir, comparado con Estados Unidos, Japón no es tan ineficiente en la fabricación de automóviles como en la producción de arroz.

Teoría de la dotación de factores

La teoría de **Hecksher-Ohlin** afirma que las diferencias internacionales e interregionales en los costes de producción ocurren debido a diferencias en la posesión de factores de producción. Aquellos bienes que requieren de una

gran cantidad de factor abundante (abundancia es sinónimo de barato), tendrán bajos costes de producción, y permitirá su renta más barata en los mercados internacionales. (Cantos, 1999, p.32)

Teoría del Ciclo de Vida Internacional (CVI)

Esta teoría, relacionada con el ciclo de vida del producto, fue desarrollada por Vernon en 1966, y se refiere al papel de la innovación en el comercio. El concepto puede ser aplicado a la introducción de nuevos productos por empresas en cualquier nación industrializada. (Cantos, 1999, p.33)

2.2.2. Exportación

Pla y León (2004), sostienen que la exportación es el método que presenta un menor riesgo y esfuerzo, porque permite evitar muchos de los costes fijos de hacer negocios en el exterior. Además, es la forma más utilizada como primera vía de penetración en un mercado, donde esta opción implica producir bienes en el mercado local y venderlos en los mercados exteriores.

Daniels y Radebaugh (2004), en su obra *Negocios Internacionales: Ambientes y Operaciones*, señala que la exportación es el medio del que se valen las compañías para iniciar sus actividades internacionales. Las empresas que se inician en la exportación tienen como objetivo aumentar sus ventas obteniendo con ello mayores ganancias, conseguir economías de escala en la producción y diversificar sus sedes de ventas.

Plan de exportación

Definición

El plan de exportación es la guía o documento que muestra al empresario hacia dónde dirigir su esfuerzo exportador y cómo competir con sus productos y/o servicios en el mercado internacional (exportaciones seguras, en incremento y rentabilidad) a fin de lograr el éxito. (Lerma, 2010 p.266)

Para Suquilanda (2006), “El Plan de Exportación es la herramienta apropiada para equilibrar los requerimientos vinculados a las oportunidades existentes en los

mercados internacionales con las características inherentes al producto o servicio que la empresa desea ofrecer” (p.111).

Un plan de exportación es un documento que contiene las directivas necesarias que la empresa debe seguir para vender sus productos en el mercado exterior. A diferencia de otros planes de ventas debe considerar las variables y los requisitos de exportación e importación que sí cambian de un mercado a otro y que son factores que la empresa exportadora no puede controlar como son: la cultura, situación política, infraestructura, geografía, gustos y preferencias del consumidor entre otros, en contraste con la distribución, precio, promoción y producto que son variables que si puede controlar (Lazo, 2002).

Importancia del Plan de Negocio de Exportación

Al respecto la Escuela de Negocios Harvard Business Press (2009), sostiene que un plan de negocios es como una hoja de ruta que sirve de guía para obtener apoyo financiero y de otro tipo para su negocio o proyecto. Un plan de negocios también permitirá abordar las oportunidades y obstáculos con los que inevitablemente se encontrarán a medida que avancen en su objetivo. Todo negocio cualquiera que sea necesita de un plan para conseguir el éxito. Preparar un plan de negocios es un proceso que toma tiempo, toda vez que un plan bien desarrollado tiene numerosas secciones e información exhaustiva.

Metodologías de plan de exportación

Todo plan de exportación debe sistematizarse en etapas claramente distinguidas siguiendo el orden secuencial de las operaciones del comercio internacional, estudiando los aspectos clave de la estrategia de la empresa en relación a los mercados internacionales.

Se presenta dos tipos de metodologías, en cual se elegirá una sola.

Metodología de Olegario Llamazares García

Etapas de un Plan de Exportación

Según Llamazares (2014), un plan de negocios debe elaborarse en etapas bien definidas.

Metodología de un plan exportación.

Etapas 1: Diagnostico de exportación

- a) Análisis interno (empresa)
- b) Análisis externo (entorno y sector)
- c) Análisis DAFO internacional
- d) Diagnóstico de internacionalización

Etapas 2: Selección de mercados

- a) Concentración/Diversificación
- b) Agrupación de países en bloques
- c) Selección de países más favorables
- d) Selección de mercados objetivo

Etapas 3: Formas de entrada

- a) Alternativas de formas de entrada
- b) Selección de formas de entrada
- c) Perfil del cliente/agente/distribuidor/socio idóneo
- d) Condiciones de negociación

Etapas 4: Oferta internacional

- a) Selección de gama de productos
- b) Estandarización/adaptación del producto
- c) Cálculo de precios internacionales
- d) Elaboración de la oferta

Etapas 5: Política de comunicación

- a) Marca
- b) Posicionamiento y mensaje promocional
- c) Instrumentos de comunicación
- d) Presupuesto de comunicación

Etapas 6: plan económico

- a) Objetivos de venta
- b) Cuenta de explotación internacional
- c) Plan económico

Metodología de Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo – PROMPERÚ del año 2011

La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2011), afirma que un plan de negocio de exportación (PLANEX) es una herramienta indispensable para un exportador que permite analizar, evaluar, definir los mercados objetivos, determinar las estrategias, y metas, determina la situación actual de la empresa y las oportunidades de mercados en el exterior. Por otro las empresas desarrollan un plan de exportación con la finalidad de lograr posicionarse en los mercados internacionales, y a la vez determinar la factibilidad económica y financiera para llevar a cabo su plan de negocios.

1. Plan Estratégico y Plan Organizacional

Sainz (2015), en su libro titulado “El Plan Estratégico en la Práctica”, sostiene que un plan estratégico de la organización, es el plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (...), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (...).

2. Análisis del producto en el mercado objetivo y Plan de Marketing

Según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2011), tiene por finalidad la identificación del mercado objetivo en base al análisis de los gustos y preferencias, que permitirán establecer la proyección de ventas y estrategias para posicionar la empresa en los negocios internacionales. Es importante dentro de este capítulo, identificar al consumidor y las exigencias del producto, en cuanto a tratamientos arancelarios y para arancelarios.

3. Gestión Exportadora

La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2011), afirma que la finalidad de la gestión exportadora consiste en analizar todos los costos y precios que incurren en el proceso de exportación, los cuales tienden a variar dependiendo al tipo de negociación. Por otro lado, incluye los documentos de exportación y la condición de pago de acuerdo a la negociación pactada entre importador y exportador.

4. Análisis Financiero y Plan Financiero

La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2011), señala que una vez realizado el estudio de mercado y la gestión exportadora, se realiza el análisis de los estados financieros para poder identificar la situación financiera de la empresa que se concentra en el análisis de los estados financieros. A través de este diagnóstico identificaremos el estado actual para luego tomar acciones de mejora en bien de la empresa.

Estructura del Plan de negocio exportador

Plan desarrollado por la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ) 2011:

Capítulo I: El plan Estratégico y Plan Organizacional

I.1.Descripción de la empresa

I.2.Datos de la Empresa

- a. Análisis del potencial exportador
- b. Plan estratégico
 - b.1. Visión
 - b.2. Valores
 - b.3. Misión
 - b.4. Objetivos
 - b.5. Estrategias
 - b.6. Indicadores

I.3.Matriz Resumen De Fortalezas Y Debilidades

I.4.Plan Organizacional

- a. Estructura de Personal
- b. Plan de Recursos Humanos

Capítulo II: Análisis del producto en el mercado objetivo y plan de marketing

II.1. Análisis del producto

II.2. Partida Arancelaria

II.3. Selección del mercado objetivo

II.4. Mercado objetivo

- a. Datos generales
- b. Exigencias del producto
- c. Canales de Distribución
- d. Medios de Transporte

II.5. Perfil del Consumidor

- a. Segmentación Demográfica
- b. Segmentación Geográfica
- c. Segmentación Psicográfica

II.6. Medición del Mercado

II.7. Análisis Competitivo y Benchmarking

II.8. Mix Marketing

Capítulo III: La gestión exportadora

III.1. Análisis del precio de exportación

- a. Costo de producción
- b. Costos y gastos de exportación
- c. Selección del precio de exportación
- d. Modalidad de pago

III.2. Distribución Física Internacional

- a. Características de la Carga
- b. Condiciones de Venta
- c. Análisis de Riesgo

III.3. Manejo Documentario

III.4. Modelo de Cotización

Capítulo IV: Análisis Financiero y plan financiero

IV.1. Análisis Financiero

IV.2. Plan Financiero

2.2.3. Definición de la terminología

Glosario de terminos según el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior - SIICEX (2016)

Aduana

Entidad responsable de aplicación de la legislación aduanera y control de la recaudación de los derechos de aduana y demás tributos.

Aforo

Consiste en la evaluación de una mercancía por las autoridades aduaneras a los fines de pago de los derechos de aduana. Puede ser físico (inspección de los bienes in situ) o bien documental (inspección sobre los documentos).

Agente de aduanas

Es aquella profesional de comercio exterior altamente capacitado, que debe poseer un conocimiento profundo de la normativa aduanera, así como estar al tanto de las modificaciones de las leyes y reglamentos administrativos, por parte de la Unión Europea.

Agente marítimo

Persona física o jurídica que, por disposición del propietario del buque, participa en operaciones marítimas, realizando el transporte de las mercancías, personas, cobro de fletes, etc.

Agente de carga internacional

El que realiza y recibe embarques, consolida y desconsolida carga y actúa como operador de transporte multimodal.

Estrategias comerciales

Consiste en indagar estrategias de marketing para buscar la forma de cómo hacer llegar al mercado meta.

Operaciones logísticas (SIICEX)**Plan de exportación**

Es una herramienta que permite determinar la oportunidad de mercados, para ello es necesario analizar, evaluar, buscar estrategias de marketing.

Derechos aduaneros

Son los derechos establecidos en los aranceles de la Aduana, a los cuales se encuentran sometidas las mercancías tanto a la entrada como a la salida del territorio aduanero.

Distribución física internacional

La Distribución Física Internacional es el conjunto de operaciones necesarias para desplazar la carga desde un punto de origen a un punto de destino.

Estiba

Es la operación de carga que contempla el manipuleo de la mercadería hasta el medio de transporte.

Descripción del producto

Consiste en la descripción de sus características atribuciones con respecto a su competencia.

Ficha técnica

Documento que contiene la descripción de las características del producto, material, proceso de manera detallada.

Oferta

Es la cantidad de un bien o servicio en donde el vendedor pone a la venta.

Demanda

Es la cantidad de un bien o servicio en la que la gente desea adquirir.

Acuerdos comerciales

Es un convenio bilateral o multilateral entre estados, que busca conformar los intereses de cada una de las partes y aumentar el intercambio comercial, entre otros objetivos.

Partida arancelaria

Unidades en que se divide la Nomenclatura del Sistema Armonizado en donde se clasifican grupos de mercancías y que se identifican por 4 dígitos.

Barreras arancelarias:

Las barreras arancelarias son los impuestos (aranceles) que deben pagar en un país los importadores y exportadores en las aduanas por la entrada o salida de las mercancías.

Barreras no arancelarias

Su objetivo es preservar los bienes de cada país, así asegurar a los consumidores la seguridad de los alimentos.

Cámara de comercio

Es una organización compuesta por los titulares de comercios o negocios y empresas, cuya actividad confluye en una determinada región geográfica y que tiene entonces por objetivo velar por los intereses que afectan a su rubro.

Importación

Es la acción comercial en la que se adquiere mercancías de otros países ya sea con fines de consumos u otros.

Exportación

Consiste en el envío de un producto o servicio a un país extranjero con fines comerciales. Estos envíos se encuentran regulados por una serie de disposiciones legales y controles impositivos que actúan como marco contextual de las relaciones comerciales entre países.

Comercio exterior

Es el movimiento que tienen los bienes y servicios a través de los distintos países y sus mercados.

Análisis de producción

Capacidad que tiene la empresa para producir un producto apto para el consumo humano.

Comercialización

Consiste en poner a la venta un producto o darle las condiciones y/o vías de distribución para su venta.

Control aduanero

Conjunto de medidas destinadas a asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos que la aduana está encargada de aplicar.

Canales de distribución

Son las vías elegidas por una empresa que un producto recorre desde que es creado hasta que llega al consumidor final.

1.4. Formulación del problema

¿De qué manera una propuesta de un plan de exportación de uva Red Globe promueve comercializar al mercado de Alemania, de la empresa agrícola San Juan S.A., para el período 2016 – 2019?

1.5. Delimitación y limitaciones de la investigación

Delimitación de la investigación:

La investigación se realizó en el distrito de Chongoyape, Provincia de Chiclayo, se trabajó con la Empresa Agrícola San Juan S.A., la investigación tiene una duración de 10 meses. Finalmente, el estudio se delimita, en cuestiones de tiempo, habiendo realizado durante setiembre de 2015 a julio de 2016, aproximadamente la duración del estudio.

Limitaciones de la investigación:

En la investigación se presenta las siguientes limitaciones:

Existe una falta de antecedentes de estudios relacionados a la presente investigación y el mercado al que se desea exportar, por lo que se ha optado por estudios relacionados.

Las principales limitaciones de la presente investigación son de índole temporal y económica, debido a que, los centros de producción de uva Red Globe se encuentran lejos de la ciudad de Chiclayo, por la falta de espacios adecuados para el cultivo de uva Red Globe en la región Lambayeque.

1.6. Justificación e importancia de la investigación:

Nuestro informe de investigación está enfocado en las tendencias del mundo actual, donde es necesario considerar productos que garanticen la seguridad alimentaria, debido a que hoy en día los clientes cuentan con una amplia información de la variedad de opciones existentes al momento de realizar la compra de productos alimenticios cada día el cliente busca una alternativa más de elección, en donde se garantizará una excelente calidad tanto en servicio como en el producto recibido, creando así una ventaja competitiva y fidelización del mismo, por ende la presente investigación cuenta con:

Justificación de carácter práctico; debido a que se aprovechará esta tendencia con el fin de elaborar un plan de exportación de uva Red Globe.

Justificación de carácter empresarial; debido a que nuestra investigación permitirá a otras personas a obtener información para el desarrollo de posteriores emprendimientos y aperturas de nuevos nichos de mercado.

Justificación con un valor metodológico; porque generará nuevos conocimientos en la aplicación del planeamiento estratégico de este producto, a través del diseño de un plan de exportación de uva Red Globe de la Empresa Agrícola San Juan S.A. al mercado de Alemania, para el período 2016 - 2019, estableciéndose como un instrumento que coopere en la mejora de los resultados de la investigación.

Justificación de relevancia económica y social; porque con el desarrollo de este plan se pretende difundir un producto que pueda satisfacer las necesidades y gustos de los consumidores, de esta manera incrementar la oferta exportable en nuestra región; lo cual traería consigo beneficios a la empresa agrícola San Juan S.A., ya que generará ingresos mayores de los que reciben los productores antes de producir en estándares de calidad finalmente la investigación tiene carácter económico, debido a que se quiere lograr que la comercialización de uva a nuevo mercado y de este modo mejorar el volumen de exportaciones de uva Red Globe.

1.7. Hipótesis

Hipótesis Alterna (H₁)

La propuesta de un plan de exportación de uva Red Globe promueve el incremento de la competitividad de la empresa agrícola San Juan S.A, para el período 2016 - 2019.

Hipótesis Nula (H₀)

La propuesta de un plan de exportación de uva Red Globe no promueve el incremento de la competitividad de la empresa agrícola San Juan S.A, para el período 2016 - 2019.

1.8. Objetivos:

1.8.1. Objetivo general

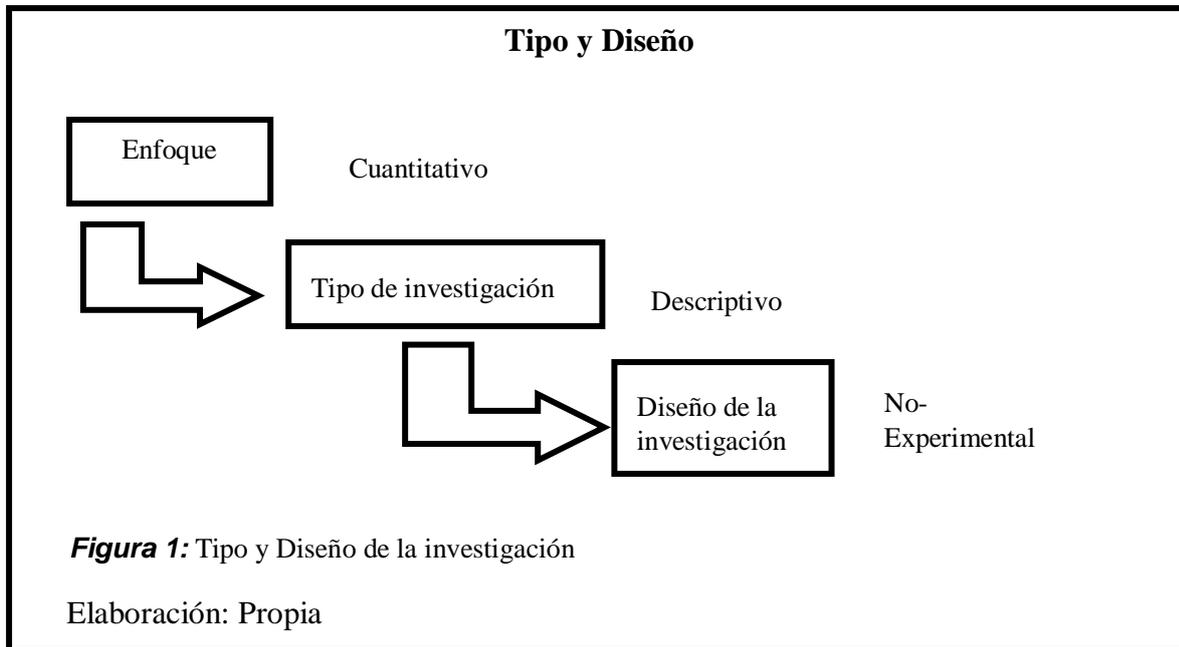
Determinar de qué manera un plan de exportación de uva Red Globe promueve la comercialización al mercado de Alemania, de la empresa agrícola San Juan S.A. para el período 2016 - 2019.

1.8.2. Objetivos específicos:

- 1) Realizar un diagnóstico del estado actual de la producción y comercialización de uva Red Globe para determinar la oferta exportable de la empresa agrícola San Juan S.A.
- 2) Analizar el reglamento de la Unión Europea para poder determinar las exigencias y requisitos para el ingreso de la uva Red Globe al mercado internacional de Alemania.
- 3) Diseñar una propuesta de un plan de exportación (PLANEX) de uva Red Globe con destino al mercado internacional de Alemania.
- 4) Estimar los resultados de competitividad que generará la propuesta de exportación en la empresa agrícola San Juan S.A. para determinar la factibilidad de exportar uva Red Globe al mercado internacional de Alemania

II. MATERIAL Y METODO

2.1. Tipo y Diseño de la Investigación



Tipo de investigación

La investigación es descriptiva y propositiva, con enfoque cuantitativo.

Descriptiva: El estudio descriptivo se centró en recopilar datos que describió la situación tal cual como es.

Propositiva: Se realizó la propuesta de un plan de exportación con la finalidad de buscar una solución al problema planteado.

Diseño de la investigación

El diseño de la investigación es no experimental, debido a que se observó los fenómenos tal como se dio en su contexto natural, fue analizado. En esta investigación no experimental no fue posible manipular las variables o asignar aleatoriamente a los participantes o tratamientos. De hecho, no hubo condiciones o estímulos planeados que se haya administrado a los participantes del estudio.

2.2. Población y Muestra

Para este trabajo de investigación se contó con tres poblaciones e igual número de muestras. El origen de las muestras se tomó en cuenta los criterios de exclusión e inclusión, y se detalla a continuación:

Población 1: Todas las personas que forman parte de la Empresa Agrícola San Juan S.A. del distrito de Chongoyape, Chiclayo.

Muestra 1: Una persona que forman parte del área administrativa de la Empresa Agrícola San Juan S.A.

Población 2: Todos los especialistas del comercio exterior del departamento de Lambayeque.

Muestra 2: Un especialista del comercio exterior de la ciudad de Chiclayo, siendo los elegidos: Asociación Regional de Exportadores Lambayeque (AREX).

Población 3: Todos los distribuidores comerciales de uva en Alemania

Muestra 3: Tres distribuidores comerciales de uva peruana en el mercado de Alemania.

Tabla 1

Población y muestra

Instrumento	Cargo	Sujeto	N°
Guía de entrevista	Gerente general de la empresa agrícola San Juan S.A. Gerente de AREX Lambayeque distribuidores comerciales(Alemania)	Ing. Leoncio Martínez Sovero Lic. Paola Corvacho Valderrama; port internacional gmbh; fruit matics for import & export; high-tech trade international	5
Muestra			5

Elaboración: Propia

Población

Hernández, Fernández y Baptista (2010), en su libro “Metodología de la Investigación”, manifiestan que un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo investigativo radica en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema por ello la población debe situarse claramente entorno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo.

Muestra

La muestra es no probabilística donde Naresh K. Malhotra 2004, manifiesta en su libro investigación de mercados que el muestreo no probabilístico se basa en el juicio personal del investigador más que en la oportunidad de seleccionar elementos de muestra. El investigador puede decidir de manera arbitraria o consciente que elementos incluir en la muestra. Las muestras no probabilísticas pueden arrojar buenos estimados de las características de población.

2.4. Variables y Operacionalización

2.4.2 Variables

Variable I: Plan de exportación

La exportación es el método que menor riesgo y esfuerzo comporta, ya que permite evitar muchos de los costes fijos de hacer negocios en el exterior. (Pla y León, 2004)

Variable II: Mercado Internacional

Conjunto de actividades comerciales realizadas entre compañías de diferentes países y atravesando las fronteras de los mismos.

2.4.2. Operacionalización

Variable Independiente	Definición Conceptual	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Técnica de recolección de datos
PLAN DE EXPORTACIÓN	un plan de exportación es una herramienta indispensable para que la empresas puedan llegar a mercados internacionales y realizar negociaciones exitosas	es un instrumento que nos ayudará a la comercialización de la uva Red Globe	ESQUEMA DEL PLANEX	Diagnóstico de la producción apta para la exportación	Guía de entrevista	Entrevista
				Estudio y selección de mercados	Análisis del contenido	Análisis documental
				Oferta exportable	Análisis del contenido	Análisis documental
				Plan de marketing	Análisis del contenido	Análisis documental
				Análisis económico	Análisis del contenido	Análisis documental

Variable Dependiente	Definición Conceptual	Definición Operativa	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Técnica de recolección de datos
MERCADO INTERNACIONAL	Conjunto de actividades comerciales realizadas entre compañías de diferentes países y atravesando las fronteras de los mismos.	Es un instrumento para insertar mercancía a un país determinado	MERCADO	requisitos para el ingreso de la mercancía	análisis del contenido	análisis documental
				valor exportado	scribd	análisis documental
				valor importado		

Elaboración: propia

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.5.1. Abordaje metodológico

Método Inductivo

Este método permitió establecer conclusiones generales una vez realizado el estudio, análisis de hechos y fenómenos en particular.

Método Deductivo

A través de leyes lógicas se analizó la información obtenida respecto a la exportación de uva Red Globe al mercado de Alemania.

Método Analítico

Este método permitió conocer más del objeto de estudio, y, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

2.5.2. Técnicas de recolección de datos

Entrevista: se realizó una entrevista en base a un cuestionario de preguntas establecidas con la finalidad de medir cada uno de los indicadores de operacionalización de variables, y que fueron respondidas por los entrevistados según su punto de vista, donde las preguntas se dieron de manera abierta para poder obtener la información que se requiere para esta investigación.

Análisis documental: en esta técnica permitió hacer un análisis de documentos del internet para poder determinar la oferta y demanda de la uva Red Globe en el mercado internacional de Alemania.

2.5.3. Instrumento de recolección de datos

Guía de entrevista. Consistió en la elaboración de una lista de preguntas abiertas para poder aplicar a los expertos del comercio exterior, este instrumento permitió ser una herramienta fundamental para poder recatar o adquirir de una información requerida y validar la información de las páginas obtenida. Este instrumento fue aplicado realizando la visita a sus oficinas de cada uno de los expertos.

Análisis del contenido: Un proceso analítico-sintético, porque la información es estudiada, interpretada y sintetizada minuciosamente para dar lugar a un nuevo documento que lo representa de modo abreviado pero

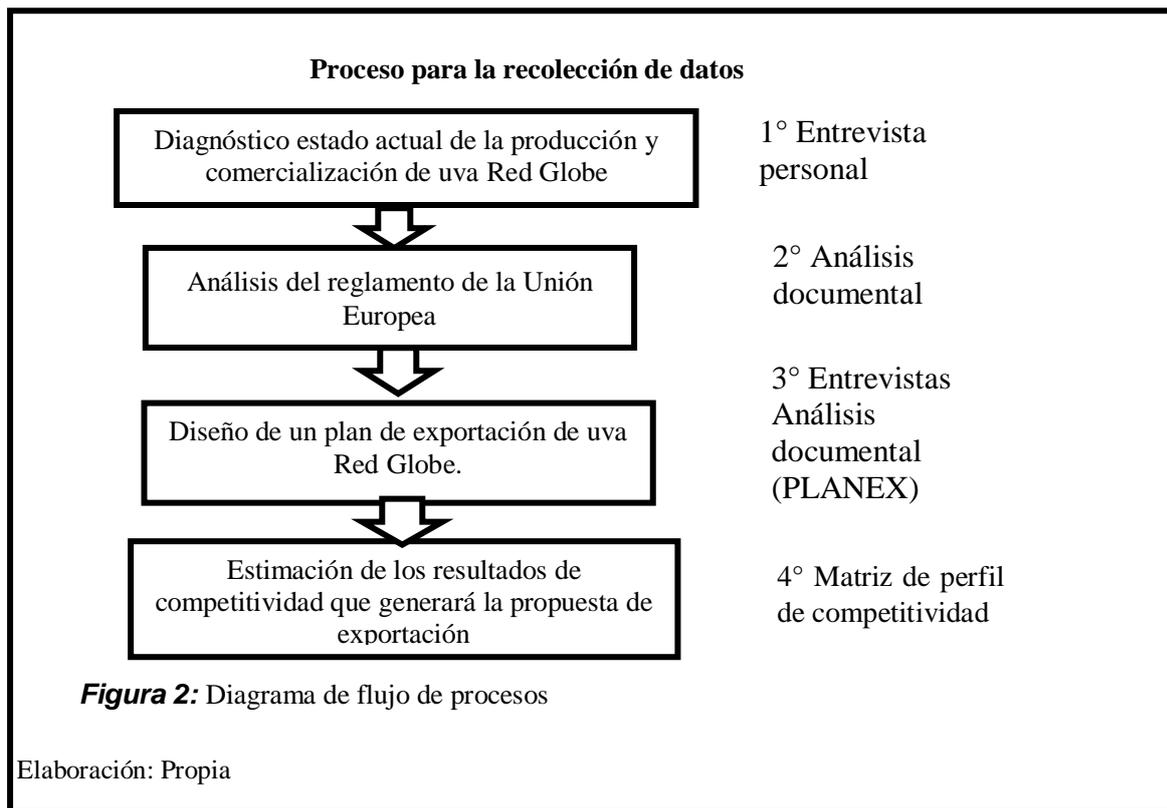
preciso seleccionando ideas informativas relevantes con el fin de obtener una información precisa en el contenido de la investigación.

2.6. Procedimiento para la recolección de datos

La recolección de información para esta investigación se realizó a través de etapas, las cuales empezaremos por la revisión de revistas, periódicos, blogs de noticias, investigaciones universitarias virtuales ya que permitió fundamentar nuestra investigación.

Posteriormente realizamos las entrevistas a los expertos en exportación de productos frescos del sector agro el cual comprende productividad, destino comercial, canales de comercialización.

También se elaboró el diseño del plan de exportación de uva Red Globe hacia el mercado de Alemania, después de obtener toda la información teórica y de campo.



Descripción de Procesos

Para recolectar los datos se siguieron los siguientes pasos:

1. Se realizó una entrevista personal al Gerente General de empresa agrícola San Juan S.A.: Ing. Leoncio Martínez Sovero. La finalidad fue ver en qué condiciones está la empresa, su infraestructura, sus niveles de conocimiento en el tema de exportaciones, sus zonas de producción, sus volúmenes, entre otros criterios.

La entrevista se realizó en la ubicación de la Empresa Agrícola San Juan S.A., en el distrito de Chongoyape, a 2 horas de Chiclayo.

Se aplicó la entrevista, la cual tuvo una duración de aproximadamente 30 minutos.

Se tabuló e interpretó la entrevista.

2. Se estudió la información relevante de la Legislación alimentaria de la Unión Europea, para su debido análisis según lo requiera el trabajo de investigación, mediante el análisis documental. Lo más importante de esta fase es conocer si la uva Red Globe cumple con todos los requisitos para el ingreso al país de Alemania.

Descartar la partida arancelaria 0806.1000.00 como mercadería prohibida o restringida para ingresar a los países miembros de la Unión europea.

Identificar el procedimiento para ingresar alimentos de origen vegetal a los países miembros de la Unión europea.

Interpretar que organismos y documentos fitosanitarios participan en el proceso de exportación en ambos países (Perú-Alemania).

3. Esta fase consistió en una interacción con los especialistas de las diferentes instituciones del comercio exterior de la ciudad de Chiclayo. A través de una entrevista no estructurada a profundidad, donde se buscó recopilar información que permita entender con claridad como es el comportamiento del comercio internacional actualmente y qué es lo que se requiere para una exportación exitosa.

El procedimiento de la técnica de entrevista se detalla a continuación:

Se ubicó a los especialistas del rubro del comercio exterior en sus respectivos centros laborales.

Se aplicaron las entrevistas, la cual tuvo una duración de aproximadamente 30 minutos.

Se tabularon e interpretaron las entrevistas.

La realización del plan de exportación (PLANEX) se realizó en base al programa estratégico que permite analizar, evaluar y presentar un plan de exportación de uva Red Globe al mercado de Alemania cuyo objetivo es, determinar las estrategias, actividades y metas de exportación, en función a la situación actual de la empresa y a las oportunidades del mercado.

4. Se elaboró una matriz de perfil de competitividad, siendo una herramienta, para medir la competitividad de una empresa, mediante factores claves de éxito las cuales son desarrollados en las fortalezas y debilidades.

Se identificó los principales factores claves de éxito de la Empresa.

Se realizó una ponderación a cada FCE (factores claves para el éxito) donde la suma de todos ellos debe ser igual a 1.

Se evaluó los FCE (factores claves para el éxito) en dos niveles: Nivel local y Nivel internacional, es decir el nivel de competitividad antes y después de la aplicación del plan de exportación, si se llega a poner en marcha dicho plan.

2.7. Procedimiento de análisis de datos

Después de obtener la información, se interpretó los resultados obtenidos de las entrevistas; y así se determinó el grado de aceptabilidad, confiabilidad y autenticidad de nuestros datos obtenidos.

Se aplicó las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

Ordenamiento y clasificación: Esta técnica se aplicó para tratar la información en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.

Proceso computarizado: Se aplicó esta técnica para digitar la información de las diferentes fuentes. Proceso computarizado con Microsoft Word2013 y Microsoft Excel 2013.

Herramientas de inteligencia comercial: Se aplicó esta herramienta para recolectar más información, de esta manera obtener más conocimiento para la interpretación.

2.8. Aspectos éticos

Mediante la investigación realizada se aseguró la protección de la información, ya que se guardó discreción sobre la información obtenida, se usó únicamente para la investigación requerida y para ningún otro fin.

Principio de Libertad y responsabilidad

Todas las personas que han participado de este estudio, lo hicieron, haciendo uso pleno de su libertad, asumiendo la responsabilidad.

Principio del valor fundamental de la vida humana

Para efectos de la presente investigación, se tuvo pleno respeto, en cuanto a la dignidad de todos los participantes, sin cuestionarse los discursos que hayan podido ser vertidos durante el desarrollo de la misma.

Confidencialidad

Grado de aproximación de los resultados de una investigación frente al fenómeno observado en forma verdadera por parte de los investigadores; por ende no se inventó o manipuló la información obtenida.

Credibilidad de Resultados

Grado de aproximación de los resultados de una investigación frente al fenómeno observado en forma verdadera por parte de los investigadores; por ende no se inventó o manipuló la información obtenida.

Originalidad

Se citó las fuentes bibliográficas de la información obtenida y mostrada, a fin de demostrar la inexistencia de plagio intelectual.

Variabilidad

La información mostrada es fiable y existe confiabilidad en la información.

2.9. Criterios de rigor científico

Validez

La validez de este proyecto de investigación contó con la aprobación de tres jurados con amplia experiencia y capacidad.

Fiabilidad

El estudio del plan de exportación de uva Red Globe se hizo la recolección de datos de las propias fuentes primarias, mediante los instrumentos, produciendo hallazgos conocidos por los informantes como una verdadera aproximación sobre lo que piensan y sienten.

Relevancia

Los instrumentos utilizados permitieron evaluar el logro de los objetivos planteados y se obtuvo un mejor conocimiento de fenómeno de estudio.

Objetividad

El análisis de la situación encontrada se basó en criterios técnicos e imparciales. Lo que diga el entrevistado se anotó, no influenciado por el Entrevistador.

Credibilidad de Resultados

Grado de aproximación de los resultados de una investigación frente al fenómeno observado en forma verdadera por parte de los investigadores; por ende inventa o manipula la información.

Observación participante

La incursión del investigador en el campo exige una responsabilidad ética por los efectos y las consecuencias que pueden derivarse de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio; por ende hemos observado la realidad y lo llevamos a la investigación.

III: RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

1. Realizar un diagnóstico del estado actual de la producción y comercialización de uva Red Globe para determinar la oferta exportable de la empresa agrícola San Juan S.A.

Para obtener los siguientes datos del diagnóstico se realizó una entrevista no estructurada al Gerente General de empresa agrícola San Juan S.A. Ing. Leoncio Martínez Sovero, quien brindó su apoyo en la presente investigación aportando información de vital importancia.

Gracias a la entrevista realizada se pudo rescatar puntos muy importantes para nuestra presente investigación. Aplicamos un rol de preguntas para poder determinar el diagnóstico del estado actual de la producción y comercialización de la uva Red Globe en dicha empresa la cual se obtuvo que la zona de producción de mayor rendimiento lo tiene el norte del Perú gracias a su clima, humedad y pocas plagas para la producción de dicho producto. La empresa agrícola San Juan S.A. está ubicada en una zona en donde los terrenos son fértiles y cuentan con humedad gracias a la cercanía del reservorio Tinajones. Esto hace que la producción mejore en calidad y cantidades elevadas.

Cabe mencionar que la empresa en sus inicios empezó con la producción de 38 hectáreas de producción de uva en la variedad de Red Globe en el año 2005, y consecuentemente iba aumentando su producción año a año, llegando a la actualidad con una producción de 342.50 hectáreas de la variedad uva Red Globe y exportando a diferentes mercados internacionales.

Gracias al diagnóstico de la empresa agrícola San Juan S.A. se aprecia que cuenta con una producción elevada como para llegar al mercado internacional de Alemania, haciendo un realce a su producción y comercialización en los años anteriores se pudo determinar que en el año 2013 ha logrado la exportación 422 contenedores, mientras que en el año 2014 se registró un total de 39 contenedores más que el año anterior siendo sus principales mercados internacionales países Europeos, América Central, EE.UU, Corea del Sur y China. Estos resultados dan a conocer que la empresa cuenta con una producción elevada y suficiente para realizar el plan de exportación al mercado

de Alemania además de contar con los requisitos que el mercado internacional exige al exportador.

El producto cuenta con una alta calidad demostrada en el Brix que es la cantidad de sólidos solubles que tiene la uva frente a que otros competidores en el mercado, gracias a las ferias internacionales permite promocionar el producto buscar nuevos clientes y al mismo tiempo fidelizar. La uva Red Globe es un producto que tiene gran demanda en los mercados internacionales tal es el caso de Alemania por ser una fruta de consumo directo y saludable.

2. Analizar el reglamento de la Unión Europea para poder determinar las exigencias y requisitos para el ingreso de la uva Red Globe al mercado internacional de Alemania.

Se estudió, el Tratado de Libre comercio de Perú con la Unión Europea entró en vigencia el 1° de marzo de 2013, al dirigirse a un mercado de la Unión Europea (Alemania) no existen barreras arancelarias y no arancelarias para la introducción de la uva Red Globe en ese mercado. Además, se debe tener en cuenta los siguientes requisitos fitosanitarios de la ONPF (Organización Nacional de Protección Fitosanitaria) de la Unión Europea, los requisitos específicos: certificado fitosanitario y etiquetado de cajas o envase debe estar limpia y sin uso. Asimismo, de contener una etiqueta de 5 cm de ancho x 8 cm largo o más. El etiquetado debe ser colocado en la parte visible de la caja con un tamaño de letra para acceder a su fácil verificación; indicando la información detallada, cuyo idioma se debe mostrar en inglés; Production place (province), orchard registered number y packinghouse registered number, también no se presenta una declaración adicional.

En el Perú autoridades competentes para poder exportar uva Red Globe entre ellas, la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) en el cual establece los requisitos y procedimientos para el registro sanitario, habilitación de plantas y certificado sanitario de exportación de alimentos, y la otra el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA).

En la Unión Europea autoridades competentes con el objetivo de la política de seguridad alimentaria es proteger a los consumidores a la par garantizar el óptimo funcionamiento del mercado, las cuales se encontraron cinco autoridades, entre ellas, Dirección General de la Salud y Protección de los Consumidores (SANCO) responsable de mantener actualizada la legislación sobre seguridad de los alimentos, salud de las personas y derechos de los consumidores, así como velar por su cumplimiento; La Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria identifica y analiza los riesgos, reales y emergentes, en la cadena alimentaria e informa de ellos al público en general; Comité Permanente de la Cadena Alimentaria y de Sanidad Animal identifica los riesgos sanitarios, con independencia del momento en que surjan durante la producción de los alimentos y Oficina Alimentaria y Veterinaria (OAV) vela por el respeto de la legislación veterinaria y fitosanitaria y de las normas de higiene de los productos alimenticios.

Para exportar y comercializar uva Red Globe a la Unión Europea se deberá cumplir con las siguientes etapas: en primer lugar, para un país tercero autorizado por la UE para exportar: reconocer la autoridad sanitaria competente del país exportador, el control fitosanitario del país y áreas de producción libres de plagas, el programa de control de residuos, contaminante y aditivos. En segundo lugar, para los establecimientos y áreas de producción registradas por la autoridad competente: cumplir las normas de seguridad alimentaria, Regiones libres de plagas, el control microbiológico, el importador debe estar aprobado y registrado. En tercer lugar, para el Certificado fitosanitario: Otorgado por la autoridad competente luego de cumplir con las dos etapas anteriores. En cuarto lugar, para los controles efectuados por los puertos fronterizos: Puestos de inspección fronteriza autorizada, control documental, control de identidad por muestreo y control físico.

Gracias a la entrevista que se realizó a la Gerente de AREX (Asociación Regional de Exportadores Lambayeque) Lic. Paola Corvacho Valderrama se pudo rescatar puntos importantes, para el mercado de la Unión Europea exige el certificado GLOBALGAP, que son los estándares para las buenas prácticas

agrícolas, para los productos frescos y hortalizas, uso óptimo del recurso, que ve el lado administrativo de la empresa (la producción).

Se estudió y analizó un distribuidor comercial de uva peruana en el mercado de Alemania, dicho distribuidor la empresa Port international GMBH cuenta con intercambio comercial de importación en Perú.

Es de suma importancia tener conocimientos sobre certificaciones, requisitos o aranceles para poder concretar la exportación hacia el mercado de Alemania, para darle valor agregado a nuestros productos, también conocer la ventaja que se obtiene gracias al Tratado de libre comercio.

3. Diseñar una propuesta de un plan de exportación (PLANEX) de uva Red Globe con destino al mercado internacional de Alemania.

Se estudió, analizó dos metodologías de plan de exportación de Olegario Llamazares y Promperú, en cual se pudo seleccionar la estructura de plan de exportación de Promperú 2011, motivo por el cual se ajustaba más a nuestra presente investigación además de ser una de las estructuras más compleja y profundizada, igualmente servirá de pauta en el esquema, para la propuesta de un plan de exportación de uva Red Globe con destino al mercado internacional de Alemania.

En dicha propuesta mencionaremos los módulos de Plan de Exportación (PLANEX) que se utilizarán de pauta para diseñar la misma.

Módulo 0: Análisis del Potencial Exportador

Se elaborará el diagnóstico de la Empresa Agrícola San Juan S.A., también el potencial exportador a través de las fortalezas y debilidades con las que tiene la empresa para empezar el Plan Exportador, cuyo resultado servirá para diseñar los objetivos, estrategias e indicadores por cada Sub área de la empresa.

Módulo 1: Plan Estratégico y Organizacional

Se orientará a la implementación de una dirección, estratégica y las herramientas que esta implica, tal como la Visión, Misión y Valores de la Empresa.

Módulo 2: Análisis del producto en el mercado objetivo y Plan de marketing

Se seleccionará el mercado objetivo través de un análisis comparativo, en el cual se han manejado herramientas para su selección, tales como:

- Acceso al mercado y ventajas comerciales.
- Canales de distribución y Logística exportadora.
- Intensidad de la competencia.

Módulo 3: Análisis De La Gestión Exportadora

Se diseñará con la finalidad que la empresa determine:

- Los costos y gastos de exportación.
- Los riesgos a cubrir tanto por el importador como por el exportador.
- Obligaciones de entrega y recepción de carga.
- Permitir conocer los diferentes INCOTERMS.
- Permitir elaborar la Distribución Física Internacional.

Módulo 4: Análisis Financiero y Plan Financiero

Con lo que respecta al análisis financiero, permitirá realizar el diagnóstico de la situación financiera de la empresa.

Respecto al plan financiero, permitirá realizar las proyecciones financieras de la empresa con el fin de determinar la viabilidad del plan de exportación.

4. Estimar los resultados de competitividad que generará la propuesta de exportación en la empresa agrícola San Juan S.A. para determinar la factibilidad de exportar uva Red Globe al mercado internacional de Alemania.

Se estudió, analizó dos metodologías de Michael E. Porter y Fred R. David, se seleccionó y elaborará la matriz de perfil competitivo (MPC) basado en el libro denominado “Conceptos de administración estratégica” del autor Fred R. David.

Es una herramienta, para medir la competitividad de una empresa, mediante factores claves de éxito las cuales son desarrollados en las fortalezas y debilidades. A continuación, se muestra los procedimientos para su desarrollo.

1. Identificar los factores decisivos de éxito de la empresa, así como los competidores más representativos del mercado.
2. Asignar una ponderación a cada factor ponderante de éxito con el objeto de indicar la importancia relativa de ese factor para el éxito de la empresa.

0.0 = sin importancia

1.0 = muy importante

NOTA: La suma debe ser igual a 1.

3. Se asigna a cada uno de los competidores, así como también a la empresa que se está estudiando, la debilidad o fortaleza de esa firma a cada factor clave de éxito.

1.Debilidad principal	3.Fortaleza menor
2.Debilidad menor	4.Fortaleza principal

4. Multiplicar la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa. El resultado ponderado indica la fuerza o debilidad relativa de cada competidor en cada factor determinante de éxito.
5. Sumar la columna de resultados ponderados para cada empresa. El más alto indicara al competidor más amenazador y el menor al más débil.

Tabla 2*Matriz de perfil de competitivo de la Empresa agrícola San Juan S.A.*

Factores importantes para el éxito	Valor	SAN JUAN S.A.		CARMEN LUISA S.A.C.		CHALLAPAMPA S.A.C.	
		Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
Calidad de los productos	0.20	4	0.80	4	0.80	3	0.60
Competitividad de los precios	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Posición financiera	0.15	4	0.60	3	0.45	4	0.60
Participación en el mercado internacional	0.20	3	0.60	3	0.60	3	0.60
Tecnología	0.30	4	1.20	4	1.20	3	0.90
Total	1.00		3.65		3.50		3.15

Nota:

- (1) Los valores de las clasificaciones son los siguientes: 1 = debilidad principal, 2 = debilidad menor, 3 = fortaleza menor, 4 = fortaleza principal.
(2) Como señala el total ponderado 3.65, el competidor Empresa agrícola San Juan S.A. se estima que es el más fuerte.
(3) Para simplificar, sólo se incluyen cinco factores importantes para el éxito, pero tratándose de la realidad serían muy pocos en realidad.

Elaboración: Propia

3.2. Discusión de resultados

Todos los resultados mostrados están en torno a los objetivos específicos de la investigación y en comparación con el marco teórico. Se enumeró las principales interpretaciones de los análisis de resultados para su respectiva discusión:

En el diagnóstico de la producción y comercialización; según los datos recolectados su calendario de producción (campaña) de la uva Red Globe de la empresa agrícola San Juan S.A. son los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre. El viñedo de Agrícola San Juan S.A. a la actualidad alcanza un total de 342.50 hectáreas de siembra de uva, las cuales han sido acumuladas desde el inicio de la plantación (2005). Su rendimiento exportador por Hectárea representó 26,775 kilogramos, en cual se calcula sembró 188 Hectáreas de uva Red Globe, en el 2015 tuvo una decaída que los años anteriores por el motivo que al final de la campaña fue muy delicado por el desarrollo fuerte de la pudrición ácida, en particular en la variedad Red Globe. La cantidad exportada por campaña en el último año fue de 4,880 toneladas, los números de contenedores producidos por campaña representaron 261 contenedores, se calcula por semana que hubo una producción de 16 contenedores. Asimismo, se exportó un total de cajas exportadas por campaña de 595,080 cajas, cada caja es una presentación de 8.2 kilogramos de uva Red Globe con las dimensiones de 50x40x12 cm, en cual se calcula un total por contenedor de 2,280 cajas, un peso neto total de 18, 696 Kilogramos y un peso bruto total de 21, 290 kilogramos considerando también los pesos de los pallets solas.

Según el Portal Fruticola (2016), el precio a nivel internacional de la uva peruana se vendió a USS 26.5/caja 8.2 kilos, un 16% menos que el año pasado, y la uva Red Globe es la excepción, ya que se vendió en USD 18.3/ caja 8.2 kilos, 13% menos que en 2015.

Tabla 3

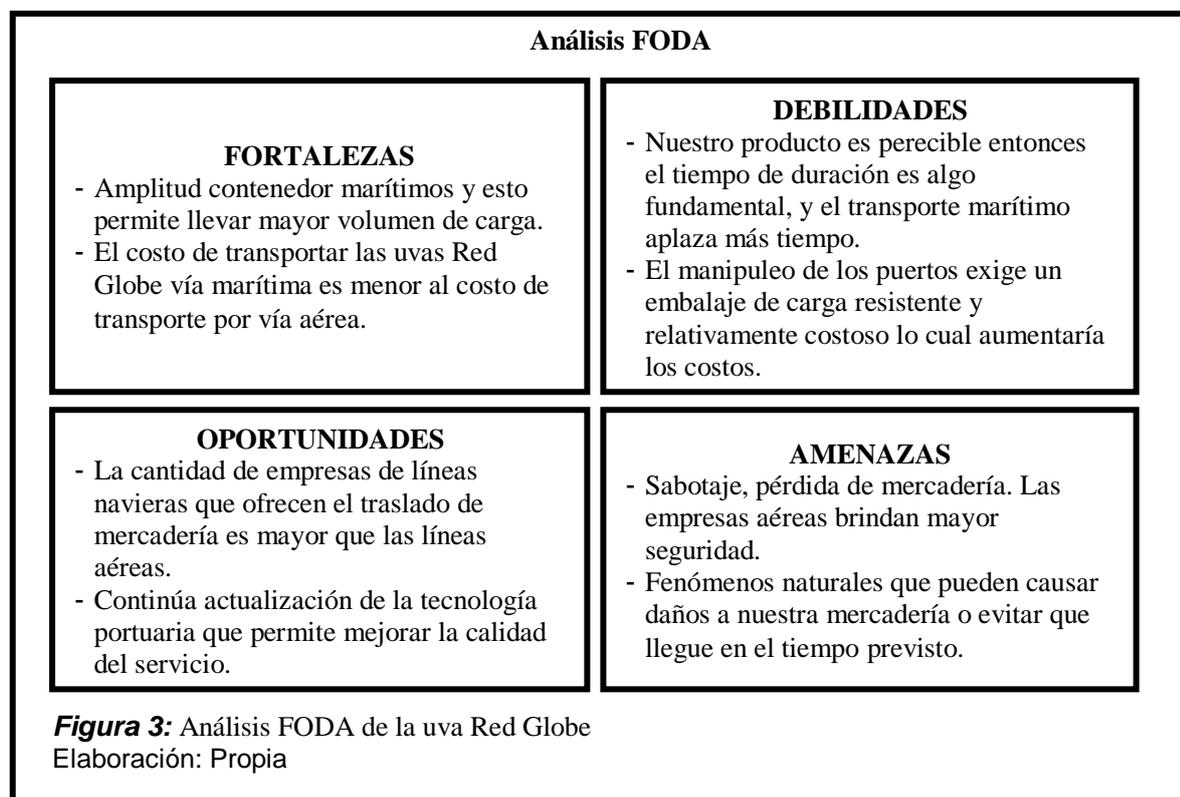
Importaciones de uva peruana del mercado de Alemania.

Indicadores	Importación Valor a la EU (EURO) / Tasa FOB		Importación Volumen a la EU (Kg) / Tasa FOB	
	Perú		Perú	
Socio	2014	2015	2014	2015
Declarante				
Alemania	3,090,676	2,385,968	1,206,000	1,295,000

Fuente: European Commission, export helpdesk
Elaboración: Propia

En el cuadro indica la balanza comercial entre Perú y Alemania donde indica que el volumen exportador ha crecido en los últimos años, pero que hay una decreciente caída de precio, en cual se calculó en el 2014 es de 2.60 euros por kilogramo y en el 2015 es de 1.80 euros por kilogramo

Se elaboró un diagnóstico de la uva Red Globe a través de un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).



Respecto al Análisis del Reglamento de la Unión Europea

Límite máximo de residuos (LMR) permitido para exportar uva al mercado de Alemania, según SIICEX (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior) 2016, señala que los límites máximos de residuos de plaguicidas (LMRs) son las máximas concentraciones de residuos del ingrediente activo (I.A.) o metabolitos de un plaguicida en un producto agrícola, expresada en miligramos de sustancia química por kilogramo de producto (mg/kg) o partes por millón (ppm).

Para concretar la exportación de uva se debe considerar LMR permitido para exportar al mercado de Alemania requisito de suma importancia para su ingreso.

Tabla 4

Uva de mesa N° de código 0151010 Límite Máximo de Residuos (LMR) en el país de Alemania

Ingrediente activo	Valor ppm
Clorotalonil	3 (+)
Propamocarb (suma de propamocarb y sus sales, expresada como propamocarb) (R)	0.01 (*)
Tiacloprid	0.01 (*)
Trifloxistrobina (A) (F) (R)	3
Halauxifen-metilo (suma de halauxifen-metilo y X11393729 (halauxifen), expresada como halauxifen-metilo.	0.02 (*)
Ametoctradina (R)	6.0
Difenilamina	0.05 (*)
Flonicamid (suma de flonicamid, TNFG y TNFA) (R)	0.03 (*)
Fluacinam (F)	0.05 (*)
Fluoxastrobina	0.05 (*)
Protioconazol: protioconazol-destio (suma de isómeros) (F)	0.01 (*)

Fuente: European Commission, EU pesticides database
Elaboración: Propia

Se seleccionó y contactó un distribuidor comercial en el mercado de Alemania la empresa Port International GMBH con registro de negociaciones de importaciones de frutas frescas (uvas) en el Perú, en cuál será el canal de distribución para insertar la uva Red Globe al mercado de Alemania.

Respecto al diseño del plan de negocio de exportación (PLANEX), PromPerú (2011); se utilizó en base a la metodología de plan de exportación de PromPerú 2011, con el fin emplear herramientas de planificación que les permitan ordenar sus procesos internos, tener capacidad de respuesta e incrementar el valor de sus exportaciones y diversificar sus mercados en el cual se demostrará la viabilidad económica y financiera de la idea de negocio, asimismo se respaldará , con un documento técnico las solicitudes de financiamiento a bancos y organismos de desarrollo y cooperación nacionales e internacionales y también se organizará las actividades de comercialización en un conjunto coherente que actúa como elemento coordinador.

Con respecto a competitividad

Se utilizó la metodología de Fred R. David identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio.

Menciona que las ventajas competitivas son todos aquellos elementos que permiten establecer diferencias con otros entes y a la vez permiten producir mejorías o superioridades de uno con relación al otro.

En la matriz de perfil de competitividad se observa el nivel internacional a la empresa agrícola San Juan S.A. que es competitiva en gamas de productos, calidad de los productos, vanguardia y alta tecnología, experiencia razonable y agresividad de mercado, y competitividad a nivel internacional.

3.3. Propuesta

Resumen ejecutivo

La empresa Agrícola San Juan S.A. ubicada en el kilómetro 56 carretera a Chongoyape – Chiclayo, inicia sus operaciones un 06 de febrero de 1997 comenzando por sector azucarero, con el Grupo Empresarial Huancaruna, obtiene el control de la Sociedad a partir de octubre del mismo año. En la cual se caracterizó por su transparencia, así como por ser la primera que desempeñaba en el sector. A partir de sus primeras operaciones, la Empresa Agrícola San Juan S.A. empieza tener pérdidas acumuladas que arrastraba la empresa originadas durante el régimen Cooperativo, luego con la finalidad de buscar una mejora de la empresa a partir del año 2002 y conjuntamente por acuerdos de los accionistas, autoriza las actividades ejecutivas de la Empresa a profesionales independientes sin ningún vínculo familiar, esto permitió a la empresa mejorar actividades generando nuevos resultados económicos.

Durante los primeros años la empresa decidió monopolizar el cultivo de caña de azúcar, para lo cual implemento el mecanismo de la producción, además busco mejorar la tecnología de punta para este cultivo mejorando nuevas variedades, que le han permitido obtener los índices altos productividad de caña de azúcar. En el año 2004, se decidió comenzar a instalar los cultivos de agro exportación, como el cultivo de páprika, pimienta piquillo, jalapeño, alcachofa y espárragos y se cuenta con un banco de datos de los rendimientos y potencialidades de los campos en cada uno de estos cultivos.

Durante el periodo 2013 se comienza con el cultivo de uva de mesa con las variedades Red globe, Thompson Seedless, Crimson Seedless, Chimenti, Centennial y Superior, en un área total de 337 Hectáreas. Para lograr este objetivo se tuvieron que realizar inversión en infraestructura de riego tecnificado, con equipos y maquinaria agrícola especial y de primera para el buen para el manejo de estos cultivos ya que depende de un cuidado especial, por otro lado, se contó con la inversión en transferencia tecnológica con profesionales altamente calificados y una experiencia por asesores húngaros, franceses, brasileños y chilenos. En este mismo

periodo, Empresa Agrícola San Juan procesó reinvirtió sus utilidades en un moderno Packing House, que se implementó durante el periodo 2007 y con una ampliación importante para la campaña de la uva. Esta planta procesadora cuenta con líneas de empaque y cámaras de frío que aseguran el crecimiento de la empresa, se considera que tiene una capacidad suficiente para poder procesar dichos productos durante la Campania.

Capítulo I: El plan Estratégico y Plan Organizacional

I.1.Descripción de la empresa

La empresa Agrícola San Juan S.A., (compañía perteneciente al Grupo Huancaruna) inició operaciones, dedicándose a las actividades agrarias y agroindustriales, comenzando su actividad principal con la producción de caña azúcar, posteriormente implementar sus cultivos de agro exportación, como el cultivo de páprika, pimienta piquillo, jalapeño, alcachofa y espárragos ya dichos productos cuentan con gran demanda en los mercados internacionales, y hoy en día la empresa se dedica a la producción y exportación de uva de mesa las cuales en primera instancia fueron enviados a Países Bajos, España y a la Federación Rusa.

I.2.Datos De La Empresa

Denominación

AGRÍCOLA SAN JUAN S. A.

Dirección:

Domicilio Fiscal: Av. Del parque Nro. 257 urb. Limatambo San Isidro - Lima.

Sede Productiva: Km. 56 Carretera Chongoyape – Chiclayo – Lambayeque.

RUC: 20103272964

Teléfono: 074 - 433149

Fax: 01 – 4212446

Web: www.agricolasanjuan.com.pe

Correo Electrónico: informes@agricolasanjuan.com.pe

Constitución

Empresa Agrícola San Juan S.A. se constituyó, de acuerdo a la Ley General de Sociedades N26887, por escritura pública inscrita con título No 81/540 y Ficha No 768 en la Oficina Registral Regional de Lambayeque. Luego por acuerdo de

los accionistas surge el cambio de dominación de Sociedad Anónima Abierta a Sociedad Anónima Ordinaria según consta en la partida registral N° 11002001.

Actividad de la empresa: La Empresa Agrícola San Juan S.A. se dedica a las actividades agrícolas y agroindustriales con la finalidad de realizar transacciones comerciales en mercados internacionales.

a. Análisis del Potencial Exportador

Uva de mesa

La exportación de uva de mesa desde la región Lambayeque continúa creciendo, esta temporada la fruta se envió a más 20 países, teniendo entre los principales mercados a Holanda, Rusia, Tailandia, Reino Unido, España y Panamá.

El viñedo de Agrícola San Juan S.A. alcanza a la fecha la totalidad de 342.50 hectáreas de siembra de uva, acumuladas desde el inicio de la plantación, que fue en el año 2005.

Tabla 5

Productividad de la uva Exportada 2013 - 2014 - Agrícola San Juan S.A.

Variedad	Productividad de Export./Ha 2014	Productividad de Export./Ha 2013
Red Globe	37,915 Kg.	38,181 kg.
Thompson Seedless	29,803 kg.	34,699 kg.
CrimsonSeedless	21,363 kg.	23,352 kg.
CrimsonSeedless 1	7,632 kg.	-
Superior	30,955 kg.	-
Superior 1	7,970 kg.	-
Centenial	21,503 kg.	32,540 kg.
ChimentiGlobe 1	5,354 kg.	
Attiki	-	21,315 kg.

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

En el cuadro muestra las variedades de la uva y su rendimiento por hectárea como podemos ver la uva Red Globe es la variedad que lidera la producción durante el periodo 2013 con 38.181 aproximadamente, y en el 2014 con 37,915kg aproximadamente. Seguido de las demás variedades con gran deferencia de producción esto quiere decir que la Empresa Agrícola San Juan

S.A. produce más uva Red Globe.

Logros y Perspectiva

La producción del 2014 fue de aproximadamente 7'500,000.

Se ha logrado exportar directamente uva CrimsonSeedless a TESCO, en UK. Esto abre la posibilidad de incrementar los envíos, para lo cual, estamos trabajando en obtener las certificaciones exigidas por dicho supermercado. Asimismo, hemos logrado enviar nuestro primer contenedor hacia China, con las características de color RG2- RG3 exigidos por dicho mercado. Esto permitirá el cambio de destino de venta de Europa hacia este mercado, donde esperamos lograr mejores precios para la uva Red Globe.

Precio

En este año, Europa se ha convertido en un mercado muy competitivo con la Red Globe: incremento de los volúmenes desde Perú, cierre de la frontera de Rusia a los productos europeos, caída del tipo de cambio del Rubro y Euro vs Dólar.

Tabla 6

Frutos en el sector agro más comprados en Alemania

Partida Arancelaria	Clasificación
070920	Uvas frescas
080450	Guayabas, mangos y mangostanes, frescos o secos.
080300	Bananas o plátanos, frescos o secos.
080520	Mandarinas, frescos.

Fuente: SUNAT, TRADE MAP
Elaboración: Propia

En el cuadro se muestran los productos de mayor demanda en el mercado de Alemania, asimismo se aprecia en mejor posicionado las uvas frescas que es considerado como un producto estrella por sus atractivas presentaciones y características frente a las de la competencia.

b. Plan Estratégico

b.1. Visión

Consolidarse como una de las principales compañías peruanas que se diferencia por innovar, mejorar y diversificar sus cultivos para la exportación; estrechando los lazos con nuestros clientes y siendo una marca reconocida nacional e internacional por un desarrollo sostenible.

b.2. Valores

Ética: En la empresa agrícola San Juan S.A., se espera y necesita confiar en el hecho de que se está frente a alguien que opera éticamente, es decir, con transparencia, sinceridad, veracidad y compromiso con la palabra empeñada.

Respeto: El “respeto a los demás” es un valor básico que induce a la cordialidad, armonía, aceptación e inclusión, que aportan signos distintivos en las relaciones interpersonales y entre las áreas dentro del ámbito laboral de la empresa agrícola San Juan S.A.

Lealtad: Es la fidelidad, el compromiso, identificación, orgullo, pertenencia, confidencialidad y defensa de intereses que en todo momento presentan los empleados para y por la empresa.

Profesionalismo: Hace referencia a la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante del equipo de trabajo debe imprimir a sus funciones y tareas, buscando sumarse a la misión de la empresa.

Puntualidad: Es la disciplina de estar a tiempo para cumplir con las obligaciones destinadas. Este valor es necesario para dotar a los trabajadores de carácter, orden y eficacia.

Justicia: Es el valor por el cual, los miembros que conforman la empresa, tienen el derecho a un trato equitativo, eliminar barreras que impidan la igualdad, proporcionar una remuneración justa y repartir utilidades son características de una gestión justa.

Solidaridad: En la empresa agrícola San Juan S.A. se incentiva a los trabajadores a colaborar de manera entusiasta y desinteresada con quienes los rodean, en el logro de un objetivo común, trabajando como un equipo sólido, con un elevado espíritu de apoyo y de servicio.

b.3.Misión

Como empresa del rubro agroexportador nuestra misión es la de brindar productos saludables y de calidad a nuestros clientes, siempre con el compromiso de trabajar por el desarrollo de la economía de nuestra región y de nuestro país, con responsabilidad social y respeto al medio ambiente.

b.4.Objetivos

Consolidarnos como una de las principales compañías dedicadas a la producción de caña de azúcar, uva, alcachofa, espárragos y otros productos agrícolas y agroindustriales.

Dedicarse a la transformación primaria como son: selección, clasificación, conservación y empaque de productos agrícolas.

Dedicarse a la comercialización de los productos agrícolas ya sean éstos procesados o semiprocados los mismos que serán para el mercado interno y para la venta para el mercado exterior.

b.5.Estrategias

Implementar un plan operativo, por Objetivos de la empresa.

Aplicar cultura de competencias y habilidades en el personal.

Desarrollar un Sistema de Control de Calidad Total Interno.

Construir relaciones a múltiples niveles.

b.6.Indicadores

Crecimiento de la empresa en los últimos años

En el año 2005, la compañía decide invertir en el cultivo de uva de mesa para la exportación de la variedad Red Globe. Inicialmente se sembraron 8 has. De esta variedad en junio del 2005 y para diciembre del mismo

año ya se tenían 38 has. Cultivadas; es así como se inicia una nueva etapa en Agrícola San Juan S.A.

En el primer trimestre del 2007, se construyó un moderno Packing House, para procesar la uva de mesa, con un monto de inversión de más de US\$ 3500,000.00, asegurando así la capacidad de procesamiento de toda su producción y con proyección a una futura expansión debido al continuo crecimiento de la empresa.

Durante los años 2007 – 2008, la empresa Agrícola San Juan S.A., ha estado presente como expositor en la feria FRUIT LOGISTICA que se realiza cada año en Berlín – Alemania y que es el más importante evento donde los productores de frutos frescos de todo el mundo participan con la exhibición de sus productos.

El 2010 se realiza la siembra de 100 has., más de uva de mesa, en campos adyacentes a las 150 has existentes. La primera cosecha de esta nueva ampliación se realizó en diciembre del 2011.

El 2011 se termina la construcción de un moderno campamento para el alojamiento de nuestro personal que viene de otras regiones del país y que laboran en las diferentes áreas de la empresa. El campamento cuenta con todos los servicios necesarios en sus instalaciones para la comodidad de nuestro personal.

En el 2012 se inicia una tercera etapa de ampliación uva Seedless con un área de 64.12 hectáreas, en Junio del 2013 se concluye los trabajos sumándole 7.88 has adicionales de uva Chimenti (con el fin de abastecer el mercado chino).

A fines del 2013 se da comienzo a la cuarta etapa con la siembra de 35 has de uva seedless Superior, las que se instalarán hasta junio del 2014.

En esta última campaña del 2014 ha sido un logro para Empresa Agrícola San Juan ya que el Packing ha despachado 39 contenedores más a

diferencia de la campaña 2013, llegando a la meta establecida de empacar y despachar 422 contenedores a mercados exigentes de países europeos, América Central, EE.UU., Corea del Sur y China.

A partir de octubre del 2014 empezó la quinta etapa con el cultivo de 187 hectáreas de uva Seedless Crimson y 4 hectáreas de nuevas variedades en block test. Esta siembra finalizará en el mes de Julio del 2015.

I.3. Matriz Resumen Fortalezas y Debilidades

Tabla 7

Matriz FODA de la empresa agrícola San Juan S.A.

	Factores internos	Fortalezas	Debilidades
Factores externos		Grupo estable económicamente. RR.HH estables. Sostenibilidad económica para inversiones.	Pago mínimo a los trabajadores. Libertad de expresión. Muchas horas de trabajo al personal.
Oportunidades	Suelo y clima apropiado para la producción de uva. Demanda de bastante personal. TLC favorecen el comercio del producto.	Estrategia (FO) Generar una buena producción aprovechando los recursos. Establecer un equipo de trabajo competente. Promocionar a más mercados a través de las ferias internacionales.	Estrategia (DO) Aprovechar los al máximo las oportunidades (suelo, clima, sueldo). Selección de personal y contribuir con sus necesidades. Realizar estudio de mercados competentes, durante sus horas lectivas.
Amenazas	Impuestos elevados. Competencia en la región. Falta de tecnología para la producción.	Estrategia (FA) Realizar un análisis de costos y gastos para poder reducir o mejorar. Capacitaciones en mejora de producción frente a la competencia. Mejorar e invertir en tecnología competente.	Estrategia (DA) Importar materia prima y amentar pago a sus trabajadores. Escuchar sus necesidades de los trabajadores, enfrentar a la competencia. Organizar el personal de por sus capacidades y cumplir con sus con ellos.

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A
Elaboración: Propia

Fortalezas

Empresa con amplia experiencia en el cultivo de uva para exportación.

Amplio terreno apto para el cultivo de uva: 250 hectáreas de tierra trabajada y 65 por trabajar.

Equipo de profesionales en el cultivo de la uva en sus diferentes variedades.

Profesionales eficientes y eficaces que se encargan del área administrativa, contable y financiera.

Cuenta con un buen gerente general capacitado en las diversas áreas de la empresa y que conoce ampliamente los procesos, objetivos y estrategias de la empresa.

Cuenta con su propio Packing House para el proceso de empaclado de uva fresca y cadena de frío.

Calidad Alta en el producto exportado

Trazabilidad: El consumidor sabe exactamente el proceso por el cual paso la uva para llegar a sus manos. Por ejemplo, quien lo sembró, como, quien lo manipulo, calidad del producto, entre otras cualidades

Seriedad en las entregas del producto

Oportunidades

Buenos suelos y disponibilidad de agua para la cosecha.

No existe mucha competencia en el mercado de uva sin pepa.

Apertura de nuevos mercados internacionales con la firma de nuevos tratados con países desarrollados y emergentes con lo cual se abren las puertas de más consumidores.

La globalización que cada día podemos estar mar cerca de los clientes.

Mejores oportunidades de financiamiento exterior gracias a la globalización.

Financiamiento a través de la emisión de acciones y/bonos.

Surgimiento del sector agro exportación en la región y el país.

Debilidades

No hay buena comunicación entre las distintas áreas de la empresa.

Falta de análisis en la toma de decisiones.

Las compras de insumos se solicitan con urgencia lo cual impide una buena negociación con los proveedores.

No se analizan la compra de activos fijos y maquinaria.

Control interno con fallas y deficiencias.

Falta mejores formas de financiamiento.

Falta de desarrollo de infraestructura.

Amenazas

Nuevos competidores en el rubro de la exportación de uva de mesa fresca.

Inminente crisis mundial que azotará el consumo.

Variaciones bruscas del tipo de cambio lo cual afecta a las liquidaciones de las exportaciones.

Escasez de personal obrero y capacitado para las labores del cultivo de la uva.

Posibles plagas que afecten los cultivos de la caña de azúcar y sobre todo del cultivo de uva.

Fenómeno del Niño cada cierto año.

Plagas que perjudiquen los cultivos.

I.4. Plan Organizacional

a. Estructura de Personal

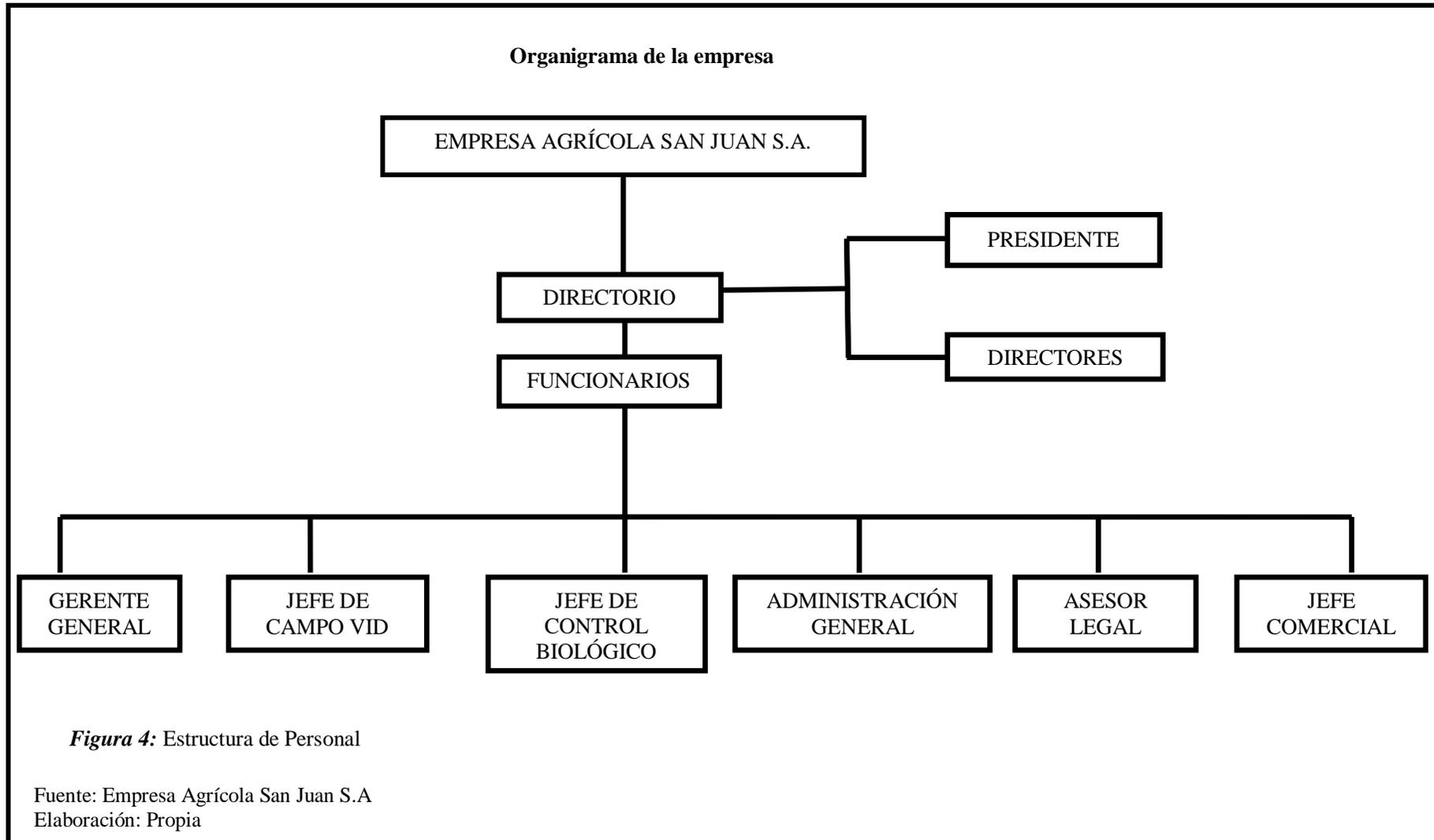


Figura 4: Estructura de Personal

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A.
Elaboración: Propia

Tabla 8*Clasificación de empleados de la empresa agrícola San Juan S.A.*

Detalle	Año 2014	Año 2013
Funcionarios	7	6
Empleados	76	59
Obreros	5295	4729
Total	5378	4794

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A

Elaboración: Propia

Tabla 9*Empleados permanentes y temporales de la empresa agrícola San Juan S.A.*

Detalle	Año 2014	Año 2013
Permanentes	4858	4329
Temporales	76	59
Total	4934	4388

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A

Elaboración: Propia

Tabla 10*Directorio de la empresa agrícola San Juan S.A.*

Directores	Cargo	Nacionalidad	Años de labor	Dependiente e independiente
Olivio Huancaruna Perales	Presidente	Peruana	8 años	Independiente
Roger Cangahuala Janampa	Director	Peruana	10 años	Independiente
Arcadio Huancaruna Perales	Director	Peruana	8 años	Independiente
Jorge Grandez Fernández	Director	Peruana	5 años	Independiente
Arturo torres Gallardo	Director	Peruana	8 meses	Independiente

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A

Elaboración: Propia

Tabla 11*Plana gerencial de la empresa agrícola San Juan S.A.*

Gerencia	Cargo	Nacionalidad	Tiempo en la empresa
Leoncio Martinez Sovero	Gerente General	Peruana	13 años
Jean Luc Di Florio	Jefe de Campo Vid	Francesa	9 años
Monica Uchofen Cisneros	Administrador General	Peruana	9 años
Doris Padillo Maco	Jefe de Control Biológico	Peruana	15 años
Antonio Flores Carlos	Asesor Legal Externo	Peruana	9 años
Alexander Fernández Mendoza	Jefe Comercial	Peruana	8 años
Sven Huancaruna Delgado	Gerente comercial	Peruana	1 años
Aldo Zazzali Butios	Asesor Comercial	Peruana	3 meses

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A
 Elaboración: Propia

Estructura de participación accionaria

El capital está representado por 60'000,000 acciones ordinarias de S/ 1.00 de valor nominal cada una, suscritas y pagadas. El número de accionistas y la estructura de participación accionaria al 31 de diciembre es el siguiente:

Tabla 12*Organización de participación accionaria*

Porcentaje participado en forma Individual del Capital	N° de Accionistas	Porcentaje total de Participación
Menor al 1%	149	6.64
Entre el 1% y un 5%	1	1.87
Entre el 5% y un 10%	-	-
Mayor al 10%	1	91.49
Total	151	100

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A
 Elaboración: Propia

b. Plan de Recursos Humanos

Desarrollo organizacional

Capacitación constante a nuestros trabajadores de campo y jefes de áreas.

Para poder tener un mejor desarrollo de la empresa y en la prevención, cuidado y seguridad de nuestros trabajadores se desarrolla capacitaciones como:

Me identifico con mi empresa.

Comunicación efectiva. Compañerismo

Empatía.

Trabajo en equipo. Liderazgo.

Manipulación de los alimentos.

Reconocimiento y notificación de enfermedades.

Lavado de manos y manejo de servicios higiénicos.

Uso de equipos de protección.

Manejo de residuos peligrosos en el campo y su seguridad durante el trabajo.

Seguridad y salud ocupacional.

Manipulación de extintores.

Reconocimiento de enfermedades y uso del material de botiquín.

Uso adecuado de equipos de protección.

Capacitación a nuestros colaboradores administrativos

Invertir en nuestro personal administrativo es un factor determinante para nuestra empresa pues a través de ello alcanzaremos lograr nuestras metas u objetivos personales, profesionales y empresariales, por ello se realizan diferentes capacitaciones charlas motivacionales para nuestro personal administrativo.

Capítulo II: Análisis del Producto en el Mercado Objetivo y Plan de Marketing

II.1. Análisis del Producto

Descripción del producto

En una publicación de la Asociación Macro Regional de Productores para la Exportación refiere que,

La uva o grano de uva es el nombre que recibe el fruto que crece formando racimos de la vid común o vid europea. Pertenece al género *Vitis* de la familia de las Vitáceas, que incluye unas 600 especies de arbustos, por lo general trepadores y que producen frutos en baya, propios de países cálidos y tropicales. Dentro del género *Vitis* se incluyen unas 20 especies cultivadas por sus frutos y algunas por sus hojas que se consumen como cualquier verdura. (AMPEX, 2008, p.4)

Propiedades nutritivas

Está compuesta de acuerdo a los tipos de uva (blancos o negros) los dos tipos, contienen los nutrientes: azúcares en abundancia, especialmente glucosa y fructosa. Las uvas sembradas en zonas frías contienen menos azúcares, que las zonas cálidas y secas. En los minerales, tenemos el potasio que es más rico en la uva negra; entretanto el magnesio y calcio se encuentra en cantidad regular en la uva blanca (AMPEX, 2008).

Tabla 13

Información de nutrición por 100 gramos.

UVA	
Glúcido (azúcar)	16.8 g
Proteína	0.66 g
Lípido	0.58 g

Fuente: AMPEX
Elaboración: Propia

Comportamiento de la exportación de la uva

Según el Ministerio de Agricultura y Riesgo (2015), Nuestro país se ha convertido en unos de los mayores proveedores de uva de mesa a los mercados internacionales dentro de ellos está el mercado de internacional Alemania debido a la calidad de este producto, así como el mayor acceso a los mercados, esto significa un crecimiento del 17.8% en comparación en el año 2014 durante el mismo periodo (setiembre).

Como lo publica en su blog Agroindustrial Danper (2015), entre enero y julio del 2015 los despachos de la región llegaron a un total de 59 mercados, siendo el principal Estados Unidos con US\$64.6 millones, que aumentó sus compras 17% y concentró el 30.3% del total despachado. Le sigue Países Bajos con US\$ 34.5 millones, con un incremento de 6.5%, Alemania, Ecuador, Reino Unido, España, entre otros.

Tabla 14

Exportaciones de uvas

Mes	2015			2016		
	FOB	KILOS	Prec. Prom.	FOB	KILOS	Prec. Prom.
Enero	142,153,339	63,955,119	2.22	119,532,075	50,926,694	2.35
Febrero	68,079,791	33,999,946	2.00	85,159,699	37,253,557	2.29
Marzo	19,871,530	11,456,791	1.73	24,468,413	12,725,556	1.92
Abril	1,111,716	1,324,757	0.84	1,610,851	1,607,068	1.00
Mayo	362,179	552,824	0.66	345,927	515,107	0.67
Junio	502,072	754,893	0.67	190,209	237,305	0.80
Julio	533,269	753,351	0.71	52,529	89,585	0.59
Agosto	852,006	1,062,427	0.80	940,370	476,919	1.97
Septiembre				6,931,455	3,081,705	2.25
Octubre				55,769,724	23,243,913	2.40
Noviembre				157,967,604	59,971,621	2.63
Diciembre				186,457,363	73,902,359	2.52
Totales	233,465,902	113,860,108	2.05	639,426,219	264,031,389	2.42
Promedio mes	29,183,238	14,232,514		53,285,518	22,002,616	
% Crec.	-45%	-35%	-15%	55%	63%	-5%
Prom. anual						

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

II.2. Partida Arancelaria

Tabla 15

Partida arancelaria del producto uva Red Globe

SECCIÓN:	II : PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
CAPITULO 8:	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías
08.06	Uvas, frescas o secas, incluidas las pasas.
08.06.10.00.00	Frescas

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

Tabla 16

Ficha técnica del producto

Nombre comercial	Red Globe
Descripción general del producto	Uva Red Globe
Nombre científico	Vitis vinífera
Sinonimias	Globo rojo
Características de la baya	Roja, roja vino, roja violácea
Pulpa	Crujiente
Piel	Gruesa, resistente, y fácil de desprender.
Vigor:	Alto
Sabor	Neutro
Forma	Esférica
Tamaño	Muy grande de 24 a 28 mm de diámetro ecuatorial.
Presentación	Empaque
Peso mínimo	peso mínimo 400gramos - máximo 1000gramos
Embalaje para exportación	cartón corrugado
Partida Arancelaria	08.06 Uvas, frescas o secas, incluidas las pasas.
Sub-partida Nacional	08.06.10.00.00 Uvas Frescas
Lugares de Producción	La libertad, ICA, Piura, Lambayeque. Arequipa, Tacna, entre otros.
Principales mercados de exportación	Estados Unidos, China, Alemania,
Racimo	Muy grande, cilíndrico cónico, alado, con alas de longitud media alarga y de semisuelto a semicompacto
Aptitud	Concentra una buena conservación en la planta, muy buena conservación frigorífica y es resistente al transporte. No presenta problemas fitosanitarios, pero es sensible a la sobrecarga de frutos. Posee gran atractivo visual por su color y tamaño lo que hace muy solicitada en el mercado internacional. La uva Red Globe va camino a convertirse en la variedad favorita a nivel mundial.

Fuente: Sierra exportadora

Elaboración: Propia

II.3. Selección del Mercado Objetivo

Producto: 080610 uvas frescas

Tabla 17

Lista de los países importadores a nivel mundial

Importadores	Valor importada en 2015 (miles de USD)	Saldo comercial 2015 (miles de USD)	Cantidad importada en 2015	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unid.)
Mundo	8.447.344	-677.617	4.122.095	Toneladas	2.049
Estados Unidos de América	1.527.105	-616.181	571.993	Toneladas	2.670
Países Bajos	825.101	-173.408	353.006	Toneladas	2.337
Reino Unido	672.654	-659.551	257.606	Toneladas	2.611
Alemania	658.955	-598.763	326.830	Toneladas	2.016
China	586.056	185.490	215.899	Toneladas	2.714
Hong Kong	439.496	-96.189	206.304	Toneladas	2.130

Fuente: TRADEMAP

Elaboración: Propia

Se eligió el mercado de Alemania porque se ha convertido en el destino predilecto de las nuevas importaciones europeas de frutas frescas, en este caso de la uva Red Globe se encuentra entre las frutas de mayor dinamismo en las importaciones alemanas. Además, una tendencia hacia una mayor racionalidad en el gasto por parte del consumidor alemán, lo que hace que el factor precio, en la decisión de compra, adquiera mayor relevancia. Estudios recientes han establecido que existe, en el consumidor alemán promedio, la tendencia a pagar el precio justo por un producto de buena calidad en lugar de pagar un precio alto por un producto de la mejor calidad.

Tratado de Libre comercio

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2012), Menciona que el Tratado de Libre comercio de Perú con la Unión Europea entró en vigencia el 1° de marzo de 2013. El origen de las negociaciones de este Acuerdo se enmarca en la relación política y comercial de la Comunidad Andina (CAN) y la Unión Europea (UE) de más de tres décadas de desarrollo, profundización y consolidación del proceso de integración de ambos bloques regionales.

Tabla 18*Lista de aranceles de productos de la partida 0806 para ingresar a la Unión Europea*

Lista de Aranceles UE	Descripción	Tasa Base	Categoría
0806	Uvas, frescas o secas, incluidas las pasas		
0806 10	Frescas		
0806 10 10	De mesa	Sección B del Apéndice 2 del Anexo 1	AVO, EP
0806 10 90	Las demás	17,6	0
0806 20	Secas, incluidas las pasas		
0806 20 10	Pasas de Corinto	2,4	0
0806 20 30	Pasas sultaninas	2,4	0
0806 20 90	Las demás	2,4	0
0807	Melones, sandías y papayas, frescos		
	Melones y sandías		

Fuente: Acuerdos comerciales MINCETUR

Elaboración: Propia

II.4. Mercado Objetivo

a. Datos Generales

Para determinar el mercado objetivo se utilizó la metodología de matriz de proyección de mercado conocido como scribd.

Tabla 19*Matriz de proyección de mercado***Paso 1:**

PBI	25%
IMPORTACIONES DE PERU	15%
TENDENCIAS DEL CONSUMIDOR	18%
DFI	10%
CANALES DE DISTRIBUCION	7%
INFLACION	14%
ACUERDOS COMERCIALES	11%
TOTAL	100%

Paso 2:

	ESTADOS UNIDOS	REINO UNIDO	ALEMANIA
PBI (millones)	17,946,996	2,848,755	3,355,772
Importaciones de uva de Perú (miles de USD)	202,839	45,275	2,786
Tendencias del consumidor	Principal motivador para la selección y compra de frutas por parte del consumidor estadounidense es el Sabor. El segundo factor que motiva al consumidor es el Precio. El tercer factor considerado es la Salud	Las frutas frescas, es la de mayor crecimiento en ventas. Lo que significa un crecimiento del consumo de frutas en los próximos años	Preocupación por la salud, este siempre ha sido uno de los factores de vetan para aumentar el consumo de frutas y vegetales. Por lo que se espera que en los próximos años incremente.
DFI (Callao)	19 días	30 días	24 días
Canales de distribución	Representante de ventas, distribuidor, importador	Mayoristas e importadores	Hipermercados, supermercados
Inflación	0,1	0,1	0,2
Acuerdos Comerciales	0%	0%	0%

Paso 3:

	ESTADOS UNIDOS	REINO UNIDO	ALEMANIA
PBI (millones)	5	3	4
IMPORTACIONES DE UVA DE PERU(MILES DE USD)	5	4	3
TENDENCIAS DEL CONSUMIDOR	4	5	5
DFI (Callao)	4	3	4
CANALES DE DISTRIBUCION	4	4	4
INFLACION	4	4	4
ACUERDOS COMERCIALES	5	5	5

Nota: Los valores de las clasificaciones son los siguientes: 1 = muy débil, 2 = débil, 3 = regular, 4 = bueno, 5= muy bueno.

Paso 4:

	ESTADOS UNIDOS	REINO UNIDO	ALEMANIA
PBI (millones)	1.25	0.75	1
IMPORTACIONES DE UVA DE PERU(MILES DE USD)	0.75	0.6	0.45
TENDENCIAS DEL CONSUMIDOR	0.72	0.9	0.9
DFI (Callao)	0.4	0.3	0.4
CANALES DE DISTRIBUCION	0.28	0.28	0.28
INFLACION	0.56	0.56	0.56
ACUERDOS COMERCIALES	0.55	0.55	0.55
TOTAL	4.51	3.94	4.14

Elaboración: Propia

b. Exigencias del Producto**Medidas Arancelarias**

Alemania por ser miembro de la Unión Europea, tiene que cumplir sus leyes. El comercio adentro del estado de la UE se encuentra libre de las tarifas arancelarias. Pero, cuando entran mercancías de otros países a Alemania, los exportadores tienen que llenar una Declaración Intrastat. Cuando el país exportador no pertenece a la UE, los costos arancelarios se tasan en base Ad-valorem sobre el precio CIF de las mercancías, de acuerdo a los Importes Arancelarios Generales.

Las contribuciones para los estados no europeos, son condicionalmente reducidas, no obstante, en todas las partes. Los productos manufacturados conservan un valor promedio de 4.2%, aunque, los textiles y confecciones tienen costos altos. Los alimentos procesados conservan un valor promedio de 17.3% e innumerables pagos tarifarios también. Estas normas se ejecutan para la protección de sus productos.

Por otra parte, los estados miembros de la Unión Europea conceden al Perú y a los otros miembros del CAN, sin pedir reciprocidad.

Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), llamado SGP Plus, poseen las siguientes características:

Se cedió en 1971 por primera vez.

Es un sistema comercial con incentivos para responsabilizar a los países con establecidas reglas ambientales, sociales y laborales.

Es una herramienta política comercial no recíproco usado por los países desarrollados para apoyar el progreso, de los países que se encuentran en vía de desarrollo o menos desarrollados.

Buscar ampliar las exportaciones de Perú, promocionando su industrialización y crecimiento.

Son 7,200 partidas arancelarias establecidas, por lo cual ingresan 0 arancel a la UE.

Los aranceles de ciertos productos importados por Alemania desde el Perú y el mundo son aprovechados en su ventaja el 0%, por el sistema generalizado de preferencias (SGP).

Tabla 20

Trámites aduaneros para la exportación en Alemania

Restricciones	Está restringido exportar artículos considerados patrimonio cultural, especies de flora y fauna en peligro de extinción y material de guerra.
Impuestos a la exportación	Ninguno.
Despacho de aduana de mercancías	Existe libre circulación de mercancías dentro de la UE. Para salir de la UE es necesario pasar por aduana. La oficina aduanera verifica la declaración de exportación (tiene que ser breve), puede controlar la mercancía y autoriza la retirada de la misma. La mercancía se almacena durante 20 días (45 en caso de ser puerto) como máximo en depósitos o en áreas reservadas a aduana (con carácter temporal).
Declaraciones necesarias	La declaración en aduana debe contener información sobre el origen de la mercancía, el arancel y su valor en aduana.

Fuente: Santandertrade
Elaboración: Propia

Medidas No Arancelarias

Normas comerciales de los productos agrícolas y de la pesca

El mercado de Alemania, al ser miembro de la UE tiene normas de comercialización establecidas especialmente para productos agrícolas y de pesca que llegan como un producto fresco para el consumidor.

El Reglamento (CE) N° 1234/2007 del Consejo (DO L-299 16/11/2007) este reglamento comprende disposiciones específicas para ciertos productos según diversos criterios: frescura, calibre, calidad, presentación, márgenes de tolerancia, etc.

El Reglamento (CE) N° 2406/96 del Consejo (DO L-334 23/12/1996) establece reglas de presentación para determinados productos de la pesca, que pueden clasificarse de acuerdo a su calidad, talla o peso, envasado, presentación y etiquetado.

Requisitos de etiquetado

Todos los productos que se comercialicen en la Unión Europea (Alemania) deben cumplir con los requisitos sobre etiquetado (exigencias del mercado) en donde garantiza la protección de los consumidores. Dichos requisitos deben garantizar la seguridad alimenticia como la protección de la salud, seguridad y los beneficios al consumir dichos productos, además debe especificar la información completa y detallada sobre el producto (contenido, composición, utilización segura, precauciones especiales, informaciones específicas, etc.).

Preferencias Obtenidas en Acuerdos Comerciales

El Tratado de libre comercio (TLC) entre Perú y la Unión Europea se culminaron el 28 de febrero de 2010 en ciudad de Bruselas (Bélgica) y el 19 de mayo de 2010 se suscribió la formalización del cierre de las negociaciones en el marco de la VI Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de América Latina, el Caribe y la Unión Europea (ALC-UE). Este acuerdo comercial Luego de su revisión entro en funcionamiento a inicios del 2012. Lo que

permitió el ingreso libre para productos de exportación como espárragos, páprika y platas, entre otros.

La firma de este tratado forma parte de una estrategia comercial integral que busca hacer del Perú una gran nación exportadora, consolidándose en más mercados extranjeros en base a una oferta exportable competitiva y promoviendo el comercio y la inversión, para brindar mayores oportunidades económicas y mejores niveles de vida, así como certidumbre, estabilidad y seguridad jurídica para el comercio y las inversiones.

c. Canales de Distribución

Con más de 82 millones de habitantes, el mercado de Alemania es el más importante de la Unión Europea.

La estructura de distribución en Alemania se caracteriza por:

Un gran número de tiendas independientes pequeñas.

Un bajo nivel de concentración en cada sector, comparado con otros de los principales mercados europeos (Francia, Reino Unido, Bélgica).

Distribución principalmente en áreas urbanas y ciudades.

Bajo número de hipermercados.

Un gran número de tiendas de descuento y la importancia de ventas por *delivery* (orden por correo, comercio electrónico, compras por televisión).

Los canales típicos de distribución para acceder al mercado alemán se pueden dividir en varios niveles, un primer nivel en el que se engloba: importadores, mayoristas, distribuidores y agentes comerciales. Un segundo nivel en el cual se encuentran los minoristas, estructurados en centrales de compras, dependiendo del tipo de minorista puede tener delegaciones a nivel regional, y cubrir toda Alemania. Por último, se encuentra un tercer nivel mucho más especializado, el cual generalmente se encuentra enfocado a la gama superior. La distribución en Alemania se divide según los siguientes canales de distribución:

Tabla 21*Canales de distribución*

Canal de distribución	(%)
Comercio minorista tradicional	24.8
Hipermercados especializados	22
Cadenas de Tiendas no alimenticias	13
Autoservicios	11.7
Tiendas de descuento	11
Supermercados	7.9
Orden por correo	5.8
Tiendas por departamento	3.8

Fuente: Federal Statistical Office (Destatis)

Elaboración: Propia

Los tres principales grupos de distribución de Alemania son Metro, Rewe y Edeka/Ava. Las tiendas de descuento son el principal canal en la distribución de alimentos, registrando un crecimiento de aproximadamente 10.0% y generando el 40.0% de las ventas de alimentos totales. El crecimiento en el número de tiendas de descuento tales como Lidl y Aldi ha forzado a los distribuidores a una guerra de precios: riesgo de márgenes insuficientes disminuyen la modernización de tiendas de descuento y el desarrollo de nuevos conceptos de distribución.

La relación entre los distribuidores y sus abastecedores es aparentemente difícil, incluso ha llegado a ser más tenso. Se ha desarrollado una tendencia hacia la consolidación, y grupos tales como Karstadt-Quelle, Edeka-Tengelmann y tiendas de descuento como Wal-Mart han establecido una fuerte competencia resultando en una disminución de los márgenes de abastecedores.

Alemania es el país líder a nivel mundial en la organización de ferias y exhibiciones comerciales. Asistir a estos eventos es esencial para la empresa a fin de lograr reconocimiento, descubrir a su competencia, encontrar nuevos clientes y desarrollar fidelidad entre los clientes antiguos. Una exhibición como punto de referencia es EUROSHOP, la principal exhibición de distribución minorista mundial, con casi 1500 expositores.

Las ciudades, los cuales albergan las principales ferias comerciales internacionales son Köln (Colonia), Düsseldorf, Frankfurt, Hannover, München, Nürnberg, Berlin, Leipzig, Stuttgart, Hamburg y Essen. En cuanto al transporte marítimo, los principales puertos son Hamburg, Rostock, Bremen y Duisburg (puerto fluvial).

El aeropuerto de Frankfurt, el más importante, asegura el 70.0% de la carga aérea. Los otros aeropuertos internacionales importantes son München, Stuttgart y Düsseldorf.

d. Medios de Transporte

Según Santandertrade (2016):

Principales medios de transporte

El transporte por carretera es el más utilizado para las mercancías. En efecto, 268 millones de toneladas de mercancía se transportan por mar cada año en Alemania frente a los 2.767 millones de toneladas transportados por carretera.

En las autopistas hay una tasa vigente desde 1995 para los vehículos industriales con un peso total autorizado superior a las 12 toneladas. Las tarifas se clasifican por día, semana, mes o año, y al abonarlas se obtiene un certificado que el conductor debe presentar.

Por vía marítima

Puertos

Puerto de Hamburgo

Puerto de Bremen

Puerto de Rostock

Puerto de Lübeck

Puerto de Kiel

Puerto de Wilhelmshaven

Profesionales del transporte

DHL

Maersk

Schenker

Administración del transporte

Ministerio de transporte (en Alemania)

Por vía aérea

Aeropuertos

Aeropuerto de Berlín

Profesionales del transporte

Listado de compañías aéreas de Alemania

Administración del transporte

Aviación Civil de Alemania

Por vía terrestre

Profesionales del transporte

Schenker

DHL

TNT (en Alemania)

Administración del transporte

DEGES

Por vía férrea

Profesionales del transporte

DHL

Fedex

UPS

Schenker

Administración del transporte

Autoridad Ferroviaria Federal (en inglés)

II.5. Perfil del Consumidor

Tendencias del consumidor

Los altos ingresos económicos y el continuo proceso de envejecimiento de la población alemana, han producido cambios importantes en sus hábitos de

consumo de alimentos, inclinándose por las dietas saludables que incluye frutas (entre ellas la uva). La incorporación de la mujer a la fuerza de trabajo, ha motivado que, actualmente, la familia alemana promedio no está dispuesta a gastar más de 15 minutos en la preparación de comidas en el hogar, hecho que ha generado preferencia por productos fáciles de preparar y de consumir, entre ello se encuentra las frutas. Esto explica, en buena medida, la expansión de la demanda de frutas y ensaladas pre-cortadas en este mercado.

Los consumidores alemanes conceden gran valor a atributos como la frescura y la inocuidad en las frutas (cumple el requisito la uva), lo que ha generado un mayor interés. Los principales aspectos que influyen en la decisión de compra son: el sabor, la facilidad de consumo, el aspecto externo, relación precio/calidad y las características saludables del producto.

Alemania es un mercado masivo para productos de clima templado y del mediterráneo, especialmente caducifolios bayas y uvas. Los productos exóticos (incluida la uva) registran los mayores niveles de demanda durante los meses de invierno, especialmente antes de festividades como la Navidad, el Año Nuevo y la Semana Santa. De acuerdo al calendario de la cosecha la uva peruana participa en dos eventos importantes Navidad y Año Nuevo.

Se calculó un PBI per cápita de consumo de uva Red Globe en el mercado de 4.98 Kilogramos por un consumidor residente en Alemania.

a. Segmentación Demográfica

Tabla 22

Perfil demográfico

Población (2015)	81,413,150 habitantes
Capital	Berlín
Otras ciudades	Frankfurt, Dusseldorf, Hamburgo, Múnich
Crecimiento población (2015)	-0,17%
Densidad demográfica (2015)	226,5 hab/km ²
Pirámide de edad (2015)	0-14: 12,88% 15-64: 65,67% >65: 21,45%
Distribución por sexos (2015)	Hombres: 49,1%

Grupos étnicos	Mujeres: 50,9%
Religión	Alemanes, turcos, otros
Idioma	Protestantes, católicos, otros
Moneda	Alemán
	Euro

Fuente: Banco mundial
Elaboración: Propia

b. Segmentación Geográfica

Tabla 23

Perfil económico

PERFIL ECONÓMICO	AÑO 2014
Datos generales	PIB: \$ 3,748 trillones Crecimiento real del PIB: 1,6% PIB per cápita: 46.200\$
PIB por sectores	Agricultura: 0,7% Industria: 30,4% Servicios: 68,9%
Población ocupada por sectores	Agricultura y pesca: 1,6% Industria: 24,6% Servicios: 73,8%
Tasa de paro	5%
Tasa de inflación	0.80%

Fuente: Pro ecuador
Elaboración: Propia

c. Segmentación Psicográfica

En el periodo 2010, el sector alimentos y bebidas no alcohólicas se ubicó en el cuarto lugar del ranking de mayor importancia, detrás de vivienda, transporte y otros productos y servicios. Este sector significó el 11.5% de egresos del consumidor alemán en 2000 y 11.4% en 2005 y 2007, estimándose en 11.3% para el periodo 2015.

Esta deducción se ha visto debido a que los consumidores son cuidadosos en cuanto al aumento de precios de los productos y que la calidad casi se mantiene sin notar al cambio de mejora, esto ha permitido que la compra de alimentos y bebidas tengan un incremento como sucedió en las tiendas de descuento como Aldi y Lidl y también en las grandes cadenas minoristas

como Penny y Plus, que son los comercios que ofrecen productos con precios bajo con relación a su competencia.

Con lo que respecta a los gastos en vestimenta y calzado se ha notar una disminución de 6.0% de sus gastos totales del consumidor en el periodo 2000 a 5.4% en 2005, 5.2% en 2007 y se estima para el periodo 2010 y 2015, 4.9% y 4.4% correspondientemente.

Tabla 24

Alemania: Compras del consumidor en un período de cada 5 años (2000-2015) Billones de Euros.

Rubro	2000	2005	2010	2015
Alimentos y bebidas sin alcohol	148.6	149.8	145.3	151.3
Bebidas alcohólicas y Tabaco	45.2	46.7	45.4	47.7
Vestimenta y calzado	78.2	70.3	62.5	59.4
Vivienda	299.6	318.1	321.2	349.9
Art. del hogar y servicios médicos	53.3	59.6	62.9	71.4
Transporte	177.3	177.7	169.6	173.6
Comunicaciones	32.2	36.7	39.8	44.8
Ocio y recreación	130.4	124.5	118.8	121.1
Educación	8.9	9.1	8.8	9.1
Hoteles y catering	73.9	69.1	64.4	64
Otros productos y servicios	143.4	157	158.7	173.1
TOTAL	1,292.80	1,309.80	1,278.70	1,343.60

Fuente: Euromonitor

Elaboración: Propia

II.6. Medición del Mercado

Mercado potencial

Tabla 25

Cantidad total que importa del mundo uva Red Globe (toneladas)

Exportadores	2011	2012	2013	2014	2015
	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada
Mundo	299.702	296.292	318.685	313.996	326.83

Fuente: TRADEMAP

Elaboración: Equipo

Tabla 26*Cantidad total que importa desde Perú uva Red Globe (toneladas)*

Exportadores	2011	2012	2013	2014	2015
	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada	Cantidad importada
Perú	3.692	4.472	4.664	10.292	9.8

Fuente: TRADEMAP
Elaboración: Equipo

Tabla 27*Valor total que importa del mundo uva Red Globe*

Exportadores	Valor importado en 2011	Valor importado en 2012	Valor importado en 2013	Valor importado en 2014	Valor importado en 2015
Mundo	679.864	629.732	699.22	726.207	658.955

Fuente: TRADEMAP
Elaboración: Equipo

Tabla 28*Valor total que importa desde Perú uva Red Globe (millones de dólares)*

Exportadores	Valor importada en 2011	Valor importada en 2012	Valor importada en 2013	Valor importada en 2014	Valor importada en 2015
Perú	10.576	12.514	13.991	29.351	20.27

Fuente: TRADEMAP
Elaboración: Equipo

Tabla 29*Valor unitario que importa del mundo uva Red Globe*

Exportadores	2011	2012	2013	2014	2015
	Valor unitario, Dólar /Toneladas	Valor unitario, Dólar /Toneladas	Valor unitario, Dólar /Toneladas	Valor unitario, Dólar /Toneladas	Valor unitario, Dólar /Toneladas
Mundo	2.268	2.125	2.194	2.313	2.016

Fuente: TRADEMAP
Elaboración: Equipo

Tabla 30

Valor unitario que importa desde Perú uva Red Globe

Exportadores	2011	2012	2013	2014	2015
	Valor unitario, Dólar /Toneladas				
Perú	2.865	2.798	3.000	2.852	2.068

Fuente: TRADEMAP

Elaboración: Equipo

Tabla 31

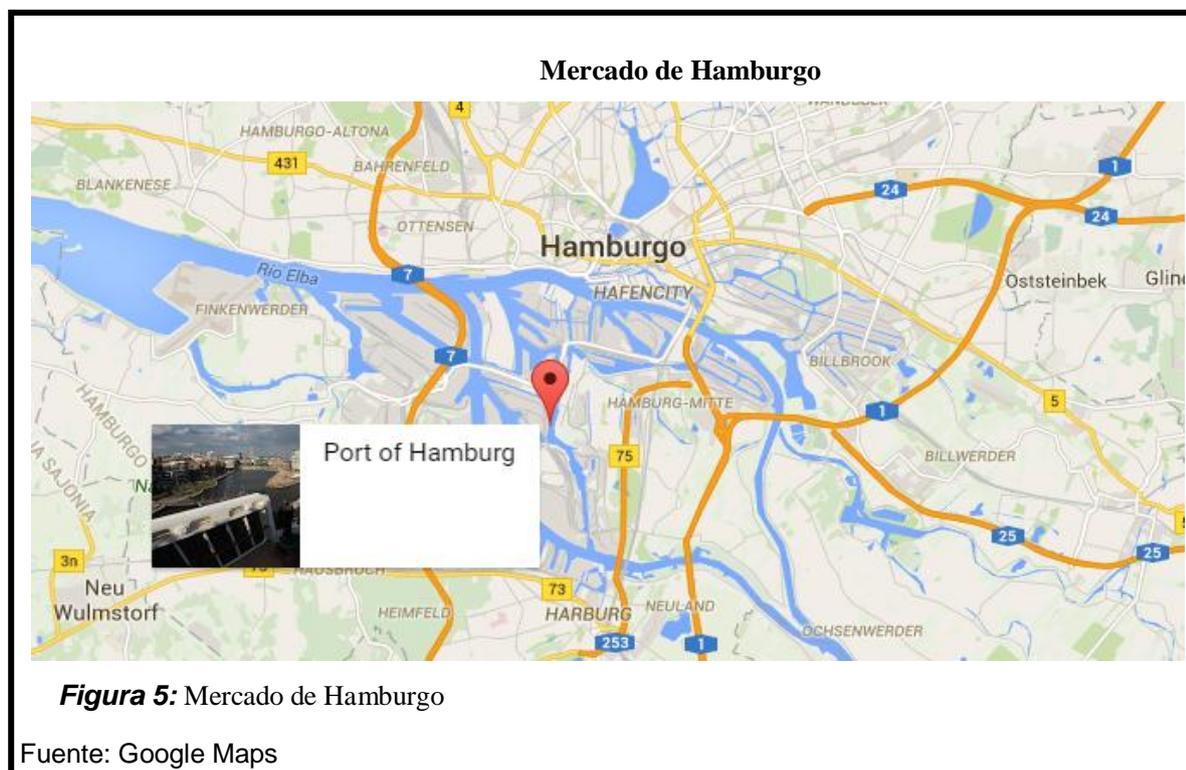
Importaciones de uva peruana del mercado de Alemania

Indicadores	Importación Valor a la EU (EURO) / Tasa FOB		Importación Volumen a la EU (Kg) / Tasa FOB	
	Perú		Perú	
Socio	2014	2015	2014	2015
Declarante				
Alemania	3,090,676	2,385,968	1,206,000	1,295,000

Elaboración: Propia

Fuente: European Commission, export helpdesk

Mercado objetivo



Empresa distribuidora de uva en el mercado de Alemania ubicada en Hamburgo.

PORT INTERNACIONAL GMBH

Se centra en fruta frescas de todos los continentes de la Tierra. Su especialidad es la importación directa de fruta frescas desde todo el mundo. En su carpeta de clientes están vendedores al por mayor y cadenas de vendedores de alimentos al por menor de toda Europa.

Cuenta con 140 años de experiencia la empresa Port en el comercio de fruta, en el cual le convierte en uno de los líderes en los servicios relacionados con la fruta en Europa.



Localización



Figura 7: Dirección de la empresa PORT INTERNACIONAL GMBH

Dirección: Lippeltstrasse 1 20097, Hamburgo – Alemania

Teléfono: +49 04 03 01 00 00

Fuente: Google Maps

Empresa distribuidora de uva en el mercado de Alemania ubicada en Hannover.

HIGH-TECH TRADE INTERNACIONAL

High Tech comercio Internacional Inc. ha estado en el negocio durante los últimos 20 años. Tiene una muy buena red internacional y grupo de expertos y especialistas de importación de frutas.

Información de comercio exterior



Figura 8: Zona importadora y exportadora HIGH-TECH TRADE INTERNATIONAL

Fuente: Europages

Localización

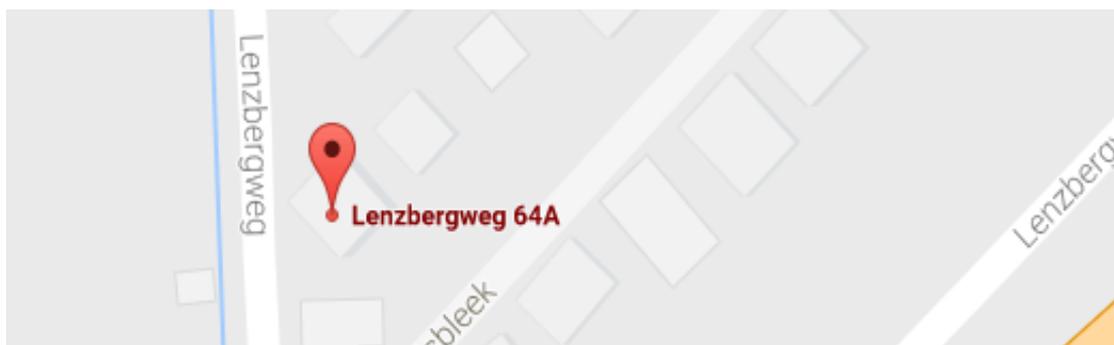


Figura 9: Dirección de la empresa HIGH-TECH TRADE INTERNATIONAL

Dirección: Lenzbergweg 64 A 30519, Hannover - ALEMANIA.

Teléfono: +49 51 18 48 55 83

Fuente: Google Maps

Empresa distribuidora de uva en el mercado de Alemania ubicada en Berlín.

FRUIT MATICS FOR IMPORT & EXPORT

Fruit matic es una empresa que se ha unido como un compuesto de varios importadores, personal de ventas y gerente de servicio del comercio internacional de productos frescos. Muchos años de experiencia y conocimiento específico viene todos sus socios y clientes se benefician.



Tabla 32

Empresas peruanas exportadoras de uva Red Globe al mercado de Alemania en el año 2015.

Exportador	FOB (\$)	Peso neto (Kg)	Peso bruto (Kg)	Puerto de origen	Puerto de destino
Sociedad agrícola Rapel S.A.C.	2,211,517	784,928	863,284	PAITA – PERÚ	DEHAM – ALEMANIA
Agrícola Don Ricardo S.A.C.	241,414	86,595	107,950	CALLAO – PERÚ	DEHAM – ALEMANIA
Polar Fruit Internacional S.A.C.	114,000	74,784	81,080	PAITA – PERÚ	DEHAM – ALEMANIA
Agrosur el milagro S.A.C.	34,200	18,696	20,570	PAITA – PERÚ	DEHAM – ALEMANIA
Uvas del norte S.A.C.	29,640	18,696	20,976	PAITA – PERÚ	DEHAM – ALEMANIA

Fuente: La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT)
Elaboración: Propia

Se eligió a estas empresas peruanas como principales competidoras por qué el motivo que también exportan al mercado de Alemania, nuestra principal y primera competencia se encuentra la empresa Sociedad agrícola Rapel S.A.C. con un valor FOB de 2,211,517 dólares.

II.8.Mix Marketing

El producto

La uva es un producto que tiene gran demanda en los mercados internacionales especialmente en Alemania por ser un producto muy nutritivo con alto contenido de vitaminas y proteínas, además de ser consumida como fruta fresca o como fruto seco, se emplea en la elaboración de vinos entre otros. Entre los nutrientes que aportan las uvas destacan los azúcares y las vitaminas. Los primeros (sobre todo glucosa y fructosa) aportan calorías al organismo, mientras que las segundas (ácido fólico y vitamina B6) intervienen en la producción de glóbulos rojos y blancos, en la síntesis de material genético y la formación de anticuerpos del sistema inmunológico.

Tabla 33*Información nutricional por consumo de 100 g*

Composición por 100 gramos de porción comestible	Uva
Calorías	67
Hidratos de carbono (g)	15.5
Fibra (g)	0.4
Potasio (mg)	320
Magnesio (mg)	4
Calcio (mg)	4
Vitamina B6 (mg)	0.1
Provitamina A (mcg)	3
Ácido fólico (mcg)	26

Fuente: Asociación macroregional de productores para la exportación (AMPEX)
Elaboración: Propia

Precio. El precio de la uva en el mercado internacional de Alemania con relación a sus importaciones de Perú a una tenido una variación en lo que respecta a últimos años desde el 2011 – 2015 el último año legando a un precio aproximadamente de 2.068 por hectárea un promedio de \$ 2 dólares por kg aproximadamente en los siguientes cuadros podemos apreciar el comportamiento del precio de la uva fresca de variedad Red Globe durante los últimos años.

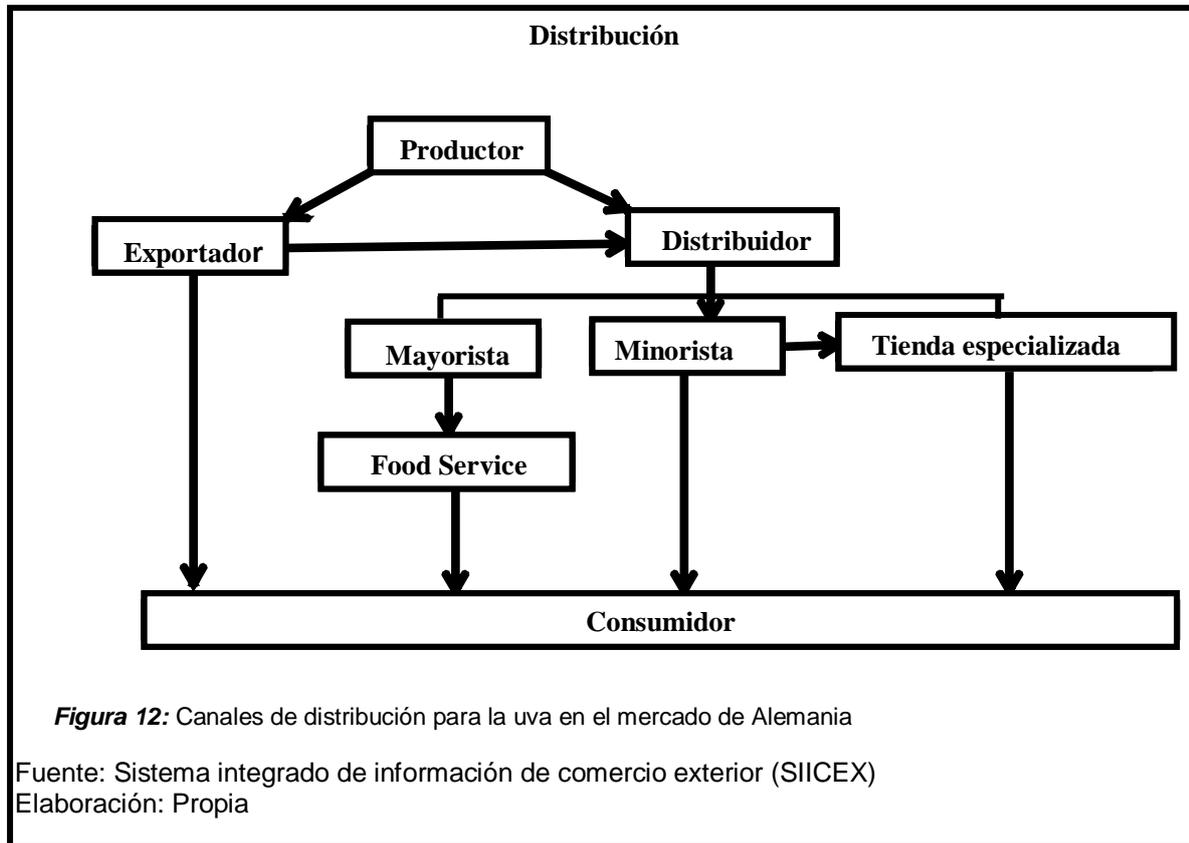
Tabla 34*Valor unitario en Kg. en valor FOB que importa desde Perú uva Red Globe*

Exportadores	2011 Valor unitario (FOB) Dólar /Kg.	2012 Valor unitario (FOB) Dólar /Kg.	2013 Valor unitario (FOB) Dólar /Kg.	2014 Valor unitario (FOB) Dólar /Kg.	2015 Valor unitario (FOB) Dólar /Kg.
Perú	2.87	2.80	3.00	2.85	2.07

Fuente: TRADEMAP
Elaboración: Propia

Plaza. La comercialización de uva en el mercado de Alemania, son comercializados mayormente en los supermercados se distribuyen principalmente a través de retails convencionales, (supermercados, tiendas de descuento y especializadas).

La uva Red Globe, será negociada a través de una selección de empresas importadoras de frutas y principalmente sería y responsable que luego que realizar un análisis de las empresas la cual que ha podido determinar que la empresa con mayor confiabilidad.



Promoción. Principalmente para promocionar nuestro producto se ha determinado que gran importancia tiene las ferias internacionales es ahí donde generamos contactos directo y realizar negociaciones posteriormente.

Capítulo III: La gestión exportadora

III.1. Análisis de costo de producción

a. Costo de producción

Tabla 35

Costo de mantenimiento por hectárea

Ti- po	Item	Tipo Producto /Labor	Producto	Unid. Med.	Cant.	Precio Unit.	Costo Total
		Fertilizantes	Úrea	Kg.	150	1.44	S/.216.00
			Fosfato diamónico	Kg.	250	2.17	S/.542.50
			Sulpomag	Kg.	250	1.77	S/.442.50
	1.		Guano corral	Kg.	1,000	0.14	S/.140.00
	I	Total Fertilizantes					S/.1,341.00
C	N	Agroquímicos	Cianamida	1	4	41.21	S/.164.84
O	S		hidrogenada				
S	U		Azufre	Kg.	2	22.85	S/.45.70
T	M		Triadimefon	1	0.3	191	S/.57.30
O	O		Acidificante con	1	0.36	28	S/.10.08
	S		indicador de pH				
D			Tebuconazote	1	0.1	260	S/.26.00
I		Total Agroquímicos					S/.303.92
R	Total Insumos						S/.1,644.92
E	2.	Preparación de	Cultivado, rayado	Hora/ máq.	6	100	S/.600.00
C	MAQUI-	terreno					
T	NARIA,	Total Labores Culturales					S/.600.00
O	EQUIPO	Labores	Cultivado, rayado	Hora/ máq.	12	100	S/.1,200.00
	Y	Culturales					
	YUNTA		Gradeo	Hora/ máq.	2	100	S/.200.00
		Total Labores Culturales					S/.1,400.00
		Total Maquinaria, Equipo y Yunta					S/.2,000.00
		Labores	Fertilización	Jornal	7	35	S/.245.00
		Culturales					
			Poda	Jornal	16	35	S/.560.00
			Sarmanteo	Jornal	7	35	S/.245.00
			Amarre sarmientos	Jornal	8	35	S/.280.00
			Aplicaciones	Jornal	17	35	S/.595.00
			Deshierbo	Jornal	24	35	S/.840.00
			Despique	Jornal	8	35	S/.280.00
			Desbrote, deshoje	Jornal	10	35	S/.350.00
			Riego	Jornal	5	35	S/.175.00
			Guardiana	Jornal	25	35	S/.875.00
			Limpia, quema	Jornal	14	35	S/.490.00
			para poda				
		Total Labores Culturales					S/.4,935.00
		Total Mano de Obra					S/.4,935.00
		Total Costo Directo					S/.8,579.92

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A.

Elaboración: Propia

Tabla 36*Total costos de producción mantenimiento*

Costos de Producción Mantenimiento	Total
Insumos	S/.1,644.92
Maquinaria, equipos y yunta	S/.2,000.00
Mano de obra	S/.4,935.00
Total Costos de Producción Mantenimiento	S/.8,579.92

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A.

Elaboración: Propia

En costo de producción se considera únicamente el costo de mantenimiento (por hectárea) ya que a la empresa agrícola San Juan S.A. tiene sus plantaciones de uva Red Globe instaladas por lo tanto no se tendrá en cuenta costos de instalación (plantaciones de uva Red Globe nuevas).

Tabla 37*Costos directos de producción*

Costos Directos de Producción	Total
Costos de Instalación	0
Costos de Mantenimiento	S/.8,579.92
Total Costos de Producción Directos	S/.8,579.92

Fuente: Empresa Agrícola San Juan S.A.

Elaboración: Propia

Tabla 38*Rendimiento de uva Exportada 2013 – 2014 – Empresa agrícola San Juan S.A.*

Variedad	Rendimiento Export./Ha 2014	Rendimiento Export./Ha 2013
Red Globe	37,915 Kg.	38,181 kg.
Thompson Seedless	29,803 kg.	34,699 kg.
CrimsonSeedless	21,363 kg.	23,352 kg.
CrimsonSeedless 1	7,632 kg.	-
Superior	30,955 kg.	-
Superior 1	7,970 kg.	-
Centenial	21,503 kg.	32,540 kg.
ChimentiGlobe 1	5,354 kg.	-

Nota: Mercado nacional 25% = 12,638 Kg; Mercado internacional 75% = 37,915 Kg.; Total de rendimiento uva Red Globe (por hectárea) = 50553 Kg.

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

b. Costos y Gastos de exportación

Como en cualquier actividad comercial, lo primero será saber si podrá alcanzar un precio de venta que sea aceptable para el comprador y que a usted le deje una ganancia suficiente. Es importante determinar los costos para la importación porque así podemos ver el nivel de utilidad que estamos obteniendo por la venta de nuestro producto al exterior.

A continuación, la relación de los insumos más importantes para un envase y embalaje adecuado para la exportación de uvas.

Del envase (primario y secundario)

Envase primario

Para la exportación de uva solo se está tomando como envase primario las “Bolsas Polybag” que son las bolsitas que contienen al producto, la cantidad que contienen es 0.5 kg por bolsa.

Material/ Insumo	Precio unitario	Cantidad	Precio Total
Bolsa Polybag Plus	S/.0.07	2300	S/. 161.00
TOTAL	S/.0.07	2300	S/. 161.00

Elaboración: Propia

Envase Secundario

Como envase secundario se está tomando el papel gofrado ya que es absorbente a la humedad del producto al estar en contacto directo con la “Bolsa Polybag”

Material/ Insumo	Precio unitario	Cantidad	Precio Total
Papel gofrado absorbente	S/.0.20	2300	S/. 460.00
TOTAL	S/.0.20	2300	S/. 460.00

Elaboración: Propia

Del embalaje

Para el embalaje estamos usando los siguientes materiales.

Material/ Insumo	Precio unitario	Cantidad	Precio Total
Caja	S/. 0.40	2300	S/.920.00
Cartón Corrugado 37 x 47 cm	S/. 0.80	2300	S/.184.00
Gestión	S/. 3600.00	1	S/.3600.00
Papel Fruta	S/. 0.70	4600	S/.322.00
TOTAL			S/. 5026.00

Elaboración: Propia

El peso de 8.2kg por cada caja más 0.87kg por caja.

Unidad de carga: Para cada unidad de carga estamos utilizando los siguientes insumos.

MATERIAL/ INSUMO	Precio unitario	Cantidad	Prec. Total
Pallet	S/. 10.00	20	S/. 200.00
Zunchos	S/. 140.00	1	S/. 140.00
Materiales para Embalaje	S/. 625.00	1	S/.625.00
Paletizado-Enzunchado	S/. 2400.00	1	S/.2400.00
TOTAL			S/. 3365.00

Elaboración: Propia

Permitiendo un paletizaje de 114 cajas, en la presentación de 8.2 Kg. por pallet sin exceder la altura requerida en un contenedor Reefer. Cada paleta tendrá 114 cajas con un peso de 8.2 kg de uvas red globe y 0.87 kg del peso de la caja, por lo que la paleta estará soportando un peso de 1033.98 kg., (está cantidad no excede a el máximo soportado por la paleta que es 1500kg).

De lo anterior se dedujo que el costo general del envase y embalaje será el siguiente

MATERIAL /INSUMO	PRECIO	CANT.	PRECIO TOTAL	ANUAL
Cajas	S/. 0.40	2300	S/. 920.00	S/. 3,680.00
Pallet	S/. 10.00	20	S/. 200.00	S/. 800.00
Papel gofrado	S/. 0.20	2300	S/. 460.00	S/.1,840.00

Bolsa polybag	S/. 0.07	2300	S/. 161.00	S/. 644.00
Cartón corrugado	S/. 0.08	2300	S/. 184.00	S/. 736.00
Material de embalaje	S/. 625.00	1	S/. 625.00	S/. 2,500.00
Papel fruta	S/. 0.07	4600	S/. 322.00	S/.1,288.00
Zunchos y rótulos	S/. 140.00	1	S/. 140.00	S/.560.00
Gestión	S/. 3,600.00	1	S/. 3,600.00	S/. 14,400.00
Paletizado enzunchado manipuleo	S/. 2,400.00	1	S/. 2,400.00	S/. 9,600.00
TOTAL			S/. 9,012.00	S/. 36,048.00

Elaboración: Propia

Mano de obra directa			
Puesto	Cantidad	Sueldo mensual	Sueldo anual
Jefe de producción	1	S/. 2.200,00	S/. 15.400,00
Asistente de producción	1	S/. 1.000,00	S/. 7.000,00
Obreros	12	S/. 1.500,00	S/. 10.500,00
Total	2	S/. 3.200,00	S/. 32.900,00

Elaboración: Propia

COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN			
	Cantidad	Sueldo/ mensual	Sueldo/anual
Jefe de almacén	1	S/. 2.100,00	S/. 14.700,00
Supervisor de mantenimiento	1	S/. 1.300,00	S/. 9.100,00
Jefe de planta	1	S/. 2.200,00	S/. 15.400,00
Supervisor de control de calidad	1	S/. 1.600,00	S/. 11.200,00
Supervisor de planta	1	S/. 1.600,00	S/. 11.200,00
TOTAL			S/. 61.600,00

Elaboración: Propia

Gastos Administrativos			
Cargos	Cantidad	Sueldo mensual	Sueldo total
Gerente general	1	S/. 10.000,00	S/. 130.000,00
Administrador	1	S/. 3.500,00	S/. 45.500,00
Asistente administrativo	1	S/. 2.400,00	S/. 31.200,00
Contador	1	S/. 3.000,00	S/. 39.000,00
Asistente contable	1	S/. 1.800,00	S/. 23.400,00
Secretaría ejecutiva	1	S/. 1.500,00	S/. 19.500,00
TOTAL			S/. 288.600,00

Elaboración: Propia

Indicadores	Monto Anual
Mano de obra directa	S/. 32.900,00
Materia prima	S/. 17.159,84
C.I.F	S/. 36,048.00
Costo total de producción	S/. 86,107.84
Gastos administrativos	S/. 288.600,00
Costo total de producción + Gast. Adm.	S/. 384.625,44
Utilidad	S/. 153.850,18
Costo total EXW	S/. 538.475,62
Operadores logísticos	S/. 21.977,20
Costo total FOB	S/. 560.452,82

Elaboración: Propia

c. Selección del precio de exportación

La técnica que se empleará para determinar precios de exportación es:

Pricing (Determinaciones de Precio con Base en el Mercado /Competencia)

Tabla 39

Los 5 principales países exportadores de uva Red Globe al mercado de Alemania

Exportadores	2011	2012	2013	2014	2015
	Valor unit., Dólar /Kg.				
Italia	1.90	1.84	2.00	2.04	1.80
Sudáfrica	2.70	2.44	2.77	2.83	2.18
España	2.22	2.43	2.44	2.72	2.31
Chile	2.75	2.44	2.29	2.52	2.45
Grecia	2.18	1.93	1.94	2.05	1.70
Perú	2.86	2.79	3.00	2.85	2.10

Nota: En el 2015 bajo el precio por motivo de plaga que se presentó en Perú.

Fuente: Trademap
Elaboración: Propia

Tabla 40*Determinación del precio en soles y dólares de la uva Red Globe*

		SOLES	DÓLARES
Costo Total de Produccion	S/. 96,025.44	S/. 1.30	\$ 0.39
Gastos Administrativos	S/. 288,600.00		
Costo Total de Produccion + Gast Adm	S/. 384,625.44	S/. 5.20	\$ 1.56
Utilidad	S/. 153,850.18		
Costo Total Exw	S/. 538,475.62	S/.7.28	\$ 2.18
Op. Log	S/. 21,977.20		
FOB	S/. 560,452.82	S/. 7.57	\$ 2.27

Fuente: Trademap
Elaboración: Propia

Se seleccionó el precio de la uva Red Globe al mercado de Alemania, en cual se trabajó con el valor unitario es de 2.27 dólares americanos por kilogramo, el valor se desarrolló a base de los precios del mercado de la competencia.

d. Modalidad de Pago

En la negociación y términos con el cliente se llegó a un acuerdo en el medio de pago será la carta de crédito, para una transacción segura, ambas partes estamos conforme con dicho termino.

Modalidades de Pago Internacional

Formas de Pago

Luego de fijar el valor de venta de la exportación las partes determinan la forma de pagar. Estas pueden ser:

Adelantado = Primero el dinero y después la carga.

Diferido = Primero la carga y después el dinero.

Mixto = Combinación de las anteriores.

Comentario:

Se utilizará la forma de pago mixto.

Pago Internacional

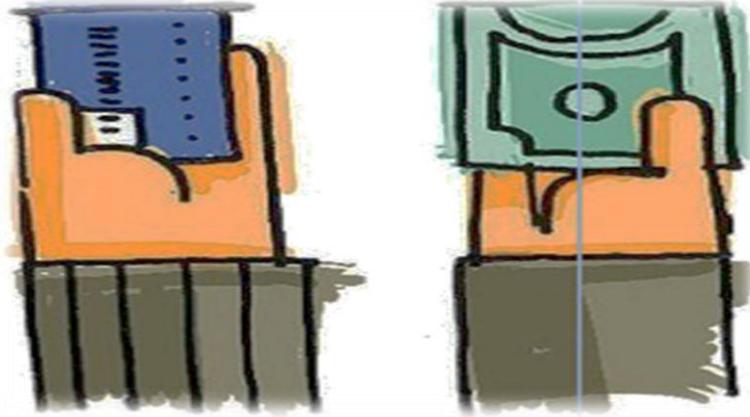


Figura 13: Modalidades de Pago

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ)

Riesgos

Es recomendable que el exportador solicite una póliza de seguros del tipo Seguro de Crédito a la Exportación (SECREX), que cubre el riesgo de no pago por parte del importador, con lo cual el exportador podrá realizar su operación con una mejor cobertura del riesgo financiero.

Utilizaremos o trabajaremos con cartas de Créditos para mayor seguridad:

Cartas de Crédito

Es la modalidad más utilizada en el mundo del comercio exterior y abarca a la mayoría de casos de comercio de mercaderías en el mundo entero. Es similar a los documentos en cobranza, solo que en este caso los bancos sí tienen responsabilidad por la idoneidad de los documentos, para lo cual deben dar su visto bueno antes de proceder a la autorización de pago.

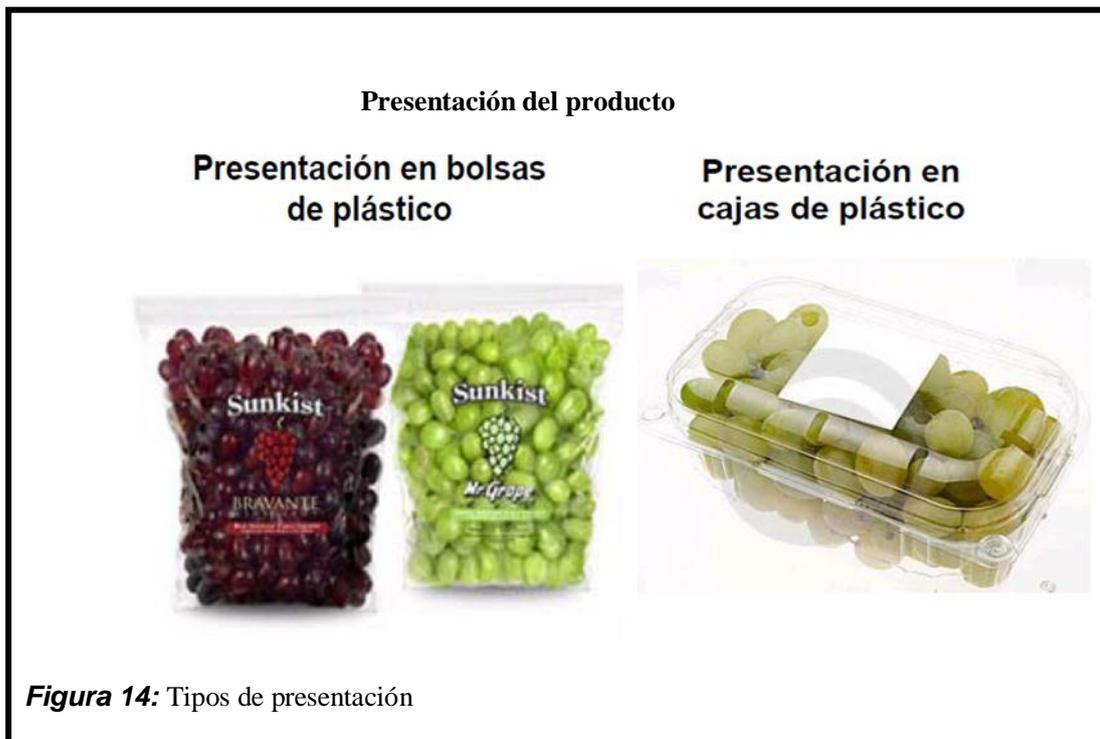
III.2. Distribución física internacional

a. Características de la carga

Presentación del producto

En la actualidad existe una gran variedad de envases y embalajes para la comercialización de uvas de mesa de acuerdo a los requerimientos del mercado. Para la venta al por mayor, el empaque más usado son las cajas de cartón, contenedores reciclables de plástico o bolsas de 16, 18, 19, 20 y 21 libras.

En lo que respecta a la venta del producto al por menor se utilizan bolsas de plástico de dos libras aproximadamente y cajas reciclables de plástico corrugado.



El envase. La calidad de la uva que llega al consumidor que es el mercado internacional Alemania depende mucho de envase, este debe der apropiado para que pueda solucionar problemas fisiológicos de la fruta durante su transporte ayudando mucho a su conservación como su precio final en el mercado de destino.

Las uvas serán enviadas con bolsas plásticas.

Características técnicas del envase.

Para envasar nuestro producto se eligió las bolsas uveras importadas de Tailandia de la empresa LIANG HAH HENG INTERNATIONAL RUBBER CO. LTD, la misma que se dedica exclusivamente a la fabricación y comercialización de distintos tipos de embalajes y envases para frutas. Este tipo de envase además de ofrecer mayor facilidad durante el envasado garantiza que el producto llegue en óptimas condiciones a su destino. Sus principales características son:

Excelente resistencia técnica y química

Muy buena resistencia al impacto

Es sólido, translucido, casi opaco.

Es flexible, un a bajas temperaturas

Envase



Figura 15: Modelo del envase para la exportación de la uva

Embalaje El embalaje para este tipo de carga será en cajas de cartón corrugadas

Para el embalaje de nuestro producto se utilizarán cajas de cartón, pues brinda mejor protección a los envases que son nuestras bolsas uveras conteniendo nuestro producto la uva Red Globe.

Características y medidas de las cajas.

Este material no solo protege de la mejor manera el envío de las uvas, sino que también evita que pierdan humedad. Asimismo, las cajas deben tener ciertas aberturas que permitan la ventilación y circulación de aire.

Este tipo de cajas generar muchos beneficios como:

Flexibilidad en el proceso de fabricación.

Flexibilidad en el proceso de transporte.

Bajo costo de producción.

Es producto de reciclaje.

Presentación en cajas de cartón



Figura 16: Modelo de cajas de cartón para el embalaje de la uvas

Embalaje externo



Figura 17: Embalaje externo. Cajas de cartón cubiertas de cera

El diseño de las cajas de cartón permite guardar en un amplio espacio interno la uva fresca.

Permitiendo un paletizaje de 114 cajas, en la presentación de 8,2 Kg. por caja, sin exceder la altura requerida en un contenedor Reefer.

Este tipo de caja es la presentación favorita de los recibidores alemanes especialmente de las uvas Red Globe, por lo que hemos decidido exportarlas con este embalaje. Adicionalmente es un material que permite un rápido pre-frío.

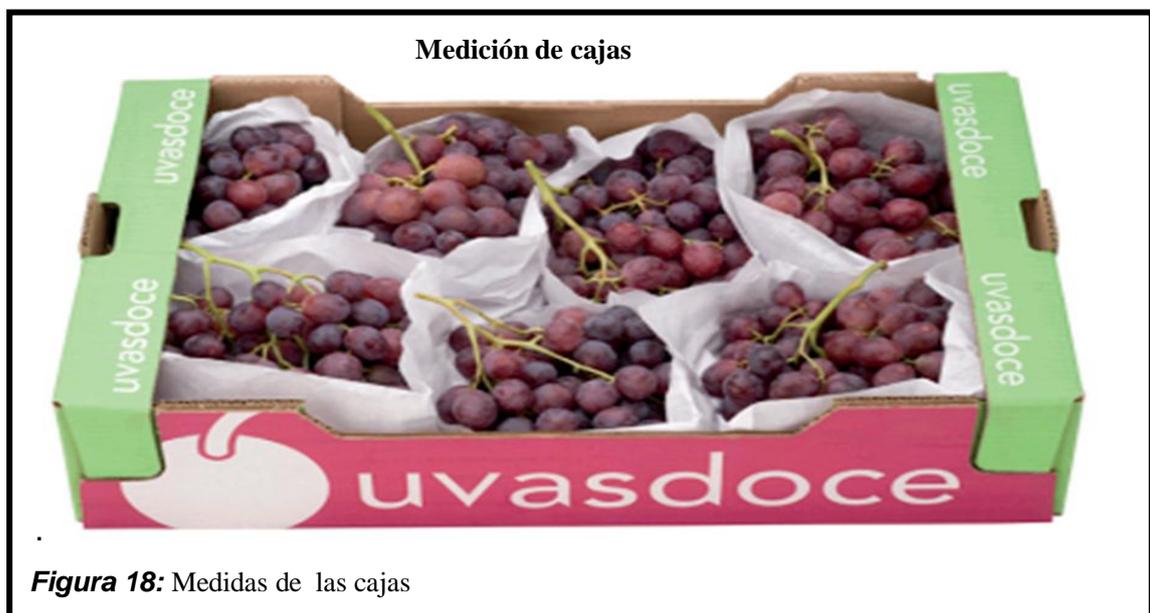


Figura 18: Medidas de las cajas

Esta caja cuenta con las siguientes Medidas: 50 cm largo x 40 cm ancho x 12 cm alto.

Caja: 50 x 40 x 12 cm

Largo: 50cm

Ancho: 40cm

Alto: 12cm

Peso: 870 gramos

Dimensión de caja

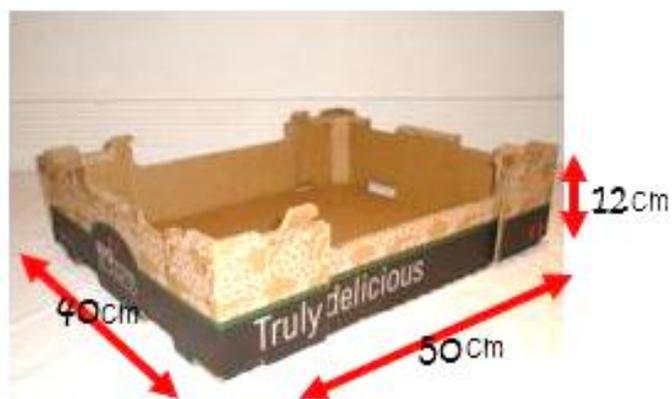


Figura 19: Dimensiones de las cajas

Nota: Esta caja contiene 8.2 kg de uvas frescas Red Globe.

Tipo de Contenedor a Utilizar:

Reefer High Cube

Largo: 11.56m

Ancho: 2.27m

Alto: 2.55m

Peso máximo: 29.15 TM

Volumen: 67 m³

Contenedor



Figura 20: Tipo de Contenedor

b. Condiciones de Venta

Tabla 41

Condiciones de Venta

TRANSPORTE	GRUPO	INCOTERM	SIGNIFICADO	
MULTIMODAL	E	EXW	En fábrica	
	F	FCA	Franco Transportista	
	C	CPT	Transporte Pagado Hasta	
	C	CIP	Transporte y Seguro Pagado hasta	
	D	DAT	Entrega en Terminal	
	D	DAP	Entrega en Lugar	
	D	DDP	Entrega Derechos Pagados	
	MARÍTIMO	F	FAS	Franco a Costado de Buque
		F	FOB	Franco a Bordo
		C	CFR	Costo y Flete
C		CIF	Costo, Seguro y Flete	

Fuente: Promperú
Elaboración: Propia

Comentario:

En la condición de venta se trabajará con el término Incoterms FOB, donde se aplica un solo transporte marítimo.

c. Análisis de Riesgo

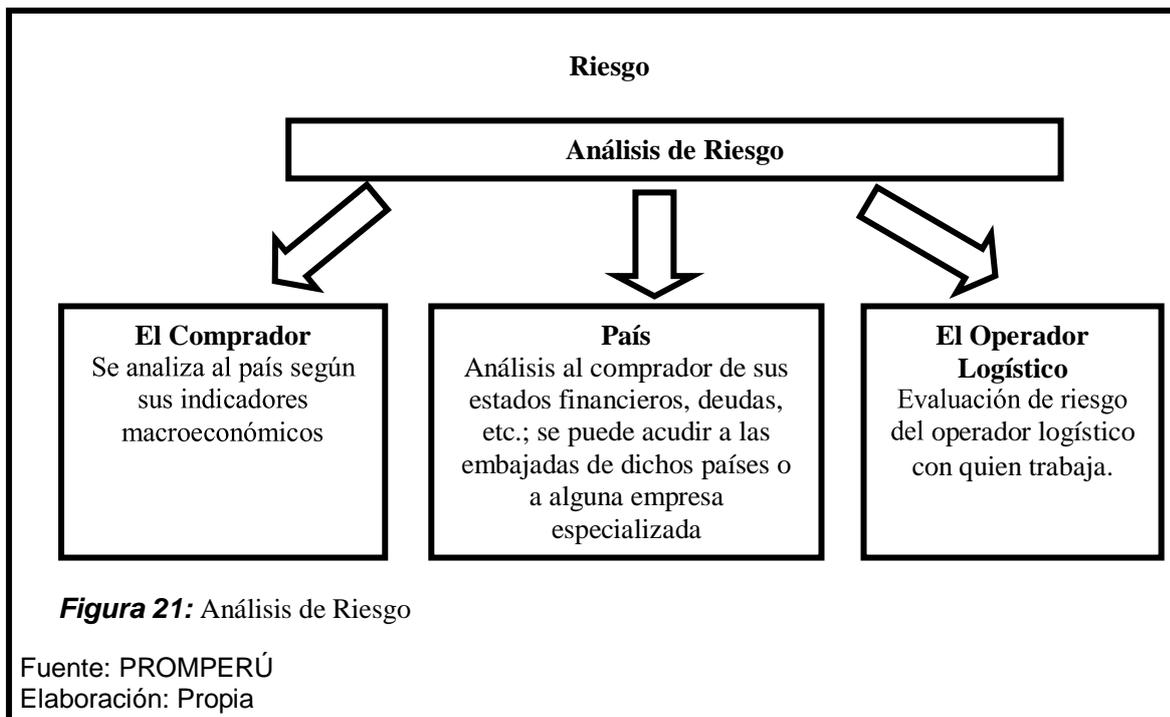


Figura 21: Análisis de Riesgo

Fuente: PROMPERÚ
Elaboración: Propia

III.3. Manejo Documentario

Documentos comerciales

Factura pro forma

La factura pro forma es un documento provisional emitido por el exportador con la finalidad de que el comprador disponga de información completa sobre los elementos que componen la operación.

Cuando las relaciones entre ambos son habituales la factura pro forma sustituye a la oferta comercial en la cual el exportador propone el precio y las condiciones de venta de la operación. Si la oferta ha sido aceptada por el comprador la factura pro forma sirve para que el exportador confirme todos los datos de la venta.

La factura pro forma también se utiliza en otras tres situaciones relacionadas con el comercio exterior:

Para acompañar el envío de muestras que no tienen valor comercial.

Para que el comprador tramite una licencia de importación.

Para solicitar la apertura de un crédito documentario al banco emisor (banco del comprador), cuando éste es el medio de pago elegido.

Es obligado que en la factura pro forma se incluya en el encabezamiento, de forma bien visible, la expresión pro forma para que no se confunda, en ningún caso, con la factura comercial. Generalmente las facturas pro forma no se numeran, ni tampoco es aconsejable firmarlas o sellarlas, salvo cuando lo solicite el cliente de forma explícita.

El contenido de la factura pro forma es similar al de la factura comercial.

Como mínimo, debe informar de lo siguiente:

Fecha de emisión.

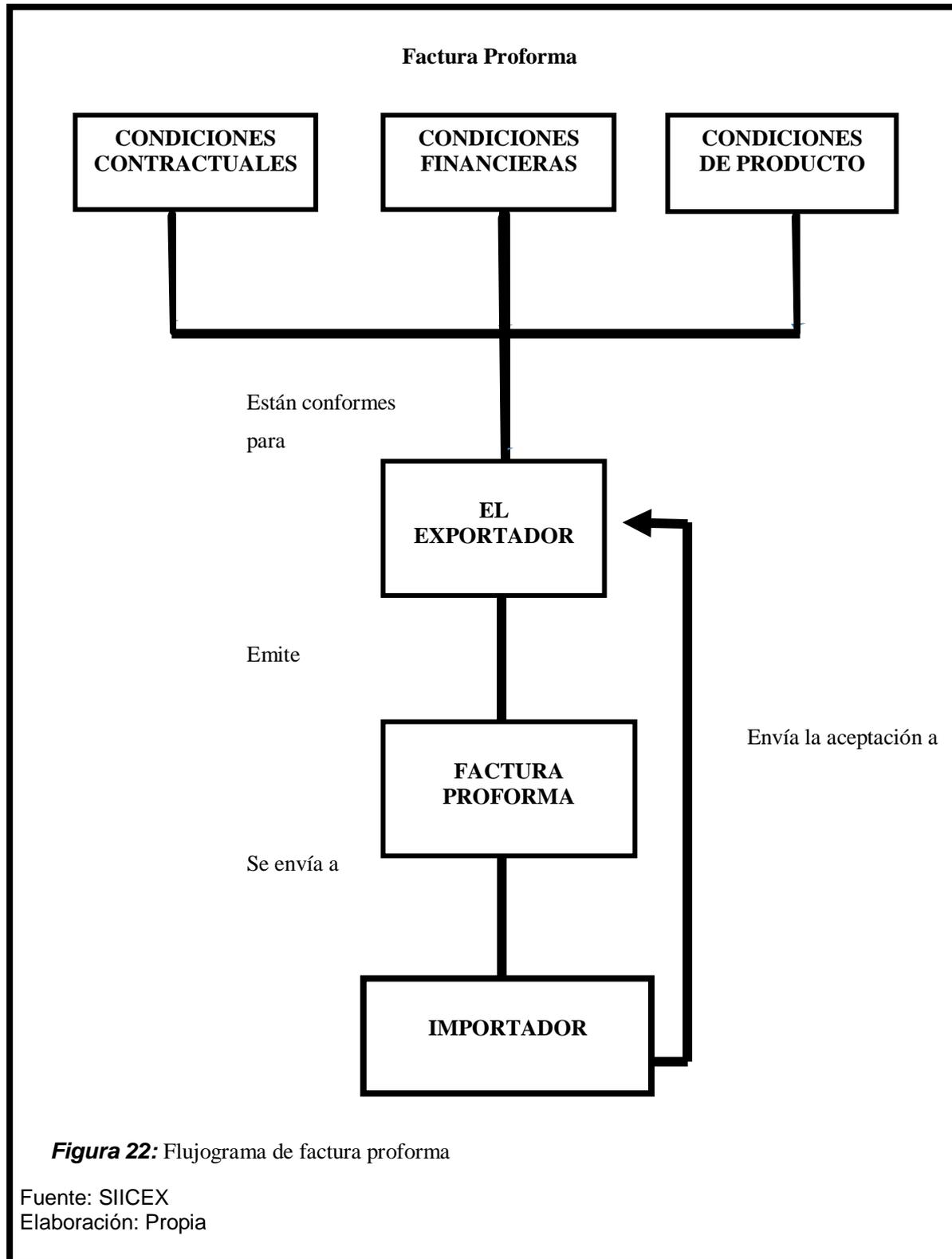
Nombre, domicilio e identificación fiscal (n° de IVA comunitario para ventas en la UE) del comprador (destinatario o consignatario).

Descripción precisa de la mercancía, con mención expresa de la cantidad (unidades) que se vende.

Precio unitario y precio total en el INCOTERM y divisa cotizados.

Número de bultos, peso bruto, peso neto y volumen.

Desglose de gastos de transporte y seguro, si son por cuenta del exportador, a efectos de calcular el valor estadístico y el valor comercial.



Formato Factura

		REFERENCIA: XXXXXXXXX FECHA: 20 de Junio de 2016 CONTRATO: 40000xxx FACTURA PROFORMA	
Nombre de la empresa: Agrícola San Juan S.A. Dirección de la empresa: Km. 56 Carretera Chonyoyape Teléfono: 074-433149			
Comprador Importador: Port International GMBH Dirección: Lippeltstrasse 1 20097, Hamburgo	Notificador Notificador: Port International GMBH Dirección: Lippeltstrasse 1 20097, Hamburgo	Consignatario CONSIGNATARIO: Port International GMBH Dirección: Lippeltstrasse 1 20097, Hamburgo	
	Descripción de la mercadería	Precio unitario	Total
PESO BRUTO: xxx PESO LIQUÍDO: xxx COND. DEL PAGO: CARTA DE CRÉDITO		VALOR ORIGEN: xxx FLETE: xxx SEGURO: xxx OTRAS DESPESAS: xxx VALOR TOTAL: xxx	
ORIGEN: PERÚ LOCAL EMBARQUE: Callao, Perú LOCAL DE ENTREGA: Hamburgo, Alemania TRANSPORTE: Marítimo COND. ENTREGA: INCOTERM			

Figura 23: Ejemplo de formato Factura Proforma

Fuente: SIICEX
 Elaboración: Propia

Factura comercial

Es el documento comercial más importante en una operación de exportación. Lo emite el exportador, una vez confirmada la operación de venta, para que el comprador satisfaga el importe de los productos y servicios que se suministran.

Además, es un documento contable que se utiliza como base para aplicar los derechos arancelarios al paso de las mercancías por las aduanas.

Los requisitos que deben contener las facturas están recogidos en el Real Decreto 1619/2012, de 30 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento por el que se regulan las obligaciones de facturación. En el artículo 6 del Reglamento se señalan los datos o requisitos que deben incluir las facturas y sus copias (artículo 7 para el caso de facturas simplificadas). Ejemplo de información a incluir:

Número y, en su caso, serie

Fecha de su expedición.

Nombre y apellidos, razón o denominación social completa, tanto del obligado a expedir factura como del destinatario de las operaciones.

Número de Identificación Fiscal

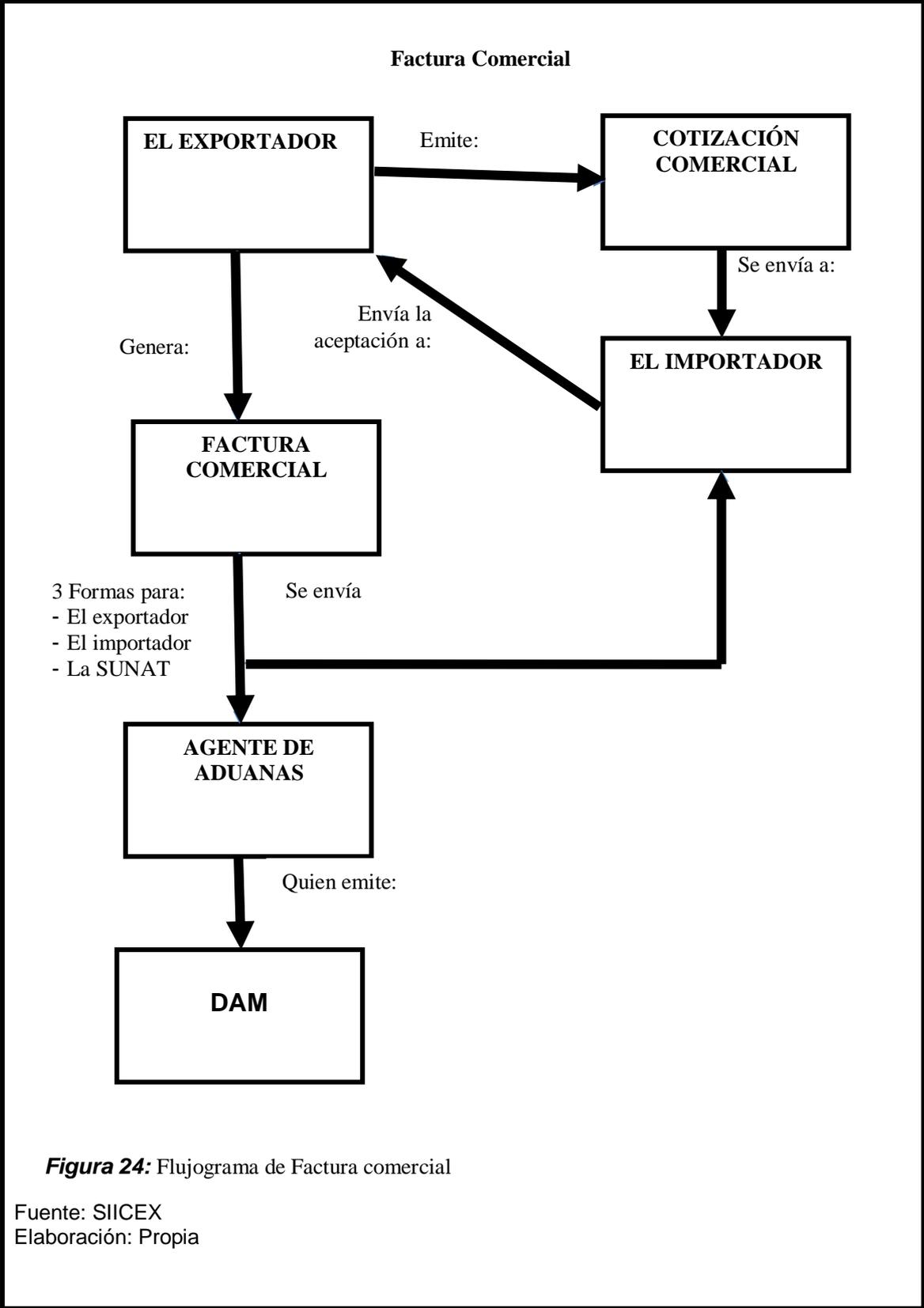
Domicilio, tanto del obligado a expedir factura como del destinatario de las operaciones.

Descripción de las operaciones, consignándose todos los datos necesarios para la determinación de la base imponible del Impuesto

El tipo impositivo o tipos impositivos, en su caso, aplicados a las operaciones.

La cuota tributaria que, en su caso, se repercuta, que deberá consignarse por separado.

La fecha en que se hayan efectuado las operaciones que se documentan o en la que, en su caso, se haya recibido el pago anticipado, siempre que se trate de una fecha distinta a la de expedición de la factura.



Factura Comercial

FACTURA COMERCIAL

Empresa agrícola San Juan S.A.
Km. 56 Carretera Chongoyape – Chiclayo - Lambayeque

FACTURA N°
FECHA

N° de registro del IVA

Facturar a:

Expedir a:

Pedido N°

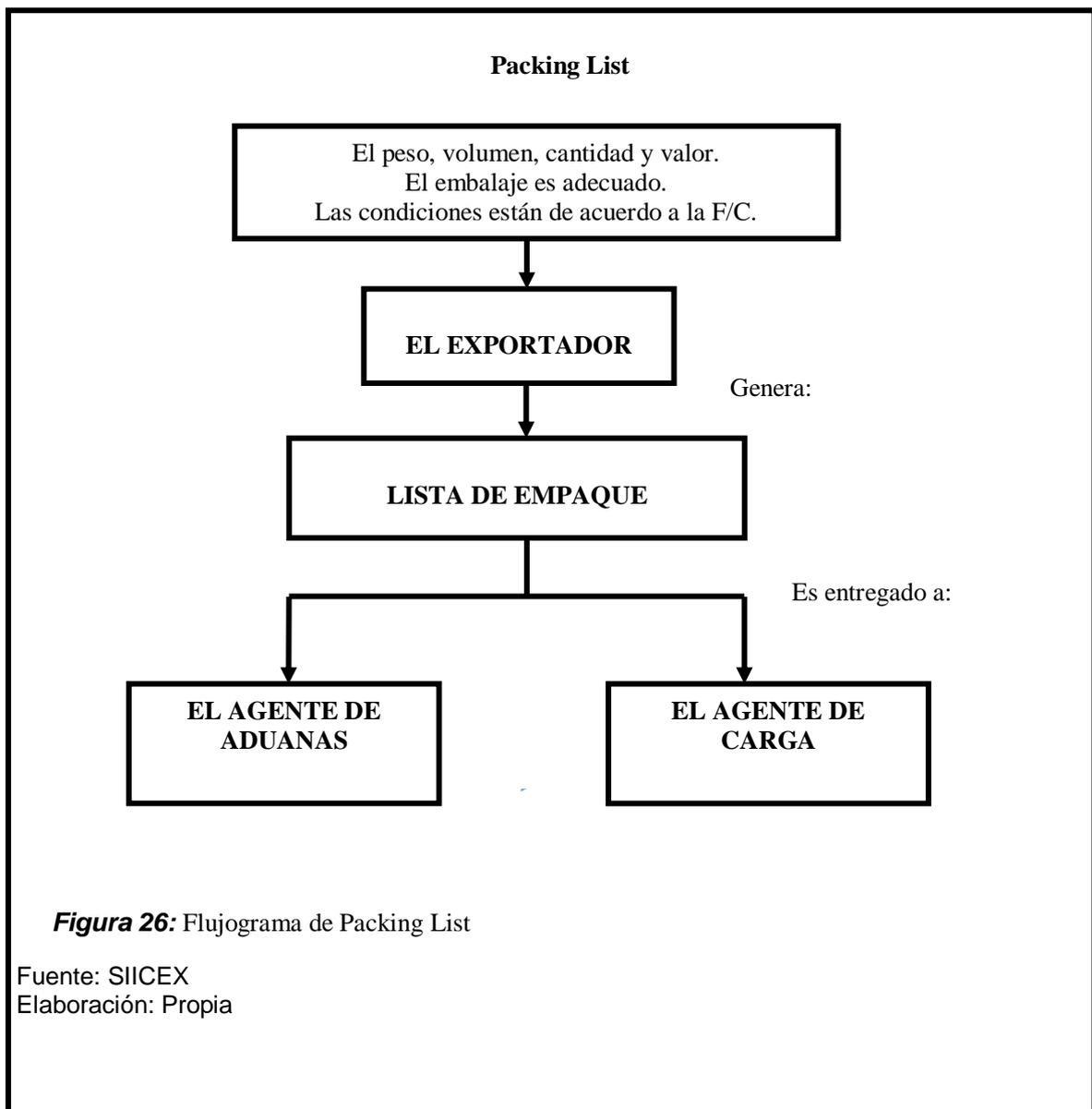
Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor total

Figura 25: Ejemplo de formato Factura Comercial

Fuente: SIICEX
Elaboración: Propia

Lista de contenido

Es un documento de control, emitido por el exportador, para detallar todos los bultos, cajas, o paquetes que componen una expedición, así como el peso y contenido de cada uno, identificándolos con un número o referencia. Uno de los objetivos de este documento es facilitar la labor de inspección y reconocimiento de los bultos que comprende el embarque y que figuran en la factura comercial. También se conoce como lista de bultos, lista de empaque o "packing list".



Packing List

LISTA DE EMPAQUE				
La presente lista se refiere a la factura N°			De fecha:	
Cantidad	Número	Contenido de cada bulto	Dimensiones de cada bulto	Peso bruto de cada bulto

Figura 27: Ejemplo de formato Lista de Contenido (Packing List)

Fuente: SIICEX
Elaboración: Propia

Factura aduanera

Documento emitido por el vendedor. Este comprobante es solicitado por la Aduana de algunos países importadores con fines estadísticos o informativos, en especial, sobre la estructura del precio. Se envía junto con la mercancía exportada.

Factura consular

Documento especial emitido por el exportador y visado por un consulado del país importador en el país de exportación, que puede ser requerido por las autoridades aduaneras de algunos países.

La factura consular sirve para verificar el valor, la cantidad y el origen de la mercancía cuando se efectúe el despacho, sobre cuya base se determinará la clase de arancel que deberán soportar los productos en cuestión.

Es habitual que se emplee en su lugar una factura comercial visada por el consulado correspondiente (Factura Comercial y Legalización de documentos)

Certificados de origen

Se utilizan para probar el origen de las mercancías, de esta forma se cumplen con las exigencias aduaneras o también con fines comerciales tales como la apertura de créditos.

Las Cámaras de Comercio e Industria están habilitadas explícitamente para expedir certificados de origen para mercancías destinadas a la exportación.

Asimismo, las Cámaras de Comercio e Industria pueden expedir certificados de origen indicando que un producto es originario de un tercer país (no UE)

En estos casos normalmente solicitará la documentación de compra remitida por la empresa fabricante (factura comercial y certificado de origen emitido por las autoridades competentes en el tercer país).

Documentos de transporte

Conocimiento de Embarque Marítimo

Es un documento con el que la empresa naviera o su agente dan constancia de haber recibido la mercancía para su embarque y transporte al puerto de referencia en la nave que se indica.

El número de ejemplares que se emiten suele ser de tres, y se acompañan con diversas copias no negociables.

El conocimiento de embarque marítimo tiene tres funciones básicas:

Acuse de recibo de las condiciones en que se ha recibido la mercancía.

Contrato de transporte en el que se especifican al dorso las obligaciones de las partes.

Título de crédito que permite a su tenedor retirar la mercancía transportada.

Cuando la mercancía se ha recibido en perfecto estado y no se detecta ninguna anomalía se anota en el documento el término 'limpio*' (clean). Si no es así se hacen constar los defectos en el embalaje o estado de la mercancía por lo que el conocimiento se llama 'sucio' (dirty). En la documentación de las exportaciones que se pagan mediante créditos documentarios sólo se admiten conocimientos de embarque 'limpios', por lo cual un conocimiento de embarque 'sucio' constituye una reserva que es necesario subsanar para cobrar el crédito.

Por su condición de título de crédito los conocimientos de embarque pueden ser de tres tipos:

Nominativos: se especifica el destinatario y, por tanto, no se puede endosar.

A la orden: se especifica también la persona del destinatario, pero precedida por la expresión "a la orden de", por lo que es transmisible por endoso.

Al portador: se considera destinatario al tenedor, cualquiera que sea la forma en que lo ha obtenido, lo que hace que sea peligroso por razones de fraude o robo y, en consecuencia, se utilice poco.

Asimismo, también existen distintos conocimientos de embarque en función de la forma de entrega y de los transbordos de la mercancía entre buques:

Directo (through): hay servicio directo entre los puertos de carga y descarga y no es necesario realizar transbordos.

Mixto (combined): cuando no hay servicio directo, la primera naviera emite conocimiento de embarque mixto hasta el puerto de destino, subrogándose las demás en los derechos y obligaciones mediante conciertos entre ellas.

Embarcado (shipped on board): el que se extiende a la recepción de la mercancía a bordo del buque.

Documento de seguro

Seguro de transporte

Es un contrato por el cual, una de las partes (asegurador), a cambio de una prima, se obliga a pagar una indemnización a la otra parte (asegurado), o a un tercero (beneficiario) en el caso de que ocurra un riesgo o acontecimiento incierto a la persona o cosa que se asegura.

Se trata de un documento que emiten las compañías aseguradoras para acreditar la cobertura de riesgos derivados del transporte de la mercancía desde el lugar de expedición hasta el de destino.

En el Seguro de Transportes también aparece la figura del tomador que es el que contrata el seguro por cuenta de otro. Este puede ser el caso, por ejemplo, de un transitado que contrata un seguro de mercancías por cuenta de la empresa exportadora.

Existen dos clases de pólizas:

Individual: Cubre los riesgos de una determinada mercancía asegurada para un viaje concreto.

Global: Cubre los riesgos de todas las operaciones que se lleven a cabo durante un período de tiempo determinado, dentro de los límites y las condiciones estipuladas. Es lo que se llama una póliza flotante. El asegurado recibe un certificado de seguro que reconoce la existencia de una póliza de seguro global.

III.4. Modelo de Cotización

Tabla 42

Modelo de Cotización

Empresa:	Empresa Agrícola San Juan S.A.		
Fecha:	19/05/2016		
Nombre del contacto:	José David Chozo Valdera		
Empresa Destino:	PORT INTERNATIONAL GMBH		
Dirección Empresa:	Lippeltstrasse 1 20097 Hamburgo Alemania		
País Destino:	Alemania		
Referencia:	Hamburgo		
Partida Arancelaria:	0806.10.00.00		
Producto:	Uva		
Descripción de Calidad:	Ecológico, Natural.		
Tipo o Modelo:	Red Globe		
Cantidad:	74,000	Unidad de Medida:	Kg.
Precio FOB Unitario:	\$2.27	Precio FOB total:	\$167,800.24
Moneda de Cotización:	Dólar Americano (\$)		
Medio de Pago:	50% hecha la orden y 50% contra documento.		
Fecha de Embarque:	25/11/2016	Medio de Transporte:	Marítimo
Puerto de Embarque:	Paita - Perú	Puerto de Llegada:	Hamburgo- Alemania
Validez de Oferta:	Ordenes mínimas de cada producto se descuenta el 5%		

Fuente: Promperú
Elaboración: Propia

En este cuadro se puede apreciar el modelo de cotización que hizo para la exportación de uva Red Globe de la empresa Agrícola san Juan S.A.

Capítulo IV: Análisis Financiero y Plan Financiero

IV.1. Análisis Financiero

Tabla 43:

Estados de Pérdidas y Ganancia de la Empresa agrícola San Juan S.A. en los últimos 4 años

ESTADOS DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS	2012	2013	2014	2015
Ventas	56,591	47114	61712	59,594
Costo de ventas	-39,825	-32132	-50,211	-51318
Restitución de derechos	-	-	2,355	1,396
Utilidad bruta	16,766	14982	13,856	9,672
Cambio en el valor razonable de los activos biológicos	-689	845	955	1,366
Utilidad después de cambio en el valor razonable de los activos biológicos	16,077	15827	14811	11038
Ingresos (gastos) operativos				
Gastos de venta	-1,590	-1979	-3194	-2,478
Gastos administración	-2,669	-2,787	-2751	-3,447
otros ingresos operativos, neto	706	1,160	-356	-2,543
Utilidad operativa	12,524	12,221	8510	2570
Ingresos financieros	109	17	57	4
Gastos financieros	-1765	-1572	-1676	-2,025
Diferencia en cambio, neta	389	-2576	-2799	-2,281
Utilidad antes del impuesto a las ganancias	11,257	8,090	4,092	-1,732
Impuestos a las ganancias	-1,433	-1,584	-1433	186
Utilidad neta	9,824	6,506	2,659	-1,546
Otros resultados integrales	-	-	-	-
Resultado integral total, neto	9,824	6,506	2,659	-1,546
Utilidad neta por acción básica y diluida (expresada en miles de nuevos soles)	0.11	0.16	0.04	-0.03

Elaboración: Propia

Tabla 44*Estados de Pérdidas y Ganancia Proyectado*

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS					
	1	2	3	4	5
Ventas	S/. 546,568.18	S/. 601,224.99	S/. 631,286.24	S/. 662,850.56	S/. 695,993.08
(Costo de Ventas)	S/. 86,107.84	S/. 90,413.23	S/. 94,933.89	S/. 99,680.59	S/. 104,664.62
Utilidad Bruta	S/. 460,460.34	S/. 510,811.76	S/. 536,352.35	S/. 563,169.97	S/. 591,328.47
(Gastos Administrativos)	S/. 288,600.00	S/. 303,030.00	S/. 318,181.50	S/. 334,090.58	S/. 350,795.10
(Gastos de Comercialización)	S/. 21,977.20	S/. 23,076.06	S/. 24,229.86	S/. 25,441.36	S/. 26,713.42
Utilidad antes de Impuestos	S/. 149,883.14	S/. 184,705.70	S/. 193,940.99	S/. 203,638.04	S/. 213,819.94
(Impuestos)(28%)	S/. 41,967.28	S/. 51,717.60	S/. 54,303.48	S/. 57,018.65	S/. 59,869.58
Utilidad Neta	S/. 107,915.86	S/. 132,988.11	S/. 139,637.51	S/. 146,619.39	S/. 153,950.36

Elaboración: Propia

Para poder determinar proyección del análisis financiero se pudo estudiar el crecimiento de sus exportaciones a los mercados internacionales de la Empresa Agrícola San Juan S.A. y así poder determinar el crecimiento de la empresa, basándose en su historia de los últimos 4 años de sus estados financieros, de esta manera poder proyectarlo de acuerdo a sus ingresos. En donde se pudo notar en los últimos cuatro años los ingresos registrados era variados esto debido a diferentes factores durante la última campaña fue uno de los principales factores como la presencia de plagas, hongos como oídium como mildiu fueron las enfermedades más frecuentes durante el periodo 2015 en el proceso de producción, como a la vez también la competencia frente a los precios en los mercados internaciones hablamos de países exportadores de uva al mercado internacional.

IV.2. Plan Financiero

Tabla 45:

Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Valor de Rescate
INGRESOS							
VENTAS	0	S/. 546,568.18	S/. 601,224.99	S/. 631,286.24	S/. 662,850.56	S/. 695,993.08	
EGRESOS	S/. 330,070.00	S/. 477,493.04	S/. 502,225.68	S/. 527,336.97	S/. 553,703.82	S/. 581,389.01	
Inv. Inicial							
Infraestructura	S/. 35,000.00						S/. 30,800.00
Equipos	S/. 85,000.00						S/. 17,000.00
Muebles	S/. 25,000.00						S/. 15,000.00
C.Capi.de tra.	S/. 185,070.00						S/. 185,070.00
CFPX							
M.P.		S/. 17,159.84	S/. 18,875.82	S/. 19,819.62	S/. 20,810.60	S/. 21,851.13	
M.O.D.		S/. 32,900.00	S/. 34,545.00	S/. 36,272.25	S/. 38,085.86	S/. 39,990.16	
CIF		S/. 36,048.00	S/. 37,850.40	S/. 39,742.92	S/. 41,730.07	S/. 43,816.57	
Gastos de X		S/. 21,977.20	S/. 23,076.06	S/. 24,229.86	S/. 25,441.36	S/. 26,713.42	
Gastos Adm.		S/. 288,600.00	S/. 303,030.00	S/. 318,181.50	S/. 334,090.58	S/. 350,795.10	
Renta		S/. 80,808.00	S/. 84,848.40	S/. 89,090.82	S/. 93,545.36	S/. 98,222.63	
FCE	S/. -330,070.00	S/. 69,075.14	S/. 98,999.31	S/. 103,949.28	S/. 109,146.74	S/. 114,604.08	S/. 247,870.00
		COSTO DE CAPITAL	10%				
		TIRE	23.78%		DEPRECIACIÓN	S/. 62,800.00	
		VANE	S/. 162,060.71				

Elaboración: Propia

a. Análisis de Sensibilidad

Se permitió establecer el nivel de incidencia directa en el proyecto. Esta técnica puede probar lo sensible que es el resultado del plan de negocios frente a dichos supuestos que pueden ser pesimista, probable y optimista.

Se diseñó una propuesta donde se estudió puntos importantes en un estudio de mercado para la exportación de uva Red Globe al mercado de Alemania, donde se concluyó que dicha propuesta es factible de acuerdo a los indicadores financieros de rentabilidad (VAN de S/. 162,060.71 y un TIR de 23.78%), donde existe la posibilidad de lograr más de lo que se proyectó, este plan de exportación presenta un escenario optimista, por lo cual se invitará a los inversionistas a elaborar la propuesta del plan de exportación.

IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

El diagnóstico del estado actual de producción y comercialización de la uva Red Globe de la empresa Agrícola San Juan S.A. es positiva ya que cuenta con una producción suficiente para la exportación al mercado internacional de Alemania con una cifra aproximadamente de 35,000 – 38,000 kg., netas de valor exportador por hectárea. Además de hacer la evaluación de la potencialidad y sostenibilidad en el mercado de Alemania; para ingresar a un nuevo mercado la empresa Agrícola San Juan S.A. si cuenta con una producción de exportación suficiente de acuerdo a la demanda de mercado de Alemania.

En el análisis documentario o reglamentario de la Unión Europea, para el ingreso de la uva Red Globe debe ser aprobado por la Dirección General de la Salud y Protección de los Consumidores (SANCO) y la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA) y autoridades peruanas como SENASA y DIGESA. Requisitos importantes que la empresa agrícola San Juan S.A. está en condiciones de cumplir, además de que se cuenta con Tratado de Libre Comercio (TLC) con la unión europea que libra de impuestos al ingreso de este producto.

Se diseñó una propuesta en base al PLANEX donde se estudió puntos importantes en un estudio de mercado para la exportación de uva Red Globe al mercado de Alemania, donde se concluyó que dicha propuesta es factible de acuerdo a los indicadores financieros de rentabilidad el Valor Actual Neto Económico (VANE) es de S/. 162,060.71 nuevos soles en 5 años donde el indicador de rentabilidad resulta positivo así mismo se tiene una tasa interna de entorno (TIRE) positiva, y por lo tanto factible, pues este indicador de rentabilidad es de 23.78%; por lo cual demuestra la factibilidad del proyecto.

De acuerdo a los resultados de competitividad en el estudio de la matriz de perfil de competitividad elaborado mediante los factores clave de éxito de la empresa agrícola San Juan S.A. se observa que a nivel internacional son competitivos en gama de producto, calidad de producto y personal capacitado en procesos de producción, pero si se lleva a cabo la exportación, la empresa agrícola San Juan S.A. mejoraría en aspectos como: certificaciones internacionales, precios

competitivos, personal capacitado en exportaciones y procesos productivos, tecnología y sobre todo en la calidad del producto.

4.2. Recomendaciones

Se recomienda capacitar a los encargados del área de producción para mejorar la producción de la uva de mesa técnicamente para así poder aprovechar las oportunidades de mercados internacionales tal es el caso de Alemania, es un mercado que tiene gran demanda de consumo de la uva fresca, pero es muy exigente en la calidad del producto, precio justo, entre otros. Es por eso que la empresa agrícola San Juan S.A. debe estar preparado para competir frente a otros países que también son exportadores de uva de mesa. Por otro lado, se recomienda hacer uso de herramientas de la inteligencia comercial que permitan conseguir nuevos clientes, diversificar mercados, ingresar más volúmenes de oferta exportable e informarse de las nuevas tendencias de consumo.

Para ingresar a un nuevo mercado se recomienda realizar un estudio de mercado en donde podamos determinar los reglamentos como son las certificaciones o requisitos o aranceles basado al comercio exterior para el ingreso a dicho mercado porque hoy en día los mercados internacionales cada vez se están volviéndose más exigentes por la seguridad de ellos como consumidores, del producto como también del mismo país es muy importante conocer al mercado y sus exigencias para que al momento de realizar la exportación se realice sin ningún problema ya con aduanas u otras entidades del comercio internacional.

La empresa debe ampliar sus mercados mediante estudios en inteligencia comercial, se recomienda analizar los datos y estadísticas ya que el mercado internacional está en cambios constantes (precios, leyes, cultura y hábitos de consumo). Ofrecer gamas de productos en diversos nichos de mercados, un plan de exportación ayuda mucho a conocer las limitaciones que se presentarían, por ello es importante el estudio de plan de negocios.

La competencia a nivel internacional aumenta cada vez más, se recomienda diversificar la demanda dándole valor agregado al producto (marca propia, certificaciones, envases, precios)

REFERENCIAS

- Agrícola San Juan S.A. (2014). *Memoria Anual 2014*. Obtenido de Bolsa de Valores de Lima:
<http://www.bvl.com.pe/eeff/B11074/20150424171602/MEB110742014AIA01.PDF>
- Agrícola San Juan S.A. (2016). *Memoria 2016*. Obtenido de Bolsa de Valores de Lima:
<http://www.bvl.com.pe/eeff/B11074/20170531215502/MEB110742016AIA01.PDF>
- Agroindustrial Danper. (22 de Setiembre de 2015). *La exportación de uva peruana ha tenido buenos resultados en lo que va del año*. Obtenido de Danper.com:
<http://www.danper.com/blog/buenos-resultados-exportacion-de-uvas/>
- Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú. (2014). Fortalecimiento bilateral y comercial. *Agro & Exportación*, 12-13.
- Bernardo, A. (2015). El estudio de la competencia, fuente de mejora en la empresa. Recuperado de <http://www.exportaconinteligencia.com/>
- Cámara de Comercio e Industria Peruano-Alemana (2014). Exportaciones peruanas a Alemania en el 2014. Recuperado de <http://www.camara-alemana.org.pe/downloads/150623-Presentacion-Camara%20Alemana-Programa-Globus.pdf>
- Cantos Encinas, M. (1999). Introducción al comercio internacional. Barcelona: Edhasa.
- Cedeño, M. y Montenegro, D. (2013) Plan Exportador Logístico y de Comercialización de Uchuva al Mercado de Estados Unidos Para Frutexpo S.C.I. LTDA. Recuperado el 18/10/15 de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis135.pdf>
- Daniels, J. Radebaugh, I y Sullivan, D. (2010). *Negocios Internacionales*. Décimo Sexta. Pearson Educación. México.
- Franchela, P. (2013). ALEMANIA. Recuperado de http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200512992425_Bolet%C3%ADn%20CCI.Alemaniadoc.pdf
- German Agricultural Marketing Board. (2013). Características del mercado. Recuperado de http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/200512992425_Bolet%C3%ADn%20CCI.Alemaniadoc.pdf
- Gestión. (26 de Agosto de 2013). Exportaciones de frutas y hortalizas aumentaron 12.6% en primer semestre. Obtenido de Gestión.pe:
<https://gestion.pe/economia/exportaciones-frutas-y-hortalizas-aumentaron-126-primer-semestre-2074567>

Gestión. (16 de Marzo de 2015). Exportaciones peruanas a Alemania sumaron US\$ 1,225 mllns. en el 2014. Obtenido de Gestión.pe: <https://gestion.pe/economia/exportaciones-peruanas-alemania-sumaron-us-1225-mllns-2014-2126274>

Harvard Business Press. (2009). Crear un Plan de Negocios. Santiago de Chile: Impact Media comercial S.A.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). Metodología de la investigación. México, DF: e McGraw-Hill

iQonsulting - Produce Market Intelligence (2014). Exportaciones de uva de mesa peruana alcanzan nuevo record. Recuperado de <http://www.iqonsulting.com/website/prensa/index.php?p=3&id=293&lang=es>

La República. (14 de Mayo de 2013). *Lambayeque inicia exportación de uva fresca a mercados de Europa y Asia*. Obtenido de larepublica.pe: <http://larepublica.pe/14-05-2013/lambayeque-inicia-exportacion-de-uva-fresca-mercados-de-europa-y-asia>

La Republica. (22 de Marzo de 2014). *Lambayeque: Uva de la región se comercializa en 20 países*. Obtenido de LaRepublica.pe: <http://larepublica.pe/22-03-2014/lambayeque-uva-de-la-region-se-comercializa-en-20-paises>

Lazo Quiñonez, José Gustavo. Diseño de un plan de exportación de productos no tradicionales a Europa. Universidad Rafael Landibar. Tesis. 2002. Recuperado el 20/10/15 de <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-plan-de-exportacion/>

Lerma Kirchner, Alejandro E. Desarrollo de nuevos productos: una visión integral. Cengage Learning Editores, 2010. Recuperado el 20/10/15 de <https://www.gestiopolis.com/que-es-un-plan-de-exportacion/>

Llamazares, O. (2014). ¿Qué Es Un Plan De Exportación?, de Global Negotiator Blog. Recuperado de: <http://www.globalnegotiator.com/blog/que-es-un-plan-de-exportacion/>

Ministerio de Agricultura y Riego. (2015). Formas de exportación. Obtenido de minagri.pe: <http://www.minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icom-exportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion>

Miranda, A. (2004). Cómo elaborar un plan de empresa, Thomson Editores Spain. Página 16.

Mondragón, V. (Noviembre de 2015). El mercado de frutas y hortalizas en Alemania. Obtenido de Diario del Exportador: <http://www.diariodelexportador.com/2015/11/oportunidades-para-las-exportaciones.html>

- Mondragón, V. (2015). Mercado de Oportunidades - Exportar frutas y hortalizas a Alemania. InMarket, 57-63.
- Moreno, J. M. "Manual del Exportador - Teoría y práctica exportadora", Ed. Macchi, Buenos Aires (Argentina), 2006
- Otero Simón, M. Á. (2008). Internacionalización. La coruña: Netbiblo.
- Paredes, D. (Abril, 2011). ¿Cómo elaborar un Plan de Negocio de Exportación? PROMPERÚ, Segunda parte, 5-8.
- Peñañiel (2013). Plan de Negocios Para una Exportadora de Uva de Mesa al Mercado Chino. Recuperado el 20/10/15 de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113098/cf-penañiel_jp.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pymex. (17 de Enero de 2013). Exportaciones de Lambayeque: Envío de banano orgánico a países bajos creció en 29%. Obtenido de Pymex.pe: <https://pymex.pe/emprendedores/productos-estrella/exportaciones-de-lambayeque-envio-de-banano-organico-a-paises-bajos-crecio-en-29>
- Plan, B. y León D. (2004). Dirección de Empresas Internacionales. Pearson Educación S.A. Madrid.
- Portalfruticola (2014). Uvas del mundo. Recuperado de http://www.portalfruticola.com/assets/uploads/2014/02/uvas_del_mundo_2014.pdf
- PROMPERÚ. (2011). Perfil de uva fresca en el mercado canadiense. Servicios al exportador.
- PROMPERÚ. (2011). Elaboración del plan de negocio de exportación, Recuperado de: <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=3367A38B-75FA-419A-B7F7-1D01AFA8A0FB.PDF>
- Romero y Rondón (2011). Perfil de Mercado de Uvas de Mesa en Estados Unidos. Recuperado el 19/10/15 de http://www.rreee.gob.pe/promocioneconomica/Documents/Estudios_y_Perfiles/Frutos%20frescos/Perfil_de_Mercado-Uvas_de_Mesa_EEUU_2011.pdf
- RPP Noticias. (03 de 01 de 2014). Lambayeque cerró el 2013 con crecimiento continuo de las exportaciones. Obtenido de rpp.pe: <http://rpp.pe/peru/actualidad/lambayeque-cerro-el-2013-con-crecimiento-continuo-de-las-exportaciones-noticia-659235>
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2015). El Plan Estratégico en la Práctica. Madrid: ESIC.
- SIICEX (2016). Guía práctica para solicitud de Drawback, Recuperado de: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/drawback/guia-practica-de-drawback.pdf>

- SIICEX (2016). Partidas arancelarias del producto, exportadas en los últimos años. Herramienta de inteligencia comercial. Recuperado de: <http://www.siicex.gob.pe>
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior - SIICEX. (2016). *Glosario*. Obtenido de [Siicex.gob.pe](http://www.siicex.gob.pe): http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_glosario&pletra=A&NumPagina=2&_portletid_=SGlosario&_page_=155.00000
- TRADE MAP. (2015). Estadísticas del Comercio para el Desarrollo Internacional de las Empresas, Recuperado de: <http://www.trademap.org/Index.aspx>
- Valenzuela Valvidia, L. (2010). Exportación de Harina de Banano Orgánico a Estados Unidos. Recuperado el 19/10/15 de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/528/VALENZUELA%20VALDIVIA_LUCIA_IMPLEMENTACION_PRODUCCION_HARINA_BANANO.pdf?sequence=1
- WEINBERGER K. (2009). Plan de Negocios, herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, páginas 44-100.
- Zagal, P. (2009). Operativa de Comercio Exterior y Regímenes Aduaneros. Perú: Editorial Instituto Pacífico SAC.
- Zambrana Ramírez, C. (1995). Administración del Comercio Internacional. San José: EUNED.

ANEXOS

Anexo N°1



PLAN DE EXPORTACIÓN DE UVA RED GLOBE DE LA EMPRESA AGRÍCOLA SAN JUAN S.A AL MERCADO DE ALEMANIA, PARA EL PERÍODO 2016 – 2019.

Entrevista dirigida al experto en el comercio exterior.

Responda a cada una de las preguntas establecidas de acuerdo a su nivel de conocimiento o criterio.

- 1) ¿Qué características tiene la uva Red Globe para su exportación?
- 2) ¿Cuánto es el rendimiento de uva Red Globe por hectárea? y ¿cuánto de esta producción se exporta?
- 3) ¿Cuáles son los certificados o requisitos de seguridad para ingresar al mercado internacional de Alemania?
- 4) En el caso de Alemania. ¿Qué tendencias del consumir uva Red Globe existen?
- 5) ¿Cuáles son las principales dificultades de las empresas en temas de exportación/logística?
- 6) ¿Cómo ha ido evolucionando la uva Red Globe en estos últimos años?
- 7) ¿Qué expectativas tienen para la uva Red Globe en los próximos 3 años?
- 8) ¿Cuáles son los principales mercados para la uva Red Globe?

Anexo N°2



PLAN DE EXPORTACIÓN DE UVA RED GLOBE DE LA EMPRESA AGRÍCOLA SAN JUAN S.A AL MERCADO DE ALEMANIA, PARA EL PERÍODO 2016 - 2019.

Entrevista dirigida al gerente general de la empresa agrícola San Juan S.A.

Responda a cada una de las preguntas establecidas de acuerdo a su nivel de conocimiento o criterio.

- 1) ¿Conoce que es análisis FODA?
- 2) ¿Cuál es su mayor fortaleza con respecto a su competencia?
- 3) ¿Y de qué manera hacen conexión con sus clientes?
- 4) ¿Cuáles son sus principales clientes?
- 5) ¿En qué meses se intensifica la exportación de su producto?
- 6) ¿Cómo es el proceso de trabajo en la fábrica?
- 7) ¿Cuánto suelen exportar?

Anexo N°3
COSECHA DE LA UVA

CALENDARIO DE COSECHAS DE LA UVA														
	PAIS	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	
Hemisferio Norte	EE. UU.	Periodo aprovechado por Perú												
	U.E.													
	China													
	México													
Hemisferio Sur	Brasil													
	Chile													
	Sudáfrica													
	Namibia													
	Perú													

AGROBANCO (2008)

Se puede visualizar los meses de cosecha de mayor aprovechamiento del Perú para exportar en comparación con otros países del hemisferio norte y sur, sin embargo, la uva siempre tiene buenos ingresos todos los meses del año.

Anexo N°4
Imágenes de la empresa



Anexo N°5

Campos o viñedos de la empresa agrícola San Juan S.A.



Anexo N°6

Proceso de uva



Anexo N°7

DECLARACIÓN JURADA

Proyecto
Tesis

X Desarrollo de

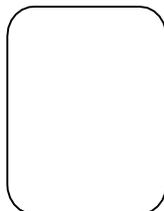
Yo Chozo Valdera José David y Fernández Muñoz Deyner Miner, con DNI N° 47992164, y con DNI N°71095694, con Código N° 2111811152 y N° 2111819685, estudiantes de la modalidad de presencial del ciclo X de la Escuela de Negocios internacionales y la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán.

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto e informe de investigación titulada: Plan de exportación de uva Red Globe de la empresa agrícola San Juan S.A. al mercado de Alemania, para el período 2016 - 2019, la misma que se presentó para optar por el título profesional de licenciado en negocios internacionales.
2. Que, el título de investigación es auténtico y original.
3. Que, el proyecto e informe de investigación presentado no ha sido plagiado ni de forma total o parcialmente.
4. He respetado las normas de citas y referencias para las fuentes consultadas.
5. Que, el proyecto e informe de investigación presentada no atenta contra los derechos de autor.
6. Los datos presentados en los resultados reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.
7. El proyecto e informe de investigación no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Asumo frente UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN cualquier responsabilidad y cargas económicas que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis. En consecuencia, me hago responsable frente a la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar ya sea por fraude, plagio, autoplagio, piratería o falsificación, asumiendo las consecuencias, sanciones reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis. Bajo el sometimiento a la normatividad vigente de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN.

José David Chozo Valdera
DNI N° 47992164



Deyner Miner Fernández Muñoz
DNI N° 71095694

