



FACULTAD DE NEGOCIOS

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Plan de Negocio
comercio de frejol al por mayor, ciudad Iquitos, 2021

Autor: ALBERTO FERNANDO MONTALVAN
GUTIERREZ

Para optar el título profesional
de Contador Público

Iquitos – Perú
2020

DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este plan de negocios a mis apreciados padres y a Dios, por ser mi compañía y fortaleza todos los días de mi vida.

Alberto Fernando

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por brindarme salud y vida cada día en este mundo, así mismo a los docentes de la Universidad Científica del Perú por inculcarme enseñanza en el transcurso de mi carrera.

Agradecer a mi familia: padres y hermanos, por acompañarme en todo momento del tiempo que requirió mis estudios universitarios.

Alberto Fernando.

ACTA DE SUSTENTACIÓN

Con Resolución Decanal N° 166-2021-UCP-FAC.NEGOCIOS, del 12 de abril de 2021, se autorizó la sustentación para el día viernes 16 de abril de 2021.

Siendo las 16.00 horas del día 16 de abril de 2021 se constituyó de modo no presencial el Jurado para escuchar a través del programa virtual ZOOM, la presentación y defensa del Trabajo de Suficiencia Profesional PLAN DE NEGOCIO COMERCIO DE FREJOL AL POR MAYOR, CIUDAD DE IQUITOS, 2021.

Presentado por:

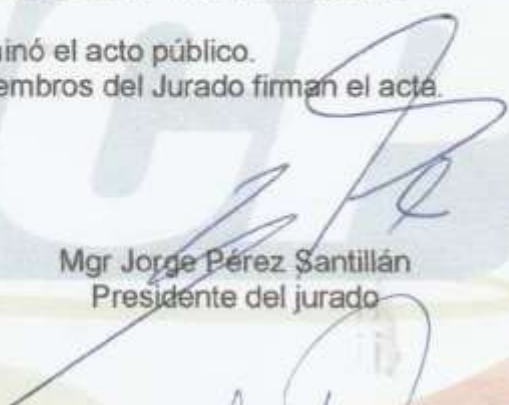
MONTALVAN GUTIERREZ ALBERTO FERNANDO
Para optar el título profesional de Contador Público


Luego de escuchar la sustentación y formuladas las preguntas, el Jurado pasó a la deliberación en privado, llegando a la siguiente conclusión:

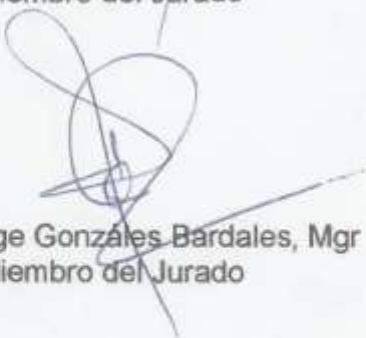
La sustentación es: **APROBADA POR UNANIMIDAD**

A las 17.52 horas culminó el acto público.

En fe de lo cual los miembros del Jurado firman el acta.


Mgr Jorge Pérez Santillán
Presidente del jurado


CPC Víctor Rojas Espinoza, Mgr.
Miembro del Jurado


CPC. Jorge González Bardales, Mgr
Miembro del Jurado

**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE
INVESTIGACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL PERÚ -
UCP**

El presidente del Comité de Ética de la Universidad Científica del Perú - UCP

Hace constar que:

El Trabajo de Suficiencia Profesional titulado:

“COMERCIO DE FREJOL AL POR MAYOR, CIUDAD IQUITOS, 2021”

De los alumnos: **ALBERTO FERNANDO MONTALVAN GUTIERREZ**, de
la

Facultad de Negocios, pasó satisfactoriamente la revisión por el Software
Antiplagio, con un porcentaje de **9% de plagio**.

Se expide la presente, a solicitud de la parte interesada para los fines que
estime conveniente.

San Juan, 2 de febrero del 2021.



Dr. César J. Ramal Asayag
Presidente del Comité de Ética - UCP

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
RESUMEN.....	01
ABSTRACT.....	02
I. INFORMACIÓN GENERAL.....	03
1.1 Nombre del negocio.....	03
1.2 Actividad empresarial.....	03
1.3 Idea de negocio.....	04
II. PLAN DE MARKETING.....	05
2.1 Necesidades de los clientes.....	05
2.2 Demanda actual y tendencias.....	07
2.3 La oferta competitiva.....	10
2.4 Programa de marketing.....	15
2.4.1 El producto.....	15
2.4.2 El precio.....	16
2.4.3 La promoción.....	16
2.4.4 La cadena de distribución.....	16
III. PLAN DE OPERACIONES.....	17
3.1 Estudio de la fuente de aprovisionamiento.....	17
3.2 El proceso de operaciones comerciales.....	18
IV. PLAN DE RECURSOS HUMANOS	
19	
4.1 La organización.....	19
4.2 Puestos y funciones.....	19
4.3 Condiciones laborales.....	21
4.4 Régimen tributario.....	21
V. PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	22
5.1 Mercado.....	22
5.2 Ventas de la Empresa.....	22
5.3 Costos de la empresa.....	22
5.4 Gastos administrativos de la empresa.....	23

5.5 Gastos comerciales de la empresa.....	23
5.6 Gastos de activos fijos... ..	24
5.7 Endeudamiento	24
5.8 Resultados económicos.....	26
5.9 Resultados financieros.....	26
CONCLUSIONES.....	28
BIBLIOGRAFÍA.....	29

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Logo de la empresa, 2021	3
Figura 2. Cadena de valor de los productos alimenticios, frejoles Ciudad de Iquitos	5
Figura 3. Clasificación de los negocios minoristas, frejoles y Necesidades propias.....	5
Figura 4. Productos frejoles envasados a comercializar sin marca...	15
Figura 5. Productos frejoles envasados que se comercializan Con marca	15
Figura 6. Fuentes de abastecimiento de productos nacionales, Frejoles.....	17
Figura 7. Flujograma de ventas a negocios minoristas.....	18
Figura 8. Estructura organizacional granos del Perú SRL,2021	14

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Clasificación industrial internacional uniforme (CIUU).....	3
Tabla 2. Cálculo del tamaño de la demanda, ciudad de Iquitos.....	9
Tabla 3. Producción y cosecha de frejoles, regiones del Perú.....	11
Tabla 4. Aranceles de importación de frejoles, Perú 2021.....	12
Tabla 5. Medidas impositivas para las mercancías de la subpartida Nacional.....	13
Tabla 6. Importación de frejol, por países de origen, Perú 2019.....	14
Tabla 7. Salario personal, 2021.....	21

ÍNDICE DE GRAFICOS

	Página
Cuadro 1.Importación de frejol por país de origen, Perú año 2019...	14

RESUMEN

Plan de negocio comercio de frejol al por mayor, ciudad de Iquitos, 2021

Alberto Fernando Montalván Gutiérrez

Se estudia la potencialidad del mercado de una ciudad del interior del país, ciudad de Iquitos para el funcionamiento de un negocio dedicado al comercio mayorista de frejol, producto alimenticio de primera necesidad.

El estudio de mercado señala una importante demanda de los pequeños negocios minoristas, quienes cumplen funciones en los canales de distribución. La competencia de empresas distribuidoras mayoristas es fuerte, quienes compran en otras regiones del país.

El estudio técnico indica la presencia de proveedores en el mercado nacional, los medios logísticos de transporte terrestre y fluvial hacia la ciudad de Iquitos.

El estudio organizacional corresponde a la creación de una estructura pequeña, con puestos de trabajo que realizan diversas funciones para reducir costos de personal.

El estudio económico y financiero presenta pequeños márgenes operativos, pero de rápida rotación, lo que genera alta rentabilidad y liquidez.

Palabras claves: comercio mayorista, producto de primera necesidad, frejol, ciudad de Iquitos.

SUMMARY

Wholesale bean trade business plan, Iquitos city, 2021

Alberto Fernando Montalván Gutiérrez

The potential of the market of a city in the interior of the country, the city of Iquitos, is studied for the operation of a business dedicated to the wholesale trade of beans, a staple food product.

The market study indicates an important demand from small retail businesses, who fulfill functions in the distribution channels. Competition from wholesale distribution companies is strong, who buy from other regions of the country.

The technical study indicates the presence of suppliers in the national market, the logistical means of land and river transportation to the city of Iquitos.

The organizational study corresponds to the creation of a small structure, with jobs that perform various functions to reduce personnel costs.

The economic and financial study shows small operating margins, but with rapid turnover, which generates high profitability and liquidity.

Keywords: wholesale trade, staple product, beans, Iquitos city.

I. INFORMACION GENERAL

1.1 Nombre del negocio

Comercializadora *Agro Granos del Perú S.R.L.*

Localización: ciudad de Iquitos, región Loreto, Perú.

Sector de actividad: comercial.

Figura 1

Logo de la empresa, 2021



Fuente: elaboración propia.

1.2 Actividad empresarial

Tabla 1

Clasificación Industrial Internacional Uniforme – (CIUU).

G	Comercio al por mayor y menor		
	47	Comercio al por mayor	
		472	Venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabaco en comercios especializados
			4721 Venta al por menor de alimentos en comercios especializados

Fuente: Instituto Nacional de Estadística – INEI.

1.3 Idea de negocio

El negocio se dirige a satisfacer las necesidades alimenticias de las familias, con productos de rápida compra al encontrarse disponibles en los puntos de venta minoristas cercanos a las viviendas. Las necesidades alimenticias diarias de las familias comprenden diversidad de productos para formar el plato del día, como son los granos, específicamente los frejoles¹, que agraden al paladar y permitan variar el menú diario. Otra necesidad es la seguridad de tener productos alimenticios que se guarden en la despensa libres de plagas, para lo cual deben estar envasados. Una tercera necesidad, es que el producto no tenga rápido vencimiento, pues debe guardarse en casa y tenerlos disponibles para utilizarlos en los días siguientes.

Los clientes comprenden a los comercios minoristas (bodegas y mercados de abastos) ubicados en los diferentes vecindarios de la ciudad de Iquitos, quienes comercializan los productos, en variedad, entregan el tamaño de cantidad que el cliente requiere (medio kilo, un cuarto de kilo o 100 gramos), y muchas veces entrega al crédito para pagarse al fin de semana.

El negocio se ha diseñado para ofrecer inicialmente productos nacionales, y al obtener experiencia en la actividad de comercialización se ingresará a la importación desde otros países. Respecto al mercado local, se ofrecerá entrega en el local del comerciante minorista, con pedidos que pueden coordinarse a través de llamadas telefónicas, o por las redes sociales, whatsapp.

¹ Sofía Rodríguez, en su blog "Ideas y Palabras", que la Real Academia Española (RAE) registra todas las formas usadas en países de habla hispana, por lo tanto frejol o frijol está bien dicho y escrito. No obstante, precisó que la RAE indica que su escritura depende a cómo lo aceptan los habitantes de cada país. jmkklpñ

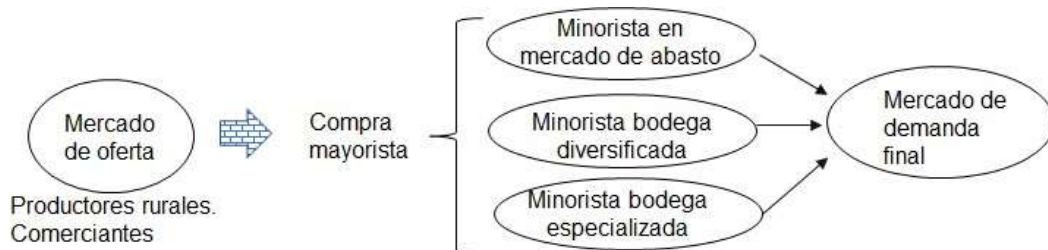
II. PLAN DE MARKETING.

2.1 Necesidades de los clientes.

Como se ha señalado anteriormente, los clientes del presente negocio están formados por los negocios minoristas de productos alimenticios, entre otros. Ellos cumplen diversas funciones y por lo tanto tienen sus propias necesidades que deben ser satisfechas por los proveedores mayoristas que interactúan con ellos.

Figura 2

Cadena de valor de los productos alimenticios, frejoles, ciudad de Iquitos, 2021

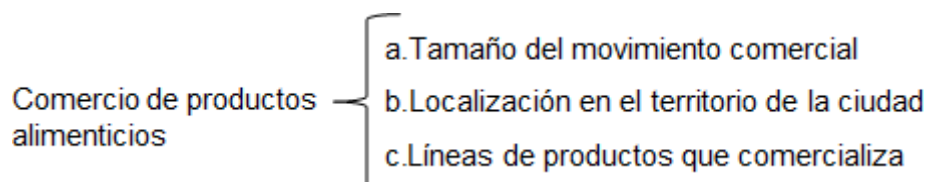


Elaboración: el autor.

Los negocios de comercio de productos alimenticios en la ciudad de Iquitos se diferencian por varios factores, por el tamaño o volumen de cantidad que comercializan, la localización y ámbito de atención, y las líneas de productos que ofrecen en sus estantes.

Figura 3

Clasificación de los negocios minoristas, frejoles, y sus necesidades propias



Elaboración: el autor.

Referente al primer indicador, el tamaño del movimiento comercial, el negocio se forma como grande para atender la necesidad de compras al por mayor (almacenes mayoristas de productos agrícolas, quienes adquieren desde la sierra o costa del país), quienes tienen la necesidad de abastecimiento frecuente y en grandes volúmenes. También están los micro negocios (las bodegas de los barrios o en los mercados de abastos, quienes atienden al menudeo para atender la necesidad del cliente de tener el producto adecuado al tamaño de la familia y a la capacidad económica de compra de la familia), quienes tienen la necesidad de recibir el producto envasado, para protegerlos mientras están almacenados, y la necesidad de financiamiento de cortísimo plazo, como el pago semanal.

Respecto al segundo indicador, la localización y ámbito de atención, tenemos aquellas que se ubican en la zona comercial, centro de la ciudad, y sienten la necesidad de que su negocio este en su zona de alta tránsito de las personas, quienes hacen compras de varios tipos de productos (además de productos alimenticios, vestimenta, materiales de construcción y medicamentos, entre otros). También, aquellas que se encuentran en los mercados de abastos, ubicados en toda la extensión de la ciudad y que satisfacen la necesidad de tener productos de modo interdiario, porque la rotación de su venta es diaria y los productos no pueden guardarse en grandes cantidades por la inseguridad que hay en estos mercados, en zonas de poca iluminación y escasa presencia policial. Finalmente, los micro negocios, como son las bodegas, quienes sienten la necesidad de tener productos envasados par evitar el deterioro por la presencia de plagas mientras están almacenadas.

Respecto al tercer indicador, las líneas de productos ofertados, tenemos: los supermercados, las tiendas de comestibles (venden productos alimenticios frescos como menestras, carnes, y productos

industriales –envasados de procedencia nacional o importado), las tiendas de mercancía en general (alimentos, vestimenta, etc).

Se ha seleccionado como clientes a los comercios minoristas, particularmente aquellos que se dedican al comercio de abarrotes, y por ello es importante estudiar las necesidades de abastecimiento que tienen ellos de parte de sus proveedores. Ellos cumplen un fin importante, acercar la oferta de productos a la disponibilidad de compra del cliente. En la etapa de pandemia, que sofocó a la ciudad de Iquitos en el 2020, se constituyeron en el único canal de entrega a los clientes, cercano y con posibilidades de dar financiamiento a las familias (el caserito).

2.2 Demanda actual y tendencias.

La demanda de consumo de los productos alimenticios parte del consumo individual de las personas, consolidada en cantidad de consumo de las familias que se ubican en una ciudad, región o país.

Entre los alimentos tenemos las legumbres². Ellas tienen vital importancia en la alimentación mundial, por lo cual el año 2017 fue denominado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). como el Año Internacional de las Legumbres.

² Las principales legumbres consumidas en la alimentación humana son:

- a. Alfalfa (*Medicago*)
- b. Almorta (*Lathyrus*)
- c. Guisantes arveja, alverja o chícharo (*Pisum sativum*)
- d. Frijol o poroto, judía, alubia o habichuela (*Phaseolus vulgaris*)
- e. Garbanzos (*Cicer arietinum*)
- f. Habas (*Vicia faba*)
- g. Ejote judía verde, chaucha, vainica, vainita o poroto verde (*Phaseolus vulgaris*)
- h. Lentejas (*Lens culinaris*);
- i. Lupino o chocho (*Lupinus*)
- j. Maní cacahuete o cacahuete (*Arachis hypogaea*)
- k. Soja o soya (*Glycine max*)
- l. Arveja (*Vicia sativa*)

Este hecho ha creado conciencia en el ámbito mundial sobre sus beneficios en la alimentación del cliente final, e impulsado lograr conocimiento de la cadena de valor: producción hasta el consumo final.

“Es esencial mantener el impulso”, aseguró la Directora General adjunta de la FAO, María Helena Semedo, al intervenir en un evento internacional. “Deben apoyarse –añadió- los programas de capacitación sobre el valor de las legumbres, en particular para los escolares, agricultores y extensionistas. Las políticas y programas deberían centrarse más en los productores de legumbres, en particular los pequeños campesinos y los jóvenes”.

Agrega que, las legumbres son un elemento valioso para lograr el Objetivo de Desarrollo Sostenible, que tiene como objetivo poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.

Añade que, contribuyen a la adaptación y mitigación del cambio climático. Aportan grandes cantidades de nitrógeno beneficioso para el suelo y requieren poco fertilizante. Producir legumbres junto a otros cultivos aumenta la fertilidad de la tierra, mejora los rendimientos de ambos cultivos y contribuye a un sistema alimentario más sostenible.

Finalmente comenta que, las legumbres tienen una huella hídrica muy baja en comparación con otras fuentes de proteínas, pueden cultivarse en suelos muy pobres y ayudan a reducir el riesgo de erosión y agotamiento del suelo.

A continuación, se realiza el cálculo del tamaño de la población consumidora final de los productos, y con esta información determinar los volúmenes de compra para abastecer a los negocios de intermediación, minoristas.

Se construye un modelo estadístico que inicia con información del 2007, año del último censo nacional publicado. Se toman datos que resultan de esta información, y se proyecta al año 2021.

Tabla 2
Cálculo del tamaño de la demanda, ciudad de Iquitos

Distritos que forman la ciudad de Iquitos:	
a. Distrito Iquitos, al 2007	169,599
b. Distrito Punchana, al 2007	80,820
c. Distrito Belén, al 2007	73,015
d. Distrito San Juan Bautista, al 2007	106,834
Población total al 2007 (censada)	430,268
Tasa crecimiento (promedio anual)	1.32%
Población total al 2021 (proyectada)	516,977

Población urbana ciudad de Iquitos	95.0%	
Población urbana ciudad de Iquitos, al 2021		491,129
Promedio personas por familia	4	
Cantidad familias zona urbana ciudad de Iquitos		122,782
Todos los niveles socio económico (A, B, C y D)	100.0%	
Mercado objetivo (familias)		122,782

Consumo promedio diario (kilos de frejol por familia)	0.50	
Número días de consumo a la semana	4	
Demanda potencial anual (kilos de frejol)		12,769,343
Demanda potencial anual (toneladas de frejol)		12,769

Fuente: INEI, 2007
Elaboración: el autor

Como podrá apreciarse en la Tabla anterior, un factor importante que mueve el tamaño de la demanda es el número de días que las personas consumen frejol como parte de la alimentación diaria, promedio de 4 veces por semana. Hay una costumbre fuerte de consumo de frejoles en el plato alimenticio de las familias de la Amazonía, particularmente de la ciudad de Iquitos. La frase “voy a raspar la olla para comerme algunos frejoles” resume esta costumbre.

Los frejoles acompañan con la mayoría de los platos que se consumen en el almuerzo, y muchas veces en la cena. Esta generalizado su consumo en todos los niveles socioeconómicos de la sociedad.

2.3 La oferta competitiva.

La primera oferta competitiva es del frejol de procedencia regional, de la siembra en las riberas de los ríos de la Amazonía. Una segunda fuente son las otras regiones del Perú.

En el país se cultiva diversos tipos de frejoles. A continuación, se presentan estos productos según la Clasificación Nacional de Productos Agropecuarios (CNPA), elaborado por el Ministerio de Agricultura y Riego.

- a. Frijol caballero
- b. Frijol castilla
- c. Frijol canario
- d. Frijol grano seco
- e. Frijol palo
- f. Frijol red klener
- g. Frijol seco bayo
- h. Frijol seco blanco
- i. Frijol seco capsula o chivato
- j. Frijol seco caraota
- k. Frijol seco guinda
- l. Frijol seco negro
- m. Frijol seco panamito
- n. Frijol verde canario
- o. Frijol verde castilla

Las principales regiones en el Perú que producen frejoles se indican en la siguiente tabla. Es posible realizar tres cosechas al año, y los meses de producción son variados, de acuerdo a las características del suelo y las condiciones climatológicas.

El tiempo entre la siembra y la cosecha también es variable y esta en función de la especie de frejol que se utiliza.

Tabla 3
Producción y cosecha de frejoles, regiones del Perú

Región	Periodos de cosecha			Días para la cosecha
Amazonas	Oct-Ene	Mar-Ago	Abr-May	210
Cajamarca	Oct-Abr	Mar-Ago	Abr-Jul	100-210
Arequipa	Abr-Jul	Ago-Nov	Ago-Oct	150
La Libertad	Oct-Ene/ Mar-May	May-Set	Mar-Ago	210
Lima	Mar-May / Ago-Oct	May-Set/ Oct-Dic	Jul-Ago	120
Ica	Mar-May	Jun-Set	Jun-Ago	120
Ucayali	Mar-May	Jun-Set	Jul-Ago	100
Lambayeque	Ene-Jul	Abr-Dic	Jun-Oct	200
Piura	Feb-Jul	May-Nov	Jun-Oct	200

Fuente: Portugal Velarde, 2001

La tercera fuente de aprovisionamiento está constituida por la importación de frejoles desde otros países.

Darío Gaucín (2018), subdirector de Análisis del Sector en el FIRA³, explica el comportamiento del mercado mundial de frejoles. En el 2017, en el mundo se cultivaron 36,5 millones de hectáreas de frijol y se cosecharon 31,4 millones de toneladas, máximo histórico. Seis países concentraron el 60.6% de la cosecha: India (20.3%), Myanmar (17.4%), Brasil (9.7%), Estados Unidos (5.2%), China (4.2%) y México (3.8%).

Agrega que el consumo de frijol está altamente concentrado en cinco países que participan con 57.7% del total: India (21.9%), Brasil (18.5 por ciento), México (7.3%), Estados Unidos (5.2%) y Uganda (4.9 por ciento).

³ Los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), México, tiene como fin facilitar el acceso al crédito, así como el otorgamiento de garantías de crédito a proyectos relacionados con la agricultura, ganadería, avicultura, agroindustria, pesca y otras actividades conexas o afines que se realizan en el medio rural.

Añade que, el consumo per cápita de frijol es reducido en la mayor parte del mundo, al ubicarse en un promedio de 2.5 kilogramos anuales. De acuerdo con datos de la FAO, el consumo per cápita es de alrededor de 20 kg en Nicaragua, 16.1 kg en Brasil y 10.1 kg en México, mientras en algunos países desarrollados como Alemania o Francia, es inferior a 1.0 kg. En Estados Unidos, el consumo per cápita se ubica en 3 kg, sostenido principalmente por el consumo de la población de origen hispano.

Explica que, los principales exportadores son Myanmar (19.8%), China (14.1%), Estados Unidos (12.5%), Argentina (9.7%) y Canadá (8.6%), mientras que los tres principales importadores son también productores destacados que realizan compras al exterior con el fin de complementar su demanda: India, Brasil y Estados Unidos.

A continuación, se presenta las partidas arancelarias de este producto y las tasas impositivas a las que está sujeta la importación.

Tabla 4

Aranceles de importación de frejoles, Perú, 2021

SECCIÓN: II	PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
CAPITULO:7	HORTALIZAS, PLANTAS, RAÍCES Y TUBÉRCULOS ALIMENTICIOS
07.13	Hortalizas (incluso silvestres) de vaina secas desvainadas, aunque estén mondadas o partidas.
0713.10	- Arvejas (guisantes, chícharos) (<i>Pisum sativum</i>):
0713.10.10.00	-- Para siembra
0713.10.90.10	--- Enteras
0713.10.90.20	--- Partidas
0713.20	- Garbanzos:
0713.20.10.00	-- Para siembra
0713.20.90.00	-- Los demás
	- Frijoles (fréjoles, porotos, alubias, judías) (<i>Vigna spp.</i> , <i>Phaseolus spp.</i>):
0713.31	-- Frijoles (fréjoles, porotos, alubias, judías) de las especies <i>Vigna mungo</i> (L) Hepper o <i>Vigna radiata</i> (L) Wilczek:
0713.31.10.00	--- Para siembra
0713.31.90.00	--- Los demás
0713.32	-- Frijol (fréjol, poroto, alubia, judía) Adzuki (<i>Phaseolus</i> o <i>Vigna angularis</i>):
0713.32.10.00	--- Para siembra

0713.32.90.00 - - - Los demás
 0713.33 - - Frijol (fréjol, poroto, alubia, judía) común (Phaseolus vulgaris):
 0713.33.11.00 - - - - Negro
 0713.33.19.00 - - - - Los demás
 0713.33.91.00 - - - - Negro
 0713.33.92.00 - - - - Canario
 0713.33.99.00 - - - - Los demás
 0713.34.10.00 - - - Para siembra
 0713.34.90.00 - - - Los demás
 0713.35.10.00 - - - Para siembra
 0713.35.90.00 - - - Los demás
 0713.39 - - Los demás:
 0713.39.10.00 - - - Para siembra
 0713.39.91.00 - - - - Pallares (Phaseolus lunatus)
 0713.39.99.00 - - - - Los demás
 0713.40 - Lentejas:
 0713.40.10.00 - - Para siembra
 0713.40.90.00 - - Las demás
 0713.50 - Habas (Vicia faba var. major), haba caballar (Vicia faba var. equina) y haba menor (Vicia faba var. minor):
 0713.50.10.00 - - Para siembra
 0713.50.90.00 - - Las demás
 0713.60.10.00 - - Para siembra
 0713.60.90.00 - - Las demás
 0713.90 - Las demás:
 0713.90.10.00 - - Para siembra
 0713.90.90.00 - - Las demás

Tabla 5

**Medidas impositivas para las mercancías de la subpartida nacional
0713.33.9200, FRIJOL CASTILLA, establecidas para su ingreso al Perú**

Concepto	Tasa
Ad / Valorem	0%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	0%
Impuesto de Promoción Municipal	0%
Derecho Especificos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	2.0%
Sobretasa	0%

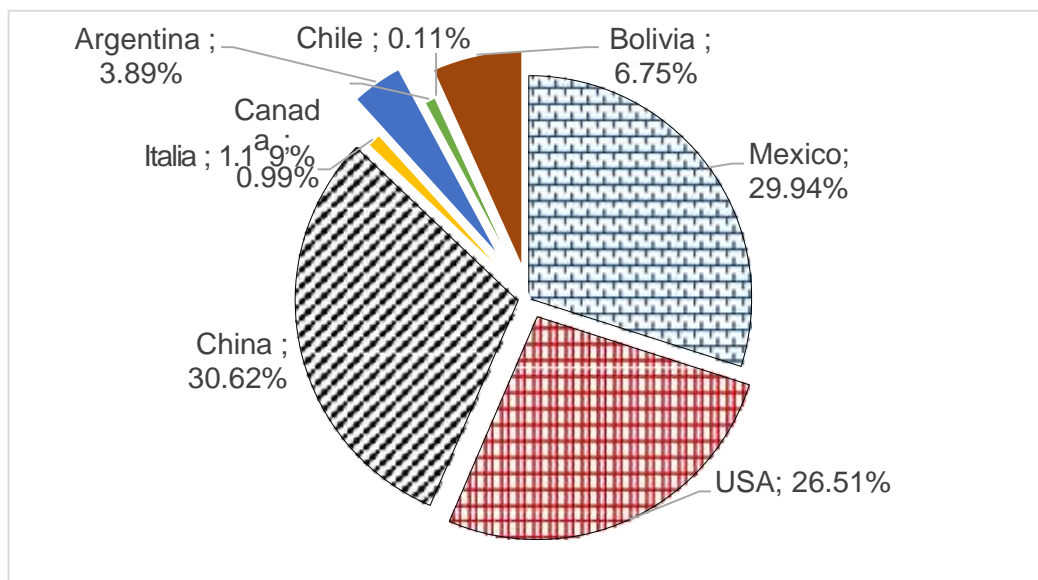
Fuente: SUNAT, 2020

Tabla 6
Importación de frejol, por país de origen, Perú, 2019
(US dólares)

País	0713339200 Frijol castilla	0713339900 Demas frijoles excepto para la siembra	Total
México	2,109,677.61		2,109,677.61
USA	305,045.39	1,562,526	1,867,571.39
China		2,157,375	2,157,375.00
Italia		83,926	83,926.00
Argentina		273,934	273,934.00
Canadá		69,821	69,821.00
Chile		7,659	7,659.00
Bolivia		475,642	475,642.00
	2,414,723.00	4,630,883.00	7,045,606.00

Fuente: SUNAT, operatividad aduanera

Gráfico 1
Importación de frejol por país de origen, Perú, año 2019



Fuente: SUNAT, operatividad aduanera

2.4. Programa de marketing

2.4.1 El producto

El producto a ofrecer a los negocios minoristas son sacos de 50 kilos, con envolturas de plástico, para reducir el riesgo de deterioro por la humedad. En cada saco, se presentan bolsas de 1 kilo.

En una primera etapa se trabajará con las fuentes nacionales:

- a. Frejoles, presentaciones de 1/2 kilo.

Figura 4

Productos frejoles envasados a comercializar, sin marca



Figura 5

Productos frejoles envasados que se comercializan, con marca



2.4.2 El precio

10% en la compra de un saco de 50 kilos, sobre el precio de mercado. El precio actual es de S/. 10.00 el kilo

2.4.3 La promoción

a. Publicidad:

La publicidad directa será con los minoristas, donde se colocarán afiches vinculados a la marca de la nueva fuente de aprovisionamiento del frejol.

La publicidad indirecta se realizará a través de redes sociales, donde se mostrarán testimonios de personas que han probado la marca del frejol.

En determinadas circunstancias se utilizarán los medios de perifoneos en los puertos de embarque de carga, como Belen y Masusa.

2.4.2 La cadena de distribución

Los pedidos se entregarán en el domicilio del minorista, a través de una movilidad propia.

En el futuro, se trabajarán con almacenes ubicados en los mercados de abastos, para lo cual se establecerán dos puntos de distribución: San Juan (radio de atención en el área urbana y a los negocios de la carretera Iquitos Nauta), y Punchana (área de atención en el área urbana y a los puestos del mercado de productores y Masusa).

3. Plan de operaciones

3.1 Estudio de la fuente de aprovisionamiento

Las fuentes de abastecimiento tienen dos etapas: el mercado nacional y los mercados de importación.

El desarrollo del negocio con las compras en el mercado nacional generará mayor experiencia con el producto. Esto implica la negociación directa con los productores nacionales y con los transportistas multimodales (terrestre – fluvial), que atienden en la ruta Lima – Iquitos, ya sea vía Pucallpa o Yurimaguas.

Figura 6

Fuentes de abastecimiento de productos nacionales, frejoles

Región	Meses de producción			Ruta de transporte
Amazonas	Octubre- Enero	Marzo- Agosto	Abril- Mayo	Yurimaguas - Iquitos
Ucayali	Marzo- Mayo	Junio- Setiembre	Julio- Agosto	Pucallpa - Iquitos

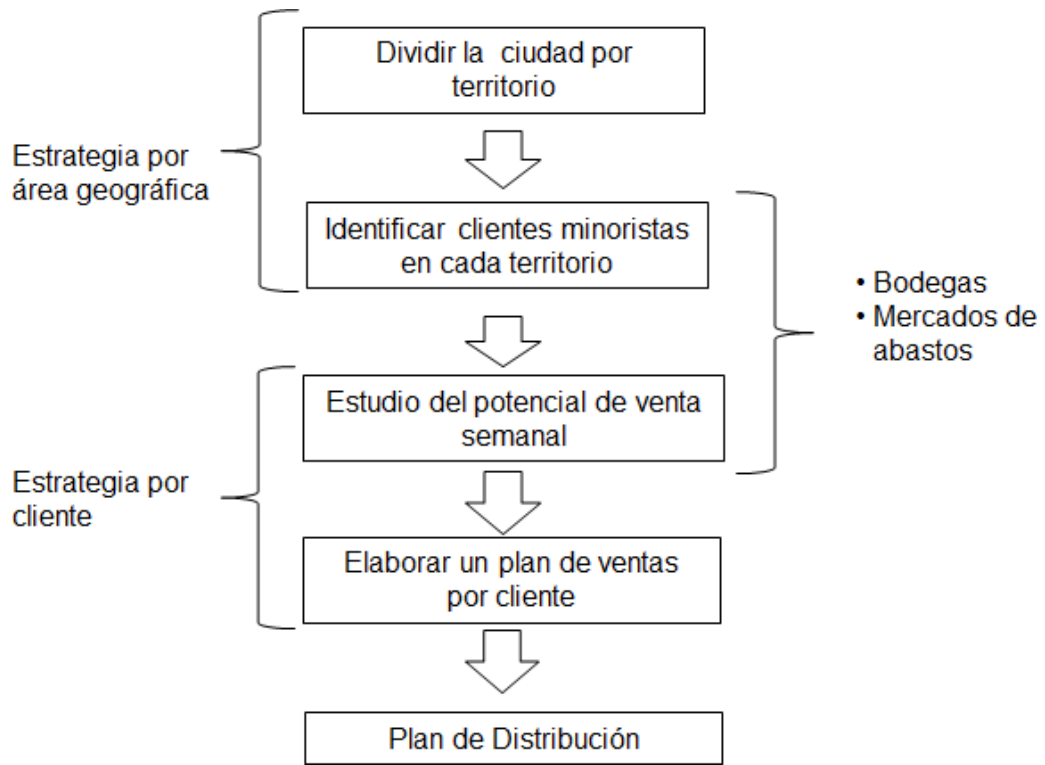
Es importante conocer los rendimientos, por hectárea de la producción de frejoles, lo que impacta en los precios FOB en puerto de embarque internacional.

Darío Gaucín (2018), subdirector de Análisis del Sector en el FIRA, señala sobre el proceso productivo que el rendimiento promedio mundial en este cultivo está en 861 kilogramos por hectárea; entre los principales países productores antes mencionados, los rendimientos más altos se obtuvieron en Estados Unidos, con 1,997 kg/ha, y los más bajos en India, con 414 kg; en México se ubicaron en un promedio de 730 kg/ha.

3.2 El proceso de operaciones comerciales.

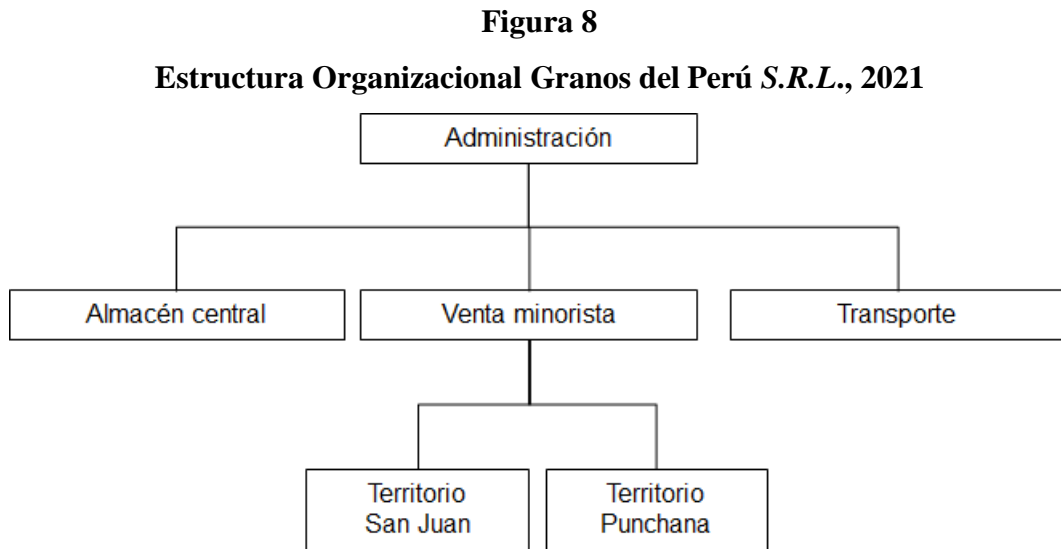
Figura 7

Flujograma de ventas a negocios minoristas



4. Plan de recursos humanos

4.1 La organización



Fuente: elaboración propia.

4.2 Puestos y funciones

a) Puesto: Administración

Funciones:

- a. Elaborar los planes de ventas anuales, trimestrales y mensuales en cada una de las zonas de la ciudad.
- b. Elaborar los planes de compras del año y por trimestre.
- c. Realizar las compras a productores nacionales en las ciudades de Pucallpa y Tarapoto, definiendo mecanismos de pago.
- d. Diseñar las estrategias comerciales de venta con minoristas de la ciudad.
- e. Asignar las tareas y responsabilidades a las diversas áreas de la empresa.
- f. Realizar las contrataciones de personal.
- g. Conocer las estrategias de la competencia.

- h. Establecer relaciones con las instituciones financieras y las líneas de crédito.
- i. Controlar las actividades de cobranza.
- j. Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.

b) Puesto: Almacenero central.

Funciones:

- a. Registrar los ingresos de mercaderías, de acuerdo a los pedidos de compras realizadas en los mercados nacionales.
- b. Coordinar con los medios de transporte fluvial el proceso de embarque, travesía y desembarque de la mercadería en puerto.
- c. Coordinar con los medios de transporte terrestre local para la recepción en almacén central.
- d. Controlar las condiciones de seguridad y mantenimiento de los almacenes.
- e. Controlar la rotación de los inventarios (método PEPS: primera entradas, primeras salidas)
- f. Registrar la entrega de mercaderías al área de transporte.

c) Puesto: Transporte

Funciones:

- a. Mantener en buen estado los vehículos de distribución (motofurgonetas).
- b. Elaborarla ruta de distribución diaria en territorios.
- c. Recepcionar del almacén las mercaderías para los clientes en territorios de ventaa.
- d. Entregar a cada uno de los clientes, con la firma respectiva de las guías y documentos de crédito.
- e. Observar en el punto de venta la rotación de las mercaderías vendidas anteriormente.

d) **Puesto:** Venta a minoristas.

Funciones:

- a. Elaborar lista de cartera de clientes.
- b. Controlar el grado de abastecimiento de cada cliente, para promover su siguiente compra.
- c. Recepcionar el pedido de los clientes.
- d. Controlar el pago de los clientes.

4.3 Condiciones laborales

Jornada de trabajo

La jornada de trabajo será de 8 horas diarias.

Almacenero: 1 responsable y 1 ayudante.

Horario: mañanas, 8.00 am., hasta las 13.00 horas, y tardes de 15.00 a 18.00 horas, de lunes a sábado.

Tabla 7
Salarios del personal, 2021

Personal	Remuneración mensual (soles)
Administrador	2,000
Almacenero	1,100
Ayudante de almacén	930
Vendedores	1% de las ventas

Fuente: elaboración propia

4.4 Régimen tributario

Se registrará bajo el Régimen General de Impuesto a la Renta: Régimen Especial MYPE Tributario (Tasa escalonada para el pago anual del impuesto a la Renta: hasta 15 UIT = 10%, EXCESO 29.5%).

Es un impuesto que grava las utilidades: diferencia entre ingresos y gastos aceptados tributariamente, siendo la fuente generadora de la renta: Capital y trabajo.

5. Plan económico y financiero

5.1 Mercado

	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Demanda actual anual (toneladas)	12,769		
Tendencia del mercado	0%	1%	1%
Demanda estimada anual (toneladas)	12,769	12,897	13,026
Participación de mercado	4.00%	4.50%	5.00%
Demanda del proyecto (toneladas)	511	580	651

5.2 Ventas de la empresa

	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ventas anuales (kilos)	510,774	580,367	651,300
Precio mercado (soles x kilo)	10.00	10.00	10.20
Tendencia del precio	0%	2%	1%
Precio de venta efectiva	S/.10.00	S/.10.20	S/.10.30
VENTA TOTAL EMPRESA	S/.5,107,737	S/.5,919,740	S/.6,709,696

5.3 Costos de la empresa

		Año 2021	Año 2022	Año 2023
Necesidades anuales (kilos)		510,774	580,367	651,300
Inventario final (kilos)	4%	20,431	23,215	26,052
Total requerimiento (kilos)		531,205	603,581	677,352
.-Inventario inicial (kilos)		-	20,431	23,215
Compras (kilos)		531,205	583,150	654,138
Costo compra (soles x kilo)		S/.8.50	S/.8.50	S/.8.59
Tendencia del costo de compra		0%	1%	2%
Costo compra efectiva		S/.8.50	S/.8.59	S/.8.76
COMPRA TOTAL DE LA EMPRESA		S/.4,515,240	S/.5,006,346	S/.5,728,087

	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ventas (bolsas 1 kilo)	510,774	580,367	651,300
Costo compra	S/8.50	S/8.59	S/8.76
COSTO DE LA MERCADERIA VENDIDA	S/4,341,576	S/4,982,447	S/5,703,241

5.4 Gastos administrativos de la empresa

	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Administrador	1	1	1
Sueldo mensual	S/. 2,000	S/. 2,000	S/. 2,000
Almacenero	S/. 1		
Sueldo mensual	S/. 1,100	S/. 1,100	S/. 1,100
Personal apoyo	2	2	2
Sueldo mensual	S/. 930	S/. 930	S/. 930
Personal de ventas (1%)	S/. 4,256	S/. 4,933	S/. 5,591
Remuneraciones del personal	S/. 9,216	S/. 8,793	S/. 9,451
Costo laboral	25.67%	25.67%	25.67%
Remuneracion total mensual	S/. 11,582	S/. 11,050	S/. 11,877
Servicios públicos	S/. 600	S/. 630	S/. 662
Servicios contables	S/. 500	S/. 525	S/. 551
Utiles oficina	S/. 250	S/. 263	S/. 276
Otros	S/. 200	S/. 210	S/. 221
Total mensual	S/. 13,132	S/. 12,678	S/. 13,586
TOTAL ANUAL	S/.157,584	S/.152,130	S/.163,034

5.5 Gastos comerciales de la empresa

	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Publicidad	S/. 1,000	S/. 1,100	S/. 1,101
Alquiler local	S/. 0	S/. 0	S/. 1
Promociones	S/. 800	S/. 880	S/. 881
Otros	S/. 300	S/. 330	S/. 331
Total mensual	S/. 2,100	S/. 2,310	S/. 2,314
TOTAL ANUAL	S/. 25,200	S/. 27,720	S/. 27,773

5.6 Gastos de activo fijos

Gasto pre operativo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Estudio de mercado	S/. 2,200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Tramites diversos	S/. 1,000.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00
Total	S/. 3,200.00	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00

Activo fijo	Valor adquisición	Canti- dad	Valor total	Tiempo vida	Depreciación anual
Local	S/. 150,000	1	S/. 150,000	20	S/. 7,500
Terreno	S/. 60,000	1	S/. 60,000	0	S/. 0
Equipos	S/. 4,000	1	S/. 4,000	5	S/. 800
Vehiculas	S/. 18,000	1	S/. 18,000	5	S/. 3,600
Muebles	S/. 5,000	1	S/. 5,000	5	S/. 1,000
Total			S/. 237,000		S/. 12,900

5.7 Endeudamiento

Deuda a tomar	S/. 100,000		
19.56%	Anual	1.5%	mensual
		48	meses

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
1	100,000	1,500	2,083	3,583
2	97,917	1,469	2,083	3,552
3	95,833	1,438	2,083	3,521
4	93,750	1,406	2,083	3,490
5	91,667	1,375	2,083	3,458
6	89,583	1,344	2,083	3,427
7	87,500	1,313	2,083	3,396
8	85,417	1,281	2,083	3,365
9	83,333	1,250	2,083	3,333
10	81,250	1,219	2,083	3,302
11	79,167	1,188	2,083	3,271
12	77,083	1,156	2,083	3,240
		15,938	25,000	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
13	75,000	1,125	2,083	3,208
14	72,917	1,094	2,083	3,177
15	70,833	1,063	2,083	3,146
16	68,750	1,031	2,083	3,115
17	66,667	1,000	2,083	3,083
18	64,583	969	2,083	3,052
19	62,500	938	2,083	3,021
20	60,417	906	2,083	2,990
21	58,333	875	2,083	2,958
22	56,250	844	2,083	2,927
23	54,167	813	2,083	2,896
24	52,083	781	2,083	2,865
		11,438	25,000	

n	Capital inicial	Interés	Amortización	Cuota total
25	50,000	750	2,083	2,833
26	47,917	719	2,083	2,802
27	45,833	688	2,083	2,771
28	43,750	656	2,083	2,740
29	41,667	625	2,083	2,708
30	39,583	594	2,083	2,677
31	37,500	563	2,083	2,646
32	35,417	531	2,083	2,615
33	33,333	500	2,083	2,583
34	31,250	469	2,083	2,552
35	29,167	438	2,083	2,521
36	27,083	406	2,083	2,490
		6,938	25,000	

5.8 Resultados económicos

	Año 2021	Año 2022	Año 2023
Ingresos por ventas	S/.5,107,737	S/.5,919,740	S/.6,709,696
Costo ventas	-S/.4,341,576	-S/.4,982,447	-S/.5,703,241
Margen Bruto	S/.766,161	S/.937,292	S/.1,006,454
Gastos administrativos	-S/.157,584	-S/.152,130	-S/.163,034
Depreciación	-S/.13,540	-S/.13,540	-S/.13,540
Gastos comerciales	-S/.25,200	-S/.27,720	-S/.27,773
Margen operativo	S/.569,837	S/.743,902	S/.802,108
Gastos financieros	-S/.15,938	-S/.11,438	-S/.6,938
Margen antes de tributos	S/.553,899	S/.732,464	S/.795,170
Tributos	-S/.163,400	-S/.216,077	-S/.234,575
Margen neto	S/.390,499	S/.516,387	S/.560,595

5.9 Resultados financieros

FLUJO DE CAJA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Liquidación
Ingresos por ventas		S/.5,107,737	S/.5,919,740	S/.6,709,696	
Inversión inicial					
Activo fijo	S/.240,200				S/.199,580
Capital de trabajo	S/.510,774	-S/.236,157	-S/.49,390	-S/.35,382	S/.831,703
Compras		S/.4,341,576	S/.4,982,447	S/.5,703,241	
Gastos administrativos		-S/.157,584	-S/.152,130	-S/.163,034	
Gastos comerciales		-S/.25,200	-S/.27,720	-S/.27,773	
Pago impuestos		-S/.168,102	-S/.219,451	-S/.236,622	
Flujo Caja Económico (FCE)	S/.750,974	S/.179,118	S/.488,601	S/.543,644	S/.1,031,283
Préstamo recibido	S/.100,000				-S/.25,000
Amortización		-S/.25,000	-S/.25,000	-S/.25,000	
Gastos financieros		-S/.15,938	-S/.11,438	-S/.6,938	
Escudo fiscal		S/.4,702	S/.3,374	S/.2,047	

VAN Económico	S/.949,319
Tasa de descuento (CAPM)	11.23%
TIR Económica	54%
Indice B/C	2.26

VAN Financiero	S/.909,243
Tasa de descuento (WACC)	12.34%
TIR Financiero	59%
Indice B/C	2.40

CONCLUSIONES

1. El mercado presenta una importante demanda en cuanto a tamaño de mercado, y sobre las costumbres de la población en consumir el producto, frejol. De ese mercado, se pretende atender un pequeño porcentaje como participación de mercado.
2. En las operaciones técnicas de la empresa, inicialmente se realizarán compras en el mercado local, en dos zonas de producción de frejol y que están cercanas a la región Loreto. Posteriormente, con el aprendizaje logrado en ventas y distribución logística, se ingresará a la etapa de importación de mercados como México y EE.UU.
3. Los recursos humanos están disponibles en el mercado local, y para lograr insertarse en la empresa se realizará un proceso de inducción capacitación sobre ventas en marketing industrial (con otras empresas).
4. La situación económica trabaja con un pequeño margen de S /. 1.00 a S/. 1.50 por kilo, entre el precio de compra y venta, lo cual crece por los volúmenes de ventas.

BIBLIOGRAFÍA

- Bloomberg. 2018. Bloomberg Commodity Index. En: <https://www.bloomberg.com/quote/BCOM:IND>
- Cayo, Ricardo. 2017. *Implementar Supply Chain Management puede reducir costos hasta 8% en la cadena de abastecimiento*. En: Conexionesan, 12 de mayo del 2017. Lima, Perú.
- Gaucín, Darío. 2018. *El mercado mundial y nacional del frejol*. En El Economista, 28 de marzo del 2019. Disponible en: <https://www.eleconomista.com.mx/opinion>.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2008. *Censos Nacionales 2007: XI de Población y VI de Vivienda*. Lima, Perú.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2008. *IV Censo Nacional Económico por departamento*. Lima, Perú.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). 2008. C.I.U.U. Lima, Perú.
- Rodríguez, Sofia. 2017. Ideas y palabras, blog de Unico. <https://uniondecorrectores.wordpress.com/tag/sofia-rodriguez/>.
- Semedo, María Helena. 2017. El Año Internacional de las Legumbres finaliza llamando a aprovechar su fuerte impulso. 10 de febrero del 2017, FAO. En: <http://www.fao.org/news/story/es/item/470418/icode/>
- Velásquez Salazar, German. 2018. *Cadena de abastecimiento: ¿Un factor crítico de éxito?* En: Conexionesan, 8 de marzo del 2018. Lima, Perú.
- Portugal Velarde, Manuel Pio. 2001. Cadena productiva de menestras. Documento OGPA II. GTZ Proyecto Proapa.
- Disponible en: <http://minagri.gob.pe/portal/33-sector-agrario/menestras>
- SUNAT. 2021. Operatividad aduanera, movimiento de una partida. Disponible en: <http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itconsultadwh>.