



**Facultad de Economía y Ciencias  
Empresariales**

TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO  
REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN CIENCIAS EMPRESARIAL

**Tema:**

**Estudio de Factibilidad y Plan de Negocios  
de Pan de Almidón y Yogurt Granizado en Piura**

**Nombre: Ericka Serrano Ubillús**

**Tutor: Jose Macuy Calle**

**Fecha: Julio 2014**

## **AGRADECIMIENTO**

Dios sobre todas las cosas.

Gracias a mi familia por ser mi base y mi empuje, a mis amigos por su apoyo y a mi tutor por la guía y paciencia constante.

A todos quienes hicieron posible este trabajo de investigación, mil gracias!

Dreams don't work unless you do...

## ÍNDICE

1. EL PROBLEMA .....	1
2. INTRODUCCION.....	2
3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION .....	3
4. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION .....	3
5. MARCO REFENCIALL.....	6
6. MARCO CONCEPTUAL .....	7
7. MARCO TEORICO.....	11
8. METODOLOGIA .....	11
<b>CAPITULO I</b>	
9. PERU.....	14
<b>CAPITULO II</b>	
10. PROLAVE.....	19
<b>CAPITULO III</b>	
11 ANTECEDENTES Y ANALISIS PREVIO DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL YOGURT Y PAN DE YUCA EN LA CIUDAD DE PIURA .....	25
<b>CAPITULO IV</b>	
12 ANALISIS DE COMPETENCIA .....	32
13 DEMANDA ESTIMADA.....	34
<b>CAPITULO V</b>	
14 NEGOCIOS INCLUSIVOS.....	35
15 IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO .....	37
16 EJECUCION DEL MODELO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS.....	39
17 DATOS DE REFERENCIA .....	41
18 LOGO DE LA MARCA .....	42
19 MISTURA PERU .....	43
<b>CAPITULO VI</b>	
20 ANALISIS FINANCIERO .....	45
21 CONCLUSIONES.....	51
22 RECOMENDACIONES.....	52
23 BIBLIOGRAFÍA.....	53
24 SITIOS WEB .....	54
25 FUENTES SECUNDARIAS .....	55
26 ANEXOS .....	56

## 1. EL PROBLEMA

### NARRATIVA

Ecuador es un país maravilloso que tiene mucho para ofrecer y que poco a poco va demostrándole al mundo todas sus bondades. Nuestro país se caracteriza, entre tantas cosas, por su diversidad que va desde sus paisajes, su gente, sus ideologías, pasando por su cultura, sus tradiciones y su gastronomía por citar algunas.

Los alimentos son uno de los pocos productos que se convierten en indispensables para cualquier individuo y teniendo tantas alternativas autóctonas por ofrecer, Ecuador fácilmente podría convertirse en un exitoso vocero de sus tradiciones y compartirlas con países de la región.

El turismo y el flujo de visitantes entre los países de la región ha crecido exponencialmente durante los últimos años, lo que nos ha venido dado la oportunidad de compartir tradiciones, experiencias y sabores con países hermanos que por el mismo hecho de compartir características culturales son fácilmente adaptables a otros mercados y que pueden resultar en ideas de negocios rentables.

La presente investigación tiene como objetivo analizar la posibilidad de comercialización de un producto tradicional ecuatoriano en tierras vecinas, en este caso puntual será una combinación que ha venido desarrollándose de manera comercial con éxito innegable en nuestro país durante los últimos años, el Yogurt granizado y pan de yuca. Estos productos juntos constituyen una alternativa de nutrición entre comidas siguiendo una línea de tendencia de alimentación sana. Nuestro mercado a analizar para este proyecto será Perú, específicamente el Departamento de Piura que debido a su cercanía a nuestra frontera amplía nuestras opciones de comercialización a mediana escala y con el que personalmente he tenido la oportunidad de vivir el desarrollo de otros negocios y conocer un poco más a fondo.

Nuestra investigación detalla de manera particular las bondades del producto y su proceso de producción. Este trabajo de investigación está basado en experiencias de campo, en análisis cualitativo, en entrevistas, posibilidades de adaptación, entre otros.

## 2. INTRODUCCION

La idea del negocio está dada por la posibilidad de comercializar un producto de fácil producción y con un potencial de rotación alto. Nuestras expectativas de adaptación del producto y la idea de introducción del mismo surgieron luego de experimentar su aceptación mediante la comercialización improvisada del yogurt granizado y pan de almidón de yuca en conjunto como parte del estudio de mercado.

Perú es un país con el compartimos fuertes rasgos culturales y tradicionales, nuestra gastronomía se encuentra ligada y el flujo de visitantes entre los dos países ha tenido un aumento exponencial en los últimos tiempos, dando la oportunidad tanto a ecuatorianos como a peruanos de cruzar sus fronteras, desarrollar sus industrias, producir sus bienes y comercializarlos sin mayor inconveniente. Las diferentes oportunidades y facilidades en el mercado peruano sirven como impulso y atracción para los inversionistas que en busca de nuevos mercados y rentabilidades ven en el vecino país una opción.

Las barreras de entrada suelen constituir un gran inconveniente para los productos extranjeros, por lo cual haremos un análisis basándonos en las leyes pro inversión peruanas, el proceso de producción de nuestro producto y otras facilidades y dificultades a fin de poder armar una estrategia que se adapte a la situación y que esta pueda ser una actividad exitosa y rentable.

El yogurt es una fuente indudable de vitaminas, minerales y proteínas que ocupa una categoría importantísima dentro de la pirámide alimenticia y que esta afianzada como alternativa dentro de la alimentación básica de los seres humanos; su producción y formas de consumo son variadas pero la comercialización estaría dada de una forma novedosa para el mercado peruano presentando el producto en una versión diferente a la acostumbrada. La producción de yogurt y su comercialización estará respaldada por PROLAVE – Productos Alimenticios “La Vega”, empresa familiar con más de 8 años de experiencia en la producción de lácteos con la que elaboraremos un estudio para la viabilidad del proyecto

El pan de almidón de yuca no solo es considerado como un producto ecuatoriano, también lo comercialización en diferentes partes del continente como un producto nativo de Colombia o Brasil con pequeñas variantes.

La comercialización en conjunto de los dos productos antes mencionados tiene como objetivo establecerse en un nuevo mercado y posteriormente a desarrollarse a modo de franquicia dentro del territorio peruano empezando por el Departamento de Piura.

### **3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

#### **3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la posibilidad de comercialización y producción de Yogurt Granizado y Pan de Yuca de la empresa PROLAVE fuera del territorio nacional teniendo como mercado objetivo la ciudad de Piura en Perú.

#### **3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Analizar las políticas y oportunidades que brinda el mercado peruano
2. Analizar la producción y comercialización del yogurt y pan de yuca en la ciudad de Piura
3. Identificar su posible competencia en Piura y la posibilidad de adaptarlo en un modelo de Negocio Inclusivos

### **4. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION**

Este proyecto tiene como fin encontrar la información necesaria para determinar la viabilidad de la idea de negocios y por consiguiente llevarla a cabo. La empresa familiar, PROLAVE, dedicada a la producción de lácteos tuvo un exitoso periodo de producción y gozó de muy buena aceptación en la parte de la provincia de El Oro hasta el año 2010 que dejó de producir lácteos debido a la falta de preparación para afrontar una demanda creciente de su producción. Este proyecto llega como una opción de aprovechar esos recursos que aun se encuentran disponibles e implementarlo adicionalmente con la idea de la comercialización de un producto tradicional como el pan de almidón, que juntos han dado excelentes resultados en el mercado local y que se perfila como una alternativa de expansión a modo de franquicias. La idea de negocios busca ser adaptada a un mercado en el que ya se ha tenido cierto nivel de experiencia, Perú.

Los múltiples beneficios de incluir en la alimentación diaria a lácteos como el yogurt y combinarlo con un producto nuevo y atractivo para ese mercado, serán usados para fortalecer nuestra propuesta que busca ganar un porción de mercado significativa y captar clientes que buscan una alternativa de alimentación de tipo snacks, que sean saludables y a un precio acorde con la situación actual.

La investigación estará basada en establecer los beneficios del producto, sus oportunidades de entrada, el análisis del riesgo de inversión, el análisis de la cadena de logística entre otros con el objetivo de determinar su viabilidad.

Para facilitar la investigación los valores monetarios estarán basados en una sola unidad monetaria que serán dólares de Estados Unidos de Norteamérica y manteniendo una referencia de tipo de cambio a \$1 = 2,6 soles peruanos.

## **ORIGEN DE LA INVESTIGACION**

La presente investigación está dada a raíz de la vivencia del desarrollo de negocios en el vecino país y de la oportunidad de poner en producción una empresa familiar que ha sido dejada de lado por falta de tiempo y dedicación por parte de quienes estaban a su cargo. Es fundamental analizar la posibilidad de usar los recursos que tienen disponibilidad inmediata para este fin.

La oportunidad de introducir un producto innovador pero no completamente extraño para el mercado peruano tiene probabilidades de éxito altas cuando se analiza el comportamiento del consumidor y su facilidad de adaptación a este tipo de productos.

Perú es un país que ha venido teniendo un desarrollo constante y asombroso durante los últimos años, superando sus propias estimaciones de crecimiento por cuatro años consecutivos, las medidas de gobierno y el empeño por parte del estado por atraer capitales extranjeros han hecho que su economía resurja entre tantas cosas gracias a la inversión extranjera que se encuentra respaldada por leyes que ahondaremos más adelante.

Los productos en cuestión que son el yogurt granizado y el pan de almidón de yuca buscaran entrar al mercado peruano como una alternativa económica, sana, nutritiva y rápida que pueda ocupar un lugar como sustituto dentro de la alimentación “entre comidas”.

El propósito de este proyecto es recopilar las diferentes alternativas de producción y comercialización, así también como los requerimientos necesarios para poder llevar a cabo esta actividad en un territorio ajeno al nuestro.

## **FORMULACION DE ENUNCIADOS**

1. PROLAVE ve como una oportunidad de negocio reactivar su producción para satisfacer un nuevo mercado.
2. ¿Se encuentra capacitada para afrontar este nuevo reto?
3. ¿Es mejor exportar el producto o producirlo en territorio extranjero?
4. Se requiere comprobar la cadena logística para la comercialización de yogurt granizado y pan de almidón.
5. ¿Cuál será el costo de producción de ambos productos?

6. Es necesario analizar los requerimientos de entrada y el respaldo a la inversión extranjera en territorio peruano.

## **DELIMITACION DE LA INVESTIGACION**

La presente investigación tendrá como mercado objetivo el país vecino de Perú y más específicamente el Departamento de Piura, distrito metropolitano. La investigación estará basada en habitantes de un nivel socioeconómico medio a medio alto de un rango de edad indiferente pero con un poder adquisitivo considerable para el proyecto. La información adicional que se usará como parte del análisis del proyecto y su viabilidad no tendrá una antigüedad mayor a 5 años.

## **5. MARCO REFERENCIAL**

El mercado de los snacks ha venido teniendo un gran crecimiento a lo largo de las últimas décadas a lo largo y ancho del planeta, pero son los llamados Snacks Saludables los que últimamente han tomado fuerza debido a las nuevas tendencias que se presentan hoy en día en donde verse bien no es suficiente.

Las economías están pasando por un periodo sensible y especialmente las latinoamericanas, por lo que ofrecer un producto que pueda satisfacer a los clientes a un precio bajo es una de las principales prioridades hoy en día en la industria. Lo que se busca es desarrollar un producto que sea de la preferencia de los consumidores potenciales y que crezca como imagen y sinónimo de un producto bien elaborado y comercializado en otras fronteras vendiendo calidad, buen precio, cultura y excelente servicio.

## **6. MARCO CONCEPTUAL**

### **Comercialización internacional**

Se puede definir como el intercambio de bienes y servicios entre personas de diferentes países.

Para llevar a cabo una comercialización internacional se deben analizar muchos aspectos como por ejemplo los diferentes tipos de riesgo, el tipo de inversión, el sistema monetario, las políticas de comercio y tributación, entre otras.

Al momento de considerar la comercialización de algún bien o servicio en otra frontera, se debe tomar en cuenta que el análisis y el estudio del mercado objetivo deberán ser mucho más completos y extensos que si fuera una inversión en el mercado local. Los países han venido desarrollado proyectos de cooperación para fomentar la comercialización internacional de bienes o servicios, pero la percepción hacia la inversión extranjera depende de cada mercado y cultura.

### **Libre comercio**

Incluye actividades del llamado comercio exterior, de importaciones y exportaciones de bienes.

Su idea principal es tener libertad absoluta de intercambio de bienes entre todas las personas, independientemente de donde provengan y sin que existan limitaciones de aduanas, impuestos, cuotas u otras restricciones que dificulten el comercio y su normal desarrollo.

El libre comercio no existe en su totalidad pero toman la forma de programas de reducción de obstáculos al flujo de mercancías entre dos o más países que agilitan la comercialización internacional de bienes, servicios y/o capitales.

### **Acuerdos comerciales**

Son aquellas resoluciones que mediante decretos o leyes vinculan a un país con otro en busca de beneficios mutuos y cooperación comercial. Los acuerdos bilaterales y los acuerdos en general buscan impulsar el

desarrollo de los sectores que estén en cuestión con el objetivo de lograr un fortalecimiento general y competitividad frente a otros países.

### **Bloques Regionales**

Son aquellas asociaciones de países que incurren en acuerdos comerciales y demás para el impulso de sus actividades económicas, políticas y sociales. . La integración abarca, en cuanto al comercio internacional, la disminución de los aranceles y de las barreras no arancelarias, acuerdos bilaterales o multilaterales sobre comercio, transporte y financiamiento entre otros.

### **Riesgo Político**

Según algunos autores La idiosincrasia de un país, así también como sus problemas económicos, su sistema monetario, régimen tributario y cambiario, actitud y tratamiento hacia los inversionistas extranjeros, sistema jurídico, régimen y estabilidad políticos, su marco legal en general, los periodos de gobierno entre otros son solo algunos de los factores que el empresario debe tener en cuenta para tomar una decisión acertada a la hora de invertir. De existir variaciones constantes y considerables en estos factores, da lugar a un sentido de discontinuidad en el ambiente que conlleva en resumen al riesgo político. Muchas empresas han empezado a tomar en cuenta este factor antes de analizar un proceso de inversión, la idea puede ser muy factible y/o rentable pero si el riesgo político es muy alto o inminente es prudente esperar por otra oportunidad o buscar un mercado que brinde mejores condiciones y estabilidad. El nacionalismo creciente es entre muchas una de las razones que incentivan el riesgo político.

Entre algunos de los efectos del riesgo político que pueden afectar las operaciones en otras fronteras se encuentra la expropiación de activos, restricciones en libertad operativa, perdida de libertad financiera y administración o repatriación de las ganancias y aumento de impuestos y sanciones económicas.

### **Barreras de Entrada**

Son todos aquellos obstáculos que se encuentran en el proceso a establecer una comercialización es un mercado diferente al nacional. Estas barreras incluyen trabas arancelarias, leyes restrictivas, la competencia y su

tamaño, reglamentos, permisos y entre otros. Cuando se trata de negocios que no representan un monto de inversión extraordinaria los obstáculos que se encuentran con frecuencia se dan mayoritariamente en el proceso de establecimiento del negocio como tal tomando en cuenta aspectos legales.

### **Barreras Arancelarias**

Ya sea que la intención es importar o exportar, por lo general siempre existe algún tipo de impuesto con el que se deba cumplir. Los aranceles sirven como un tipo de protección a la industria nacional y tiene como resultado el incremento del precio del producto terminado. Es tomado en cuenta, dependiendo de su naturaleza, como un obstáculo al comercio internacional.

### **Barreras no Arancelarias**

Son aquellos medios mediante los cuales los gobiernos restringen la importación de ciertos productos con el objetivo de proteger su producción nacional. Diferente a los aranceles incluyen restricciones como cuotas, estándares de entrada, prohibiciones, contingentes, entre otras.

### **Análisis de mercado**

Es aquel que por diferentes medios y mediante la recolección, sintetización y análisis de información podemos saber sobre nuestros consumidores objetivos y los potenciales. Además permite recolectar información importante para trabajar en las debilidades y amenazas que tendría el negocio y aprovechar las oportunidades y fortalezas del mismo. Todo lo mencionado anteriormente tiene como objetivo lograr aumentar las ventas y la satisfacción del cliente para hacer de nuestro producto su preferencia en el mercado.

### **Investigación de mercado**

La investigación de mercados es la herramienta que vincula al mercadólogo con los clientes o los posibles consumidores con el objetivo de hallar oportunidades o descartar posibilidades de acción. Con la investigación de mercados se reúne información que genera, afina o modifica

estrategias de entrada, penetración y otras con el fin de desarrollar un proyecto, es un facilitador de decisiones.

Zikmund plantea los siguientes pasos para hacer una investigación de mercado:

- Descubrimiento y definición del problema
- Diseño de la investigación
- Muestreo
- Recopilación de datos
- Análisis y Procesamiento de Datos
- Conclusiones y preparación de informes

### **Comportamiento del Consumidor**

Se enfoca en establecer un perfil del segmento o target al cual vamos a ofrecer un producto en particular. Es el análisis en la manera de como escogen, cuando, donde y porque lo hacen los consumidores de bienes o servicios al momento de satisfacer sus necesidades, sirve como un punto de partida para investigaciones aun más profundas. Existen varios tipos de orientaciones en cuanto al comportamiento del consumidor pero se usara o se da mayor importancia a cierto enfoque dependiendo del objetivo de la investigación.

### **Reclutamiento del personal**

Se refiere a la actividad que tiene como fin atraer a aspirantes calificados y aptos, que encajen en el perfil de los colaboradores que se quiere formen parte de la empresa. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección.

## **7. MARCO TEORICO**

### **Bienes de capital**

Son todos aquellos en los que se incurre como medios de producción y que por consecuente pertenecen a un producto terminado

### **Distribución Física de Bienes**

Se denomina así al proceso que administra y controla la llegada y traslado de las materias primas o los productos terminados al mercado de comercialización objetivo desde su origen.

### **Divisas**

Dentro de todo proceso de comercialización internacional por lo general van a estar involucradas dos tipos de activos financieros, o dos monedas. Las divisas suponen la capacidad de compra de un país en relación a otro.

### **Exportación**

Es la salida de bienes o servicios de la frontera aduanera de un país en particular y teniendo como destino una nueva frontera, en este proceso llamado exportación también se incluyen las compras directas en el interior del país efectuadas por las personas no residentes u organismos ajenos al nacional.

### **Tipo de cambio**

Es el precio de una moneda expresada en términos de otra para ser usada con fines comerciales, de transacción, etc. Las tasas para el tipo de cambio no son estables y sus cambios se deben a indicadores económicos del mercado de origen de la moneda y del mercado de referencia cambiaria.

## **8. METODOLOGÍA**

### **Alcance**

Las variables que serán usadas para el propósito de este trabajo son de tipo descriptiva, correlacional y explicativa debido a que determinan la relación de causa y efecto entre dos o más variables involucradas y las

describe para fines de su estudio y análisis, los mismos que tendrán repercusión en el desarrollo del proyecto.

El nivel de aceptación del producto dependerá de la adaptación del mismo a las preferencias del consumidor y de la calidad ofrecida. El conocimiento sobre el target, sus hábitos de consumo y capacidad de compra siempre será de vital importancia.

La rentabilidad está ligada al análisis de los costos y al margen de ganancias que el proyecto pueda ofrecer. La elección y contratación de proveedores jugará un factor importante al momento de considerar el proyecto como una opción viable, ya que dependerá de ellos también el cumplimiento a tiempo de la producción programada para mantener la oferta en su nivel óptimo. Aspectos como la mano de obra y su capacitación, así también como los planes de financiamiento y las tasas de interés en caso de incurrir en un préstamo bancario, determinarán en parte el plan de inversión

Para el establecimiento físico de un punto de comercialización se tomará en cuenta las barreras no arancelarias, el riesgo político, un análisis del mercado, indicadores económicos, proyecciones, oportunidades, amenazas, desafíos entre otros.

Mediante el análisis de las variables que se han mencionado con anterioridad y otros anexos se estudiará y estimará los planes de producción. Todos los factores que están en juego dentro del proyecto tienen relación con un solo fin, llevar a cabo o no un plan de comercialización internacional en el cual usaremos variables que servirán como herramientas para el estudio de la idea.

### **Diseño de la Investigación**

La investigación que se desarrollara será de tipo no experimental, debido a que ninguna de sus variables en cuestión se verá afectada y tan solo serán analizadas, definidas y explicadas. El diseño que será utilizado serán los de tipo transversal debido a que los diferentes instrumentos serán usados una sola vez durante el tiempo de desarrollo y establecimiento del proyecto.

### **Técnicas de Investigación**

Para fines de recaudación de información se usaran fuentes primarias y secundarias comprobadas y que brinden un nivel de confiabilidad óptimo para la viabilidad del proyecto. Se analizarán los resultados y se compararán con los obtenidos mediante observaciones específicas y análisis con personas del medio que serán previamente recolectadas, sintetizadas y analizadas.

- **Observación**

Mediante este medio podemos ver con mayor claridad de manera directa y simple, la percepción y nivel de recepción de un producto nuevo de este tipo que tiene el mercado objetivo. Mucho antes de empezar este proyecto hubieron pruebas de campo improvisadas y que tuvieron mucho éxito, las mismas que nos dieron el punto de partida para el futuro desarrollo de una investigación. Dentro de esta fuente de información serán incluidos las percepciones y comentarios de los clientes potenciales luego de probar el producto. Se realizaron dos sesiones de focus group con esta finalidad

- **Análisis**

El análisis de la información se dará mediante tabulaciones y revisión exhaustiva de datos obtenidos mediante diferentes medios a lo largo de la investigación y dándoles una interpretación imparcial que nos lleve al real escenario del mercado objetivo. Así mismo las guías comerciales emitidas por entidades como las organizaciones de pro inversión y las embajadas de Ecuador y Perú, informes del departamento de promoción de exportaciones del Ministerio de Relaciones Exteriores y demás documentos oficiales, también como cualquier otro medio escrito igual de confiable, videos o información adicional y el internet serán las principales fuentes de información que aportaran para el desarrollo de esta idea de negocios y su estudio de factibilidad.

## **CAPITULO I**

### **9. PERU**

#### **9.1. Información General**

Nuestro vecino país tiene una extensión aproximada de 1290.000 km<sup>2</sup> y es el tercer territorio más extenso de la región con una población de un poco más de treinta millones limitando con Ecuador, Colombia, Brasil, Bolivia, Chile y el océano Pacífico. Perú se ha venido perfilando como uno de los mayores referentes de progreso en América del Sur, la región en la que enfocaremos la presente investigación será Piura, una de las regiones del norte del país.

#### **9.2. ¿PORQUE PERU Y PIURA?**

##### **Análisis de medidores económicos, tributarios y laborales a utilizar**

Si revisamos datos económicos y estadísticas de la misma categoría, en cualquier publicación, encontraremos dentro de los primeros puestos del ranking de Latinoamérica sin duda a Perú.

Su sistema financiero y su programa para la protección de inversiones han demostrado tener un rotundo éxito evidenciado en las cifras de dinero inyectadas por parte de la inversión privada y que ha dado lugar al desarrollo de muchas industrias. Parte del proyecto de *Pro Inversión Perú* es mantener un marco legal que le de protección al inversionista, asegurándole que las reglas del juego no variarán en un tiempo determinado independientemente de los giros políticos que pueda sufrir la nación.

Algunos de los datos a considerar para este proyecto son los que listaremos a continuación con el objetivo de conocer relevancias que nos llevaron a incursionar en este mercado:

- El inversionista esta en total libertad de transferir al exterior sus utilidades luego del pago de impuestos sin necesidad de un pago o tasa por salida de divisas.
- Se puede usar el tipo de cambio disponible dentro del mercado peruano que más le convenga al inversionista, sin restricciones.
- Se dispone el acceso a los créditos de cualquier tipo sustentados por la ley peruana de manera “irrestriccta” y en las mismas condiciones que los nacionales.

- Es posible firmar convenios de estabilidad jurídica entre la empresa privada y el gobierno a fin de preservar por un intervalo de 10 años el marco legal, tributario y otros que afecten de manera directa la actividad económica siempre y cuando se respeten varios parámetros como por ejemplo un compromiso en cuanto al monto de inversión mínima anual en un plazo determinado; teniendo ciertos cambios para actividades que tenga lugar en la industria minera y de hidrocarburos puesto que esta industria goza de un nivel de protección nacional y su trato es distinto al referirse a la inversión extranjera. Entre las actividades que pueden llegar a estar suscritas a este tipo de convenios están no solo las empresas nuevas con capital extranjero directo sino también para compañías con ampliación de capital social, privatizaciones y concesiones.
- Se trabaja en convenios para evitar la doble tributación que actualmente están vigentes para 7 países entre ellos Chile y Canadá.
- Las tasas para los pagos de impuestos dependen de si las personas son o no domiciliadas en territorio peruano y van de 15% al 30% dependiendo también de los montos. Para objeto de este proyecto utilizaremos la tasa máximo impuesta que es del 30%. Los impuestos pueden ser utilizados como créditos en el pago al impuesto a la renta.
- El inversionista está en libertad de contratar tanto a nacionales como extranjeros, siendo el porcentaje de estos últimos no mayor a 20% y su salario no puede sobrepasar el 30% del salario total de la plantilla de trabajo.
- Los colaboradores de la empresa gozaran de un periodo vacacional de 30 días por cada año completo de labores
- El empleador está en la obligación de cumplir con dos gratificaciones legales al año en el mes de julio y diciembre por el valor de una remuneración mensual en cada una de las ocasiones.
- La remuneración mínima actual en la República del Perú es de 500 soles peruanos.
- El empleador debe cumplir con una aportación mensual del 9% para el seguro social y el empleado con un porcentaje del 10% o del 13% si es parte de un fondo de manejo de aportaciones privado.
- El empleador está en la obligación de proveer a sus empleados un seguro de vida después de 4 años en relación de dependencia.

En un estudio y análisis elaborado por “The BlackRock Sovereign Risk Index” (BSRI), una reconocida organización a nivel mundial que administra inversiones y riesgos, publicó el 10 de mayo del 2012 un informe que ubica a Perú detrás de Chile y con un registro en la posición número 17 a nivel mundial como una de las naciones más confiables y que representa menos riesgo al momento de acaparar inversión extranjera directa. Su posición privilegiada dentro de este listado mundial, que por cierto es liderado por Noruega, se basa en el peso de la deuda externa, ahorros, capacidad productiva, capacidad de consumo, tendencias de crecimiento, niveles de competitividad, capacidad de la moneda de servir como reserva de valor, capacidad para alargar plazos y vencimientos, entre otros parámetros. Dentro de las características que dieron lugar a su posicionamiento esta el cauteloso manejo macroeconómico por parte del gobierno peruano a lo largo de ya casi 10 años, los parámetros de políticas fiscales y políticas, a las cuentas fiscales solidas pero sobre todo al incremento en el flujo de capital.

Piura es la segunda región con mayor crecimiento en Perú y tuvo un incremento del 6% en su actividad económica en lo que va del año destacando algunos datos y acontecimientos que anotaremos a continuación:

- La ciudad contara con un total de 5 nuevos centros comerciales, de los cuales 3 han sido recientemente inaugurados y que albergan tiendas de renombre como RIPLEY y FALABELLA.
- El flujo del turismo interno ha reportado un incremento del 32% según el Ministerio de Turismo del Perú
- Los principales puntos de atracción son la zona costera con las playas de Máncora, Los Órganos y Yacira y la capital del distrito que es la ciudad con el mismo nombre.
- El consumo de comidas rápidas, snacks y similares represento un total de 8 millones de dólares en el año 2012, 12 millones en el 2013 y se prevé un total aproximado de 17 millones de dólares en el 2014 con la apertura de nuevos centros comerciales y locales de la misma categoría.
- Otro estudio realizado por la Fundación Getulio Vargas que brinda reportes del Índice del Clima Económico o ICE señala que de enero a abril del 2012 Perú subió su medidor de 6,3 a 7,2 ubicándolo en primer lugar en la región indicando el clima más propicio para inversión. El ICE está compuesto por el **Índice de Situación**

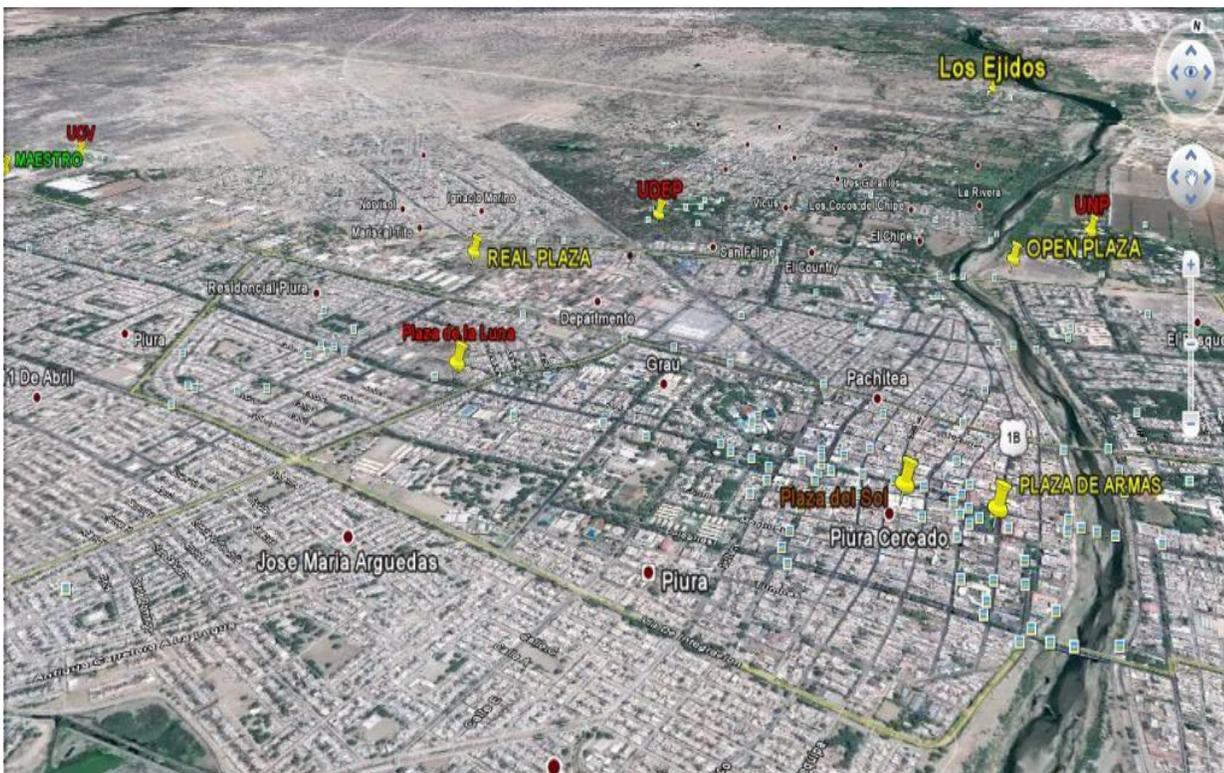
**Actual (ISA)**, que es una evaluación coyuntural, y por el **Índice de Expectativas (IE)** y es una proyección para los 6 meses siguientes después de su publicación.

- La principal debilidad de Perú y específicamente de Piura es la falta de conocimiento técnico para impulsar y desarrollar nuevas industrias y la falta de personal capacitado para dirigir y colaborar en las mismas.

El sector metropolitano de Piura, que es donde se busca comercializar nuestro producto, tiene aproximadamente 570.000 habitantes, si lo comparamos localmente es casi tres veces el tamaño de una ciudad como Machala en la provincia de El Oro.

El incremento de la inversión extranjera directa ha derivado en el aumento de centros de negocios y centros comerciales en todo el sector metropolitano, por citar algunos encontramos:

- Centro Comercial Mall Piura
- Plaza del Sol
- Plaza de la Luna
- Open Plaza
- Real Plaza



La Asociación de Centros Comerciales y de Entretenimiento del Perú (Accep) asegura que para muchos empresarios Piura ha representado la revelación de ventas a nivel nacional. A pesar que existen centros comerciales nuevos en la ciudad, el mercado refleja números que aseguran la cabida de nuevos centros. No solo la afluencia ha aumentado sino también la capacidad de compra y por ende las ventas, se estima que para el 2014 haya un incremento del 10% al igual que fue para el 2013. Actualmente existe un estimado de 1500 millones de dólares en proyectos *retail* en todo Perú, Piura se ubica en el segundo destino de esos recursos. La venta de comida, siguiendo la tendencia mundial, es el rubro más alto manifestado por las cadenas de centros comerciales.

## **CAPITULO II**

### **10. PROLAVE**

PROLAVE es una empresa familiar que empezó sus actividades en la provincia de EL Oro en el año 2005 con el fin de aprovechar sus recursos físicos y ganaderos. Empezar la aventura de una fábrica de lácteos fue relativamente fácil puesto que dentro del mismo grupo de inversionistas existían personas que ya habían tenido experiencia previa en la elaboración de los mismos.

La empresa tuvo una gran acogida con sus productos, su producción comprendía yogurt de frutas, queso fresco y manjar de leche, aunque ocasionalmente producían natilla y mantequilla.

Su actividad comercial y su demanda iban en constante crecimiento, llegando a estar en estantes de importantes centros de comercialización masiva de víveres a nivel local. Su mercado más fuerte era la ciudad de Machala, Pasaje, Buena Vista, Santa Rosa y Huaquillas hasta que decidieron explorar el mercado peruano instalando una pequeña planta de producción de yogurt en el departamento de Piura. La idea de ampliar su mercado se vio truncada por falta de organización y planeación, no pudieron seguir afrontando la demanda de productos dejando poco a poco el mercado desabastecido y dando lugar a que la competencia ocupe ese nicho. La idea de comenzar a producir en Perú quedo descartada incluso luego de la instalación de la planta debido a los problemas que enfrentaban en el mercado local. Los socios e inversionistas optaron por dedicarse a sus actividades tradicionales dejando los bienes en abandono y la producción empezó a paralizarse hasta llegar a cero.

Vale recalcar que PROLAVE no solo tenía a su haber la producción de lácteos sino también el embotellamiento de agua de cordillera, con el nombre comercial "LA VEGA", producto que sigue siendo comercializado en la provincia de El Oro y en una pequeña parte del sur del Perú

La idea de la empresa de comercializar su producción y llevar su "know how" al país vecino se dio luego de tener experiencias previas en el mercado peruano con productos de otra categoría y el análisis de los productos lácteos que se tenían ahí a disposición. En el mercado peruano existe la comercialización del yogurt bebible y es muy difícil encontrarlo en cualquier otra presentación.

PROLAVE está en la capacidad de producir diariamente un máximo de 600 litros y un mínimo de 100 litros de yogurt base por día, a un costo de

producción total de \$1,84 (dólares de estados unidos de Norteamérica) por litro del cual podemos obtener ventas en presentaciones de 12oz y 16oz.

### ***Producción***

Para fines de este estudio usaremos los datos comprobados de la elaboración de yogurt base de la planta más pequeña. Que tiene una producción máxima de 600 litros diarios y una mínima de 100 litros, trabajando para este proceso con el valor mínimo de litros de yogurt.

### ***Misión***

Nuestra misión se basa en reactivar la producción y aprovechar los recursos que han sido abandonados para la comercialización de lácteos, tomar ventaja de los recursos disponibles e introducir al mercado peruano un producto nuevo y saludable a precios módicos como una alternativa de nutrición sana y una opción “entre comidas”. Nos comprometemos a ofrecer siempre la mejor calidad y servicio supervisando continuamente todo el proceso y cambiando la perspectiva de la mayoría de las personas que consideran que todo alimento que se encuentra preparado y disponible en poco tiempo, entra en el grupo de las comidas rápidas y no es considerado saludable. Que el mercado conozca todos los beneficios de nuestros productos, es uno de nuestros más importantes objetivos.

### ***Visión***

Siendo una empresa innovadora que ofrece un producto de excelente calidad y buen servicio, acaparando un sector del mercado importante y creando fidelidad al producto mediante nuestro servicio y calidad. La idea de extender el negocio esta dada por inversión propia o de terceros mediante venta de franquicias y know-how extendiendo su presencia a lo largo del territorio.

### ***Objetivos***

Ofrecer un producto novedoso y que llame la atención por sus múltiples beneficios alimenticios y que sea asequible para nuestro mercado objetivo en comparación a productos que podrían ser nuestra competencia

## **10.1. EL PRODUCTO**

El producto con el que trabajaremos será netamente el yogurt base azucarado, el cual será finalmente comercializado en estado granizado y en diferentes presentaciones al consumidor final, pero para fines de estudio del proyecto y su viabilidad lo estudiaremos por su producción, rendimiento y costo teniendo como unidad de referencia al litro.

### **Marketing Mix**

#### **Producto**

El producto será comercializado de manera diferente al acostumbrado en el mercado de Piura, su producción tiene un costo considerablemente bajo en comparación a su valor de venta. Es un producto totalmente saludable, natural y de gran aporte nutricional con un sinnúmero de características que aportan a una dieta balanceada.

#### **Plaza**

La plaza de distribución del producto será el Departamento de Piura y específicamente la ciudad con el mismo nombre con miras a extender su comercialización a sectores cercanos del mismo departamento. La selección de la plaza se da debido a su cercanía a nuestro país, al posicionamiento previo de la planta de producción pero sobre todo por los reportes económicos de la región en general que respaldan y brindan optimismo para la inversión y la disponibilidad de la materia prima para fines de elaboración y producción de nuestros productos.

#### **Precio**

El precio referencial al referirnos al producto final que será ofrecido al cliente dependerá de la combinación que se preparara para ser ofertada, puesto que la intención del proyecto es que el yogurt granizado se venda a la par con la producción del pan de almidón de yuca en un sistema similar al que estamos acostumbrados en Ecuador. El precio de referencia se basara en el costo de producción por litro de yogurt el cual detallaremos más adelante (\$ 2.07). Las presentaciones tentativas serian en 12oz y 16oz. El producto en general se ofrecerá a un precio inferior que presentaciones de la misma categoría disponibles en el mercado actual y existe la opción de toppings con un valor adicional de \$0,25 ctvs. El precio de venta del pan de almidón por unidad será de \$ 0,20 ctvs.

## **Promoción**

La promoción del producto se basara en sus cualidades alimenticias y su costo, y tendrá lugar de forma directa mediante un punto de venta ubicado en una zona de alta concurrencia en donde se espera causar un impacto y atraer a los clientes por la relación precio-satisfacción. La venta del yogurt será promocionada y ofrecida conjuntamente con la producción de pan de almidón de yuca que es parte del proyecto.

La idea de extender la presencia del producto y por tanto su promoción viene dada a partir de la idea de la oportunidad de vender el know-how, un Joint Venture o la venta de franquicia conservando los estándares de calidad y la presentación del producto.

## **FODA**

- **FORTALEZAS**

Capacidad de Producción.  
Conocimiento del Know How.  
Atención Eficiente.

- **OPORTUNIDADES**

Producto pensado al alcance de todos y de muy buen sabor.  
Facilidades de inversión en el mercado peruano.  
Clima económico y político estable.

- **DEBILIDADES**

Informalidad de algunos comercios de la misma categoría.

- **AMENZAS**

Conservar la continuidad de los proveedores.  
Ingreso de competencia en el corto plazo.  
Copia del modelo de negocio.

## 10.2. LA DECISION DE ENTRAR EN UN MERCADO EXTRANJERO

Buscar nuevos mercados y retos son parte de las opciones que los emprendedores consideran al desarrollar, incursionar o adaptar un nuevo negocio. Es importante definir las opciones, las oportunidades y las estrategias para que cualquier proyecto que se quiera llevar a cabo no sea solo una fantasía y una aventura sino una idea de negocio netamente posible y exitoso.

### Logística

La elaboración tanto del yogurt como del pan de almidón tendrá lugar enteramente en territorio peruano con el objetivo de maximizar los recursos disponibles y evitar gastos y tramites de índole internacional o paso de frontera que pudieran entorpecer o demorar su producción y posterior comercialización.

Dentro de la cadena de logística está considerada la opción de traslado del almidón de yuca desde la frontera de Ecuador a la ciudad de Piura en caso de desabastecimiento local del producto en territorio peruano. Como mencionamos en los antecedentes el almidón de yuca es un aglutinante natural usado en la industria alimenticia como complemento en la elaboración final de varios productos, y es por esta razón que no se ha desarrollado su uso en otros campos como por ejemplo para la elaboración de panes en escala comercial en ese territorio.

De darse esta opción de desabastecimiento en el mercado peruano, el medio de transporte a utilizarse será terrestre usando parte de la cadena de distribución ya establecida para la venta de agua que Prolave utiliza para su negocio anexo. Esta opción está basada en acuerdos de la comunidad andina que detallamos a continuación:

#### ***Decisión 257: Transporte Internacional de Mercancías por Carretera***<sup>1</sup>

**MIEMBROS:** Comunidad Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela)

#### **RESUMEN DE DISPOSICIONES**

**Objeto:** (Capítulo III)

**Artículo 5:** Los Países Miembros se conceden libertad de tránsito para la realización del Transporte Internacional de Mercancías por Carretera en los términos y condiciones de la presente Decisión.

---

<sup>1</sup> Decisión 257: Transporte Internacional de Mercancías por Carretera, AREA DE LIBRE COMERCIO DE LAS AMERICAS - ALCA <http://www.ftaa-alca.org>

*Artículo 6:* Los Países Miembros, por intermedio del Organismo Nacional Competente, cuando corresponda, permitirán cualquiera de las siguientes modalidades para el Transporte Internacional de Mercancías por Carretera:

- a. Transporte directo, sin cambio de vehículo;
- b. Transporte directo sin transbordo de las mercancías, con cambio de la unidad de tracción; y
- c. Con transbordo de las mercancías.

**Ámbito de Aplicación:** *(Capítulo II)*

*Artículo 2:* Los Países Miembros aplicarán la presente Decisión al Transporte Internacional de Mercancías por Carretera que sólo podrá ser realizado por una persona jurídica autorizada en los términos establecidos en la presente Decisión, en adelante llamado el transportador autorizado.

*Artículo 3:* La presente Decisión no significará, bajo ninguna circunstancia, restricciones a las facilidades de libre tránsito y transporte de personas, vehículos o mercancías, o que sobre el transporte fronterizo se hayan concedido o pudieren concederse los Países Miembros, entre sí o con terceros países, mediante acuerdos o tratados bilaterales o multilaterales.

*Artículo 4:* El Transporte Internacional de Mercancías por Carretera de que trata la presente Decisión considera los siguientes tráficos:

1. Entre dos Países Miembros limítrofes a través de su frontera común;
2. Entre dos Países Miembros, con tránsito por el territorio de uno o más de los otros Países Miembros; y
3. En tránsito a través de Países Miembros hacia terceros países.

## CAPITULO III

### 11. ANTECEDENTES Y ANALISIS PREVIO DE LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DEL YOGURT Y PAN DE YUCA EN LA CIUDAD DE PIURA

#### 11.1. Sobre el Yogurt

Su origen se remonta a miles de años atrás y sobre quien fue su pionero es un tema aun en discusión, muchos aseguran que sus inicios se dieron con los egipcios, otros en Asia y muchos adeptos aseguran que su origen tuvo lugar en países como Bulgaria y Hungría. Independientemente de su origen, el yogurt empezó a ser mucho más popular después que el biólogo ruso Ilya Llyich Mechnikov alrededor de los años 1900 expuso dentro de su teoría que el consumo de yogurt era la razón para la longevidad de los hombres en los Balcanes, quienes llegaban a cumplir un promedio de 90 años con facilidad y sin problemas considerables de salud. Lo cierto dentro de todo esto son sus propiedades nutritivas y su enorme cantidad de beneficios para el organismo.

El yogurt está considerado dentro de la categoría de lácteos, y a su vez dentro del grupo de las “leches fermentadas”. Muchas veces se ha considerado al yogurt como un alimento milagroso y con el tiempo se van descubriendo nuevos beneficios para el consumidor en general. Para su completa fermentación deben existir dos o más bacterias benignas pero entre estas las principales son “*Streptococcus thermophilus subsp salivarius* y miembros del género *Lactobacillus*, tales como *L. casei*, *L. bifidus* y *L. bulgaricus*”<sup>2</sup> la producción del yogurt para su comercialización requiere de un cuidado minucioso y temperaturas específicas que deben ser controladas por un experto para que el producto pueda contener todas sus propiedades al ser ofrecido al consumidor final. El consumo de este lácteo debe hacerse dentro de su fecha de caducidad para aprovechar todos sus beneficios, el hecho de que se encuentre “expirado” no significa que es dañino, pero sí que ha perdido ya muchas de sus propiedades.

A continuación citaremos algunos de los beneficios comprobados gracias a su consumo:

- El contenido de **lactobacillus bífidus** en el yogurt da lugar a la repoblación de la flora intestinal, esta característica se potencializa cuando el producto está muy fresco.

---

<sup>2</sup> Jamie Oliver (2010), Todo sobre el Yogurt (composición, pag #43)

- Entre sus componentes podemos encontrar el calcio característico de la leche, potasio, grasas graduales, proteínas, fósforo, yodo, magnesio, zinc, vitaminas A y B, ácido fólico entre otros.
- Este lácteo ayuda a absorber mejor los minerales de otros alimentos y esta es parte del tratamiento de algunos tipos de infecciones vaginales.
- Podría prevenir algunos tipos de cáncer.
- El yogur tiene la capacidad de reducir el colesterol, favorece a la absorción de grasas dañinas para nuestro organismo, regula el sistema digestivo, fortalece el sistema inmunológico y últimamente está siendo usado para combatir ciertas alergias.
- Se perfila como uno de los alimentos más completos por su capacidad de nutrición, limpieza y protección dentro del organismo.

Un dato interesante es que dependiendo del tipo de yogur, las bacterias fermentan la lactosa de la leche dentro del proceso de producción del yogur por lo que aquellas personas con intolerancia a la lactosa pueden sin temor tener en el yogur una alternativa más dentro de su alimentación.

## **11.2. Sobre el Almidón de Yuca**

El almidón de yuca o fécula de mandioca generalmente es utilizado como aglutinante para la elaboración de alimentos, como es de suponer proviene de la raíz de un tubérculo perenne de color blanco y recubierto por una corteza parda o marrón y que es cultivada en zonas de clima tropical.

La yuca, mandioca o casabe posee propiedades culinarias similares a las del trigo, pero su capacidad de absorción de agua e “hinchamiento” es casi 4 veces más que la del trigo y 3 veces más que las masas a base de maíz. Esta característica es muy favorecedora cuando el almidón es usado para fines de panadería y repostería. Otra de las características de este derivado alimenticio es su capacidad de retención de líquidos y la humedad que puede conservar su masa, aspecto que es muy importante para fines de elaboración y comercialización de panes de yuca por ejemplo.

El almidón de yuca es un alimento liviano, nutritivo y fácil digestión por lo que su utilización en elaboración de alimentos dietéticos va en alza y su

demanda es cada vez más alta. El almidón de yuca no contiene gluten por lo que es una vez más otra alternativa para quienes son intolerantes al gluten o para quienes siguen un tipo de alimentación “paleo” que es una nueva tendencia que se va afianzando cada vez más en quienes tienen especial cuidado por su tipo de alimentación y lo complementan con actividad física constante para lograr resultados a largo plazo y de la mejor manera.

En Perú, existe la capacidad de producción de almidón de mandioca pero su uso no es muy conocido, algunos productores ofertan este producto en anuncios públicos en la web manifestando su capacidad de distribución generalmente el territorio norte del país, generalmente, este derivado es adquirido y usado por grandes empresas alimenticias como aglutinante o sustituto de otras harinas para clientes intolerantes a productos y componentes tradicionales.

### **11.3. Sobre el mercado peruano y la alternativa de inversión**

Perú es un país de América del sur con el que tenemos una frontera común y compartimos muchas similitudes. Su economía está siendo establecida como una de las mejores en la región por mostrar a lo largo de los últimos tiempos, indicadores de desarrollo constante y del incremento de la inversión extranjera de manera sumamente importante.

Para que estas afirmaciones estén soportadas por cifras podemos tener de la siguiente referencia:

- En el periodo de enero a diciembre del 2012 el Perú registró un crecimiento en su PIB de 6,3% y un valor de USD 176,728 millones<sup>3</sup>.
- En el 2013 hubo una variación del 5.7% con relación al año anterior.
- Para el mes de febrero del 2014 ya existe una variación porcentual de 5.4% al alza con respecto al mismo periodo del año 2013<sup>4</sup>.

*“En su más reciente evaluación de la economía peruana, examinada por los 24 miembros del Directorio Ejecutivo del FMI el pasado 13 de febrero (2013), el FMI dijo*

---

<sup>3</sup> PROINVERSION PERÚ. razones económicas para invertir.fundamentos de la economía peruana. [www.proinversion.gob.pe](http://www.proinversion.gob.pe)

<sup>4</sup> Banco Central de Reserva del Perú, NOTAS DE ESTUDIOS DEL BCRP #25, 25/04/2014, versión web <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2014/nota-de-estudios-25-2014.pdf>

que Perú se ha convertido en una de las economías de crecimiento más pujante y más estables de América Latina” – Boletín FMI / febrero 2013

### Producto Bruto Interno 2005-2013 (Miles de millones de US\$)



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú -INEI  
Elaboración: La Autora

Como se puede observar en el grafico el crecimiento es constante y sostenido a lo largo de los 8 últimos años, la economía peruana le debe su crecimiento a la minería y los derivados de petróleo pero innegablemente el impulso a su crecimiento se debe directamente y en gran parte a la inversión extranjera que ha sido impulsada por el gobierno nacional y su división de PROINVERSION PERU cuyo sitio de internet recibe más de 3000 visitas mensuales para fines de recolección de información guías en los procedimientos requeridos al momento de ingresar capital al país.

En el año 2011 se registró un incremento de aproximadamente 11,7% en cuanto a la inversión privada obteniendo una suma total cercana a los US\$35000 millones de los cuales el 21% fue inversión extranjera directa. El país espera seguir con este proceso de desarrollo mediante los programas de información e impulso a la inversión extranjera, teniendo como base su

reputación intachable de haber mantenido este record y estar haber estado por 2 años seguidos como el país en recibir mayor cantidad de inversión extranjera directa, muy por encima de Colombia, Brasil, Argentina, México, Chile, Venezuela y Ecuador por citar algunos.

Perú se perfila como desde mi punto de vista como el mercado idóneo para empezar una actividad comercial que tenga como intención la internacionalización de un producto de carácter nacional, no solo por nuestras similitudes culturales sino por la evidente estabilidad comercial y económica comprobada a lo largo de los últimos años. Me complace en acotar que no sería la primera vez que tendría relaciones de negocios en el territorio peruano.

#### **11.4. Sobre el Departamento y la ciudad de Piura**

Piura es un departamento cuya ciudad principal lleva el mismo nombre, posee en general un clima muy parecido al de nuestra ciudad Guayaquil con un territorio que tiene desde playas hasta la entrada a la sierra oriental del Perú. Lo que mueve su economía es básicamente el agro pero han tenido un incremento en la actividad comercial y de servicios por los últimos 4 años, principalmente gracias al capital inyectado por la inversión extranjera de la que forman parte dinero ecuatoriano que está siendo productivo en esos territorios.

Piura como Departamento constituye un motor importante en cuanto intercambio comercial, petrolero, pesquero y de servicios. Paita es el segundo puerto más importante de Perú, sus playas son centros conocidos en toda Latinoamérica para la práctica del surf y parte de su territorio como Departamento constituye en menor magnitud en punto de producción ganadera.

Según el Ministerio de Turismo de Perú el incremento de visitantes al departamento de Piura creció en el 2011 un 23% en comparación al año anterior. El incremento de visitantes se da gracias al dinero invertido para su promoción y por ser ofertado como un punto estratégico de inversión, por sus playas, los spots de surf, su gastronomía, su crecimiento comercial y los nuevos centros económicos y desarrollo que están siendo construidos como impulso a la actividad comercial y de servicios.

En nuestro medio existen agencias de viajes que ofertan tours<sup>5</sup> de compras a Tumbes y Piura con salidas semanales desde la ciudad de Guayaquil por 4 días y 3 noches por un valor de 270 dólares que incluye traslado ida y vuelta

---

<sup>5</sup> BuenTrip tours Twitter: @buentripec

y hospedaje, reflejando de esta manera el potencial del mercado y el interés de aprovechar las diferentes alternativas, precios y comodidades que aun están disponibles en esa parte del territorio peruano.

### **11.5. Sobre la empresa de lácteos**

PROLAVE cuenta con plantas de procesamiento y elaboración de yogurt en la hacienda “La Vega” en el sector del mismo nombre perteneciente al cantón Pasaje en la provincia de El Oro y otra en el vecino país de Perú en el departamento de Piura. Su producción tuvo 5 años de experiencia en el mercado de lácteos y agua embotellada para el consumo humano hasta que su producción de lácteos se detuvo debido a que no pudieron cubrir con toda su demanda y su mercado comenzó a ser desatendido, dando lugar a que la competencia vaya acaparando clientes y Prolave vaya perdiendo terreno.

La empresa no tomo la decisión en ese momento de reestructurar o ampliar su producción sino que decidió dejar de lado esa industria y dedicarse a las diferentes actividades que cada miembro de la compañía había adquirido con otros negocios en años previos y que venían manteniendo a la par.

La planta de producción se encuentra en perfecto estado y en condiciones de volver a producir cuando alguien esté dispuesto a tomar la batuta de ese capital de trabajo. Existen dos plantas como habíamos anotado anteriormente pero para objetivos de este proyecto tendremos de referencia la más pequeña. La planta puede ser fácilmente transportada en un camión de tamaño mediano en caso de que por cuestiones de costos y disponibilidad de materia prima la producción, por motivos de fuerza mayor, tenga que ser trasladada a un lugar diferente. El costo de producción por litro de yogurt base o natural elaborado por PROLAVE tiene un valor de \$1,84 que sería nuestro punto de referencia al momento de armar la estrategia de oferta y comercialización del producto final en este proyecto considerando que su puesta en producción sería total y únicamente con fines comerciales directos, sin venta envasada al público en general y en su estado base.

Como había mencionado anteriormente la idea del yogurt granizado y pan de yuca para ser comercializado como la “combinación perfecta” surgió luego de visitas al país vecino y notar que no existía la comercialización de ningún tipo de producto parecido y de aprovechar recursos que no están siendo utilizados en absoluto y que se encuentran en plena capacidad de producción. Luego de una investigación de campo comprobamos la falta de

conocimiento de un producto como el yogurt granizado pues solo se comercializa el lácteo en su versión bebible que se puede encontrar en centros de autoservicio y súper mercados locales. En el mercado peruano su valor por litro oscila entre los \$2.50 y \$3 y en presentaciones Premium, en el que están incluidas marcas reconocidas, la presentación con trozos de frutas, light, ente otras, están dentro de un rango de precios entre los \$4 hasta los \$7.

#### **11.6. Consumo de Lácteos Per Cápita en Perú**

A pesar que nuestra región, si se compara con otras del mundo, tiene un alto índice en el consumo de lácteos, Perú es la excepción de esta tendencia con el consumo per cápita más bajo en todo el continente sudamericano

Según el último reporte detallado por parte de la Asociación de Ganaderos Lecheros de Perú (AGALEP) menciona que en el 2011 el consumo per cápita fue de 65.92 kilos. Para tener una relación más clara del asunto, en el mismo año se registró un consumo de leche per cápita de 291 kilos en Uruguay, seguido de Argentina con 220 kilos, Colombia con 153 kilos, Ecuador con 85 kilos, entre otros.

Si bien es cierto el consumo de lácteos en general es menor que en el resto de la región, en los últimos dos años se ha vivido un incremento considerable con la llegada de derivados como el helado de yogurt o las versiones saborizadas de la leche común. El 54% de la producción de leche en el Perú se vende directamente a las industrias para que sea usada como materia prima.

Nuestro proyecto busca promover el consumo de lácteos y sus derivados mediante nuestro producto que se ofrece de una manera novedosa y a un precio razonable.

## CAPITULO IV

### 12. ANALISIS DE COMPETENCIA

El producto que nuestro proyecto presenta no tiene competencia directa en el mercado objetivo, existe el consumo de yogurt y de lácteos en general en presentaciones similares a la que encontramos en nuestro medio pero sin haberse presentado como opción el caso que proponemos.

Uno de los productos que podríamos considerar como una posible competencia son productos dentro del mismo segmento y rango de precio, y en este caso tenemos el consumo de las populares “cremoladas” que en palabras textuales de los locales y consumidores es “un jugo de frutas escarchado sin llegar al punto de congelación” que se consumen mayoritariamente durante la época de calor, cuya popularidad es parte de la tradición peruana y que es muy conocido y consumido por la mayoría de las personas sin importar su estatus económico y social.



Fuente: Diego Pérez para perublog.blogspot.com

A continuación anotaremos algunos datos sobre este producto para un mejor entendimiento y percepción del mismo.

- Las “cremoladas” son comercializadas en sabores que van desde los tradicionales limón, naranja, mango, mora hasta lúcuma, guayaba y demás frutas de temporada.

- Generalmente se venden en presentaciones medianas y ‘jumbo’ con un precio que oscila entre los 8 y 15 soles que representa un rango entre 3 y 5 dólares, aunque pueden ser encontradas por 1 dólar si se las adquiere de manera informal en puestos de carretas, lo cual no es muy recomendable.
- Es muy común encontrar puestos de cremoladas adaptados específicamente para eventos de concurrencia masiva como ferias, exposiciones, convenciones así también como locales pequeños en parques durante la temporada de calor.
- “Cremoladas Angélica” es tal vez la ‘marca’ de cremoladas más conocida, que en tiempos de verano registra una venta de no menos de 700 vasos diarios y hasta 800 litros por mes en meses de menor movimiento. Este negocio tiene miras en convertirse en franquicia y llegar a departamentos y provincias de Perú donde aun no tiene cobertura.
- La demanda de sus productos en lugares donde no se tienen locales se evidencia en las redes sociales, su fan page de facebook tiene ya más de 2500 fans
- Existen muchísimos otros puntos de venta de cremoladas a más de la que hemos mencionado.
- Perú es un mercado en constante crecimiento y cada vez nuevos productos son ofrecidos con excelente acogida, nuestra competencia más cercana es la anterior mencionada y los helados de yogurt con toppings

### **13. DEMANDA ESTIMADA**

Dado el caso que el producto no tiene competencia directa, la demanda estimada se da en relación a la información cruzada del consumo de yogurt y las cremoladas, para tener una percepción del nivel de consumo de este tipo de bebidas y la frecuencia en que lo hacen.

Basados en la información anotada anteriormente, y teniendo en cuenta el número de habitantes de la zona urbana se concluye que en ciudades medianas de cerca de 1 millón de habitantes se vende un estimado de 600 litros de cremoladas (granizados de frutas) por día en un establecimiento que solo tiene dos sucursales y es una microempresa. Para este proyecto tomando en cuenta la dimensión del mercado objetivo, el nivel socioeconómico, las preferencias, frecuencia de consumo entre otros, se ha considerado un estudio basado en 300 litros de yogurt por semana para ser vendido en presentaciones de 12oz y 16oz.

## CAPITULO V

### 14. NEGOCIOS INCLUSIVOS

*“Gestión es hacer las cosas bien. Liderazgo es hacer lo correcto” – Peter F. Drucker*

Existen muchas maneras de desarrollar negocios, crear ganancias y ser exitosos, pero es mucho mejor cuando se implementa un modelo que no solo nos brinde eso sino que sea capaz de retribuir, ganar y desarrollar ideas sostenibles para beneficio del empresario y de la comunidad en donde se desarrolla.

Muchos hablan de estar conscientes y de la necesidad de disminuir el impacto social de la pobreza pero pocos notan que desde su lugar de trabajo pueden mejorar la calidad de vida de sus ‘vecinos’ y a la vez encontrar, por ejemplo, proveedores de materia prima a menor costo y de manera ininterrumpida.

El mundo experimenta un cambio importante en la capacidad de generar poder de producción cuando se compara a los países desarrollados con los denominados en vías de desarrollo. Cada vez es más notorio, aunque algunas cifras demuestren lo contrario, que el poder y la riqueza se quedan en manos de pocos.

Según reportes del Banco Mundial, aun existe un tercio de la población viviendo con menos de dos dólares por día, si se estima que la población mundial aumentará para el 2050 de manera considerable y el modelo de empresa y negocio no evoluciona con el tiempo, futuras generaciones se encontrarán con un camino muy difícil por resolver.

La clave del éxito no es definitiva pero hacer lo mismo siempre seguro nos conduce al fracaso, las empresas exitosas son aquellas que están a la par con los cambios y adaptándose a su entorno. Encontrar soluciones que mitiguen y mejoren las condiciones ambientales y sociales del entorno de manera sostenible se convierte en un factor importante cuando buscamos ser innovadores pero sobretodo útiles para la sociedad y a la vez generar estabilidad.

*“Innovar es encontrar nuevos o mejorados usos para los recursos que ya disponemos” – Peter F. Drucker*

Muchas veces podemos llegar a tener la solución a la vuelta de la esquina pero el tradicionalismo nos mantiene como caballos de carrera.

Al escuchar por primera vez a Coimbatore Krishnarao Prahalad, gurú de los negocios inclusivos, hablar sobre la base de la pirámide y su inclusión en los modelos de empresa, se podría pensar que se trataba de filantropía; nada más equivocado que eso. La Base de la pirámide se refiere a la población viviendo bajo condiciones económicas y sociales deplorables, para quienes el acceso a servicios básicos es muy limitada y/o tiene un valor económico más alto que para el promedio de la población. Cerca de un billón de personas alrededor del mundo vive en extrema pobreza, el 10% de ese total se encuentra en Latinoamérica.

Negocios inclusivos no significa responsabilidad social o mucho menos filantropía, es incluir a la base de la pirámide en la cadena de valores, incluirlos en uno o varios procesos dentro de la dinámica y funcionamiento de un negocio, de manera que sea una situación de ganar-ganar constante pero sobretodo sostenible. La intención de los negocios inclusivos es elevar el status quo de esta población y al mismo tiempo tener un aliado que le dé continuidad a cierto proceso de una empresa.

Existen dos ‘tipos’ de negocios inclusivos, los que proveen de servicios básicos a la población con la que actúan, haciendo que estos recursos sean renovables y duraderos en el tiempo; o incluirlos como proveedores, supervisores, capacitadores o colaboradores de la cadena de producción, distribución y/o desarrollo de una empresa.

Teniendo presente las claves del pensamiento creativo desarrollado por Edward de Bono, hoy en día es imperativo “reestructurar modelos establecidos obviando ideas dominantes”. Existen muchos recursos que podemos utilizar para hacer de nuestras empresas un negocio rentable y a la vez ayudar al entorno en el que nos desarrollamos. Incluir a la base de la pirámide y hacerla parte de nuestros stakeholders va creando un sentido de fidelidad que ayuda al desarrollo de las actividades. Existe un compromiso de lado y lado que crea más que una relación de trabajo, un pacto con el desarrollo que crece con el tiempo en donde ambos lados se benefician económica y socialmente.

En nuestro país existen varios modelos de negocios inclusivos que llevan algunos años demostrando que funcionan y que son el futuro del desarrollo sostenible. Algunas de las empresas que tienen parte de sus procesos de producción o distribución a base de este modelo son Colineal, Pronaca y Toni. Tener la oportunidad de comprobar el sentido de satisfacción de quienes forman parte de este tipo de negocio, como lo fue en el caso de Toni, me permitió convencerme que no es una utopía, que es verdaderamente rentable, sostenible y que crea un impacto social a escala.

Quienes trabajan y son parte de este modelo de negocio no solo se vuelven más productivos, también ayudan a crear publicidad basada en su

experiencia con el desarrollo del producto, crea un sentido de fidelidad y compromiso que cambia su forma de pensar y les da una oportunidad de desarrollo a lo largo del tiempo. Claro está que toda idea sin estructura está destinada al fracaso, NI incurre en un sentido de responsabilidad y disciplina para con la empresa y sus beneficiarios.

El típico plan de negocios está basado en cuatro aspectos:

- Innovación de producto
- La cadena de abasto
- Marketing
- Alianzas estratégicas.

Dicho esto y teniendo conocimiento que el mundo está en constante cambio, adaptar estrategias es lo más razonable.

*“Elimina los límites y revisa los supuestos que crees inamovibles, generalmente tan solo son un velo que no nos hace ver la solución” – Edward de Bono.*

## **15. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO**

Como mencionamos en capítulos anteriores, Piura es la entrada para la sierra norte de Perú, lo que nos da facilidades para encontrar proveedores de lo que será la principal materia prima, la leche. Existen pequeños productores que venden su producción diaria al mejor postor y que no tienen una estructura de comercialización del producto.

La idea de integrar el modelo de Negocios inclusivos en el proyecto se da luego de medir principalmente la calidad del producto de estos pequeños productores, los mismos que cumple con los parámetros requeridos para una buena producción del yogurt base.

¿Quién habría de pensar que ganaderos con dos o tres vacas puedan ser parte de los proveedores fijos de una corporación? Negocios Inclusivos es en realidad “Thinking outside the box”, una idea impulsada por el emprendimiento que toma en consideración alianzas no tradicionales, con protagonistas que pocos imaginaban rentables y que a la vez ayudan a encontrar soluciones sostenibles a problemas ambientales y sociales.

Para que la idea de NI funcione, debe existir un plan claramente definido, en donde se especifique el proceder y el objetivo de cada parte en

el desarrollo de las actividades. Como menciona Peter F. Drucker, “Un plan no es más que buenas intenciones a menos que se transforme en trabajo duro”. No es fácil formar y capacitar a quienes se van a convertir en parte de nuestra cadena de valor, pero sin duda vale la pena. La capacidad de poder crecer como empresa y comunidad está dada en el constante feedback y el nivel de confianza entre las partes. Ya no es más ser solo productor y consumidor, es trabajo en equipo y ganancia de parte y parte.

Para que el modelo sea exitoso existen ciertos parámetros que no se pueden pasar por alto:

- Definir roles y tiempos de acción
- Confianza y constante capacitación entre las partes
- La capacidad de mantener la cooperación sin la necesidad de recibir ayuda externa para continuar la cooperación

Es una acción de enseñar a pescar y no de darle los peces, la filantropía ayuda de manera momentánea porque a quien no le cuesta lo pierde fácil, si le damos a una comunidad las herramientas para el futuro entonces dependerá de los individuos en crear su propio patrimonio.

Los negocios inclusivos no son proyectos en los que se puede esperar ver resultados de la noche a la mañana, es necesario mucho control, monitoreo y evaluación para medir el nivel de productividad de la idea. Las regiones líderes en la implementación de este modelo de negocio son África y Latinoamérica, seguida de Asia y el este de Europa. El factor común de todos estos proyectos fue la necesidad y el emprendimiento de empresas en mejorar la imagen de su compañía y adaptar esa idea para el beneficio de la comunidad en la que por factores económicos, fiscales, ambientales o sociales se fueron estableciendo. Los beneficios y el trabajo en escala “micro” con el tiempo se convierten en agentes “macro” que llegan a formar parte activa de la economía de un país.

Es necesario convertirnos en individuos proactivos, negociadores, socialmente responsables, encontrar la forma de aprovechar los recursos que tenemos alrededor y dejar de pensar que lo establecido es mandatorio. Uno de los peores errores es asumir que lo sabemos todo, cuando existe gente que tiene el conocimiento ‘por tradición’ que nos podría beneficiar en algún momento. No siempre basta con tomar la iniciativa, para que nuestras ideas funciones debe haber compromiso y responsabilidad.

No se debe olvidar que los negocios inclusivos no son filantropía o responsabilidad social, es un NEGOCIO que busca el beneficio sostenible de la empresa y la comunidad en la que se desarrolla, si no es económicamente rentable, socialmente responsable y ambientalmente sostenible no es un modelo de negocio inclusivo.

*“La pro actividad se basa en el privilegio humano de la autoconciencia. Los otros dos privilegios humanos que nos permiten ampliar la pro actividad y ejercer el liderazgo personal en nuestra vida son la imaginación y la conciencia moral”– Stephen Covey*

## **16. EJECUCION DEL MODELO DE NEGOCIOS INCLUSIVOS**

### **16.1. ALIANZA MUNICIPAL, PROVEEDORES Y LA EMPRESA**

Dentro del marco de implementación de las buenas prácticas ganaderas para la región, está establecida la posibilidad de alianzas municipales, la empresa privada y los proveedores a fin de impulsar de manera organizada la venta segura y de la producción social del sector ganadero.

La municipalidad estará a cargo de aspectos como:

- Proporcionar a los animales, protección de condiciones climáticas extremas, ya sea de manera natural con arbustos o rompe vientos, o con construcciones para su confinamiento.
- Garantizar que todos los animales tengan acceso a suficiente cantidad de agua.
- Colocar dispositivos adecuados para la recolección de efluentes de la explotación y de las aguas residuales.
- Venta de insumos, vitaminas, alimento, aditivos y materiales relacionados con la actividad a precios preferenciales.

### **16.2. EL PROVEEDOR**

- Contar con adecuados corrales, mangas, etc., con el objeto de facilitar el manejo de los animales.
- Contar con un área cerrada y techada que permita el correcto almacenamiento de los insumos agropecuarios.
- Disponer de infraestructura para aislar a los animales enfermos.
- Se debe establecer un plan documentado de limpieza y desinfección de las instalaciones, equipos y utensilio. El plan debe considerar y registrar lo siguiente:
  - El método y los agentes de limpieza y desinfección;

- La frecuencia y período de aplicación;
  - Los responsables de la aplicación.
- Los productos utilizados en la limpieza y desinfección deben estar registrados y aprobados por las autoridades competentes y ajustarse a la legislación nacional.

### **16.3. LA EMPRESA**

- Generar trabajos a raíz de haber integrado a los productores a su cadena de valor.
- Realizar préstamos menores para compra de insumos a los productores asociados a nuestra cadena de valor.
- Proveer de un centro de acopio en donde se recepen los litros necesarios para la producción.
- Capacitar a los productores para que se alcance una producción mínima de 1,8 a 2 litros por vaca en promedio.
- Garantizar el pago sin fluctuaciones en el precio del litro de leche.
- Realizar tres pruebas fijas para el control de calidad del producto y para referencia de los productores:
  - Prueba de alcohol, que mide la densidad
  - Reductaza
  - Azul de metileno
- Impulsa el Silvopastoreo, esto hace que sea sostenible ambientalmente y mejora la calidad del pasto. A mejor pasto, mejor alimentación de los animales, mas leche y mas producción.

Los beneficios para la empresa y la comunidad pueden estar resumidos de la siguiente manera en cuanto a las alianzas con proveedores, distribuidores y socios y consumidores en general:

- La empresa asegura a los proveedores de materia prima y la continuidad de su cadena de producción
- La empresa crea una mejor relación con el gobierno
- El costo por transacción disminuyen y así también el riesgo

- La empresa tiene acceso al conocimiento local y a las estrategias tradicionales
- La empresa empieza a ser parte del top of mind de los consumidores debido al trato constante con la comunidad
- Se amplía el mercado de oferta y demanda
- La comunidad encuentra nuevas fuentes de trabajo
- Las comunidades encuentran fuentes de financiamiento y capacitación
- Se incrementa la productividad de la sociedad y por tanto su calidad de vida

## **17. DATOS DE REFERENCIA**

Actualmente la provincia piurana de Huancabamba provee a la empresa transnacional Gloria de 5 mil litros semanales desde el mes de mayo del 2012<sup>6</sup>, solo en la misma provincia se producen más de 25 mil litros. Un productor con dos vacas puede producir actualmente hasta 10 litros.

Si un solo productor vende toda su producción al precio oficial actual de 0.77 soles más 0.05 por enfriado por litro, recibiría un total de doscientos cuarenta soles peruanos mensuales adicionales por la venta de su producción como insumo

Considerando la región de Piura como acceso a la sierra norte de Perú y como una de los distritos con mayor producción ganadera, podemos predecir que la materia prima para nuestro proyecto se encuentra asegurada.

---

<sup>6</sup> Reporte de producción, Diario el Tiempo, Versión digital:  
<https://lamula.pe/2013/03/29/productores-de-leche-de-vaca-tienen-asegurado-el-mercado/gua3.0/>

## 18. LOGO DE LA MARCA

Dentro de perfilar la imagen de la marca se tiene como objetivo crear líneas y diseños que transmitan la frescura del producto y la simpleza del mismo. Una de las opciones es la que presentamos a continuación



El nombre tentativo se estableció en Fresh&Baked haciendo alusión a la frescura del producto y la gama de colores fue pensada en un estilo minimalista. Los colores en tonos de beige y gris oscuro prevalecerán en la ambientación del local. El desarrollo de logo e imagen aun se encuentra en análisis.

## 19. MISTURA PERU

Mistura es el festival gastronómico más grande e importante en Perú y uno de los más destacados en América Latina, se celebra anualmente alrededor de Septiembre - Octubre y acoge a expositores de todas las regiones del país al igual que extranjeros. Esta plataforma es la ocasión perfecta para compartir tradiciones y exponer nuevos productos.

Cada año con un inicio de venta de entradas en modalidades de preventas, MISTURA asegura casa llena para los expositores, mas de 500 mil visitantes en los 10 días de exposición lo proclaman como una vitrina importante para dar impulso a nuevos productos como el nuestro.

Mistura es organizado por APEGA que es la Asociación de Peruana de Gastronomía, tiene lugar en la ciudad de Lima en el parque Marte que es muy similar al parque La Carolina ubicada en la ciudad de Quito. Las reservas para espacios en calidad de expositores empiezan en el mes de Marzo con un costo que va desde los \$300 hasta los \$5000 dólares.

El objetivo de la futura empresa es estar presente en la edición de 2014 y presentar nuestro producto, a continuación se muestra una idea de la distribución y exponentes dentro de este festival de tradiciones:



## CAPITULO VI

### 20. ANALISIS FINANCIERO

#### Costos de producción

#### YOGURT

El default de la planta instalada establece de fábrica una producción máxima de 600 litros y una mínima de 100 litros por tiraje, por día. Teniendo en cuenta estas especificaciones y la demanda estimada concluimos lo siguiente:

Litros producidos	100
Número de plantas	1
Turnos de preparacion	1
Producción diaria	100
Días al año	156
Producción anual	15600
10% de ineficiencia	1560
<b>Producción efectiva al año en litros</b>	<b>14040</b>

Producción será ejecutada 3 veces por semana, valiéndonos de la idea que el producto puede ser congelado para su posterior uso en caso de que según la planificación semanal nos diera un excedente de producto.

Capacidad instalada	93600 litros por año
<b>Capacidad utilizada (16,67%)</b>	<b>18720 litros por año</b>
CALCULO CON UN 15% MENOS	15912
UNIDADES AL MES	1326

1326 litros por mes que serán vendidos en presentaciones de 12oz y 16 oz

Asumiendo que solo se vendan presentaciones de 12oz, eso supone alrededor de 5304 presentaciones de 12oz por mes. Teniendo en cuenta que

un mes comprende de 28 días, el estimado de venta sería de una facturación diaria de 180 transacciones para una venta total del producto. Las transacciones se estiman en una compra mínima que asume la adquisición del producto en su presentación más pequeña por una unidad, por cliente.

<b>Yogurt Base</b>			
<b>Descripción</b>	<b>C/U</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Leche Fresca (litro)	0,77	15912	12.252,24
Azúcar (kg)	1,02	159	811,51
Cultivos y Fermentantes			1.800,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1,79</b>		<b>\$ 14.863,75</b>

El costo total comprende la suma de los costos directos e indirectos teniendo un total de **\$38666.15**

<b>COSTOS DIRECTOS</b>	=	<b>Material directo</b>	+	<b>Mano de obra directa</b>
<b>\$ 20.876,15</b>	=	<b>\$ 14.863,75</b>	+	<b>\$ 6.012,40</b>

El **costo unitario** por litro es de \$2.07 y de acuerdo con el precio en el mercado local de productos de la misma categoría podemos estimar un margen de ganancia del 130% y aun así estar en un nivel competitivo.

El **precio de venta** por tanto está estimado en \$4 por litro.

<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	=	<b>Material indirecto</b>	+	<b>Mano de obra indirecta</b>
<b>\$ 17.790,00</b>	=	<b>\$ 936,00</b>	+	<b>\$ 16.854,00</b>

## PAN DE ALMIDON

La producción del pan de almidón se da por dos turnos al día, empleando 5 libras de almidón por turno teniendo como sigue:

panes	200
numero de plantas	1
turnos	2
produccion diaria	400
dias al año	260
produccion anual est,	104000
10% de ineficiencia	10400
produccion efectiva al año	93600

El total es de 7800 unidades por mes

pan de almidon de yuca			
Descripción	C/U	CANTIDAD	diaria
almidon de yuca	1,20	5	6,00
queso fresco	2,00	2,5	5,00
leche	0,51	0,25	0,13
huevos	0,15	5	0,75
<b>Total</b>	<b>\$ 3,86</b>		<b>\$ 11,88</b>

- \$23,76 por dos turnos diarios
- \$6.176,30 anuales

PRODUCCION ANUAL	PRECIO	VENTAS ANUALES
104000	\$ 0,20	20.800,00

## ESTUDIO FINANCIERO

### ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Ventas	\$ 84.448,00	87.648,58	93.521,03	100.694,10	109.394,07	\$ 475.705,78
-Costos directos	\$ 14.863,75	15.606,94	16.387,29	17.206,65	18.066,98	\$ 82.131,61
Utilidad Bruta en ventas	\$ 69.584,25	72.041,64	77.133,75	83.487,45	91.327,08	\$ 393.574,17
- Costos indirectos	\$ 17.790,00	9.072,90	9.254,36	9.439,45	9.628,23	\$ 55.184,94
Utilidad operativa	\$ 51.794,25	62.968,74	67.879,39	74.048,00	81.698,85	\$ 338.389,23
-Depreciación	\$ 5.290,00	\$ 5.290,00	\$ 5.290,00	\$ 5.290,00	\$ 5.290,00	\$ 26.450,00
-Gastos financieros	\$ 0,00	2.813,50	\$ 2.159,48	1.759,10	-	\$ 6.732,09
Utilidad neta antes de impuestos	\$ 46.504,25	54.865,24	60.429,91	66.998,90	76.408,85	\$ 305.207,14
-Impuestos 30%	\$ 13.951,27	\$ 16.459,57	\$ 18.128,97	\$ 20.099,67	\$ 22.922,65	\$ 91.562,14
UTILIDAD NETA	\$ 32.552,97	38.405,67	42.300,94	46.899,23	53.486,19	\$ 213.645,00

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

FLUJO DE CAJA PROYECTADO							
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
Ventas Totales		84.448,00	87.648,58	93.521,03	100.694,10	109.394,07	475.705,78
TOTAL INGRESOS		84.448,00	87.648,58	93.521,03	100.694,10	109.394,07	
Inversiones	(\$ 18.351,85)						-
Flujo Operativo		32.653,75	24.679,84	25.641,64	26.646,10	27.695,22	137.316,55
-Costos directos		14.863,75	15.606,94	16.387,29	17.206,65	18.066,98	82.131,61
-Costos indirectos		17.790,00	9.072,90	9.254,36	9.439,45	9.628,23	55.184,94
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	<b>(\$ 18.351,85)</b>	<b>51.794,25</b>	<b>62.968,74</b>	<b>67.879,39</b>	<b>74.048,00</b>	<b>81.698,85</b>	<b>338.389,23</b>
Egresos No Operativos		18.834,22	25.033,92	26.633,59	28.893,66	30.945,58	130.340,98
Gastos Financieros		-	2.813,50	2.159,48	1.759,10	-	6.732,09
Pagos de dividendos		4.882,95	5.760,85	6.345,14	7.034,88	8.022,93	32.046,75
Impuestos		13.951,27	16.459,57	18.128,97	20.099,67	22.922,65	91.562,14
<b>FLUJO NO OPERATIVO</b>		<b>-18.834,22</b>	<b>-25.033,92</b>	<b>-26.633,59</b>	<b>-28.893,66</b>	<b>-30.945,58</b>	<b>-130.340,98</b>
<b>FLUJO NETO</b>	<b>(\$ 18.351,85)</b>	<b>32.960,03</b>	<b>37.934,82</b>	<b>41.245,80</b>	<b>45.154,34</b>	<b>50.753,27</b>	<b>208.048,25</b>
<b>FLUJO ACUMULADO</b>		<b>14.608,18</b>	<b>52.542,99</b>	<b>93.788,79</b>	<b>138.943,13</b>	<b>189.696,40</b>	<b>489.579,49</b>

## BALANCE GENERAL PROYECTADO

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
DESCRIPCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
ACTIVOS CORRIENTE	34.492,18	37.826,62	40.779,75	45.341,44	48.867,08	207.307,07
Caja Bancos	22.601,18	25.341,07	27.669,92	31.576,12	34.413,50	141.601,78
Inventarios	11.891,00	12.485,55	13.109,83	13.765,32	14.453,59	65.705,29
Activos Fijos Netos	27.610,00	27.610,00	22.320,00	17.030,00	11.740,00	106.310,00
Activos fijos	32.900,00	32.900,00	32.900,00	32.900,00	32.900,00	164.500,00
-Depreciación	5.290,00	5.290,00	10.580,00	15.870,00	21.160,00	58.190,00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>62.102,18</b>	<b>65.436,62</b>	<b>63.099,75</b>	<b>62.371,44</b>	<b>60.607,08</b>	<b>313.617,07</b>
<b>PASIVOS</b>	<b>4.882,95</b>	<b>8.574,35</b>	<b>6.345,14</b>			<b>19.802,44</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>50.904,82</b>	<b>70.958,64</b>	<b>113.259,58</b>	<b>161.390,18</b>	<b>214.876,37</b>	<b>611.389,59</b>
Ap.Fut.Capitalizac.	18.351,85					18.351,85
Utilidad del Ejercicio	32.552,97	38.405,67	42.300,94	48.130,60	53.486,19	214.876,37
Utilidad Retenida	-	32.552,97	70.958,64	113.259,58	161.390,18	378.161,37
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>55.787,77</b>	<b>79.532,99</b>	<b>119.604,72</b>	<b>161.390,18</b>	<b>214.876,37</b>	<b>631.192,03</b>

## INDICES FINANCIEROS

<b>VAN =</b>	<b>\$ 45.839,10</b>
Inversión Inicial =	18.351,85
flujos descontados =	\$ 64.190,95
Tasa de interes =	15%

<b>IR (veces) =</b>	<b>3,50</b>
flujos descontados =	\$ 64.190,95
Inversión inicial =	\$ 18.351,85

<b>TASA INTERNA DE RETORNO</b>	<b>TIR =</b>	<b>131,41%</b>			
<b>Inversión inicial</b>	<b>año1</b>	<b>año 2</b>	<b>año 3</b>	<b>año 4</b>	<b>año 5</b>
-\$ 18.351,85	22.601,18	25.341,07	27.669,92	31.576,12	34.413,50

La razón para el valor elevado del **TIR** y **VAN** se da debido a la alta rotación del producto que ofrece el proyecto y el hecho que gran porcentaje de lo que se considera **inversión inicial** está cubierta desde el primer día de producción puesto que estamos aprovechando recursos disponibles de manera inmediata.

Si desglosamos los valores, la maquina que es la herramienta fundamental para la producción tiene un valor estimado de \$ 12000 que equivale a aproximadamente el 60% del total de la inversión requerida, la deuda por préstamo es relativamente baja y estaría cubierta entre el año uno y dos del proyecto.

## 21. CONCLUSIONES

- a. La estabilidad política, jurídica y económica demostrada por Peru en los últimos 6 años hace del país vecino un destino sumamente atractivo para inversionistas de todas partes del mundo
- b. El FMI ubica a Perú en el grupo de países mejor preparados para afrontar una futura crisis económica
- c. La facilidad de establecerse como inversionista permite una negociación más fluida y rápida
- d. Teniendo en cuenta el tipo de cambio, nos encontramos con una ventaja significativa para entrar en este nuevo mercado
- e. El tiempo estimado de establecer una compañía en Perú es de 21 días.
- f. La materia prima necesaria para la elaboración de nuestros productos se encuentra fácilmente disponible
- g. La capacidad de compra de los habitantes de la ciudad de Piura es altamente favorable y comprobada
- h. El nivel de aceptación demostrada indica posibilidades de fácil adaptación del negocio
- i. No Existe competencia directa en el mercado
- j. El entorno tiene la capacidad de ser nuestro aliado estratégico para asegurar nuestra producción y crear una relación de ganar-ganar

## **22.RECOMENDACIONES**

- a. Se debe armar un presupuesto diseñado para ser adaptado a los tipos de cambio al alza que se puedan producir, según expectativas de crecimiento del país vecino
- b. Buscar la posibilidad de adaptarse a un programa para evitar la doble tributación Perú – Ecuador
- c. Iniciar con un precio atractivo para atraer clientes
- d. Considerar os tipos de presentaciones a las que los consumidores están acostumbrados
- e. Se recomienda un constante monitoreo al formar alianzas estratégicas a fin de encontrar no solo los mejores aliados si no la mejor calidad de producto y su constancia

## 23. BIBLIOGRAFÍA

- Cateora, Philip, R. 2002. "International marketing". McGraw-Hill
- Ecuador, (2009). Publicaciones Corpei. (2009). Guía Comercial y Reportes económicos Ecuador – Perú. Publicación #207
- Hendon, Donald W. 2003. "Como negociar en cualquier parte del mundo",
- Kotler, P. (2001). Dirección de Marketing. 10ma Edición. Mexico. Prentice Hall Inc.
- Schnarch Kirberg, Alejandro, 2005. "Nuevo producto : creatividad, innovación y marketing"
- Wsocki, R & McGary, R. "Effective Project Management", 3<sup>rd</sup> Edition
- Zikmund William. 1998. Investigación de Mercados. 6ta Edición. Prentice Hall
- López, Francisco. 2008. La Dirección de negocios orientada a la creación de valor. Instituto de Empresa. España.

## 24. SITIOS WEB

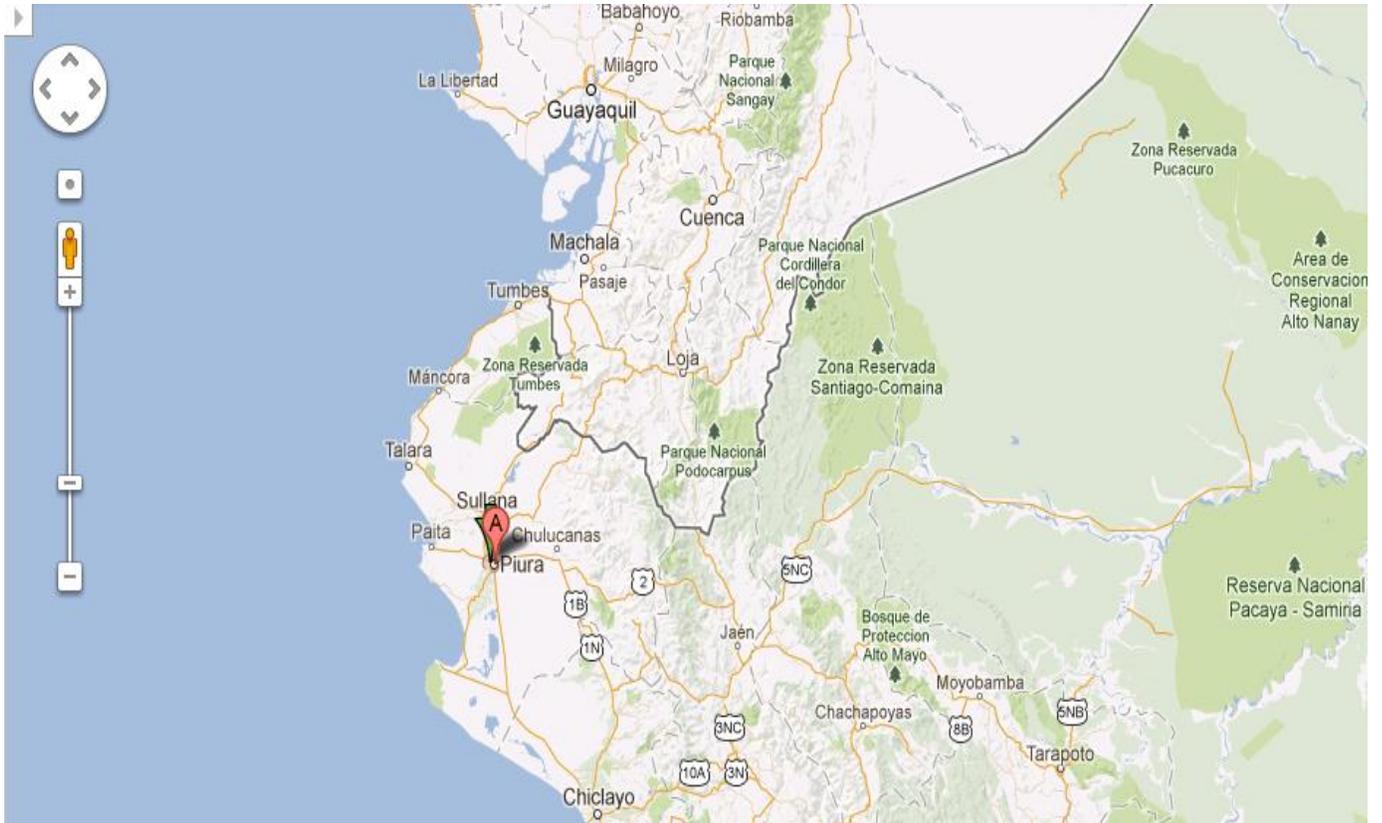
- Sistema de Información de Comercio Exterior. OEA. *Diccionario Económico, América Latina y Cooperación. Versión Electrónica.* [http://www.sice.oas.org/dictionary/TNTM\\_s.asp#TNTM](http://www.sice.oas.org/dictionary/TNTM_s.asp#TNTM)
- <http://www.regionpiura.gob.pe/index.php>
- [http://www.peru.gob.pe/areas/pep\\_areas\\_negocios\\_peru.asp](http://www.peru.gob.pe/areas/pep_areas_negocios_peru.asp)
- <http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Default.aspx?tabid=2316>
- <http://eltiempo.pe/2012/09/20/publico-de-los-mall-crece-10-ano-a-ano-en-piura/>
- <http://www.eluniverso.com/2005/07/05/0001/9/B0F11731C93C460BAE249029C3E9FA9F.html>
- <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/comida-rapida-cautiva-a-consumidores-294007.html>
- <http://elcomercio.pe/gastronomia/839979/noticia-gran-fruta-jugos-naturales-comida-sana-todos>
- <http://www.acfranchise.tv/mx/video-500-91.html>
- <http://www.cipca.org.pe/cipca/webir/articulospiura/progreedcompetividadregpiura.htm>
- [http://economia.terra.com.pe/noticias/noticia.aspx?idNoticia=201203141407\\_ADN\\_80981851](http://economia.terra.com.pe/noticias/noticia.aspx?idNoticia=201203141407_ADN_80981851)
- <http://gua30.wordpress.com/2010/07/03/crecimiento-economico-de-piura-esta-sobre-el-promedio/>
- <http://www.piuravirtual.com/noticias/?p=3113>
- <http://www.radiocutivalu.org/index.php/noticias/regional/5477-proyeccion-de-crecimiento-economico-en-piura-es-de-6-anual>

## **25. FUENTES SECUNDARIAS**

- Compañía PROLAVE
- Terminaves, Agentes Trinity Shipping Line
- Empresa BuenTrip, operadores turísticos
- Consulado de Perú, Ecuador
- Oficinas Pro inversión, Piura, Perú

## 26. ANEXOS

### UBICACIÓN DE PIURA EN RELACION A ECUADOR



Fuente: Google Maps

## TABLA DE INVERSION INICIAL

INVERSION INICIAL			
	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL
<b>MAQUINARIAS</b>			
Balanza	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Congelador	1	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
Maquina de procesamiento	1	\$ 4,100.00	\$ 4,100.00
<b>TOTAL MAQUINARIAS</b>			<b>\$ 5,680.00</b>
<b>EQUIPOS DE COMPUTACION</b>			
	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL
Computadoras	2	\$ 300.00	\$ 600.00
Impresora	1	\$ 60.00	\$ 60.00
Teléfonos	2	\$ 8.00	\$ 16.00
<b>TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACION</b>			<b>\$ 676.00</b>
<b>muebles del local</b>			
	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL
Mesas	5	\$ 50.00	\$ 250.00
Taburetes	4	\$ 35.00	\$ 140.00
Sillas	20	\$ 4.50	\$ 90.00
<b>TOTAL EQUIPOS DE OFICINA</b>			<b>\$ 480.00</b>
<b>UTILES DE PRODUCCION</b>			
	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL
Gorros	3	\$ 0.45	\$ 1.35
Mandiles	3	\$ 2.00	\$ 6.00
Baldes	4	\$ 5.50	\$ 22.00
Mesa de acero	2	\$ 400.00	\$ 800.00
Cuchillos	5	\$ 5.00	\$ 25.00
Mezclador	2	\$ 80.00	\$ 160.00
planchas de horneado	4	\$ 2.50	\$ 10.00
<b>TOTAL HERRAMIENTAS</b>			<b>\$ 1,024.35</b>
<b>SUMINISTROS OFICINA</b>			
	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL
Carpetas	60	\$ 0.05	\$ 3.00
papelera	-	-	\$ 50.00
Adhesivos	60	\$ 0.01	\$ 0.60
Esferos/ lápices/ resaltadores	30	\$ 0.10	\$ 3.00
Perforadora	2	\$ 2.50	\$ 5.00
Grapadora	2	\$ 2.50	\$ 5.00
Sellos	1	\$ 2.00	\$ 2.00
<b>TOTAL SUMINISTROS OFICINA</b>			<b>\$ 68.60</b>
<b>SUMINISTROS LIMPIEZA Y OTROS</b>			
	CANTIDAD	P. UNITARIO	TOTAL
Tacho basura	1	\$ 4.00	\$ 4.00
Recogedor	2	\$ 1.70	\$ 3.40
Cloro/Desinfectante	2	\$ 1.30	\$ 2.60
Escoba	1	\$ 2.00	\$ 2.00
Fundas para basura	5	\$ 1.00	\$ 5.00
Ambientador	2	\$ 1.00	\$ 2.00
Botellones Agua	3	\$ 1.30	\$ 3.90
<b>TOTAL SUMINISTROS LIMPIEZA Y OTROS</b>			<b>\$ 22.90</b>
<b>ADECUACION INSTALACIONES</b>			<b>\$ 2,000.00</b>
<b>GASTOS DE CONSTITUCION</b>			<b>\$ 400.00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO, OPERACIÓN, IMPREVISTO</b>			<b>\$ 8,000.00</b>
<b>TOTAL DE INVERSION INICIAL</b>			<b>\$ 18,351.85</b>

## PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA

PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA								
Mano de Obra Directa	Cantidad	Asignación Mensual	Aporte Patronal 9.00%	Fondos de Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto 155.00	Total Mes	Total anual
colaborador 1	1	250.00	22.50	-	20.83	12.92	306.25	3675
colaborador 2	1	250.00	22.50	-	20.83	12.92	306.25	3675
colaborador 3	1	155.00	13.95	-	12.92	12.92	194.78	2337.4
<b>Total Mano de Obra Directa</b>	<b>3</b>	<b>655.00</b>	<b>58.95</b>	<b>0.00</b>	<b>54.58</b>	<b>38.75</b>	<b>807.28</b>	<b>9,687.40</b>
Mano de Obra Indirecta	Cantidad	Asignación Mensual	Aporte Patronal	Fondos de Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Total Mes	Total Anual
Gerente general administrativo	1	600.00	54.00	-	50.00	12.92	716.92	8603
Gerente producción	1	575.00	51.75	-	47.92	12.92	687.58	8251
<b>Total MOI</b>	<b>2</b>	<b>1,175.00</b>	<b>105.75</b>	<b>0.00</b>	<b>97.92</b>	<b>25.83</b>	<b>1,404.50</b>	<b>16,854.00</b>
<b>Total MO Mensual</b>	<b>5</b>	<b>1,830.00</b>	<b>164.70</b>	<b>0.00</b>	<b>152.50</b>	<b>64.58</b>	<b>2,211.78</b>	<b>26,541.40</b>

## RAZONES FINANCIERAS

<b>COBERTURA FINANCIERA (veces) =</b>	<b>17.44</b>	<b>veces</b>
Utilidad operativa=	86,727.55	
Gastos financieros=	4,972.98	
Resultado óptimo mayor a 1		

<b>MONTO DE CRÉDITO (veces) =</b>	<b>3.11</b>
Utilidad Neta=	57,006.28
Monto de Crédito=	18,351.85

<b>MARGEN NETO DE UTILIDAD</b>	<b>52.11%</b>
Utilidad Neta=	57,006.28
Ventas Netas=	109,394.07

**Interpretación**

→ % de

Rentabilidad

Promedio del

Proyecto

**Resultado Óptimo** → Mayor a la Tasa de Descuento

<b>MONTO DE INVERSION (veces) =</b>	<b>3.11</b>
Utilidad Neta=	57,006.28
Inversión Inicial=	\$ 18,351.85

<b>ROTACION DE ACTIVOS (veces) =</b>	<b>1.39</b> veces
Ventas Netas=	\$ 109,394.07
Activo Total=	78,523.63

**Interpretación →**  
*Relación de la  
ventas con Activos  
adquiridos*

**Resultado Optimo → Mayor a 1**

<b>DUPONT</b>	<b>72.60%</b>
Margen Neto de Utilidad=	52.11%
Rotación de Activos =	1.39

**Interpretación à % de Eficiencia del Proyecto**

## ANALISIS DE COSTO UNITARIO

ANALISIS DE COSTO UNITARIO			Descripción	yogurt
<b>Descripción</b>	<b>yogurt</b>	<b>Total</b>	Costos directos	\$ 16,739.03
<b>Producción total</b>	15912	15912	Costos indirectos	\$ 8,895.00
<b>% de Participación</b>	50%	50%	Gastos financieros	\$ 1,054.40
<b>Materiales directos</b>	10,726.63	10,726.63	Depreciación	\$ 5,290.00
<b>Mano de obra directa</b>	6,012.40	6,012.40	<b>Costo total</b>	<b>\$ 31,978.43</b>
<b>COSTOS DIRECTOS</b>	16,739.03	16,739.03	<b>Unidades anuales</b>	<b>15912</b>
<b>COSTOS INDIRECTOS</b>	8,895.00	17,790.00	<b>% participación</b>	<b>50.00%</b>
<b>Gastos financieros</b>	1,054.40	1,054.40	<b>Costo unitario</b>	<b>1.05</b>
<b>Depreciación</b>	5,290.00	79,350.00	<b>Precio de Venta</b>	<b>4.00</b>
			Utilidad Unitaria	2.95
			Margen Unitario	73.70%

# FORMULARIO DE INVERSION EXTRANJERA

## REGISTRO DE INVERSIÓN EXTRANJERA FORMULARIO Nº 1

### A. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA RECEPTORA

Nombre o Razón Social

Dirección de la sede social

Teléfono

Fax

Correo Electrónico

RUC No.

Dirección del establecimiento productivo

Actividad Económica Principal

Principales productos elaborados/servicios proporcionados y principales marcas


Nombre del Gerente General

Nombre del Representante Legal para efectos del presente trámite

Teléfono

Fax

### B. IDENTIFICACIÓN DEL INVERSIONISTA

Nombre o Razón Social

Dirección

Estado

País

Teléfono

Fax

Correo electrónico

Web Site	
----------	--

Casa matriz o grupo económico al que pertenece (de ser el caso)

--

País donde se ubica la casa matriz

--

Nombre del representante en el país

--

Teléfono	
----------	--

Fax	
-----	--

**Firma del Representante Legal del Solicitante**

**C. DE LA INVERSION EXTRANJERA A REGISTRARSE EN:**

C.1 Constitución o aumento del capital de empresas (Acompañar Anexo 1)

C.2 Transferencia de Acciones, Participaciones o Derechos (Acompañar Anexo 2)

C.3 Contratos de asociación en participación o similares (Acompañar Anexo 1)

C.2 Bienes ubicados físicamente en el territorio de la República (Acompañar Anexo 3)

C.4 Inversiones destinadas a la adquisición de títulos, documentos y papeles financieros cotizados en bolsa de valores o certificados de depósito bancario en moneda nacional o extranjera (Acompañar Anexo 4)