

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**

FACULTAD DE ESTUDIOS DE LA EMPRESA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

**Estudio de factibilidad para la creación de empresa:  
acopio, selección exportación y comercialización nacional  
de valeriana sp**

Tesis

para optar el título de Licenciado en Administración

AUTORES:

Junetd Arteaga Leal

Fausta Elizabeth Alburuqueque Arana

ASESOR:

Econ. María Eugenia Alfaro Sánchez

**CAJAMARCA – PERÚ**

**2007**

## DEDICATORIAS

**A mis hijos José Leonardo y Joselyn,** por su comprensión y por saber tolerar mis ausencias. En memoria de Julia Arana,

**A mi hermanos Ninfa y Mauro,** y a todo el clan de la familia Arana, por haber motivado y apoyado mis momentos de superación.

**Elizabeth**

**A mis padres, Celso y Rosita,** por su cariño y por sus sabios consejos. A mí querida hija Linet, por su comprensión y espera.

**A mis hermanos,** por todo su valioso apoyo y aliento.

**Junetd**

## AGRADECIMIENTO

Nuestro más sincero agradecimiento a aquellas personas que desinteresadamente nos brindaron orientación e información, en todos los niveles, desde los contactos con nombres y lugares de productores, así como los procesos de comercialización, y exportación.

A la Universidad Privada del Norte, quienes nos dieron la oportunidad de crecer profesionalmente, a nuestros profesores por el alto nivel de enseñanza que tuvimos de parte de todos y cada uno de ellos.

A nuestros compañeros, con quienes a pesar del tiempo y la distancia mantenemos una bella amistad, y la nostalgia de los gratos momentos compartidos.

Nuestro especial agradecimiento a Oscar Mendoza por su valioso apoyo en el inicio de este proyecto, a Victor Puicón por transferirnos sus conocimientos de exportación, a Alex Alva por su desprendido apoyo en la fase final del proyecto, a Amado Saucedo – Instituto Cuencas, por facilitarnos información técnica y a muchas personas más como Ademhir Paredes, Sheila Cárdenas, Enrique Alcántara, y a todas las personas que expresaron su firme voluntad de apoyo para que el proyecto se haga realidad.

A todos ellos, que nuestra gratitud los acompañe hoy y siempre.

Junetd y Elizabeth

## RESÚMEN EJECUTIVO

El presente trabajo ha sido realizado para determinar la factibilidad de incursionar en el mercado exportador con la comercialización de valeriana, basado en la oportunidad de contar con la apertura de mercados internacionales que requiera en grandes cantidades de este producto; es el caso de Herbes del Moli de España quienes están interesados en adquirir la calidad y cantidad que se logre conseguir, existiendo la posibilidad de incrementar los volúmenes de exportación en función de sus necesidades y de la identificación de más proveedores.

En los últimos años se ha incrementado el consumo de hierbas aromáticas y medicinales para la alimentación y curación de dolencias, físicas y mentales. El Perú tiene ecorregiones únicas y una gran diversidad de pisos ecológicos que ha permitido a través de milenios, el cultivo de numerosas especies nativas y otras que han crecido en forma silvestre, con una alta variabilidad genética, clasificadas como plantas medicinales y productos naturales. De este grupo, algo más de 1500 especies son usadas tradicionalmente para el cuidado de la salud.

Herbal Export SRL, es una Sociedad de Responsabilidad Limitada, conformada por dos socias, quienes aportarán el 34.67% del capital, el 35.38% será financiado por el Banco de Crédito, con un plazo de retorno de 24 meses, 8 meses de periodo de gracia y a una Tasa de Interés Efectiva Anual del 14.75% que se brinda para créditos de exportación, además se tiene un aporte del cliente del 29.95% que corresponde a su compromiso de aporte para la capacitación inicial. Constituyendo la inversión total del proyecto el monto de USD\$ 14,623.65.

La finalidad de esta sociedad es la de constituirse como una empresa cajamarquina que se dedicará a la comercialización de hierbas aromáticas seleccionadas de primera calidad, siendo la valeriana el principal producto con el cual iniciará sus actividades.

Herbal Export SRL, comercializará en el año uno, 30 TM para el mercado internacional y 6 TM para el mercado nacional, volúmenes que anualmente crecerán para ambos mercados en un 16%/año, llegando al año cinco a exportar 54.32 TM y 10.86 toneladas para el mercado nacional.

Los precios por tonelada de valeriana en el mercado internacional se están incrementando año a año; actualmente el precio por tonelada asciende a USD 1,900 dólares (Valor FOB), así también para el mercado nacional cuyo valor por tonelada es de USD\$ 1,250.

Los indicadores de evaluación económica y financiera del proyecto expresan que éste es totalmente viable, dado un VANE Real de US\$ 59,041.79 y una TIRE real de 37.43%. Datos respaldados por el RATIO de beneficio-costo referente a 2,76.

## ABSTRACT

The present study was aimed to determine the feasibility to export a plant called valeriana. This task was undertaken based upon the fact that many international markets need large quantities of the product. Take, for example the case of Herbes de Moli in Spain which is interested in purchasing what we can offer to them. Moreover, it is very likely that this export volume could be increased depending on this company needs and the identification of more providers.

In the last few years, the consumption of aromatic and medicinal herbs has reached a steady rise due to their properties to cure mental and physical illnesses. Peru, with unique and varied ecological regions, has numerous native floras which have been cultivated for centuries. This array of plants shows high genetic variability making them medicinal plants and natural products used by the inhabitants. More than 1500 plants have been used traditionally for healing purposes.

Herbal Export SRL, a limited liability company, is made up of two partners who plan to invest 34.67% of the total capital whereas the remaining 35.38% be financed by the Credit Bank through a 24-month loan with 8-month grace period and an effective annual interest rate of 14.75%. Besides, 29.95% will be provided by a client to pay for training costs. The total project investment is of USD\$ 14,623.65.

The final aim of this LLC is to become a Cajamarca business in charge of commercializing good-quality aromatic herbs specially valeriana which is the first the company will start their operations.

Herbal Export LLC plans to start their first year by commercializing 30.00 MT and 06 MT in the international and domestic market respectively. In both cases, these volumes will grow annually up to 16% in the international and national. It'll be increase to fifth year in 54.32 MT.

The prices for each tone of valeriana in the internacional market have gradually increased. At present the price per tone is of US\$ 1,900 (FOB Value) and US\$ 1,250 in the domestic market.

The economic and financial indicators for the evaluation of this Project confirm its viability in terms of a Real VANE of US\$ 59,041.79 and a real TIRE of 37.43%. This information is supported by the cost-benefit RATIO of 2, 76.

# TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIAS.....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
RESÚMEN EJECUTIVO .....	4
ABSTRACT .....	6
CAPÍTULO I: GENERALIDADES.....	13
1.1. Idea del Negocio:.....	13
1.2. Descripción de la Oportunidad o Justificación:.....	13
1.3. Estrategias de Entrada y Crecimiento.....	14
1.4. Objetivos: .....	15
1.4.1. Institucionales:.....	15
1.4.2. De Marketing:.....	15
1.4.3. Operacionales: .....	16
1.4.4. Financieros: .....	16
1.5. Nombre de la Empresa: .....	16
1.6. Sector o Industria:.....	16
1.7. Horizonte de Evaluación: .....	16
1.8. Ejecutores: .....	17
1.8.1. Del Negocio:.....	17
1.8.2. Del Proyecto: Será Ejecutado por:.....	17
1.9. Objetivos del Estudio .....	17
CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO .....	18
2.1. Análisis del Entorno .....	18
2.1.1. Macroentorno .....	18
2.1.1.1. Factores Legales .....	20
2.1.1.2. Factores Económicos:.....	21
2.1.1.3. Factores Políticos: .....	22
2.1.1.4. Factores Demográficos:.....	22
2.1.1.5. Factores Climáticos .....	23
2.1.2. Micro Entorno: .....	23



2.1.2.1. Clientes Potenciales:.....	23
2.1.2.2. Cliente: .....	24
2.1.2.3. Competencia: .....	24
2.1.2.4. Zona de Producción del Mercado Proveedor: .....	25
2.1.2.5. Barreras de Entrada y Salida .....	25
2.2. Investigación del mercado .....	26
2.2.1. Análisis del mercado Importador: .....	26
2.2.1.1. Ambiente físico y demográfico .....	26
2.2.1.2. Entorno Político y Socio-Cultural .....	27
2.2.1.3. Entorno Económico .....	29
2.2.1.4. Acceso al Mercado .....	31
2.2.2. Segmentación: .....	32
2.2.3. Definición del Cliente: .....	33
Página Web:.....	39
2.2.4. Fuentes de Información: .....	39
2.2.5. Metodología a Emplear: .....	40
2.2.6. Análisis de la Demanda .....	41
2.2.6.1. Producto Real: .....	41
2.2.6.2. Demanda Histórica y Actual.....	43
2.2.6.3. Variables que Afectan a la Demanda: .....	44
2.2.6.4. Demanda Proyectada: .....	45
2.2.7. Análisis de la Oferta: .....	46
2.2.7.1. Identificación de la Competencia: .....	46
2.2.7.2. Oferta Histórica y Presente:.....	47
2.2.7.3. Variables que Afectan la Oferta. ....	48
2.2.7.4. Oferta Proyectada .....	49
2.2.8. Deducción del Mercado Meta u Objetivo.....	50
2.2.8.1. Mercado Proyectado (Potencial-Disponible-Efectivo).....	50
2.2.8.2. Mercado Meta u Objetivo:.....	51
2.3. Análisis de la Comercialización .....	52
2.3.1. Marketing Mix Usado por la Competencia .....	52
2.3.1.1. Producto – Valor: .....	52
2.3.1.2. Precio – Coste:.....	53

2.3.1.3. Plaza – Conveniencia: .....	53
2.3.1.4. Promoción – Comunicación .....	53
2.3.2. Análisis del Mercado Proveedor: .....	53
2.3.2.1. Criterios de Selección:.....	53
2.3.2.2. Identificación y Selección de Proveedores:.....	54
2.3.2.3. Selección de Proveedores .....	54
CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO .....	56
3.1. Especificaciones Técnicas del Producto:.....	56
3.2. Ingeniería Básica: .....	56
3.2.1. Descripción de Procesos:.....	56
3.2.1.1. Proceso de Producción: .....	56
3.2.1.2. Proceso de Comercialización: .....	57
3.2.1.3. Otros Procesos y Sub Procesos.....	58
3.2.1.4. Identificación de Limitantes: .....	59
3.2.2. Descripción de Tecnologías: .....	60
3.2.2.1. Descripción de Maquinarias, Equipos y Herramientas: .....	60
3.2.2.2. Descripción de Mobiliario y Software: .....	60
3.2.2.3. Detalle sobre Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas.....	61
3.3. Centro de Operaciones: .....	62
3.3.1. Macro y Micro Localización .....	62
3.3.2. Diseño de Edificaciones e Instalaciones:.....	62
3.4. Capacidad Instalada del Proyecto.....	63
3.4.1. Capacidad Máxima: .....	63
3.4.2. Porcentaje de Ocupabilidad: .....	63
CAPÍTULO IV: ESTUDIO LEGAL .....	64
4.1. Forma Societaria:.....	64
4.2. Tasas Municipales: .....	64
4.2.1. Licencia de Funcionamiento Requisitos y costo US\$: .....	64
4.2.2. Anuncios Publicitarios y Otros:.....	64
4.3. Legislación Laboral y Tributaria: .....	65
4.3.1. Legislación Laboral: .....	65
4.3.2. Legislación Tributaria: .....	65
4.4. Otros Aspectos Legales de Salud, Ambientales, etc .....	66

4.4.1. Registro de Marca:.....	66
4.4.2. Regulación Sanitaria:.....	66
4.4.3. Regulación Ambiental .....	67
CAPÍTULO V: ESTUDIO ORGANIZACIONAL .....	68
5.1. Planeamiento Estratégico: .....	68
5.1.1. Misión:.....	68
5.1.2. Visión: .....	68
5.1.3. Objetivos Tácticos y Estratégicos: .....	68
5.1.3.1. Objetivos Tácticos .....	68
5.1.3.2. Objetivos Estratégicos: .....	68
5.1.4. Análisis FODA .....	69
5.1.5. Estrategias.....	69
5.2. Plan de Mercadotecnia: .....	71
5.2.1. Mercado Meta:.....	71
5.2.2. Producto Aumentado – Valor: .....	71
5.2.3. Precio – Coste:.....	71
5.2.4. Plaza – Conveniencia: .....	72
5.2.5. Promoción – Comunicación .....	72
5.2.6. Estrategias de Entrada en el Mercado.....	72
5.2.7. Posicionamiento del Producto: .....	73
5.3. Equipo de Trabajo .....	73
5.3.1. Descripción De Cargos y Perfiles.....	73
5.3.2. Tareas, funciones y Responsabilidades De la Gerencia .....	73
5.3.3. Del Contador – Asistente Administrativo .....	74
5.3.4. Mecanismos de Reclutamiento y Selección: .....	74
5.3.5. Programa de Capacitación y Evaluación de Personal: .....	75
5.3.6. Política Salarial y Fijación de Sueldos .....	75
5.4. Tipo de Organización .....	75
5.4.1. Organigrama Estructural y Funcional: .....	75
5.4.2. Nombre o Marca Distintiva .....	75
CAPÍTULO VI .....	76
CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN ECONÓMICA .....	77
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES .....	78

CAPÍTULO IX: RECOMENDACIONES .....	79
BIBLIOGRAFÍA .....	80
RELACIÓN DE ANEXOS .....	83

# CAPÍTULO I: GENERALIDADES

## 1.1. Idea del Negocio:

Acopio, selección, exportación y comercialización de Valeriana Sp.

## 1.2. Descripción de la Oportunidad o Justificación:

Actualmente a nivel mundial existe una tendencia por los productos orgánicos entre ellos se identifica a las hierbas aromáticas y medicinales, utilizadas para la alimentación y curación de dolencias, físicas y mentales. Por lo que se considera que el Perú tiene ecorregiones únicas y una gran diversidad de pisos ecológicos que ha permitido a través de milenios, el cultivo de numerosas especies nativas con una alta variabilidad genética clasificadas como plantas medicinales y productos naturales (ver cuadro No. 01).

CUADRO No. 01: VENTAS MUNDIALES DE PRODUCTOS ORGÁNICOS

tab001.jpg

tab001a.jpg

En Cajamarca existen zonas de vida natural, donde existe en forma silvestre plantas medicinales como la Valeriana Sp.; que se encuentra dispersa en la zona jalca (3400 a 4000 msnm) y que el crecimiento espontáneo de esta planta es en forma insipiente, por lo que carece de criterios técnicos que conlleven a un desarrollo de producción cultivable, favorable que asegure el abastecimiento permanente y sostenible a los mercados. <sup>1</sup>

La existencia de esta planta en forma silvestre en las zonas altas de Cajamarca, es un recurso con potencial interesante lo que motiva el desarrollo de este proyecto para el

---

<sup>1</sup> Uso de los recursos Vegetales Silvestres en la jalca de Yanacancha, distrito de Chumuch, Celendín – Cajamarca.

acopio, selección, Exportación y Comercialización de Valeriana Sp.; basado en el fortalecimiento de las capacidades técnico extractivas y productivas, organizativas y comerciales a fin de incursionar en el mercado local e internacional como España.

### **1.3. Estrategias de Entrada y Crecimiento**

Estrategia de Abastecimiento: identificación de las zonas de mayor concentración de productores y/o recolectores de valeriana, con el propósito de concentrar y reducir costos en asistencia técnica (ver Figura No. 1)

El proceso de capacitación técnica a los productores o recolectores implica tener un equipo de extensionistas agrarios para garantizar la calidad orgánica del producto, en los procesos de cultivo - desarraigado, recolección-corte y secado. Este proceso va a estar respaldado por el soporte técnico de la principal empresa demandante Herbes del Moli en España.

Además se considera que para desarrollar un programa agrícola para el cultivo intensivo de valeriana, se buscará una alianza con una institución pública ó privada con experiencia y que estén promoviendo el desarrollo de este tipo de propuestas, a fin de garantizar una producción permanente.

FIGURA No. 1: Mapa de la Provincia de Cajamarca

fig001.jpg

**Estrategia de Comercialización:** El proyecto pretende involucrar al cliente a través de un convenio *Joint Venture* haciéndole partícipe en el negocio a través del aporte de la tecnología y garantizando el abastecimiento normal para el período de evaluación, así como la reducción de costos de comercialización y producción.

**Estrategias de Diferenciación:** Producto seleccionado con certificación orgánica dirigido al mercado de Herbes del Moli, mientras que los que no reúnen con las especificaciones técnicas, para la exportación, será destinado al mercado industrial nacional.

- Inteligencia Comercial.- nos permitirá ubicar nichos específicos de mercado para nuestro producto, logrando que el cliente principal no acuda a otros intermediarios de la cadena de distribución, pudiendo así ofertar un precio más atractivo a los potenciales clientes, y a nuestros potenciales proveedores.
- Responsabilidad social.- Propiciar una relación proveedor-acopiador-cliente dentro del concepto de comercio justo y asegurar que el cultivo sea sostenible.

## **1.4. Objetivos:**

### **1.4.1. Institucionales:**

- Incursionar en el mercado internacional y nacional, con plantas medicinales de alta calidad, con certificación orgánica.
- Incrementar los ingresos económicos de las familias en el ámbito de acción de la empresa, por ser un producto que no les genera aún ningún beneficio económico, contribuyendo así al mejoramiento de su calidad de vida.
- Fomentar el manejo racional de las poblaciones vegetales de la valeriana y otros, mediante tecnologías de manejo y reposición.
- Rescatar y valorar las plantas medicinales, como parte de la cultura andina.
- Constituir una empresa sólida y rentable.

### **1.4.2. De Marketing:**

- Elaborar un plan que permita ubicar nuevos países clientes para la exportación de Valeriana Sp. Considerando como primera posibilidad al país de Alemania, quien goza de alto prestigio dentro del mercado internacional, y por sus crecientes adquisiciones de productos orgánicos en el mundo (ver anexo 1).
- Implementar un portal Web, que sirva de conexión con clientes actuales y potenciales, para facilitar información gratuita sobre las bondades de la valeriana en Inglés y Español.
- Participar en las pizarras electrónicas (trading board) de comercio exterior, para identificar nuevos clientes, en un mediano a largo plazo.

- Establecer procesos que controlen la calidad del producto desde su cosecha hasta la entrega del producto al cliente.
- Negociar precios de acuerdo al mercado, que a su vez contribuyan a generar un nivel de ganancia considerable no solo para la empresa exportadora sino también para el proveedor.
- Posicionar la valeriana como un producto natural relajante, que contribuirá gratamente a la salud física, mental y emocional de las personas.

### **1.4.3. Operacionales:**

- Valorar y rescatar las bondades de una planta silvestre, ponerla a disposición del mundo, como una alternativa natural que impactará positivamente en la salud de las personas, a cambio de ventajas económicas que permitirán el aumento de ingreso de algunas familias pobres y la rentabilidad de la empresa exportadora.

### **1.4.4. Financieros:**

- Determinar la factibilidad económica y financiera de la implementación del proyecto.
- Identificar la mejor alternativa (en términos de costos) que permita el financiamiento para la ejecución del proyecto.
- Prever los flujos de efectivo a fin de cumplir con los compromisos de pago en que incurra el proyecto.

## **1.5. Nombre de la Empresa:**

Herbal Export SRL

## **1.6. Sector o Industria:**

El proyecto está contemplado en el sector de comercialización de hierbas aromáticas

## **1.7. Horizonte de Evaluación:**

Cinco años.



## **1.8. Ejecutores:**

### **1.8.1. Del Negocio:**

Este proyecto de factibilidad será llevado a cabo por una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, compuesta por 2 socias, quienes constituirán la empresa denominada “Herbal Export SRL”.

### **1.8.2. Del Proyecto: Será Ejecutado por:**

Junetd Arteaga Leal

Fausta Elizabeth Alburuqueque Arana

## **1.9. Objetivos del Estudio**

- Establecer mecanismos y estrategias para tomar decisiones en la elaboración del proyecto de exportación de Valeriana Sp..
- Identificar y determinar los niveles de riesgo en el proceso de exportación.
- Analizar ventajas y desventajas de los procesos de exportación de plantas medicinales.
- Elaborar estrategias que permita la optimización de los recursos en el aspecto logístico.

# CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO

## 2.1. Análisis del Entorno

### 2.1.1. Macroentorno

#### Entorno mundial:

Actualmente en que se vive una sociedad altamente tecnificada, observamos una necesidad de parte de los seres humanos, de retornar a las fuentes de los productos naturales y sus derivados. Esto es, en el caso de los productos aromáticos, los aromas y sabores que no dejan resabios ni producen alergias, y, en el caso de las plantas medicinales, para evitar ciertos medicamentos sintéticos que, si bien son eficaces, a veces producen efectos colaterales no deseados.

Se avanza hacia una cultura de vida más sana, natural, lo que trae como consecuencia una tendencia ascendente a retomar el uso de las plantas aromáticas y medicinales, como así también sus derivados, pero en el empleo de las mismas deben ser supervisados por profesionales que conozcan en profundidad los distintos tópicos de consumo.

Conforme con artículos publicados en las revistas *Businessweek* y *Medical Botany*<sup>2</sup>, el mercado de las hierbas medicinales deshidratadas se expande en forma vertiginosa en EEUU, llegando a crecimientos anuales de consumo de entre un 5 y un 6%: la fitoterapia (medicina a base de hierbas) crece a pasos agigantados. En palabras del Dr. Burgas Montoya - médico naturista<sup>3</sup>, es uno de los mercados cuyos volúmenes aumentan en el mundo, después de la computación, es el de la fitoterapia.

---

<sup>2</sup> <http://www.businessweek.com>

<http://www.botany.com>

<sup>3</sup> Presidente de la Asociación de Psiquiatría y Salud Mental de Argentina

Una muestra de la importancia creciente del tema es el interés puesto por la Organización Mundial de la Salud en la promoción y desarrollo de los productos derivados de especies vegetales, utilizados en medicina popular, avalados por resoluciones de los años 1978 y 1981, donde se insta a los gobiernos a otorgar la importancia que estos productos merecen de ser empleados en los sistemas médicos, alentando el uso de las llamadas “medicinas blandas”. Por esta razón algunos países latinoamericanos y asiáticos han planificado una fuerte política de expansión en este rubro, estimulando a sus productos agrícolas a sistematizar los cultivos de ciertas especies vegetales como producciones complementarias, a la vez han comenzado a fomentar el uso y consumo en sus propias poblaciones, mientras que, en forma paralela, ayudan en la apertura y expansión de estos mercados, en marcos legales regulatorios claros y precisos.

### **Entorno Nacional:**

Perú tiene eco-regiones únicas, entre las que destacan: el Mar Frío de la Corriente Peruana; el Bosque Seco Ecuatorial; el desierto del Pacífico y las Lomas Costeras; las Vertientes Occidentales Andinas; la Puna y los Altos Andes; las formaciones secas en valles interandinos; los bosques de neblina, en las vertientes orientales andinas; y los Bosques Tropicales Amazónicos, de los que el Perú posee el 13% es el segundo país en América Latina y cuarto a nivel mundial. Así, la diversidad de pisos ecológicos ha permitido a través de los milenios, la domesticación de numerosas especies nativas de plantas con una alta variabilidad genética.

Es preciso resaltar que, para referirnos a plantas medicinales en Perú sería necesario incluir a una gran cantidad de especies ya que es considerado como el país número uno a nivel mundial con plantas de propiedades conocidas y no utilizadas por su población. Están clasificadas como plantas medicinales y productos naturales (alimentación, tintes, cosméticos, textil y construcción) más de 4,000 especies. De este grupo algo más de 1,500 especies son usadas tradicionalmente para el cuidado de la salud.

Durante los últimos 7 años las exportaciones peruanas de productos orgánicos ha crecido más de 100% lo que equivale a más de 100 millones de Dólares. La tendencia es creciente, debido al incremento de la demanda en el mercado mundial (ver grafico No. 1)

## GRÁFICO No. 1: EXPORTACIONES PERUANAS DE PRODUCTOS ORGÁNICOS

fig002.jpg

fig002a.jpg

### **2.1.1.1. Factores Legales**

- El gobierno Peruano ha creado mediante Decreto Legislativo No. 805, de fecha 3 de abril de 1996, la Comisión para la Promoción de Exportaciones – PROMPEX, con el propósito de conducir las actividades de promoción comercial de las exportaciones de bienes y servicios peruanos en el exterior.

Asimismo promulga la Ley No. 49-2006-PE, que crea “Sierra Exportadora” cuya misión es Promover, fomentar y desarrollar actividades económicas productivas en la sierra, que permitan a los productores articularse competitivamente a mercados nacionales e internacionales

- Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG Plus), en Octubre de 2004 la Comisión Europea propuso una nueva reforma para el Sistema de Preferencias Generalizado para el 2006-2008 al cual le han llamado Sistema de Preferencias Generalizadas Plus.

Con esta nueva etapa se calcula que alrededor de 7,200 productos gozan de entrar a los mercados europeos con un arancel 0% para bienes tanto agrícolas como industriales (atún, café, flores, textiles, cueros, frutas, jugos, aceites, camarones, cacao, oro en bruto, palmitos algunos otros).

El fortalecimiento de las relaciones económico-comerciales con la Unión Europea es de especial interés para el Perú, en particular a través de la suscripción de un Acuerdo de Asociación entre la Comunidad Andina y la Unión Europea, que incluya un Área de Libre Comercio. Ello garantizará la estabilidad a las relaciones económicas, y en consecuencia permitirá impulsar las exportaciones, dinamizar el flujo de comercio, promover la inversión y generar empleo.

- Carta de Entendimiento entre el Ministerio de Relaciones Exteriores del Perú y el Ministerio de Asuntos Exteriores del Reino de España para la ejecución de un programa de Micro Crédito en el Perú (1998).

- Convenio de Seguridad Social entre la República del Perú y el Reino de España (2003).
- Declaración Hispano-Peruana sobre el Fortalecimiento de la Cooperación Bilateral (2003).

#### **2.1.1.2. Factores Económicos:**

El Perú ha crecido más que cualquier economía del hemisferio. Un boom minero y exportador bien manejado lleva a este país por la senda que siguió Chile. Hay amplias oportunidades de negocios para empresas internacionales.

El ascenso del PBI ha tomado niveles expectativos, a partir del año 2004, haciendo que la balanza comercial se torne positiva luego de muchos años. Los indicadores macro-económicos expresan el crecimiento del país, esto a nivel doméstico – familiar en alto porcentaje de población no es percibido (ver gráfico No. 2)

#### **GRÁFICO No. 2: ANÁLISIS PRODUCTO BRUTO INTERNO**

fig003.jpg

Las exportaciones peruanas crecieron a un ritmo superior al 30% anual desde 2004. En el año 2006 vendieron USD 23,400 millones, 36% más que en el 2005. Las exportaciones no tradicionales, que excluyen las mineras y el café, aumentaron 23%. Si estos patrones de crecimiento se mantienen en el 2007 Perú podría superar a mucho países en relación a sus ventas al exterior.

Sus mercados son diversos y desarrollados. Vende el 32% al Nafta, 21% a Asia y 19% a Europa. La comunidad andina solo representa el 6% de las exportaciones. En 2006 dice José Ezeta (Director Ejecutivo – PROMPEX), abrieron 7 mercados nuevos para exportaciones no tradicionales, entre los que se cuentan Mónaco, Omán y Costa de Marfil.

Dentro del rubro de exportaciones no tradicionales se encuentra ubicada la Valeriana Sp. que por ser un producto nuevo en el mercado, aun no tiene una partida específica. Sin embargo como se está viendo, el mundo está abriendo sus puertas hacia la medicina

natural, lo que permite una entrada exitosa de este producto hacia el exterior<sup>4</sup> (ver anexo No. 4)

GRAFICO No. 3:

fig004.jpg

fig004a.jpg

### **2.1.1.3. Factores Políticos:**

El gobierno en los últimos 3 años está impulsando agresivamente las actividades de exportación, las mismas que generan crecimiento año tras año, tal es así que en el 2006 se cierra las exportaciones con un registro de 17,273.4 millones de dólares, con una proyección al 2007 de 24,000 millones de dólares<sup>5</sup>.

La política del gobierno tiene por ahora como eje principal a Sierra Exportadora, a fin de desarrollar y consolidar el mercado nacional e internacional.

### **2.1.1.4. Factores Demográficos:**

Según la Organización Mundial de la Salud OMS y la organización de las Naciones Unidas para la Alimentación (FAO), calculan que las 2 terceras partes de la población de nuestro planeta, alrededor de 4,000 millones de personas, recurren a las hierbas aromáticas y medicinales para su alimentación y para curar sus dolencias psico-físicas.<sup>6</sup>

La producción y comercialización de plantas medicinales se está convirtiendo en la principal fuente de ingreso de la población rural, cuyo medio de subsistencia es la agricultura; caracterizándose por escasa tierra y tecnificación, dependencia de itinerarios y

---

<sup>4</sup> Análisis que se hace desde el exterior sobre la oportunidad que está reflejando el Perú para invertir, en el cual se hace un análisis de las exportaciones y de la economía. Revista Dinero “Perú la Oportunidad” del 16 de febrero 2007.

<sup>5</sup> (mincetur.gob.pe/comercio exterior/estadísticas)

<sup>6</sup> <http://www.ceride.gov.ar/servicios/comunica/elder.htm>

poca diversificación de los cultivos. Los mejores suelos son utilizados para cultivos de exportación que solo benefician a un pequeño sector. Estudios realizados en países en desarrollo sobre la introducción de cultivos no tradicionales demuestran que es posible su integración y complementación con aquellos tradicionales, con lo que se obtiene mayor diversificación, el máximo aprovechamiento de las tierras y consecuentemente más eficiencia y productividad.

#### **2.1.1.5. Factores Climáticos**

La Valeriana Sp., crece en la zona jalca del departamento de Cajamarca, se encuentra entre los 3,300 y 4,200 msnm y tiene un clima frío apropiado para su cultivo y producción, así como la oca, la mashua, tarwi, entre otros. El evento climático que más impacto tendría sobre la viabilidad de nuestro proyecto serían las sequías y/o heladas, deslizamientos, que puede traer consigo una desaparición del producto.

En cuanto a las vías de acceso, por el hecho de que la Valeriana Sp. crece como una planta silvestre no tiene vías de acceso adecuadas para llegar a esta zona salvo a pie o a caballo.

#### **2.1.2. Micro Entorno:**

##### **2.1.2.1. Clientes Potenciales:**

Lo constituyen empresas nacionales dedicadas a la producción, comercialización y exportación de productos naturales, entre ellos uña de gato, yacón, maca, manzanilla, anís, hierba luisa, orégano, etc.

Dichas empresas demandan lotes pequeños de 300 kg./mes, de Valeriana Sp., con un porcentaje máximo de humedad del 13%.

Entre los principales clientes potenciales tenemos:

- Aurandina SAC (Wawasana)
- MG Rocsa SA (Hornimans)
- Asa Alimentos SA
- Fitosana SAC
- Unilever Andina Perú SA

- Nature Sunshine Products del Perú SA

#### **2.1.2.2. Cliente:**

En este caso nuestro principal cliente se manifiesta en la empresa Herbes del Moli, ya que requiere el producto Valeriana Sp., quienes luego de un proceso altamente tecnificado, sacarán al mercado el producto directo a su segmento de consumidores finales. (Ver anexo No. 2)

#### **2.1.2.3. Competencia:**

Se ha considerado como competencia directa a nivel local al proyecto: “Manejo Sostenible de Plantas Medicinales para biocomercio: Valeriana, Diente de León, Chamcua, Salvia y Romero”, dicho proyecto está siendo promovido e impulsado por ONGs como Cuencas y GTZ/GOPA, como parte de la Asociación de Productores Ecológicos Aromas Cajamarquinos, quienes actualmente son proveedores de Aurandina y están en negociaciones con Fitofarma, Sana Export y Peruvian Nature.

Las ventas de La Asociación de Productores Ecológicos Aromas Cajamarquinos, son a nivel nacional, aún no se proyectan para lanzar sus productos a nivel internacional.

A nivel nacional nuestros competidores son:

- Productores Organizados de Izcuchaca (Huancavelica)
- Productores Organizados de Huamanguilla (Ayacucho)
- El CITE Agroindustrial (CEPRORUI) Arequipa

Conforme a investigaciones hechas en base al producto, los profesionales y técnicos que trabajan con productos naturales, ya sea en instituciones publicas o privadas, manifiestan que aún no se identifican sustitutos para satisfacer las mismas necesidades a las que se orienta la raíz de la Valeriana Sp., a excepción de los fármacos que generalmente traen consigo algunas secuelas físicas.

Aún se tiene límites para elaborar un cuadro a fin de identificar cuál es la participación de los competidores en el mercado nacional, ya que no existe información oficial al respecto.



#### **2.1.2.4. Zona de Producción del Mercado Proveedor:**

Una de las zonas de estudio con mayor potencial de Valeriana Sp., y que se encuentran cerca al Almacén, es el caserío del Cumbe en Cajamarca, el de Yanacancha, Huanico, que se encuentran en el distrito de la Encañada – provincia de Cajamarca. Asimismo se considera como contingencia al distrito de Chumuch – provincia de Celendín, Dpto. de Cajamarca que tiene una extensión aproximada de 1281 há. Sobre los 3,400 m.s.n.m.

Es rescatable la cultura etno-botánica que tienen los pobladores del lugar y principalmente la planta silvestre de mayor interés en la zona es la Valeriana Sp. por contar con una amplia distribución en toda la jalca, permitiendo que esta zona no solo sea vista como un lugar de pastoreo de animales, sino como un reservorio de plantas medicinales.<sup>7</sup>

El proyecto ha considerado que la inversión del proveedor se refleje en el hecho de que deje el producto en la puerta del almacén, previa asistencia técnica in-situ,

Actualmente existe un proyecto de comercialización de valeriana, promovido por el Instituto Cuencas – Cajamarca, con el fin de generar ingresos a los caseríos que cuentan con este recurso en base a una planificación desde la extracción del recurso hasta su posterior comercialización, siguiéndose criterios como: abundancia del recurso, edad de la planta y fenología.

#### **2.1.2.5. Barreras de Entrada y Salida**

##### **Barrera de Entrada:**

Consideramos que la principal barrera de entrada para la implementación del presente proyecto se encuentra en la deficiente infraestructura vial que se tendría para llegar a la zona de producción, ya que existen trochas carrozables hasta donde se puede llegar en vehículo, luego hay que caminar o ir en caballo, lo que hace que el tiempo de cosecha sea más largo y nos traería al inicio dificultades para organizar el traslado ya que además por tratarse de lugares diferentes los plazos de cosecha no serán los mismos.

---

<sup>7</sup> “Uso de los Recursos Vegetales Silvestres en la Jalca de Yanacancha, distrito de Chumuch, Celendín-Cajamarca”, La Torre Cuadros María de los Angeles, Ceroni Estuva Aldo.

### **Barrera de Salida:**

Nuestra principal barrera de salida estaría concentrada en el traspaso de la infraestructura de la empresa, de los procesos a la asociación de Productores de Valeriana Sp., en forma de venta y con un acompañamiento inicial, a fin de asegurar sostenibilidad y rentabilidad al proyecto.

## **2.2. Investigación del mercado**

### **2.2.1. Análisis del mercado Importador:**

#### **2.2.1.1. Ambiente físico y demográfico**

España, oficialmente el Reino de España, es un país de Europa occidental constituido en monarquía parlamentaria que ocupa algo más de cinco sextos de la península Ibérica, dos archipiélagos situados, uno en el mar Mediterráneo (las islas Baleares) y otro en el océano Atlántico (las islas Canarias), así como las plazas de soberanía en el norte del continente africano (entre ellas las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla) y el enclave de Llívia en los Pirineos franceses. Junto a otros veintiséis países europeos conforma la Unión Europea (UE). Tiene una extensión de 504.645 km<sup>2</sup>. La capital del país es Madrid. (Ver figura No. 2).

FIGURA No. 2: MAPA DE LAS COMUNIDADES AUTONOMAS DE ESPAÑA

fig005.jpg

En su territorio peninsular comparte fronteras terrestres con Francia y con el Principado de Andorra al norte, con Portugal al oeste y con la colonia británica de Gibraltar al sur. En sus territorios africanos, comparte fronteras terrestres y marítimas con Marruecos. Comparte con Francia la isla de los Faisanes en la desembocadura del río Bidasoa y cinco facerías pirenaicas.

Además, tiene otra serie de distritos y posesiones menores no continentales como las islas Chafarinas, el peñón de Vélez de la Gomera y el peñón de Alhucemas, todos frente a la

costa africana. La isla de Alborán, las islas Columbretes y una serie de islas e islotes frente a sus propias costas, completan sus territorios.

España presenta una de las mayores tasas de inmigración del mundo (del 1,5% anual en el 2005, sólo superado en la UE por Chipre) y es, tras EEUU, el segundo país del planeta que más inmigrantes recibe en números absolutos. En el 2006, el 9,27% de la población española era de nacionalidad extranjera, mientras que el año anterior recibió el 38,6% de la inmigración extracomunitaria hacia la UE, sobre todo de ciudadanos de origen iberoamericano, de otros países de Europa Occidental, de Europa del Este y del Magreb, con los correspondientes desafíos generados por las dificultades de asimilación e integración de esos trabajadores, sobre todo los que no son hispanohablantes. Sin embargo habría que constatar que gran parte de los avances económicos acontecidos en el país en los últimos años, así como el aseguramiento de la Seguridad Social para años venideros, han tenido lugar gracias a la entrada masiva de estos trabajadores.

### **Áreas Metropolitanas:**

Las áreas metropolitanas que sobrepasaban en 2006 los 500.000 habitantes son las siguientes:

- Área metropolitana de Madrid (5.883.521 habitantes)
- Área metropolitana de Barcelona ( 5.327.872 habitantes)
- Área metropolitana de Valencia (1.664.663 habitantes)
- Área metropolitana de Sevilla (1.332.669 habitantes)
- Área metropolitana de Málaga (1.099.004 habitantes)
- Área metropolitana de Bahía de Cádiz (621.712 habitantes)
- Área metropolitana de Murcia (576.383 habitantes)

### **2.2.1.2. Entorno Político y Socio-Cultural**

España es una monarquía constitucional, con un monarca hereditario que ejerce como Jefe de Estado –el Rey de España–, y un parlamento bicameral, las Cortes Generales.

El poder ejecutivo lo forma un Consejo de Ministros presidido por el Presidente del Gobierno, que ejerce como Jefe de Gobierno. Es el monarca quien propone al Presidente del Gobierno tras las elecciones generales y quien lo mantiene en el cargo mientras conserve la confianza del Congreso de los Diputados.

El poder legislativo se establece en las Cortes Generales, que son el órgano supremo de representación del pueblo español. Las Cortes Generales se componen de una cámara baja, el Congreso de los Diputados, y una cámara alta, el Senado. El Congreso de los Diputados cuenta con 350 miembros elegidos por votación popular, en listas cerradas y mediante representación proporcional elegidos por circunscripciones provinciales, para servir en legislaturas de cuatro años. El sistema no es absolutamente proporcional puesto que existe un número mínimo de escaños por circunscripción (3) y se usa un sistema proporcional levemente corregido para favorecer las listas mayoritarias (la Sistema d'Hondt). El Senado cuenta actualmente con 259 escaños, de los cuales 208 son elegidos directamente mediante voto popular, por circunscripciones provinciales, en cada una de las cuales se eligen 4 senadores, siguiendo un sistema mayoritario (3 para la lista mayoritaria, 1 para la siguiente), excepto en las islas, Baleares y Canarias (en los que la circunscripción es la isla) y los otros 51 son designados por los órganos regionales para servir, también, por periodos de cuatro años.

El poder judicial está formado por el conjunto de Juzgados y Tribunales, integrado por Jueces y Magistrados, que tienen la potestad de administrar justicia en nombre del Rey.

España es en la actualidad lo que se denomina un “Estado de Autonomías”, un Estado formalmente unitario pero que funciona como una federación muy descentralizada de comunidades autónomas, cada una de ellas con diferentes niveles de autogobierno. Las diferencias dentro de este sistema se deben a que el proceso de traspaso de competencias del centro a la periferia fue pensado en un principio como un proceso asimétrico, que garantizase un mayor grado de autogobierno sólo a aquellas comunidades que buscaban un tipo de relación más federalista con el resto de España –*comunidades autónomas de régimen especial*– (Andalucía, Comunidad Vasca, Cataluña, Galicia y Navarra). Por otro lado, el resto de comunidades autónomas –*comunidades autónomas de régimen común*– dispondría de un menor autogobierno. Sin embargo, a medida que fueron pasando los años, estas comunidades fueron adquiriendo gradualmente más competencias.

Hoy en día, España está considerada como uno de los estados europeos más descentralizado (tras países plenamente federales como Alemania, Bélgica o Suiza), ya que todos sus diferentes territorios administran de forma local sus sistemas sanitarios y educativos, así como algunos aspectos del presupuesto público; algunos de ellos, como el País Vasco y Navarra, además administran su financiación pública sin casi contar (a excepción del cupo) con la supervisión del gobierno central español; o, como en el caso de Cataluña, Navarra y el País Vasco, están equipados con sus propios cuerpos policiales, totalmente operativos y completamente autónomos que remplazan las funciones de la Policía Nacional en estos territorios, salvo en Navarra todavía en proceso de traspaso.

### **2.2.1.3. Entorno Económico**

Con un Producto Interior Bruto (nominal) de 1.123.700 millones de dólares estadounidenses para el (2005) y una renta per cápita de 27.767 dólares (2006), España es una de las grandes economías europeas. De acuerdo con la clasificación establecida por el Banco Mundial para 2004 y 2005, España es la octava mayor economía del mundo (en PIB nominal), y ha llegado a tener el séptimo mayor PIB en 1992. En términos de paridad de poder adquisitivo (PPA), España es la undécima economía mundial, con un PIB (PPA) de 1.133.539 dólares (2005) y una renta per cápita de 27.522 dólares en el 2006 (el vigésimo séptimo del mundo).

En el IDH, España ocupa el puesto 19º. La esperanza de vida de su población está entre las 20 más elevadas del mundo según la O.M.S. y la mortalidad infantil entre las más bajas. La calidad de vida está entre las más altas del mundo, siendo situada por la unidad de inteligencia del semanario británico *The Economist* en décimo lugar, por delante de países como Francia, Reino Unido, Estados Unidos o Canadá.

El desempleo de España en 2006 fue del 8,3% de la población activa, lo que equivale a 1.810.600 de parados y siendo la población ocupada 20.001.800 personas según el INE. El desempleo de España del 8,3%, sólo es inferior en la U.E., al de Alemania, Francia, Bélgica, Polonia, Bulgaria y Eslovaquia, según Eurostat.

La economía de España es libre en un 70,9 por ciento, según nuestra evaluación para 2007, convirtiéndose en la economía 27 más libre del mundo. El puntaje general es 0,3 punto porcentual más alto que el del año anterior y refleja, en parte, nuevos detalles

metodológicos. España clasifica en la posición 16 entre los 41 países de la región europea, y su puntaje general es levemente mayor que el promedio regional.

España goza de altos niveles de libertad comercial, libertad de comercio internacional, libertad monetaria, libertad de inversión, derechos de propiedad y libertad frente a la corrupción. La tasa arancelaria promedio es baja, pero las barreras no arancelarias incluyen subsidios agrícolas y sobre otros productos por parte de la Unión Europea (UE) que provocan distorsiones. El Gobierno ha intentado perfeccionar la burocracia de los negocios y mejoró los procedimientos de licencias. La inflación es baja y la inversión extranjera está sujeta a algunas restricciones gubernamentales.

El Poder Judicial es independiente de la política, como en la mayoría de los países de la UE, pero la resolución de casos es extremadamente lenta.

España es relativamente débil en las áreas de libertad frente al gasto gubernamental y la libertad laboral. El gasto total gubernamental es equivalente a casi dos quintos del PBI. El mercado laboral de España es altamente restrictivo en varios aspectos, desde un estricto límite en el número de horas semanales de trabajo hasta los procedimientos indemnizatorios laborales.

**SITUACIÓN:** Muchos años de crecimiento rápido, caracterizados por la creación de empleo, reformas estructurales y una política fiscal sólida constituyen buena parte del legado del ex Primer Ministro español, José María Aznar desde 1996 hasta 2004. El nuevo Primer Ministro, José Luis Rodríguez Zapatero, ganó luego de los atentados de Al-Qaeda producidos en Madrid antes de las elecciones en 2004. Sin embargo, el nuevo Gobierno socialista no ha socavado el logro económico de Aznar. El PBI continuó creciendo respetablemente y el desempleo, flagelo de la España moderna durante mucho tiempo, continúa en baja. La clave del crecimiento ininterrumpido estriba en la mejora del lento desempeño laboral (ver Gráfico No. 4).

GRÁFICO No. 4: ECONOMÍA LIBRE – ESPAÑA

fig006.jpg

**Población:** 42,7 millones

**PBI (PPA):** \$1100 billones

3,1% crecimiento en 2004

3,5% crecimiento anual compuesto en 5 años

\$25.047 per cápita

**Desempleo:** 11%

**Inflación (IPC):** 3,03%

**FDI (flujo neto):** -\$35.900 millones

**Asistencia oficial para el desarrollo:**

**Multilateral:** Ninguno

**Bilateral:** Ninguno

**Deuda externa:** \$970.700 millones (estimado 2005)

**Exportaciones:** \$269.000 millones Principalmente maquinaria, automotores, alimentos, productos farmacéuticos, medicamentos y otros bienes de consumo

**Importaciones:** \$307.400 millones Principalmente maquinaria y equipos, combustibles, productos químicos, productos semielaborados, bienes de consumo, instrumental de control médico y de medición.

#### **2.2.1.4. Acceso al Mercado**

En la Unión Europea, se estima que las ventas totales de los productos orgánicos durante el 2006 fueron de US\$ 22 mil millones.

En promedio, la tasa de crecimiento de las ventas en este mercado está alrededor del 16%.

Para el 2007, se esperan ventas cercanas a los US\$ 26 mil millones (ver gráfico No. 5)

GRÁFICO No. 5: VENTAS PRODUCTOS ORGÁNICOS EN UNIÓN EUROPEA

tab002.jpg

### **Jurisprudencia:**

El Reglamento del Consejo de la Comisión de las Comunidades Europeas, sobre Producción y Etiquetado de los productos ecológicos (Bruselas, 21.12.2005, COM 671 final). Menciona lo siguiente:

La contribución del sector agrícola ecológico va en aumento en la mayor parte de los Estados miembros y resulta notable el incremento de la demanda de los consumidores en los últimos años. Es probable que las recientes reformas de la Política Agrícola Común, con su énfasis en la orientación al mercado y al suministro de productos de calidad para cubrir la demanda de los consumidores, estimulen aun más el mercado de productos ecológicos. En este contexto *la legislación sobre* productos ecológicos *desempeña* un papel cada vez más importante en el marco de la política agrícola y *está* estrechamente *relacionada* con la evolución de los mercados agrícolas.

En España la evaluación de la equivalencia de los productos importados debe tener en cuenta *las normas internacionales establecidas en el Codex Alimentarius*.

En España Las normas de importación de los productos ecológicos se deben considerar un modelo para un acceso condicional al mercado, proporcionando a los productores de terceros países acceso a un mercado de elevado valor siempre que respeten las normas de ese mercado.

### **2.2.2. Segmentación:**

El mercado del tipo A, (ver diagrama No. 1) tiene una característica de diferenciación a partir de la forma, el tamaño, grosor, aroma y sabor de la infusión que es resultado de una combinación de hierbas de diferentes regiones del mundo, dicha combinación es determinada por catadores expertos. Los clientes de este segmento se encuentran a nivel internacional en Europa, Norte América, Japón y Oceanía. Particularmente se considera a la empresa Herbes del Moli por haber solicitado el producto de acuerdo a sus especificaciones técnicas.

El mercado del tipo B, tiene una diferenciación a partir de la forma en cómo va a ser comercializada, sin tener en cuenta el tamaño, ò el grosor, ya que esta presentación es



secundaria para el cliente, considerando que es un producto para beber y además medicinal.

Los productores son agricultores o recolectores de las hierbas en sus propias parcelas o en parcelas comunales. En los casos más adelantados, los productores trabajan directamente con el auspicio técnico de las industrias del mercado para hacer selección y secado, trabajando con la red establecida por la industria madrina y dejarán en almacén toda la producción.

#### DIAGRAMA No. 01: IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO

fig007.jpg

Elaboración: Autoras

### **2.2.3. Definición del Cliente:**

#### **Mercado A (Mercado Internacional)**

Herbes del Moli, será el cliente de la empresa para colocar la producción que tiene los estándares del tipo A, conforme a la demanda que ellos mismos han manifestado (ver anexo No. 3). Ellos ofrecen la posibilidad a las personas de cuidarse y alimentarse de la forma más saludable, con productos procedentes de la Agricultura Ecológica obtenidos con la máxima calidad, entendida tanto en el sabor y aroma, como en el respeto a la naturaleza durante su producción.

Los productos Ecológicos que ellos producen cumplen con todas las normativas de los organismos de control autorizados a nivel nacional e internacional, tanto en el ciclo de producción como en el de elaboración y envasado.

HERBES DEL MOLÍ es una pequeña cooperativa que nace en 1986, con la intención de fomentar en España la cultura de la Agricultura Ecológica, por lo tanto es una entidad que está comprometida con el medio ambiente, ofrece productos y servicios para vivir de forma más saludable y en armonía con el entorno. Su actividad contribuye a un mundo más sostenible y solidario.

Tras casi dos décadas, la empresa cuenta con una amplia experiencia en este sector al alza, que les permite ofrecer una extensa gama de productos obtenidos según las Normas de la denominación de Agricultura Ecológica y lo establecido en el Reglamento (CE) 2092/91.

En su página web los productos procedentes de la agricultura ecológica están indicados, y para los demás están trabajando en ello.

Las gamas de productos que se ofrecen son:

- Aceites esenciales.
- Difusor de Aromas
- Aceites de Masaje.
- Plantas ecológicas, silvestres o tradicionales.
- Infusiones.
- Especias y Condimentos ecológicos.
- Materia prima ecológica para laboratorios, envasadores, fabricantes de productos ecológicos, etc.

### **Mercado B: (Nacional)**

Corresponde al mercado nacional, conformado por empresas debidamente legalizadas, dedicados a la transformación de hierbas aromáticas en productos medicinales, digestivos y relajantes. Quienes requieren un producto de buena calidad, sin especificar características de cortado.

**Entre los principales clientes tenemos:**

### **Aurandina SAC:**

Aurandina S.A.C. es una empresa dedicada al diseño, producción y comercialización de infusiones, alimentos y bebidas funcionales y nutraceuticas. Su actual línea de producción son las infusiones basadas en fórmulas de plantas medicinales y aromáticas dirigidas al público en general.

Las presentaciones de estos productos son de tipo étnico y buscan llamar la atención del consumidor en relación a los miles de años de experiencia en el uso de plantas medicinales y alimenticias por parte de los pobladores peruanos (Según las Naciones Unidas, Perú es el país No. 1 del mundo en el uso de plantas útiles por parte de su población). Su diversificación actual está basada en el diseño de alimentos andinos para mayores de 60 años en países industrializados y en bebidas nutracéuticas.

Su misión es Fabricar productos medicinales y alimenticios, naturales y de primera calidad, que coincidan con las necesidades actuales y futuras de la población y difundir los conceptos, imágenes, beneficios y formas de vida, inherentes a dichos productos, ampliando así su conocimiento y consumo en el Perú y el mundo.

Objetivo: Legitimar el uso de sus productos naturales en el cuidado de la salud y usar las instituciones como cajas de resonancia, a la vez que se las apoya en el desarrollo de sus respectivos objetivos y misiones, en la medida en que resulten sinérgicos a los nuestros.

Estrategias: Reactivación de cultivos campesinos marginales, a fin de convertirlos en cultivos rentables, elevando así los ingresos de los sectores campesinos tradicionales, secularmente relegados por una estructura económica ajena a sus propios intereses.

Aurandina se encuentra vendiendo la marca Wawasana, quienes desarrollan su crecimiento estratégico en un mercado propio y natural cuyo canal principal serán las megas cadenas de almacenes y supermercados, propias de las capitales de país y principales urbes metropolitanas.

Wawasana consolida su proyecto empresarial, posicionamiento de marca y saturación de nichos de consumo de sus productos, en el mercado local peruano de supermercados y afines, con productos psicológicamente llamativos: Menta Andina, Relax, Mujer, Digestivo, Diétté, Gripal, los cuales tienen un elevado consumo.

**Razón Social:** Aurandina SAC

**RUC No.:** 20474691986

**Dirección:** Jirón La Maquinaria N° 210, Urbanización Industrial Villa Chorrillos – Lima / Perú

**Teléfono:** 01-2513530

**Fax.:** 01-2521707

**Representante:** Alfredo Penacho – Gerente General

**E-mail:** amenacho@wawasana.com.pe

**Página Web:** wawasana.com.pe

**MG Rocsa SA:**

La Empresa se formó en 1927, lo que constituye 80 años de vida, distribuye de manera independiente y multicanal productos de consumo masivo, a nivel nacional, dentro de las marcas que distribuye o representa tenemos en el rubro de infusiones a Hornimans, marca líder en España en tes e infusiones tanto en alimentación como en hosteleria, ofrece una amplia gama de productos de alta calidad para satisfacer a sus clientes.

La empresa también ofrece endulzantes, zumos y una innovadora gama de productos solubles envasados en atractivas porciones individuales.

MG Rocsa tiene distribuidores a nivel nacional, ubicados en las provincias de: Piura, Chiclayo, Trujillo, Chimbote, Huacho, Lima, Chincha, Ica, Arequipa, Tacna, Juliaca, Cusco, Huancayo, Pucallpa, Iquitos.

Cabe señalar lo siguiente sobre MG Rocsa SA El valor de las importaciones durante el año 2005 ascendió a 550 mil dólares, y en cuanto a las exportaciones el monto fue mayor a 50 mil dólares.

**Razón Social:** MG Rocsa SA

**RUC No.:** 20427919111

**Dirección:** AV. AVIACION NRO. 2405 INT. PISO 15 LIMA – SAN BORJA

**Teléfono:** 01-6189000

**Fax.:** 01-6189002

**Representante:** Edgardo Roberto Vargas Granthon – Gerente Gral.

**Página Web:** [www.mgrocsa.com.pe](http://www.mgrocsa.com.pe)

### **Asa Alimentos SA**

Se constituyó como empresa industrial en 1974. Actualmente la empresa tiene una planta de producción en Lima y una red de distribución a nivel nacional.

Da empleo directo a más de 300 personas entre empleados y obreros.

La planta de producción opera bajo el procedimiento de Control de Puntos Críticos y Riegos (HACCP). Actualmente están en proceso de implementación de la norma ISO 9001-2000, para toda la empresa.

Sus productos compiten en la categoría de postres y refrescos en polvo, almidones, repostería, filtrantes, productos de soya, y puré de papa bajo las siguientes marcas: Negrita, Kanú, Zurit, Soyandina y Menú.

Zurit posee la mayor variedad de infusiones de gran calidad y sabor. Elaborado con hierbas cuidadosamente seleccionadas, sus sabores mixtos son de gran aceptación en el mercado peruano.

Zurit tiene Anís, Anís Menta, Manzanilla, Manzanilla Jazmín, Manzanilla Menta, Manzanilla Miel, Boldo, Hierba Luisa, Mate de Coca y Uña de Gato.

Asa Alimentos menciona que actualmente está exportando a Estados Unidos, Japón, Costa Rica y Venezuela. Se encuentran buscando socios comerciales en diferentes países para la distribución de sus productos. Y manifiestan que ya se encuentran en condiciones de elaborar marcas propias.

De acuerdo al análisis efectuado a esta empresa, se le ofertará valeriana, a fin de que puedan incursionar nuevos productos y sigan creciendo en el mercado con relajantes naturales, conforme es la línea en la cual ellos trabajan.

**Razón Social:** Asa Alimentos SA

**RUC No.:** 20100073995

**Dirección:** Jr. Chamaya No. 280, Urg. Chacra Colorado–Breña/Lima

**Teléfono:** 01-4242283

**Fax.:** 01- 4242283

**Representante:** Mirian Cisneros

**E-mail:** [mcisnero@asa-alimentos.com](mailto:mcisnero@asa-alimentos.com)

**Página Web:** [www.asa-alimentos.com](http://www.asa-alimentos.com)

**Fitosana SAC:**

Laboratorios Fitosana nace con el principio de difundir en el país y en el mundo los beneficios terapéuticos de los productos naturales autóctonos del Perú, cuentan con una amplia experiencia en el rubro de procesamiento, distribución y comercialización 100% naturales, con la planta de elaboración más moderna del país y con más de 60 boticas naturales a nivel nacional.

El compromiso con sus clientes se basa en calidad total, es por eso que todos sus productos pasan por estrictos estándares de calidad desde la etapa del cultivo ecológico y cosecha de los mejores insumos, hasta el procesamiento y envasado de los productos utilizando siempre las buenas prácticas de manufactura.

Luego de muchos años de investigación es la primera empresa en cultivar el noni en Perú, monitoreando constantemente todos los procesos productivos desde la siembra, el cultivo, cosecha.

Ellos ha recibido el premio "La Empresa Peruana del Año" por dos años consecutivos y a nivel internacional con el Premio "The Bizz Award" en la ciudad de Houston - Texas, otorgado a las empresas top del mundo, siendo la única empresa peruana de este rubro en ganar un premio internacional.

Los productos que ellos venden en el mercado está basado en tratamientos naturales para el sistema óseo muscular , sistema inmunológico, digestivo, respiratorio, circulatorio; y la Valeriana Sp., ha sido ofertada a ellos como materia prima en la elaboración del producto (cápsulas) cuyo nombre es Valeriana y que lo promocionan para combatir problemas del

sistema nervioso (**VALERIANA:** Es calmante y sedante. Recomendado cuando se presentan ciertos estados de convulsión. Esta planta es muy útil cuando hay estados de irritabilidad, insomnio, neurosis y asma nerviosa).

**Razón Social:** Fitosana SAC

**RUC No.:** 20504923623

**Dirección:** Avda. Arenales 2539 - Lince

**Teléfono:** 01-4446666

**Fax.:** 01- 4227624

**Representante:** Jorge Calderón Vivanco – Gerente de Ventas

**E-mail:** almacenfitosana@gmail.com

**Página Web:** [www.fitosana.com](http://www.fitosana.com)

#### **2.2.4. Fuentes de Información:**

##### **a) Fuentes Primarias:**

A inicios del año (2005), arribaron a Cajamarca representantes de la Empresa Herbes del Moli de España, a fin de evaluar la posible exportación de manzanilla. Adicionalmente identificaron a la valeriana como un producto natural con gran potencial medicinal. A partir de esta constatación, los representantes de dicha empresa han manifestado el requerimiento formal para la provisión de valeriana como materia prima para ser procesado con fines terapéuticos (ver anexo No. 4).

##### **b) Fuentes Secundarias:**

Luego de la visita de la empresa Herbes del Moli, obtuvimos información externa de las paginas de la FAO y de la Organización Mundial de la Salud, así como de algunas prestigiosas revistas de Salud, quienes coincidían en que el consumo de plantas

medicinales, se presenta para el mundo como la mejor alternativa de prevención de la salud, por lo que aseguran que el consumo tendrá un agresivo aumento año tras año.

Además se obtuvo información de proyectos que están promocionando la exportación de las diferentes hierbas aromáticas como la manzanilla, hierba luisa, diente de león, chamcua, salvia y romero. Cuyo análisis principalmente se ha enfocado en la existencia de una rica biodiversidad de plantas medicinales y aromáticas en forma silvestre en las zonas altas de Cajamarca, identificadas además como un recurso potencial que contribuye al desarrollo económico y social de las familias involucradas en el proyecto.

Finalmente se accedió a toda la información que SUNAT – ADUANAS, pone a disposición del público en general sobre todos los procesos de exportación e importación, verificando así con datos concretos y precisos que efectivamente las hierbas aromáticas están siendo exportadas, cada año en cantidades mayores.

### **2.2.5. Metodología a Emplear:**

El hecho de tener una demanda precisa de 10-12 toneladas en cada contenedor de 20 pies (conforme anexo No. 3), cada 4 meses, de la raíz de Valeriana Sp., permitió iniciar un proceso de investigación para identificar la forma en que se podría concretizar el pedido, se efectuaron entrevistas con los responsables del Proyecto “Manejo Sostenible de Plantas Medicinales para biocomercio: Valeriana, diente de león, chamcua, salvia y romero”, con la finalidad de determinar el potencial del producto.

Por ser un producto emergente, todavía no existen estadísticas concretas que afirmen científicamente que algún departamento de la sierra del Perú, es el que tiene mayor potencial de valeriana. En el caso del departamento de Cajamarca, y de acuerdo a las entrevistas sostenidas con intermediarios que comercializan valeriana, se tiene como resultado que la mayor zona de valeriana se encuentra ubicada en la provincia de Cajamarca (Encañada, El Cumbe, Porcón, Chetilla, Baños del Inca).



Sin embargo, para mayor información en el Anexo No. 11, se puede apreciar la ubicación de valeriana, incluyendo especie, lugares de comercialización y de distribución.<sup>8</sup>

## **2.2.6. Análisis de la Demanda**

### **2.2.6.1. Producto Real:**

Respecto a la valeriana en el Perú, este se produce en zonas altas desde 3,500 a 4,500 m.s.n.m, en forma silvestre, como planta asociada con pastos naturales, habiéndose identificado que la zona donde se desarrolla esta entre los 3,700 y 4,200 msnm, crece en condiciones que son adversas para otras plantas lo que representa una alternativa social y económica al crearse la posibilidad de un nuevo renglón de producción agrícola y una naciente fuente de trabajo para el agricultor de los Andes<sup>9</sup>.

La Valeriana Sp. dentro de su composición química y propiedades medicinales se caracteriza por el aroma fuerte y particular de la raíz de la valeriana que se la atribuye a un aceite esencial el cual se combina con varios ácidos orgánicos, de los cuales existe uno en especial denominado aceite isovalerianato del botnil o esterbornil valeriánico<sup>10</sup>.

El aceite esencial es complejo y contiene: canfeno, pineno, limoneno y borneol. Los otros ácidos presentes en la planta son: fórmico, acético, málico, valerianicotánico<sup>11</sup>.

Esta planta es la más importante de todas las que poseen propiedades sedantes del sistema nervioso, de los órganos digestivos y de otros que son regulados por el sistema neurovegetativo.

---

<sup>8</sup> Fuente: Tesis sobre Etnobotánica de la Valeriana Spp en Zonas Altas de Cajamarca, Bach. J. Ramírez, R. Terán / Cajamarca 2004 - UNC

<sup>9</sup> Datos proporcionados por Técnicos del Instituto Cuencas

<sup>10</sup> Font Ouer, 1982; de Rawton 1929

<sup>11</sup> Bezanger y Beauquesne, 1975; Font Quer, 1982; Schauemberg, 1972.

El acopio de la Valeriana Sp. se ejecutará bajo estándares de calidad que permitan la optimización del recurso, el mismo que será trasladado a un almacén, especialmente diseñado y construido para este fin.

La valeriana cuando es cultivada requiere de un plazo de dos a dos años y medio para ser desarraigada, actualmente en la zona de estudio existen volúmenes suficientes para atender los pedidos de los primeros años; Hasta que los esquejes plantados ya estén en condiciones de ser desarraigados (“planta desarraigada – planta cultivada”).

TABLA No. 01. DESARROLLO DE LA VALERIANA SP

EN DESARROLLO	FLORACION	FRUCTIFICACION	DESARAIGADO (Cosecha)
Enero	Febrero, Marzo, Abril	Mayo, junio	Junio a diciembre.

Fuente: Instituto Cuencas

CUADRO No. 2: CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

tab003.jpg

tab003a.jpg

Fuente: Autoras, Adaptación de matriz de Recursos SAC, Sistema de Diagnóstico Empresarial y Plan de Mejoramiento-Gestión 3.0, Recursos SAC-GTZ, 2003.

*Leyenda:*

**VE** – *Valor Esencial*

**VF** – *Valor Formal*

**VA** – *Valor Agregado*

## 2.2.6.2. Demanda Histórica y Actual.

### A. Demanda Histórica

De acuerdo con la información que proporciona el Servicio de atención al exportador - PROMPEX, la demanda mundial de hierbas aromáticas, partida No. 1211909090, crece a una tasa del 15 al 16% anual, mientras que la demanda de España como país refleja un incremento anual del 31 a 32 % .En el caso de Perú esta crece a tasas promedio de más del 15% según el Informe de evaluación del proyecto de Fortalecimiento de Cadenas productivas de aromáticas orgánicas (Ver anexo No. 5)

TABLA N°. 2: DEMANDA HISTÓRICA DE HIERBAS AROMÁTICAS (en TM)  
(PARTIDA N°)

DEMANDA / TM	2005	2006
Demanda Mundial (Toneladas Métricas)	753.20	868.06
Demanda de España al Perú (Toneladas Métricas)	33.19	43.73
Demanda Nacional	45.00	67.50

Fuente: SUNAT – PROMPEX

La demanda de hierbas aromáticas para el mercado nacional se ha considerado solo al sector formal, el mismo que esta conformado por laboratorios que procesan y abastecen al mercado nacional y extranjero, tales como Auroandina, MG Roca, etc.

TABLA N°. 3: DEMANDA PRESENTE (en TM) (PARTIDA N°. 1211909090)

DEMANDA / TM	2007
Hierbas aromáticas por Toneladas Métricas en el mundo	1006.95
Demanda de Hierbas aromáticas en España.	57.72
Demanda de Hierbas aromáticas en Perú	77.63

Fuente 1: SUNAT – PROMPEX

## B. Demanda Actual

Los indicadores observados en la Tabla No. 2, confirman la ascendencia de la demanda en el mundo de las hierbas aromáticas, teniendo como base la información de PROMPEX, se puede manifestar que aún al 2007 la Valeriana Sp. no tiene registrada una partida como tal, como sí tienen otros productos; sin embargo y conforme a las cartas de Herbes del Moli, España importa Valeriana Sp.. de los países de Albania y China.

### 2.2.6.3. Variables que Afectan a la Demanda:

$$D = f(P, PPS, C, CC, PP)^{12}$$

#### Precios:

Para los casos en que los productos son destinados a los segmentos A (Herbes del Moli) y B (Aurandina, MG Rocsa, Fitosana), se ha considerado US\$ 1.90 y US\$ 1.25, respectivamente, por cada Kilogramo, los precios permanecerán constantes a lo largo del período de evaluación en función de que el producto reúna las calidades exigidas por estos

---

<sup>12</sup> P = Precios, PPS = Precio de los Productos Sustitutos, C = Calidad, CC = Clima, PP = Plan de Producción, CI

mercados y de acuerdo a los commodities que se mantienen en las mesas de negociación mundiales.

### **Precio de los Productos Sustitutos:**

Cuando varían los precios de los fármacos relajantes, de otras hierbas aromáticas, del cacao y del café. Si los precios suben aumenta la demanda del producto y si los precios bajan disminuye la demanda.

Si las Políticas del gobierno local y del país a donde se exporta tienen restricciones arancelarias o para-arancelarias, se reduce la cantidad demandada para el mercado A y se tendría una sobre oferta para el mercado B.

El riesgo cambiario, ya que las exportaciones del Perú están en aumento, el nuevo sol se aprecia respecto al dólar; por lo que se factura en dólares y se paga en soles, los costos tienden a subir.

### **Calidad:**

Influye en la decisión del cliente, sobre las cantidades adquiridas, por los segmentos A y B. Si la calidad disminuye se reduce la cantidad demandada de estos segmentos, si la calidad es la requerida, se mantiene las condiciones anteriores.

### **Clima:**

Cambios climáticos bruscos: sequía o exceso de lluvias, no permitirían cosechar un producto con la calidad requerida por el cliente.

### **Plan de Producción:**

Por el hecho de ser una planta que crece en forma silvestre se instalará como política que en el lugar de cada planta que sea desarraigada, se plantarán 3 esquejes, evitando la depredación y asegurando su sostenibilidad en el tiempo.

#### **2.2.6.4. Demanda Proyectada:**

Las consideraciones expuestas en la Tabla No. 3, permiten estimar el crecimiento de la demanda proyectada, a partir del incremento de la demanda mundial de hierbas aromáticas,

partida No. 1211909090, considerándose en los cálculos datos emitidos por PROMPEX (16% de incremento anual) Esto determina una evolución de la demanda mundial de 1006 TM en el 2007 hasta 2,115 en el año 2012. Respecto a la demanda de España y teniendo a la misma fuente (Atención de servicio al cliente de PROMPEX) se determina que la demanda es del 32% más la demanda de Perú (hecha a través de correos electrónicos) se tiene que la demanda potencial es de 165.46 TM en el 2007 y de 408.40 TM en el 2012.

TABLA N°. 4: DEMANDA FUTURA DE HIERBAS AROMÁTICAS (en TM)  
(PARTIDA N° 1211909090000)

Demanda / TM	2008	2009	2010	2011	2012
Demanda Mundial	1,168.06	1,354.95	1,571.74	1,823.22	2,114.94
Demanda de España al Perú	76.19	100.57	132.75	175.24	231.31
Demanda de Empresas Peruanas	89.27	102.66	118.06	141.67	177.09
Total demanda potencial de España y Perú	165.46	203.23	250.81	316.90	408.40

Fuente: SUNAT-ADUANAS, PROMPEX y Estudio de mercado

## 2.2.7. Análisis de la Oferta:

### 2.2.7.1. Identificación de la Competencia:

Como se observa en la Tabla No. 5, la oferta del mercado de hierbas aromáticas a nivel nacional está conformada principalmente por las siguientes empresas: Productores Organizados de Iscuchaca (Huancavelica), Productores Organizados de Huamanguilla (Ayacucho), el CITE Agroindustrial CEPRORUI (Arequipa), a nivel local tenemos a la asociación de Productores Ecológicos Aromas Cajamarquinos<sup>13</sup>.

---

<sup>13</sup> Plan de Negocios: Instalación de una planta de procesos para el Biocomercio (C. Ruis y C. Villar)

Del análisis se deduce que las empresas que podrían representar un nivel de competencia a nivel internacional son las siguientes empresas: Creaciones Mitaqyop EIRL, Peruvian Nature & S SAC, Distribuidora Latino Andina SA, sin embargo cabe resaltar que estas empresas venden el producto transformado (filtrantes o en mixturas)<sup>14</sup>.

#### TABLA 5: IDENTIFICACIÓN DE LA OFERTA

tab004.jpg

tab004a.jpg

Existen otros grupos de productores dentro de la región que en el futuro podrían convertirse en competidores potenciales. Cabe señalar el hecho que diversos grupos de productores de carácter informal, son identificados por los clientes industriales como proveedores sin cumplir los criterios mínimos que se requiere.

#### **2.2.7.2. Oferta Histórica y Presente:**

Para llegar a los resultados observados en la tabla No. 6, respecto a la oferta histórica y actual, se ha efectuado algunas entrevistas a personas que trabajan en diferentes ONGs, a los vendedores de los mercados informales, a fin de poder determinar una cantidad aproximada de la oferta de hierbas aromáticas, especialmente de la Valeriana Sp., ya que no se ha encontrado información exacta al respecto por tratarse de un producto emergente, que todavía está siendo comercializado dentro de una cadena informal.

A partir de la información de El Taller Asociación de Promoción y Desarrollo - Arequipa, la tasa de crecimiento de la oferta nacional de hierbas aromáticas a partir del 2005 es de 26.1% anual.

---

<sup>14</sup> Declaraciones Unicas de Aduanas 2007 - SUNAT

TABLA N°. 6: (En TM) OFERTA DE HIERBAS AROMÁTICAS

Oferta /TM	HISTÓRICA		Actual
	2005	2006	2007
Oferta peruana de Hierbas aromáticas a España	33	42	53
Oferta peruana de valeriana a empresas peruanas que acopian, procesan, abastecen al mercado nacional y exportan.	30	38	48

Fuente: Autoras – Estudio de Mercado del Proyecto

### 2.2.7.3. Variables que Afectan la Oferta.

$$O = f(\text{Tr, CC, Ccb, RQ, P, TC, CA})^{15}$$

#### **Tipo de Recolección:**

Que el producto recolectado no se adecue a las características exigidas por la demanda, afectando la cantidad requerida.

#### **Condiciones del Cultivo:**

Que no sea orgánico.

#### **Cambios Bruscos:**

Sequía, helada o deslizamiento

#### **Relajantes Químicos:**

Cuando bajan sus precios y tiene más difusión que la valeriana.

---

<sup>15</sup> Tr= Tipo de Recolección, CC=Condiciones del Cultivo, Ccb=Cambios climáticos bruscos, RQ= Relajantes Químicos, P=Precio, TC = Tipo de Cambio, CA = Ciclo de Apoyo



### **Precio.-**

Si el precio en el mercado se incrementa mayor oportunidad para ofertar.

### **Tipo de Cambio.-**

Si existe devaluación de la moneda nacional frente al dólar, esto motiva a mayor incremento en la oferta.

Si se devalúa el dólar en el país importador, disminuye el poder adquisitivo de los consumidores finales y por tanto disminuye la demanda.

Si se revalúa la moneda nacional frente al dólar existirá desmotivación para aumentar la oferta.

Si existe revaluación en el país importador la demanda se incrementa y por tanto la oferta.

### **Ciclo de Apoyo:**

Todas las organizaciones que están ofertando Valeriana Sp. al mercado nacional, están siendo apoyadas e impulsadas por ONGs, quienes les facilitan los procesos de comercialización, y en muchos casos subvencionan algunos de sus gastos. Si el ciclo de apoyo termina, no se tiene la seguridad de que estas organizaciones tengan sostenibilidad en su funcionamiento.

#### **2.2.7.4. Oferta Proyectada**

La oferta proyectada de hierbas aromáticas, se ha efectuado de acuerdo a tasas de crecimiento promedio, teniendo como base de información las evaluaciones efectuadas al proyecto El Taller en Arequipa, quienes vienen promoviendo con mucho éxito la comercialización de hierbas aromáticas orgánicas.

Así también de acuerdo a los resultados de la investigación obtenido por las autoras en diferentes fuentes, identificando zonas en donde existe valeriana y que por ser una planta silvestre aún no ha sido explotada.

TABLA N°. 7: PROYECCIÓN DE LA OFERTA (TM) (PARTIDA N°. 1211909090)

OFERTA / TM	2008	2009	2010	2011	2012
Oferta peruana de Hierbas aromáticas a España	66,39	83,65	105,40	132,80	167,33
Oferta peruana de valeriana a empresas peruanas que acopian, procesan, abastecen al mercado nacional.	60,01	75,61	95,27	120,05	151,26

FUENTE: Instituto Cuencas, El Taller – Arequipa.

## 2.2.8. Deducción del Mercado Meta u Objetivo

### 2.2.8.1. Mercado Proyectado (Potencial-Disponible-Efectivo)

Conforme a los análisis efectuados anteriormente y en base a datos estadísticos fácilmente verificables se puede asegurar que el mundo está demandando productos naturales, por diferentes motivos, ya sea ecológicos ó conservación del medio ambiente, cambios de estilos de vida, o por motivos más trascendentales que es la salud.

#### **Mercado Potencial:**

Tratar de satisfacer la demanda mundial de Valeriana Sp. es irreal, ya que ni siquiera se podría (técnicamente) cumplir con el 10% de su demanda actual, reflejada en 1006.95 TM/año.

#### **Mercado Disponible:**

De acuerdo al análisis realizado, se determina que el mercado que representa la Unión Europea, es mucho más importante que el de otros países, por las oportunidades comerciales que representan.

### **Mercado Efectivo:**

Se tiene identificado a los países de España y Perú. Porque existen contactos directos con empresas que han demandando el producto Valeriana Sp. (Ver anexo No. 6).

### **2.2.8.2. Mercado Meta u Objetivo:**

En el caso de Herbes del Moli (España), tiene una demanda mínima de 10 - 12 TM por contenedor, según el estudio del proyecto existen las condiciones para enviarles 30.00 TM de Valeriana Sp. en el primer año. Aurandina, MG Rocsa, Asa Alimentos y Fitosana (Perú): Se tiene una demanda mínima de 2 TM cada 4 meses, por lo que Herbal Export SRL se encuentra en disposición de atender sus pedido en el primer año con 36.00 TM, de acuerdo a las características solicitadas por ellos, a partir de los 2 años siguientes y conforme a la operatividad normal de la planta de acopio ya estará en condiciones de atender con un incremento máximo del 16%, durante los primeros años respectivamente.

Como se expresa en la tabla No. 7, respecto a la proyección del mercado meta, se ha considerado como mercado potencial a aquellos mercados que desean el producto y que tienen capacidad de adquirirlo.

TABLA N°. 8: PROYECCIÓN DE MERCADO META (TM)

tab005.jpg

Fuente: Autoras

Se tienen seleccionadas a las empresas destinatarias de la gestión de marketing como el mercado meta objetivo. El incremento del producto a estos mercados será del 16% anual por tres razones fundamentales: existe disponibilidad del producto, la demanda se incrementa año a año y conforme muestra la Tabla No. 8, el tamaño del almacén que ha sido diseñado para soportar hasta 30 TM cada 4 meses, ya tiene planificado cuántas toneladas ocupará en cada campaña.

TABLA N°. 09: CANTIDAD A ACOPIAR EN CADA CAMPAÑA / AÑO

tab006.jpg

tab006a.jpg

Fuente: las autoras

## **2.3. Análisis de la Comercialización**

### **2.3.1. Marketing Mix Usado por la Competencia**

#### **2.3.1.1. Producto – Valor:**

A nivel local se cuenta con raíz de valeriana que está siendo acopiada de varias formas, siendo 2 las más resaltantes. Una de ellas tiene que ver con la depredación de la planta en forma indiscriminada por intermediarios que también acopian tubérculos, se calcula que por campaña de recoger estos productos, se traslada hacia los mercados informales de la costa y las provincias de Cajamarca un volumen de 170 a 200 toneladas/año, envasados en costales de 30 a 40 kg. Cada uno, sin lavar, sin escoger. A la fecha SENASA no ha hecho nada al respecto<sup>16</sup>.

La otra forma de acopio de valeriana se da a través de asociaciones de productores de hierbas aromáticas que cosechan el producto y tienen la asistencia técnica de ONGs.

A nivel nacional, el mercado informal sobre todo de los departamentos de Cusco, Arequipa, Ayacucho, transportan en mejores condiciones hacia Lima la valeriana, son cuidadosamente envueltos en fardos de plástico con papel húmedo.

Las organizaciones y asociaciones de productores que tienen el apoyo de ONGs, ya tienen definidos sus compradores y la forma de entrega.

---

<sup>16</sup> Resultado de la entrevista realizada a los técnicos del Proyecto Cuencas en visita a Choro Porcón.

### **2.3.1.2. Precio – Coste:**

Los acopiadores del mercado informal de valeriana venden el costal a S/. 30 ó S/. 40, que contienen de 30, 40 ó 50 kg. Dependiendo del estado fresco o seco.

A nivel nacional, la información respecto a precios de este producto todavía es restringida, aún no se identifica un contacto para efectuar la investigación.

La Asociación de Productores Ecológicos Aromas Cajamarquinos vende el Kg. De valeriana orgánica a Aurandina SA al precio de S/. 4.50.

Las empresas que exportan hierbas aromáticas a España según las DUAS 2007 fluctúan entre USD \$ 0.70 – \$ 2.70 a más, lo comercializan en forma de infusiones, raíces, polvo, mixturas.

### **2.3.1.3. Plaza – Conveniencia:**

El producto es transportado vía terrestre.

Diagrama No. 2: TRANSPORTE DEL PRODUCTO

fig008.jpg

fig008a.jpg

Elaboración: Autoras

### **2.3.1.4. Promoción – Comunicación**

La promoción empleada es muy sencilla, ya que los productos son vendidos en el mercado informal (mayorista) al por mayor o al menudeo, ó a través de pedidos en base a las ruedas de negocios que se vienen promoviendo por instituciones privadas en diferentes departamentos del país.

## **2.3.2. Análisis del Mercado Proveedor:**

### **2.3.2.1. Criterios de Selección:**

La empresa ha considerado los siguientes criterios:

- Tipo de raíz: en cuanto al tamaño preferentemente de 4-8 cm. y grosor 6 mm, edad de la planta (3 años a más).
- Productores debidamente capacitados, en cuanto al proceso de siembra, cosecha y secado de la planta.
- Planta: secado al natural, y en óptimas condiciones de higiene.
- Certificación orgánica

#### **2.3.2.2. Identificación y Selección de Proveedores:**

Luego de haber hecho una investigación de la zona donde crece la Valeriana Sp., se ha visitado a tiendas de plantas medicinales, plaza pecuaria, y se efectuó una encuesta verbal a las personas que proveen de valeriana al mercado informal, ellos dieron a conocer su nombre, lugar de residencia y además informaron sobre asociaciones que se están organizando para vender hierbas aromáticas, entre ellas la valeriana.

Dentro del territorio ya antes indicado en el análisis del micro-entorno esta constituido además por la Asociación de Productores de Ajo, quienes a su vez comercializan varias hierbas aromáticas, incluyendo la Valeriana Sp..

Se han identificado los caseríos de Combayo, Huanico en el distrito de la Encañada, caserío La Molina, El Cumbe, Chetilla en el Distrito de Cajamarca

#### **2.3.2.3. Selección de Proveedores**

Materia Prima:

TABLA No. 10: Proveedores en el distrito de la Encañada, Huanico.

tab007.jpg

tab007a.jpg

Fuente: Autoras

**Maquinaria:**

- Agrícola Cajamarca

**Equipo:**

- H&M – Cajamarca
- Hiraoka – Lima

**Herramientas:**

- Establecimientos Celis en Cajamarca
- Ferretería Soto en Cajamarca
- Ace Home center – Lima
- SODIMAC - Lima

## CAPÍTULO III: ESTUDIO TÉCNICO

### **3.1. Especificaciones Técnicas del Producto:**

Cultivo Ecológico quiere decir producir una planta sin la utilización de productos sintéticos durante todo su ciclo de crecimiento. La planta recibe todos los nutrientes que necesita mediante la aportación de abonos naturales (orgánicos o minerales) y la protección contra enfermedades y/o plagas también se hace con la utilización de competidores o predadores naturales y/o también con la aplicación de preparados de origen natural.

Conviene tener presente que para obtener esta mayor calidad del producto final, el cultivo necesita mayor atención que si fuese un cultivo convencional. Esta mayor atención se traduce en más horas de trabajo tanto mecánico como manual. Al final, el producto comercial tendrá un precio más alto.

La altitud también incide directamente en la concentración de principios activos, los mismos que se ven favorecidos porque se desarrollan entre los 3,200 y 4,200 m.s.n.m.

### **3.2. Ingeniería Básica:**

#### **3.2.1. Descripción de Procesos:**

##### **3.2.1.1. Proceso de Producción:**

Para recolectar las raíces es necesario esperar, por lo general, a que la planta haya entrado en periodo vegetativo, momento en que poseen mayor cantidad de sustancias activas. Antes del secado hay que proceder a una limpieza de raíces y rizomas; para ello se lavarán con abundante agua, eliminando tierra y otros restos. No se deben utilizar cepillos para esta labor porque la valeriana, sufre una pérdida de aceites esenciales contenidos en la epidermis. El secado consiste en una deshidratación de las partes recolectadas antes de su almacenamiento, para evitar los mohos, podredumbres o enfermedades a los que quedarían expuestos.



Secado en catre con túnel de viento: se cortan las raíces más grandes en sentido longitudinal y se exponen a calor natural sobre un catre de malla de hilo dentro del secador de 5m. de ancho por 10 m. de largo, techado en calamina y con ventanas opuestas. Estarán listas para su almacenamiento cuando se tornen quebradizas, aproximadamente entre los 20 y 30 días, fáciles de romper al torcerlas. Antes de almacenar hay que asegurarse de la ausencia de insectos.

### DIAGRAMA No. 3: PROCESO PRODUCTIVO

fig009.jpg

fig009a.jpg

Elaboración: autoras

#### **3.2.1.2. Proceso de Comercialización:**

Herbal Export SRL se inicia con una demanda concreta de su producto por parte de Herbal del Moli de España; sin embargo, continuará con la búsqueda de potenciales clientes, contactándolos y negociando con ellos, tanto a nivel nacional como internacional. El proceso de comercialización será directo, se enviarán las mercancías y finalmente se efectuará la cobranza.

Todo este proceso implica asumir los riesgos propios de toda operación de exportación, como por ejemplo, la ocurrencia de siniestros (incendios, amenazas naturales, entre otros), desde la producción en origen hasta la entrega de las mercancías en destino, considerando dentro de los costos el precio denominado FOB que incluye este tipo de riesgos. Por otro lado, asume el riesgo de NO PAGO, considerando que por tratarse de relaciones de comercio internacional las faltas que incurran a sus compromisos alguna de las empresas tiene penalidades, además el barco avala al comprador el plazo de pago.

En cuanto al transporte se contratará a la Empresa de Transportes “Dias” quien trasladará el producto desde Cajamarca hasta los almacenes de la Agencia de Aduanas BCG Perú – Bussines Comercial Group con dirección en Jr Millar 450 Callao, quien se encarga de

todas las operaciones de embarque y documentarias para que el producto salga al país de destino.

El producto es enviado en barcos que demoran en promedio 20 días para llegar al lugar de destino, luego el proceso para que la mercadería llegue al cliente es responsabilidad del mismo.

En el siguiente gráfico se puede apreciar cómo se llevará a cabo la exportación directa y lo que implica para ambas partes:

### **3.2.1.3. Otros Procesos y Sub Procesos.**

#### **El Proceso de la Exportación.-**

DIAGRAMA No. 04: PROCESO DE EXPORTACION DIRECTA

fig010.jpg

Fuente: Elaboración autoras

Se aprovechará los espacios que promueven el Estado y/o algunas instituciones privadas (ferias, afiche, revistas especializadas, ruedas de negocio). La promoción también se puede realizar directamente mediante el envío de material promocional de la empresa a potenciales importadores.

Una vez que el potencial importador ha mostrado interés en los productos que ofrece la empresa a través de la solicitud de una cotización, se procede a enviarle la misma.

En líneas generales, la cotización deberá contener:

De interesarle al importador el producto y las condiciones que se le ofrece, procederá a solicitar el envío de muestras para los análisis respectivos luego de lo cual nos remitirá la aceptación de la oferta. Posterior a este proceso de negociación y teniendo la operación ya definida, el exportador procederá a preparar el embarque de las mercancías. Para esto deberá tener especial cuidado en el cumplimiento de las condiciones previamente

establecidas por el importador: tiempos de entrega, calidad de productos, documentación, entre otros. Preferiblemente, se establecerá un cronograma de actividades con la finalidad de atender la operación.

Una vez realizado el embarque de las mercancías y habiendo reunido los documentos requeridos (factura comercial, conocimiento de embarque, lista de empaque, certificado de origen, entre otros), se procederá a efectuar la cobranza de acuerdo con el medio de pago previamente acordado.

El proceso de una exportación se puede observar a través del siguiente diagrama:

DIAGRAMA No. 05: FLUJO DEL PROCESO LEGAL DE LA EXPORTACIÓN

fig011.jpg

FUENTE PRINCIPAL: PROMPEX,

ADAPTADO: Autoras

Se deberá realizar un análisis consciente de las capacidades de la empresa y, de acuerdo con éstas optar por iniciarse en el proceso de internacionalización a través de la alternativa que más se ajuste a sus características, posibilidades y, sobre todo a sus intenciones.

#### **3.2.1.4. Identificación de Limitantes:**

Transporte: Los caminos de acceso podrían estar bloqueados a consecuencia de derrumbes, este factor sería un indicador de retraso en el proceso de acopio del producto.

Clima: Heladas ó sequías

Tipo de cambio: Las exportaciones se están efectuando en dólares y el dólar actualmente esta perdiendo su valor adquisitivo, lo cual en un mediano y largo plazo puede perjudicar los ingresos.

Acceso a las Fuentes financieras para el desarrollo de este cultivo.

### **3.2.2. Descripción de Tecnologías:**

#### **3.2.2.1. Descripción de Maquinarias, Equipos y Herramientas:**

##### **Maquinarias:**

- 01 Máquina selladora de bolsas
- 01 Balanza de precisión

##### **Equipos:**

- 02 Computadoras compatibles
- 01 Impresora HP
- 01 Scanner HP

##### **Herramientas:**

- 05 Tijeras de podar
- 03 Zapapicos
- 01 Rastrillo

##### **Materiales:**

- Bolsas doble polietileno
- Mamelucos
- Guantes
- Gorros
- Respiradores de máscara

#### **3.2.2.2. Descripción de Mobiliario y Software:**

##### **Mobiliario:**

- Parihuelas
- Escritorios
- Sillas ergonómicas

- Mesa de Trabajo
- Sillas
- Armario
- Credenza
- Mesa especial de selección
- Bancos de madera

### **Software**

- Entorno Windows
- Office 2003
- Internet

### **3.2.2.3. Detalle sobre Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas**

#### **Descripción del Centro de Operaciones**

La infraestructura construida, en su mayoría será de un piso y sólo se ha contemplado construir dos pisos en la parte que corresponde a las oficinas del área administrativa, que laborarán en los ambientes del módulo.

Estará conformada principalmente por las siguientes áreas:

**1. Sala de Acopio, selección y envasado:** Aquí se instalarán las mesas para la selección, máquina embolsadora, parihuelas, la infraestructura será construída básicamente de material noble, con techo de madera y teja, contará con ventanas amplias y enmalladas, a fin de impedir el ingreso de insectos y facilitar la aireación del ambiente, el piso será de cemento pulido.

**2. Almacén del producto final y empaque:** Se instalarán las tarimas cubiertas con mantas, a fin de colocar el producto envasado, compartirá la misma infraestructura de construcción anterior. Ambos almacenes incluirán servicios higiénicos.

### **3.3. Centro de Operaciones:**

#### **3.3.1. Macro y Micro Localización**

##### **Macro Localización:**

La Empresa Herbal Export SRL se ubicará en:

Distrito: Baños del Inca

Departamento: Cajamarca

País: Perú

##### **Micro Localización:**

La Empresa estará ubicada en la Prolongación Mayta Capac cuadra 6, en 400 m2., debido a que este local es apropiado para desarrollar los diferentes procesos (selección, secado, empaque)

##### **Factores de localización**

TABLA No. 11: FACTORES DE LOCALIZACIÓN

tab008.jpg

tab008a.jpg

Fuente: Autoras

Conforme al puntaje de ponderación se determina localizar la empresa en el distrito de Baños del Inca, Departamento de Cajamarca.

#### **3.3.2. Diseño de Edificaciones e Instalaciones:**

Resumen del Centro de Acopio, Selección y embolsado de raíz de Valeriana

(Anexo No. 9)

Plano de Almacén

## **3.4. Capacidad Instalada del Proyecto**

### **3.4.1. Capacidad Máxima:**

Tamaño normal: De acuerdo a la demanda presente, el tamaño normal representa un promedio de producción de 13.44 TM. de raíz seca de valeriana por campaña, en tres entregas anuales (Febrero, junio, octubre) tanto para el mercado internacional, como el nacional.

Tamaño máximo: La capacidad operativa de la Empresa al año 2012 es de 24.33 TM / campaña, en función a la demanda proyectada. Lo que hace un total de capacidad anual de 73 TM.

### **3.4.2. Porcentaje de Ocupabilidad:**

Se obtiene dividiendo el tamaño normal del Proyecto entre el tamaño máximo, representando en este caso, el 93% de ocupabilidad, constituyendo un indicador favorable.

# CAPÍTULO IV: ESTUDIO LEGAL

## **4.1. Forma Societaria:**

“Valeriana Export SRL” se conformará como una Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada, por lo que la responsabilidad de los socios estará limitada a su aporte, sin afectar su patrimonio personal, y estará conformada por las siguientes socias: Elizabeth Alburuqueque Arana, Junetd Arteaga Leal .Conforme a la Ley General de Sociedad No. 26887.

## **4.2. Tasas Municipales:**

### **4.2.1. Licencia de Funcionamiento Requisitos y costo US\$:**

- Certificado de Defensa Civil: 25.00
- Hojas de formatos de Municipalidad local: 3.08
- Solicitud y declaración jurada:22.25
- Pago por apertura de funcionamiento: 91.38
- Contrato de arrendamiento (garantía): 500.00
- Copia de RUC
- Copia de acta de constitución
- Fotografías (2) tamaño pasaporte del representante legal

### **4.2.2. Anuncios Publicitarios y Otros:**

Se comprará el alojamiento de un portal Web, a través del cual podamos difundir nuestra empresa y a su vez los productos que se están exportando, con links a importantes páginas Web, en las cuales se encontrará información detallada sobre el proceso de acopio, producción y exportación, así como las bondades de este producto.



### **4.3. Legislación Laboral y Tributaria:**

#### **4.3.1. Legislación Laboral:**

El régimen laboral en el que estará enmarcada la empresa es el Decreto Legislativo 728 y sus normas ampliatorias y/o modificatorias.

La empresa y sus trabajadores estarán sujetos a las siguientes obligaciones y beneficios laborales:

- Se tendrá un Contrato de Trabajo sujeto a modalidad (plazo indefinido, temporal, por obra).
- La remuneración será establecida de acuerdo a ley, teniendo en cuenta que la remuneración mínima vital es de S/. 550, acorde con las actividades que desarrollará cada trabajador y de acuerdo a las condiciones económicas de la empresa.
- Los trabajadores gozarán de los beneficios laborales vigentes, teniendo derecho a Compensación por Tiempo de Servicios (CTS), Gratificaciones, Seguro de Vida, Participar en las Utilidades de la Empresa, Etc.
- Se harán los aportes a Essalud correspondientes a cada trabajador.
- El horario de trabajo estará definido acorde con lo que estipulan las normas vigentes (48 horas semanales).
- En caso de sobre tiempos en la jornada laboral, éstas serán reconocidas de acuerdo a ley.

Otros que se puedan presentar o ser dados por el gobierno.

#### **4.3.2. Legislación Tributaria:**

El régimen en el cual estará tributando la empresa es el Régimen General del Impuesto a la Renta, la tasa mensual del pago a cuenta de este impuesto es del 2% sobre las ventas, en el primer año y la tasa anual es del 30% sobre la utilidad obtenida.

Obligatoriamente se llevará dentro de la contabilidad los siguientes libros contables:

- Libros Principales
  - Libro de Inventarios y Balances
  - Libro Mayor
  - Libro Diario
  - Libro Caja y Bancos
- Registros Auxiliares
  - Registro de Ventas
  - Registro de Compras
  - Registro de Control de Inventarios
  - Registro de Activos Fijos
  - Libro de Planillas
  - Libro de Actas
  - Y otros que se puedan determinar necesarios y que obliguen las normas tributarias vigentes.

## **4.4. Otros Aspectos Legales de Salud, Ambientales, etc**

### **4.4.1. Registro de Marca:**

El nombre comercial de la empresa Herbal Export, será debidamente registrado en INDECOPI así como el logo que lo identifique. Cumpliendo con los requisitos que INDECOPI exige.

### **4.4.2. Regulación Sanitaria:**

SENASA, mediante sus organismos de control de calidad certificará que las plantas medicinales se encuentran debidamente analizadas y evaluadas terapéuticamente antes de ser comercializadas en el mercado.

Comprobará también en forma permanente a través de inspecciones, la calidad de las plantas medicinales y sus derivados, desde su extracción ecológica, como de sus cultivos hasta su comercialización.

### **4.4.3. Regulación Ambiental**

Consideramos que es importante trabajar en permanente coordinación con el Ministerio de Agricultura, INRENA e INIAA, ya que la Ley de aprovechamiento sostenible de las Plantas Medicinales No. 27300, DS 068-2001-PCM, capítulo II, artículo 6, les otorga facultades a estas instituciones a fin de formular las estrategias, políticas, planes y normas para el ordenamiento, aprovechamiento y conservación de las especies de plantas medicinales silvestres.

Conforme al artículo 7, capítulo II de la misma Ley, considera la investigación de plantas medicinales y concede a INIA, Universidades, organismos vinculados a la materia investigar y divulgar aspectos biológicos, fitoquímicos y de caracterización morfológica y molecular de las plantas medicinales. Cuyos resultados nos orientarán en cuanto a la selección y estrategias de sostenibilidad del producto que estamos acopiando.

# CAPÍTULO V: ESTUDIO ORGANIZACIONAL

## **5.1. Planeamiento Estratégico:**

### **5.1.1. Misión:**

Somos una empresa con sensibilidad social y ambiental, practicamos el comercio justo y promovemos el cultivo de la Valeriana Sp..

### **5.1.2. Visión:**

Empresa de prestigio a nivel nacional e internacional, por haber logrado alta rentabilidad con responsabilidad social y ambiental.

### **5.1.3. Objetivos Tácticos y Estratégicos:**

#### **5.1.3.1. Objetivos Tácticos**

Satisfacer las expectativas y demanda de nuestros clientes.

- Generar condiciones a los proveedores del producto a fin de que incrementen sus ingresos con la cosecha y cultivo de la Valeriana Sp.
- Implementar una política de precios con los proveedores, en base a una relación ganar-ganar.

#### **5.1.3.2. Objetivos Estratégicos:**

- Objetivos socio-económicos: comercializar y Exportar 36 TM durante el primer año e ir incrementando en un 16% los siguientes 5 años, mantener una relación horizontal con los proveedores y precio justo.
- Objetivo de Rentabilidad: Que vaya incrementándose año tras año en un mínimo del 31%.
- Objetivo de calidad: La calidad se expresará no solo en el cumplimiento de las especificaciones técnicas del producto sino también en las certificaciones anuales correspondientes.

- Aumentar el precio a la materia prima cada 2 años, a fin de garantizar la adquisición del producto en óptimas condiciones.

#### **5.1.4. Análisis FODA**

tab009.jpg

tab009a.jpg

#### **5.1.5. Estrategias**

Relación entre Fortalezas y Oportunidades: A Continuación un análisis a fin de cruzar las fortalezas con las oportunidades, evaluadas en 3 categorías: Optima, regular y baja.

tab010.jpg

tab010a.jpg

El análisis del cuadro demuestra que las fortalezas que se tiene al interno de la empresa, permite aprovechar las oportunidades de una manera eficiente.

Aprovechar la coyuntura política actual que está favoreciendo las actividades de exportación y que existe una necesidad cada vez mayor de consumo de medicina natural. Para lo cual la empresa tiene un soporte legal, un socio estratégico, personal capacitado y proveedores identificados.

El producto a ser exportado no tiene sustitutos conocidos con las mismas propiedades medicinales dentro de lo que corresponde a medicina natural.

#### **Relación entre Debilidades y Amenazas.**

tab011.jpg

tab011a.jpg

Conforme al análisis efectuado del cuadro DA, se puede decir que la baja del dólar afecta, ya que se pierde poder adquisitivo irrecuperable.

Por lo que se genera una estrategia de incluir una cláusula adicional de respaldo que contemple las pérdidas que se ocasiona en el tipo de cambio.

Identificar las zonas más productivas de la valeriana y considerar una sociedad estratégica con el productor, a fin de iniciar los cultivos de valeriana.

Relación entre Fortalezas y Debilidades

tab012.jpg

tab012a.jpg

Implementar la elaboración y firma del convenio Joint Venture entre la empresa y Herbes del Moli, como aliado estratégico, ya que se pueden compartir los riesgos, los aciertos, intercambiar información, certificar al producto como orgánico.

Brindar al personal una capacitación que no solo contemple procesos técnicos de calidad, sino también motivar a los productores para trabajar bajo el lema “Planta desarraigada planta cultivada”, sembrando 3 esquejes por cada planta que sea desarraigada.

Identificar formas para el traslado del personal técnico de la empresa a los campos de valeriana, vía terrestre, en caballo ó pernoctar en los lugares.

Relación entre Fortalezas y Amenazas:

tab013.jpg

tab013a.jpg

El respaldo que proporciona el convenio Joint Venture con la empresa Herbes del Moli, permitirá mantener estabilidad en cuanto a la baja de precios; re-programación de fechas de entrega cuando el clima sea adverso.

## **5.2. Plan de Mercadotecnia:**

### **5.2.1. Mercado Meta:**

La demanda potencial de valeriana de España y Perú es el 30% de la demanda total de hierbas aromáticas de estos países. Por lo que se considera que la demanda objetivo de valeriana para el proyecto, es el 51% de la demanda potencial. (Tabla 3 y 7)

### **5.2.2. Producto Aumentado – Valor:**

- El producto está destinado a la producción de infusiones y esencias con fines terapéuticos, por lo que su valor agregado consiste en:
- Iniciar procesos de información sobre mejor uso del producto
- Servicios de entrega y crédito
- Servicios de información sobre la compra
- Análisis de laboratorio que garanticen la calidad del producto
- Estandarización de servicios y actualización del producto al cliente.

### **5.2.3. Precio – Coste:**

#### **Precio:**

Para los casos en que los productos son destinados a los segmentos A y B los precios permanecen constantes a lo largo del período de evaluación en función de que el producto reúna las calidades exigidas para estos mercados.

A nivel internacional US\$ 1.90/ Kilogramo y en el mercado nacional a US\$1.25/kg.

#### **Precio de los Productos Sustitutos:**

Cuando varían los precios de los fármacos relajantes de otras hierbas aromáticas, del cacao y del café. Si los precios suben aumenta la demanda del producto y si los precios bajan disminuye la demanda.

Políticas del gobierno local y del país a donde se exporta: si hay restricciones arancelarias o para-arancelarias, se reduce la cantidad demandada para los mercados A y B.

El riesgo cambiario dado que las exportaciones del Perú están en aumento el nuevo sol se aprecia respecto al dólar, dado que se factura en dólares y se paga en soles, como los costos tienden a subir por lo tanto la estrategia es vender y pagar en dólares.

**Coste:**

En cuanto a los costos que incurriríamos para sacar el producto y dejarlo en su destino final (España) o en el caso del Perú en Lima, hemos considerado la materia prima (Valeriana Sp.), en estado seco, por TM, cuyo monto en Dólares es de US\$ 322.58, a este rubro tenemos que integrar los conceptos de fletes, gastos directos de fabricación, y mano de obra.

**5.2.4. Plaza – Conveniencia:**

Empresa Herbes del Moli (España), Aurandina, Asa Alimentos, MG Rocsa, Fitosana.

DIAGRAMA No. 06: TRANSPORTE DEL PRODUCTO A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

fig012.jpg

fig012a.jpg

Elaboración: Autoras

**5.2.5. Promoción – Comunicación**

Ubicación dentro de un portal electrónico especializado en exportación, con un diseño amigable, conteniendo información detallada del producto, bondades medicinales físicas y emocionales.

**5.2.6. Estrategias de Entrada en el Mercado**

La entrada al mercado se ve reflejada en primer lugar por haber obtenido de parte del principal socio-cliente, un pedido formal del producto, en cuyo contenido da conocer las características del mismo.



Iniciar contactos con empresas peruanas, a quienes se les solicitará formalicen sus pedidos de Valeriana Sp. Conforme a las características que el mercado exige.

Investigar a los competidores en cuanto a precios de lo que ellos ofertan y bajo qué características, a fin de tener un análisis realista de entrada.

### **5.2.7. Posicionamiento del Producto:**

Se logrará un buen posicionamiento del producto cuando se mantenga la calidad y cantidad del producto conforme a los requerimientos del mercado y del cliente.

## **5.3. Equipo de Trabajo**

### **5.3.1. Descripción De Cargos y Perfiles**

Gerente general con contrato a plazo indeterminado, contador con contrato por locación de servicios, ingeniero con contrato sujeto a modalidad temporal y con los operarios contrato sujeto a modalidad por obra o servicio.

El staff estará Integrado por 6 Personas:

- 1 Gerente a tiempo completo
- 1 contador-asistente a tiempo parcial por locación de servicios
- 1 gerente de operaciones, de profesión ingeniero agrónomo
- 1 operario a tiempo completo
- 2 Operarios sujetos a modalidad por obra o servicio

### **5.3.2. Tareas, funciones y Responsabilidades De la Gerencia**

TABLA No. 12: FUNCIONES DE LA GERENCIA

tab014.jpg

tab014a.jpg

Fuente: Autoras

## **Del Asistente Administrativo**

### **5.3.3. Del Contador – Asistente Administrativo**

TABLA No. 13: FUNCIONES DEL CONTADOR – ASISTENTE ADMINISTRATIVO

tab015.jpg

tab015a.jpg

Fuente: Autoras

## **Del Gerente de Operaciones**

TABLA No. 14: FUNCIONES DEL GERENTE DE OPERACIONES

tab016.jpg

tab016a.jpg

Fuente: Autoras

## **De los Operarios:**

TABLA No. 15: FUNCIONES DE LOS OPERARIOS

tab017.jpg

tab017a.jpg

Fuente: Autoras.

### **5.3.4. Mecanismos de Reclutamiento y Selección:**

Se efectuará procesos para el reclutamiento y selección de personal, para lo cual se elaborará un perfil basado en las tareas funciones y responsabilidades.

### **5.3.5. Programa de Capacitación y Evaluación de Personal:**

Proceso de inducción para dar a conocer el proyecto. Con los operarios para la selección del producto.

### **5.3.6. Política Salarial y Fijación de Sueldos**

Gerente US\$ 6,715.83 anuales brutos, incluido carga patronal. Contador – Asistente Administrativo por medio tiempo US\$ 1,832.83 anuales incluido impuestos, Ingeniero supervisor US\$ 5046.49 anuales brutos, incluido carga patronal, 3 Operarios US\$ 4,148.13 brutos/año, además se contratará un vigilante que también tendrá funciones de mantenimiento por US\$ 2,016.81/año.

## **5.4. Tipo de Organización**

### **5.4.1. Organigrama Estructural y Funcional:**

DIAGRAMA No. 07: ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA  
fig013.jpg

### **5.4.2. Nombre o Marca Distintiva**

Se registrará en Indecopi el diseño de la marca elegida para identificar a la empresa y por lo tanto al producto.

fig014.jpg

# CAPÍTULO VI

Consultar capítulo completo en:

[http://cybertesis.upnorte.edu.pe/upnorte/2007/arteaga\\_lj/pdf/arteaga\\_lj-TH.6.pdf](http://cybertesis.upnorte.edu.pe/upnorte/2007/arteaga_lj/pdf/arteaga_lj-TH.6.pdf)

# CAPÍTULO VII: EVALUACIÓN ECONÓMICA

Consultar capítulo completo en:

[http://cybertesis.upnorte.edu.pe/upnorte/2007/arteaga\\_lj/pdf/arteaga\\_lj-TH.7.pdf](http://cybertesis.upnorte.edu.pe/upnorte/2007/arteaga_lj/pdf/arteaga_lj-TH.7.pdf)

## CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES

- El crecimiento de la demanda de plantas medicinales a nivel mundial y nacional es un gran potencial para Herbal Export SRL, que permitirá vender a empresas nacionales y exportar mayores volúmenes en los próximos años.
- Se cuenta con una demanda objetiva, puesta de manifiesto por la Empresa Herbes del Moli de España, que asegura la comercialización de un volumen importante de valeriana, asimismo MG Rocsa quien ya tiene hecho su pedido.
- Mejoramiento de las condiciones de vida del productor, al tener la oportunidad de capacitarse y comercializar sus productos.
- El Gobierno, está promoviendo la exportación de productos orgánicos, flexibilizando las leyes para comercializar en el extranjero.
- Existe disponibilidad del recurso en forma silvestre, en todo el departamento de Cajamarca a partir de los 3,500 m.s.n.m., y hay apertura de los productores para mantener el cultivar el producto.
- Los indicadores de evaluación, tanto económicos como financieros con sus tres criterios más importantes de decisión (VAN, TIR Y B/C) sugieren invertir en el proyecto, por que los resultados son positivos ya que el análisis B/C arroja que de 1 dólar invertido se recupera 1.76.

## CAPÍTULO IX: RECOMENDACIONES

- Lograr una mayor homogenización de la producción estableciendo procedimientos estándares.
- Aprovechar las nuevas tecnologías de la información y comunicación (Internet), para implementar estrategias de negocios, participando activamente en la iniciativa de comercio exterior de Prompex – Perú.
- Es necesario implementar alianzas estratégicas con empresas extranjeras a fin de aprovechar su capacidad económica, comercial y tecnológica en los mercados internacionales.
- Aprovechar las nuevas oportunidades de negocios, como la producción de insumos para la industria química transnacional, con alta concentración de principios activos: en el mercado mundial existen empresas químicas que buscan comercializar principios activos concentrados de plantas medicinales y productos naturales vía innovación tecnológica.
- Se debe establecer estándares de calidad y denominaciones de origen para ofrecer un producto de calidad con mayores grados de homogenización y poder desarrollar una imagen del producto.
- Buscar establecer joint venture, con centros de investigación prestigiosos a nivel mundial para dar a conocer las bondades de las plantas medicinales y productos naturales peruanos.
- Teniendo en cuenta el análisis financiero y económico del presente estudio, se recomienda concretizar el proyecto de inversión basados en el análisis costo – beneficio.

## BIBLIOGRAFÍA

Alban J. (1985) Un registro de Datos Etnobotánicos. En boletín de Lima Vol.7, N-39, Lima, pp93-96.

Acosta L.- Ayer, Hoy, y Mañana. Papel de las Plantas Aromática y Medicinales en los países en via de desarrollo. Conferencia, III Seminario y Exposición Nacional de Plantas Aromáticas y Medicinales, Medellín, 1998.

Araoz Fernandez, M.- “US Trade Promotion Agreement”. March 27, 2007, Minister of Foreign Trade and Tourism of Perú.

Brack, A. (1986). Las Ecorregiones del Perú. En boletín de Lima año 8, N-44, Lima, pp57-50.

Betancourt, A.S.Y. y Gutierrez D.M.A. (1999) Proyecto Mercados Verdes Herbolarios. Informe técnico final. Fondo de América del Norte para la Cooperación Ambiental (FANCA), Ecología y Desarrollo de Tlaxcala y Puebla A.C. México, D.F. 250 págs.

Catálogo de Oferta Exportable Peruana 2005 - 2006, [www.prompex.gob.pe/catalog/index.asp](http://www.prompex.gob.pe/catalog/index.asp)

Estudio Plantas Medicinales, (2004) GTZ- GOPA, Cajamarca.

García, M. (1996) Evaluación de la erosión de las especies vegetales nativas de interés alimenticio en la provincia de San Martín- Perú. Tesis para la obtención de grado académico de maestro en ciencias. Mención Recursos Naturales. Línea Recursos vegetales. UNC Escuela de Post Grado. Sección Recursos Naturales. Cajamarca, 118 pp.

Lozoya X- Fármacos de origen vegetal de ayer y hoy. Rev. Investigación y Ciencia 1997.

Martinez R, F Javier - PROMPEX, Perú: “Guia Comercial de Productos Orgánicos”, abril 2007, Lima.

Mendoza Vargas OM (2005) Apuntes para la asistencia en el curso Proyectos de Inversión.

Mendoza Vargas OM, Puerta Perez JL, informe de evaluación: Proyecto “Fortalecimiento de Cadenas Productivas de Aromáticas Orgánicas en el Eje Sur Oriental de Arequipa y Nor Oriental de Moquegua (sur del Perú)”, Mayo 2007, Arequipa.

Michola Gamarra, ME, “Estudio de Prefactibilidad para la creacion de una planta exportadora de carambola fresca a alemania en la provincia de huanta, departamento de ayacucho”, 27 de enero del 2007, Trujillo.



Obregón L. – “Uña de Gato”. Genero Uncaria. Estudios botánicos químicos y farmacológicos de Uncaria tomentosa y Uncaria guianensis. Perú; Instituto de Fitoterapia Americano, 3era. Edición, 1997.

Organización Mundial de la Salud /Unión Mundial para la Naturaleza / Fondo Mundial para la Naturaleza (OMS/UICN/WWF) 1988.- Plantas Medicinales de México. Directrices sobre conservación de plantas medicinales. Documento, Reunión Consultiva Internacional en Tailandia p. 465 – 493.

Portal Agrario / Ministerio de Agricultura Perú. Líneas de cultivo Emergentes, Cómo exportar [www.minag.gob.pe](http://www.minag.gob.pe)

PROMPEX – Comercio Exterior. “La Clave del Comercio Electrónico”

[www.export.promperu.gob.pe](http://www.export.promperu.gob.pe)

Ruiz Florindez CL, Villar Velásquez CA. Plan de Negocios: “Instalación de una Planta de Procesos para el Biocomercio”. Setiembre 2006, Cajamarca.

Sagástegui Alva Abundio, et al. Diversidad Florística del Norte del Perú.

WWW. Herbociencia.com.ar. Trabajos Científicos, Plantas medicinales, aromáticas y tintóreas.

Torres Paz, Luis. Perú Plan Estratégico Nacional Exportador – PENX, Octubre 2006, Vice – Ministro del Comercio Exterior, Lima.

[www.adexperu.org.pe](http://www.adexperu.org.pe) / Servicios al Exportador, revista Perú Exporta

[www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe) / Aduanas / orientación aduanera / operatividad aduanera / aranceles y valores en aduanas

[www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai](http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/informai) Tratamiento Arancelario por Sub – Partida Nacional

[www.inei.gog.pe](http://www.inei.gog.pe) Perú Instituto Nacional de Informática, Perú en cifras,

Catálogo de Oferta Exportable Peruana **2005 - 2006**.

[www.prompex.gob.pe/catalog/index.asp](http://www.prompex.gob.pe/catalog/index.asp)

[www.infoagro.com/agricultura.ecologica](http://www.infoagro.com/agricultura.ecologica)

[www.natura.com.mx/fichas/valeriana.html](http://www.natura.com.mx/fichas/valeriana.html)

[www.Herbandina.com](http://www.Herbandina.com)

[www.McCollins.com](http://www.McCollins.com)

[www.Wawasana.com](http://www.Wawasana.com)

[www.herbi.com](http://www.herbi.com)

[www.zurit.com](http://www.zurit.com)

<http://www.espacioblog.com/comerciuecol/post/2005/11/07/aque-es-spg-plus->

<http://www.rree.gob.pe/portal/boletinInf.nsf/6e3402081329a89205256cc6006c64d6/9c78e>

[3e9fd4d566e05257138005aa593?OpenDocument](http://www.rree.gob.pe/portal/boletinInf.nsf/6e3402081329a89205256cc6006c64d6/9c78e3e9fd4d566e05257138005aa593?OpenDocument)

## RELACIÓN DE ANEXOS

Principales Destinos de los productos orgánicos del Perú en Europa

Carta del 2 de Mayo del 2007 - Herbes del Moli

Carta del 14 de abril del 2007 - Herbes del Moli

Carta del 25 de junio del 2005 – Herbes

Del Moli

Servicio de atención al cliente de PROMPEX

Carta de Logística Wawasana

Propuesta convenio Joint Venture

Propuesta contrato con Productor

Resumen del Proyecto Construcción del Centro de acopio, selección y embolsado de la raíz de Valeriana Sp.

Carta del Instituto Cuencas del mes de octubre 2007.

Mapa Especies de Valeriana y su distribución en los distritos de Namora, La Encañada y Cajamarca.

RELACION DE CUADROS, TABLAS Y GRÁFICOS

tab018.jpg

tab018a.jpg

Consultar anexo completo en:

[http://cybertesis.upnorte.edu.pe/upnorte/2007/arteaga\\_lj/pdf/arteaga\\_lj-TH.back.1.pdf](http://cybertesis.upnorte.edu.pe/upnorte/2007/arteaga_lj/pdf/arteaga_lj-TH.back.1.pdf)