



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROYECTO DE INVERSIÓN DE IMPORTACIÓN DE  
JAMÓN IBÉRICO DE LA MARCA “LA DEHESA DEL CLAVÍN”

Tesis para optar el título profesional de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Autor:**

Bach: Gonzalo Gratal Martinez

**Asesor:**

Mg. Piero Guillermo Zaldivar Cuya

Lima – Perú

2017

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>CAPÍTULO 1. MARCO TEORICO.....</b>	<b>14</b>
1.1. ENTORNO Y CONDICIONES GENERALES .....	14
1.1.1. Entorno Mundial .....	14
1.1.2. Entorno Nacional.....	22
1.1.3. La realidad Política del Perú .....	24
1.1.4. La Realidad Económica de Lima .....	28
<b>CAPÍTULO 2. MERCADO OBJETIVO Y SUS PROYECCIONES.....</b>	<b>29</b>
2.1. ENFOQUE DE LA IDEA DE NEGOCIO .....	29
2.2. DEMANDA POTENCIAL .....	30
2.3. EL SEGMENTO DE NUESTRO MERCADO OBJETIVO.....	31
2.3.1. Segmentación geográfica .....	31
2.3.2. Segmentación demográfica .....	32
2.3.3. Segmentación socio económico .....	33
2.3.4. Segmentación Psicográfica .....	34
2.4. TENDENCIAS ESPERADAS DE LA DEMANDA DEL PRODUCTO.....	35
2.5. TENDENCIAS DEL MERCADO .....	36
2.6. DIFERENCIAS DE NUESTRO PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA .....	37
2.6.1. Ventajas Comparativas .....	37
2.6.2. Ventajas Competitivas .....	38
2.7. ANÁLISIS FODA DE NUESTRO NEGOCIO.....	39
2.7.1. Análisis de Oportunidades .....	39
2.7.2. Análisis de Amenazas.....	40
2.7.3. Análisis de Fortalezas .....	40
2.7.4. Análisis de Debilidades .....	40
2.8. COMPARACIÓN FRENTE A LA COMPETENCIA .....	42
2.9. MEJORAS EN EL TIEMPO INCLUIDAS EN EL NEGOCIO .....	45
2.10. PLANES PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA.....	45
<b>CAPÍTULO 3. INVESTIGACION DE MERCADO.....</b>	<b>47</b>
3.1. LOS CLIENTES .....	47

3.1.1.	Cientes potenciales .....	47
3.1.2.	Consumidor final .....	48
3.2.	EL MERCADO POTENCIAL.....	48
3.3.	LA OFERTA EN EL MERCADO .....	52
3.4.	LA DEMANDA ESPERADA .....	53
3.5.	HÁBITOS DE CONSUMO.....	55
3.6.	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	57
3.6.1.	Nuestros Competidores .....	57
3.7.	ESTIMACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO Y DE LAS VENTAS .....	64
3.7.1.	Productos que estimas vender en el primer año .....	64
<b>CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING .....</b>		<b>66</b>
4.1.	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO .....	66
4.1.1.	Estrategia de producto .....	66
4.1.2.	Estrategia de precios .....	66
4.1.3.	Estrategia de promoción y publicidad .....	67
4.1.4.	Estrategia de distribución.....	69
4.2.	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO .....	72
4.3.	PRODUCTO.....	72
4.3.1.	Marca .....	72
4.3.2.	Eslogan .....	72
4.3.3.	Presentación .....	73
4.4.	BONDADES O VENTAJAS DEL PRODUCTO.....	73
4.5.	POLÍTICA DE PRECIOS.....	74
4.6.	INICIO DE VENTAS DEL PRODUCTO .....	75
4.7.	TÁCTICAS DE VENTAS .....	75
4.8.	OBJETIVOS DE VENTAS EN EL CORTO Y MEDIANO PLAZO.....	76
4.8.1.	Corto plazo.....	76
4.8.2.	Mediano plazo.....	76
4.9.	ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS.....	76
4.9.1.	Estrategias de crecimiento vertical .....	76
4.9.2.	Estrategias de crecimiento horizontal.....	76
<b>CAPÍTULO 5. SISTEMA DE VENTAS Y DISTRIBUCION.....</b>		<b>80</b>
5.1.	SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.....	80
5.1.1.	Mayorista.....	80

5.1.2.	Minorista.....	80
5.2.	ESTRATEGIA DE VENTAS .....	81
5.2.1.	Canales de ventas .....	81
5.2.2.	Sistemas de Entrega.....	81
<b>CAPÍTULO 6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN .....</b>		<b>82</b>
6.1.	INICIO DE OPERACIONES DE LA EMPRESA.....	82
6.2.	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.....	82
6.2.1.	Ubicación de centro de operaciones.....	82
6.3.	CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN.....	83
6.3.1.	Equipamiento .....	84
6.4.	DIAGRAMA DE OPERACIONES DE PROCESO .....	85
<b>CAPÍTULO 7. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS TANGIBLES E INTANGIBLES .....</b>		<b>86</b>
7.1.	INVERSIÓN FIJA TANGIBLE.....	86
7.2.	INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE .....	87
7.2.1.	Inversión activos-software .....	88
7.3.	CAPITAL DE TRABAJO.....	88
7.4.	INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO.....	89
7.5.	PROYECCIÓN DE VENTAS.....	90
7.5.1.	Proyección de ventas por año .....	92
7.5.2.	Presupuesto de costos.....	93
7.6.	DEPRECIACIÓN ANUAL.....	94
<b>CAPÍTULO 8. PLAN FINANCIERO.....</b>		<b>95</b>
8.1.	INGRESOS Y EGRESOS SIN IGV .....	95
8.1.1.	Ingresos sin IGV.....	95
8.1.2.	Egresos generados sin IGV .....	95
8.2.	INGRESOS Y EGRESOS GENERADOS CON IGV.....	96
8.2.1.	Ingresos generados con IGV .....	96
8.2.2.	Egresos generados con IGV .....	96
8.3.	FINANCIAMIENTO .....	97
8.4.	FLUJO DE CAJA E INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	98
8.4.1.	Flujo de caja optimista .....	98

8.4.2.	Flujo de caja normal.....	99
8.4.3.	Flujo de caja pesimista.....	100
8.5.	PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL .....	101
8.6.	COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL.....	101
<b>CAPÍTULO 9. RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROYECTO.....</b>		<b>102</b>
9.1.	CONCLUSIONES .....	102
9.2.	RECOMENDACIONES.....	103

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Producción mundial de carne de cerdo 2006-2017 (Millones de toneladas) .....	15
<b>Gráfico 2.</b> Consumo mundial de carne de cerdo (Millones de toneladas) .....	16
<b>Gráfico 3.</b> Principales consumidores de carne de cerdo (Millones de toneladas) .....	16
<b>Gráfico 4:</b> Principales productores de carne de cerdo (Millones de toneladas) .....	17
<b>Gráfico 5:</b> Evolución del intercambio comercial de cerdo (Millones de toneladas) .....	18
<b>Gráfico 6:</b> Proyección del consumo de carne de cerdo del 2013 al 2025 (Millones de toneladas).....	19
<b>Gráfico 7:</b> Exportaciones de Jamón Ibérico desde España a otros países .....	20
<b>Gráfico 8:</b> Exportaciones de Jamón Ibérico en la Unión Europea .....	21
<b>Gráfico 9:</b> Exportaciones de Jamón Ibérico fuera de la Unión Europea .....	22
<b>Gráfico 10:</b> Exportaciones de Jamón .....	23
<b>Gráfico 11:</b> Variación anual del IPC en Lima Metropolitana 2014-2017 .....	28
<b>Gráficos 12 y 13:</b> Grupo peruanos según consumo y estilo de vida .....	34
<b>Gráfico 14:</b> Novedades en la dieta peruana .....	37
<b>Gráfico 15:</b> Público objetivo en las zonas seleccionadas .....	47
<b>Gráfico 16:</b> Pregunta 7 encuesta; ¿Con qué frecuencia consume jamón? .....	49
<b>Gráfico 17;</b> Pregunta 8 de la encuesta ¿Cuento gasta semanalmente en Jamón? (en nuevos soles) .....	50
<b>Gráfico 18:</b> Pregunta 9 de la encuesta; ¿Estaría dispuesto a probar un nuevo tipo de jamón? .....	51
<b>Gráfico 19:</b> Pregunta 7 encuesta; ¿Con qué frecuencia consume jamón? .....	53
<b>Gráfico 20:</b> Pregunta 8 de la encuesta ¿Cuento gasta semanalmente en Jamón? (en nuevos soles) .....	65
<b>Gráfico 21:</b> Pregunta 8 de la encuesta; ¿Cuánto gasta en jamón semanalmente? .....	91

## RESUMEN

La mejora económica de la sociedad peruana fruto de unos años de auge de su economía ha generado nuevas tendencias en todos los campos.

A nivel alimenticio, ha aumentado la demanda de productos naturales y sanos que ayuden a mejorar su calidad de vida.

Dentro de este marco, se presenta el actual proyecto de importación de Jamón Ibérico español; un producto elaborado con técnicas de larga tradición y totalmente natural.

Importantes estudios científicos han avalado las cualidades de este producto que aporta diversos minerales, vitaminas como el sodio, el magnesio o la vitamina B12 o la vitamina E. Otras de sus propiedades nutricionales es su alto nivel del llamado colesterol bueno, (HDL) lo que reduce de forma importante la tasa de colesterol malo (LDL).

Por otro lado, los últimos acuerdos internacionales entre la Unión Europea y Perú han dado como resultado una desaparición paulatina de las barreras arancelarias en este tipo de productos ya que no suponen una competencia directa con ningún producto propio de país. Esto facilita su importación al abaratar los costes y permite ofrecer unos precios muy competitivos.

Para ello se buscan *partners*, empresas o socios particulares que quieran invertir en este nuevo proyecto de importación. Aunque el Jamón Ibérico ya se importa a Perú, el estudio realizado sobre sobre estos importadores muestra que su venta actual es muy pequeña al ser un producto caro y desconocido.

Para dar a conocer el producto, se proyecta realizar una completa campaña de comunicación para dar a conocer el producto y sus propiedades nutricionales con el objetivo de crear un grupo de clientes fieles al producto que sean líderes de opinión y fomenten su consumo en sus respectivos entornos. Además, también se ha proyectado ampliar la línea de productos creando diversas líneas de negocio a medida que la marca se implante en el país.

Este es un proyecto que aprovecha tanto los cambios sociales como las mejoras económicas para invertir en una empresa que busca obtener importantes beneficios a medio plazo satisfaciendo una nueva necesidad de productos naturales y saludables que demanda la sociedad actual.



## **ABSTRACT**

The economic improvement of Peruvian society as a result of years of booming economy has generated new trends in all fields.

At a nutritional level, the demand for natural and healthy products that help improve our quality of life has increased.

Within this framework, we present the current import project of Spanish Iberian Ham; a product made with techniques of long tradition and totally natural.

Important scientific studies have endorsed the qualities of this product that provides various minerals, vitamins such as sodium, magnesium or vitamin B12 or vitamin E. Another of its nutritional properties is its high level of the so-called good cholesterol, (HDL) what significantly reduces the rate of bad cholesterol (LDL).

On the other hand, the latest international agreements between the European Union and Peru have resulted in a gradual disappearance of tariff barriers in this type of products as they do not involve direct competition with any country's own product. This facilitates its importation by lowering costs and allows us to offer very competitive prices.

For this we look for partners, companies or private partners that want to invest in this new import project. Although Iberian Ham is already imported to Peru, the study we have done shows us that its current sale is very small because it is an expensive and unknown product.

We plan to make a complete communication campaign to publicize the product and its nutritional properties with the aim of creating a group of loyal customers to the product that are opinion leaders and encourage consumption in their respective environments. In addition, we plan to expand the product line by creating various lines of business as we succeed in establishing ourselves in the country.

It is definitive that I present you with a project that takes advantage of social changes as well as economic improvements to invest in a company that seeks to obtain important benefits in the medium term by satisfying a new need for natural and healthy products demanded by today's society.

## **NOTA DE ACCESO**

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

## REFERENCIAS

Abascal Rojas F. (1994). *Como se hace un plan estratégico. La teoría del Marketing estratégico*. Madrid: ESIC editorial.

Abascal Rojas F. (1994). *Como se hace un plan estratégico. Modelo de desarrollo en una empresa*. Madrid: ESIC editorial.

Actualidad Empresarial (octubre 2004). Alcances al estudio del CAPM (Capital Asset Pricing Model). Rosario Quispe Ramos. Revista Actualidad Empresarial Rescatado de. [http://aempresarial.com/web/revitem/2\\_2386\\_21947.pdf](http://aempresarial.com/web/revitem/2_2386_21947.pdf)

Agencia Agraria de Noticias, (28 de marzo de 2016). *La importación de carne de cerdo aumentó un 150% en los últimos seis años*. Recuperado de <http://agraria.pe/noticias/importacion-de-carne-de-cerdo-aumento-150-10651>

Agencia Efe Noticias (11 de febrero de 2015). El jamón ibérico, bueno para la salud cardiovascular y con "memoria". Mariola Agujetas. Agencia Efe Salud. Recuperado de <http://www.efesalud.com/el-jamon-iberico-bueno-para-la-salud-cardiovascular-y-con-memoria/>

Agencia Peruana de Noticias (2016). *Región Lima tiene la mayor producción de carne porcina en el Perú*. Recuperado de <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/region-lima-tiene-la-mayor-produccion-de-carne-porcina-en-el-peru>.

Arellano Marketing. Estilos de vida. Recuperado de <http://www.arellanomarketing.com/inicio/estilos-de-vida/>

Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados (Apeim) (2017). *Niveles Socioeconómicos 2017*. Recuperado de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2017.pdf>

Beneficios para la salud del jamón ibérico de bellota (s.f.). Recuperado de [https://www.ibergour.com/es/jamon/beneficios\\_salud\\_jamon.html](https://www.ibergour.com/es/jamon/beneficios_salud_jamon.html)

Como diferenciar los tipos de Jamón Ibérico (25 noviembre 2010). Recuperado de <http://comida-y-bebida.practicopedia.lainformacion.com/entrantes/como-diferenciar-los-tipos-de-jamon-iberico-11961>

Datum internacional (s.f.). *Los peruanos no cuentan con la información nutricional necesaria para seguir una dieta saludable.* Recuperado de <http://www.datum.com.pe/pdf/HAS.pdf>

Decreto Legislativo N°1053 Norma Legal GJA-03- SUNAT *Ley General de aduanas* (27 de junio de 2008). Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03/ctrlCambios/anexos/DLeg.1053.pdf>

Decreto Supremo N.º 002-2010-AG- SENASA. *Reglamento del Sistema Sanitario Porcino* (7 de abril de 2010). Recuperado de [https://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/NOR\\_GEN\\_ENF\\_POR/RSSPORCINO%20%20publicado%20en%20Peruano.pdf](https://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/NOR_GEN_ENF_POR/RSSPORCINO%20%20publicado%20en%20Peruano.pdf).

Escuela de administración de negocios para graduados (ESAN) (junio 2004). *EL COSTO DE CAPITAL EN SECTORES REGULADOS Y MERCADOS EMERGENTES: Metodología y casos aplicativos.* Sergio Bravo Orellana. ESAN. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2009/12/07/DocTrab13.pdf>

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA) (2017). *Panorama agroalimentario – carne de cerdo 2017.* México: Dirección de Investigación y Evaluación Económica y Sectorial. Recuperado de <http://www.ugrpg.org.mx/pdfs/Panorama%20Agroalimentario%20Carne%20de%20cerdo%202017.pdf>

Higuchi A. (2015). *Características de los consumidores de productos orgánicos y expansión de su oferta en Lima.* Lima. Universidad del Pacífico. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/apuntes/v42n77/a02v42n77.pdf>

Hospital Universitario Perpetuo Socorro de Badajoz (s.f.). *Repercusiones del consumo de productos del cerdo Ibérico en la salud humana.* Dr. Enrique Macià Botejara. Servicio de Medicina Interna. Recuperado de <http://www.ibericosaro.es/Repercusiones.pdf>

Instituto Español de Comercio Exterior (s.f.). *Relaciones bilaterales con Perú*. Recuperado de <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/relaciones-bilaterales/index.html?idPais=PE#0>

Instituto Español de Comercio Exterior (2013). *El mercado de embutidos y jamón en Perú*. Palazuelo J. & Blázquez O. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Lima. Recuperado de <http://www.ivace.es/Internacional/Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/Per%C3%BA/Peruembutidos2013.icex.pdf>

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2014). *Una mirada a Lima Metropolitana*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1168/libro.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016). *Informe económico trimestral, IV trimestre 2016*. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1418/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1418/libro.pdf)

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). SERIES NACIONALES (2017). <http://webapp.inei.gob.pe:8080/sirtod-series/>

Keme contabilidad versión 3.0.2.1(Programa de contabilidad). Sourceforge <http://keme.sourceforge.net/index.html>

Libre Office Versión 5.0 (Paquete de ofimática) The Document Foundation <https://es.libreoffice.org/>

Linkingmarket (4 de mayo de 2017). *Cómo exportar jamón ibérico. Los mercados de destino*. Recuperado de <http://www.linkingmarket.com/exportar-jamon-iberico/>

Mark Shuttleworth (2017) Ubuntu 17.04. (Sistema operativo). Canonical Ltd. <https://www.ubuntu.com/>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) (2017). Recuperado de <https://www.vuce.gob.pe>

Odoo Versión 10.0 (Programa de gestión para empresas). Odoo s.a.

[https://www.odoo.com/es\\_ES/](https://www.odoo.com/es_ES/)

Perú. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f). Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea. Recuperado de [http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73)

Perú. Ministerio de Agricultura y Riego – Servicio Nacional de Salud Agraria (SENASA) (2011). Procedimiento de autorización y registros del sistema sanitario porcino. Recuperado de [http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/PSAPORCINA\\_MARCOLEGAL/Procedimiento%20Autorizaciones%20y%20Registros%20del%20Sistema%20Sanitario%20Porcino%20APROBADO.pdf](http://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/jer/PSAPORCINA_MARCOLEGAL/Procedimiento%20Autorizaciones%20y%20Registros%20del%20Sistema%20Sanitario%20Porcino%20APROBADO.pdf)

Perú. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. *CRONOGRAMA DE ELIMINACIÓN ARANCELARIA DE PERÚ PARA MERCANCÍAS ORIGINARIAS DE LA UNIÓN EUROPEA* (2012). Recuperado de [http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/images/stories/union\\_europea/espanol\\_2012\\_06/anexo\\_I\\_seccion\\_C\\_espanol.pdf](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/images/stories/union_europea/espanol_2012_06/anexo_I_seccion_C_espanol.pdf)

Porter M. E. (1982). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Ed. Continental.

Real Academia de Ciencias Veterinarias de España (2015). *La internacionalización del sector porcino español y principales mercados emergentes para la carne y sus elaborados*. Madrid: I premio de cárnica Tello. Recuperado de [http://web.codebare.com/tello/TRABAJO\\_RACVE.pdf](http://web.codebare.com/tello/TRABAJO_RACVE.pdf)

Santesmeses Mestre M. (1996). *Marketing conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide Editorial.

Servicio Nacional de Salud Agraria (SENASA) (2015). *Preguntas frecuentes – Producción orgánica*. Rescado de [https://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/2015/07/Preguntas-Frecuentes\\_DIAIA1.pdf](https://www.senasa.gob.pe/senasa/wp-content/uploads/2015/07/Preguntas-Frecuentes_DIAIA1.pdf)

The Nielsen Company Nielsen (5 de octubre de 2016). *El 46% de los peruanos sigue dietas bajas en grasa*. Recuperado de <http://www.nielsen.com/pe/es/insights/news/2016/EI-49-por-ciento-de-los-peruanos-sigue-dietas-bajas-en-grasa.html>

Violetta. (s.f.). *Los beneficios del jamón serrano para la salud*. En Blog: Harrison Sport Nutrition Blog. Nutrición, salud y deporte. Recuperado de <https://www.hsnstore.com/blog/los-beneficios-del-jamon-serrano-para-la-salud/>