



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“PROPUESTA DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN SOBRE LA
OFERTA EXPORTABLE DE UNA EMPRESA DE
PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE PLANTAS
MEDICINALES EN LIMA 2020”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autora:

Br. Kiara Amadaly Ibañez Silva

Asesor:

MBA. Christiaan Michael Romero Zegarra

Cajamarca - Perú

2021

DEDICATORIA

Dedico este trabajo profesional a mí misma por las ganas de superación, trabajo duro y pasión por aprender día a día a pesar de las limitaciones que la vida nos brinda, no temer a conseguir el éxito a pesar de que nos toma tiempo y dedicación conseguirlo, y seguir intentando dejar una huella en el mundo.

AGRADECIMIENTO

A mis padres y hermanas por todo el esfuerzo, enseñanzas y constante apoyo ofreciéndome la posibilidad de un camino profesional, por ser mi soporte y motivación e ir en la noble búsqueda de superación y ser un ejemplo en cada uno de ellos.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	6
RESUMEN EJECUTIVO	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	23
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.	53
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	66
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMEDADIONES	68
REFERENCIAS	70
ANEXOS	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Ventas en Cantidad (unidades) - Primer año operaciones 2021_____	61
Tabla 2.- Ventas en Cantidad (unidades) - Segundo año de operaciones 2022_____	61
Tabla 3.- Ventas en Cantidad (unidades) - Segundo año de operaciones 2022_____	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama general de JK Grupo Empresarial SAC 2015-2020.	4
Figura 2. Organigrama general de JK Grupo Empresarial SAC 2020-2021.	7
Figura 3. Sede de las operaciones JK Grupo Empresarial SAC	9
Figura 4. Principales distritos de consumo JK Grupo Empresarial SAC (2020-2021)	10
Figura 5. Convenio de Perú Imparable & JK Grupo Empresarial SAC 2020	21
Figura 6. Convenio de Mercado Lima & JK Grupo Empresarial SAC 2020	22
Figura 7. Los niveles estratégicos del plan exportador: pilares y objetivos Obtenido del “Plan Estratégico Nacional Exportador - PENX 2025”	25
Figura 8. Planes estratégicos relacionadas con el PENX 2025	34
Figura 9. Consumidores ecológicos por sexo comunidad europea (2014)	45
Figura 10. Tendencias de Consumo (Estudio de Tetra Pack 2020)	46
Figura 11. 10 Tendencias de Consumo (Euromonitor International 2020)	55
Figura 12. Mercado Mundial para Plantas Medicinales – 2020	56
Figura 13. Modelo de Negocio JK Grupo Empresarial SAC	60
Figura 14. Cadena logística de atención exportación JK Grupo Empresarial SAC	70
Figura 15. Mapa Estratégico - JK Grupo Empresarial SAC 2021	73
Figura 16. Tableros de Control - JK Grupo Empresarial SAC 2021	75

RESUMEN EJECUTIVO

Dada la actual coyuntura pandémica por la que nuestro país atraviesa ya desde inicios de marzo del año pasado, es que nace el planteamiento de esta propuesta de inversión, misma que tiene como objeto concretar la expansión de la cobertura de la compañía hacia el mercado internacional, específicamente para la línea de plantas medicinales “hojas” con el producto: matico

Como sabemos Perú es uno de los países con mayor riqueza de flora en el mundo, gracias a la gran variedad de plantas y hierbas medicinales que crecen naturalmente en su territorio. Así bien la planta de matico cuenta con propiedades antiinflamatorias, cicatrizantes, antibacterianas entre otras propiedades más, mismas que ofrecen ser un aliado natural para el cuidado y prevención, y que se ha incrementado en la ciudadanía a causa del impacto del Covid-19, cuyos efectos están marcando un antes y después en los hábitos relacionados a salud e higiene a nivel mundial.

Dentro del proceso recurrimos a la investigación de mercados internacionales, direccionamiento estratégico, gestión comercial-logística y la innovación del producto, valorando aquellos mercados potenciales que permitan alcanzar los indicadores mínimos de retorno con respecto a la inversión y sean claves para el posicionamiento y sostenibilidad de la empresa.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1. Contextualización de experiencia profesional

1.1. Performance profesional (2010 - 2015)

↪ **2010: Ejecutiva de Negocios en el convenio con Promperú y la CCPC (Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca)**

Como parte de mis prácticas pre-profesionales, nació el requerimiento de contar con estudiantes del área de negocios internacionales, dada mi posición (décimo superior) dentro de la carrera, por medio de mi director de especialidad, tuve la oportunidad de poder tomar dicha posición y así desarrollar mi aprendizaje en materia de comercio y marketing.

Fue aquí donde se inició el desarrollo de muchos proyectos de oferta exportable de productos de la región, planes de negocio, ferias de negocio, estrategias de marketing, gestiones de marca, legalización de empresa, cadenas de abastecimiento, líneas de productos de la región, conocimiento técnico de elaboración de productos, entre otros muchos temas asociados.

↪ **2010: Ejecutiva de Negocios en el convenio ADEX y la CCPC (Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca)**

Continuando con el proceso de formación pre-profesional pude tomar en camino el convenio que propició ADEX, tomando la representación de la oficina con sede en Cajamarca y haciéndome cargo de los asuntos relacionadas a la plataforma de uso de empresarios (exportadores/importadores) ADEX DATA TRADE, difusión de la revista, asesoramiento de empresarios, ferias, afiliación de empresarios, entre otras cosas a fines al convenio.

↪ **2011: Encargada de Feria Gastronómica Internacional Mistura en su IV edición organizada por APEGA.**

Dado el trabajo que se venía desarrollando en materia de comercio exterior, dentro de la CCPC y el gremio de empresas asociadas, es que se pudo planificar y ejecutar esta primera participación en la feria de dicho año, llevando a cerca de 15 empresarios y más de 150 productos de la región de lo mejor que ofrecía la región.

Se tuvieron excelentes avances a nivel de posicionamiento de “marca región” y ventas significativas para los participantes, además gracias a dicha planificación comercial se logró tomar contacto con varios clientes potenciales para futuros proyectos de exportación y también de envío de productos a otras provincias del Perú.

↪ **2014: Jefe de Administración y Ventas para Latina International INC SAC**

Empresa nacional importadora de piezas e implementos ópticas (monturas, equipos y accesorios) para la creación de colección propias de anteojos, además de contar con sus propias cadenas ópticas y centros de atención.

Fue importante lo visto a nivel administrativo y de modelo de negocio, ya que se manejaba toda la cadena de producción, desde recibir las importaciones(monturas), hasta la entrega en las tiendas (anteojos con medida), fue vital poder tener una logística adecuada ya que se trabajaba mucho con temporadas y colecciones, eso también involucraba negociación adecuada con proveedores y calidad con respecto a la duración, uso, etc.

Además, la labor de la logística local que buscaba tener cada pedido a tiempo y bajo las condiciones de: modelo, medida, material, accesorios, etc. conforme, apoyándonos para

ello en nuestros centros ópticos de donde provenía la información del producto a personalizar.

Finalmente, desarrollar con el equipo la capacidad de innovación en las colecciones y estudio del mercado para estar a la vanguardia sobre el uso de materiales, diseños, promociones, estrategias que nos permitiesen ser líderes en nuestra categoría y tener una atención integral.

↪ **2015: Administrador de Ventas Provincia y Facturación para Schubert Company SAC**

Empresa nacional del rubro importador/exportador que se dedicada a comercializar todo lo referente al negocio de la ferretería, construcción y productos para el mantenimiento del hogar.

Es aquí que pude aprender más de las cadenas de abastecimiento, en ambos sentidos, tanto de ingreso (importación); sino que la de salida (exportación), ya que la gestión de ventas provincias tenía un comportamiento bastante particular y en efecto al asumir dicho reto, se tenía que trabajar sobre lo que llegada de producto listo para abastecer pre ventas o en su defecto realizar todas las gestiones de atención a país des de LATAM a donde llegábamos con la línea de ferretería.

Dicha empresa manejaba su propia marca bajo el nombre “Schubert” y contaba con atributos de valor como: costo-beneficio, calidad y cobertura; esto lograba que la empresa tenga ya una participación de mercado como uno de los 3 principales proveedores del rubro.

1.2. Experiencia profesional actual (2015 – Actualidad)

Mis inicios profesionales con la compañía sobre temas de comercio exterior y en materia de este trabajo de suficiencia, se dio bajo los siguientes escenarios:

↳ 2015: Gerente Comercial y de Marketing

Para fines del año 2015 tras ser fundada la compañía, asumí el manejo de las relaciones públicas y estrategias comerciales, iniciando así mi relación laboral, específicamente con la línea de proyectos Agroindustriales, donde el core estaba abocado a la producción y comercialización de productos de la región Cajamarca mismos que buscaban un alcance a nivel nacional (Perú) en sus primos años de funcionamiento.

↳ 2020: Gerente Comercial y de Operaciones

Ya para inicios del año 2020, dada el brote pandémico en territorio nacional, es que la Gerencia General decidió fusionar el Departamento Comercial con el de Operaciones, alineándolo a la nueva estrategia y además reformulando el trabajo que se iba a desempeñar en esta expansión.

En la actualidad mantengo dicha posición en la compañía, y sobre el detalle de mis funciones, el objetivo que ahora persigue mi puesto todo como más detalle lo podremos ver en mi ficha de perfil de puesto, misma que se adjunta en el ANEXO 01.

2. Descripción de la empresa.



JK Grupo Empresarial SAC, es una empresa de capitales peruanos fundada en septiembre del 2015, esta nace con un enfoque de mercado en los sectores de consultoría, educación, logística, alimentación y agroindustria en esta última se consolida en el mercado bajo la marca “Abuela María”, línea de negocio dedica al cultivo, procesamiento y comercialización de milenarias plantas medicinales andinas que persiguen la noble misión de mejorar la calidad de vida de los consumidores finales y ofrecerles alternativas orgánicas abocadas a las nuevas tendencias de consumo ecológico.

Es así que consideramos que esta nueva propuesta de consumo de plantas medicinales, mantienen la tradición de agricultura orgánica sostenible, recetas caseras de algunos tratamientos alternativos para dolencias e inclusive para prevenir y/o combatir síntomas del covid-19.

2.1. Misión

Contribuir a mejorar la calidad de vida de los diversos participantes en nuestra cadena de valor. Cultivamos, procesamos y comercializamos plantas medicinales andinas milenarias, que buscan contribuir con el cuidado de la salud, prevención de enfermedades y un mejor desarrollo del ser humano.

2.2. Visión

Ser un agronegocio líder de plantas medicinales orgánicas andinas en los mercados nacionales e internacionales, a través de la constante innovación y desarrollo de proyectos ecológicos en nuestros productos.

2.3. Valores

- Consciencia ambiental
- Calidad
- Responsabilidad Social
- Integridad
- Enfoque al cliente
- Trabajo en equipo

2.4. Pilares del modelo de negocio:

- **Aporte a la economía social:** Comprado productos provenientes del mercado agricultor, apoyando así la economía de la comunidad local, creando trabajo y ayudando a los agricultores a desarrollarse.
- **Seguridad y alta calidad**

Velamos por entregar productos con altos estándares de calidad, asegurándonos en cada proceso que efectivamente se salvaguarde las propiedades naturales de nuestros productos.
- **Agricultura sostenible**

Entendemos lo importante de proteger el ambiente, por ello promovemos la regeneración de suelos saludables, a través de la biodiversidad de cultivos.

Asegurando el suministro de plantas milenarias de calidad para las generaciones futuras.
- **I & D**

Es fundamental que estemos en constantes procesos de innovación y desarrollo de nuevos productos, dado que las necesidades de nuestros clientes son cruciales; además

se busca ofrecer propuestas novedosas y únicas en el mercado de plantas medicinales o medicina alternativa.

- **Excelente de Atención**

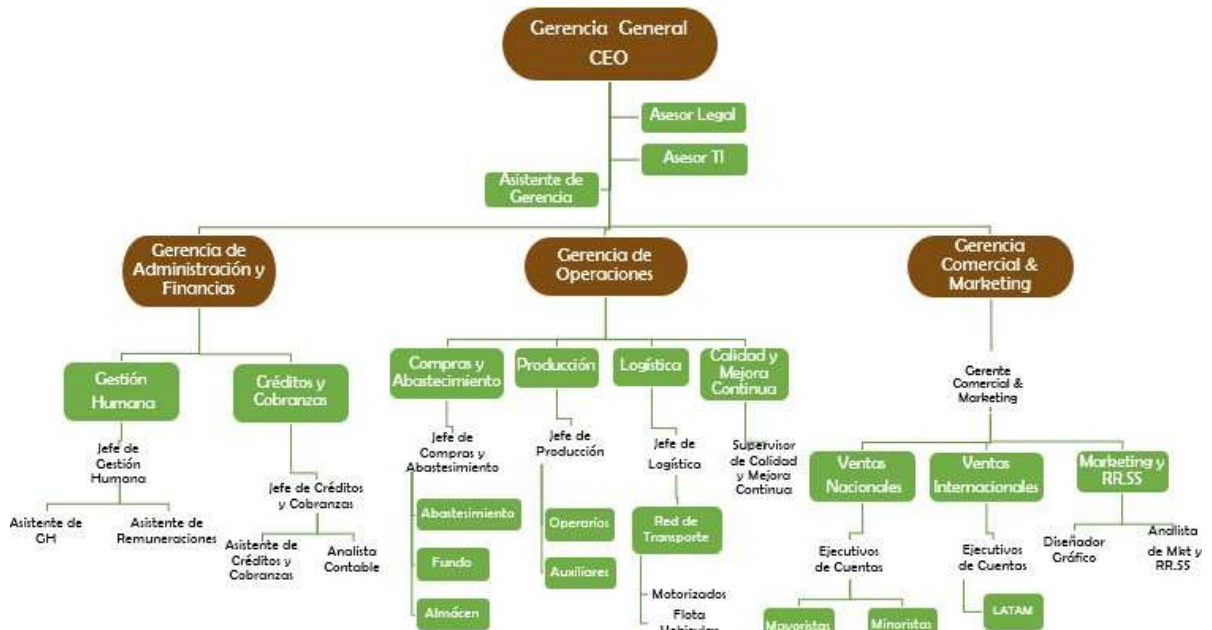
Conocemos lo importante que es el tener una asistencia personalizada y especialista, más aún cuando nuestros productos buscan cuidar y proporcionar un mejor estado de salud, es así que velamos por establecer lazos duraderos con nuestros clientes y que disfruten de algo más que un producto.

3. Organigrama

Actualmente la empresa paso recientemente por cambios en su estructura fusionando dos departamentos de suma importancia en su operatividad, es así que mostraremos el organigrama previo y el actual con la nueva estrategia.

Figura 1.

Organigrama general de JK Grupo Empresarial SAC 2015-2020.



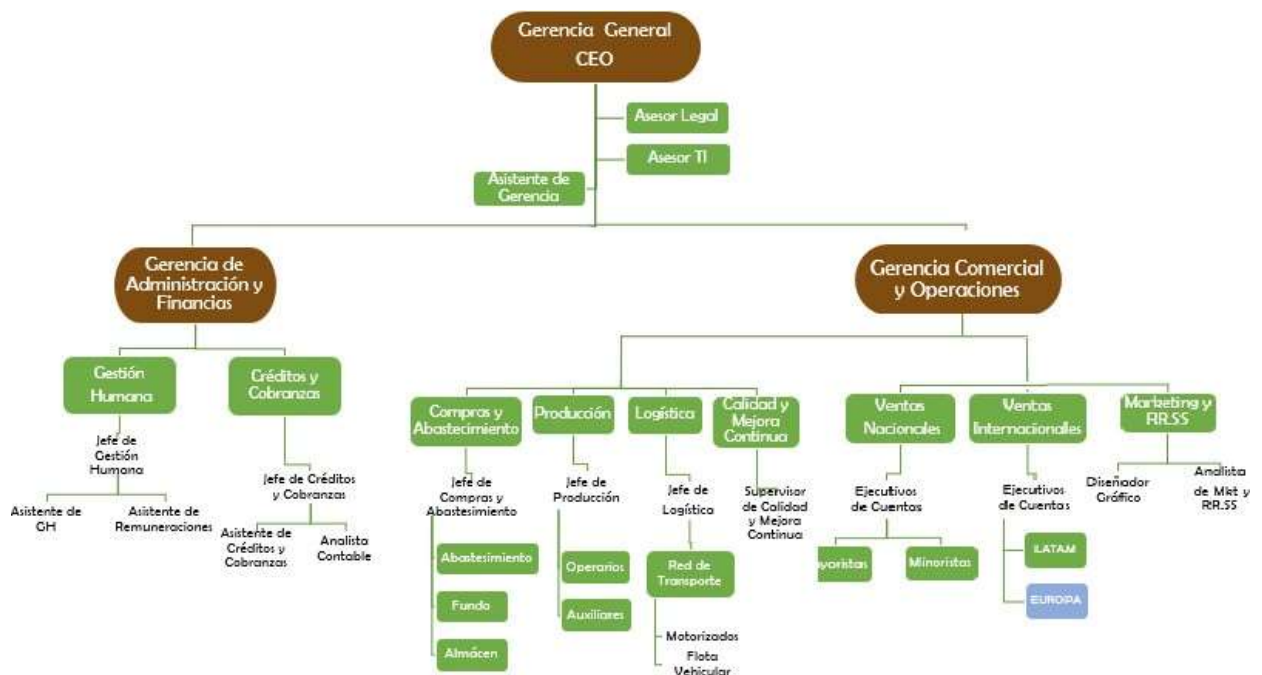
Fuente: JK Grupo Empresarial SAC

Es aquí que, tras los cambios de la compañía por la coyuntura, efectuamos la reconstrucción de la nueva forma organizacional del equipo de trabajo, alineando también este esquema al desarrollo del proyecto de inversión en curso y materia del desarrollo de esta experiencia profesional.

A continuación, mostramos la fusión de la parte comercial y de operaciones con el fin de poder integrar operaciones y cambiar el esquema de trabajo dado por la coyuntura.

Figura 2.

Organigrama general de JK Grupo Empresarial SAC 2020-2021.



Fuente: JK Grupo Empresarial SAC

4. Tipos de productos y/o servicios

La compañía tiene dividido el negocio de plantas medicinales en las siguientes categorías:

4.1. Línea Hojas

En esta línea se encuentran todas aquellas plantas medicinales que cuentan con hojas como factor predominante en su estructura física, es decir, las hojas vienen secas y sueltas. En algunos casos se requieren las hojas frescas. Las presentaciones vigentes son 30, 50, 70, 100, 120 y 150 gramos. Dentro de esta categoría encontramos a:

- Eucalipto
- Matico
- Toronjil
- Salvia
- Laurel
- Albaca

- Ortiga
- Zen

4.2. Línea Ramas

En esta línea se encuentran todas aquellas plantas medicinales que cuenten con hojas y ramas y que tengan una estructura física mixta, es decir, las hojas vienen secas y sueltas y en el caso de las ramas sólo en algunos casos se conservan. En este caso si se tiene excepciones sobre las hojas donde si a veces son solicitadas frescas. Las presentaciones vigentes son 30, 50, 70, 100, 120 y 150 gramos Dentro de esta categoría encontramos a:

- Hierba Luisa
- Tara
- Manzanilla
- Manayupa o Pie de Perro
- Anís del Campo
- Valeriana
- Cola de Caballo
- Ruda
- Muña
- Hinojo
- Chimchimal
- Ciprés
- Menta
- Romero
- Chanca Piedra
- Otras

4.3. Línea Mix

En esta línea se encuentran todas aquellas plantas medicinales que son buenas recetas en combinación, y que ello repotencia su efecto, sobre todo aquellas que se usan de forma externa en baños o vapores. Las presentaciones vigentes son 50, 70, 100, 120 y 150 gramos

Dentro de esta categoría encontramos a:

- Matico + Eucalipto
- Matico + Manzanilla
- Manzanilla + Hierba Luisa
- Muña + Cola de Caballo
- Menta + Muña
- Ciprés+ Eucalipto
- Romero + Eucalipto
- Anís + Manzanilla
- Etc.

En esta línea se tiene el foco de poder darle la flexibilidad al cliente y sugerir de alguna forma algunas mezclas que potencien los beneficios de más de una planta medicinal y en algunos casos el poder acceder a más de un producto con su compra.

Sobre las presentaciones y descripciones de cada producto podemos revisarlo dentro de las presentaciones en el ANEXO 2.

5. Cobertura

Sobre el alcance a nivel nacional se tiene la sede principal (oficinas administrativas y logísticas) en Lima que es de donde se comercializa y distribuye todos los productos a nivel nacional.

Y la sede de producción en Cajamarca, desde donde se embarca todo el producto y se distribuye sólo a zonas estratégicas.

Figura 3.
Sede de las operaciones JK Grupo Empresarial SAC



Fuente: JK Grupo Empresarial SAC

A continuación, poder observar la cobertura que tenemos en Lima Metropolitana, donde el 80% de la cobertura se destina a Lima moderna.

Figura 4.
Principales distritos de consumo JK Grupo Empresarial SAC (2020-2021)



Fuente: JK Grupo Empresarial SAC

6. Alianzas claves en canales digitales

Si tenemos que reconocer algunos aspectos claves que se han impulsado el desarrollo de la línea de negocio, tenemos que mencionar lo importante de estar en plataformas de comercio digital, eso ayudó mucho a posicionar la marca y lograr encaminar el proyecto de expansión hacia mercado internacionales.

Dado este escenario, es que se tuvo a mi cargo el proponer y lograr concretar dos convenios importantes en plataformas de comercio digital.

1.- Perú Imparable:

Dada la alianza con el programa “Tu Empresa” del Ministerio de la Producción, tres de las principales empresas Out of Home (OOH) se unen a favor de la reactivación económica y gracias a ello se concreta el proyecto “Perú Imparable”

Esta iniciativa apostó por el desarrollo de las Mypes, y desde su creación el año pasado se encuentran promoviendo de manera gratuita los mensajes publicitarios en distintos paneles digitales a nivel nacional, además de encontrar todos los productos dentro de su sitio on line que a nivel nacional e internacional pueden encontrar nuestros productos.

Figura 5.

Convenio de Perú Imparable & JK Grupo Empresarial SAC 2020



Fuente: JK Grupo Empresarial SAC

El objetivo que persigue de fondo este proyecto es que desde dicha plataforma se pueda adquirir un producto hecho de peruanos para otro peruano y, con estos espacios publicitarios, se está incentivando su compra visualizando su valor agregado y el sentido de identidad de juntos reactivar la economía de nuestros emprendedores.

2.- Mercado Lima

Esta nueva página web, está pensada para los microempresarios, pequeños empresarios y productores ofrecerán sus productos y servicios a nivel nacional.

Figura 6.

Convenio de Mercado Lima & JK Grupo Empresarial SAC 2020



Fuente: JK Grupo Empresarial SAC

Esta innovadora plataforma fue desarrollada con el apoyo de la Empresa Municipal Inmobiliaria de Lima (Emilima), en esta podrán encontrar artesanías, zapatillas, ropa de temporada, muebles, alimentos saludables y diferentes servicios, como barbería, guiado turístico, catering, entre otros. En total se han implementado 16 categorías.

Nosotros figuramos en la categoría de: Cuidado Personal dentro de productos varios, es así que observamos que no existe una categoría muy específica para nuestros productos, más hemos tenido interesados resultados de dicho canal, clientes que están tomando contacto y empezando a fidelizarse con la marca.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

1. Conceptos básicos de la experiencia profesional.

1.1. -Proyecto de Inversión

1.1.1. Inversión

La inversión, según el Diccionario de la Lengua Española, es “colocar los caudales en aplicaciones productivas”.

Según Jorge Cárdenas de Centrum Católica, la inversión consiste en “sacrificar hoy un recurso con la esperanza de tener más en el futuro”.

Otra acepción del término inversión, la define como cualquier activo o derecho de propiedad adquirido o poseído con el propósito de conservar el capital u obtener una ganancia.

Según Amling, la inversión puede ser definida como la compra de cualquier activo real o financiero, que ofrece una utilidad en forma de capital, ganancia, interés o dividendo.

Según Clendenin J.(1982) en su libro “Introduction to investments” indica que la inversión se conoce como el sacrificio que se hace de dinero actual para obtener más en el futuro. La inversión generalmente incluye dos elementos: tiempo y riesgo. El sacrificio es tomado en el presente y es real, mientras que la ganancia se genera en el futuro y es generalmente incierta.

Para efectos del planteamiento desarrollado en este trabajo de suficiencia profesional, el término inversión se define como el aporte de recursos con fines productivos o de reproducción de capital, es decir, que el valor de la cantidad o capital aportado aumente

o produzca un retorno positivo generando así ganancias para los accionistas de la compañía e indirectamente internacionalización de mercados.

Los periodos de vida de una inversión pueden ser de corto o largo plazo. Las inversiones de corto plazo vencen al término de un año o antes, mientras que las de largo plazo son aquellas con vencimiento más prolongado o mayores a un año.

Es así que la inversión puede llevarse a cabo de distintas formas. Mientras una consiste en seguir planes cuidadosamente elaborados para hacer posible el cumplimiento de metas específicas, como en este caso la exportación de la oferta exportable de la compañía.

La otra, opuesta a la anterior, es el azaroso método que consiste en guiarse por la intuición. En cuanto más lógico sea el método utilizado, mejores serán los resultados, en consecuencia, un inversionista serio debe planear, desarrollar y ejecutar un programa de inversión que vaya de acuerdo con las metas financieras a las que se pretenda llegar.

Podemos encontrar varios tipos de inversión, algunos autores la dividen en directa e indirecta, otros en real y financiera y una clasificación más específica es la inversión extranjera directa e inversión extranjera de portafolio.

1.1.2. Proyecto de Inversión

Según Gitman L., “Fundamentos de inversión se define como un documento que describe cómo se invertirán los fondos y especifica la fecha programada para lograr cada meta de inversión, así como la cantidad de riesgo tolerable.

1.2. Oferta exportable

1.2.1 Definición

MINAGRI (2012), define la oferta exportable de una empresa como aquella que no solo asegure los volúmenes solicitados por un determinado cliente; sino que además cuente con productos que satisfagan los requerimientos de sus mercados de destino y tiene que ver con las siguientes capacidades:

- 1) **Capacidad productiva:** Con base en el producto que desea exportar, la empresa debe determinar el volumen que tiene disponible para el mercado externo. El volumen debe ser aquel que pueda ofrecer de manera estable o continua. De igual modo, el producto debe cumplir con las exigencias y requerimientos del mercado objetivo.
- 2) **Capacidad económica y financiera de la empresa:** La empresa debe contar con los recursos necesarios para solventar una exportación, igualmente debe estar en condiciones de contar con precios competitivos. Si la empresa no cuenta con posibilidades de solventar el proceso con recursos propios, deberá contar con capacidad de endeudamiento y conseguir financiamiento externo.
- 3) **Capacidad de personal y de gestión:** La empresa debe desarrollar una cultura exportadora, con objetivos claros y conocimiento de sus fortalezas y debilidades y la posición competitiva en el mercado mundial.

Según la Guía de Comercio Exterior elaborada por MINCETUR (2013), se tienen las siguientes mejoras con respecto a la oferta exportable y sus capacidades.

La oferta exportable se refiere a los productos en condiciones de ser exportados (y que además cuentan con potenciales mercados externos) de una empresa. El concepto de oferta exportable va

más allá del producto en sí, pues involucra las cuatro capacidades de la aptitud organizativa: la productiva, la económico-financiera, la de personal y gestión y la comercial

Estas dos últimas con complementos que potencian el enfoque citado, por un lado, agregamos el factor humano (personal) como parte de la gestión y por el otro la definición de una nueva capacidad.

Sobre la **Capacidad de personal y de gestión**: Ahora se reconoce que la gestión implica, también, que se cuente con el personal adecuado y capacitado para gestionar y operar la empresa y así cumplir los ya mencionados objetivos. Y se aborda como nueva competencia a:

- 4) **Capacidad Comercial**: La empresa debe elaborar su plan de comercialización para amoldarse al mercado de destino. En cuanto a esto, debe conocer los aspectos generales de la comercialización, como el precio, el mercado objetivo, la promoción y el producto, aplicados a la mercancía que se va a exportar. Ello también incluye la capacidad de manejar técnicas de negociación aplicadas en el comercio internacional.

En este conjunto de capacidades de la empresa está implícita la capacidad de ser competitivos en los mercados internacionales como un factor integral. A esto también se le conoce como ser una empresa de categoría mundial, denominada así si:

- ✓ Su producto compite en precio y calidad con los importados.
- ✓ El proceso de producción compite en eficiencia y confiabilidad con los extranjeros.
- ✓ El control de calidad y de sus proveedores es competitivo respecto de los de sus competidores extranjeros.
- ✓ Tiene personal que puede hablar y escribir en inglés.
- ✓ Cuenta con materia prima de la calidad requerida para su proceso de producción cerca de su empresa.
- ✓ Conoce al personal donde se está exportando o se pretende exportar.

- ✓ Tiene metas y objetivos de productividad claramente conocidos por toda la organización.

1.2.2.- Clasificación

Según MINCERTUR en su Libro Educativo de Comercio Exterior (2013), señala que los bienes que se exportan se pueden clasificar en:

- **Productos Tradicionales:** Es la exportación de productos con muy poco valor agregado que se cotizan en las bolsas mundiales y el mercado internacional. Incluyen, básicamente, productos mineros, metálicos, algunos agrícolas de gran consumo, hidrocarburos y harina de pescado. Son productos que históricamente han constituido la mayor parte del valor de nuestras exportaciones. Generalmente, tienen un valor agregado menor que el de los productos no tradicionales. Están en la lista de exportaciones tradicionales del Decreto Supremo 076-92-EF con excepción del gas natural, que no aparece en la lista, pero se considera producto tradicional.
- **Productos No Tradicionales:** Son productos de exportación que tienen cierto grado de transformación o mayor valor agregado. Se agrupan en agropecuarios, textiles, pesqueros, maderas y papeles, químicos, metalmecánicos, siderometalúrgicos y joyería, minería no metálica y otros. Son todos los productos no incluidos en la lista de exportaciones tradicionales del Decreto Supremo 076-92-EF.

Según el Minagri (s.f) en gestión con el DGPA, las empresas que deciden apostar por ingresar al mercado exterior deben de contar con oferta exportable, por ende, ayuda a mantener la cantidad demandada, así como también, estar en la capacidad de gestionar y cumplir con los estándares que exige el consumidor. Por este motivo, la oferta exportable permite estar a la vanguardia de las nuevas exigencias del mercado global y es vital para las exportaciones.

Vinculado al concepto de oferta exportable, el 19 de febrero del 2015 se aprobó el Plan Nacional de Exportaciones (PENX) a 2025, consiste en el desarrollo de estrategias de corto, mediano y largo plazo que permitirán que el Perú sea un país exportador de bienes y servicios diversificado y competitivo (COMEXPERU, 2015). El plan consiste en cuatro pilares según MINCETUR:

Figura 7.

Los niveles estratégicos del plan exportador: pilares y objetivos Obtenido del “Plan Estratégico Nacional Exportador - PENX 2025”



Elaboración: MINCETUR

Según MINCETUR (2015), entre los pilares presentados, el más destacable es el segundo pilar, Oferta exportable diversificada, competitiva y sostenible, se refiere a que se aprovechen las oportunidades del comercio exterior para la exportación de bienes y servicios con los debidos estándares de calidad internacionales, productores que busquen satisfacer la demanda de los mercados (p. 53).

Según el PENX y las otras iniciativas de Planificación Estratégica: El Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico es un esfuerzo del Estado Peruano que tiene como objetivo establecer los lineamientos que deberá seguir el país para alcanzar un desarrollo y crecimiento sostenible en el tiempo. A principios del nuevo milenio el Acuerdo Nacional retoma la planificación estratégica como una herramienta para alcanzar el desarrollo sostenible del país, adoptándose la Quinta Política del Estado que estableció la creación del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico para definir las metas estratégicas para el desarrollo en los niveles de corto, mediano y largo plazo.

Como resultado de este trabajo y con normativa posterior, en el año 2011 se publica el Plan Bicentenario trabajado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, CEPLAN, entidad adscrita al Ministerio de Economía y Finanzas. Dicho Plan, que en abril de 2015 se actualizó, tiene como objetivo establecer los principios, normas, procedimientos e instrumentos del proceso de planeamiento estratégico en el marco del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, SINAPLAN, entidad que considera como indispensable el relacionar el desarrollo integral y sostenible con la vigencia plena y efectiva de los derechos fundamentales y la dignidad de las personas.

El PENX 2025 en el marco de la política de comercio exterior establece la planificación estratégica de los programas y actividades que se implementarán para dar continuidad y un nuevo impulso al desarrollo de los negocios internacionales del país. Dicho documento contiene pilares estratégicos de carácter transversal y su implementación implica una estrecha coordinación con el sector privado y académico, así como con los diferentes niveles de gobierno a nivel nacional y sub nacional. En tal sentido, dadas las características de las propuestas del

PENX, que promueven la mejora y/o actualización de mecanismos e instrumentos que ejecutan otras entidades del Estado, se destacan a continuación de manera general, el marco de actuación en su relación con otros planes estratégicos nacionales:

En el marco de la Agenda Nacional de Competitividad y su política de orientación a la facilitación de procesos y procedimientos que permitan el comercio eficiente, el PENX implementará iniciativas orientadas a la optimización y fortalecimiento de la gestión aduanera y fronteriza, y la mejora del marco regulatorio, así como la optimización de procesos y soluciones tecnológicas.

En el marco del Plan Nacional de Diversificación Productiva, el PENX comparte la estrategia de la promoción de la diversificación productiva y profundiza la implementación de mecanismos que fortalezcan el desarrollo de exportaciones diversificadas y principalmente no tradicionales, con programas que brinden opciones a las empresas para mejorar su competitividad y una efectiva integración al mercado global como lo son por ejemplo la calidad y excelencia empresarial para la diversificación, la investigación, innovación y la transferencia tecnológica, el encadenamiento productivo o la articulación a cadenas globales de valor, entre otros. El Consejo Nacional de Competitividad es la entidad encargada de desarrollar e implementar el Plan Nacional de Competitividad el cual tiene como objetivo mejorar la capacidad del Perú para competir en el mercado internacional. Publicado por PRODUCE en julio de 2014.

En el marco del Plan de Desarrollo de los Servicios Logísticos de Transporte, el PENX tiene una fuerte relación con las propuestas de desarrollo de los servicios logísticos. Además de ello, hace énfasis sobre aquellos servicios que tienen que ver con la eficiencia de la cadena logística

internacional, incorporando a la vez estándares de seguridad, fortalecimiento de la institucionalidad, aspectos ambientales internacionales relacionados, inversiones en infraestructura, entre otros. En el marco de la Agenda Nacional de Acción Ambiental, el PENX busca contribuir a mejorar la productividad de las exportaciones peruanas de bienes y servicios sobre la base de la mejora en los procesos, adopción de tecnología adecuada, reducir la asimetría de información e impulsar comportamientos empresariales responsables y éticos, compartiendo entre los actores de la cadena exportadora la responsabilidad y el compromiso de manejar sistemas de producción y consumo eco eficientes, que minimicen el uso de recursos y conserven la calidad del suelo, aire y agua.

En el marco de los Lineamientos de la Política Agraria, el PENX comparte las propuestas orientadas a impulsar el desarrollo agrícola con énfasis en aquellas destinadas a las exportaciones con medidas que mejoren su competitividad y productividad, permitan la innovación y la tecnificación, el control de calidad, el fortalecimiento de capacidades y la atención preventiva y oportuna de riesgos, con la finalidad de lograr una oferta exportable tecnificada, competitiva, sostenible y diversificada.

En el marco de la Estrategia Nacional para Crear y Crecer, el PENX guarda relación con el objetivo general de fortalecimiento y mejora de la eficiencia del sistema nacional de innovación para la diversificación y desarrollo productivo, en tanto dichos resultados promoverán la diversificación y desarrollo de las exportaciones. Igualmente es necesario señalar que el fomento de la investigación y el incremento de los niveles de calidad de los centros de investigación redundarán en la diversificación de la oferta exportable.

Figura 8.

Planes estratégicos relacionadas con el PENX 2025



Fuente: MINCETUR

1.3. Plantas Medicinales

1.3.1. Definición

Según la revista intercultural (2018), son plantas medicinales, todas aquellas que contienen en alguno de sus órganos, principios activos, los cuales, administrados en dosis suficientes, producen efectos curativos en las enfermedades de hombre y de los animales en general. Se calcula que de las 260.00 especies de plantas que se conocen en la actualidad el 10% se pueden considerar medicinales, es decir, se encuentran recogidas dentro de tratados médicos de fisioterapia, modernos y épocas pasadas, por presentar algún uso.

1.3.2. Usos y aplicaciones

En relación con la medicina tradicional definida por la OMS como “la suma de todos los conocimientos teóricos y prácticos explicables o no, utilizados para el diagnóstico, prevención y supresión de trastornos físicos, mentales y sociales basados exclusivamente en la experiencia y la observación, que son transmitidos verbalmente o por escrito de una generación a otra”, la OMS promueve el uso seguro y eficaz de las plantas medicinales en la Atención Primaria de Salud (APS).

La Asamblea Mundial de la Salud (WHA) ha aprobado decisivas resoluciones en los últimos años; en 1976 llamó la atención a los países miembros, sobre la importancia de los agentes de la salud de la medicina tradicional (Resolución WHA 29.72); en 1977 la WHA urgió a utilizar adecuadamente sus sistemas de medicina tradicional (Resolución WHA 30.49).

El programa de Medicina Tradicional tiene sus bases políticas en estas resoluciones adoptadas por la Asamblea Mundial de la Salud (World Health Assembly) y los Comités Regionales. Éstos pusieron atención al hecho de que:

- a) La mayoría de la población mundial depende de la medicina tradicional para la atención primaria de la salud;
- b) los recursos humanos representados por los practicantes de la medicina tradicional es un recurso potencialmente importante para la atención de la salud; y
- c) las plantas medicinales son de gran importancia para la salud de los individuos y las comunidades. Además de las resoluciones de WHA, la Declaración de Alma-Ata (1978) recomendó: “la integración de los remedios tradicionales de eficacia probada en las políticas y reglamentos nacionales”, ese año, mediante la resolución WHA 331.33, se reconoció la importancia de las plantas medicinales en el cuidado de la salud y se sugirió a los estados miembros, la adopción de un enfoque comprensivo sobre el tema de las plantas medicinales, recomendando.
 - (a) un inventario y clasificación terapéutica, actualizado periódicamente de plantas medicinales en diferentes países.
 - (b) Criterios científicos y métodos para valorar la seguridad de las preparaciones farmacéuticas de plantas medicinales y su eficacia en el tratamiento de condiciones específicas y enfermedades.

- (c) Estándares internacionales y especificaciones de identidad, pureza, potencia y prácticas de manufactura.
- (d) Métodos para el uso seguro y efectivo de productos fitoterapéuticos por profesionales de la salud.
- (e) Divulgación de la información entre los Estados Miembros; y
- (f) Designación de “Centros de Investigación y Capacitación para el estudio de las plantas medicinales”

En mayo de 1987, durante la 40th Asamblea Mundial de Salud (Resolución WHA 40.33) se reafirmaron los puntos de las anteriores resoluciones y las recomendaciones aprobadas en 1978 en la conferencia de Alma Ata. Esta resolución exhorta a tomar acciones para el futuro en este campo, y son:

- (a) Iniciar programas integrales para la identificación, evaluación, preparación, cultivo y conservación de plantas medicinales utilizadas en medicina tradicional.
- (b) Asegurar el control de calidad de drogas derivadas de remedios tradicionales mediante técnicas modernas y aplicando estándares apropiados y buenas prácticas de manufactura.

La seguridad, debe ser un criterio preponderante en la selección de medicamentos herbales para el uso en los sistemas de salud pública. Los procedimientos de screening; análisis químico; ensayos clínicos y medidas de regulación deben ser aplicadas con respecto a las plantas enteras, drogas, extractos crudos y constituyentes químicos aislados. Para la última categoría de productos, los procedimientos deben ser idénticos a los aplicados a las drogas sintéticas.

En el año 2002 la OMS, según resolución WHA56.31 insta a los estados miembros, entre ellos al Perú, a que, adopten y apliquen, como fundamento de los programas nacionales de salud, la

estrategia de la OMS sobre medicina tradicional, incluyendo sus cuatro objetivos principales:
formular políticas, fomentar la calidad, eficacia e inocuidad y garantizar su acceso.

Las plantas medicinales para ser incorporados al sistema de salud y ser empleados deben reunir tres características que son: calidad, eficacia y seguridad.

a) Calidad: Definida como “Aptitud de la planta medicinal para el uso al que se destina”. Para garantizar su calidad es necesario el cumplimiento de una reglamentación establecida por el Ministerio de Salud, y para asegurar su calidad, deben cumplir con las Buenas Prácticas de Almacenamiento y Recolección (BPA/R), Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA) y las Buenas Prácticas de Dispensación (BPD). Antes de su comercialización y uso deben realizarse un control de calidad fisicoquímico, microbiológico, toxicológico, etc.

b) Eficacia: Aptitud de una planta medicinal para producir los efectos propuestos, por el uso tradicional y determinada por métodos científicos. Para valorar su eficacia, deben estar avaladas por estudios clínicos; y así poder confirmar científicamente sus propiedades terapéuticas que permitan su uso como medicamento en seres humanos.¹³ c) Seguridad: característica de una planta medicinal de poder usarse sin mayores posibilidades de causar efectos tóxicos injustificables. Las plantas medicinales en general se caracterizan por no tener toxicidad.

Sin embargo, hay excepciones ya que, como resultado de la adaptación al medio, los vegetales pueden desarrollar componentes tóxicos, que, debido a su uso prolongado, o a dosis altas pueden producir reacciones adversas y efectos secundarios en el hombre. También es importante saber si puede ocurrir alguna incompatibilidad con algún alimento o medicamento y si puede producir algún tipo de interferencia sinérgica o antagónica.^{5,9} Por ello se tiene que establecer pautas sobre la vigilancia de la seguridad de las plantas medicinales.

1.3.3. Conservación

Para evitar que se echen a perder las plantas colectadas y conservadas por mucho tiempo, debemos secarlas bien. Las hojas, las flores y las semillas se secan en sombra, en lugares limpios, secos, y protegidos de posibles mojaduras, pueden meterse en bolsas de yute y ser cuidados de los insectos

1.3.4. Marco Legal

Según la Comisión de Alto Nivel encargada de reiniciar el proceso de Organización del Sistema Nacional de Salud, recomienda que se promueva la incorporación científica y racional de recursos terapéuticos alternativos de la medicina tradicional, mediante la investigación, registro de sustancias activas y su incorporación a los procedimientos de atención;¹⁴ el cual será promovido por el Sistema Nacional Coordinado y Descentralizado de Salud (SNCDs) a efecto de lograr el cuidado integral de la salud de todos los peruanos.

La comercialización de plantas medicinales y sus preparados en forma de extractos, liofilizados, destilados, tinturas, cocimientos o cualquier otra preparación galénica con finalidad terapéutica, diagnóstica o preventiva en la condición de fórmulas magistrales, preparados oficiales o medicamentos, se sujeta a los requisitos y condiciones que establece el Reglamento. Las plantas medicinales que se ofrezcan sin referencia a sus propiedades terapéuticas, diagnósticas o preventivas, pueden comercializarse libremente según el Art. 63 de la Ley N° 26842 “Ley General de Salud”¹⁶ -18- El Reglamento para el Registro, Control y Vigilancia Sanitaria de Productos Farmacéuticos y Afines, según Decreto Supremo N° 010-97-SA, clasifica los recursos terapéuticos naturales en RECURSO NATURAL de uso en salud y PRODUCTO NATURAL de uso en salud (Art. 69). El recurso natural de uso en salud, “es todo material que proviene de organismos vivos y de minerales, que posee actividad farmacológica comprobada, y se presenta para su comercialización sin ser sometido a procesos artificiales que alteren su composición natural y envasado sin forma

farmacéutica”, (Art. 70) su condición de venta es sin receta médica, salvo que se trate de un recurso de origen vegetal comprendido en el listado de plantas medicinales de uso restringido por razón de su toxicidad o peligrosidad que establece la autoridad de salud (Art. 77). El producto natural de uso en salud, “es el producto medicinal con actividad farmacológica comprobada, elaborado a partir del recurso natural de uso en salud, cuya sustancia activa corresponde a algunas de las partes de dicho recurso o resulta de asociaciones, combinaciones o mezclas de recursos en estado natural, que se presentan bajo una forma farmacéutica y se utilizan con fines terapéuticos” (Art. 71)” su comercialización se dará por prescripción médica o sin ella, de conformidad con lo que se determine al otorgarse el Registro Sanitario (Art. 80).⁸ El Reglamento de Establecimientos Farmacéuticos (EEFF), según Decreto Supremo N° 021-2001-SA, establece que en las farmacias y boticas, se dispensen y expendan productos farmacéuticos, galénicos, dietéticos, edulcorantes y recursos terapéuticos naturales de venta bajo receta médica y/o bajo fórmulas magistrales y oficinales (Art. 14). Queda prohibida la venta ambulatoria de productos farmacéuticos, galénicos, dietéticos, edulcorantes, recursos terapéuticos naturales sujetos a Registro Sanitario. Entiéndase como venta ambulatoria, a la comercialización de productos en la vía pública, mercados de abasto, ferias, campos feriales y centros comerciales de habilitación progresiva para comerciantes informales en proceso de formalización (Art. 8).¹⁷

La Ley N° 273000, de fecha 15 de junio del 2000 “Ley de aprovechamiento sostenible de las plantas medicinales”, encarga al Instituto Nacional de Medicina tradicional (INMETRA) la promoción, elaboración y aprobación de la Farmacopea Herbolaria Nacional (Art. 9), conforme a los lineamientos de la OMS y con el correspondiente estudio monográfico de cada planta. El ministerio de salud encargará al INMETRA en coordinación con la DIGEMID, la formulación del Petitorio Nacional de Plantas Medicinales complementario al

Formulario Nacional de Medicamentos, según lo dispone el artículo 51º, de la Ley N° 26842, Ley General de Salud. El INMETRA elaborará la Guía Terapéutica de Plantas Medicinales, a fin de sistematizar su uso en beneficio de la salud.

Mediante Ley N° 27657 con fecha 29/01/02, Ley del Ministerio de Salud, el Instituto Nacional de Medicina Tradicional (INMETRA) se transfiere al Instituto Nacional de Salud, convirtiéndose a Centro Nacional de Salud Intercultural (CENCI), con funciones asignadas según Decreto Supremo N° 001- 2003-SA-MINSA, Reglamento de Organización y funciones del INS, correspondiéndole ejecutar lo establecido en la Ley 27300 el cual indica: proponer políticas y normas en salud intercultural y la elaboración de la Farmacopea Herbolaria Nacional, Guía Terapéutica de Plantas Medicinales y el Petitorio Nacional de Plantas Medicinales.²⁰ En España y otros países europeos se prohíbe la venta ambulatória de las plantas medicinales tradicionalmente consideradas como medicinales, sin embargo la Ley General de Salud, en el Perú, no prohíbe la venta ambulatória de las plantas medicinales. Como consecuencia de esta omisión, diariamente se aprecia en las calles y mercados, la proliferación de venta indiscriminada e irracional de las plantas medicinales y la venta informal de diversos preparados a base de estos productos naturales, sin cumplir con las Buenas Prácticas Agrícolas y de Recolección (BPA/R), Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), Buenas Prácticas de Almacenamiento (BPA) y Buenas Prácticas de Dispensación (BPD), que recomienda la OMS, atentando así contra la salud y la vida de la comunidad.

1.3.5. Comercio de Plantas Medicinales

La demanda interna de plantas medicinales básicamente está constituida por usuarios de medicina tradicional, de arraigo cultural y mayormente en los niveles socioeconómicos menos favorecidos.

A nivel internacional existen tendencias y hechos globales que muestran cómo el mundo está en búsqueda de un equilibrio, orientándose por una preferencia cada vez mayor por lo natural u orgánico, reflejada en el crecimiento sostenido de la demanda mundial y local de plantas medicinales. Un estudio reciente proyecta el mercado mundial para medicinas herbales en US\$ 19.4 mil millones de dólares (Europa US\$ 6.7 mil millones, Asia US\$ 5.1 mil millones, Norte América US\$ 4.0 mil millones y Japón US\$ 2.2 mil millones); se estima que Europa importa volúmenes cercanos a 400 000 toneladas anuales de plantas medicinales.

Las exportaciones nacionales se han incrementado en los últimos años, y si bien varios de los productos naturales han seguido un “efecto moda” se hace necesario establecer la cadena productiva y consolidarla para establecer una oferta exportable atractiva y consistente. El Perú exporta productos a base de tara, maca, camu camu, uña de gato, maíz morado, chanca piedra y yacón principalmente.

1.3.6.- Situación de vendedor de plantas medicinales

En el Perú la venta de plantas medicinales que se ofrezcan sin referencia a propiedades terapéuticas, diagnósticas o preventivas, pueden comercializarse libremente, el cual se da en mercados, ferias, venta ambulatoria, casas naturistas y por otro lado de manera incipiente en las boticas y farmacias.

Según un estudio los vendedores de plantas medicinales en España, indican;

- Preguntados sobre las principales problemas y amenazas que afrontan, indican:

o Falta de regulación del sector.

o Precios altos.

o Competencia de las grandes superficies y competencia de otros sectores,

o Profesionalidad.

- o Falta de información sobre los productos.
 - o Problemas de distribución.
 - o Mala publicidad.
 - o Descoordinación en la regulación del sector, que propicia incumplimientos de las normas sanitarias.
- En cuanto a los deseos de evolución futura, las sugerencias de los vendedores de plantas medicinales van dirigidas fundamentalmente a la profesionalización del sector, una mejor regulación y formación legislada; y en menor porcentaje, hay que señalar el deseo de unión entre fabricantes y distribuidores, reducción del exceso de oferta, mayor control de la fabricación y reducción de precios de los productos.

1.3.7. Beneficios de las Plantas medicinales.

Las plantas con propiedades curativas han sido utilizadas desde hace miles de años por el hombre para aliviar sus dolencias.

El Perú posee una gran biodiversidad de especies vegetales, se calcula unas 25 000 especies conocidas producto de una amplia de sistemas ecológicos con los que cuenta nuestro país. Un importante segmento de la “cultura médica tradicional” ha sido preservada a través de generaciones, y en algunos grupos de población continúan siendo el único recurso para el tratamiento de enfermedades.

En el Perú su uso, es una práctica popular de gran arraigo, desde la época pre incaica e incaica los médicos “Jampik Kamayok”, las utilizaban y hoy continúan utilizando los curanderos, herbolarios, curiosos y de manera incipiente en establecimientos farmacéuticos. En el Perú el comportamiento de la población se orienta en el sentido de integrar el sistema formal de salud

con el sistema tradicional de tratamiento; que se evidencia claramente cuando el poblador acude tanto al hierbero como al médico para el tratamiento de sus enfermedades.

1.3.8. Situación del usuario de plantas medicinales.

Según la Encuesta Nacional de Hogares de 2018 (último dato disponible), el 14.4 por ciento de hogares de la selva, el 13.7 por ciento de la sierra central y el 16 por ciento de la sierra norte y sur de país recurren regularmente a los servicios de la medicina tradicional. En Lima, ese porcentaje sube a 33 por ciento; los especialistas explican esta situación por el alto costo de los servicios de salud, su escasa cobertura entre los pobladores más pobres y la supervivencia de mitos y creencias ancestrales, lo cuál ha contribuido a que en el Perú exista una demanda interna que es mayor en sectores populares con capacidad económica limitada para compra de medicamentos.

En el Perú con la finalidad de contribuir al uso racional y seguro de la fitoterapia y con el fin de apoyar la regulación de la actividad productiva, la adecuada comercialización y uso de los recursos naturales medicinales, así como uniformizar la metodología empleados en los ensayos químicos y biológicos; es por esta razón que el Instituto Nacional de Salud a través del Centro Nacional de Salud Intercultural, está elaborando la Fitofarmacopea Peruana.

Otro aspecto importante es la orientación que reciben los usuarios acerca del uso de plantas medicinales, quienes no tienen acceso a una información veraz y científica, que a pesar de que su margen de tolerancia es bastante amplio no se puede descartar que puedan aparecer efectos secundarios y posibles interacciones con otros tratamientos como los ya registrados en China en donde el año 2002 reportó de 9 854 casos de reacciones adversas a los medicamentos,¹⁰ por lo que resulta imprescindible que los profesionales calificados actúen brindando orientación e información al consumidor para el buen uso y control de riesgos potenciales.

1.3.9.- **Procesamiento de plantas medicinales**

* Investigaciones internacionales de la internacionalización: Tal como han concluido Ricart et al. (2004), durante el proceso de internacionalización de las empresas, las empresas multinacionales y el procedimiento de expandirse en un mercado exterior, está ligado a la investigación de negocios internacionales; así como también a la estrategia internacional.

Dentro del estudio, se destaca que los recursos, actividades y conocimiento pueden ser específicos para una determinada ubicación geográfica. Es necesario, resaltar que, en actividades, China se está incorporando a la economía global y que la coordinación es crítica para un buen desenvolvimiento de la empresa. Mientras que, en el conocimiento, a medida que avanza la internacionalización hay nuevo conocimiento por explorar. Si los tres factores de recursos, 16 actividades y conocimiento se trabajan adecuadamente puede ayudar al éxito en la internacionalización.

Agregado a ello, se hace hincapié a la globalización, dado que, repercute en la toma de decisiones sobre la localización, donde la tecnología influye en las variaciones de preferencias de los consumidores, expansión de las empresas multinacionales, menores barreras comerciales, crecimiento de mercados financieros globales y descentralización de las operaciones de las empresas (Ricart, et al., 2004). Según lo mencionado en la investigación, en el antecedente se presenta a las variables de globalización, estrategia internacional, vacío institucional y el mercado de China. De manera que, se relaciona a la presente investigación, por mencionar las características de la globalización y parte del mercado de China. Asimismo, se relaciona al planteamiento del problema porque vincula cómo a globalización ayuda en la liberalización de mercados e incentivos para el comercio, formular estrategia internacional y explicar acerca del crecimiento de China. Por otro lado, brinda solución al mencionar que las piezas claves son los recursos, conocimiento, actividades y las estrategias para formar una

ventaja competitiva que puede ayudar a complementar la oferta exportable. Aunque, se recomienda ampliar el estudio a poner en práctica descentralizar operaciones en las empresas.

En el estudio de la internacionalización, se debe tomar en cuenta la estrategia a desarrollarse.

Finalmente se sabe que ya el estudio científico de las plantas medicinales es una preocupación de varias instituciones, investigadores que consideran a la herbolaria como una alternativa para resolver algunos problemas de salud. Por ejemplo, la creación de institutos especializados en la investigación de la medicina tradicional en Europa.

1.4. Comercio Exterior

1.4.1. Definición:

Se define como “el intercambio de bienes y servicios entre residentes de diferentes países”. (Enrique Cornejo, 2010, p.5); sin embargo, Francisco Mochón lo define como “el intercambio de bienes, servicios y capital entre diferentes países “(Francisco Mochón, 1990, p.152). Asimismo, se entiende como comercio exterior el “intercambio de los bienes de capital y de consumo, así como de los servicios, entre estados políticamente independientes o residentes de los mismos”. (Ricardo Sotelo, 1968, p.152), éste está regulado por normas, tratados, acuerdos, y convenios internacionales entre los países para simplificar sus procesos.

1.4.2. Características:

El comercio exterior presenta las siguientes características básicas:

- Por definición, se trata de un comercio fuera de las fronteras del país, que puede comerciar con una o más naciones.
- Los países que comercian tienen economías abiertas (permiten las transacciones con otros países) o al menos tienen acuerdos de comercio exterior con algún país en particular.
- Suele estar sujeto a una normativa especial (control, proceso, tributos, etc.)

- Los países interesados en intercambiar bienes y servicios con otros suelen suscribir acuerdos o convenios comerciales que buscan facilitar los procesos de intercambio.
- La entrada o salida de productos generará un flujo de divisas. Cuando los países que comercian tienen distintas monedas, el valor de la divisa con respecto a la moneda local se refleja en el tipo de cambio.
- Las fluctuaciones del tipo de cambio pueden afectar los flujos de comercio exterior entre los países que tienen distintas monedas.
- Usualmente existe un organismo público encargado de controlar la entrada y salida de bienes de un país. Este organismo se llama Aduana y está encargado de controlar los flujos de entrada y salida de bienes a través de la frontera y de la aplicación de impuestos (tasas o tributos) que determine la ley.

1.4.3. Modalidades

1.4.3.1. Importaciones

Según SUNAT es el régimen aduanero que permite el ingreso de mercancías al territorio aduanero para su consumo, luego del pago o garantía según corresponda, de los derechos arancelarios y demás impuestos aplicables, así como el pago de los recargos y multas que hubiere, y del cumplimiento de las formalidades y otras obligaciones aduaneras.

Las mercancías extranjeras se considerarán nacionalizadas cuando haya sido concedido el levante.

1.4.3.2. Exportaciones

Según SUNAT es el régimen aduanero que te permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior, no está afectada a tributo alguno. Los pagos que deberá realizar corresponden al traslado de

la mercancía y está sujeta a las tarifas definidas por la empresa que brinde el servicio de transporte internacional, agenciamiento, traslados internos, etc.

La SUNAT aplicará los controles pertinentes para garantizar el correcto cumplimiento de la normatividad vigente.

1.4.4. Importancia

El comercio exterior ha facilitado el contacto entre naciones, intercambio cultural, además del desarrollo de lenguaje común con la finalidad de agilizar todo el proceso de comercio.

Las ventajas económicas que resultan del comercio exterior son:

- a) Permite incrementar la cantidad y mejorar la calidad del consumo de la población en relación al que podía lograrse solamente con la producción y la tecnología doméstica.
- b) Se aprovechan, de manera óptima, las ventajas de especialización.
- c) Se facilita una más rápida difusión y aprendizaje del proceso de innovación tecnológica.
- d) Se pueden crear y desarrollar estrategias para lograr un liderazgo competitivo. (Enrique Cornejo, 2010, p.45)7

1.4.5. Medios

- Marítimo
- Aéreo
- Terrestres
- Fluvial o Lacustre
- Postal o envíos de entrega rápida
- Multimodal

1.5. SUNAT

1.5.1. Marco Legal:

- Ley 24829 - Ley de creación.
- Decreto Legislativo 500 - Ley General de la Superintendencia Nacional de Aduanas.
- Decreto Legislativo 501 - Ley General de Superintendencia de Administración Tributaria.

- Decreto Supremo 061-2002-PCM - Disponen fusión por absorción de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria – SUNAT con la Superintendencia Nacional de Aduanas - Aduanas.
- Ley 27334 - Ley que Amplía las funciones de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria.
- Ley 29816 – Ley de Fortalecimiento de la SUNAT

1.5.2. Definición

La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT, de acuerdo a su Ley de creación N° 24829, Ley General aprobada por Decreto Legislativo N° 501 y la Ley 29816 de Fortalecimiento de la SUNAT, es un organismo técnico especializado, adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, cuenta con personería jurídica de derecho público, con patrimonio propio y goza de autonomía funcional, técnica, económica, financiera, presupuestal y administrativa que, en virtud a lo dispuesto por el Decreto Supremo N° 061-2002-PCM, expedido al amparo de lo establecido en el numeral 13.1 del artículo 13° de la Ley N° 27658, ha absorbido a la Superintendencia Nacional de Aduanas, asumiendo las funciones, facultades y atribuciones que por ley, correspondían a esta entidad.

Tiene domicilio legal y sede principal en la ciudad de Lima, pudiendo establecer dependencias en cualquier lugar del territorio nacional.

1.5.3. Rol en el comercio exterior:

La Administración Aduanera se encarga de la administración, recaudación, control y fiscalización aduanera del tráfico internacional de mercancías, medios de transporte y personas, dentro del territorio aduanero.

La presente propuesta busca analizar los elementos de la oferta exportable que influyeron en la internacionalización de la empresa JK, específicamente para el mercado europeo.

1.6. Investigación de mercado

Para Peter Chisnall, la investigación de mercados no es un fin, es un medio para alcanzar un fin: mejorar la toma de decisiones. Tiene que ver con la recopilación sistemática y objetiva, el análisis y la evaluación de información sobre aspectos específicos de los problemas de mercadotecnia para ayudar a la administración a la hora de tomar decisiones importantes"

Según Naresh Malhotra, la investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia"

Philip Kotler, define la investigación de mercados como "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa"

Según Richard L. Sandhusen, la investigación de mercados es "una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia"

En síntesis, y complementando las anteriores definiciones, se puede decir que investigación de mercados es la sistemática y objetiva identificación, obtención, registro, análisis, presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de mercadotecnia que enfrenta la empresa, con el propósito de mejorar la toma de decisiones para la solución de problemas y/o la identificación de oportunidades de mercadotecnia.

Esto llega a ser un concepto clave a considerar al momento de poder desarrollar y ejecutar una plan de expansión.

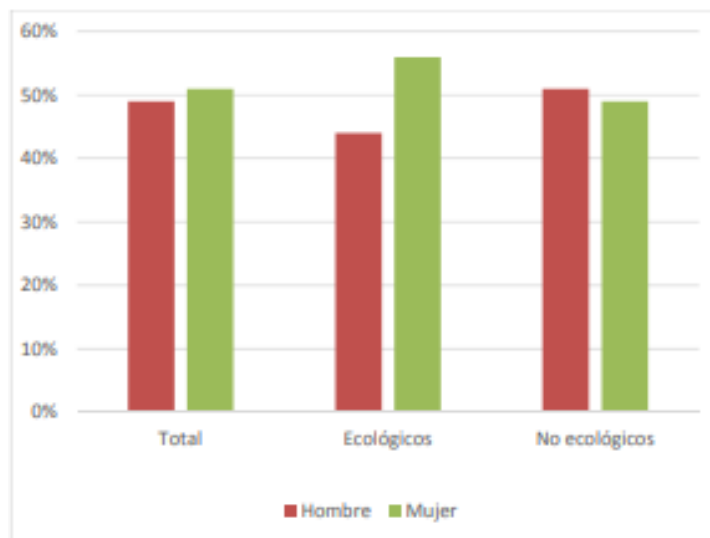
1.7. Perfil del consumidor ecológico

La consultora GFK por encargo del Gobierno Español realizó en noviembre del 2011, un completo estudio del perfil del consumidor ecológico, en el 2014 realizó una actualización del mismo estudio; los datos obtenidos se presentaron en el informe “Evolución de la caracterización de la tipología y perfil sociodemográfico del consumidor de alimentos ecológicos en España” (2014), los datos presentados, se tomarán como base debido a que España es un país referente de la comunidad europea, principal mercado de productos orgánicos. Para identificar al consumidor ecológico, se tomaron en cuenta los siguientes filtros:

EXPORTACIÓN DE PLANTAS AROMÁTICAS ORGÁNICAS

Figura 9.

Consumidores ecológicos por sexo comunidad europea (2014)



Fuente: “Evolución de la caracterización de la tipología y perfil sociodemográfico del consumidor de alimentos ecológicos en España” (2014)

1.8. Tendencias de mercado:

Valderrama, B. (2015) nos menciona que conocer las tendencias del mercado y la sociedad nos aporta la base sobre la que se encuentran las oportunidades para innovar.

Según el estudio de tendencias que hiciera la empresa Tetra Pack (2020), se pudieron definir cuatro: Mejor salud desde alimentos y bebidas, productos sostenibles, productos prácticos que aligeren la vida y tecnología.

Donde se evidencia notablemente la predisposición del consumidor de buscar y optar por productos que les proporcionen mejoras y cuidados a la salud y más de forma natural con productos orgánico y que cuiden el medio ambiente en el proceso.

Figura 10.
Tendencias de Consumo (Estudio de Tetra Pack 2020)



Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, Euromonitor International (2020), nos proporciona 10 tendencias del mercado la primera de ella abocada a la forma en la que los negocios se deben de ir y mantener desarrollando, la número cinco, el orgullo por lo local, es un punto importante porque impulsaremos más aún el consumo nacional, mismo que nos dará mayor respaldo al momento de salir del país, el punto siete sobre el cuidado autónomo, que de fondo permite nuestros productos y finalmente el noveno, que busca no solo la salud física, sino la mental que muchas veces por la situación actual viene siendo afectada hemos tenido como un factor repetitivo el asesoramiento de estos casos desde el punto herbolario.

Figura 11.
10 Tendencias de Consumo (Euromonitor International 2020)



Fuente: Elaboración Propia

Finalmente, las consultoras KANTAR O AECOC nos habla de siete tendencias en el mercado, en su punto dos, vemos nuevamente la tendencia a lo saludable y elaborado en casa, en el punto cinco, la búsqueda de la proximidad y localidad, reafirmando el mercado local y exterior como posibilidad más tangible, y justamente este punto con el siguiente el sexto que indica que cada vez más los clientes tiene apertura de poder probar nuevas marcas, teniendo así más posibilidades de llegar a nuestro público objetivo.

Y es la distribución en su tendencia siete, que encamina el modelo de negocio actual y propuesto en la compañía, logrando atender a los clientes de forma personalizada y con todas las medidas de bioseguridad.

Figura 11.
Tendencias de Consumo (KANTAR o AECOC 2020)



Fuente: Elaboración Propia

El consumo en el hogar sigue registrando un crecimiento en la nueva normalidad sobre todo en lo referente a una cocina más saludable y elaborada. La cesta de la compra la llenamos con productos saludables y de calidad, dos de las premisas más buscadas según Kantar.

La tendencia de cocinar en casa sigue estando, el 53,8% dice que cocinará más que antes y el 62,3% buscará productos para cocinar más en casa, según AECOC. Asimismo, el 53,4% afirma que comerá más saludable de lo que lo hacía antes y que es un elemento muy importante a la hora de elaborar la cesta de la compra, según AECOC. Este interés por alimentos más saludables responde al interés de un amplio segmento de

consumidores preocupados por impulsar su sistema inmune antes posibles rebrotes.

Además, se observa un aumento en el interés por los productos ecológicos.

Con respecto a las limitantes que presentó este proyecto de inversión, empezaremos señalando que a consecuencias de las nuevas disposiciones legales y/o económicas por el actual brote de COVID_19 en el país toda la ejecución en materia de comercial exterior se encuentra actualmente limitada.

Muchas de las normativas limitan la libre circulación del producto a otros países, más visto en estos primeros meses del año 2021, donde el incremento de las variantes de los diversos país inestabiliza y ofrece cierres de fronteras de manera inesperada.

Un punto importante y estratégico fue la logística de abastecimiento y la logística de distribución internacional, dado a que se elaboró un modelo centrado en una circulación libre.

El plan de operaciones para la producción, comercialización y distribución del producto final, dado que las circunstancias son constantemente cambiantes y depende directamente de la propagación del virus en territorio nacional, esto condicionado además a las variaciones del virus.

Finalmente, los temas asociados a los permisos, certificaciones y exigencias del país de origen son vitales de regularizar a modo de tener mayor presencia en el mercado destino.

CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Descripción de ingreso a la empresa.



2015 - 2020: Tras cerca de dos años laborado en empresas importadoras/exportadoras, habiendo ya ganado experiencia en gestión comercial y perfeccionados conocimientos del estudio de mercado y propuestas de valor, es que nace y se funda la empresa JK Grupo Empresarial SAC con el objetivo de tener varios frentes de negocios presentes y futuros, dentro de ellos agroindustria con foco en productos saludables o ecológicos desde la región Cajamarca a la Capital. Se inscribe a la empresa con fecha 17 de septiembre del 2015 e inicia sus Actividades el al día siguiente 18, tal como se constata en el portal oficial de SUNAT.

Posteriormente se inicia la organización del equipo al interno y procedemos con la ejecución misma del proyecto, tomando desde esa fecha a mi cargo la Gerencia Comercial y de Marketing, dada la experiencia profesional y conocimientos adquiridos hasta dicha fecha, que fueron sumamente útiles para encaminar las carteras de clientes, planes comerciales y de marketing, las campañas de lanzamiento de los productos, la contractibilidad de los potenciales clientes y proveedores, entre otras cosas afines a esta etapa.



2020 – Actualidad: Para inicios del año 2020 dado el brote pandémico por SARS-CoV-2, la empresa tuvo que pasar como todo negocio en curso por una etapa crucial de reinvención y replanteamiento de la estrategia, además de reevaluar su cartera de productos actuales y operatividad actual. Además, era crucial la optimización de sus

recursos tanto económicos como humanos hasta poder reorientar los proyectos y mercado actual.

Es así que se decidió fusionar dos de las gerencias de la empresa tomando a mi cargo desde el 15 de mayo del 2020 la Gerencia Comercial y de Operaciones, la fusión de ambas responde en nuestro caso en particular, porque la línea de plantas medicinales, consiguió óptimos resultados, por la coyuntura vivida sobre del cuidado y prevención de la salud e inclusive en muchos casos asociados al alivio de ciertos síntomas del virus, convirtiendo a nuestra propuesta en productos únicos en el mercado para ese entonces.

En la actualidad tengo a mi equipo trabajando en la puesta en marcha de este proyecto de internacionalización y ahora con el área logística y de compras, reorganizando tras las últimas restricciones cómo será la forma de operación y las limitantes que en un inicio no se tenían por la pandemia vigente.

3.2. Personal involucrado y funciones en el proyecto laboral.

Dentro del desarrollo y ejecución del proyecto de inversión para el aprovechamiento de la oferta exportable actual de la empresa, se contó con las sinergias de:

- **Gerencia General:**

Abocada a poder:

- Validar Proyecciones de Ventas y Presupuestos.
- Aprobar presupuestos materia del presente plan de inversión.
- Participar activamente de las reuniones y/o comités para la toma de decisiones de la ejecución del plan.
- Sostener reuniones (videollamadas) con los potenciales clientes y compradores en Europa.

- **Gerencia de Administración y Finanzas:**

Validando y elaborando los siguientes temas:

- Construcción de Presupuesto de Ventas, Compras, Pagos, etc.
- Construcción de Puntos de Equilibrio para dimensionar niveles de producción.
- Buscando y evaluando proveedores para el desarrollo de las operaciones en camino.
- Propuestas de financiamiento de las operaciones con capital tercero de bancos y/o nuevos inversionistas.

- **Gerente Comercial y de Operaciones:**

Liderando el proceso de evaluación y consolidación del acceso al nuevo mercado.

- Convocando la reunión del equipo involucrado para revisar y encaminar los temas a fines, y a la vez monitoreando los avances para el logro dentro de los plazos establecidos.
- Concertando reuniones (videollamada y llamada) con posibles compradores y/o socios claves
- Desarrollando el plan de inversión para la oferta exportable de la compañía, además de las gestiones comerciales y de marketing
- Coordinando la operatividad desde campo y las cadenas de abastecimiento para abastecer la nueva oferta.
- Y todo tema relacionado al desarrollo del proyecto

- **Jefe de Logística**

Aportando sobre temas a fines a sus competencias y posición, tales como:

- Plan de operaciones logísticas de distribución en principal
- Capacitando al personal sobre las nuevas operaciones y presentando el flujo operativo de salidas de Lima y arribos de Cajamarca

- Presupuestos de las operaciones logísticas involucradas propias y/o terceras.
- Políticas sobre el tratamiento de los agentes de carga, aduanas y otros que sean necesarios.
- Otros temas afines para la ejecución del proyecto de expansión.

- **Jefe de Compras y Abastecimiento**

Aportando sobre temas a fines a sus competencias y posición, tales como:

- Plan de abastecimiento para la nueva operación.
- Presupuestos de los nuevos requerimientos en materia de compras y abastecimiento para la nueva operación.

- **Jefe de Producción**

- Desarrollando el plan de la operatividad con el desarrollo y puesta en marcha de la expansión y atención del nuevo mercado.
- Presupuestos de las operaciones de producción
- Plan de capacitaciones sobre los temas pertinentes.

- **Jefe de Calidad y Mejora Continua**

- Abasteciéndonos de toda la información sobre los estándares de calidad para el ingreso al mercado internacional.
- Trabajando en conjunto con el equipo de producción y abastecimiento para velar por las correctas condiciones de esta nueva línea de exportación.

- **Analista de Marketing y Redes Sociales:**

Dando el soporte en los siguientes temas:

- Análisis y estudio sobre comunicación, medio, relaciones en el mercado europeo.
- Plan de lanzamiento en Redes Sociales 2020-2021
- Elaboración del presupuesto de las campañas de marketing propuestas

- **Diseñador Gráfico:** A cargo de todo el desarrollo, propuesta y ejecución del material de lanzamiento para la línea mercado europeo. Aportando así con:
 - Adaptación de las líneas gráficas en empaque, envase, etiquetas, etc.
 - Propuestas de post para las campañas de lanzamiento y difusión.
 - Creación de material audiovisual para el lanzamiento y presentación a los potenciales clientes.
- **Ejecutivo de Cuentas (Europa): Estructura**
 - Estructurando la cartera de potenciales clientes provenientes de plataformas de comercio exterior.
 - Análisis de las estrategias de comercialización vigentes.
 - Networking entre empresas proveedoras para el abastecimiento de dicho mercado y a la vez de servicios de logística.

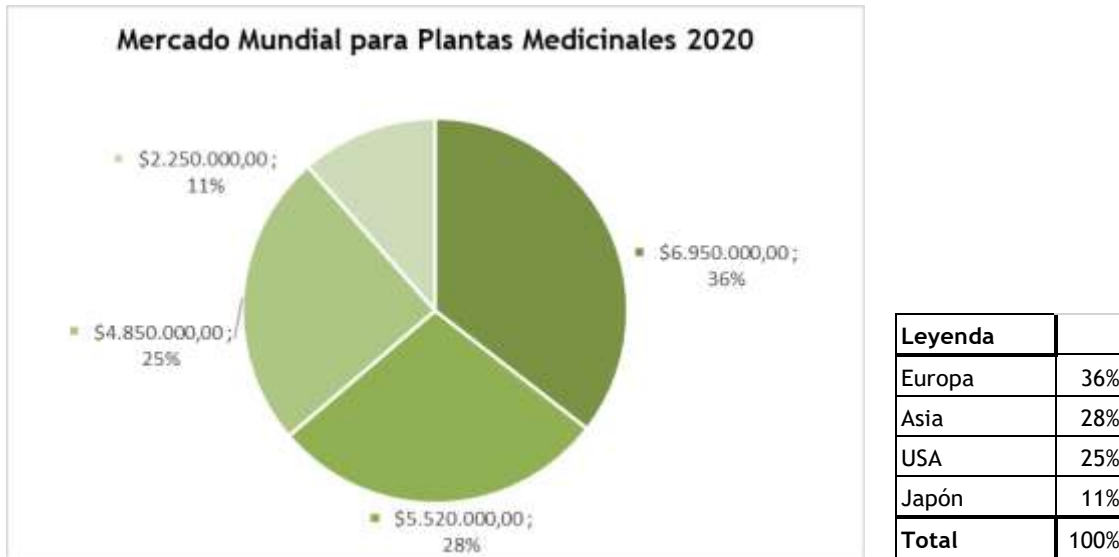
3.3. Etapas de desarrollo del proyecto

3.3.1.- Etapa Diagnóstico:

Se tuvo que tomar como punto de partida el estudio de mercado basado en un conjunto de data sobre las perspectivas y tendencias de crecimiento que se resumen en la siguiente data.

Figura. 12

Mercado Mundial para Plantas Medicinales - 2020



Fuente: Elaboración Propia

Es así que inicio la etapa de levantamiento de información sobre los puntos a validar que en efecto llevan a que dada las estadísticas optemos por introducirnos al mercado europeo, específicamente a España. La investigación de las tendencias de mercado vistas desde el inicio de este proyecto de inversión reafirma lo siguiente:

- 1.- Aceptación del producto
- 2.- Mercado Potencial disponible
- 3.- Consumidor/cliente final potencial

Es así que se inician la creación de los planes para poder incursionar en dicho mercado, más aún alineando la decisión a factores económicos-financieros que persiguen tener la rentabilidad del proyecto y que posicionen el producto en el exterior.

3.3.2.- Etapa de Planificación

Tras haber recabado información de un estudio interno y externo de la compañía y el mercado es que se procedió con el despliegue de esfuerzo para planear la ejecución y poder aterrizar los detalles de la expansión.

Es aquí que se desarrollaron los diversos planes que conformaron la propuesta integral del proyecto de inversión “Plan de Inversión JK Grupo Empresarial SAC”, considerando:

1.- Plan Comercial y de Marketing

Abarcando todo el detalle de las acciones comerciales como:

- Creación de la línea gráfica del producto a ser exportado, en este caso, hojas de matico.
- Diseño de campañas de lanzamiento en las redes sociales y creación de contenido a fin para poder explotar el potencial medicinal del producto.
- Plan de promociones vigentes para el lanzamiento al mercado Europeo
- Proyecciones de ventas del producto para los próximos meses y años.

Entre muchos más detalles de suma importancia.

Nuestra propuesta para el mercado europeo se plasmó alineado al modelo de negocio ya existente, apoyados de la metodología CANVAS, adjuntamos el detalle:

Figura 13.

Modelo de Negocio JK Grupo Empresarial SAC

MODELO DE NEGOCIO (CANVAS)				
SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACION CON EL CLIENTE	SEGMENTOS DE CLIENTES
1.- Proveedores (agricultores) 2.- Colaboradores de la empresa 3.- Personas jurídicas y/o personas naturales con negocio que tengan comercios relacionados a la venta de productos orgánicos, saludables, ecológicos y afines. 4.- Flota de transporte asociada al negocios y encargada de la logística.	* Sembrío y cultivo de plantas medicinales * Aprovechamiento de plantas medicinales * Secada y desinfección de plantas medicinales * Envase y embalaje de los productos * Logística de envío y recolección * Mantenimiento de inventarios * Controles de calidad	Plantas medicinales envasadas para uso doméstico, desinfectadas y listas para su uso interno o externo contribuyendo con el cuidado de la salud Asesoramiento sobre el mejor uso de las diferentes plantas medicinales para prevenir, cuidar y mantener la salud en el hogar.	* Directa a través de lo ejecutivos de cuenta tanto para el canal: ° Mayorista ° Minorista * Automatizada, desde las plataformas de RR.SS con la tienda en línea y las plataformas vigentes ° Perú Imparable ° Mercado Lima	* Madres de familia que busquen cuidar y mantener en su familia una alimentación y/o consumo de productos naturales * Hombres solteros que gustan del cuidado de su salud con productos naturales para prevenir y cuidar enfermedades * Familias que busquen cuidar de su salud y mantener un consumo de productos naturales para la prevención, tratamiento y cuidado.
5.- Entidades y/u organizaciones que contribuyan con emprendedores y sumen a proyectos de comercio exterior, marca país, etc.	RECURSOS CLAVES * Campos de producción * Máquinas de deshidratación y secado * Insumo para el envase y empaque * Flota motorizada para la logística		CANALES COMUNICACIÓN * Redes Sociales DISTRIBUCIÓN * Última milla VENTAS * B2B + B2C	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FLUJO DE INGRESOS	
Según el detalle del Plan de Inversión * Plan Comercial y de Marketing * Plan Financiero * Plan de Abastecimiento y Distribución			* Ticket medio de compras por familia * Venta nacional * Venta internacional (LATAM + Europa) * Ventas a mayoristas (tiendas orgánicas) * Ventas a minoristas (cliente directo)	

Fuente: Elaboración Propia

2.- Plan Financiero

Donde se detallo todo el impacto económico para la empresa y claro la propuesta del nuevo esquema de inversión que este tendría para su ejecución exitosa. Partimos desde las proyecciones de ventas:

Tabla 1.

Ventas en Cantidad (unidades) - Primer año operaciones 2021

Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Unidades	Total Docenas
Hojas de Matico 50 gramos	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	144000	12000
Hojas de Matico 70 gramos	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	144000	12000
Hojas de Matico 120 gramos	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	72000	6000
Hojas de Matico 150 gramos	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	72000	6000
TOTAL													432000	36000

Fuente: Elaborado por investigadores propia según tendencias y crecimiento de mercado

Y para los próximos años, a partir del segundo año se espera incursionar con otros productos, tales como:

Tabla 2.

Ventas en Cantidad (unidades) - Segundo año de operaciones 2022

Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Unidades	Total Do
Hojas de Matico 50 gramos	12000	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1		
Hojas de Matico 70 gramos	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000	12000		
Hojas de Matico 120 gramos	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000		
Hojas de Matico 150 gramos	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000	6000		
Hojas de Eucalipto 50 gramos	12000	12000	12000	12000										
Hojas de Eucalipto 70 gramos	6000	6000												
Hojas Mix 50 gramos	12000													
Hojas Mix 100 gramos														

Fuente: Elaborado por investigadores propia según tendencias y crecimiento de mercado

Esto mismo considerado en soles por cada una de las etapas comerciales en el año 1 ó en los próximos, aquí es donde ya se considera el valor de venta del producto, mismo que se mantendrá, más se hará la conversión a euros con la tasa de cambio vigente.

Tabla 3.

Ventas en Cantidad (unidades) - Segundo año de operaciones 2022

Producto	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total Unidades
Hojas de Matico 50 gramos	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,00	180.000,0		
Hojas de Matico 70 gramos	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.000,00	240.				
Hojas de Matico 120 gramos	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00	150.000,00							
Hojas de Matico 150 gramos	162.000,00	162.000,00	162.000,00	162.000,0									

Total de Ventas

Fuente: Elaborado por investigadores propia según tendencias y crecimiento de mercado

3.- Plan de Abastecimiento y Distribución

Sobre la parte logística y de la correcta administración de la cadena de abastecimiento se tuvo que idear y esquematizar, cuales serían los nuevos cambios.

Figura 14.

Cadena logística de atención exportación JK Grupo Empresarial SAC



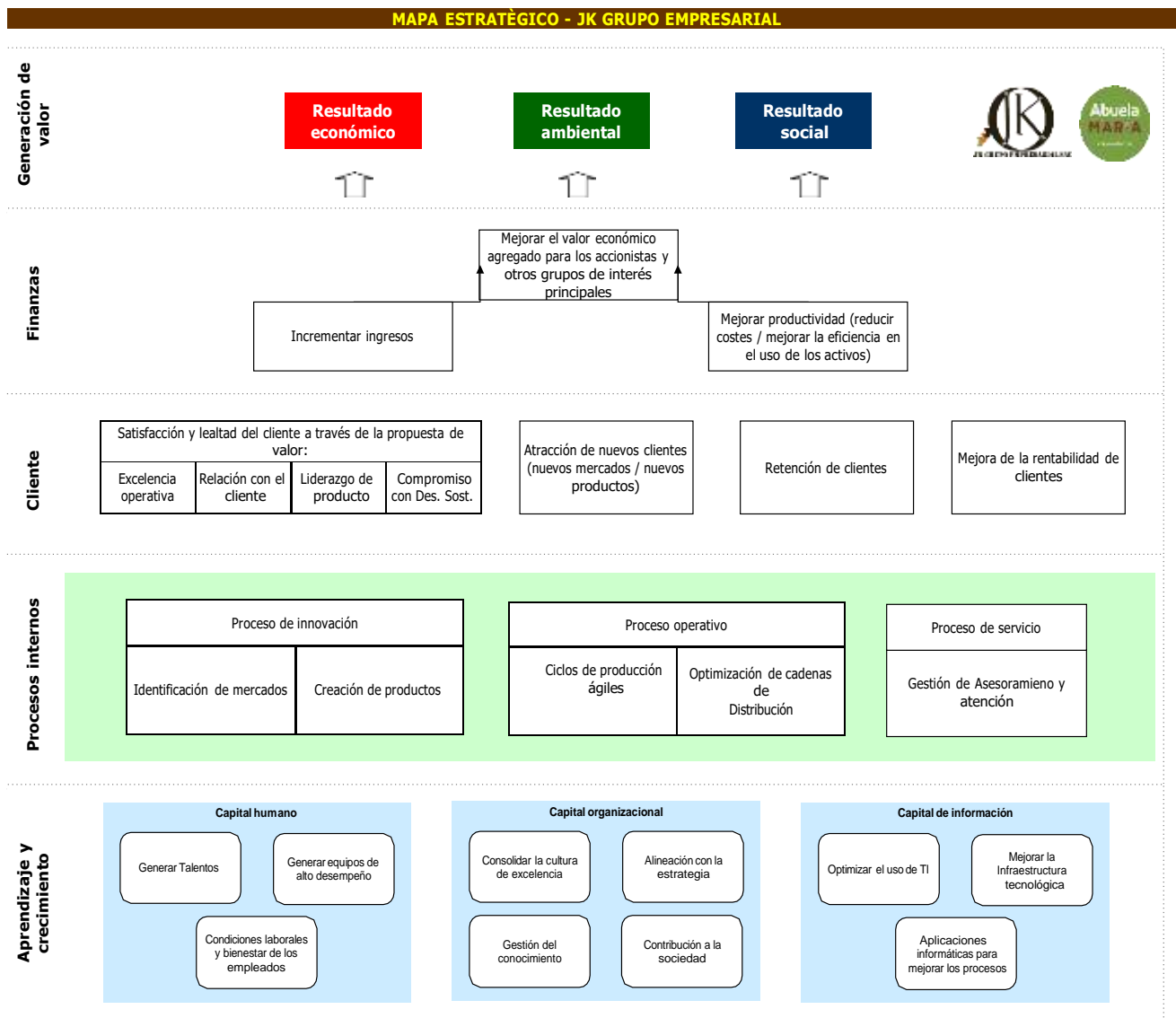
Fuente: Elaboración Propia

3.3.3.- Etapa de Ejecución

Nuestra nueva estrategia se plazo dentro del Mapa Estratégico de la empresa que se muestra a continuación a fin de poder tener claros cada uno de los objetivos no solo operativos, sino estratégicos, además de las metas a lograr, los indicadores de medida, el personal o equipos responsables, etc.

Figura 15.

Mapa Estratégico - JK Grupo Empresarial SAC 2021



Fuente: Elaboración propia

Por otro lado, se adjuntan los Tableros de Control propuestos y desarrollados como parte de la ejecución y seguimiento al proyecto de inversión.

Figura 16.

Tableros de Control - JK Grupo Empresarial SAC 2021

TABLEROS DE CONTROL - JK GRUPO EMPRESARIAL SAC							
ID	Perspectiva	Objetivo Estrategico	Objetivo del Departamento	Indicador	Meta	Responsable	Iniciativas
1	Finanzas	Optimizar Costos	Cumplimiento de presupuesto	% Presupuesto ejecutado/ Presupuesto proyectado	<=100%	Gerente de Administración y Finanzas	Actualizar los presupuestos oportunamente
		Incrementar ingresos	Incrementar ingresos	Estados Financieros y Ratios	<=100%	Gerente Comercial y de Operaciones	Implementar modelo EVA
		Mejorar la productividad	Mejorar la productividad	Drivers de costos	<=100%	Gerente de Administración y Finanzas	Crear central de DRIVERS de costos
2	Cliente	Asegurar la satisfacción del cliente	Mantener una imagen adecuada frente al cliente	% de atención de incidencias	80%	Ejecutivos de Cuentas	Crear spech de ATC
			Mejorar el nivel de ATC	% de Resolución de Reclamos	100%	Analista de Marketing y RR.SS	Actualizar continuamente las políticas de ATC
				% Satisfacción clientes	80%	Gerente Comercial y de Operaciones	Capacitar en ATC
		Atracción de nuevos clientes	Gestión efectiva de técnicas comerciales	Nº de clientes nuevos	100%	Gerente Comercial y de Operaciones	Programas de gestión comercial
		Retención de clientes		% Satisfacción clientes	90%	Ejecutivos de Cuentas	Creación de mecanismos de retención - empresa
	Mejorar la rentabilidad por cliente		% ventas por cliente	100%	Ejecutivos de Cuentas	Actualización de las base de datos clientes	
3	Proceso	Identificación de mercados	Estudios de mercado y brencckmarketing	Nº de estudios de mercado realizados	< = 2 año	Gerente Comercial y de Operaciones Gerente Comercial y de Operaciones	Reuniones para análisis de los estudios de mercado. Centralizar la gestión de reclamos.
		Creación de productos	Innovación en productos	Nº de productos creados al año	< 1 año	Jefe de Compras y Abastecimiento	Crear programas y fuentes de innovación de productos
		Ciclos de producción ágiles	Producción ágil			Jefe de Producción	Implementar metodologías ágiles
		Optimizar cadenas de distribución	Disminuir los tiempos de entrega del producto	% Retrasos en entregas	hasta una hora por entrega	Jefe de Logística	Implementat progrmas Just in time
			Implementar 5S	% de Implementar 5S			Aplicar las acciones implementadas por 5S.
		Gestión de Asesoramiento y atención	Optimizar la gestión de Reclamos e incidencias	Tiempo de solución de incidencias	hasta 48 horas	Ejecutivos de Cuentas	Gestionar la trazabilidad de reclamos y solución de casos
4	Aprendizaje & Crecimiento	Generar Talentos	Cumplir con el perfil	% gap (perfil - puesto)	80%	Jefe de Gestión Humana	Mapeo de perfiles. Plan de capacitación anual. Comunicación de funciones, objetivos y responsabilidades.
		Generar equipo de alto desempeño	Incrementar el rendimiento por equipo	% de nivel de desempeño	90%	Jefe de Gestión Humana	Cumplimiento de indicadores de gerencia.
				% de rotacion de personal	hasta un 5%	Jefe de Gestión Humana	Controlar el nivel de rotacion de personal. Generar acciones para disminuir el nivel de rotación del personal.
		Condiciones laborales y beneficios de los empleados	Velar por el bienestar de los colaboradores	Nº incidencias laborales	0%	Jefe de Gestión Humana	Políticas sobre beneficios laborales
		Consolidar la cultura de excelencia	Cumplir con los círculos de mejora.	Nº de reuniones por área	1 reunión semanal	Jefe de Gestión Humana	Elaborar el calendario de reuniones semanales Exponer la estrategia en cada reunion. Presentar el calendario de reuniones.
		Alineación con la estrategia	Actualización del CMI	Nº reuniones sobre el CMI	100%	Gerente General	Aplicar las acciones implementadas por 5S.
		Contribución a la sociedad	Asegurar gestión social	% programas de gestión social	100%	Jefe de Gestión Humana	Ejecución de los programas sociales
		Gestión del conocimiento	Formar al personal	Nº cursos, talleres y/o programas	4 al año		Generar reuniones sobre temas de TI
		Optimizar el uso de TI	Implementación del ecommerce		4 al año		Analizar las tencologias existentes en el mercado
		Aplicaciones informáticas para mejorar los procesos	Implementar plataformas de interacción con el equipo JK	Nº proyectos de mejora	2 al año	Asesor TI	Proponer programas de Mejora Continua
Mejorar la infraestructura tecnológica	Analizar tecnologías del negocio		4 al año		Adquisición de un CRM para gestionar la cartera de clientes		

Fuente: Elaboración propia

En la actualidad la empresa no ha tenido la necesidad de gestionar el Registro Sanitario, dado el marco legal vigente D.S.016-2011-SA, Reglamento para el registro, control y vigilancia sanitaria de productos farmacéuticos, dispositivos médicos y productos sanitarios en su Art. 79°.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS

Se logró cumplir con el objetivo general, mediante la propuesta e implementación de un proyecto de inversión sobre la oferta exportable de la compañía, ya que se tomo una decisión de elección de mercado destino de forma objetiva y sustentada en factores no solo de percepciones; si no por el contrario, se analizó a detalle las tendencias del mercado global, se revisó las estadísticas de demanda de este tipo de productos, análisis de la viabilidad de ingreso al mercado, etc.

Por otro lado, se alineó esta expansión con el Cuadro de Mando Integral de la compañía y es así que se efectivamente cumplimos además con no solo entregar y desarrollar una propuesta, sino con reafirmar el horizonte a largo plazo que se tenía.

Finalmente podemos identificar que los resultados del trabajo también impactaron directamente en la resolución de las situaciones presentadas en el proyecto de inversión, es así, que se entiende hubo un punto antes y uno después de todo lo propuesto y ejecutado.

Tabla 3 .

Impacto sobre las situaciones presentada en el proyecto de inversión en la compañía JK Grupo Empresarial SAC

Situación antes del Plan de Inversión propuesto y ejecutado	Situación después del Plan de Inversión propuesto y ejecutado
<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre sobre la forma en que se suscitaría la expansión en el mercado internacional de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Certeza y claridad sobre cómo se ejecutaría la expansión en el mercado internacional seleccionado.
<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de como debiese haberse reorganizado el equipo de trabajo, considerando ingreso de nuevo personal que soporte las operaciones nuevas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de la realidad organizacional, orientando al equipo de trabajo actual y teniendo un plan de acción a seguir.
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de una metodología para la elección de mercado internacionales y un esquema de trabajo para la ejecución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología establecida que permita poder operar en mercados internacionales y con un esquema de trabajo acorde.

<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de campañas comerciales y de marketing para el lanzamiento de nuevos productos en un mercado internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de un plan comercial y de marketing para el lanzamiento, con las nuevas líneas gráficas de los nuevos productos en un mercado internacional.
<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de los cambios y/o ajustes se deberían de dar sobre temas operativo, logísticos, de abastecimiento y compras con el nuevo acceso a mercados internacionales con nuevos lineamientos y volúmenes de producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcance de los cambios y/o ajustes que deberán de ejecutarse en el corto y largo plazo sobre las operaciones, logística, abastecimiento y compras, todo relacionado en base al acceso a nuevos mercados.
<ul style="list-style-type: none"> • Poca claridad con respecto a los temas económicos-financieros que tengan que ver con el proyecto de inversión y su ejecución, incluyendo temas de ratios financieros y fuentes de financiamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Claridad con respecto a todos los temas económicos-financieros que sean necesarios evaluar y ejecutar, considerando que este proyecto resulte totalmente viable y productivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de los objetivos operativos y estratégicos del proyecto de expansión en mercado internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y presentación a toda la compañía de los objetivos operativos y estratégicos con respecto al proyecto de expansión internacional.
<ul style="list-style-type: none"> • No cierre con posibles clientes interesados como parte de los lanzamientos pilotos y primer contacto con el producto fuera del territorio nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inicio de negociaciones con clientes del mercado meta, como parte del lanzamiento del producto fuera del territorio nacional.

Fuente: Elaboración Propia

Con respecto a los resultados del modelo financiero podremos ver el detalle a continuación sobre los indicadores de la inversión.

En materia de las condiciones legales y/o de exigencias mínimas del país de destino, se encamino la solicitud del registro sanitario de nuestro producto “hojas de matico”, mismo que será testeado en un laboratorio de la ciudad de Cajamarca.

Por otro lado, nuestra nueva estructura organizacional se pudo mantener con variaciones de sólo el 5%, y fusionar algunos temas alineados al modelo de negocio con un enfoque más logístico, virtual y tecnológico que físico y tradicional.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.- Conclusiones

Cuando del proceso de expansión hacia mercados internacionales se trata, es de suma importancia desarrollar un proyecto de inversión que acompañe objetivamente la decisión y enmarque los lineamientos claves a tomar en cuenta, no únicamente podemos basarnos en elecciones con estudios de mercado, tendencias, perspectivas, etc.; esto deberá tener un sentido viable y rentable.

Si una compañía como JK desea incursionar en operaciones de comercio fuera del territorio nacional, es imperativo poder tener un claro análisis de todos los factores que son necesarios para un correcto lanzamiento, mismo que debe tener relación con los objetivos estratégicos que la empresa persigue, sumando así esfuerzos a poder realizarlos con pautas claras a seguir. Por ello se desarrolló y sugirió una propuesta para el proyecto de inversión partiendo de la oferta exportable de la empresa, para luego poder analizar su nivel de éxito en su incursión contando con la evidencia de factores económicos que objetivamente nos proporcionen el esquema de trabajo y el retorno a esperar por las operaciones.

El involucramiento de la gerencia general y líderes claves del equipo, fueron fundamentales ya que gracias a ello se pudo construir el plan de inversión y que en efecto sirvieron para reorientar los lineamientos que se podía tener de la planeación y puesto en marcha desde el punto de experiencia y conocimiento de las operaciones diarias.

Finalmente es importante señalar qué a causa del desarrollo del presente trabajo académico, se han podido poner en evidencia el conocimiento y uso de competencias profesionales, ya mencionadas desde el inicio tales como la investigación de mercados internacionales, el direccionamiento estratégico, gestión comercial-logística hasta la innovación del producto apto para exportación.

5.2.- Recomendaciones

Se recomienda tener establecida esta metodología y forma de evaluar la incursión en nuevos mercados externos a fin de poder tener respuestas objetivas y que en efecto le permitan a la compañía liderar mercados.

Se recomienda continuar contando con profesionales especialistas en temas claves para el negocio, que como en este caso aporten mucho de sus saberes y competencias entrenadas a lo largo de los años como parte de la familia JK Grupo Empresarial SAC, esto indudablemente también con el respaldo de poder sumar a fortalecer saberes sobre la materia por parte de la compañía.

Se sugiera también tener como mapa de ruta el Cuadro de Mando Integral que permite visualizar el negocio completamente y no solo por mercado nacional o internacional, es mantener la perspectiva integral y actualizada, de tal forma que se mantenga la esencia del planeamiento estratégico.

Por último, se recomienda poner en marcha los planes que componen este proyecto de inversión, y que al margen de los cambios que se van dando en el camino dado la coyuntura de ejecución; siempre se vele por no perder el norte y que las limitaciones que se presenten sepan resolverse con miras a lograr la estrategia de expansión.

REFERENCIAS

- George A. Christy John C. Clendenin (1982). *Introduction to investments*. Estados Unidos, California: McGraw - Hill Book Company
- Lawrence J. Gitman y Michael D. Joehnk (2005). *Fundamentos de inversión*. Estados Unidos, California: LOMA Education.
- MINAGRI (2015). *Definición de oferta exportable*. Recuperado de: <https://www.minagri.gob.pe/portal/objetivos/181-exportaciones/quepodemos-exportar/532-definicion-de-oferta-exportable>
- MINCETUR (2012). *Manual del comercio exterior: Oferta Exportable*. Recuperado de: <https://www.manualdecomercioexterior.com/2018/03/la-oferta-exportable-de-bienes-y.html>
- Valderrama, Beatriz ((2013) *Creatividad Inteligente: Guía para convertir ideas en innovación*: Pearson Education.
- AINIA Consumer (2020). *Tendencias de consumo*. Recuperado de: <https://revistamercados.com/las-7-tendencias-de-consumo-y-compra-en-la-nueva-normalidad/>
- DIGEMIND. *Ley N° 26842 “Ley General de Salud” 16 -18- El Reglamento para el Registro, Control y Vigilancia Sanitaria de Productos Farmacéuticos y Afines, según Decreto Supremo N° 010-97-SA*. Recuperado de: <http://www.digemid.minsa.gob.pe/Upload/UpLoaded/PDF/DECRETOSUPREMONO10-97-SA.pdf>
- SUNAT (2008). *Ley General de Aduanas D. Leg. N° 1053*. Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03normasoc.htm>
- SUNAT (2009). *Reglamento de la Ley General de Aduanas - D.S. N° 010-2009-EF*. Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm>

- SUNAT (2003). *Ley de los Delitos Aduaneros – Ley N° 28008 y su Reglamento (D.S.N° 121-2003-EF)*. Recuperado de:
<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-05.htm>
- SUNAT (2013). *Reglamento de Equipaje y Menaje de Casa - D.S. N° 182-2013-EF y modificatorias (D.S N° 367 -2016-EF)*. Recuperado de:
<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/normasociada/gja-00.06.htm>
- SUNAT (2018). *Procedimientos*. Recuperado de:
<http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/index.html>
- Ministerio de Salud (2011). *Decreto Supremo N° 016-2011-SA*. Recuperado de:
<https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/243290-016-2011-sa>
- SBS. *Tasas de cambio Soles – euros*. Recuperado de:
https://www.sbs.gob.pe/app/pp/sistip_portal/paginas/publicacion/tipocambiopromedio.aspx
- Tetra Pack
- Euromonitor Internacional

ANEXOS

ANEXO N.º 1. Ficha de Puesto

FECHA DE ACTUALIZACIÓN:	Mayo 2020
--------------------------------	-----------

1. IDENTIFICACIÓN GENERAL

Puesto:	Gerente Comercial y de Operaciones
----------------	------------------------------------

Gerencia de trabajo:	Gerencia Comercial y de Operaciones
-----------------------------	-------------------------------------

Reporta a:	Gerente General
-------------------	-----------------

Personal a cargo (Cantidad):	30
-------------------------------------	----

Localización:	Oficina Administrativa Lima (Verorganigrama)
----------------------	--

2. REQUERIMIENTOS DEL PUESTO

2.1. Educación requerida

Exigencia formal de estudios que requiere el puesto, indicando la especialidad, oficio y/o grado necesario.

Especialidad / Jerarquía	Grado Obtenido					
	Egresado	Bachiller	Grado*	Titulado	Colegiado	Post grado
Estudios universitarios en Administración de NN. II, Economía, Ingeniería Industrial o carreras afines			X			

* Grado obtenido de la institución que procede, en caso de formación militar.

2.2. Formación requerida

Conocimientos tales como computación, idiomas, manejo de armas, conocimiento de procedimientos y técnicas de seguridad, respuesta a emergencias, primeros auxilios, identificación de peligros, cálculos y presupuestos, entre otros.

Descripción - Formación Requerida
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de ofimática nivel avanzado - Inglés Intermedio – Avanzado

- Conocimiento de Marketing
- Conocimiento de la Industria Agroindustrial o afines.

2.3. Competencias

Descripción - Competencias Genéricas			
1-Adaptación al cambio	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
2- Lealtad y Sentido de pertenencia	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
3- Orientación al cliente	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
4- Trabajo en equipo	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
5- Orientación a resultados	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()

Descripción - Competencias Específicas			
1- Credibilidad	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
2- Creatividad e Innovación	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
3- Dinamismo	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
4- Liderazgo	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
5- Pensamiento Estratégico	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
6- Precisión	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
7- Relaciones Públicas	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
8- Tolerancia a la presión	Alto (X)	Promedio ()	Bajo ()
Si hubiera alguna competencia específica requerida para el puesto, que no se haya mencionado, pueden agregarla.			

2.4. Experiencia requerida

Trayectoria laboral mínima para habilitar al ocupante del puesto a un nivel aceptable.

Experiencia Mínima Requerida
<ul style="list-style-type: none"> - Experiencia en el área Comercial mínimo 2 años - Experiencia con personal a cargo

2.5. Requerimientos adicionales

Especificar requisitos físicos específicos para el puesto de trabajo: capacidad de trabajo en altura, agudeza visual, entre otros.

Requerimientos Adicionales
<p>Los requerimientos del puesto Ítem (2) para el personal que labora antes de la fecha de implantación del Sistema de Gestión son que tenga una experiencia mayor a 2 años en la empresa o en actividades similares desarrolladas en otras empresas.</p> <p>Los siguientes requisitos del puesto rigen a partir de la fecha de implantación del Sistema de Gestión para todo personal que se incorpore a la empresa. Las competencias requeridas en el puesto están definidas en el registro de EVALUACION DEL DESEMPEÑO, y éste será evaluado en función a lo estipulado en el ítem 2.3.</p>

3. PROPOSITO GENERAL Y RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

3.1. Propósito general

Objetivo del puesto de trabajo.

Descripción - Propósito general – Resumen
<p>El Gerente Comercial y de Operaciones es responsable ante el Gerente General planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar eficientemente el sistema comercial, diseñando estrategias que permitan el logro de los objetivos, dirigiendo el desarrollo de las actividades de marketing y las condiciones de venta de todas las líneas de negocio. Desarrollar negocios que sean rentables y sostenibles en el tiempo, posicionando la marca con la finalidad que sea reconocida y valorada por los clientes y usuarios. Finalmente, en la rama de Operaciones deberá de velar por la correcta gestión de las cadenas de abastecimiento, compras y logística.</p>

3.2. Funciones y responsabilidades

Actividades o tareas que deben ser realizadas por el ocupante del puesto con el objetivo de cumplir con el propósito descrito en el acápite anterior.

Descripción de Funciones y responsabilidades Principales
<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir y fomentar la política, objetivos, procedimientos del CMI y del Sistema Integrado de Gestión. - Diseñar y ejecutar el Plan Comercial de todas las líneas de negocio (nacional o internacional) - Implementar un adecuado sistema de venta de servicios a cargo de la empresa. - Responsable de la imagen de la empresa. - Negociación con empresas para cerrar contratos. - Investigar la evolución de los mercados y la competencia anticipando acciones competitivas que garanticen el liderazgo de la Empresa. - Consolidar el presupuesto anual de la Gerencia Comercial y controlar su ejecución.

- Controlar que los objetivos, planes y programas se cumplan en los plazos y condiciones establecidos.
- Autorizar descuentos en los ingresos, según la oportunidad de negocio, en coordinación en muchos casos con la Gerencia General.
- Cumplir y fomentar la Política Integrada y procedimientos específicos del Sistema de Gestión de la Calidad.
- Reportar al SIG eventos que afecten o puedan afectar al buen desempeño de la Organización.
- Colaborar con el cierre de eventos del SIG aplicando acciones correctivas y preventivas.
- Gestionar la cadena logística y de abastecimiento.
- Proponer planes de control y mejoras en los procesos internos y externos
- Otras actividades encomendadas por la Gerencia General.

Descripción de Funciones y responsabilidades Secundarias

- Visitas mensuales a clientes para fidelizarlos
- Visitas y negociaciones con proveedores.
- Auditorías a los campos propios y/o tercerizados.
- Reuniones periódicas con las principales cuentas para mantenerse vigente en el mercado.
- Representar a la Empresa en las principales ferias o eventos dentro y fuera del país
- Ruedas de negocio virtual y

3.3. Decisiones del Puesto

Describir las principales decisiones que toma el titular del puesto en forma autónoma y recurrente sin tener que consultar con su superior inmediato.

Decisiones del Puesto

- Autorizar descuentos y/o promociones en los productos y negociaciones
- Incrementar la frecuencia de compras y abastecimientos de comercios, bajo demanda detectada.
- Establecer precios de las nuevas líneas nacionales/internacionales.
- Estructurar los planes de trabajo y definir las funciones del equipo comercial y de operaciones.
- Seleccionar proveedores.
- Programar las vacaciones del personal a su cargo.
- Proponer nuevos ingresos de personal a su área.
- Ingreso a nuevos mercado previas propuestas a al Gerencia General.
- Amonestar, separar temporalmente o despedir personal a su cargo.
- Disponer autónomamente fondos hasta por la suma de 10,000 soles siempre que estén presupuestados.
- Ejecutar actividades dentro del plan de trabajo definido con el Gerente General.

4. ENTREGABLES GENERALES

Reportes, presentaciones o informes (externos o internos) característicos que elabora y/o remite el ocupante del puesto. Este listado no es limitativo y estará asociado a las funciones y responsabilidades del puesto.

Entregable	Frecuencia (Emisión / reporte)
Reporte de Ingresos por cliente	A requerimiento
Documentos solicitados por la Gerencia General	A requerimiento

5. RELACIONES

Especificar las relaciones internas (Gerencias de HIGH POWER) y externas (cliente, vecinos, etc.), que requiere el puesto para la ejecución de sus funciones.

Relaciones internas	Relaciones externas
Todas las áreas	Clientes
	Proveedores

ANEXO N.º 2. Productos de exportación



ANEXO N.º 2. Convenio Perú Imparable

The image shows a screenshot of a website for the 'Feria virtual Perú Imparable'. At the top, there are logos for 'PERU Ministerio de la Producción', 'BICENTENARIO PERÚ 2021', and 'Tu Empresa'. Below these are navigation links: 'Inicio', 'Buscar Productos', 'Inscribir mi negocio', and 'Contáctanos'. The main content area is split into two columns. The left column features a graphic with a location pin and the text 'Lo mejor de las MYPEs en un sólo lugar', accompanied by an illustration of people. Below this is a short paragraph: 'Te presentamos el primer multidirectorio del Ministerio de la Producción donde podrás encontrar y adquirir lo mejor de los productos de las MYPEs de una forma rápida y segura.' and two buttons: 'Buscar productos' and 'Inscribirme'. The right column features a large graphic for the 'Feria virtual Perú Imparable' with the text '¡Productos 100% peruanos!' and 'MÁS DE 200 MYPES EN UN SOLO LUGAR'. It includes an illustration of a shopping bag and a prominent red button that says 'INGRESA AQUÍ'.

ANEXO N.º 3. Convenio Mercado Lima

