

00661



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración
Facultad de Contaduría y Administración

Examen General de Conocimientos

Caso Práctico

Estudio Estratégico

La diversificación de mercados de exportación como estrategia de crecimiento de una empresa mexicana.

Que para obtener el grado de:

Maestro en Administración de Organizaciones

Presenta: Alejandro Bobadilla Sánchez

Tutor: Dr. Sergio Javier Jasso Villazul

México, D.F., Noviembre 2004



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

INDICE

INDICE

INDICE DE CUADROS

INDICE DE GRÁFICAS

AGRADECIMIENTOS

DEDICATORIAS

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

Capítulo 1. La industria de alimentos y los mercados de exportación

	Página
1.1 Situación actual del sector alimentos procesados y bebidas	i
1.2 Entorno mundial de las levaduras	iv
1.2.1 Exportaciones	v
1.2.1.1 Canadá: exportaciones mundiales de levadura	vi
1.2.1.2 Estados Unidos: exportaciones mundiales de levadura	vii
1.2.1.3 Reino Unido: exportaciones mundiales de levadura	viii
1.2.1.4 Italia: exportaciones mundiales de levadura	1
1.2.1.5 Dinamarca: exportaciones mundiales de levadura	4
1.2.1.6 Portugal: exportaciones mundiales de levadura	4
1.2.2 Importaciones	4
1.2.2.1 Estados Unidos: importaciones mundiales de levadura	5
1.2.2.2 Francia: importaciones mundiales de levadura	5
1.2.2.3 Alemania: importaciones mundiales de levadura	6
1.2.2.4 España: importaciones mundiales de levadura	6
1.2.2.5 Canadá: importaciones mundiales de levadura	7
1.3 Sudamérica como un mercado poco atendido	7
1.4 Comercio internacional del sector de alimentos en México	7
1.4.1 Exportaciones	8
1.4.2 Importaciones	8
1.5 Perspectiva de crecimiento del sector industrial en México	8
1.6 Producción nacional de levaduras en México (1999 – 2002)	8
1.7 México: comercio exterior de las levaduras	9
1.8 Estrategia de penetración de un nuevo mercado	9
1.8.1 Similitudes y diferencias entre la mercadotecnia y el comercio internacional	9
1.8.2 La obtención de ventajas competitivas	10
1.8.3 Los antecedentes de la globalización: El derrumbe de la época feudal y los siglos posteriores (XVI al XIX)	10
1.8.4 La importancia de la experiencia internacional	11
1.8.5 Mecanismos de acceso a los mercados internacionales: de la exportación a la alianza estratégica	11
1.9 Diversificación de mercados	11
1.9.1 Penetración y desarrollo de mercados	12
1.9.2 Exportación	12
1.9.3 Competitividad y mercados internacionales	12
1.9.4 Acceso y barreras de entrada en los mercados internacionales	12
a) Arancelarias	12
b) No arancelarias	12
c) Relacionadas con la escala de producción	12

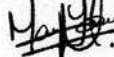
Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Alejandro Bobadilla

Sánchez

FECHA: 22 de Enero 2004

FIRMA: P.A. Opelia Martínez de B.



	Página
d) Barreras del conocimiento tecnológico	22
1.9.5 Acuerdos Regionales en América Latina	23
1.10 El mercado de exportación como estrategia de crecimiento	23
1.10.1 El plan de negocios de exportación	24
a) Datos básicos de la empresa	24
b) Análisis FODA	24
c) Estrategia de comercialización	24
d) Presupuesto y calendario de actividades	24
Capítulo 2. El mercado elegido por La Empresa “La Fortuna”: Perú	26
2.1 Antecedentes de La Empresa “La Fortuna”	26
2.1.1 Ventas de exportación de La Empresa “La Fortuna”	27
2.1.2 Análisis Foda	27
2.2 Producción de levadura vs. Artículos de panadería, vino y alimentos para animales en el mercado peruano	28
2.3 Costumbres de consumo del mercado peruano	33
2.4 Población de Perú	34
2.5 Importaciones de Perú	36
2.6 Exportaciones de Perú	37
Capítulo 3. Características del producto para su exportación: las levaduras	38
3.1 Nombre del producto	38
3.2 Clasificación Arancelaria	38
3.3 Régimen arancelario	39
3.3.1 Tributos de importación	39
3.3.2 Descripciones mínimas requeridas para la importación de levaduras vivas	40
3.3.3 Beneficios arancelarios concedidos a México	40
3.3.4 Beneficios arancelarios concedidos a países vecinos	41
a) Pacto Andino	41
b) Aladi (países vecinos)	42
c) Convenio Perú-Bolivia	43
d) Convenio bilateral Perú-Colombia	43
3.4 Barreras no arancelarias	44
3.5 Registro de marca	44
3.5.1 Costo para registrar una marca	45
3.5.2 Requisitos y procedimiento de registro de marcas de productos o servicios	45
3.6 Registro de un lema comercial	45
3.7 Registro de nombre comercial	45
3.8 Compañías que registran marcas	46
Capítulo 4. Canales de distribución en Perú	47
4.1 Empresas importadoras, distribuidoras y comercializadoras de levadura viva	47
4.1.1 Proveedores de insumos para la panificación S.A.	47
4.1.2 Deltagen Del Perú S.A.	48
4.1.3 A-1 Del Perú S.A.	48
4.1.4 Productos Pirámide S.A.	48
4.1.5 Agropecuaria El Corral S.A.	49
4.1.6 Gece S.A.C.	49
4.1.7 Provoca S.A.C.	50
4.1.8 Molitalia S.A.	50
4.1.9 Abarrotes Ecopal E.I.R.L.	50
4.1.10 Comercial Paredes	50
4.2 Empresas competidoras que forman parte del mercado	51

	Página
4.2.1 Levapan S.A.	51
4.2.2 Red Star Del Perú S.A.	51
4.2.3 Burns Phils	51
4.2.4 Dsm Bakery ingredientes Perú S.A.C.	51
4.2.5 Granotec Perú S.A.	52
4.2.6 Productos El Cedro S.A.	52
4.2.7 Rolly's Pastelería	52
4.3 Empresas que forman parte del mercado que no tienen interés en el producto mexicano	52
4.3.1 Baquetería Sorrento	52
4.3.2 Bodegas Vista Alegre S.A.	53
4.3.3 Ilender Perú S.A.	53
4.3.4 Puratos del Perú S.A.	53
4.3.5 Ocucaje S.A.	53
4.3.6 Pobleto	53
4.3.7 Pastelería San Antonio	53
Conclusiones y Recomendaciones	54
Bibliografía	58
INDICE DE ANEXOS	
A. Importaciones de Levadura en Perú; fracción 21.02.10.10: países de origen	60
B. Importaciones de levadura en Perú; fracción 21.02.10.90: países de origen	61
C. Exportaciones de levadura de Perú; fracción 21.02.10.90: países de origen	63
D. Trámite para registro sanitario ministerio de salud del Perú	65
E. Costos por registrar una marca	65
F. Requisitos para el registro de una marca	65
G. Requisitos para el registro de un lema comercial	66
H. Requisitos para registrar un nombre comercial	66
I. Compañías que registran marcas	67
J. Domicilio de los clientes	67

INDICE DE CUADROS

Página

Capítulo 1. Marco Referencial	4
Cuadro 1.1 Exportaciones de levadura por país	5
Cuadro 1.2 Importaciones de levadura por país	9
Cuadro 1.3 Mapa de posicionamiento	20
Cuadro 1.4 Matriz del vector de crecimiento	21
Capítulo 2. El mercado elegido por La Empresa “La Fortuna”: Perú	26
Cuadro 2.1 Volumen de venta de los principales productos agroindustriales	32
Cuadro 2.2 Principales regiones poblaciones de Perú	35
Cuadro 2.3 Importaciones de levadura en Perú	36
Cuadro 2.4 Resumen de las importaciones por año	37
Cuadro 2.5 Resumen de exportaciones	37
Capítulo 3. Características del producto para su exportación	38
Cuadro 3.1 Productos de levadura que buscan mercado en el Perú	38
Cuadro 3.2 Clasificación arancelaria para la levadura	38
Cuadro 3.3 Medidas impositivas para la importación de levaduras vivas	39
Cuadro 3.4 Beneficios arancelarios concedidos a México	40
Cuadro 3.5 Pacto Andino	42
Cuadro 3.6 Liberación de impuestos Ad Valorem	42
Cuadro 3.7 Subpartida 2102.10.10.00	42
Cuadro 3.8 Subpartida 2102.10.90.00	42
Cuadro 3.9 Acuerdo comercial Perú – Bolivia	43
Cuadro 3.10 Convenio bilateral Perú – Bolivia	43
Cuadro 3.11 Barreras no arancelarias	44

Capítulo 1. Marco referencial	4
Gráfica 1.1 Exportaciones mundiales de Canadá	6
Gráfica 1.2 Exportaciones mundiales de levadura de Estados Unidos	6
Gráfica 1.3 Exportaciones mundiales de levadura del Reino Unido	7
Gráfica 1.4 Exportaciones mundiales de levadura de Italia	7
Gráfica 1.5 Exportaciones mundiales de levadura de Dinamarca	8
Gráfica 1.6 Exportaciones mundiales de levadura de Portugal	8
Gráfica 1.7 Importaciones mundiales de levadura de Estados Unidos	9
Gráfica 1.8 Importaciones mundiales de levadura de Francia	10
Gráfica 1.9 Importaciones mundiales de levadura de Alemania	10
Gráfica 1.10 Importaciones mundiales de levadura de España	11
Gráfica 1.11 Importaciones mundiales de levadura de Canadá	11
Gráfica 1.12 Producción nacional de levaduras	14
Gráfica 1.13 Porcentaje de producción de levaduras por empresa	15
Gráfica 1.14 Producción de levaduras por empresa	15
Gráfica 1.15 Producción y consumo nacional aparente de levaduras	16
Capítulo 2. El mercado elegido por La Empresa “La Fortuna”: Perú	26
Gráfica 2.1 Producción de levadura en Perú	29
Gráfica 2.2 Producción de levadura y panadería	30
Gráfica 2.3 Producción de vinos y espumantes	31
Gráfica 2.4 Importación de levaduras vivas	32
Gráfica 2.5 Variación porcentual de la producción	33
Gráfica 2.6 Perú: estructura por grupos de edad	35
Gráfica 2.7 Población urbana y rural	36

Agradecimientos

Al Dr. Jasso por su valiosa asesoría, apoyo y tiempo dedicados al desarrollo de este trabajo.

Al respetable jurado por su apoyo y revisión al presente trabajo.

Una vez más a la Universidad Nacional Autónoma de México por haberme permitido cursar esta maestría y con ello reforzar mi perfil profesional para enfrentar de manera mas consciente el mundo que hoy vivimos.

A todos mis profesores de quienes recibí de manera permanente enseñanza y apoyo.

Dedicatoria

Dedico de manera muy especial este trabajo a mi hijo Alejandro de quien deseo formar un hombre de bien y feliz.

Resumen

El objetivo de este trabajo es analizar la factibilidad de diversificar los mercados de exportación como estrategia de crecimiento de una empresa mexicana de levadura.

Primeramente se hace un planteamiento de la situación del mercado mundial de levadura hasta llevarlo al detalle de la situación de mercado en México. Seguido a ello se hace referencia a algunas estrategias de penetración y diversificación de mercados, así como el planteamiento de la exportación como estrategia de crecimiento.

Posteriormente se presentan los antecedentes de la empresa "La Fortuna" y junto con ello se describe de forma detallada la situación del mercado meta "Perú".

En el capítulo 3 se describen los requisitos para introducir el producto al mercado meta "Perú", así como las restricciones y beneficios que otorga dicho país en la importación del producto.

A lo largo del capítulo 4 se detalla el mercado potencial detectado y la competencia más importante del mercado de levadura en Perú, con el fin de continuar con el proceso de acercamiento y desarrollo de dicho mercado.

Finalmente en el apartado de conclusiones y recomendaciones se describen algunas alternativas a seguir, mismas que permitan cumplir con los objetivos de la empresa "La Fortuna".

INTRODUCCION

El objetivo de este trabajo es analizar la factibilidad de diversificar los mercados de exportación como estrategia de crecimiento de una empresa mexicana de levadura, cuyo objetivo es incrementar su volumen de ventas y la participación de mercado en los próximos dos años.

La Empresa La Empresa "La Fortuna"¹ ha enfocado sus esfuerzos y atención a cubrir la demanda del mercado mexicano, distribuyendo sus productos a clientes muy importantes de la industria de la panificación en México, sin embargo con el fin de hacer frente a las circunstancias económicas actuales y a la globalización de mercados y con ello mantenerse a nivel competitivo, se analiza la posibilidad de aplicar esta estrategia de diversificarse en el ámbito internacional con la exportación de levadura seca instantánea.

Como parte de su estrategia y en su afán por conquistar nuevos mercados, La Empresa "La Fortuna", ha decidido detectar las oportunidades de mercado en Perú. El análisis contempla varios aspectos, tales como el sector al que pertenece, el producto a exportar (levadura seca instantánea), así como del mercado meta, para poder ubicar las posibilidades del producto en dicho mercado.

La levadura es un microorganismo vivo que se comporta como una bacteria, puede vivir con o sin presencia de oxígeno; se reproduce mediante un proceso llamado gemación y en su reproducción industrial se multiplica de manera exponencial gracias a un medio de cultivo compuesto por oxígeno, amoníaco y melaza (nutrientes). La cepa de la levadura que se usa a nivel mundial para la elaboración de pan es el *Saccharomyces cerevisiae*, que se caracteriza por su alto poder fermentativo y se comercializa en diversas presentaciones: crema, prensada, seca activa y seca instantánea.

¹ El nombre de la empresa se mantiene confidencial a petición de la misma.

A nivel mundial se producen aproximadamente 2.5 millones de toneladas anuales de levadura para la industria de la panificación, lo que nos da un parámetro para ubicar la importancia de la levadura en esa industria y verificar su tendencia creciente en el mercado internacional.

Estructura del Trabajo

En el primer capítulo se describe la Situación del Sector Alimenticio y la clasificación de la levadura dentro de este en México, el mercado internacional de la levadura y el comportamiento del mercado mexicano. Contempla entre otros aspectos la situación del sector a través de los años y sus perspectivas, producción del sector alimentos, producción de levadura, distribución de la producción y los aspectos económicos de este sector, concluyendo con un análisis del entorno mundial de las levaduras. Así mismo en este capítulo se describe el comercio exterior y la aplicación de una estrategia de diversificación y penetración de mercados internacionales.

En el segundo capítulo se describen las características del mercado, es decir se determina la potencialidad de compra del producto en el país meta, así como los posibles consumidores; cabe señalar que también nos permite detectar la experiencia del país en la realización de operaciones internacionales en dicho mercado. Cabe hacer mención que la selección del mercado meta es consecuencia de un estudio previo realizado por La Empresa "La Fortuna" (mismo que se mantiene en forma confidencial).

El tercer capítulo se refiere a las características del producto para su exportación tales como nombre del producto, clasificación arancelaria, régimen arancelario y barreras no arancelarias. El objetivo de este capítulo es fijar el marco de referencia del producto y los requisitos que tienen que cubrirse para realizar la exportación del producto al mercado meta. También se engloban los requisitos administrativos para la importación del producto, tales como registro de marca y

costos, registros ante instituciones, es decir contiene el marco regulatorio para la realización de la operación de importación de forma reglamentaria.

En el cuarto capítulo se identifican los clientes potenciales, de las empresas competidoras y otras empresas del ramo industrial, con el fin de en una siguiente etapa iniciar las negociaciones para el comienzo de la exportación del producto.

Por último se presentan las conclusiones y sugerencias del trabajo, determinando la situación de la empresa para exportar, la factibilidad del producto y del mercado seleccionado, así como los aspectos que se deben considerar para tener éxito en este trabajo.

El alcance de este trabajo es detectar el potencial del mercado peruano así como determinar los posibles clientes para La Empresa "La Fortuna", con el fin de sentar las bases para que se realicen estudios más profundos acerca del diseño de las estrategias, presupuestos y programas para desarrollar el mercado peruano.

Capítulo 1. Marco Referencial

1.1 Situación actual del sector de alimentos procesados y bebidas

El sector Alimentos Procesados y Bebidas, durante el período 1999-2002 creció a una tasa promedio anual de 29%. Cerca de una tercera parte de la producción de la industria manufacturera, corresponde a **alimentos procesados** y bebidas, lo cual lo ubica como el más importante en dicha industria, al generar más de 355 mil empleos y participar con 24.5% del PIB de la industria manufacturera en 2002.

Asimismo, se realizan exportaciones por más de 3,324 millones de dólares y se han concretado inversiones extranjeras en más de 370 empresas del sector².

El sector de **alimentos procesados** y bebidas, está formada por 12 ramas (carnes y lácteos, frutas y legumbres, molienda de trigo, molienda de nixtamal, beneficio y molienda de café, azúcar, aceites y grasas comestibles, alimentos para animales, **otros productos alimenticios**, bebidas alcohólicas, cerveza y malta, refrescos y aguas gaseosas), que a su vez se dividen en 23 clases de actividad.

Las clases de actividad que durante el mismo período han destacado por su crecimiento promedio anual son: fabricación de **almidones, féculas y levaduras** (49.8%); elaboración de bebidas destiladas de agaves (47%); beneficio de arroz (46%); molienda de trigo (42%); tratamiento y envasado de leche (39%); elaboración de concentrados, jarabes y colorantes (35%); y elaboración de café soluble y panadería y pan industrial (34%), respectivamente.

1.2 Entorno mundial de las levaduras

A continuación se presenta un resumen del análisis del comercio internacional de levaduras en Europa y América; comprende las exportaciones e

² Sectores prioritarios de exportación. Pag. Web Bancomext:<http://www.bancomext.gob.mx>

importaciones por la fracción 2102.10 de los siguientes países: Unión Europea: Francia, Bélgica/Luxemburgo, Países Bajos, Alemania, Italia, Reino Unido, Irlanda, Dinamarca, Grecia, Portugal, España, Suecia, Finlandia, Austria; Estados Unidos; Canadá y los países integrantes de la ALADI: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Paraguay, Perú, Uruguay, Venezuela.

En las gráficas podremos observar que países como Estados Unidos de Norteamérica realizan importaciones y exportaciones de manera simultánea de levadura, esto es debido a la estrategia comercial de cada compañía.

1.2.1 Exportaciones

Las exportaciones por la fracción 2102.10 realizadas durante el año 2002 se reparten mayoritariamente entre los siguientes países (véase cuadro 1.1).

Cabe mencionar que Estados Unidos, Alemania y Canadá se encuentran ubicados dentro de los primeros lugares tanto como países importadores como exportadores.

Cuadro 1.1 Exportaciones de levadura por país (2002)

Lugar	País	Valor (Miles dls.)	% Part.
1.	Canadá	24,699.00	21.6
2.	Estados Unidos	16,840.00	14.7
3.	Reino Unido	15,158.20	13
4.	Italia	12,170.10	11
5.	Dinamarca	11,667.70	10
6.	Portugal	20,442.00	8
7.	Alemania	9,416.70	8
8.	Los demás	1558.96	13.4
9.	Total	114,397.5	100

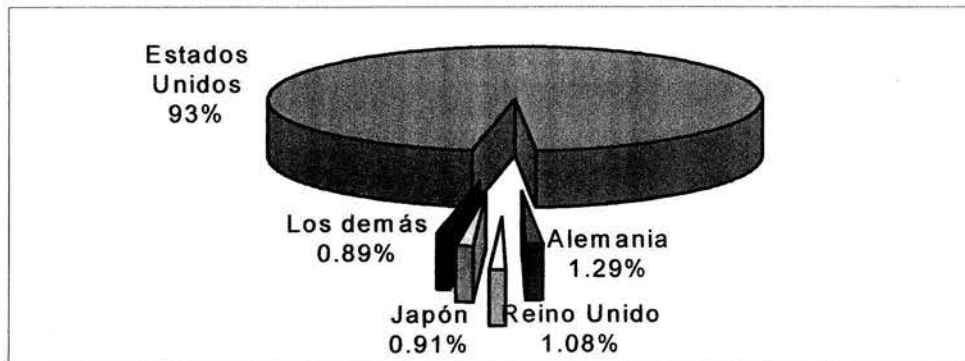
Fuente: ALADI 2002, Eurostat, World Trade Atlas, SICM

1.2.1.1 Canadá: exportaciones de levadura

Las exportaciones canadienses tienen como principal destino Estados Unidos de Norteamérica, quien prácticamente abarca la totalidad de sus operaciones (93%)

y en menor importancia a otros países de la Unión Europea y Asia (véase gráfica 1.1).

Gráfica 1.1 Exportaciones de levadura de Canadá (2002)

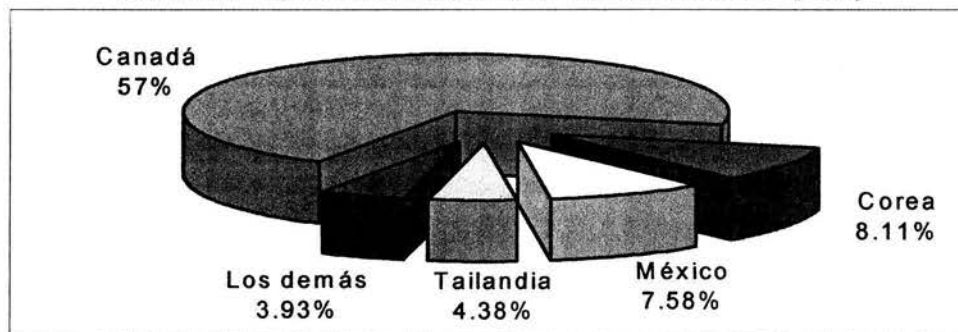


Nota: Total: 24,699 mil Dólares
Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.1.2 Estados Unidos: exportaciones de levadura

El principal destino de las exportaciones estadounidenses es Canadá, esto debido a la ubicación geográfica de los grandes grupos de levadura, los cuales abastecen a sus propias empresas con poco más de la mitad del total de las operaciones. México está ubicado en 3er. lugar del destino de las exportaciones de este país, seguido de Corea (8.11%) y Tailandia (4.38%) (véase gráfica 1.2).

Gráfica 1.2 Exportaciones de levadura de Estados Unidos (2002)

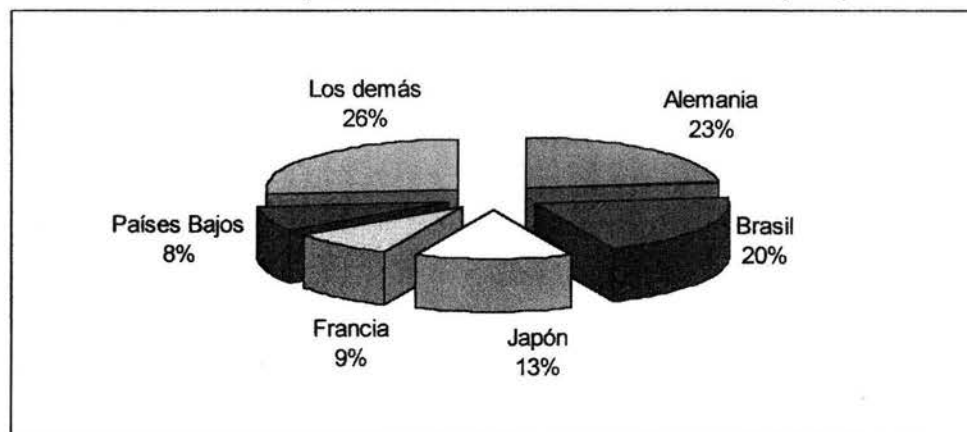


Nota: Total: 16,840 mil Dólares
Fuente: Eurostat, ALADI / 2002, World Trade Atlas

1.2.1.3 Reino Unido: exportaciones de levadura

Las exportaciones de este país son dirigidas a países tanto de la Unión Europea como Sudamérica y Asia. En total las exportaciones del Reino Unido a países latinoamericanos suman 21.89% (se encuentran representadas dentro del porcentaje que indica los demás 26%), a países como: Brasil, Colombia, Perú, Chile, Argentina y Honduras (véase gráfica 1.3).

Gráfica 1.3 Exportaciones de levadura del Reino Unido (2002)



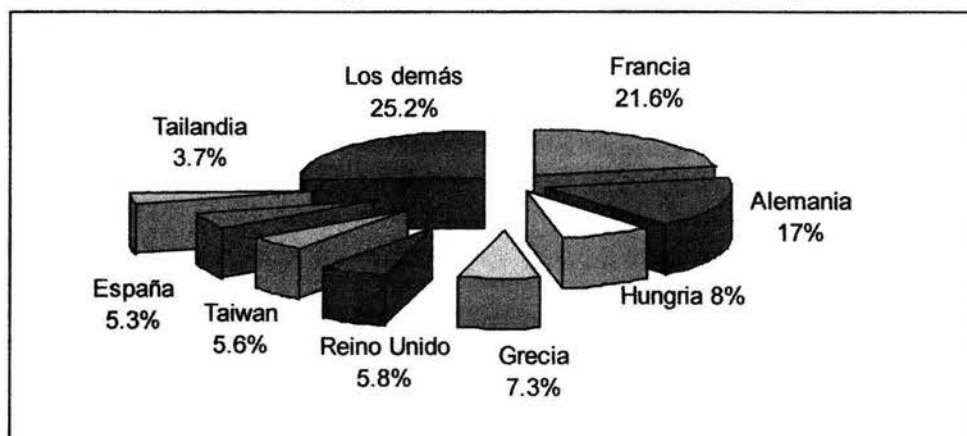
Nota: Total: 15,158.2 mil Dólares

Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.1.4. Italia: exportaciones de levadura

Su comercio es mayoritariamente con países de la Unión Europea, registra casi el 10% de exportaciones a países asiáticos, mientras que aproximadamente el 70% de dichas operaciones tienen como destino países de Europa (véase gráfica 1.4).

Gráfica 1.4 Exportaciones de levadura de Italia (2002)

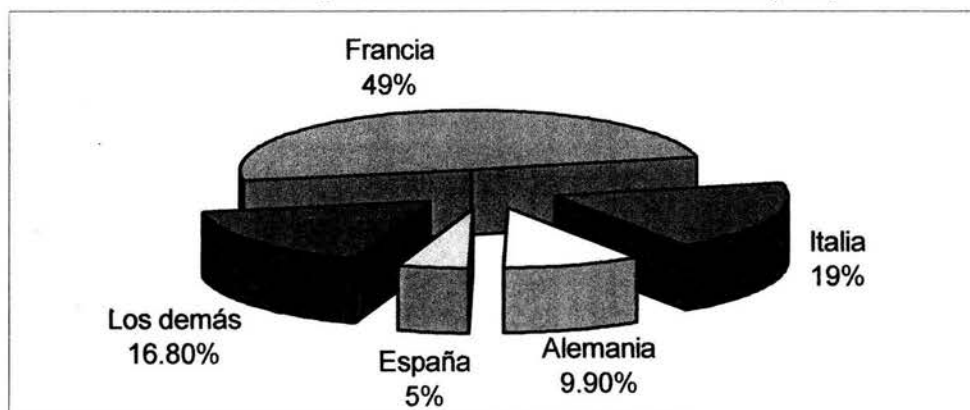


Nota: Total: 12,170.1 mil Dólares Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.1.5 Dinamarca: exportaciones de levadura

El principal mercado de Dinamarca es Francia, Italia, Alemania y España quienes tienen un consumo importante (83%); aproximadamente el 3.6% (dentro del porcentaje de los demás 16.8%) de las exportaciones de Dinamarca están dirigidas a países latinoamericanos como: Chile, Brasil, Argentina, Panamá, México, Colombia y Venezuela. (Véase gráfica 1.5).

Gráfica 1.5 Exportaciones de levadura de Dinamarca (2002)

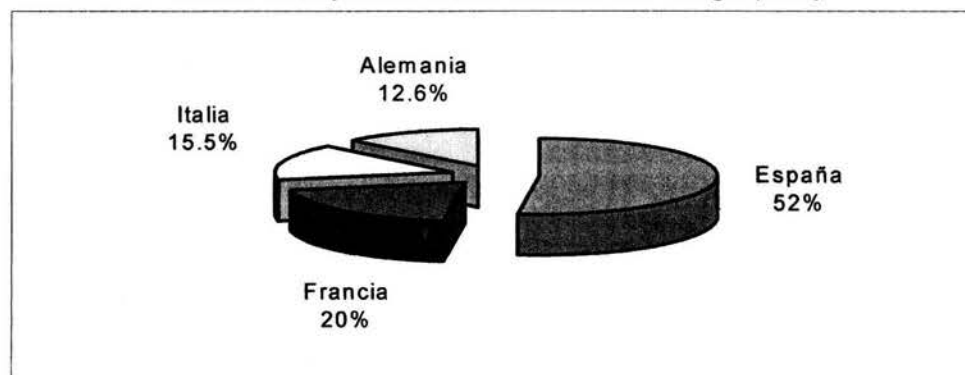


Nota: Total: 11,667.7 mil Dólares
Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.1.6. Portugal: exportaciones de levadura

El total de las exportaciones realizadas por Portugal están dirigidas a países de la Unión Europea, ubicándose de la siguiente forma (véase gráfica 1.6).

Gráfica 1.6 Exportaciones de levadura de Portugal (2002)



Nota: Total: 20,442 mil Dólares
Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.2 Importaciones

En lo referente a las importaciones, los principales países importadores del área examinada, se ubican de la siguiente manera (véase cuadro 1.2).

Cuadro 1.2 Mayores Importadores de levadura (por país 2002)

Lugar	País	Valor (miles DLS.)	% Part.
1.	Estados Unidos	46,132.00	28
2.	Francia	23,921.70	15
3.	Alemania	20,138.70	12.5
4.	España	14,533.34	9
5.	Canadá	10,530.00	6.5
6.	Los demás	46,651.72	28.8
	Total	161,775.2	100

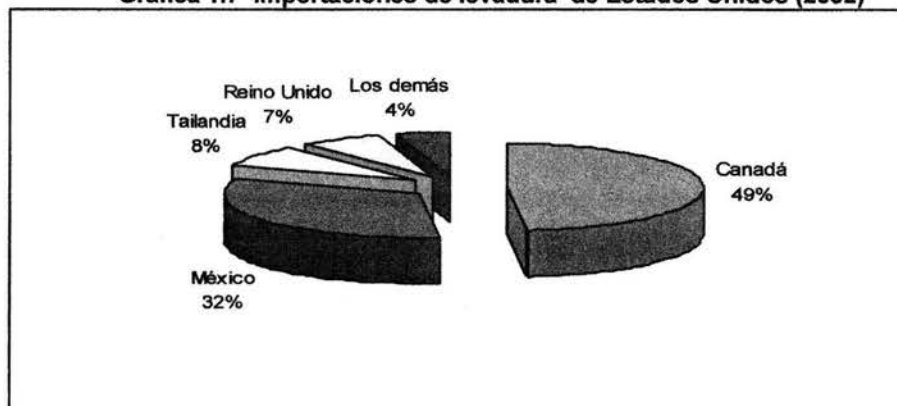
Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

Nota: No se detalla los demás 28.8% debido a que ninguno rebasa el 5%

1.2.2.1. Estados Unidos: importaciones de levadura

Dentro de este marco, México se encuentra como segundo país de origen de las importaciones a este país y es de relevancia mencionar que Estados Unidos representa para México aproximadamente el 68% de sus exportaciones. Así mismo, se aprecia que aproximadamente el 80% de las importaciones son de los países con quienes firmó el TLCAN, siguiendo Tailandia y Reino Unido Véase gráfica 1.7).

Gráfica 1.7 Importaciones de levadura de Estados Unidos (2002)



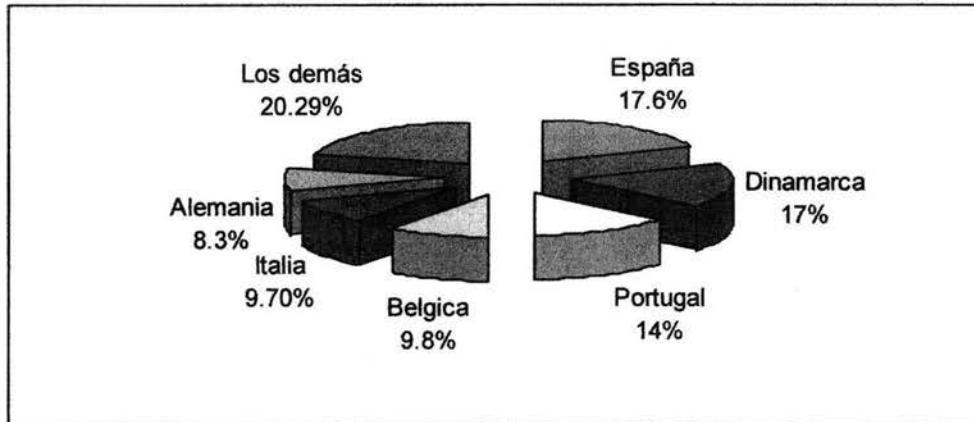
Nota: Total: 46,132 mil Dólares

Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.2.2 Francia: importaciones de levadura

Como se puede observar las importaciones de Francia ocurren principalmente de países vecinos, miembros de la Unión Europea; es conveniente mencionar que países americanos como Chile, México y Argentina integran también el grupo de países que envían sus productos a este país con una participación del 3.4%, 0.13% y 0.09%, respectivamente (véase gráfica 1.8).

Gráfica 1.8 Importaciones de levadura de Francia (2002)

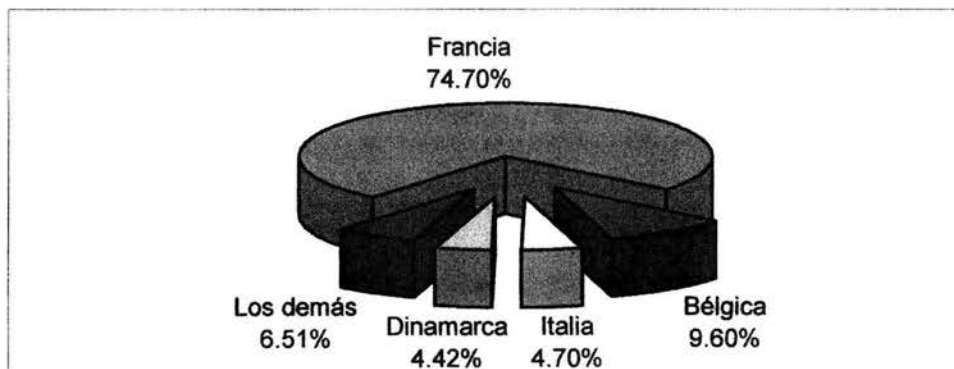


Nota: Total: 23,921.7 mil Dólares
Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.2.3 Alemania: importaciones de levadura

Como se aprecia en la siguiente gráfica, el principal país exportador de productos hacia Alemania es Francia (74.7%) seguido de Bélgica con solo el 9%. Cabe mencionar que Alemania no registra importaciones de países fuera de la Unión Europea (véase gráfica 1.9).

Gráfica 1.9 Importaciones de levadura de Alemania (2002)

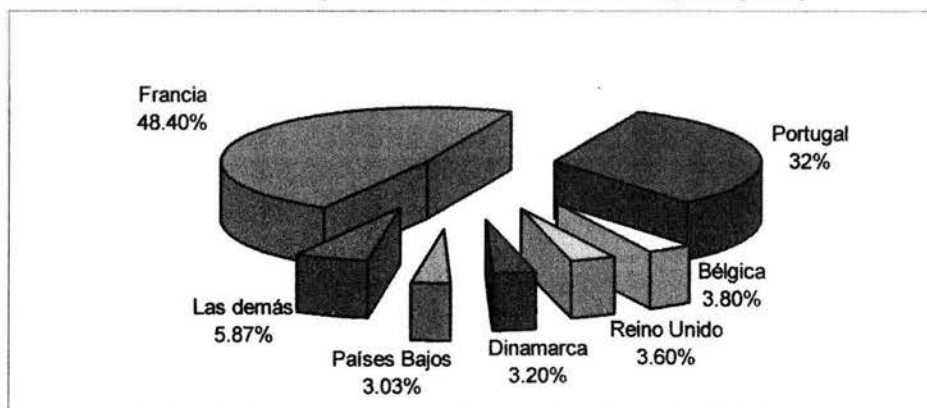


Nota: Total: 20,138.7 mil Dólares
Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.2.4 España: importaciones de levadura

Las importaciones de España provienen principalmente de países europeos, su comercio con países latinoamericanos es mínimo, aproximadamente un 1.52% (Chile 1%, México 0.4% y Brasil 0.12%) (véase gráfica 1.10).

Gráfica 1.10 Importaciones de levadura de España (2002)

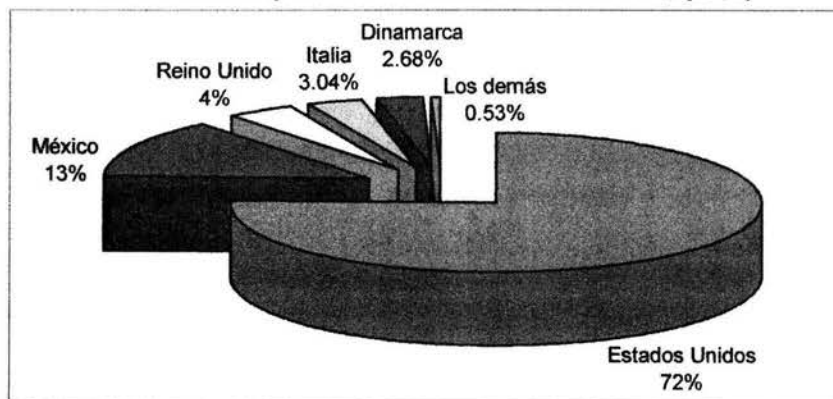


Nota: Total: 14,533.34 mil Dólares
Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.2.2.5 Canadá: importaciones de levadura

Las importaciones canadienses tienen como principales países de origen a Estados Unidos y México, que en su conjunto suman el 85% de las importaciones realizadas por dicho país (véase gráfica 1.11).

Gráfica 1.11 Importaciones de levadura de Canadá (2002)



Nota: Total: 10,530 mil Dólares
Fuente: Eurostat, ALADI 2002, World Trade Atlas

1.3 Sudamérica como un mercado poco atendido por los grandes exportadores de levadura

Con base en las estadísticas del entorno mundial de las levaduras se puede observar que los países sudamericanos no participan de manera importante en el comercio exterior de las levaduras tanto en exportaciones como en importaciones, y esto es debido a que los grandes grupos controlan el mercado a través de sus fabricas ubicadas en países geográficamente estratégicos desde donde abastecen a sus filiales.

Por otra parte los países como Estados Unidos, Canadá, Francia, Alemania e Italia quienes operan la mayor proporción del comercio exterior de levaduras, enfocan sus operaciones a atender mercados de grandes volúmenes y no así a los países sudamericanos quienes a excepción de Brasil y México dejan de ser de interés para estas grandes empresas.

Otra de las circunstancias que se debe considerar es que el consumo de levadura es directamente proporcional al tamaño de la población y los hábitos y costumbres de cada país.

Es importante tomar en cuenta que tanto los requisitos como las tasas arancelarias para la importación de levadura en países sudamericanos son complejas y por tanto limitan el interés de los grandes exportadores.

1.4 Comercio Internacional del sector en México

Las exportaciones en el período 1999-2002, crecieron a una tasa promedio anual del 21%, mientras que las importaciones decrecieron a una de 3.5%, propiciando una disminución en el déficit comercial reflejado desde 1999. Esto debido, principalmente, a la apertura comercial de nuestro país y al gran esfuerzo de los productores mexicanos por aumentar la calidad de sus productos a un nivel competitivo en el exterior.

1.4.1 Exportaciones

Las exportaciones de la rama de **alimentos, bebidas** y tabaco ocupan el 2o. lugar en importancia dentro del total del sector agroindustrial. En el período 1999-2002 las ventas al exterior crecieron en 20.6% en promedio anual. Sobresalen por su participación en el total exportado la cerveza, legumbres y frutas preparadas, tequila y otros aguardientes, camarón congelado, café procesado, azúcar, artículos de confitería, carnes de ganado y pan, éstos productos conjuntamente representan casi el 66% de la rama.

Por su parte los artículos de confitería, el atún congelado, la goma de mascar y las carnes de ganado excepto equino son los productos que mostraron un crecimiento anual más dinámico, registrando tasas superiores al 40% en promedio anual.

1.4.2 Importaciones

Durante el período 1999-2002 las importaciones han tenido un decremento promedio anual del 3.5%. Los productos que destacan dentro de las importaciones son: carnes frescas y refrigeradas; leche en polvo; otros aceites y grasas animales y vegetales; preparaciones alimenticias especiales y alimentos preparados para animales, que en su conjunto representan el 50% del total importado.

Las importaciones en este sector no han registrado un crecimiento sostenido, al contrario en el 40% de los productos se ha tenido una reducción, destacando las conservas animales alimenticias (-18.8%), conservas vegetales (-18.4%), harina de animales marinos (-18.4%) y licores y aguardientes (-17.20%).

1.5 Perspectiva de crecimiento del sector industrial en México

El sector de alimentos procesados y bebidas, ha mostrado un comportamiento favorable en las principales variables económicas: en producción registró un crecimiento de 11% anual en el período 1995-2002; la participación de este sector en el PIB creció 3%, anualmente, durante 1995-2002; las exportaciones

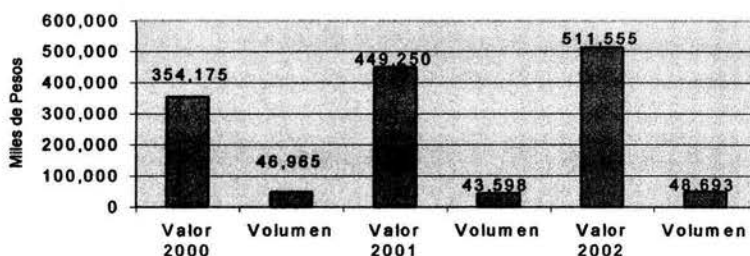
de 1999-2002 crecieron 21.2% anualmente, mientras que las importaciones en el mismo período decrecieron 3.5%. Se considera que esta tendencia positiva se mantendrá y que cada vez más la industria nacional de alimentos procesados y bebidas se desarrollará hacia el comercio exterior.

Dentro de este sector se encuentra la **industria de la panificación**, principal consumidor de levadura. La levadura es un ingrediente esencial en la elaboración de productos de panificación, debido a que provoca la fermentación de los azúcares de la harina, que se traduce en una liberación gaseosa que facilita la subida del pan y su estructura alveolada (en forma de panal). Debido a la influencia de la industria de la panificación en la producción de levadura, se hace necesario ubicar a los principales competidores de dicha industria: tortilla, pastas y galletas.

1.6 Producción nacional de levaduras en México (1999 – 2002)

El volumen nacional de producción de levaduras en México en el período 1999-2002 ha ido en aumento, a excepción de 2001 que registró un descenso de aproximadamente 7.16% debido a una contracción del mercado por el alza en el precio del bulto de harina (de \$90.00 M.N. a \$120.00 M.N.) y para el período 2001-2002 registró un aumento de 10%, aproximadamente. Por otro lado, el valor de producción nacional de levaduras durante el período 2000-2002 ha crecido considerablemente durante los últimos dos años (véase gráfica 1.12).

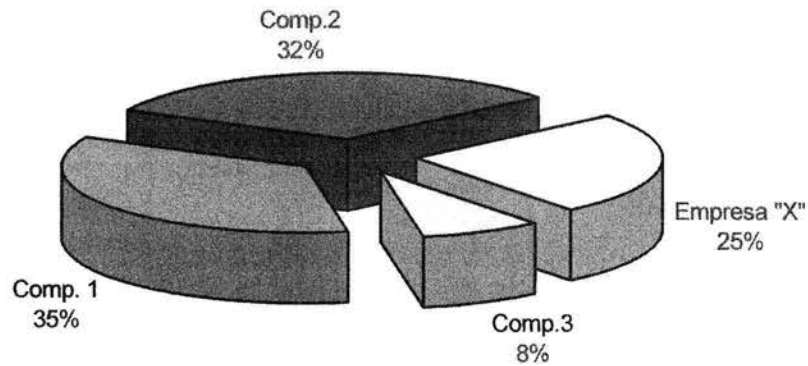
Gráfica 1.12 Producción nacional de levaduras (2000 – 2002)



Fuente: INEGI, 2002

La producción de levadura en México está concentrada en cuatro empresas, cuya participación en el mercado nacional para abril de 2002, se reflejó de la siguiente manera (véase gráfica 1.13)

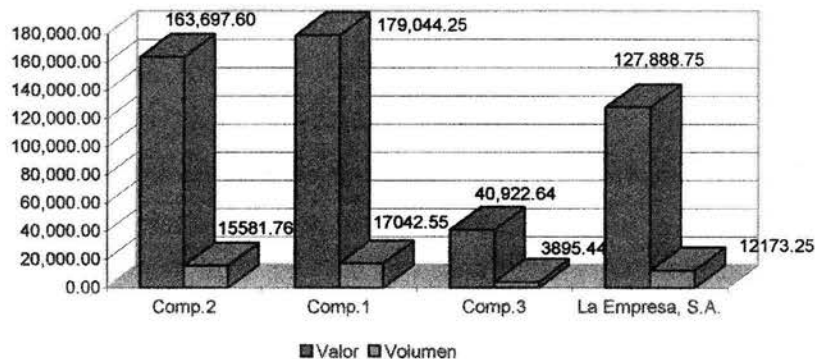
Gráfica 1.13 Porcentaje de producción de levaduras por empresa (2002)



Nota: El nombre de las empresas se omite a solicitud de la Empresa "X"
Fuente: Banco de México, 2002

Por otra parte y de acuerdo a los datos oficiales, la producción de levadura por empresa en México, se comporta de la siguiente manera (véase gráfica 1.14).

Gráfica 1.14 Producción de levaduras por empresa



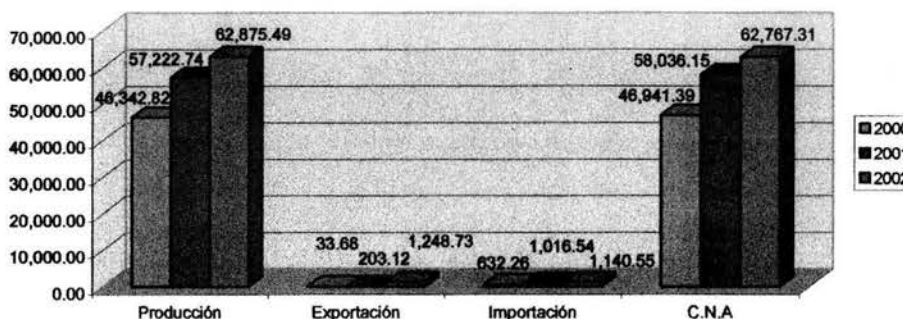
Fuente: Banco de México, INEGI, 2002

1.7 México: comercio exterior de las levaduras

De acuerdo a información obtenida a través de estadísticas oficiales del Gobierno Mexicano, durante 2002 se registraron exportaciones por aproximadamente \$34,967,688 dólares bajo la fracción 2102.10, (levaduras vivas) realizadas por 5 empresas. De conformidad con un sondeo efectuado con

diversas Consejerías Comerciales, las exportaciones mexicanas son básicamente ventas de empresas transnacionales en México. Asimismo, Bancomext estima que menos del 10% de las exportaciones nacionales corresponden a empresas 100% mexicanas (véase gráfica 1.15).

Gráfica 1.15 Producción y consumo nacional aparente de levaduras



Nota: C.N.A. = Consumo Nacional Aparente
Fuente: INEGI / Bancomext, 2002

De la gráfica anterior, se puede observar que casi la totalidad de la producción nacional de levaduras es consumida por el mercado nacional. Hasta 2001 las importaciones fueron mayores a las exportaciones, siendo en 2002 que las exportaciones rebasaron los montos importados, aunque alcanzaron apenas aproximadamente 2% del total de la producción nacional de levaduras.

1.8 Estrategia de penetración en un nuevo mercado

Hay muchas formas de entrar en nuevos mercados, especialmente en el extranjero. Para empezar, se puede elegir entre dos alternativas: exportar o invertir en un mercado nuevo. Las exportaciones pueden ser indirectas, es decir, vender los productos a un exportador del país productor, lo cual es bastante fácil; o directas, es decir, se vende a un importador en el extranjero, lo que conlleva el envío de las mercancías.

La exportación se puede llevar a cabo a través de la venta por medio de distribuidores/agentes, o bien concediendo licencias sobre funcionamiento o tecnología a un grupo del país. En éste lo que se exporta no es el producto final, sino la tecnología, por la que habrá que pagar derechos y un tanto por ciento de

los ingresos. La inversión puede hacerse mediante un fabricante subsidiario, una sucursal o una alianza estratégica. Muchas empresas, ante las barreras que ponen los gobiernos extranjeros para la entrada en sus mercados, se verán obligadas a crear una alianza estratégica, o bien optar por un acuerdo de licencia, como único medio de obtener resultados de ese mercado concreto.

La exportación indirecta no requiere un aumento de la inversión, conlleva poco riesgo y puede proporcionar un volumen y beneficios adicionales inmediatos, además de una experiencia de aprendizaje inicial, pero el fabricante pierde cierto control sobre la estrategia de desarrollo del mercado.

La exportación directa facilita el mantenimiento de dicho control y la obtención de información procedente del mercado, conlleva menos riesgos y permite evitar los abusos sobre la propiedad intelectual.

1.8.1 Similitudes y diferencias entre la mercadotecnia y el comercio internacional

Desde el punto de vista conceptual, la mercadotecnia es una técnica para acceder al mercado, en tanto que el comercio es una actividad. Los diversos textos clásicos sobre mercadotecnia se han orientado preponderantemente al estudio y acceso al mercado, sobre todo desde el punto de vista del consumidor (Jasso, 2003).

A partir de los estudios de la competencia realizados por Porter desde 1979, y del cambio en las condiciones de competitividad global actual, estos enfoques se están redefiniendo. Esta tendencia se observa al analizar las últimas ediciones de textos clásicos de autores como Lamb, Kotler, Stanton y Rugman (Jasso, 2003).

Ya que la mercadotecnia internacional abarca aspectos relacionados con los demandantes (consumidores) y oferentes (competidores), existen diversos agentes que participan y contribuyen a que se realice el intercambio de bienes,

servicios e ideas en el mercado internacional. Están aquellos que realizan algún tipo de intercambio o que se insertan en la dinámica económica en un sector o industria, que son instituciones o individuos como las empresas, asociaciones comerciales o industriales, los bancos y los gobiernos. El papel de las asociaciones es ser facilitadores de las transacciones; el de los bancos el de ser intermediarios, avales y financiadores, y el de los gobiernos es regular la transacción. En el cuadro 14.3 se detallan los agentes y las actividades que realizan. (Jasso, 2003)

1.8.2 La obtención de ventajas competitivas

El objetivo de toda estrategia debe ser “crear y mantener ventajas competitivas”. Conseguir tal propósito debe ser su actividad principal. Una estrategia no puede ser efectiva a menos que:

- a) Saque partido de aspectos únicos de la empresa y características del producto que se puedan considerar como fuerzas o ventajas al compararlo con los de la competencia.
- b) Saque partido de la fuerza relativa de la empresa ante un enfrentamiento cara a cara con la competencia.
- c) Ataque, si es necesario, las debilidades de la competencia y sus puntos vulnerables.
- d) Proteja los puntos débiles de la empresa de posibles ataques de la competencia.
- e) Saque partido de oportunidades específicas y proteja las de posibles amenazas.

En este contexto, la empresa y sus canales forman un complejo integrado, lo cual se debe tener en cuenta al definir la estrategia a seguir. La estrategia debe ser aceptable para los miembros clave del canal, debe ser realizable y debe aportar beneficios a todos los implicados. En esta “guerra”, ganar negocios, beneficios y una cuota de mercado, significa ganar clientes para un bando. Los clientes deciden quién gana y por cuánto, no los competidores.

Las características más importantes de una estrategia de éxito son creatividad, flexibilidad y compromiso. El análisis de la estrategia requiere intuición y apoyo de los miembros clave del canal. Empresas de éxito siguen el principio de utilizar “círculos estratégicos”

1.8.3 Los antecedentes de la globalización: El derrumbe de la época feudal y los siglos posteriores (XVI al XIX)

La mercadotecnia y el comercio internacional son actividades necesarias para el intercambio de ideas, productos o servicios. Ambas han sido elementos clave del proceso de globalización actual que data del siglo XVI, y se consolidó durante 300 años en lo que se denominó el Primer Económico Mundial, que dio origen a la construcción de la hegemonía de Europa y que abarcó todo el continente (Jasso, 2003).

1.8.4 La importancia de la experiencia Internacional

En la actualidad la dinámica de los negocios es participar cada vez más en los mercados internacionales. Las empresas competitivas actuales tienen una importante presencia internacional. Podemos sugerir que los países que han acumulado la experiencia internacional también han creado conocimientos útiles para elaborar y comercializar nuevos productos y procesos. Un estudio realizado por Anders parece reafirmar esta idea; se trata de una encuesta aplicada a casi 500 directivos de todo el mundo, donde se aprecia el esfuerzo de los países de la Cuenca del Pacífico por tener una mayor experiencia internacional, lo cual se ha reflejado en una mejor posición competitiva internacional (Jasso, 2003).

1.8.5 Mecanismos de acceso a los mercados internacionales: de la exportación a la alianza estratégica

Las formas para tener acceso a los mercados internacionales son: la exportación, las licencias, las alianzas o coinversiones y las franquicias. El proceso de acceso a los mercados internacionales es diverso. Cada una de estas formas implica riesgos y rendimientos diferentes. Por ejemplo, se

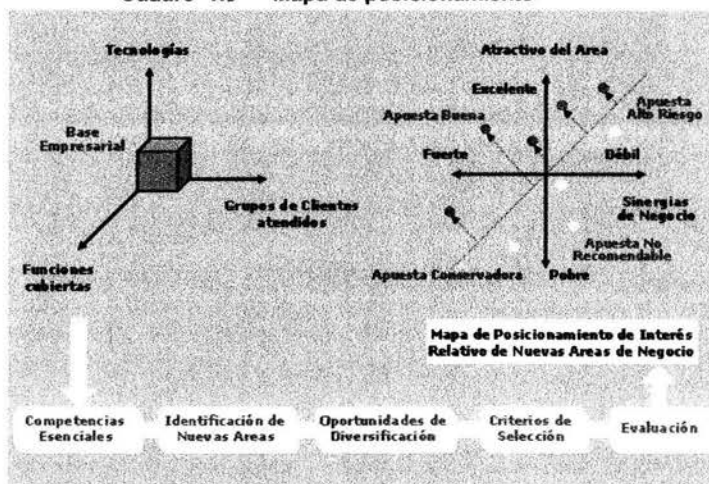
considera que la forma más simple para acceder a los mercados internacionales es la exportación y continúa hasta la alianza estratégica (Jasso, 2003).

1.9 Diversificación de mercados

El crecimiento de un negocio se puede ver limitado por muy diversas razones, y es posible que las estrategias de crecimiento convencionales se encuentren ya agotadas, en tal caso, resulta aconsejable estudiar la posibilidad de diversificar los negocios (véase cuadros 1.3 y 1.4).

El cuadro del Mapa de Posicionamiento muestra como punto de partida definir la Base Empresarial (capacidad tecnológica, productos y servicios que ofrece la compañía y el mercado meta), con base en ello nos recomienda seguir con un análisis de competencias esenciales, identificar áreas de oportunidad entre las que destacan las oportunidades de diversificación, seleccionar y evaluar la estrategia y una vez definida y por último realizar el análisis de posicionamiento.

Cuadro 1.3 Mapa de posicionamiento



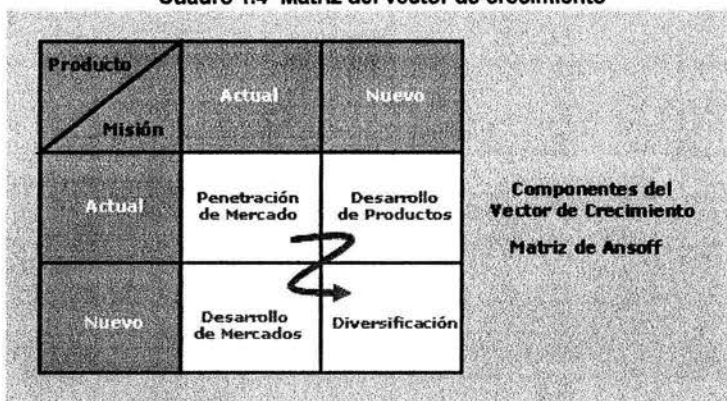
Fuente: Philip Kotler, 1995

1.9.1 Penetración y Desarrollo de Mercados

Diseñar las estrategias del crecimiento futuro de la empresa requiere un análisis sistemático y profundo de las diversas opciones o alternativas entre las que se

puede elegir. Cuantificar tales opciones desde el conocimiento de los productos/servicios y de las posibilidades de ser aceptados por el mercado, así como evaluar las posibles rentabilidades de estos mercados con base en las fuerzas económicas que condicionan los mismos, constituye un ejercicio clave para el futuro de la empresa.

Cuadro 1.4 Matriz del vector de crecimiento



Fuente: Ansoff, 1985

1.9.2 Exportación

Mecanismo comúnmente empleado por las empresas que inician su inversión internacional, ya que implica riesgos menores a los de las otras formas, como las licencias, la inversión extranjera directa, la subsidiaria de una empresa extranjera y de una alianza estratégica. Esta opción ha sido la más difundida, utilizada y estudiada en los mercados internacionales (Jasso, 2003).

1.9.3 Competitividad y mercados internacionales

En los mercados internacionales se comercializan diversos tipos de productos, desde los innovadores y complejos, donde compiten generalmente las empresas más internacionalizadas y oligopolizadas, hasta los maduros, tradicionales o simples, en donde se compete por precio y en el que el valor de estos bienes es menor al de los productos innovadores. Dichas modificaciones del escenario internacional están impactando con mayor fuerza las estrategias de mercadotecnia internacional seguidas por los agentes económicos. Por lo general, los empresarios y medianos se encuentran en condiciones

desfavorables respecto de las empresas grandes y a los grupos corporativos, por lo que esos cambios significan un reto para mantenerse, sobrevivir y quizá crecer y consolidarse. Las condiciones desfavorables están relacionadas con el tamaño y la naturaleza del sector al que pertenecen, además de las desventajas de no ser parte de grupos corporativos en donde puedan compartirse recursos financieros, de capital humano y de menor riesgo (Jasso, 2003).

1.9.4 Acceso y barreras de entrada en los mercados internacionales

Para tener acceso a los mercados internacionales, las empresas elaboran diversas estrategias mercadológicas que intentan hacer llegar el producto al mercado. Entre otros aspectos tienen que considerar los siguientes tipos de barreras propias del comercio internacional:

- a) Arancelarias. Son los impuestos y/o aranceles que imponen los países a las actividades de exportación e importación de productos.
- b) No arancelarias. Son una forma de proteccionismo llamados neoproteccionismo. Consiste en requerimientos del país importador, como etiquetas y empaques con características especiales, medidas fitosanitarias, etcétera.

Este tipo de restricciones son, con mucho, las barreras más importantes en el comercio internacional, y han sido implantadas sobre todo por los países desarrollados como mecanismos de su política comercial para restringir, según su conveniencia, las importaciones de otros países.

- c) Relacionadas con la escala de producción. Esta barrera aduce a que existen industrias en las que se requieren de grandes inversiones y volúmenes de producción para competir, como sucede en las industrias siderúrgica, petroquímica, etcétera.
- d) Barreras del conocimiento tecnológico. En realidad, la posibilidad para tener acceso al mercado internacional está relacionada con la aceptación del producto por el mercado. Por ello, la calidad, el precio, la disponibilidad y el servicio posventa son, entre otros, factores de competitividad. Contar con

estas ventajas implica barreras para quien no las tiene y generarlas implica tener el conocimiento para crearlas o producirlas.

1.9.5 Acuerdos Regionales en América Latina

En el caso de América Latina, los convenios bilaterales se han establecido en torno a la Asociación Latinoamericana de Desarrollo (ALADI) y al proceso de integración en la región. A partir del proceso de ajuste económico y la apertura mundial en América Latina, los países firmaron diversos acuerdos comerciales. Destacan Argentina, Chile, México y Bolivia como los países que han firmado más acuerdos comerciales y con más países. Los que menos acuerdos han firmado son Brasil, Ecuador y Paraguay.. (Jasso, 2003).

Con base en dichos acuerdos se vienen abriendo oportunidades para el desarrollo de nuevos mercados extranjeros ya que los precios finales se ven disminuidos directamente proporcional a la baja o eliminación de las tasas arancelarias.

1.10 El mercado de exportación como estrategia de crecimiento

Dentro de la planeación estratégica, formalizar en un documento de manera ordenada y sistemática los aspectos operacionales y de investigación de mercados, es un aspecto clave para las empresas que desean definir hacia donde quieren ir, y cuanto hace falta para cumplir sus propósitos. Sin duda alguna, el plan de negocios es reconocido como la mejor guía para la ejecución de estrategias y la consecución de sus objetivos.

Los beneficios de la planeación de los negocios son diversos: entender mejor el producto o servicio, determinar metas y objetivos, anticipar los problemas y fallas, clarificar de donde provendrán los recursos financieros, identificar oportunidades de mercado, definir los cambios o adaptaciones necesarios para satisfacer las necesidades de los potenciales consumidores y enfocar la organización hacia objetivos comunes.

1.10.1 El plan de negocios de exportación

La formulación de planes de comercialización de exportaciones, depende mucho del tipo de empresa, producto y mercado al cual se está dirigiendo la estrategia. Sin embargo, como punto de partida debe contemplar los siguientes factores:

- a) **Datos básicos de la empresa:** Examen riguroso de la misión, visión, objetivos, recursos, productos, mercados meta y competencia de la empresa.
- b) **Análisis FODA:** Es imprescindible medir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa en el contexto de las exportaciones y del mercado meta. De esta manera, logrará destacar las ventajas competitivas de su empresa, así como examinar sus posibilidades de ventas y rentabilidad. El uso de la tecnología, calidad y presentación del producto, servicio al cliente, y, por supuesto, la logística de distribución, estructura de costos y precios, son básicos para determinar la competitividad de la compañía y sus productos,
- c) **Estrategia de comercialización:** Debe esbozarse el plan de mercadeo en el mercado seleccionado, tomando en cuenta nichos o segmentos con posibilidades reales, características psicográficas y demográficas del potencial consumidor, tipo y costo de la promoción y distribución, entre otros. Este punto se encuentra muy relacionado con el anterior, ya que se deben aprovechar las oportunidades que el análisis FODA refleja.
- d) **Presupuesto y calendario de actividades:** Debe justificar y asignar los recursos financieros necesarios, y el cumplimiento de las fechas establecidas.

Para que el plan de negocios sea un éxito, es de vital importancia la investigación de mercados para determinar el potencial de exportación (dimensiones, característica de la demanda, canales de distribución, entre otros), para después lograr una adecuada segmentación de mercados (identificar

potenciales compradores de sus productos, y sus razones para la compra). Así el esfuerzo será totalmente dirigido al mercado identificado con mayor potencial.

En resumen, el éxito del plan de negocios depende mucho del análisis emprendido durante la planificación, y la identificación que se logre entre el personal y los objetivos que se establezcan en la empresa, para lograr las metas deseadas. Por ello es muy sencillo graficar el hilo conductor que resume la relación directa entre el marco estratégico de la empresa y la definición del plan de negocios.

Capítulo 2. El mercado elegido por La Empresa “La Fortuna”: Perú

Por ser un país con grandes semejanzas culturales, económicas, sociales y de consumo respecto a México y sobretodo porque existe un potencial importante de compra de levadura en Perú, se eligió investigar de manera específica el potencial de este mercado.

El presente trabajo es una investigación bibliográfica, documental y de campo. Se ha utilizado como fuentes de información: Internet, Libros, Revistas, Bancos de Información (Bancomext, Banco de México e INEGI), Centros de Servicio al Comercio Exterior, Consejerías Comerciales, Asociaciones y Cámaras Industriales. El periodo en el que se realizó esta investigación fue de Enero a Agosto 2003.

2.1 Antecedentes de La Empresa “La Fortuna”

La Empresa “La Fortuna” fue fundada en el año de 1930 y esta dedicada a la producción y distribución de levadura para la industria de la panificación, forma parte de un grupo de empresas, entre las que se encuentran: otra empresa de levadura, una empresa de logística y una de administración del grupo.

En la década de los 60's se impulsó su unión con una firma americana de gran prestigio internacional, compañía líder en el mercado estadounidense. Esta unión trajo a La Empresa “La Fortuna” nueva tecnología y nuevos métodos de trabajo que hasta hoy se aplican a través de auditorías periódicas para mantener la calidad que ofrece a sus clientes, así como, la oportunidad de penetrar otros mercados.

Así pues, la organización se hizo más eficiente y productiva, sus marcas se posicionaron en el mercado en sus presentaciones fresca, seca e instantánea.

En los 90's se inició un proceso de reingeniería del negocio con una clara orientación de servicio y satisfacción al cliente, muestra de ello, es el sistema de distribución que permite la entrega eficiente y oportuna en toda la República Mexicana.

Para 1997, se lanzó al mercado la nueva imagen de la empresa con la unión de las todas sus marcas de levadura a través de una sola firma, esto como una estrategia de ventas, y se introdujo al mercado una línea de productos complementarios para la panificación.

El mismo año, por el volumen de ventas, se hizo necesaria la creación de una empresa de logística, para la mejor distribución de sus productos y poder así dar mejor servicio de entrega a sus clientes y eliminar la intervención de terceros.

La administración de La Empresa "La Fortuna" se lleva a cabo de forma tradicional, es decir, con un Director General y gerentes de cada área.

2.1.1 Ventas de exportación de La Empresa "La Fortuna"

La empresa inició exportaciones en 1996 a Japón, con un pedido pequeño y único. En 1997 se retomó nuevamente el desarrollo del mercado exterior y hasta hoy se ha venido abriendo de forma favorable, principalmente en Guatemala, Cuba, Colombia, Brasil y Chile. Debido a ello se convierte de interés para la firma determinar si existe o no potencial en el mercado peruano.

2.1.2 ANALISIS FODA (Aportación de los directivos de la empresa)

FUERZAS

- Tecnología avanzada.
- Postura autocrítica = Mejora permanente.
- Evaluación permanente de la calidad y el servicio.
- Visión de largo plazo.

- Capacitación constante.
- Asesoría de técnicos en panificación.
- Control de calidad en todas las etapas del proceso.
- Envase de producto adecuado para la exportación.
- Estructura financiera sana.
- Servicio de distribución adecuado a las necesidades de los clientes.
- Evaluación permanente de precios y competencia.
- Políticas de venta competitivas.

DEBILIDADES

- Incremento en costos y gastos.

OPORTUNIDADES

- Demanda de nuevos proveedores de levadura en el extranjero.
- Reducción de costos por economías de escalas.
- Periodos de consumo de levadura en contra estación.
- Mercados interesados en nuestro producto.

AMENAZAS

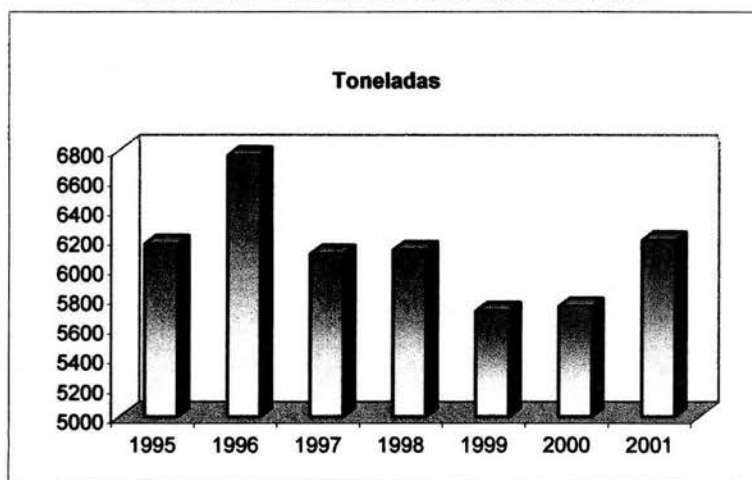
- Gran variedad de oferta de exportación.
- Inestabilidad política y económica en Perú.
- Tendencia de reemplazo de levadura seca por levadura en crema.
- Arancel mayor que el impuesto a países del cono sur.

2.2 Producción de levadura vs. artículos de panadería, vino y alimentos para animales en el mercado peruano

De 1995 a 1998 la elaboración de levadura tuvo una producción promedio anual de 6,250 toneladas destacando el año de 1996 como el de mayor producción con un total de 6,750 toneladas. En 1999, la producción de levadura experimentó un decremento de 7%, y para el 2000 reinició la recuperación de la producción con un 0.5% de incremento, tendencia que mejoró substancialmente para el 2001 con un aumento del 7%, para totalizar un monto producido de aproximadamente 6,190 toneladas. Cabe destacar que este crecimiento fue de

la mano con aquél que tuvo gran parte del sector manufacturero no primario. Si bien no se encontraron datos para el 2002, la tendencia pronosticaba un incremento promedio de por lo menos 5%, similar al seguido por la industria manufacturera. Esta alza en la producción nacional fue acompañada de una considerable reducción de la importación de este producto en el 2002, sin que ello signifique que la demanda de levadura haya disminuido. Mas bien de acuerdo a algunos empresarios relacionados con el sector se ha notado un nivel de calidad mayor en la producción nacional de levadura, lo cual ha motivado a más empresas a consumir levadura peruana (véase gráfica 2.1).

Gráfica 2.1. Producción de levadura en Perú

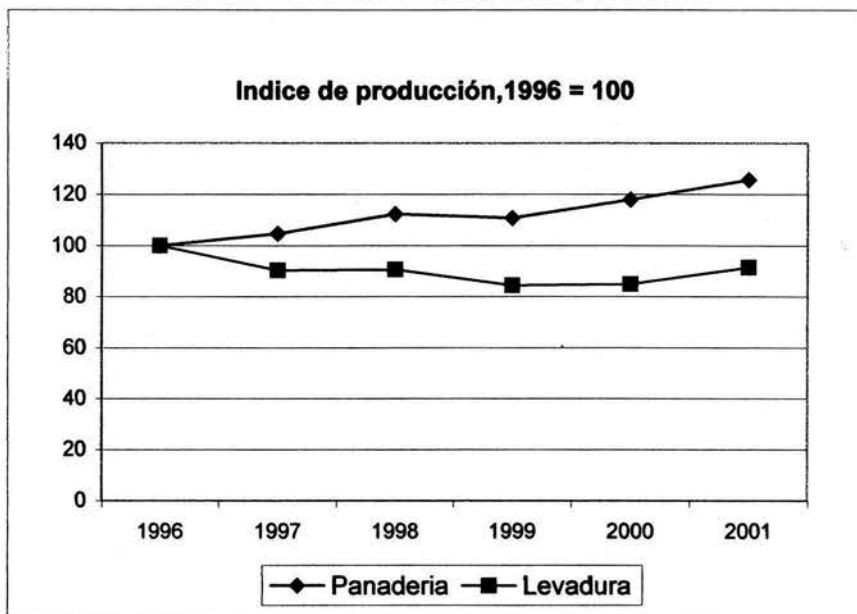


Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) con base en datos del Ministerio de la Producción Peruano (PRODUCE), 2002

La producción de levadura está asociada a los productos para los cuales sirve de insumo como son: los productos de panadería, los vinos y los alimentos para animales, entre otros. Los productos de panadería son los que requieren un consumo mayor de levadura, y por tanto, es de esperar una relación más directa entre la producción de levaduras y la de éstos productos.

Como se observa en el siguiente gráfico, el índice de producción de panadería muestra un comportamiento similar al de la producción de levadura en los últimos años, lo que confirma la relación directa existente entre ambos subsectores (véase gráfica 2.2).

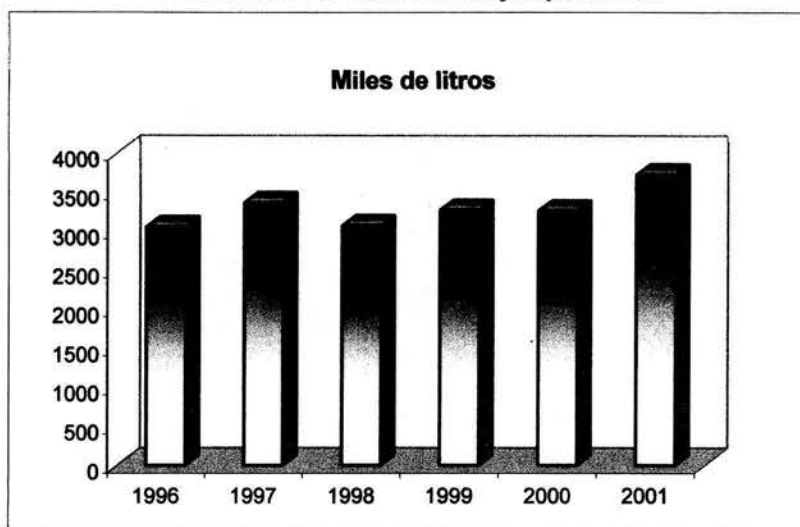
Gráfica 2.2 Producción de levadura y panadería



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú, Bancomext, Perú, 2003

Según algunos empresarios del sector que fueron consultados, la industria vitivinícola peruana no se encuentra directamente relacionada con la producción de levadura debido a que el uso de este insumo es poco frecuente en la elaboración del vino peruano. De manera particular, destacaron los comentarios de dos fabricantes de vino como TACAMA y QUEIROLO, quienes mencionaron que la levadura no es un insumo que consideren de gran importancia para fabricar su producto; sin embargo, en empresas de menor prestigio y menor nivel de producción se pudo detectar el uso de este producto. No obstante, es importante mencionar que la producción de vino ha venido en ascenso en el Perú al crecer 16% de 1996 al 2001. Las principales regiones de consumo son Chicha e Ica (véase gráfica 2.3).

Gráfica 2.3 Producción vinos y espumantes



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) con base en datos del Ministerio de la Producción Peruano (PRODUCE) 2002

En las últimas décadas han llegado a Perú gran variedad de vinos procedentes de diferentes países del mundo, especialmente de países Hispanoamericanos como Argentina, Chile y España para sumarse a los vinos peruanos ya establecidos, ampliando así la oferta y diversidad de productos enológicos para el deleite de los peruanos y de su reconocida gastronomía. Cabe señalar que, según especialistas en el sector, el 65% de vinos en el mercado peruano es importado, y la demanda de este producto se duplica durante la época navideña.

En cuanto al consumo de levadura en productos alimenticios para animales, la respuesta por parte de las empresas ha sido lenta; sin embargo, con base en las entrevistas realizadas se ha detectado algo de demanda. Se detallan a continuación datos de la producción de alimentos balanceados para animales en los últimos años, en los que se aprecia que la producción de alimento para aves ocupa el 70% del total y que en términos generales el consumo de alimentos balanceados viene creciendo, con excepción del rubro de otros (véase cuadro 2.1).

**Cuadro 2.1 Volumen de venta de los principales productos agroindustriales; 1995 – 2001
(Toneladas En Miles)**

Ventas							
Princ. Productos	1995	1996	1997	1998	1999	2000 P/	2001 P/
Alimentos Balanceados							
Aves Carne	696	681	759	814	1017	1089	1107
Aves Postura 1/	228	208	215	257	289	341	292
Porcinos	46	49	50	56	66	74	67
Vacunos	23	22	27	34	29	25	30
Otros 2/	64	52	64	43	32	38	24

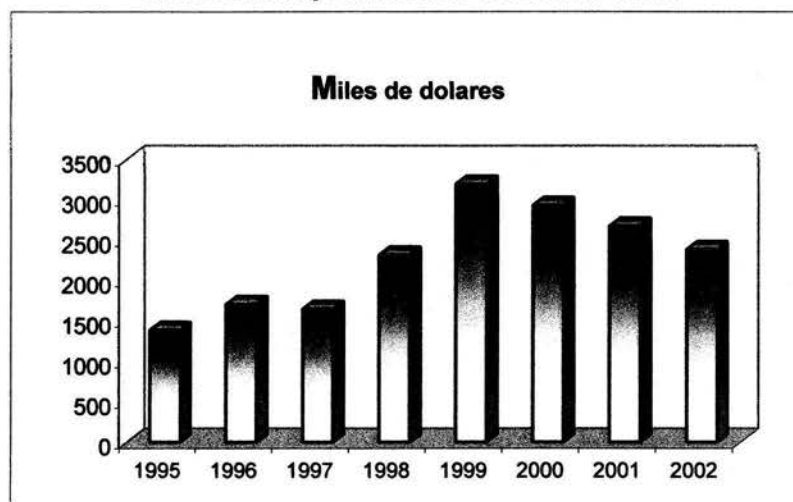
Nota: 1/ Incluye reproductoras

2/ Incluye alimento para conejos, equinos, patos, pavos, truchas, etc.

Fuente: Ministerio de Agricultura de Perú – Oficina de Información Agraria, 2002

Aunque el índice de producción de levadura nacional se ha incrementado en los últimos años, la demanda interna se cubre parcialmente con importaciones provenientes principalmente de Chile y Ecuador. En el 2001 el monto de importaciones CIF ascendió a \$ 2.4 mdd (véase gráfica 2.4)

Gráfica 2.4 Importación de levaduras vivas

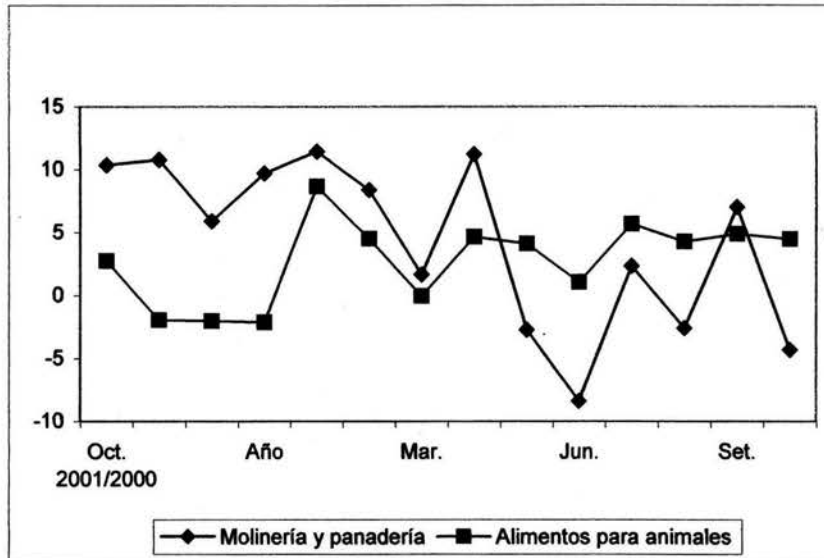


Nota: Se tomó en cuenta la importación de las subpartidas: 2102.10.10.00 (levadura de cultivo) y 2102.10.90.00 (las demás levaduras vivas)

Fuente: Aduanas del Perú, 2003

Cabe señalar que el decremento del nivel de importaciones y el aumento de la producción nacional de la levadura en los últimos años, hacen suponer que la demanda interna de este producto se estaría cubriendo cada vez en mayor medida con productos locales (véase gráfica 2.5).

Gráfica 2.5 Variación porcentual de la producción



Nota: Variaciones porcentuales con respecto al mismo periodo del año anterior
Fuente: Banco central de Reserva del Perú, 2002

Asimismo, la producción en los subsectores de panadería y molinería que muestran tasas de crecimiento positivas en la mayoría de los meses del último año, así como el aumento de la producción de vinos y de alimentos para animales, contribuyen a pensar acerca de una creciente demanda de levadura en el Perú.

Es preciso mencionar que a fines del mes de septiembre del 2002 se observó un incremento de aproximadamente 50% en el precio del pan, lo que explica el menor nivel de producción del mes de octubre. Especialistas del sector, señalaron que este incremento se debió a variaciones en el precio de los insumos de panificación y el combustible. Cabe señalar que casi todos los insumos de panificación mostraron incrementos en los precios a excepción de la levadura.

2.3 Costumbres de consumo del mercado peruano

En la sociedad peruana, el consumo de pan es muy arraigado, es parte fundamental de cualquier desayuno siendo los más comunes el de tipo francés

y de yema. Su consumo promedio es de dos piezas de pan por persona en el desayuno y algo similar ocurre en el almuerzo (comida principal), así como en las tardes en lo que se conoce como "lonche ", o bien en la noche en la cena. También es común su uso en la cocina, en la preparación de algunos platos típicos como el ají de gallina o en postres como el budín. De hecho el pan siempre está presente en una comida peruana de cualquier clase social, donde no se consume la tortilla.

En el Perú el consumo de vinos es medianamente difundido ya que su costo es superior en comparación con otras bebidas alcohólicas (como la cerveza) que si cuenta con gran difusión. Principalmente el consumo de vinos se frecuenta para acompañar algunos alimentos, tal es el caso del vino blanco para acompañar pescados, o el vino tinto (rose) para carnes. De ahí que el consumo de vinos se asocia más a un estatus social de las clases media y alta de la población, siendo el de mayor demanda el tipo semiseco. No obstante, en la mayoría de las reuniones sociales de diversa índole se consumen diferentes bebidas, entre las que pudieran destacar, la cerveza, el pisco, el ron y el whisky.

En cuanto a los alimentos para animales, en el Perú se acostumbra mucho incluir en dichos productos, harina de pescado a tal grado que muchos alimentos, incluso de consumo humano como el pollo, tienen un olor y sabor a pescado.

2.4 Población del Perú

De acuerdo a datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadística e Informática, la población peruana ascendió en el 2002 a unos 26 millones de personas, las cuales se concentraron principalmente en las regiones (antes departamentos) de Lima, Piura y Cajamarca y en las ciudades de Lima Metropolitana, Trujillo y Arequipa (véase cuadro 2.2).

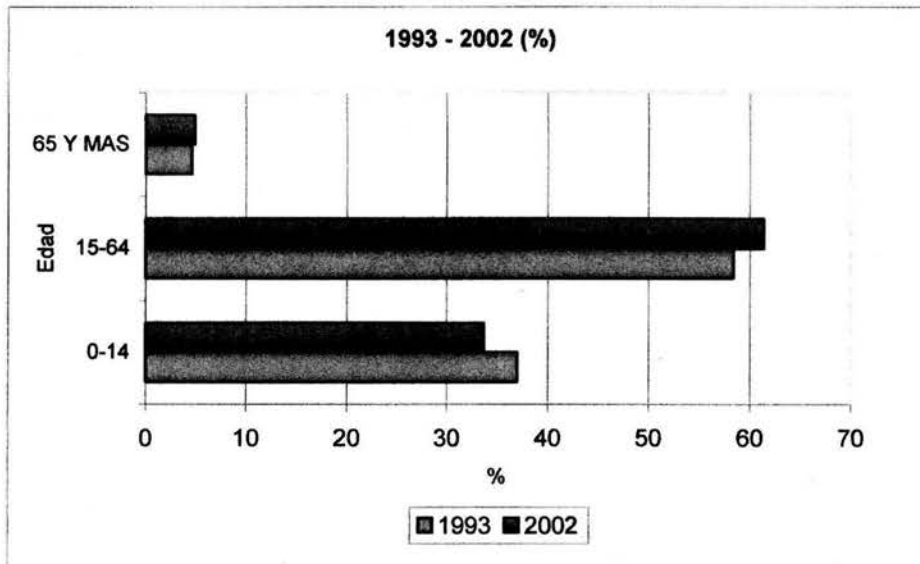
Cuadro 2.2 Principales regiones poblaciones del Perú

	Región	1981	1993
	Total	17,762.231	22,639.443
1.	Lima	4,993.032	6,478.957
2.	Piura	1,155.682	1,409.262
3.	Cajamarca	1,063.474	1,297.835
4.	La Libertad	1,011.631	1,287.383
5.	Puno	910.377	1,103.689
6.	Junín	896.962	1,092.993
7.	Cuzco	874.463	1,066.495

Nota. Últimos datos disponibles.

Fuente: Censos Nac. De Población y Vivienda. Instituto Nac. de Estadística e Informática del Perú

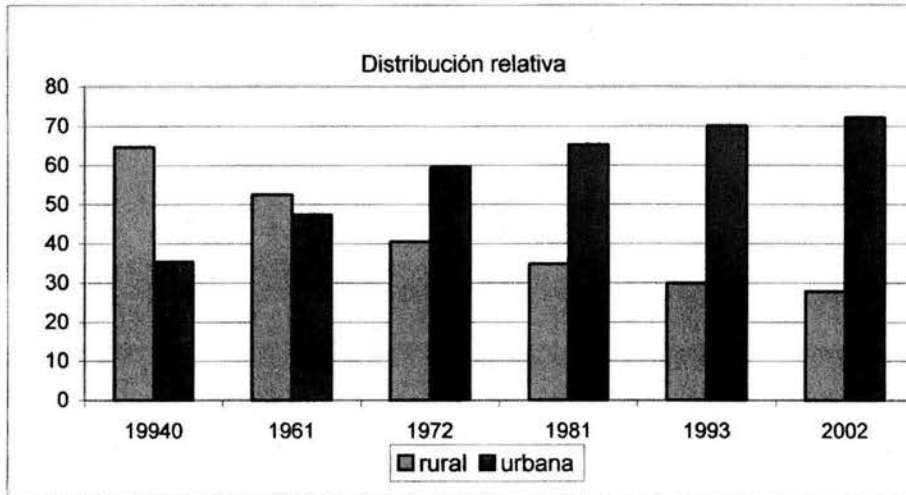
La población peruana, como sucede en la mayoría de los países latinoamericanos, es joven. El mayor porcentaje de población se encuentra entre los 0 y 20 años. La tasa de crecimiento poblacional se ubica en 1.5% con una tendencia decreciente en los próximos años (véase cuadro 2.6).

Gráfica 2.6 Perú: estructura por grupos de edad

Fuente : INEI – Censo de población 1993 – Estimaciones de Población de 1950 – 2050

Asimismo, la población urbana siguió incrementándose representando, según estimaciones, el 70% de la población total. El incremento de la población acompañado de un relativo mejoramiento en el nivel de vida en años por venir hace suponer un aumento en el consumo de alimentos de todo tipo, y con ello de la utilización de levadura (véase cuadro 2.7).

Gráfica 2.7 Población urbana y rural 1940 - 2002



Fuente : INEI – Censo de población 1993 – Estimaciones de Población de 1950 – 2050

2.5 Importaciones de Perú.

Tal como lo hemos detallado, existen dos subpartidas (clasificaciones arancelarias) que engloban todos los productos de levadura: 2102.10.10.00 (levaduras vivas de cultivo) y la 2102.10.90 (las demás levaduras), en esta última es donde se encuentra clasificado **el producto a exportar**. A continuación se presentan las importaciones anuales de las subpartidas de referencia, tomando en consideración los últimos cuatro años (véase cuadros 2.3 y 2.4).

Cuadro 2.3 Importaciones de levadura en Perú (por años en dólares)
Subpartida 2102.10.10.00 – Levaduras vivas de cultivo (1999 – 2002)

Año	CIF	Neto	Bruto
2002	1,800.85	5.70	5.85
2001	19,721.63	24,050.80	24,972.46
2000	3,448.45	100.01	109.01
1999	1,949.74	106.00	112.71

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Así mismo se destacan los países que ocuparon los primeros lugares como proveedores y destino de estas subpartidas en el mercado peruano, así como las empresas participantes (véase Anexo A)

Cuadro 2.4 Resumen de importaciones por año(dólares)
Subpartida 2102.10.90.00 – Todas las demás levaduras vivas excepto las de cultivo (1999 – 2002)

Año	CIF	NETO	BRUTO
2002	1,756.107.66	1,489.850.20	1,572.805.90
2001	2,718.392.46	2,131.434.60	2,246.688.10
2000	2,933.077.15	2,229.944.64	2,331.951.69
1999	3,005.531.66	1,977.344.19	2,069.996.70

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Para mayor detalle de las importaciones de Perú por año de la subpartida 2102.10.90.00, por país y por empresa (véase Anexo B).

2.6 Exportaciones de Perú.

A continuación se presentan las exportaciones anuales de las subpartidas de referencia, tomando en consideración los últimos cuatro años (véase cuadro 2.5).

Cuadro 2.5 Resumen de Exportaciones (dólares)
Subpartida 2102.10.90.00 – Todas las demás levaduras vivas excepto las de cultivo (1999 – 2002)

Año	FOB	Neto	Bruto
2002	653.304.50	813443.00	846619.00
2001	382.760.25	520288.00	546765.50
2000	362.984.25	476670.00	508026.00
1999	1.509.20	2112.00	2194.00

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Para mayor detalle de las exportaciones de Perú por año, por país y por empresa de la subpartida 2102.10.90.00 (véase Anexo C).

Capítulo 3. Características del producto para su exportación: las levaduras

En este capítulo se describe los requisitos que se deben cubrir para el desarrollo de la exportación de la levadura en Perú.

3.1 Nombre del producto

El producto que La Empresa “La Fortuna” desea exportar al mercado peruano es: levadura viva en su modalidad seca instantánea, que se utiliza para la elaboración de productos de pan, fermentación de vinos y fabricación de alimentos para animales (véase cuadro 3.1).

Cuadro 3.1. Productos de levadura que buscan mercado en el Perú

Nombre de los Productos	Fracción Arancelaria en México
Levaduras vivas	210210
Deshidratadas, cuando contengan hasta el 10% de humedad	210210.01
De tortula	210210.02
Las demás	210210.99

Fuente: Secretaría de Economía de México (www.economia.gob.mx), enero /03

En el Perú, el producto denominado levadura viva tiene dos clasificaciones: la levadura de cultivo y las demás que reúnen todo el resto de levaduras vivas que no son de cultivo.

3.2 Clasificación Arancelaria

Se clasifican dentro de la Sección IV como: Productos de las industrias alimenticias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco, elaborados. Capítulo 21: Preparaciones Alimenticias Diversas (véase cuadro 3.2).

Cuadro 3.2 Clasificación arancelaria para la Levadura: partidas de importación al Perú

Productos	No de Fracción
Levadura viva o de cultivo	2102.10.10.00
Las demás: Levaduras muertas	2102.10.90.00

Fuentes: Superintendencia Nacional de Aduanas del Perú
Biblioteca Legal del Asesor Empresarial – BLAE, 2002

3.3 Régimen arancelario

En este apartado se relacionan los tributos de importación, las descripciones mínimas requeridas para la importación de levaduras vivas, los beneficios arancelarios concedidos a México y a los países vecinos.

3.3.1 Tributos de importación

Las subpartidas nacionales 2102.10.10.00 y la 2102.10.90.00 están afectadas por los mismos gravámenes de importación detallados a continuación (véase cuadro 3.3).

Cuadro 3.3 Medidas impositivas para la importación de levaduras vivas

Gravámenes vigentes	Valor
Ad / Valorem	12%
Impuesto Selectivo al consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	16%
Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derecho específicos	N.A.
Derecho antidumping	N.A.
Seguro	2%
Sobretasa	0%
Unidad de medida:	Kg.

N.A.: No es aplicable para esta Subpartida

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas del Perú, enero /03

Notas:

- Ad-Valorem.**-Este tributo grava la importación de los bienes al país y se aplica sobre la base del valor CIF de las mercancías importadas. La tasa impositiva está determinada sobre la base del Acuerdo del Valor de la O.M.C.
- Impuesto Selectivo al Consumo.**- Este tributo grava la importación de determinados bienes, tales como Combustibles, Licores, Vehículos, Gaseosas, Cerveza y Cigarrillos. La tasa impositiva que se aplica es variable. No se aplica para estos productos.
- Impuesto General a las Ventas.**- Este tributo grava con un porcentaje la importación de mercancías al país, teniéndose como base de cálculo el valor CIF más el importe de los derechos arancelarios y demás impuestos que gravan la importación. La Tasa Impositiva es 16%.
- Impuesto de Promoción Municipal.**- Este tributo grava las importaciones ligadas al IGV. La base sobre la que se aplica es la misma base imponible que la del Impuesto General a las Ventas y la Tasa Impositiva es 2%.
- Derechos Antidumping y Derechos Compensatorios:** Los Derechos Antidumping.- se aplican a determinados productos cuyos precios 'dumping' causen o amenacen causar perjuicio a una producción peruana debiendo existir resolución previa emitida por el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y la Propiedad Industrial, INDECOPI; Los Derechos Compensatorios.- se aplican para contrarrestar cualquier subsidio concedido directa o indirectamente en el país de origen, cuando ello cause o amenace causar perjuicio a la producción peruana debiendo existir resolución previa emitida por el INDECOPI. La base a la cual se aplica es el monto al que asciende el Valor FOB consignado en el Certificado de Inspección o Factura Comercial cuando corresponda y la Tasa Impositiva es variable.
- Sobretasa Adicional Arancelaria.**- Este tributo grava temporalmente a las importaciones de algunos bienes (ejemplo: Malta, Cerveza de Malta, Vino de Uvas Frescas, Mosto de Uva, Maíz Amarillo Duro, Azúcar, etc.). Se aplica sobre el valor CIF Aduanero y la Tasa Impositiva es el 5% Ad - Valorem CIF. En este caso no se aplica.

3.3.2 Descripciones mínimas requeridas para la importación de levaduras vivas³

- a) Nombre de producto y nombre comercial (sí lo tuviera): ejemplo: jamón “Jamoncito”, jugo de naranja “Naranjugo”, embutidos “El gordito”, etc.
- b) Tipo de preparación, composición: ejemplo: jamón de carne de cerdo; bebida de naranja: 20% concentrado de naranja y 80% agua con saborizantes, etc.
- c) Uso al cual se destina: ejemplo: para alimentación humana, para elaboración de bebidas, etc.
- d) Forma de conservación: ejemplo: fresca, refrigerada, congelada, etc.
- e) Forma de presentación: ejemplo: a granel, en tambores, en envases inmediatos de 0.750 litros, etc.

3.3.3 Beneficios arancelarios concedidos a México

En el siguiente cuadro se relacionan los beneficios arancelarios con los que cuenta México para la exportación de levaduras al Perú (véase cuadro 3.4).

Cuadro 3.4 Beneficios arancelarios concedidos a México

Partida Arancelaria	ALADI / AR.Par 4	ACE No. 8 5to Acuerdo Modificadorio
2102.10.10.00	6% No aplicado	0% producto no negociado
2102.10.90.00	6% No aplicado	0% producto no negociado

Nota: ACE 8. Acuerdo de Complementación Económica México-Perú No. 8 firmado en el marco de ALADI.

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas de Perú, 2002

El acuerdo regional relativo a la Preferencia Arancelaria Regional ALADI / AR. PAR 4 CONSOLIDADO Y CONCORDADO, firmado por México y el Perú, establece que los países miembros de la asociación se otorgan sobre sus importaciones recíprocas una preferencia arancelaria que consiste en una reducción porcentual de los gravámenes aplicados a las importaciones, que para

³ Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas del Perú, enero/03

el caso de México sería del 6%. Sin embargo, el Perú no ha ratificado este acuerdo para México, por lo que el beneficio no se aplica a nuestro país.

Por otro lado, es importante señalar que los productos en estudio, no han sido incorporados en los beneficios arancelarios con el Perú, según el último 5to. Protocolo Modificador al Acuerdo de Complementación Económica # 8 entre México y Perú, vigente del 1ro de julio del 2002 al 31 de diciembre del 2003, dado que no han sido propuestos. Por lo que, en caso de que la empresa llegase a interesarse en que estos productos pudieran ser beneficiados, se sugiere solicitar y gestionar formalmente la inclusión de estas fracciones en dicho acuerdo en futuras negociaciones de México con el Perú, a través de la Secretaría de Economía de México, Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales.

En este punto es también de destacarse que, en la Reunión Presidencial que tuvo lugar el pasado mes de octubre entre México y Perú en la Cd. de México, ambos gobiernos estuvieron de acuerdo en iniciar conversaciones tendientes a explorar la posibilidad de llegar a establecer un acuerdo comercial. De tener éxito dichas conversaciones, un acuerdo con Perú sería posible hasta después del 2004.

3.3.4 Beneficios arancelarios concedidos a países vecinos

El Perú mantiene cuatro tipos de Acuerdos Comerciales Internacionales para facilitar la comercialización de los productos objeto de estudio, que son los siguientes: Pacto Andino, ALADI, Convenio Perú-Bolivia y el Convenio Bilateral Perú-Colombia.

a) Pacto Andino

Con respecto al Pacto Andino estos productos tienen como beneficio la reducción o exclusión del Impuesto Ad Valorem para las siguientes subpartidas (véase cuadro 3.5).

Cuadro 3.5 Pacto Andino, Subpartida 2102.10.90.00:

País	Convenio internacional	Fecha de vigencia
Colombia	Pacto andino Colombia	31/07/1997-31/12/2005
Ecuador	Pacto andino Ecuador	04/10/1997-31/12/2005
Venezuela	14-Pacto andino Venezuela	31/07/1997-31/12/2005

Fuente: Aduanas del Perú Enero de 2003

El siguiente cuadro representa, la liberación del impuesto Ad Valorem que se aplica para esta Subpartida en los tres países de los cuadros anteriores (véase cuadro 3.6).

Cuadro 3.6 Liberación de impuesto Ad Valorem

Valor ADV	Valor IGV	Valor ISC</	Valor IPM</
100%	0%	0%	0%

Fuente: Aduanas del Perú Enero de 2003

b) Aladi (países vecinos)

Los siguientes cuadros se refieren a los acuerdos firmados en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración - ALADI. Es importante agregar que los convenios internacionales cuya vigencia ha expirado, según Aduanas del Perú, aún continúan operando hasta que se haga oficial la renovación, se dé fin al convenio o se modifique el trato con estas subpartidas la 2102.10.10.00 y la 2102.10.90.00 (véase cuadros 3.7 y 3.8).

Cuadro 3.7 Subpartida 2102.10.10.00

País	Convenio Internacional	Fecha de vigencia	Aplicación	Porcentaje liberado ADV
Chile	338-ALADI, ACE 38 Perú- Chile	04/10/1999 – 31/12/2016	ALADI-Verificación Nandina, Naladisa	100%
Brasil	504-Acuerdo de alcance regional N° 4-Par,4 Per-Bra-Ch	16/09/2000 –**	ALADI-Todo el arancel, sin Naladisa y sin Nandina	6%
Chile	504-Acuerdo de alcance regional N° 4-Par,4 Per-Bra-Ch	16/09/2000 – **	ALADI-Todo el arancel, sin Naladisa y sin Nandina	10%

Fuente: Aduanas del Perú, enero/03 Nota: (**)No se determino la fecha de caducidad

Cuadro 3.8 Subpartida 2102.10.90.00

País	Convenio Internacional	Fecha de vigencia	Aplicación	Porcentaje liberado ADV
Chile	338-ALADI, ACE 38 Perú-Chile	01/07/2002 30/06/2003	Verificación Nandina, Naladisa y T.Margen	80%
Brasil	504-Acuerdo de alcance regional n°4 Par, 4 Per-Bra-Ch	16/09/2000- **	Todo el arancel, sin Nabandina y sin Naladisa	6%
Chile	504-Acuerdo de alcance regional n°4 Par, 4 Per-Bra-Ch	16/09/2000 - **	Todo el arancel, sin Nabandina y sin Naladisa	10%

Nota: (**) No se determino la fecha de caducidad

Fuente: Aduanas del Perú, enero/03.

c) Convenio Perú-Bolivia

El Perú ha firmado un acuerdo comercial con Bolivia para favorecer el comercio entre ambos países de los productos incluidos en esta investigación. En el siguiente cuadro se indica el porcentaje liberado de los tributos que normalmente se pagarían, el cual es el mismo para las dos subpartidas materia de estudio (véase cuadro 3.9).

Cuadro 3.9 Acuerdo Comercial Perú-Bolivia

Valor ADV	Valor IGV	Valor ISC	Valor IPM	Valor DES	Valor DER
0%	100%	100%	100%	0%	100%

Fuente: Aduanas del Perú, Enero 2003

d) Convenio bilateral Perú-Colombia

El Perú ha firmado un acuerdo comercial con Colombia para favorecer el comercio entre ambos países del producto incluido en esta investigación y que es parte de un programa nacional para el desarrollo de zonas fronterizas. En el siguiente cuadro se indica el porcentaje liberado de los tributos que normalmente se pagarían, según la aduana por donde ingrese la mercadería (véase cuadro 3.10).

Cuadro 3.10 Convenio bilateral Perú-Colombia

Convenio Internacional	Aduana	Valor ADV	Valor IGV	Aplicación
31-Conv. Coop. Aduanera Perú-Colombia	217 – PUCALLPA	0%	0%	Alcance, verificación Nabandina, Aduana de devolución
31-Conv. Coop. Aduanera Perú-Colombia	226 – IQUITOS	0%	0%	Alcance, verificación Nabandina, Aduana de devolución
31-Conv. Coop. Aduanera Perú-Colombia	271 – TARAPOTO	0%	0%	Alcance, verificación Nabandina, Aduana de devolución
32-Conv. Coop. Perú-Colombia	217 – PUCALLPA	0%	100%	Alcance, verificación Nabandina, Aduana de devolución
32-Conv. Coop. Perú-Colombia	226 – IQUITOS	0%	100%	Alcance, verificación Nabandina, Aduana de devolución
32-Conv. Coop. Perú-Colombia	253 – PUESTO DE CONTROL TARAPOTO	0%	100%	Alcance, verificación Nabandina, Aduana de devolución
32-Conv. Coop. Perú-Colombia	271 – TARAPOTO	0%	0%	Alcance, verificación Nabandina, Aduana de devolución

Fuente: Aduanas del Perú enero/03

3.4 Barreras no arancelarias

Es importante analizar la posibilidad de que existieran barreras no arancelarias tales como certificados, registros o restricciones gubernamentales. Para este caso no existen por lo que esto facilita la penetración del producto al mercado peruano (véase cuadro 3.11).

Cuadro 3.11 Barreras no arancelarias
Restricciones y prohibiciones para el ingreso y salida del país de las mercancías de la Subpartida Nacional 2102.10.10.00 y de la Subpartida Nacional 2102.10.90.00

EXONERACIÓN DE CERTIFICADO DE INSPECCIÓN (NO APLICA)
No existen Prohibiciones de Salida de la Mercancía
No existen Prohibiciones del Ingreso de la Mercancía

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas del Perú, enero/03.

Estos productos al entrar al Perú deberán contar con un Certificado Sanitario expedido por el DIGESA, dependiente del Ministerio de Salud del Perú (véase Anexo D).

3.5 Registro de marca

La oficina de Signos Distintos es el órgano encargado del registro de marcas, nombres comerciales, lemas comerciales y denominaciones de origen. Asimismo, se encarga de conocer y resolver, en primera instancia administrativa, los procesos contenciosos derivados de dichos registros (observaciones, cancelaciones y nulidades), incluyendo los procedimientos por infracción a los derechos de propiedad industrial en materia de signos distintivos. Se regula por: la Ley de Organización y Funciones del Instituto Nacional de la Defensa de la Competencia y la Propiedad Industrial (INDECOPI); la Decisión 486 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena (Régimen Común sobre Propiedad Industrial); y, la Ley de Propiedad Industrial, Decreto Legislativo No. 823.

El registro de una marca no es obligatorio, es totalmente voluntario, y no constituye un requisito previo para iniciar sus actividades en el mercado. La vigencia de una marca es de diez años a partir de la fecha en que se expide la resolución que otorga el registro. La protección de una marca es territorial, lo

cual significa que si uno registra una marca en el Perú, esta marca está protegida únicamente en el Perú.

3.5.1 Costo para registrar una marca

Es muy importante tener presente el costo de registrar una marca, esto debido a que es necesaria su realización y por lo tanto deberá de incluirse dentro del presupuesto de gastos de exportación (véase Anexo E).

El trámite normal dura aproximadamente tres meses, si el solicitante realiza la publicación inmediatamente después de recibir la orden de publicación. En caso de que haya observación al registro, el trámite puede demorar de cuatro a seis meses si el solicitante y el observante cumplen, dentro de los plazos, con todas las formalidades exigidas por ley.

3.5.2 Requisitos y procedimiento de registro de marcas de productos o servicios

Los requisitos para el registro de una marca de producto o de servicios deben conocerse con el fin de evitar esfuerzos o gastos innecesarios, estos se describen de forma detallada en el Anexo F.

3.6 Registro de un lema comercial

Es necesario registrar el lema comercial de la empresa con el fin de evitar complicaciones con la competencia. Los requisitos para el registro de un Lema Comercial se describen de forma detallada en el Anexo G.

3.7 Registro de nombre comercial

Es necesario registrar el lema comercial de la empresa con el fin de evitar complicaciones con la competencia. Los requisitos para registrar un nombre comercial se describen de forma detallada en el anexo H.

3.8 Compañías que registran marcas

El trámite de registro de marca es básico para el desarrollo del negocio ya que el tenerlo nos da la libertad de comercializar en el país el producto y sobretodo de proteger nuestros derechos de exclusividad. Existen algunas empresas dedicadas a realizar este trámite(véase anexo I).

Capítulo 4. Canales de distribución en Perú

La lista de empresas que se cita a continuación es una selección de compañías distribuidoras y comercializadoras de los rubros de panificación, vitivinícolas y agroindustriales, así como comercializadoras de alimentos que se han contactado y que han dado respuesta de alguna manera a consultas sobre el tema de referencia. Para llegar a tal resultado se ha consultado todo tipo de directorios de todas las cámaras empresariales del Perú que tienen que ver con el asunto que se trata, así como de los contactos directos con los que el Bancomext cuenta en ese país. No se incluyen empresas que por ninguna vía han respondido a dichas consultas. Es de señalarse también que estas empresas de manera general tienen contactos de venta en el ámbito nacional en el Perú y que por tanto deben de considerarse como posible mercado (véase anexo J en donde se enlistan las direcciones de cada cliente).

4.1 Empresas importadoras, distribuidoras y comercializadoras de levadura viva

4.1.1 Proveedores de insumos para la panificación S.A.

Esta empresa se dedica a realizar importaciones de materia prima para la producción, como mejoradores de masa, chantilly y una gran variedad de productos que se puedan usar en su sector. El tipo de levadura que ellos importan es la levadura instantánea seca, la cual es de origen chileno. La compañía posee una planta de transformación de insumos para elaboración de pan. Su plantilla laboral llega a unas 40 personas entre trabajadores y empleados.

La empresa expresó que para sus transacciones comerciales no usa cartas de crédito, sino que utiliza letras de manera conjunta con un banco o entidad financiera. Trabaja con el Banco de Crédito del Perú, además de mantener estrecha relación con el Banco Continental.

No ha realizado negocio alguno con algún proveedor mexicano del sector, pero funcionarios de la empresa no descartan la posibilidad de poder entablar

relaciones comerciales con compañías mexicanas con las que puedan llegar a algún acuerdo.

4.1.2 Deltagen Del Perú S.A.

Esta empresa se dedica a operar en el sector industrial de la panificación. Importa y comercializa levadura para la elaboración de productos finales a base de harina para el consumo humano. Ha efectuado importaciones de levadura instantánea seca del Reino Unido. Posee una planta en la que se realizan mezclas de materia prima para producir mejoradores de masa. El número de personas que laboran en esta empresa es de 25, entre trabajadores y empleados.

No suelen trabajar con cartas de crédito, sino con letras. Funcionarios de la empresa expresaron que no han realizado compra alguna de levadura instantánea seca o de otro tipo proveniente de México, pero tienen como política empresarial estudiar todo tipo de ofertas que pudieran reducir sus costos y presentar oportunidades de mercado.

4.1.3 A-1 Del Perú S.A.

Empresa Peruana dedicada a la comercialización de productos alimenticios, tanto finales como insumos. Actualmente importan levadura brasileña. Es también fabricante de enlatados.

Tienen interés en entrar en contacto con Levadura Azteca, con el fin de escuchar una oferta formal, la cual estudiarían con detenimiento esperando encontrar oportunidades de negocio.

4.1.4 Productos Pirámide S.A.

La empresa pirámide se dedica a la fabricación de mejoradores de masa para la panificación. Otra actividad que realiza es la de distribución y comercializador de diversos productos para la panificación, vendiendo estos productos tanto a mayoristas como a detallistas. Comentaron que importan levadura seca

instantánea procedente del Brasil y cuentan con más de 15 empleados dentro de su organización.

Mencionaron que nunca han importado de México, pero que sin embargo están muy interesados en entrar contacto con Levadura Azteca para estudiar la posibilidad de una futura relación comercial.

4.1.5 Agropecuaria El Corral S.A.

La empresa se encuentra en el sector agropecuario y agroindustrial. Provee de insumos a empresas que se dedican a la producción de alimentos balanceados para animales y es exportadora de guano. Actualmente no importa levadura pero si comercializan la local.

Sin embargo, comentaron que han tenido pedidos de levadura que han sido superiores a su oferta; por lo que, están muy interesados en poder hacer contacto con Levadura Azteca a fin de comprarles --de contar con calidad, precios competitivos y de llegar a un arreglo- entre 200 y 300 toneladas mensuales de levadura líquida y seca. También buscan levadura fresca. Desean tener muestras, folletería y precios de los productos ofertados por la empresa mexicana.

4.1.6 Gece S.A.C.

Gece S.A.C. se dedica a distribuir productos en el mercado de alimentos, básicamente en el rubro de insumos diversos. La empresa es representante en el Perú de la línea americana "Hunt - Wesson International" que provee productos como: aceites, tomates, chocolate capuchino, mermeladas, mantequilla de maní(cacahuate), etc.

Le interesa establecer contacto con Levadura Azteca, siempre y cuando ésta le pueda ofrecer un producto que sea de alta calidad y precio competitivo internacionalmente. Requiere recibir una propuesta formal.

4.1.7 Provoca S.A.C.

Provoca se fundó en el año 1995 y su rubro de especialidad es la comercialización de productos alimenticios, con particular preferencia por las confituras. En lo referente a golosinas, efectúa importaciones procedentes de Alemania, de donde se abastece de chocolates en tabletas y bombones; y de los Estados Unidos, de donde compra básicamente chicles. Las principales marcas que comercializa son: Bablicius (chicles), Mauxion (chocolates) y Blubert (caramelos), siendo sus clientes más importantes supermercados (Wong, Metro y Santa Isabel).

La compañía mostró interés en contactarse con Levadura Azteca y en ser considerada como posible comercializadora de los productos de la empresa mexicana.

4.1.8 Molitalia S.A.

Molitalia S.A., constituida en 1962, es una empresa concebida desde sus inicios para la fabricación de harinas y fideos; con la adquisición de ésta por Empresas Carozzi, en 1997, incrementa sus actividades con las líneas de productos Costa y Ambrosoli fabricando y comercializando adicionalmente galletas, wafers, bizcochos, chocolates, caramelos y golosinas. Molitalia también distribuye con éxito productos de terceros gracias a sus alianzas comerciales en el negocio de alimentos de calidad.

La empresa manifestó que sí desearía tener contacto con levadura Azteca para poder estudiar su oferta, si la compañía mexicana ofrece buena calidad y precios competitivos internacionalmente.

4.1.9 Abarrotes Ecopal E.I.R.L.

Empresa dedicada a la comercialización de abarrotes en general que cuenta con 20 empleados. Es una compañía que ya ha importado levadura y que expresó su deseo de entrar en contacto con Levadura Azteca para estudiar su propuesta de manera formal.

4.1.10 Comercial Paredes

Empresa dedicada a la comercialización de abarrotes. Entre sus clientes figuran panificadoras del mercado Peruano.

La compañía expresó interés en entrar en comunicación con Levadura Azteca para escuchar su propuesta, ya que comentó que la levadura que requerirían sería la levadura seca instantánea, pero sin descartar la posibilidad de comprar levadura fresca ocasionalmente.

4.2 Empresas competidoras que forman parte del mercado

4.2.1 Levapan S.A.

Esta empresa se dedica a comercializar productos para panaderías y pastelerías. Es una de las principales competidoras de Levadura Azteca, ya que provee de insumos a varias de las empresas del sector panificación.

4.2.2 Red Star Del Perú S.A.

Esta empresa es productora y comercializadora de productos para la panificación, además es una de las más importantes exportadoras de este producto. Posee una red de clientes importantes, por lo cual se le debe considerar como una de las principales empresas competidoras de Levadura Azteca.

4.2.3 Burns Phils

Esta empresa inició operaciones hace 60 años y cuenta con una planta para la fabricación de levadura fresca, que tiene departamento genético. Tiene una política de stocks suficientes que tiene como propósito mantener bien abastecidos a sus clientes. Cuenta con 40 empleados. Igualmente, se dedica a la comercialización de levadura instantánea, que importa principalmente de Chile y de Brasil.

4.2.4 Dsm Bakery ingredientes Perú S.A.C.

Esta empresa está en el negocio de la comercialización de levadura y mejoradores para la panificación, que importa de Chile.

La señorita Mendiola informó que su marca y los productos que comercializan eran manejados directamente desde Chile.

4.2.5 Granotec Perú S.A.

La empresa Granotec se dedica a la venta de productos para la panificación de origen extranjero, pero no se encuentra dentro de sus productos la levadura.

La Srta. Bazalar comunicó que no tenían interés en importar levadura, ya que ellos solo importaban mejoradores, fosfatos y otro tipo de productos de panificación.

4.2.6 Productos El Cedro S.A.

Empresa dedicada a la distribución de productos para la panificación. Actualmente no importa levadura, pues la compran en el mercado peruano, y generalmente es del tipo fresca y seca.

4.2.7 Rolly's Pastelería

Empresa dedicada a la actividad de envasado de productos terminados. Compra levadura de origen Chileno a la empresa Provipan, empresa que es potencial cliente de Levadura Azteca. Utilizan levadura seca con un consumo mensual de 10 cajas de 15 unidades cada una.

4.3 Empresas que forman parte del mercado que no tienen interés en el producto mexicano

4.3.1 Bagueteria Sorrento

Empresa del sector panificación, que se negó a dar información. Se le envió una carta tal como lo requirieron, pero la respuesta nunca se hizo efectiva. Las llamadas no fueron respondidas y solo contestaron que compraban de la empresa Red Star del Perú.

4.3.2 Bodegas Vista Alegre S.A.

Se habló con la empresa vía telefónica y se les hizo llegar un comunicado al señor Picasso, pero no se recibió respuesta alguna.

4.3.3 Ilender Perú S.A.

Se contactó vía telefónica y por comunicado escrito dirigido a la Srta. Melanie Montoya; sin embargo, no hubo respuesta.

4.3.4 Puratos del Perú S.A.

Esta empresa pertenece al sector panificación, inclusive provee de levadura a Pastelería San Antonio entre otras empresas importantes de la Cd. de Lima. De la conversación telefónica con otras empresas del ramo se pudo saber que ellos importan levadura de México, instantánea dorada. Empero, se le contactó vía telefónica y a través de una solicitud formal que no ha respondido.

4.3.5 Ocucaje S.A.

Esta es una empresa productora de vinos. Vía telefónica informaron que si usan la levadura como ingrediente. Se les pidió mayor información sobre su interés en adquirir este producto de México, pero no han dado respuesta hasta el momento.

4.3.6 Poblete

Esta empresa es fabricante de vinos y de licores. Se tuvo una conversación con el mismo dueño quien no mostró interés en la adquisición de levadura. Pidió un documento que le permitiera tener la certeza de la seriedad de la consulta, el cual se hizo llegar pero no se ha recibido respuesta.

4.3.7 Pastelería San Antonio

Esta pastelería se dedica a la producción de todo tipo de productos del sector panificación. Su proveedor es la empresa peruana PURATOS S.A.C. La levadura que utiliza es la del tipo instantánea, en promedio 30Kg. por semana.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La principal conclusión es que Perú es un mercado viable para la importación de levadura. Con base en la información recopilada hasta el momento en el presente estudio, se puede concluir que si bien el mercado peruano no es un gran mercado en el rubro de las levaduras, existen oportunidades de participación que pudieran aprovecharse.

Esta consideración se reafirma con los siguientes hallazgos:

- Como resultado de los comentarios de las empresas que se han consultado, se puede inferir también que la levadura en Perú tiene un mercado que en los últimos años esta apostando más por la producción nacional. Sin embargo, existen también empresas que importan dicho producto de países como Chile, Ecuador, México, Brasil y Colombia. Es importante mencionar que el precio CIF promedio por tonelada es de 1.80 dólares americanos por kg. de levadura seca instantánea.
- Se detectó también que hay empresas interesadas en la representación y distribución del producto, con las cuales se tendrá que continuar platicando a efecto de encontrar coincidencias y posibilitar la oportunidad de localizar un buen distribuidor.
- Asimismo, es de destacarse que el estudio ha reflejado que la competencia es fuerte y que se tiene ganada una posición en el mercado y que solo con calidad, precio y servicio podrá ser penetrada.
- Por otro lado, se debe señalar que de acuerdo a las tendencias del mercado y dadas las costumbres de consumo de la población, se pronostica que la demanda de levadura en sus diferentes formas continuará creciendo en el país con base en las tasas de crecimiento poblacional.

- Es importante hacer notar que Perú viene saliendo de una recesión que ya ha durado cuatro años, recesión que junto con una baja en el crecimiento económico mundial del 2001 habían mantenido la demanda interna limitada y el mercado restringido, hablando en términos generales. Empero, ahora se observa que la economía en general se encuentra inestable a pesar de que la difícil situación política por la que ha atravesado Perú en los últimos años ha mejorado considerablemente. El país actualmente cuenta con un gobierno democrático y si bien existen necesidades urgentes que resolver para sacar de la pobreza a este país, la economía ya mostró signos de recuperación desde finales del 2001. Durante el transcurso del 2002, el PIB tuvo una tasa de crecimiento por encima del 4.5%, el cual ha venido aparejado con un aumento de la demanda interna, la cual presentó un incremento anual de 4 por ciento.

- Con base en este trabajo se deberá continuar con el acercamiento a las empresas que han mostrado interés en recibir mayor información de La Empresa "La Fortuna"; por lo que, a través del diseño de una Estrategia de comercialización deberá esbozarse el plan de mercadotecnia, tomando en cuenta a estos clientes potenciales. Así mismo se debe justificar y asignar los recursos financieros necesarios y el programa de ejecución del plan.

- Es importante considerar para determinar las estrategias de comercialización a seguir, la similitud en cuanto al perfil del mercado peruano respecto al mexicano, además la gran oportunidad que existe en Perú respecto a la percepción positiva y aceptación de los productos fabricados en México. Las estrategias comerciales que se plantean son:
 - a. Alianza de distribución de nuestra línea de productos con los distribuidores que cubren del 80 al 100% del mercado nacional peruano. El apoyo por nuestra parte será: promoción, producto en especie, capacitación, difusión, publicidad y desarrollo del mercado

- conjunto. Al cliente se le requerirá lealtad de marca, exclusividad, inversión en inventario y disposición.
- b. Desarrollo de clientes clave para nuestros distribuidores (fábricas de pan, industria ganadera y cadenas comerciales).
 - c. Financiamiento al cliente otorgándoles créditos por 180 días con L/C.
 - d. Segmentación de mercados basada en nuestra grama de productos.
- Se deberá tener en cuenta un presupuesto y calendario de actividades en que se que tomen en cuenta aspectos tales:
 - a. Viajes de representación por año.
 - b. Gastos de promoción y publicidad.
 - c. Participación en exposiciones.
 - d. Costo financiero.
 - e. Capacitación.
 - Cabe destacar que derivado de este estudio se detectaron las siguientes ventajas competitivas de La Empresa "La Fortuna":
 - a. Experiencia de desarrollo de mercados extranjeros.
 - b. Calidad de producto. (mayor eficiencia al peruano)
 - 110% fermentación vs. 100% del producto peruano
 - Menor tiempo de fermentación de masa 20%
 - c. Capacidad financiera (capital para sostener la operación por un año).
 - d. Gama de presentaciones de productos
 - "La Fortuna" (10 grs., 125 grs., 450 grs., 500 grs., 10 kgs., 20 kgs.)
 - Mercado peruano (450 grs., 10 kgs.)
 - e. Prestigio internacional de la marca.
 - f. Capacidad instalada de producción, suficiente para abastecer la demanda del mercado peruano.

- Se recomienda como estrategias de crecimiento: Penetración y Desarrollo de Mercados, que una vez que se haya alcanzado el presupuesto durante el primer año, se lleven a cabo estrategias tales como:
 - a) Desarrollo de nichos por medio de alianzas estratégicas.
 - b) Aplicación de economías de escalas para la determinación de precios.
 - c) Apoyo técnico a las grandes industrias: técnicos, producto y capacitación.
 - d) Apertura de un par de centros de distribución ubicados en puntos que logísticamente conviertan la operación más eficiente.
 - e) Desarrollo de marcas propias justificadas en el volumen de compra.

Además de las alianzas de distribución, se propone llevar a cabo una alianza comercial con una empresa del ramo, la cual complemente su portafolio de productos con el de la empresa "La Fortuna" que tenga capacidad de distribución, participación de mercado (arriba del 50%), que sea considerado como producto de calidad – precio medio y que tenga prestigio nacional.

La apertura

BIBLIOGRAFIA

- Ansoff, H. I.: Check list for competitive and competence profiles, Corporate Strategy; New York, Dow Jones-Irwin, 1985
- Arancel de Aduanas 4 F.: *Nomenclatura Nandina y Tributos Vigentes*; 1ª ed. Perú, Edinforma, 2002.
- Bancomext-Perú: recopilación de información a través de entrevistas diversas.
- Cámara de Comercio de Lima.: *Directorio Empresarial y de Oportunidades de Negocios 2001 – 2002. Perú*, Cámara de Comercio de Lima Perú, Junio 2001.
- Cámara de Comercio de Lima.: *Directorio Nacional de Empresas y Negocios 2002 – 2003. Perú*, Abril 2002.
- DATA ADEX - *Estadísticas* - Asociación de Exportadores - (ADEX)
- Hill Ch., Jones G.: *Administración estratégica*. 3ª ed., Colombia, McGraw-Hill Interamericana, 1996.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática; *Sistema Nacional de Estadística Perú Compendio Estadístico 2002; Perú*, Instituto Nacional de Estadística e Informática; 2002.
- Jasso J: "Mercadotecnia y Comercio Internacional", Fisher, L.; Espejo, J.: Mercadotecnia, McGrill-Hill, México, 2003.
- Kenichi O.: *La mente del estratega*. 4ª ed., México, McGraw-Hill, 1996.
- Kotler P.: *Dirección de Mercadotecnia*. 4ª ed., México, Diana, 1985.
- Ouchi W.: *Teoría Z*, 1ª ed., México, Sistemas técnicos de edición, 1988.
- Pope J.: *Investigación de mercados*. 11ª ed, Colombia, Norma, 1996.
- Porter M.: *Estrategia Competitiva*. 1ª., México, Continental, 1982
- Stanton W.: *Fundamentos de marketing*. 5ª ed., México, McGraw-Hill, 1978.

Schiffman L., Kanuk L.: *Comportamiento del consumidor*. 3ª ed., México, Prentice-Hall hispanoamericana, 1991.

Weiers R.: *Investigación de mercados*. 1ª ed., México, Prentice-Hall Hispanoamericana, 1984.

Secretaría de Economía de México.

Sociedad Nacional de Industrias; *Directorio Industrial del Perú*; Editado por la Sociedad Nacional de Industrias; Lima- Perú, 2002.

Superintendencia Nacional de Aduanas del Perú – Estadísticas – (SUNAD), Web, Richard; *Perú en Números 2001*; Editorial Cuanto; Lima – Perú; 2001.

Internet

Asociación de Tecnólogos en Alimentos de México, A.C. (ATAM), <http://www.atam.com.mx>

Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (Bancomext), <http://www.bancomext.gov.mx>

Coordinadora de las Industrias de Productos Alimenticios (COPAL),

<http://www.copal.org.ar/cmaras.html>

Fermex Manufacturers of Bakers Yeasts and Bread In Lesaffre.com/eng2.htm, Candida-yeast.com/FAO apps.fao.org

INEGI, <http://dgcnesyp.inegi.gob.mx/cgi-win/bdi.exe>; www.proteome.com/welcome.html, The yeast protein Database (consultado el 15 de julio, 2003)

Perspectivas Alimentarias, Septiembre 1998, <http://www.alimentaria98.com.mx>

ANEXO A

Importaciones de levadura en Perú; fracción 21.02.10.10: países de origen

Año 2002 (hasta el mes de agosto) (dólares)

País	Empresas	CIF	Neto	Bruto
Total	1	1,800.85	5.70	5.85
Estados Unidos	1	1,800.85	5.70	5.85

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 2001 (dólares)

Ord.	País	Empresas	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	3	19,721.63	24050.80	24972.46	100.00
1	Estados Unidos	2	19,673.33	24050.00	24970.80	99.76
2	Brasil	1	48.30	0.80	1.66	0.24

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, Enero de 2003

Año 2000 (dólares)

Ord.	País	Empresas	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	2	3,448.45	100.01	109.01	100.00
1	Dinamarca	1	3,396.35	100.00	109.00	98.49
2	Estados Unidos	1	52.10	0.01	0.01	1.51

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero /03

Año 1999 (dólares)

Ord.	País	Empresas	CIF	Neto	Bruto	%partida
	Total	1	1,949.74	106.00	112.71	100.00
1	Argentina	1	1,949.74	106.00	112.71	100.00

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero /03

Empresas importadoras de levadura en Perú

Año 2002 (hasta el mes de agosto) (dólares)

Empresa	CIF	Neto	Bruto
Total	1,800.85	5.70	5.85
Embotelladora Rivera S.A.	1,800.85	5.70	5.85

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 2001 (dólares)

Ord.	Empresa	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	19,721.63	24050.80	24972.46	100.00
1	ILENDER Perú S.A.	18,035.53	24000.00	24915.00	91.45
2	Fca. Nacional de licores S.A.	1,637.80	50.00	55.80	8.30
3	Kraft Foods Perú S.A.	48.30	0.80	1.66	0.24

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 2000 (dólares)

Ord.	Empresa	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	3,448.45	100.01	109.01	100.00
1	Fca. Nacional de licores S.A.	3,396.35	100.00	109.00	98.49
2	Molecular	52.10	0.01	0.01	1.51

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 1999 (dólares)

Empresa	CIF	Neto	Bruto
Total	1,949.74	106.00	112.71

Grupo Arias y Cossio del Perú S.A.	1,949.74	106.00	112.71
------------------------------------	----------	--------	--------

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

ANEXO B

Importaciones de levadura en Perú; Fracción 21.02.10.90: Países de origen

Año 2002 (Hasta el mes de Agosto) (dólares)

Ord.	País	Empresas	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	11	1,756.107.66	1489850.20	1572805.90	100.00
1	Chile	3	840.078.60	603930.00	655704.83	47.84
2	Ecuador	1	409.063.06	663804.20	681061.86	23.29
3	México	1	226.139.59	100800.00	107230.00	12.88
4	Brasil	1	148.318.50	63212.00	67530.00	8.45
5	Colombia	1	102.244.92	45360.00	47780.00	5.82
6	Turquía	1	22.186.47	10500.00	11210.00	1.26
7	Argentina	1	3.077.60	130.00	147.04	0.18
8	Italia	1	2.446.23	110.00	119.62	0.14
9	España	1	1.841.65	2000.00	2013.38	0.10
10	Japón	1	609.68	2.00	6.86	0.03
11	Otros	1	101.35	2.00	2.31	0.01

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, Enero de 2003

Año 2001 (dólares)

Ord.	País	Empresas	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	11	2,718.392.46	2131434.60	2246688.10	100.00
1	Chile	3	1,447.151.69	974761.20	1041811.31	53.24
2	Ecuador	1	584.579.73	855457.00	884670.14	21.50
3	México	1	429.514.37	184800.00	196616.47	15.80
4	Turquía	2	97.123.49	46500.00	49603.99	3.57
5	Brasil	1	74.528.38	33440.00	35200.00	2.74
6	Colombia	1	68.545.62	30440.00	32210.00	2.52
7	Reino Unido	1	8.425.92	3520.00	3834.00	0.31
8	Alemania	1	4.249.92	1760.00	1928.00	0.16
9	Estados Unidos	1	3.432.51	726.40	779.00	0.13
10	Argentina	1	640.87	24.00	25.83	0.02
11	Otros	2	199.96	6.00	9.36	0.01

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 2000 (dólares)

Ord.	País	Empresas	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	11	2,933.077.15	2229944.64	2331951.69	100.00
1	Chile	5	1,395.140.07	1067553.40	1120430.38	47.57
2	México	1	676.817.90	290823.24	309260.30	23.08
3	Ecuador	1	667.254.13	790097.00	815846.96	22.75
4	Colombia	1	77.210.38	32800.00	34824.00	2.63
5	Reino Unido	3	64.956.22	30560.00	32426.00	2.21
6	Estados Unidos	1	39.161.41	16800.00	17790.00	1.34
7	Argentina	1	7.206.84	304.00	324.05	0.25
8	Alemania	1	4.589.28	1000.00	1040.00	0.16
9	Francia	1	380.92	5.00	5.60	0.01
10	Japón	1	360.00	2.00	4.40	0.01

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 1999 (dólares)

Ord.	País	Empresas	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	15	3,005.531.66	1977344.19	2069996.70	100.00
1	Ecuador	1	858.441.71	722940.00	750552.00	28.56
2	Chile	3	845.549.67	697756.20	729768.00	28.13
3	México	1	714.482.84	307135.80	324230.90	23.77
4	Reino Unido	2	273.266.63	129600.00	138080.00	9.09
5	Italia	1	194.194.97	72000.00	76070.00	6.46
6	Brasil	2	74.920.33	32270.00	34778.00	2.49
7	Colombia	1	35.027.93	15000.00	15780.00	1.17
8	Argentina	1	7.377.55	269.00	303.54	0.25
9	Estados Unidos	1	1.377.08	300.00	335.00	0.05
10	Francia	1	436.35	5.00	5.80	0.01
11	Otros	4	456.60	68.19	93.46	0.01

Fuente: ADEX PERU, Asociación de exportadores del Perú, enero/03

Empresas importadoras de levadura en Perú

Año 2002 (Hasta el mes de Agosto) (dólares)

Ord.	Empresa	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	1,756.107.66	1489850.20	1572805.90	100.00
1	DSM Bakery ingredientes Perú S.A.C.	703.232.33	545880.00	593830.00	40.04
2	Levapan del Perú S.A.C.	511.307.98	709164.20	728841.86	29.12
3	T 500 Puratos del Perú S.A.	226.139.59	100800.00	107230.00	12.88
4	Kraft Foods Perú S.A.	148.318.50	63212.00	67530.00	8.45
5	Proveedores de insumos para panific. S.A.	135.063.61	58000.00	61819.83	7.69
6	Productos alimenticios de la selva S.R.L.	22.186.47	10500.00	11210.00	1.26
7	Grupo Arias y Cossio Del Perú S.A.C.	5.523.83	240.00	266.66	0.31
8	Servicios pecuarios S.A.	1.841.65	2000.00	2013.38	0.10
9	Bodegas y Viñedos Tabernero S.A.C. IND.	1.782.66	50.00	55.00	0.10
10	Ajinomoto del Perú S.A.	609.68	2.00	6.86	0.03
11	Otros	101.35	2.00	2.31	0.01

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 2001 (dólares)

Ord	Empresa	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	2,718.392.46	2131434.60	2246688.10	100.00
1	DSM Bakery ingredientes Perú S.A.C.	1,108.452.22	829741.20	886224.34	40.78
2	Levapan del Perú S.A.C.	653.125.35	885897.00	916880.14	24.03
3	T 500 Puratos del Perú S.A.C.	429.514.37	184800.00	196616.47	15.80
4	Proveedores de insumos para panific. S.A.C.	337.779.87	145000.00	155564.17	12.43
5	Kraft Foods Perú S.A.	74.528.38	33440.00	35200.00	2.74
6	Adibrot S.A.C.	63.655.43	31000.00	32765.00	2.34
7	Panificadora de los andes S.A.C.	33.468.06	15500.00	16838.99	1.23
8	Deltagen del Perú S.A.	12.675.84	5280.00	5762.00	0.47
9	Sistemas Analíticos S.R.L.	3.432.51	726.40	779.00	0.13
10	Bodegas y Viñedos Tabernero S.A.C. IND.	919.60	20.00	22.80	0.03
11	Otros	84083	30.00	35.19	0.02

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 2000 (dólares)

Ord	Empresa	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	2,933.077.15	2229944.64	2331951.69	100.00
1	DSM Bakery ingredientes Perú S.A.C.	1,173.037.51	974384.40	1021686.09	39.99
2	Levapan del Perú S.A.C.	744.464.51	822897.00	850670.96	25.38
3	T 500 Puratos del Perú S.A.C.	721.346.11	309623.24	329218.30	24.59
4	Proveedores de insumos para panific. S.A.C.	199.448.81	85000.00	90098.42	6.80
5	DSM Bakery ingredientes Perú S.A.C.	76.610.31	34920.00	36908.57	2.61
6	Grupo Arias y Cossio del Perú S.A.C.	7.206.84	304.00	324.05	0.25
7	Farminindustria S.A.	4.589.28	1000.00	1040.00	0.16
8	Deltagen del Perú S.A.	4.209.92	1760.00	1936.00	0.14
9	Bodegas y Viñedos Tabernero S.A.C. Ind.	1.422.94	49.00	59.30	0.05
10	Viña Tacama S.A.	380.92	5.00	5.60	0.01
11	Otros	360.00	2.00	4.40	0.01

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 1999 (dólares)

Ord.	Empresa	CIF	Neto	Bruto	%part.
	Total	3,005.531.66	1977344.19	2069996.70	100.00
1	Panning S.A.	1,248.102.96	870406.20	913196.00	41.53
2	Levapan del Perú S.A.C.	893.469.64	737940.00	766332.00	29.73
3	T 500 Puratos del Perú S.A.	714.482.84	307135.80	324230.90	23.77
4	Nabisco Perú S.A.	70.548.73	31370.00	33740.00	2.35
5	Panning Selva S.A.	60.707.71	28800.00	30560.00	2.02
6	Grupo Arias y Cossio del Perú S.A.C.	7.377.55	269.00	303.54	0.25
7	Nestle Perú S.A.	4.371.60	900.00	1038.00	0.15
8	Naka autos S.A.	2.869.50	100.00	108.00	0.10
9	Laboratorios Induquímica	1.377.08	300.00	335.00	0.05
10	Baco trading S.A.C.	1.331.10	50.00	54.00	0.04
11	Otros	892.95	73.19	99.26	0.02

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

ANEXO C

Exportaciones de levadura de Perú; Fracción 21.02.10.90: Países de origen

Año 2002 (Hasta el mes de Agosto) (dólares)

Ord.	País	Empresas	FOB	Neto	Bruto	%part.
	Total	2	653.304.50	813443.00	846619.00	100.00
1	Chile	2	381.470.00	445880.00	463259.00	58.39
2	Colombia	1	271.834.50	367563.00	383360.00	41.61

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 2001 (dólares)

Ord.	País	Empresa	FOB	Neto	Bruto	%part.
	Total	1	382.760.25	520288.00	546765.50	100.00

1	Colombia	1	230.357.00	324545.00	341698.00	60.18
2	Ecuador	1	152.368.25	195695.00	205017.50	39.81
3	Estados Unidos	1	35.00	48.00	50.00	0.01

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 2000 (dólares)

Ord.	País	Empresa	FOB	Neto	Bruto	%part.
	Total	1	362.984.25	476670.00	508026.00	100.00
1	Colombia	1	251.977.50	330430.00	353768.60	69.42
2	Ecuador	1	53.650.00	70200.00	73703.40	14.78
3	Estados Unidos	1	37.686.25	51240.00	54315.00	10.38
4	Japón	1	4.410.50	4280.00	4523.00	1.22
5	Italia	1	4.180.00	5520.00	5824.00	1.15
6	Israel	1	4.050.00	5400.00	5704.00	1.12
7	Rumania	1	3.600.00	4800.00	5093.00	0.99
8	Países Bajos	1	1.715.00	2400.00	2557.00	0.47
9	Rep.Dominicana	1	1.715.00	2400.00	2538.00	0.47

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, enero/03

Año 1999 (dólares)

País	Empresas	FOB	Neto	Bruto
Total	1	1.509.20	2112.00	2194.00
Colombia	1	1.509.20	2112.00	2194.00

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, Enero de 2003

Empresas Exportadoras en Perú.

Subpartida 2102.10.90.00 – Todas las demás levaduras vivas excepto las de cultivo

Año 2002 (Hasta el mes de Agosto) (dólares)

Ord.	Empresa	FOB	Neto	Bruto	%part.
	Total	653.304.50	813443.00	846619.00	100.00
1	Red Star del Perú S.A.	338.304.50	450663.00	470184.00	51.78
2	Kraft Foods Perú S.A.	315.000.00	362780.00	376435.00	48.22

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, Enero de 2003

Año 2001 (dólares)

Empresa	FOB	Neto	Bruto
Total	382.760.25	520288.00	546765.50
Red Star del Perú S.A.	382.760.25	520288.00	546765.50

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, Enero de 2003

Año 2000 (dólares)

Empresa	FOB	Neto	Bruto
Total	362.984.25	476670.00	508026.00
Red Star del Perú S.A.	362.984.25	476670.00	508026.00

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, Enero de 2003

Año 1999 (dólares)

Empresa	FOB	Neto	Bruto
Total	1.509.20	2112.00	2194.00
Red Star del Perú S.A.	1.509.20	2112.00	2194.00

Fuente: ADEX PERU, Asociación de Exportadores del Perú, Enero de 2003

ANEXO D
Tramite para registro sanitario
Ministerio de Salud del Perú

DIRECCIÓN GENERAL DE SALUD AMBIENTAL, DIGESA
Contacto: Ing. Luis Chávez País - Director General
Dirección: CL Las Amapolas 350 Urb. San Eugenio – Lince, Lima 14, Perú
Teléfono: (51-1) 442-8353
Pag Web: www.digesa.sld.pe

ANEXO E
Costos por registrar una marca

- Servicio de búsqueda de antecedentes: S/. 37.50 \$ 10.71 dólares
(El servicio de búsqueda es inmediato cuando se trata solamente de la búsqueda de una palabra, y se tarda aproximadamente 4 días cuando se trata de la búsqueda de un dibujo).
- Solicitud de Registro de Marca: S/. 411.00 \$ 117.43 dólares
- Publicación en el Diario Oficial "El Peruano" (aproximado).
S/logotipo S/. 150.00 \$ 42.86 dólares
C/logotipo S/. 300.00 \$ 85.71 dólares
(El costo de la publicación en el Diario El Peruano" varía dependiendo de la cantidad de texto que contenga la hoja y del tamaño del logotipo)
- Total aproximado. S/logotipo S/. 561.00 \$ 160.29 dólares
C/logotipo S/. 711.00 \$ 203.14 dólares

NOTA: tipo de cambio s/. 3.5 por \$1 dólares

ANEXO F
Requisitos para el registro de una marca

Requisitos:

- Abonar la tasa de S/. 411,00 (\$117.43 us dls)
 - Llenar los formatos consignando los datos exigidos.
 - Portar comprobante de pago por la tasa correspondiente.
 - Adjuntar cinco (05) reproducciones de ésta que no excedan de 5 x 5 cm, y en colores si los quisiera proteger, si la marca constituye un logotipo, figura o emblema.
 - Presentar en forma extendida en una sola superficie; igualmente presentar doce reproducciones en la misma medida, si la marca constituye una envoltura.
 - Presentar reproducciones que muestren el envase visto de frente, de perfil, de alto y base. Si la marca constituyera en un envase.
 - Pegar en los lugares que indica la solicitud, y en las tarjetas respectivas, los logotipos
- De ser el caso presentar:
- Los documentos que acrediten su existencia y representación, si la solicitante fuera una persona jurídica.
 - Los poderes correspondientes debidamente legalizados, si la solicitante fuera una persona natural que actúa a través de algún apoderado.

- Visa consular, si se tratara de documentos elaborados en el extranjero.
- Copia simple de los documentos antes señalados, sin perjuicio de que posteriormente la autoridad solicite los originales a efecto de verificar la información contenida en los mismos.
- En el caso de que estuviera tramitando varios expedientes en forma simultánea, los documentos antes referidos en uno solo de ellos y en los otros expedientes se presentará un escrito indicando el número de solicitud en el que éstos fueron acompañados, en el caso de que estuviera tramitando varios expedientes en forma simultánea

El trámite de Publicación a efectuarse en el Diario Oficial "El Peruano" es el siguiente:

- Recabar la orden de publicación, después de 15 días hábiles de haber presentado la solicitud de registro.

Dirigirse a la Oficina del Diario "El Peruano", y realizar la publicación por una vez y por cuenta del solicitante; si la marca constituyera un logotipo, envase o envoltura, adjuntar del mismo en el tamaño de 3 x 3 cm.

ANEXO G

Requisitos para el registro de un lema comercial

Requisitos:

- Abonar el arancel de S/. 411,00 (\$117.43 us dls)
- Llenar los formatos consignando los datos exigidos.
- Señalar el signo distintivo registrado o en trámite, que se publicaría con el lema comercial solicitado.
- Adjuntar comprobante de pago por la tasa correspondiente.

De ser el caso presentar:

- Los documentos que acrediten su existencia y representación legal, si la solicitante fuera una persona jurídica.
- Los poderes correspondientes debidamente legalizados, si la solicitante fuera una persona natural que actúa a través de un apoderado,.
- Visa consular si se tratara de documentos expedidos en el extranjero, en ambos casos.
- Copia simple de los documentos antes señalados, sin perjuicio de que posteriormente la autoridad solicite los originales a efecto de verificar la información contenida en los mismos, en los casos en que ello sea necesario.
- En el caso de que estuviera tramitando varios expedientes en forma simultánea, los documentos antes referidos en uno solo de ellos y, en los otros expedientes se presentará un escrito indicando un número de solicitud en el que éstos fueron acompañados, en el caso de que estuviera tramitando varios expedientes en forma simultánea.

Trámite de la Publicación a efectuarse en el Diario Oficial "El Peruano":

ANEXO H

Requisitos para registrar un nombre comercial

Requisitos:

- Abonar el arancel de S/.411,00 (\$117.43 us dls)
- Llenar los formatos consignando los datos exigidos.
- Indicar la fecha de primer uso del signo solicitado.

Adjuntar:

- Comprobante de pago por la tasa correspondiente.
- Si el nombre comercial constituye un logotipo, figura o emblema, cinco (05) reproducciones de ésta que no excedan de 5 x 5 cm, y en colores si los quisiera proteger.

- Los logotipos indicados, los cuales deberán ser pegados en los lugares que indica la solicitud, y en las tarjetas respectivas.
- Los documentos que acrediten el primer uso del signo, y si este fuere en colores, presentar tales documentos en colores.

De ser el caso presentar:

- Los documentos que acrediten su existencia y representación legal, si la solicitante fuera una persona jurídica.
- Los poderes correspondientes debidamente legalizados, si la solicitante fuese una persona natural que actúa a través de un algún apoderado.
- En ambos casos, visa consular si se tratara de documentos expedidos en el extranjero.
- Copia simple de los documentos antes señalados, sin perjuicio de que posteriormente la autoridad solicite los originales a efecto de verificar la información contenida en los mismos.
- En el caso de que estuviera tramitando varios expedientes en forma simultánea, los documentos antes referidos en uno sólo de ellos y en los otros expedientes se presentará un escrito indicando en número de solicitud en el que éstos fueron acompañados, en el caso de que estuviera tramitando varios expedientes en forma simultánea.

Trámite de la Publicación a efectuarse en el Diario Oficial "El Peruano".

- Recabar la orden de publicación, después de 15 días hábiles de haber presentado la solicitud de registro.
- Dirigirse a la Oficina del Diario "El Peruano", y realizar la publicación por una vez y por cuenta del solicitante; Si el nombre comercial constituyera en un logotipo, adjuntar un ejemplar del mismo en el tamaño de 3 x 3 cm.
- Recabar la orden de publicación, después de 15 días hábiles de haber presentado la solicitud de registro.

Dirigirse a la Oficina del Diario "El Peruano", y realizar la publicación por una vez y por cuenta del solicitante.

ANEXO I

Compañías que registran marcas

INTERNATIONAL ANALYTICAL SERVICES S.A. - INASSA

Dirección: Av. La Marina No. 3035 - San Miguel – Lima 32

Teléfono: (00-51-1) 578 – 2624

Fax: (00-51-1) 578 – 2620

INSTITUTO DE DESARROLLO AGROINDUSTRIAL DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA - INDDA- UNALM.

Dirección: Av. La Universidad No. 595 - La Molina – Lima 12.

Teléfono: (00-51-1) 349-5640

Fax: (00-51-1) 349-5640 Anexo 102

SGS DEL PERÚ S.A.

Dirección: Av. República de Panamá no. 3050 - San Isidro – Lima 27

Teléfono: (00-51-1) 221 – 1159 Fax: (00-51-1) 221 - 3161

ANEXO J

Domicilio de los clientes

Proveedores de insumos para la panificación S.A.

Dirección: Av. Santa Felicia La Molina – Lima 12

Teléfono: (00-51-1) 349 -2750

Fax: (00-51-1) 349 - 2523/ 349 - 4458

E-mail: cpalacios@provipan.com.pe
Pagina Web: no tienen.
Contacto: Christian Palacios.- Gerente Comercial

Deltagen Del Perú S.A.

Dirección: Calle Los Telares 217 Urb. Vulcano Ate Lima 3
Teléfono: (00-51-1) 348 - 7536
Fax: (00-51-1) 348 -9638
E-mail: BBV-Deltagen@terra.com.pe
Contacto: Karina Albornoz.- Encargada de Importaciones
Pagina Web: no tienen.

A-1 Del Perú S.A.

Dirección: Av. Jorge Chávez 1058 Santiago de Surco Lima 33
Teléfono: (00-51-1) 477-4079
Fax: (00-51-1) 477-6510
E-mail: Perezegana@yahoo.es
Contacto: Francisco Egaña.- Gerente General
Pagina Web: no tienen.

Productos Pirámide S.A.

Dirección: Alameda Marques de la Bula Mz M-1 Los huertos de Villa Chorrillos Lima 9
Teléfono: (00-51-1) 254-2630
Fax: (00-51-1) 224-1798
E-mail: Productospiramide@terra.com
Contacto: Samuel Torres.- Gerente General
Pagina Web: no tienen.

Agropecuaria El Corral S.A.

Dirección: Mz A lote Urbanización Shangri-La 2da etapa Puente Piedra Lima 22
Teléfono: (00-51-1) 551-0048 551-0196
Fax: (00-51-1) 261-7543
E-mail: Aecsa@terra.com.pe
Contacto: Manuel González.- Gerente
Pagina Web: no tienen.

Gece S.A.C.

Dirección: Av. 2 de Mayo 1411, San Isidro, Lima 27.
Tel.: (511) 222-6910
Fax: (511) 422-2419
E-mail: gecesac@terra.com.pe
Contacto: Ramiro Robatti.- Gerente de Operaciones
Web: No poseen

Provoca S.A.C.

Dirección: León Velarde 611, Lince, Lima 14.
Teléfono: (51-1) 471-9996
Fax: (51-1) 471-9996
Contacto: Jaime Brender.- Gerente General
Email: grupobj@terra.com.pe

Molitalia S.A.

Dirección: Av. Venezuela 2850, El Cercado, Lima 1.
Tel.: (511) 564-0408 Extensión 1542
Fax: (511) 564-1429
E-mail: jbarrantes@molitalia.com

Contacto: José Antonio Barrantes.- Asistente de Importaciones
Web: www.molitalia.com

Abarrotes Ecopal E.I.R.L.

Dirección: Calle Horacio Patiño 635, San Luis, Lima 30.
Tel.: (511) 324-3380
Fax: (511) 324-3380
E-mail: eecopal@hotmail.com
Contacto: Cristina Cabrera.- Jefe logística

Comercial Paredes

Dirección: Av. José Santos Chocano 199, Rimac, Lima25
Tel.: (511) 382-3174
Contacto: José Paredes.- Dueño

Levapan S.A.

Dirección: Av. Guillermo Damsey 2124 Cercado De Lima Lima-1
Tel.: (511) 336-7815
Fax: (511) 336-5280
E-mail: ventas@levapan.com.pe

Red Star Del Perú S.A.

Dirección: Carretera Central Ate Vitarte Lima-3
Tel.: (511) 362-2310
Fax: (511) 362-2310

Burns Phils

Dirección: Av. Argentina 1227 Callao Callao-1.
Tel.: (511) 465-4301
Fax: (511) 465-4301
Contacto: Ing. Sarabia.- Comercialización

Dsm Bakery ingredientes Perú S.A.C.

Dirección: Av. La Arboleda 298
Tel.: (511) 349-0100
Fax: (511) 349-0120
Contacto: Carolina Mendiola.- Encargada de Comercialización
E-mail: carolina.mendiola@dsm.com
Página Web: www.dsm-bakery.com

Granotec Perú S.A.

Dirección: Av. Los Ingenieros Mz. E lote 15
Tel.: (511) 349-7788
Fax: (511) 349-6307
Contacto: Zoila Bazalar.- Comercialización
E-mail: ventas@granotec.com.pe

Productos El Cedro S.A.

Dirección: Federico Villareal San Isidro Lima-27
Tel.: (511) 221-0075
Fax: (511) 442-0170
E-mail: P_cedro@terra.com.pe

Rolly's Pastelería

Dirección: Av. La Marina 3025 San Miguel Lima-32
Tel.: (511) 578-2579

Contacto: Gabriela Floiraz.- Secretaria

Bagueteria Sorrento

Tel.: (511) 578-1415

Fax: (511) 578-1415

Contacto: Rolando Noriega.- Gerente de Producción

Bodegas Vista Alegre S.A.

Tel.: (511) 275-0699

Fax: (511) 275-0420

Contacto: Alfredo Picasso.- Director

Ilender Perú S.A.

Tel.: (511) 212-6440

Fax: (511) 212-6013

Contacto: Melanie Montoya.- Gerente Administrativo

Página Web: www.ilender.com.pe

Puratos del Perú S.A.

Dirección: Av. Los Castillos 340 Ate vitarte Lima-3

Tel.: (511) 437-9394

Fax: (511) 435-7365

Contacto: Fabiola Olivares.- Gerente de importaciones

Página Web: www.puratos.com

Ocucaje S.A.

Tel.: (511) 251-4570

Fax: (511) 251-4570

Contacto: Ada Plasencia.- Encargada del área de Compras

Poblete

Tel.: (511) 477-1150

Fax: (511) 477-1150 anexo 361

Contacto: Sr. Poblete.- Dueño

Pastelería San Antonio

Dirección: Roca De Vergallo 201 Magdalena Lima-17

Tel.: (511) 461-7732

Fax: (511) 461-0956

Contacto: José Wong.- Gerente de Logística



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

**Programa de Posgrado en Ciencias de la
Administración**

Oficio: PPCA/EG/2003

Asunto: Envío oficio de nombramiento de jurado de Maestría.

Coordinación

Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez
Director General de Administración Escolar
de esta Universidad
Presente.

At'n.: Biol. Francisco Javier Incera Ugalde
Jefe de la Unidad de Administración del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que el alumno **Alejandro Bobadilla Sánchez**, presentará Examen General de Conocimientos dentro del Plan de Maestría en Administración (Organizaciones), toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo, por lo que el Subcomité de Nombramiento de Jurado del Programa, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

M.C.C. Laura Fisher de la Vega	Presidente
Dr. Raúl Mejía Estañol	Vocal
M.A. María Elena Flores Becerril	Vocal
M.A. Clotilde Hernández Garnica	Vocal
M.A. Luis Enrique Hernández Ruíz	Secretario
M.E.S. María Elena Camarena Adame	Suplente
Dr. Sergio Javier Jasso Villazul	Suplente

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente
"Por mi raza hablará el espíritu"
Cd. Universitaria, D.F., 7 de octubre del 2003.
El Coordinador del Programa


Dr.. Ricardo Alfredo Varela Juárez

