

## Contenido

---

Introducción	11
Capítulo 1. Metodología del Plan de Negocios	15
Capítulo 2. Investigación de mercado	21
1. Análisis de la demanda	21
2. Análisis de la oferta	23
3. Análisis del sistema de comercialización y mercadeo	25
3.1. Restricciones en los canales de distribución	26
3.2. Ventaja comercial	27
4. Selección del mercado meta	28
4.1. Evaluación comercial	28
4.2. Macrosegmentación	31
4.3. Evaluación social, económica y política	36
Capítulo 3. Análisis del mercado de destino	41
1. Consumo de orégano en Brasil	41
2. Perfil del consumidor	43
3. Canales de distribución	45
4. Empresas peruanas que exportan orégano a Brasil	48
5. Análisis de las cinco fuerzas de competitividad en la relación entre Tacna y Brasil	49
5.1. Competidores actuales	51
5.2. Competidores potenciales	52
5.3. Productos sustitutos	54
5.4. Poder de negociación de los proveedores	55
5.5. Poder de negociación de los compradores	55
5.6. Conclusiones del análisis de las cinco fuerzas	57
6. Leyes e impedimentos existentes en Brasil para la importación	58

7. El mercado regional brasileño	65
8. São Paulo: el principal mercado de la región sureste	68
9. Requerimientos para exportar orégano a Brasil	68
10. Conclusión del mercado meta	70
Apéndice. Informe del viaje a São Paulo	72
Capítulo 4. Análisis de competitividad del orégano tacneño	75
1. El orégano en el sur peruano	77
1.1. Producción	77
1.2. La calidad de los procesos productivos	78
1.3. Procesos de certificación fitosanitaria	80
1.4. Mercados locales	81
1.5. Mercados internacionales	82
2. La cadena productiva del orégano en Tacna	86
2.1. Provisión de factores de producción	89
2.2. Cultivo, riego, mantenimiento, transporte y procesamiento poscosecha	93
2.3. Comercialización	94
3. Influencia de factores indirectos	94
3.1. Factores sociales	94
3.2. Factores económicos	95
3.3. Factores políticos	96
3.4. Factores tecnológicos	98
3.5. Factores ecológicos	98
4. Principales cuellos de botella	99
Conclusiones: oportunidades y amenazas del proyecto	100
Capítulo 5. Evaluación de la empresa Agroindustrias San Pedro	101
1. La empresa	101
2. Identificación de los grupos de interés	103
3. Análisis de la cadena de valor	105
4. Capacidad de la planta	110
5. Actividades de apoyo	111
6. Fortalezas y debilidades de la empresa	117
Capítulo 6. Análisis estratégico y propuesta del modelo de negocio	121
1. Evaluación de factores externos	121

2. Evaluación de factores internos	123
3. Opciones estratégicas	125
4. Bases para el desarrollo de la estrategia	126
4.1. La estrategia chilena	126
4.2. Lineamientos generales para Brasil	127
4.3. Lineamientos generales para España y Alemania	128
5. Orientaciones para el desarrollo de la estrategia	128
6. Sostenibilidad de la cadena de valor	131
7. Métodos de crecimiento empresarial	133
8. Propuesta del modelo de negocio	133
9. Estrategias de márketing y operaciones	138
9.1. Estrategias de márketing	138
9.2. Estrategias de operaciones	149
9.3. Decisiones estratégicas de recursos humanos	152
Capítulo 7. Evaluación económico-financiera	155
1. Estructura de la inversión	155
2. Evaluación económica	162
3. VAN económico	167
4. Evaluación financiera	167
5. Evaluación de riesgos	168
Conclusiones	175
Bibliografía	179
Anexos	187
1. Análisis de las importaciones brasileñas de orégano desde Chile, Perú y Argentina	189
2. Flujo de caja anualizado del proyecto	203
Sobre los autores	209