

# Universidad Nacional de Ingeniería

PROGRAMA ACADÉMICO DE ECONOMÍA



“El Producto AJI-NO-MOTO y su incidencia  
en el Desarrollo Económico del Perú”

Tesis presentada por

*Angela Isabel Masuda Toyofuku*

Para Optar el Título Profesional de

**Ingeniero Economista**

*Lima, 12 de Noviembre de 1981*

## S U M A R I O

### EL PRODUCTO AJINOMOTO Y SU INCI DENCIA

#### EN EL DE SARROLLO ECONOMICO DEL PERU

#### I. Introducción

- 1.1 Historia y Antecedentes de la empresa.
- 1.2 Capital de la empresa.
- 1.3 Organización empresarial.
- 1.4 Producción anual del establecimiento.
- 1.5 Análisis y trascendencia del producto Ajinomoto en el Perú.

#### II. Estudio del sazonador Ajinomoto

- 2.1 Definición y descripción del producto.
- 2.2 Ingeniería del proceso de fabricación del producto.
- 2.3 Propiedades bioquímicas y aplicaciones del producto.
- 2.4 Localización de la planta industrial.

#### III. Estudio del mercado en general

- 3.1 Estudio y análisis del mercado interno del producto.
  - 3.1.1 Producto
  - 3.1.2 Mercado
  - 3.1.3 Canales de Distribución
  - 3.1.4 Precios y Costos
  - 3.1.5 Publicidad y Promoción
- 3.2 Estudio del mercado externo
  - 3.2.1 Análisis comparativo de los mercados de exporta -  
ción del producto.

- Aranceles en los diferentes países.
- Volúmenes de exportación por países.
- Análisis económico-político-social de los países potenciales para la exportación del producto.
- Priorización de países para la comercialización - del producto Ajinomoto como consumo humano directo de acuerdo a los principales indicadores económicos calculados.
- Análisis de costos de exportación.

### 3.2.2 Determinación del mercado objetivo.

## IV. Estudio del mercado colombiano

- 4.1 Información general de Colombia
  - 4.1.1 Información socio-política
  - 4.1.2 Información económica
- 4.2 Acceso al mercado colombiano
  - 4.2.1 Política de Comercio Exterior
  - 4.2.2 Política de Importaciones
  - 4.2.3 Inversión extranjera
- 4.3 Estudio prospectivo del mercado colombiano para el producto Ajinomoto.
- 4.4 Análisis de costos y fijación de precios del producto Ajinomoto.
  - 4.4.1 Análisis de costos
  - 4.4.2 Fijación de precios
- 4.5 Canales de Distribución
- 4.6 Promoción y publicidad
- 4.7 Envases y embalajes
- 4.8 Transporte

## V. Estrategia empresarial en el mercado colombiano

- 5.1 Metodología
- 5.2 Política de mercadeo

## VI. Estados Financieros del estudio del mercado objetivo

- 6.1 Balance.
- 6.2 Estado de Pérdidas y Ganancias.
- 6.3 Estructura de costos.

## VII. Evaluación empresarial

- 7.1 Evaluación financiera.
- 7.2 Evaluación económica.
- 7.3 Análisis beneficio-costo, tasa interna de retorno y valor actual neto.

## VIII. Conclusiones y Recomendaciones

- 8.1 Conclusiones
- 8.2 Recomendaciones

BI BLI OGRAFI A.

ANEXO S.

## CAPITULO 1

### I N T R O D U C C I O N

Los objetivos del presente estudio tienen por finalidad establecer la factibilidad técnico-económica para promover la exportación del producto Ajinomoto y el cual se enmarca dentro de los lineamientos de la política de la empresa para ampliar la producción, expandir el mercado y tener una mayor participación en el desarrollo de la economía del país.

Para llevar a efecto los objetivos del estudio se desarrolla en el Capítulo I una breve historia y antecedentes de la empresa , así como su organización y producción y un análisis y trascendencia del producto Ajinomoto en el Perú.

En el Capítulo II se desarrolla un estudio del producto Ajinomoto: su descripción, el proceso de fabricación, sus propiedades y aplicaciones, para demostrar su empleo y aceptación por parte del consumidor.

En el Capítulo III, se realiza un análisis del mercado interno del producto para luego estudiar el mercado externo, analizando los actuales mercados de exportación del producto considerando los aranceles, volúmenes de exportación, costos de exportación, priorizando los países para la comercialización del producto de acuerdo a los indicadores económicos calculados. De dicho análisis se concluye que el mercado colombiano es el indicado como mercado objetivo porque tiene desde 1978, la mayor participación en el volumen de exportación anual del producto, su crecimiento anual ha sido muy significativo, uniformizándose entre 1978 y 1979. Además el producto Ajinomoto, como insumo en la elaboración de otros productos, cuenta con un mercado asegurado.

Como producto de consumo humano directo también tiene aceptación y cuenta con un mayor número de posibles consumidores debido a su mayor población, lo que proporciona mayores ventajas a Colombia sobre Ecuador.

En el Capítulo IV se estudia la potencialidad del mercado colombiano desde el aspecto del consumo presente y futuro, el análisis de costos y fijación de precios, los posibles canales de distribución y las diferentes vías de transporte.

En el Capítulo V se describe la estrategia empresarial en el mercado colombiano, tomando en cuenta los capítulos precedentes del estudio, a fin de determinar la metodología y política a seguir.

En el Capítulo VI se presentan los estados financieros básicos que permiten determinar la situación financiera y económica de la empresa Ajinomoto del Perú S.A. por la ampliación e implementación de la planta para la exportación del producto Ajinomoto a Colombia.

En el Capítulo VII se realiza una evaluación empresarial comparando las ventajas y desventajas del estudio de exportación del producto Ajinomoto a Colombia a fin de determinar si las utilidades previstas son suficientes como para garantizar la inversión de la empresa.

En el Capítulo VIII se exponen las conclusiones del estudio y algunas recomendaciones para que la empresa mejore sus actividades.

Se cree que el presente estudio servirá para relevar la impor-

tancia del producto dentro del contexto de los mercados de sa -  
zonadores tanto a nivel nacional como internacional y que se  
traduce en las posibilidades del producto de ser aceptado am  
pliamente no sólo en el país objetivo sino también en otros paí  
ses, permitiendo el desarrollo insospechado de la empresa, la  
generación de nuevos mercados y el mejoramiento de la imagen  
del pròducto en los mercados tradicionales.

Para el desarrollo del presente estudio se trató de agotar to  
das las fuentes de información posibles y que en muchos casos  
no fue posible lograr informaciones completas y amplias y otros  
factores incontralables, detectándose las siguientes limitacio  
nes:

1. Celo de la empresa para proporcionar información, además la  
falta de acceso a informaciones básicas.
2. Que el estudio de mercado internacional se realizó en base  
a estadísticas del Year Book, estadísticas consulares y pa  
ra Colombia la información proporcionada por DANE y el  
Banco de Comercio Exterior de Colombia, lo que permitió lo  
grar la información necesaria aunque un trabajo de campo  
hubiese sido muy provechoso ya que esto hubiera conducido a  
un ajuste de datos de tan disímiles fuentes.
3. Siendo un análisis individual de tipo personal, condujo a  
una programación de objetivos y a una limitación de una se  
rie de análisis, aunque no se tuvo limitaciones en cuanto a  
esfuerzo, dedicación, responsabilidad y costo para la pre  
sentación de este estudio a un nivel de profundidad repre  
sentativa.

### 1.1 HISTORIA Y ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

La empresa AJINOMOTO DEL PERU S.A., se establece en el Perú en 1968, se dedica a la producción, envasado y comercialización del sazonador "AJI-NO-MOTO", que es un producto industrial de consumo humano directo.

### 1.2 CAPITAL DE LA EMPRESA

El Capital social de la empresa al inicio de la misma fue de 25 millones de soles.

El año 1979 el capital social ascendió a la suma de 116 millones de soles.

### 1.3 ORGANIZACION EMPRESARIAL

#### - Marco Legal

Los aspectos legales están referidos a la Normatividad-Legal existente en el Perú que son las siguientes:

1. Ley General de Industrias y su Reglamento: Art. 150.
2. D.L. 21372 del Sistema Estadístico Nacional y su Reglamento: Arts. 129 y 130.
3. Resolución Jefatural N°058-78-INE del 20-3-78.

#### - Marco Institucional

Razón social de la Empresa: AJINOMOTO DEL PERU S.A.

Libreta Tributaria: 9114742

Actividad: 3511

Año de iniciación: 1968

Registro Industrial: 13822

Código de la empresa: 536

Organización Jurídica de la empresa: Sociedad Anónima.

FUENTE: MICTI- Oficina de Estadística y Registros  
"Estadística Industrial 1977"

- Objetivo

Producción de sazonadores para su comercialización con la finalidad de obtener utilidades y prestigio del producto y de la Empresa.

Actividad de la Empresa

1. Fabricación y venta de saborizantes de alimentos de consumo humano.

2. Comercialización de sus productos.

- Producción anual: 536'105,310 soles.

- Régimen de propiedad de la Empresa

Del Sector Privado Reformado Mixta sin participación estatal. Es decir, se refiere a aquellas empresas en que el Sector Privado Nacional participa en un porcentaje mayor al 50% y menor al 80% del capital social, y el capital extranjero constituye el saldo del capital social total.

- Inversión anual de la Empresa en Activo Fijo

<u>Activos Fijos</u>	<u>Inv. en 1977</u>	<u>Inv. Program. 1978</u>
Edificios e Instalac.	1'629,466	12'000,000
Maquinarias	3'955,654	2'000,000
Vehículos	4'175,371	2'500,000
Muebles y Enseres	2'000,832	1'000,000
Herramientas y Equipo	692,138	500,000
Trabajos en curso	204'213,384	12'000,000
TOTAL ANUAL	216'666,845	30'000,000

- Programa Anual de Inversión de la Empresa

a) Características y Período de la INversión (miles de soles)

1.Monto total del Programa de Inversión vigente  
213'400,000.

2.Período de la Inversión: 5 años: 1975-1979.

3.Monto efectuado al 31-12-77 de la Inversión total  
vigente(programa autorizado): 213'400,000.-

b) Fuentes de financiación de la Inversión autorizada:  
(millones de soles)

	1978	1979	1980	1981
1.Aporte propio(reinversión de utilidad)		18	25	25
2.Entidades financieras ex- tranjeras	30	20	15	15
TOTAL	30	38	40	40

- Destino Final de la Inversión para 1978

Incremento del producto AJI-NO-MOTO en 1'100,00 Kilos.

- Destino Final de la Producción de la Empresa

Para mercado interno 70%

Para exportación 30%

Valor total exportado en  
1977

83'065,444 soles.

- Personal ocupado en la empresa industrial

DETALLE	Número (prom) de personas ocupadas					
	Nacionales		Extranjeros		Total Anual	
	Homb.	Muj.	Homb.	Muj.	Homb.	Muj.
1. Total personas ocup.	302	99	11		313	99
2. Personal permanente	230	93	11		241	93
a) Empleados	122	43	11		133	43
b) Obreros	108	50			108	50
3. Personal eventual	72	6			72	6
a) Empleados	1	1			1	1
b) Obreros	71	5			71	5

- Puestos nuevos de trabajo según programa de inversión

DETALLE	Puestos creados en 1977	Puestos que se generarán en			
		78	79	80	81
Nº de puestos nuevos	17	10	10	8	8
a) Empleados	10	6	6	5	5
b) Obreros	7	4	4	3	3

- Necesidades de la empresa en Mano de Obra especializada

DETALLE DE LA OCUPACION (especialización)	Nº de personas requeridas			
	1978	1979	1980	1981
Mecánico Mantenim. Indust.	2	1		1
Operario de Cont. de Cald.	2	1	1	
Administración	1	2	2	2
Contabilidad	1	2	1	1
Relaciones Industriales	1	1	1	1
Ventas	2	2		1
Otros	1	1	3	2
TOTAL ANUAL	10	10	8	8

- Personal ocupado y remuneraciones al Personal del Establecimiento

<u>Categoría Ocupacional</u>	<u>Personas ocup. en Nov.1977</u>	<u>Remuneraciones Pag. • Nov.1977 En 1977</u>	
1. Personal permanente Total	330	5'977,226	95'547,160
1.1 Empleados	173	4'525,943	66'976,502
a. Directores v Gerentes		543,855	9'369,663
b. Profesionales		634,025	10'310,741
c. Empleados de Of. y Otros	153	3'348,063	47'296,098
1.2 Obreros	157	1'437,516	28'570,658
a. Técnicos	2	28,092	227,503
b. Obreros Calific.	135	1'183,458	25'070,350
c. Obreros No Calif.	20	225,966	3'272,805
2. Personal eventual total		13,767	544,407
2.1 Empleados			38,867
2.2 Obreros		13,767	505,540
<b>TOTAL</b>		<b>5'990,993</b>	<b>96'091,567</b>

- Período de actividad de la Empresa

1. Número de días trabajados en la producción durante 1977: 330 días.

2. Número de meses por turno trabajados por la planta durante 1977:

- a) En un turno           11 meses
- b) En dos turnos:       10.2 meses
- c) En tres turnos:      10.2 meses

3. Señalización del número de horas diarias que comprende cada turno trabajado durante el año:

- 1) En el primer turno..... 2,640 horas
- 2) En el segundo turno ... 2,560 horas
- 3) En el tercer turno .... 2,560 horas

4. Días de inactividad en el año, en la planta:

Huelgas..... 2 días  
 Vacaciones..... 30 días  
 Limpieza 3 días

- Energía eléctrica vinculada a la empresa

Electricidad comprada: 8'894,00 k.w.h.  
 18'132,699 soles

#### 1.4 PRODUCCION ANUAL DEL ESTABLECIMIENTO

Glutamato Monosódico:

Reg. Nac. de Manufactura: 31-24-47

Produc. Anual	{ { {	Unidad de medida: Kilos
		Valor unitario de venta: 266.114
	Producción propia	{ Cantidad: 2'014,570 { Valor total: 536'105,310

Ventas Anuales	{ { { {	Valor unitario de venta: 266.114
		Cantidad: 2'083,515 (interno + exportación)
		Valor total vendido sin impuestos: 554'452,229
		Tasa de impuesto : 5%

- Capacidad de Producción de la Empresa

Producto fabricado: Glutamato monosódico

Unidad de medida: Tonelada

a) Producción en 1977:

Volumen : 2,000.705

Nºde días trabajados en el año: 335

Nºde horas trabajadas por día : 24

b) Producción "máxima posible" actual:

Volumen de producción "máxima anual":2,400

Nºde días "que puede" trabajar en el año: 335

Nºde horas que puede trabajar en el día : 24

c) Porcentaje promedio utilizado en el año, de la capacidad instalada de producción de la planta :  
83.36%.

d) Sin invertir en ampliaciones de local, ni maquinaria, podría aumentar su volumen de producción actual en 16.64%.

e) La empresa aplica el sistema uniforme de Contabilidad para Empresas.

f) La empresa tiene mecanizado su sistema contable.

g) La empresa cuenta con un sistema de procesamiento-automático de datos que es por "servicio ofrecido-por terceros".

- Principales factores que afectan la Utilización de la Capacidad Máxima de Producción de la Empresa

Factores sociales: huelgas, vacaciones, mantenimiento anual.

1.5 ANALISIS Y TRASCENDENCIA DEL PRODUCTO AJINOMOTO EN EL PERU

El Producto "AJI-NO-MOTO" es un sazonador que tiene la cualidad de intensificar el sabor natural de las comidas, optimizando sus calidades y beneficios.

El descubrimiento de la acción de este producto fue hecho por el químico japonés Profesor KIKUNAE IKEDA en el año 1908, como resultado de las investigaciones sobre el agradable sabor del "kombu", una especie de alga marina que se usaba hace centurias de años, en la preparación de platos japoneses. La producción comercial del "AJI-NO-MOTO" fue lograda por el industrial SABUROSUKE SUZUKI, fundador y primer orientador de AJINOMOTO CO. INC. de Japón.

En el país existe una predilección para el arte culinario en cualesquiera de sus manifestaciones, lo que propició el empleo del famoso sazonador comercialmente llamado "AJI-NO-MOTO", dando lugar a que su uso en el país se iniciara desde hace más de treinta años, aumentando cada vez más su consumo, hasta constituir su importación y venta un notable renglón comercial.

Circunstancia utilizada por los fabricantes de AJI - NO-MOTO y sus representantes en el Perú, ya que el objetivo era atender el mercado de dicho producto no sólo

en el territorio nacional sino también en otros países de Latinoamérica.

Se inició entonces una serie de viajes de funcionarios japoneses al Perú para contemplar la instalación de una fábrica que ofrecía las condiciones adecuadas dada su situación geográfica con respecto a los otros países, poseyendo además la materia prima básica para la producción del AJI-NO-MOTO: la melaza de caña de azúcar.

Fue así que en el mes de Mayo del año 1967, llegó al país una misión oficial de representantes de AJINOMOTO-CO. INC. del Japón, para constituir una Sociedad que se dedicaría a la elaboración del Glutamato Monosódico - - (AJI-NO-MOTO), así como a su comercialización en el país inicialmente y después en el extranjero.

Después de una serie de gestiones ante las autoridades y de cumplir con los requisitos del caso, quedó constituida la Sociedad "AJINOMOTO DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA" el 29 de febrero de 1968, con un capital de veinticinco millones de soles, siendo los principales accionistas Ajinomoto Co. Inc. del Japón y Andes Trading S.A. del Perú. Actualmente, el capital social de la empresa excede los cien millones de soles.

La Sociedad inició sus actividades de envasado y venta de Glutamato Monosódico importado del Japón, con 48 trabajadores, entre empleados y obreros. Actualmente cuenta con 328 trabajadores.

En Marzo de 1969, quedó instalada la Planta de Producción de la empresa, en el terreno ubicado en el Km. 8 de la Carretera a Ventanilla (Callao).

El 2 de Abril de 1969, se iniciaba la producción de Glutamato Monosódico en la Planta cuya capacidad de producción era de 100 toneladas al mes. Actualmente, la capacidad de producción alcanza las 300 toneladas al mes.

## C A P I T U L O II

### ESTUDIO DEL PRODUCTO AJI-NO-MOTO

#### 2.1 DEFINICION Y DESCRIPCION DEL PRODUCTO

El producto industrial de consumo humano directo "AJI NO-MOTO" es un sazonador cuyo nombre químico es GLUTAMATO-MONOSODICO, la sal sódica del ACIDO L-GLUTAMICO, que se presenta en finísimos cristales puros y blancos, siendo su fórmula:  $C_5 H_8 O_4 N Na - H_2 O$ .

El ácido L-glutámico es un aminoácido indispensable en la composición de todo organismo y se constituye en el principal componente de toda clase de proteínas. Más aún, el ácido glutámico se encuentra siempre en su forma libre en el cerebro y sistema nervioso, tanto de los seres humanos como de los animales. Así mismo, el ácido glutámico se halla en varias clases de alimentos naturales, también en su forma libre, lo que le presta propio sabor.

"AJI-NO-MOTO" no es un producto sintético, sino que es un producto natural cuyo nombre japonés se traduce literalmente como "Esencia del sabor".

El descubrimiento de la acción de este producto fue hecho por el químico japonés Profesor KIKUNAE IKEDA en el año 1908, como resultado de las investigaciones sobre el agradable sabor del "Kombu", una especie de alga marina que se usaba desde hace centurias de años en la preparación de platos japoneses. La producción comercial del "AJI-NO-MOTO" fue lograda por el industrial SABUROSUKE

SUZUKI, fundador y primer orientador de AJINOMOTO CO., INC. de Japón.

"AJI-NO-MOTO" es el super sazonador que no suma sabores al plato original sino que tiene la cualidad de intensificar en forma saludable el sabor natural de las comidas, optimizando sus calidades y beneficios.

El producto Ajinomoto está compuesto por las siguientes materias primas, materiales auxiliares y utility materias.

- Materias primas: melaza de caña, glucosa, dextrosa, urea técnica, Aji-Eki (proteína hidrorizada), anti espumante, qB Sorbon, HCP, ácido clorhídrico, soda cáustica NAOH carbón activado, resina duolite, sal industrial NaCP, fosfato monopotásico  $\text{KH}_2\text{PO}_4$ , azúcar rubia, fosfato diamónico.

Materiales auxiliares: sulfato de magnesio, hyflo Super-cel celite, sulfato ferroso, sulfato de manganeso, vitamina B<sub>1</sub>, Biolin.

- Utility materias: magnatral N°2, magrucida, trot especial, magnox, magnufos, colloid N°1, ácido nítrico.

Entre las materias primas que se utilizan en la fabricación del producto Ajinomoto, el 79% son nacionales y el 21% importadas.

En 1977 el costo en materias primas fue de:

Mat.primas importadas:	S/. 8'916,733	21 %
Mat.primas nacionales:	S/. 33'961,612	79 %

FUENTE: Estadística Industrial 1977 ( Ministerio de Ind., Comercio, Turismo e Integración-Oficina de Estadística y Reg.).

## 2.2 INGENIERIA DEL PROCESO DE FABRICACION DEL PRODUCTO AJI NO-MOTO

Como se ha dicho anteriormente, Ajinomoto es uno de los componentes de las proteínas animales y vegetales. Por eso, antiguamente se producía Ajinomoto por extracción de las proteínas del trigo o de la soya. En la actualidad se fabrica por el método de fermentación (sistema bioquímico), considerado como un invento trascendental en la industria química. Este método emplea como fuerza vital microorganismos especiales, produce ácido glutámico utilizando azúcares como materia prima.

Justamente, en la Planta de producción de AJINOMOTO DEL PERU S.A., se está utilizando azúcares de melaza de caña.

Para el efecto, se emplea alta técnica y estricta administración del proceso. Los azúcares son transformados bioquímicamente en ácido glutámico a través de un proceso de fermentación. Este proceso bioquímico es considerado en la actualidad como un invento de alta tecnología, en el campo de la microbiología, aplicado a la industria alimentaria. Los cristales crudos de ácido glutámico son separados del caldo fermentado, refinados y neutralizados en sal sódica (Glutamato monosódico). Después de la decolorización y cristalización, finalmente se obtiene el producto Ajinomoto, de pureza de 99.988% en sus cristales blancos, de acuerdo a normas técnicas especialmente diseñadas.

El secado y tamizado constituyen la etapa previa al envasado, el que se realiza bajo rigurosos controles de calidad. De esta manera por medio de atractivos sobres y frascos de diferentes tamaños y también otros envases mayores, llega el producto Ajinomoto a los hogares peruanos, restaurantes e industrias que procesan productos alimenticios.

La química y bioquímica del producto "Ajinomoto" es la siguiente:

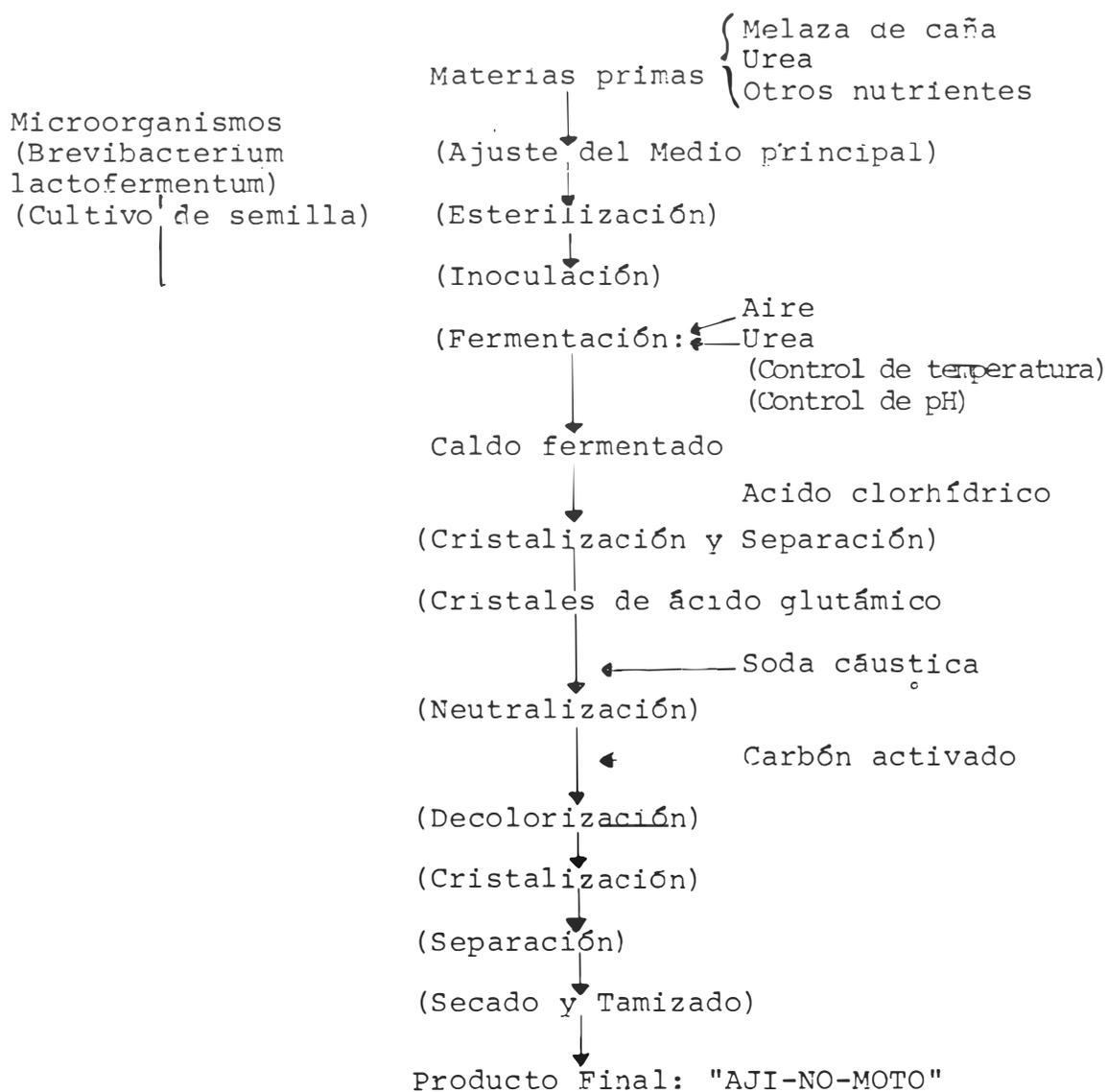
Fórmula Molecular  $\text{OOC-CH}_2\text{-CH}_2\text{-CHCOO}$

Fórmula semi-desarrollada  $\text{Na}^+\text{H}_2\text{O}$

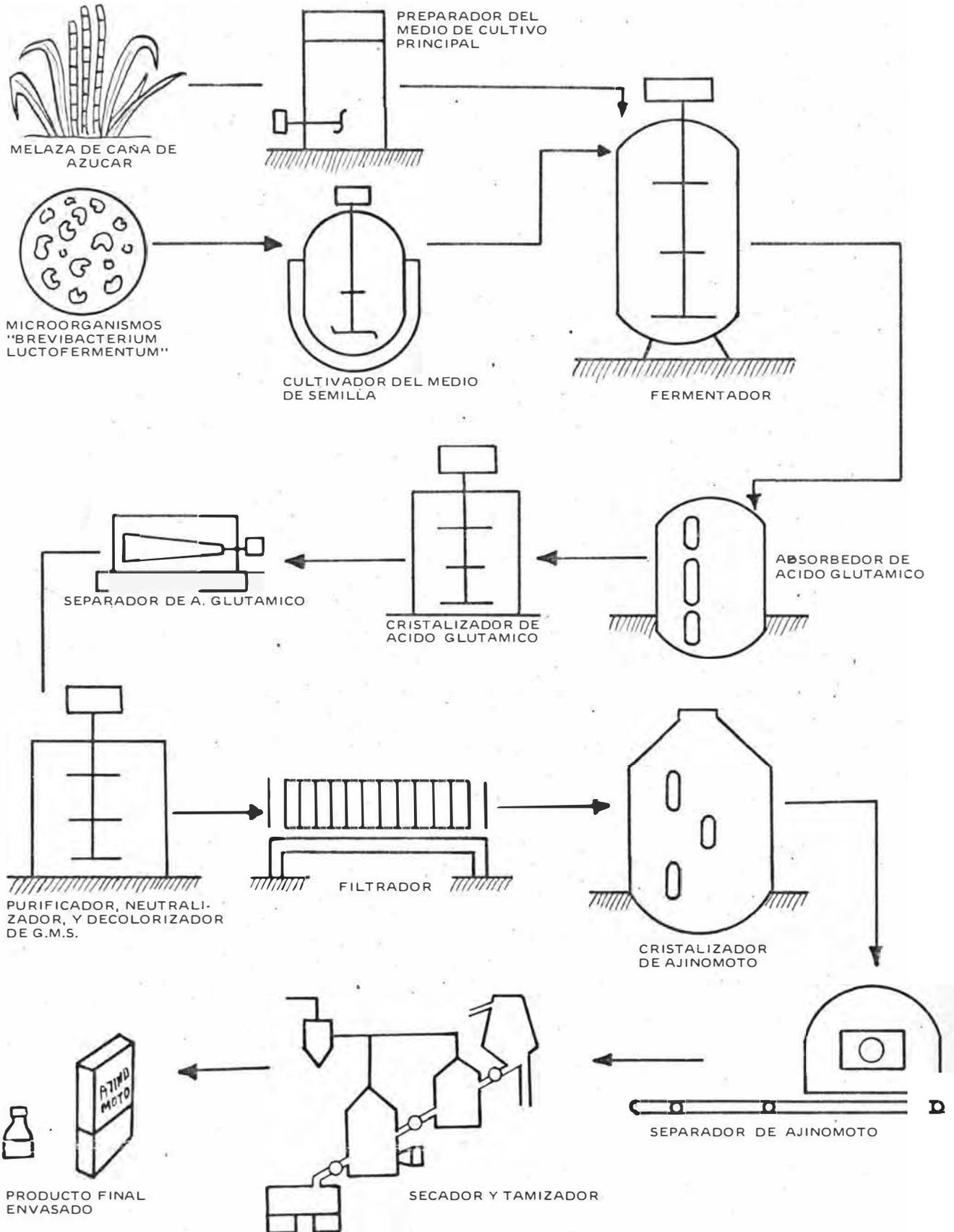
Fórmula Global  $\text{C}_5\text{H}_8\text{O}_4\text{NNa-H}_2\text{O}$

Peso Molecular 107.13

ESQUEMA DEL PROCESO DE PRODUCCION



# PROCESO DE PRODUCCION DEL PRODUCTO AJINOMOTO



## 2.3 PROPIEDADES BIOQUIMICAS Y APLICACIONES DEL PRODUCTO AJINOMOTO

### 2.3.1 PROPIEDADES BIOQUIMICAS DEL ACIDO L-GLUTAMICO

El ácido L-glutámico no es indispensable nutricional<sub>mente</sub>, pero fisiológicamente es muy importante. Está situado dentro del metabolismo de los aminoácidos, ocupando una posición básica (llave del metabolismo) y también está relacionado con el metabolismo de los azúcares y grasas.

Por diaminación o transaminación el ácido glutámico forma ácido  $\alpha$ -cetoglutámico, componente muy importante en el ácido TCA (ácido tricarbóxico).

Especialmente es importante, como donador de nitrógeno en la síntesis de muchos aminoácidos desde sus análogos ceto.

El ácido L-glutámico forma L-glutamina con el amoníaco. Actúa destoxificando el amoníaco, que es veneno para las células vivientes.

El ácido acetyl L-glutámico es el co-factor para la formación de fosfato de carbamil en el curso de la síntesis de úrea. Desempeña un rol muy importante en el metabolismo cerebral, a tal punto que podría ser llamado "alimento del cerebro". Forma ácido  $\gamma$ -aminobutírico por descarboxilación, en los tejidos del sistema nervioso central. En el cerebro se han encontrado algunos  $\gamma$ -glutamyl péptidos. Todo lo cual demuestra que el ácido glutámico es esencial para incrementar y mantener la función cerebral.

Por lo expuesto, queda en claro que el producto "Ajinomoto" (o ácido L-glutámico) juega un papel esencial en

el metabolismo orgánico; en otras palabras, interviene activamente en todas las formas vivientes. Este concepto explica ampliamente el secreto de la cualidad de "Ajinomoto", esto es, la actividad bioquímica del ácido L-glutámico.

### 2.3.2 APLICACIONES DEL PRODUCTO "Ajinomoto" EN LAS COMIDAS E INDUSTRIA ALIMENTICIA

#### Efecto saborizante del producto "AJINOMOTO"

1. Valor de umbral: el valor de umbral de "Ajinomoto" es 0.03%, lo cual significa que una solución de 0.03% de concentración de "Ajinomoto" tiene ya un sabor sensible.

Cuando este valor es comparado con los valores umbrales de otras sustancias, por ejemplo 0.3% del azúcar ó 0.2% de la sal común, se puede apreciar fácilmente que el sabor de AJINOMOTO es sensible al paladar aún en mayor dilución, lo cual quiere decir que el Ajinomoto puede mostrar su efecto notable sobre una comida con sólo utilizar una pequeña cantidad.

2. Relación con otros gustos: Los efectos de Ajinomoto sobre algunos de los otros gustos son los siguientes:
  - a. Gusto salado: Lo suaviza y en cooperación realza el sabor natural de la comida.
  - b. Gusto ácido: Lo suaviza.
  - c. Gusto dulce: Adiciona un delicado y complejo sabor.
  - d. Gusto amargo: Lo disminuye o disimula.
  - e. Gusto agradable: Muestra un notable efecto en sinergia con 5' inosidato de sodio y 5' guanilato de sodio.

3. Efecto sazonzante: Ajinomoto extrae el sabor natural de la comida. Por ejemplo, una muy pequeña cantidad de Ajinomoto (0.015 a 0.03%) concentración mucho menor que su valor de umbral, puede mejorar notablemente el sabor del vino.

A continuación enumeramos algunos alimentos que contienen cierta cantidad de ácido glutámico en su forma libre, lo que demuestra que el ácido glutámico juega un papel básico e importante en el sabor de las comidas:

Alimentos	Acido <u>L-glutámico</u>
Hongos	0.180%
Berenjena	0.016%
Pepinillos	0.023%
Espinacas	0.039%
Tomates	0.140%
Col	0.100%
Sardinias	0.080%
Anguila	0.010%
Ostras	0.137%
Calamares	0.146%
Lenguado	0.011%
Conchas	0.151%

#### Utilización de "AJI-NO-MOTO" en las comidas

La cantidad de AJI-NO-MOTO que debe usarse es la de un 10% de la cantidad de sal con que se preparan los alimentos. Tal vez varíe un poco de acuerdo con el gusto individual de la persona o con lo que se acostumbre comer en la región, pero usar demasiado es un desperdicio.

Se ahorra dinero cuando se usa en las carnes, aves y

verduras con el objeto de obtener el sabor que se desea lograr para sus comidas. "Ajinomoto" es un producto altamente concentrado, por tanto es económico y disminuye los gastos.

Cuando las comidas tienen un gusto ácido, se requiere un poco más de lo que se acostumbra usar.

"Ajinomoto" puede ser aplicado en cualquier momento del cocimiento o del alimento ya preparado, porque es muy estable en cualesquiera de estas condiciones.

Las personas que están bajo las restricciones de una dieta especial pueden usar "Ajinomoto", porque todos los hospitales y sanatorios lo usan en la preparación de sus alimentos.

#### Empleo de "AJI-NO-MÓTO" en la Industria Alimenticia

Actualmente en el mundo entero se emplea Ajinomoto como constituyente básico en la elaboración de la mayor parte de productos alimenticios, como:

- Conservas de productos marinos (sardinas, mariscos, etc.)
- Conservas de productos vegetales (menestras, verduras, etc.)
- Conservas de carne (jamones, tocinos, pollo, etc.)
- Embutidos en general.
- Salsas y mayonesas, ketchup, salsa de soya, etc.
- Sopas preparadas y alimentos instantáneos, guisos.
- Productos lácteos, queso, mantequillas, etc.
- Panificación y pastelería; tallarines, pastas.
- Algunas bebidas: vinos, sake, etc.

En la siguiente tabla mostramos el porcentaje de AJI-NO-MOTO que debe adicionarse en la elaboración de diversos productos alimenticios:

- Conservas de pescado y otros en aceite	0.10	a	0.30%	
- Conservas de pescado y otros preparados	0.10	a	0.25%	
- Conservas de pescado y otros al agua	0.02	a	0.09%	
- Conservas de carne	0.15	a	0.20%	
- Conservas de vegetales	0.05	a	0.08%	
- Guisos instantáneos	0.10	a	0.30%	de sal común
- Mantequilla o margarina	0.015	a	0.03%	
- Sopas instantáneas	0.10	a	0.30%	de sal común
- Mayonesas	0.50	a	0.70%	
- Quesos	0.10	a	0.60%	
- Productos lácteos	0.005	a	0.01%	
- Leche en polvo	0.09	a	0.09%	
- Vino	0.01	a	0.02%	
- Jugo de naranja			0.02%	
- Panes			0.05%	
- Bizcochos	0.01	a	0.02%	
- Chocolates			0.05%	
- Caramelos			0.05%	

#### Usos especiales de "AJI-NO-MOTO"

Además de su efecto saborizante, AJI-NO-MOTO tiene otros efectos especiales; desde el momento en que el ácido glutámico juega un rol importante en el metabolismo orgánico, se supone que puede ser empleado como nutriente de microbios. Para este propósito, Ajinomoto es adicio

nado a un medio de cultivo para producir vinagre con el uso de aceto bactor (bacteria que produce vinagre). Ajinomoto es empleado también en la panificación para mejorar la fermentación ya que origina una mejor esponjosidad a la vez que da lugar a un fino tejido del pan y mejora el color de la masa.

Ajinomoto suprime el desagradable olor de la harina de trigo cuando es utilizado en la preparación de bizcochos, caramelos u otros productos.

Ajinomoto muestra un gran efecto de conservación del original sabor de alimentos frescos, cuando es adicionado a carnes, pescado o legumbres congeladas o conservas.

Ajinomoto o ácido L-glutámico es empleado también en el campo medicinal como alimento para el cerebro, ya que interviene favorablemente en su metabolismo.

#### Beneficios del Producto Ajinomoto

El producto Ajinomoto es un componente de proteína, su naturalidad es tan absoluta como la del queso, la leche, los huevos, la carne, el pescado. Por otra parte, el ácido glutámico está presente tanto en éstos como en muchos otros alimentos, tal cual vienen del campo, la hacienda o la cosecha. Sin embargo, se ha estimado que pasadas 24 horas del momento de la cosecha, el alimento fresco pierde gran parte del ácido glutámico libre y natural. De ese modo, pierde también proteínas, frescura y sabor. Es por eso que afirmamos que al agregar AJI-NOMOTO en las comidas, el hombre está ayudando a la naturaleza, restituyendo a los productos un componente del

que habían sido originalmente dotados. Es más, aunque un pescado o una verdura fueran ingeridos antes de sufrir el deterioro del tiempo, no alcanzarían el grado de sabor que logran con AJI-NO-MOTO..

De todas las comparaciones y ejemplos, lo más demostrativo es el caso de la leche materna que contiene ácido glutámico en considerable volumen. Es más que interesante anotar que el consumo de este aminoácido por parte del infante, es de proporciones equivalentes a 1.5 gramos por 3 1/2 onzas de leche materna. Así en procesos tan culminantes como el crecimiento de un niño, la naturaleza se encarga de ratificar cada una de nuestras afirmaciones.

Para finalizar esta parte despejaremos una duda: la suposición de que AJI-NO-MOTO pudiera crear obesidad, desaparece ante el hecho de que este producto es proteína y las proteínas no engordan. La obesidad es producida por las grasas y los hidratos de carbono, componentes que no están presentes en AJI-NO-MOTO.

A pesar de que el glutamato monosódico se encuentra como componente natural en los alimentos, ha sido sometido a grandes investigaciones requeridas por agencias gubernamentales, sobre aditivos de comida.

Los informes de investigación de los organismos nacionales e internacionales, aprueban el glutamato monosódico y confirman que es un alimento completamente saludable.

El glutamato ha sido clasificado como "GRAS"-Generalmente Reconocido Seguro-, por la autoridad competente -

en los Estados Unidos, en la misma clasificación que otros sazonadores como la sal y el azúcar, constituyen - tes comunes de la comida.

Las Naciones Unidas por su lado, a través del Programa de Standard de Alimentación y Comida Codificada, una actividad de la Organización de la Agricultura y Comida de la FAO, organismo que a nivel mundial se encarga de los problemas de la salud, ha establecido standard de pureza para el glutamato monosódico, determinando su incorporación en el comercio internacional con la promulgación de un "ADI", ingestión diaria aceptable por seres humanos, de más de doce semanas de edad.

A nivel nacional, el Ministerio de Salud ha aprobado el glutamato monosódico, AJI-NO-MOTO, mediante el Registro de Sanidad # 0069-69IN el 6 de Setiembre de 1969. El Ministerio de Fomento y Obras Públicas otorgó el Registro Industrial # 13822 el 16 de Mayo de 1969. Además, mediante el R.D.1670-IC-DGI-DECI de fecha 23 de setiembre de 1971 quedó inscrito el producto Ajinomoto en el Registro Nacional de Manufacturas con el N°31.24.47.

#### 2.4 LOCALIZACION DE LA PLANTA INDUSTRIAL

La Planta de Producción está localizada en la Provincia Constitucional del Callao en el Km.8 de la carretera a Ventanilla, en la Avenida Coronel Néstor Gambetta, y abarca un área de 62,700 m<sup>2</sup>., de los cuales 27,000 m<sup>2</sup>. pertenecen a la planta de producción; 1,000 m<sup>2</sup>. a la oficina de administración; 1,000 m<sup>2</sup>. al comedor y campo de fútbol; y - 33,700 m<sup>2</sup>. en áreas verdes y terreno para ampliación.

Existen en la planta industrial varios procesos de producción para los cuales se cuenta entre los principales e-

quipos, los siguientes:

- Equipo de laboratorio
- Cultivador de semilla
- Fermentador
- Absorbedor de ácido glutámico
- Cristalizador de ácido glutámico
- Separador de ácido glutámico
- Purificador, neutralizador y decolorizador de Glutamato monosódico
- Filtrador
- Cristalizador de Glutamato monosódico
- Separador de Glutamato monosódico
- Secador y Tamizador
- Envasadora a granel
- Centrífuga "Counturbex"
- Turbo compresor
- Torre de resina
- Filtro prensa "Noritake".

Además existen talleres de reparación y mantenimiento - para dar servicio a los equipos.

## C A P I T U L O III

### ESTUDIO DEL MERCADO EN GENERAL

El objetivo del estudio del mercado del producto Ajinomoto lo definimos como el análisis que la empresa debe realizar para crear, promover y distribuir el producto de acuerdo con un esquema y programa de desarrollo de la empresa, la demanda de los clientes actuales y potenciales y las posibilidades productivas de la Empresa. El estudio fue orientado y canalizado al análisis de dos mercados: interno y externo con sus proyecciones futuras.

#### 3.1 ESTUDIO Y ANALISIS DEL MERCADO INTERNO DEL PRODUCTO

Para el estudio y análisis del mercado interno del producto se ha analizado el producto, el mercado, los canales de distribución, precios y costos y la publicidad y promoción que actualmente realiza la empresa en el mercado interno, de tal manera de estimar la cuantía de los bienes provenientes de una nueva unidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios, en forma que la Empresa Ajinomoto pueda cubrir los costos de operación con un margen de utilidad.(1)

El enfoque de este estudio es presentar una visión global del producto Ajinomoto, sus características generales, la oferta y demanda del producto.

(1) Melnick, Julio. Manual de Proyectos de Desarrollo Económico. México, 1958; Naciones Unidas; pág. 18.

### 3.1.1 EL PRODUCTO

Al realizar el estudio del producto se analizó sus características generales a fin de determinar en primer término sus cualidades, sus limitantes y su comportamiento dentro del campo de la oferta y demanda del mercado.

A pesar que en el estudio de ingeniería ya se describe técnicamente el producto, en esta parte haremos una presentación del producto como mecanismo objetivo que genera riqueza para la empresa, además se analizará el producto - dentro del proceso de mercadeo con sus connotaciones micro y macroeconómicas.

En una descripción somera del producto, se identifica como un sazónador alimenticio cuyo nombre científico es "glutamato monosódico" extraído de la melaza de caña, el cual después de un proceso descrito en el capítulo de ingeniería presenta características tales como ser un polvo de granulación fina, de color blanco, sin olor hasta tanto no se mezcle con los alimentos, a los cuales les da un sabor peculiar y un olor característico como efecto de su oxidación al ser mezclado con otros alimentos.

Podemos considerar como un elemento básico en la recuperación de ciertos sabores que los alimentos pierden en el proceso de cocción.

Igualmente el Ajinomoto o Glutamato Monosódico sirve como insumo para la preparación de otros condimentos conexos y existe una tendencia a la sustitución del producto por otros productos preparados en base al Glutamato Monosódico, sin embargo se prevee que esta tendencia no tiene una suficiente importancia en la demanda del Ajinomoto.

Siendo la base de su preparación la melaza de caña , consideramos que su elemento básico contiene materias vitamínicas y proteicas que hacen que el producto no sea un elemento químico artificial y que lo diferencia de otros productos sintéticos elaborados en el mercado, y que a la larga pueden producir problemas de tipo orgánico y tal vez hasta psíquico, problemas que con el uso del Ajinomoto no existen.

Existen además ciertas pruebas usuales para comprobar la calidad del producto tales como las normas ITINTEC en el Perú, el código sanitario americano y las especificaciones técnicas "Foods control testing" de la FAO y el "INCLAINING CURRANTS TEST" de la Organización Mundial de la Salud (OMS), porque se debe tener presente que "todo producto de consumo humano debe favorecer el mejoramiento de la salud del hombre y evitar el deterioro de sus órganos - para el mejor desarrollo de sus funciones".(2) .

El producto Ajinomoto ha sido aprobado ampliamente , de allí que por ejemplo existe en la empresa el certificado de calidad y control emanado por las autoridades peruanas en los cuales el producto supera ampliamente el 95 % de las normas ITINTEC.

#### PRESENTACION DEL PRODUCTO

El producto Ajinomoto se presenta en varios tipos de envases (sobres, frascos, reposteros, paquetes, bolsas) y con

(2) Spencer, William. Salud y Economía. Traducido del inglés por Frank Avies. Cap. I, pag. 2

diferentes pesos. Los sobres del producto Ajinomoto tienen diferente color del celofán de acuerdo a la cantidad de gramos que contengan. Así tenemos:

	<u>Peso del sobre</u>	Peso de Bolsa
Tiras x3 sobres	1.5 grs. x 300 sbs. =	450 grs.
Sobre Azul	5 grs. x 100 sbs. =	500 grs.
Sobre Amarillo	10 grs. x 100 sbs. =	1,000 grs.
Sobre Verde	25 grs. x 50 sbs. =	1,250 grs.
Sobre Azul Popular	30 grs. x 20 sbs. =	600 grs.

Además tenemos: paquetes de 250 grs., 100 grs., 1 Kilo, 3 Kilos; frascos de 30 grs. y 100 grs.; reposteros de 350 grs. y 850 grs.; bolsas de 8 kilos y 15 kilos.

#### EL PRODUCTO AJINOMOTO Y LA ECONOMIA PERUANA

La contribución del producto Ajinomoto a la Economía Peruana se traduce en una doble influencia:

- a) Sobre su beneficio a la comunidad en tanto y cuanto la empresa a través del producto Ajinomoto generó empleo, una gran ocupación de mano de obra y la utilización de materia prima tal como la melaza de cana que estaba siendo subutilizada o no utilizada, por otro lado el ahorro de divisas ya que el Perú importaba sazonadores del Japón, China, Corea y otros países lo que significaba un egreso de divisas superiores a los dos millones de dólares, todo esto y otros beneficios ha significado que el valor agregado del producto Ajinomoto sea cada vez mayor y la contribución al desarrollo económico de la nación sea un aporte real y efectivo.

- b) Beneficio a los consumidores de la comunidad nacional, que se traduce en contar con un sazoador económicó cuyo rendimiento és altamente eficiente y los hogares peruanos pueden realmente ingerir sus alimentos con alegría y felicidad en cuanto pueden saborear la esquisitez de las comidas sazonadas con el producto Ajinomoto, destruyendo así la idea de que el comer sea una costumbre y sí un placer.

### 3.1.2 EL MERCADO

Una de las mejores maneras de propiciar el desarrollo económico, social y técnico de nuestro país es por medio del desarrollo de las industrias de productos que sustituyan importaciones, especialmente si estos productos son insumos necesarios en otras industrias nacionales. Esto se hace más importante aún si la materia prima principal para elaborar el producto Ajinomoto es la melaza de caña de azúcar.

Pocos países en el mundo como el Perú que posean tanta variedad y tan deliciosa sazón en sus comidas. Las tres regiones del país: Costa, Sierra y Selva ofrecen a cual mejor, los más apetitosos platos típicos. Esto, sin descontar que la comida internacional sea, china, francesa, italiana, japonesa, etc. se pueda gustar como si se viviera en los países de origen, todo lo cual demuestra que hay entre los peruanos una notable predilección por el arte culinario en cualesquiera de sus manifestaciones.

Esta tendencia a gustar de lo sabroso en los alimentos propició el empleo del famoso sazoador comercialmente llamado "Ajinomoto", dando lugar a que su uso en el país se iniciara desde hace más de treinta años, aumentando cada

vez más su consumo, hasta constituir su importación y venta un notable renglón comercial.

La empresa AJINOMOTO DEL PERU S.A. se estableció en el Perú en 1968, dedicándose a la comercialización y el envasado del producto Ajinomoto. Un año más tarde, en Marzo de 1969, se construyó la Planta de Producción, iniciando así la elaboración del Glutamato Monosódico, este conocido producto que sazona y realza el sabor de las comidas.

El sazonador Ajinomoto, conocido por sus extraordinarias propiedades para resaltar el sabor natural de los alimentos es de uso obligado en el hogar y en toda clase de comedores: restaurantes, hospitales, cuarteles, colegios, etc.; y como insumo en las industrias de conservas, de embutidos, salsas, sopas preparadas, etc.

En la actualidad, ante el rápido crecimiento de la población y el escaso abastecimiento de productos alimenticios, es problemático que varios tipos de alimentos muy nutritivos y en cantidad suficiente, estén al alcance de toda la población, por diferentes circunstancias. En esta situación, el Glutamato Monosódico desempeña un papel muy importante en la preparación de dietas especiales que, combinando lo nutritivo con lo agradable dan lugar a una mejor asimilación de los alimentos.

El presente estudio de Mercado se ha dirigido principalmente a la cuantificación de los volúmenes del producto que la población de Lima Metropolitana y de otras zonas del país consume; para ello se ha efectuado un análisis del sistema tradicional, tanto en su funcionamiento como en las relaciones comerciales que genera, asimismo en base a la Encuesta Nacional de Consumo Alimentario (ENCA) y a las proyecciones de ingreso disponible de cada uno de los Estratos

que conforman la población de Lima Metropolitana según el estudio ENCA, fue posible efectuar las proyecciones de consumo.

Finalmente, el estudio de Mercado conduce a proponer un sistema totalmente integrado, desde la etapa de la producción hasta la distribución del producto.

#### - VISION PROSPECTIVA DEL ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado fue planteado desde un análisis integral del consumo del producto Ajinomoto a nivel país, con sus diferentes estratos socio-económicos de consumo de manera de determinar qué parte de consumo del país estaba orientado al consumo de sazonadores ya que hasta hoy sólo se conocía la magnitud global de las ventas de Ajinomoto a nivel distribuidores y se podía determinar el gasto de consumo del país a través de las mismas, sin embargo en el presente estudio se planteó la necesidad de determinar hacia qué estratos socioeconómicos estaban orientadas las ventas del producto Ajinomoto para obtener información que sirva de importante elemento en la toma de decisiones de la empresa.

Como primera medida se planteó una investigación de mercado que consistió en obtener, anotar y analizar sistemáticamente datos inherentes a la transferencia del producto al consumidor, todo ello buscando una gran amplitud con la finalidad de obtener información, limitar riesgos y maximizar los beneficios de la empresa, basándose en que "el estudio de mercado comprende dos etapas: a) la recopilación de antecedentes y el establecimiento de bases empíricas para el análisis y b) la elaboración y el análisis de esos antecedentes."(3)

---

(3) Melnick, Julio: Op.cit.pg.19.

En primer término fue necesario utilizar ciertos indicadores económicos tales como: población, tasa de crecimiento demográfico, niveles de ingreso, tasa de crecimiento del ingreso, etc., variables que en algunos casos no estaban disponibles a nivel de detalle particular, sin embargo se tomó en cuenta las informaciones de las Cuentas Nacionales elaboradas por el Banco Central de Reserva y la Oficina Nacional de Estadística, el Banco Interamericano de Desarrollo, la tabla insumo-producto elaborada por el Instituto Nacional de Planificación y el estudio de Consumo elaborado por el Instituto Nacional de Planificación en colaboración del UNICEF, además de otras informaciones conexas.

#### ESTUDIO DE POBLACION

Se realizó un análisis de la estructura poblacional en base a la estratificación por regiones según la Encuesta Nacional de Consumo Alimentario (ENCA): Lima Metropolitana, Norte Costa, Norte Sierra, Centro Costa, Centro Sierra, Sur Costa, Sur Sierra, Selva Alta y Selva Baja, en los cuales se determinaron tres niveles de estratos poblacionales:

Estrato 1: Cuando se refieren a ciudades de más de 19,000 habitantes y con un nivel de ingresos alto, al que se ha llamado "Estrato Ciudad".

Estrato 2: Que es identificado como un "Centro poblado" cuyo nivel de ingresos es inferior al de la ciudad y cuyo volumen poblacional está en el rango de 2,000 a 19,000 habitantes.

Estrato 3: Aquel estrato definido como "Area Rural" y cuyo comportamiento lo identifica como tal y que puede o no tener menos de 2,000 habitantes o más de esta cantidad.

El estudio de consumo ENCA considera que "No todas las personas pueden ser clasificadas dentro de un mismo nivel socio-económico sino que deben ser categorizadas de acuerdo al nivel de gasto e ingresos y otros indicadores".(4)

Las inferencias más generales que se obtienen del estudio ENCA son que las personas ubicadas en el Estrato Ciudad conforman el 35% de la población total del país, las que están ubicadas en el Centro Poblado conforman el 17% de la población total del país y el 48% conforman la Población Rural del país.

A partir de estos datos se pudo conocer la situación de las áreas urbana y rural.

De otro lado, se analizó la tasa de crecimiento poblacional teniendo como base los Censos de 1940, 1961 y 1972 realizados por la Oficina Nacional de Estadística y Censos (ONEC) y el Censo por muestreo de 1966 realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Este "examen enfoca las estructuras de crecimiento urbano y sus proyecciones, teniendo en cuenta particularmente el surgimiento de extensos suburbios y aglomeraciones urbanas, fenómeno nuevo en la mayor parte de la región latinoamericana".(5)

El análisis realizado arrojó una tasa de crecimiento del 2.9% pero con ciertos ajustes se tomó como tasa de proyección la de 3%.

---

(4) Instituto Nacional de Planificación. Estudio de Consumo Alimentario ENCA. Lima, 1975, INP, pg. 9.

(5) Robert Fox. Tendencias del Crecimiento de la Población Urbana en América Latina. Pg. ix.

En la etapa siguiente se construyeron las poblaciones de los 23 departamentos a nivel estratos ENCA para 1965 y 1972 y luego se realizó la proyección de la población con la tasa de crecimiento del 3% a partir del año 1972. Ver Anexo N°1.

#### - Determinación del Número de Familias

Para la determinación del número de familias por estratos se tomaron informaciones de diferentes fuentes tales - como el estudio de Consumo ENCA del Instituto Nacional de Planificación; el Instituto Nacional de Nutrición, los documentos del Forum Lima Año 2000, que sostienen lo siguiente:

"Las familias más pobres y de más bajos ingresos tienden a procrearse más rápidamente que las familias de altos ingresos donde la planificación familiar y otros condicionamientos de tipo social hacen que la prole sea menor, de tal manera que en Lima Metropolitana se encontraron familias pobres con un promedio de 5 y/o más hijos mientras que en el estrato alto el número de hijos era en promedio de 2".(6)

También se consultaron los estudios de población y desarrollo del Centro de Investigación Socio-Económica de la Pontificia Universidad Católica del Perú (CI SEPA); estudios - DESCO; etc., y se logró unificar el criterio de que: las familias de más bajos ingresos principalmente de barrios marginales y áreas rurales estaban conformadas por un número promedio de 7 personas; que las familias del estrato 2 ó de ingresos medios estaban conformadas por 5 personas y

---

(6) Eco. Ana Rivera. Población y Explosión Demográfica. Forum Lima Año 2000. Lima, 1977, pg.35

que las familias del estrato 3 ó de ingresos altos estaban conformadas por un número promedio de 4 personas, lo que responde al criterio general que en los sectores de más altos ingresos el índice de fecundidad es menor principalmente debido al mayor nivel cultural, acceso a medios de control de natalidad, conciencia de planificación familiar y otras condicionantes frente a las familias de bajos ingresos cuya tasa de fecundidad y natalidad es sumamente elevada por falta de medios económicos para la adquisición de medios contraconceptivos y la falta de cultura en lo referente a planificación familiar.

De esta manera se determinó el número de familias por estratos al dividir la población entre 7, 5 ó 4 personas / familia de acuerdo al estrato. Ver anexo N°2.

#### - Ingresos

Al no tener información precisa y concreta de los ingresos a nivel estratos, se tuvieron que tomar los datos de las Cuentas Nacionales del Banco Central de Reserva del Perú en los cuales se encontraban los Ingresos Nacionales, los ingresos per cápita y los porcentajes a nivel departamental, de tal manera que se asignaron ingresos a cada uno de los departamentos, los cuales fueron repartidos en función del comportamiento similar entre regiones y zonas lo cual arrojó un ingreso per cápita global.

" El objetivo del análisis de los ingresos está relacionado básicamente con la determinación del modelo que se asuma para la determinación del consumo basado en las Cuentas Nacionales del Banco Central de Re

serva del Perú y que son ajustados por el deflactor implícito". (7)

La determinación del ingreso nacional a precios corrientes no reflejaba la capacidad adquisitiva de la población por lo que se tuvo que deflactar con los factores de corrección del deflactor implícito del Banco Central de Reserva del Perú, después se obtuvo el ingreso nacional por departamentos al aplicar los porcentajes correspondientes de ingreso; luego se aplicó el porcentaje de 8.4% por concepto de tributos y aportes al Seguro Social a fin de obtener el ingreso nacional disponible por departamentos, el cual se dividió entre la población para calcular el Ingreso per cápita real disponible a precios constantes y por agregación determinar el ingreso personal disponible a precios constantes. Así tenemos que el ingreso personal disponible (promedio) para el año base 1979 era de 13,173 soles. Ver anexos N°s. 3, 4, 5 y 6.

#### - Determinación del Consumo

Para la determinación del consumo se utilizó el modelo econométrico siguiente:

El consumo es la demanda de un producto primario determinado que se define por la siguiente expresión:

$$C = r Y^{E_Y} Y_H^{E_H} \cdot P_i^{E_i} p_j^{E_j} \dots (1)$$

---

(7) Proyecto de Inversión "Sistema de Comercialización Mayorista de Alimentos para Lima Metropolitana.IV. Curso Regular; Lima, Noviembre 1976. INP, BID, UMI .

En donde:

- C Consumo
- r Constante de la función consumo, representada por el consumo per cápita.
- Y Ingreso per cápita disponible, a precios constantes.
- $E_y$  elasticidad demanda-ingreso
- H población
- $P_i$  . precio del producto
- $E_i$  elasticidad demanda-precio
- $P_j$  precio del producto sustituto
- $E_j$  elasticidad cruzada de la demanda del producto i con respecto al producto j (sustituto).

El consumo también se puede expresar en función del tiempo, para efectos de prever su comportamiento, mediante la siguiente expresión:

$$C_t = C_0 (1 + c)^t \quad (2)$$

En donde:

- $C_t$  Consumo humano esperado en el año t.
- $C_0$  Consumo del producto en el año base.
- c tasa anual del crecimiento del consumo humano del producto.
- t número de años entre el año base y el año t.

La tasa anual de crecimiento del consumo humano (c), se deduce de la determinación de la diferencia total de la función (1) y dividiendo entre C.

$$c = E_y y + h + E_i \cdot p_i + E_j \cdot P_j \dots (3)$$

En donde:

y tasa anual del crecimiento del ingreso per cápita.

h tasa anual del crecimiento de la población.

$p_i$  tasa anual del crecimiento del precio del producto  $i$ .

$p_j$  tasa anual del crecimiento del precio del producto sustituto.

En el que se utilizaron las variables población, ingreso y precios con sus respectivas elasticidades y variaciones a fin de ajustar convenientemente al futuro, la demanda del producto Ajinomoto a nivel nacional.

" Estas consideraciones requieren el análisis de la población, ingresos por estratos, las correspondientes elasticidades, consumo/ingreso y por otro lado la serie histórica sobre el comportamiento de la demanda". (8)

Para la variable precios se realizó un estudio comparativo de todos los productos sazonadores clasificándolos en tres grupos de productos:

1. Productos Naturales que comprenden los siguientes: ají verde, ají rocoto, orégano, cebollita china, culantro, albahaca, perejil, cebolla roja, tomate redondo, tomate i taliano, ajos.

(8) Proyecto de Inversión "Sistema de Comercialización Mayorista de Alimentos para Lima Metropolitana". Op.cit.

2. Productos Semielaborados, que comprenden los siguientes productos: hongos, laurel, palillo, pimienta negra entera.
3. Productos elaborados, que comprenden los siguientes productos: ajos molidos, catsup (salsa o pasta de tomate), tuco (salsa de tomate con carne); mostaza, sazonzador tuco "Sibarita" (hongo, laurel, especies); doble - sazonzador "Sibarita" (ají panca y especies); vinagre blanco y tinto; sillao; productos "Cebra" en polvo: curri, jengibre (kión), cebolla, pimienta negra, apio, ajos, comino, pimienta blanca; entre los cuales también se encuentra el producto AJI-NO-MOTO.

Se realizó un estudio comparativo por muestreo del comportamiento de estos productos en el mercado y se analizaron estudios tales como la Encuesta Nacional de Consumo Alimentario (ENCA) del Instituto Nacional de Planificación y el Consumo de Alimentos en Lima Metropolitana elaborado por el Instituto Nacional de Planificación, Banco Interamericano de Desarrollo y la Universidad Nacional de Ingeniería.

De otro lado se determinó la elasticidad cruzada de la demanda de los productos sustitutos de acuerdo con la fórmula siguiente, resultando  $E_C = 0.0000569115$ . (Ver Anexo N°7).

$$E = \frac{VP_Y}{P_{Y79}} \cdot \frac{VP_X}{P_{X79}} = \frac{VQ_X}{Q_Y} \cdot \frac{VQ_Y}{Q_X}$$

En donde:

VP	Variación de precios entre 1968 y 1979
$P_{79}$	Precios en 1979
VQ	Variación de demanda entre 1968 y 1979
Q	Demanda interna aparente real
x	Producto Ajinomoto
y	Productos sustitutos.

Se determinaron los precios promedios de cada uno de los grupos de productos en el tiempo a partir de los precios de 1979, obtenidos por muestreo en los mercados de Lima Metropolitana. Las tasas de proyección utilizadas según los grupos de productos sazonadores fueron:

1. Para los condimentos naturales: entre 1978 y 1968 el precio disminuye en 20% con respecto al precio de 1979; para proyectar al futuro 1980 a 1985: la tasa es la mitad del índice de inflación interna de 1979, es decir se utilizó la tasa de 1.395 porque este grupo de productos no tienen mayor elaboración y los canales de distribución son casi directos, los costos son por extracción y ventas.
2. Para los productos semielaborados: para el período 1978-1968 disminuyen los precios en 30%; para el período 1980-1985 se utiliza el índice de inflación interna, luego la tasa de proyección para 1980 es 1.79; para 1981 y 1982 es 1.46; para 1983, 1984 y 1985 es 1.40.
3. Para los productos industrializados: entre 1978 y 1968 disminuyen en 40% respecto a los precios de 1979; para el período 1980 a 1985 se emplea el índice de inflación

interna y externa (1.08) porque estos productos necesitan insumos importados, regalías, patentes, etc., entonces las tasas de proyección empleadas fueron para 1980: 1.933; para 1981 y 1982: 1.577; para 1983, 1984 y 1985: 1.512.

Para el año base 1979 se tiene que el precio promedio de los condimentos naturales era de \$106/Kg; para los productos semielaborados era de \$4,905/Kg; para los productos industrializados era de \$2,763 y el precio promedio general era de \$2,591/Kg., considerándose entre los productos industrializados al producto Ajinomoto y sin considerarlo se tiene que el precio promedio de los productos industrializados era de \$2,889/Kg.; resultando un precio promedio general de \$ 2,633/Kg. ( Ver Anexos N°s. 8 y 9).

De otro lado, teniendo como fuente los Índices de Precios al Consumidor de Lima Metropolitana, publicados por el Instituto Nacional de Planificación, se elaboró un cuadro con los precios de algunos productos sustitutos para los años 1968 a 1979, los que se proyectaron - hasta 1985 siguiendo la misma metodología empleada para cada grupo de productos en el análisis de precios por muestreo. Luego se determinó el precio promedio para cada grupo de productos para los años de 1968 a 1985 Resultando que para el año 1979 el precio promedio de los condimentos naturales era de \$114.60/Kg.; de los productos semielaborados era de \$ 878.12/Kg. y para los productos industrializados ( sin considerar el producto Ajinomoto) era de \$ 359.08/unidad de consumo; siendo el precio promedio general de \$ -- 450.60 (Ver Anexo # 10).

Finalmente se realizó un análisis comparativo entre los precios por muestreo y los precios al consumidor según el Instituto Nacional de Planificación, determinán-

dose los precios promedios corregidos de los productos sustitutos, por grupos de productos y en general, incluyendo el producto Ajinomoto y sin incluirlo en el precio promedio general. Para el año 1979 se determinó que el precio promedio corregido de los condimentos naturales era de \$110.30/Kg.; de los productos semielaborados era de \$2,891.56/Kg.; y de los productos industrializados (considerando al producto Ajinomoto) era de \$ 1,561.04; lo cual determinó un precio promedio general de \$ 1,520.97. Sin considerar el producto Ajinomoto, el precio promedio corregido de los productos industrializados era de \$1,624.04 y el precio promedio general resultó de \$1,541.97. (Ver Anexo N°11).

Del análisis de los cuadros anteriores se puede obtener el dimensionamiento del mercado interno para el producto Ajinomoto.

#### Demanda Interna Aparente de Condimentos en el Perú

La metodología para obtener la Demanda Interna Aparente de condimentos en el Perú tiene por finalidad el cálculo del consumo humano de estos productos y la Demanda Interna Aparente a nivel región, departamento, estratificándolos también a niveles de ciudad, centro poblado y área rural, para el año base y los años proyectados. Para el efecto se realizaron los siguientes pasos:

Cálculo del consumo de condimentos a nivel nacional, encontrándose por las investigaciones realizadas a través de la encuesta alimentaria llevada a cabo por

el Ministerio de Agricultura (9), que el consumo per cápita de condimentos es en promedio de 2.92 Kilos por año, determinando así que el consumo diario es de 8 grs. per cápita, asumiendo estas cantidades para efecto de los cálculos ya que el consumo de condimentos por persona no varía grandemente en función de sus ingresos y se podría plantear que el consumo de condimentos es inelástica ya que no varía en forma proporcional a la mayor cantidad de ingreso o mejor dicho su variación no tiene una movilidad muy grande ya que a mayores ingresos generalmente los consumos tienden a ser más sofisticados en tanto y cuanto que no se dirigen al condimento en sí sino a cuán sofisticado sea éste y en el cual están inherentes ciertas características externas al producto mismo tales como presentación, marca, preparación, exclusividad, etc.

De otro lado, se calculó el gasto por consumo de condimentos en base de algunas estadísticas de muestreo por diferentes mercados y familias de Lima Metropolitana, consultándose la misma fuente de información (9), determinándose que para el año 1979 el gasto per cápita anual a precios corrientes era de \$ 7 aproximadamente.

Teniendo el consumo per cápita anual, el gasto per cápita anual y la población estratificada, se determinó el consumo por familia al año y por estratos, por región y a nivel país. Lográndose un resultado tal que la Demanda Interna Aparente por familia promedio (integrada por 5 personas) es igual a 0.0146 toneladas por

---

(9) Ministerio de Agricultura. Servicio de Investigación y Promoción Agraria. SIPA. Determinación de las Necesidades de Alimentos para el Consumo de Lima. Lima, 1965. pg. 25.

año, o sea, 14.6 Kilos de condimentos por año. Esta constante se multiplicó por el número de familias de cada estrato, obteniéndose el consumo de condimentos, es decir, la demanda interna aparente de condimentos.

Por otra parte, luego de obtener la Demanda Interna Aparente Total Nacional se asumió que un 26%<sup>de</sup> la población nacional formaría el grupo de población que no consume ningún tipo de condimentos en función de las siguientes consideraciones:

1. Población marginal cuyos ingresos per cápita no alcanzan a cubrir ni siquiera los mínimos requerimientos vitales (barrios marginales alrededor de las ciudades).
2. Población no integrada a la Comunidad Nacional (tribus en zonas selváticas aún no exploradas, y/o también aquellas que no practican ciertos patrones culturales del mundo occidental).
3. Población campesina marginal, y/o aquellos asentamientos humanos dispersos localizados en zonas interandinas de difícil acceso y que llevan una vida de tipo primitivo.
4. Grupos humanos que definitivamente no ingieren condimentos por ciertas prácticas religiosas o simplemente por ciertos tipos de patrones culturales y filosóficos que no admiten en su alimentación el uso de condimentos. Ejemplo los de la Bha-Jhai, los vegetarianos, los de Sei-Cho-No-Ie, los yoguis, los del shitaismo, etc.

De todos los cálculos anteriores que pueden ser vistos en el Anexo # 12, se determinó una Demanda Interna Aparente Total Nacional de 43,650 toneladas para el año base 1979, un No Consumo igual a 11,298 toneladas y una Demanda Interna Real constituida sólo por el Consumo de 32,352 toneladas que representa aproximadamente el 74% de la Demanda Interna Aparente Total Nacional.

Continuando con el análisis se calculó la Demanda Interna Real por tipo de condimentos y es así que se hizo una clasificación del tipo de condimentos:

- a) Condimentos Naturales, cuyo consumo es directo, sin ningún proceso de elaboración tales como el apio, orégano, perejil, tomate, rocoto, ají amarillo, pimientos, ajos, etc.
- b) Productos Semielaborados, constituido por aquellos productos que luego de ser recolectados son sometidos a cierto elemental proceso de limpieza y envasado. Por ejemplo: ajos molidos, palillo molido, laurel, hongos, etc.
- c) Productos Industriales, aquellos productos que sí están sometidos a un proceso de elaboración y en los cuales se emplean muchas materias e insumos en su proceso de fabricación. Ejemplo: Ketchup o catsup (salsa de tomate), mostaza, mayonesa, ragú, tabasco, frappé, sillao Aji-No-Moto, Aji-No-Sekai, etc.

Para luego compatibilizar la Demanda Interna Aparente Real y la cobertura del Consumo a través de los productos antes mencionados, determinándose un saldo que podría ser cubierto con una mayor producción de Ajinomoto (Ver Anexo N°13), sabiendo que el sazónador Ajinomoto cubre una parte del Consumo Industrial de Condimentos para lo cual se realizó una investigación de mercado a fin de determinar el Consumo de Ajinomoto por muestreo y como resultado se obtuvo que para el año -- 1979 el gasto per cápita de los consumidores del producto era de US\$ 7 a US\$ 8 anuales, lo cual llegó a un análisis de precios de todos los productos sustitutos de Ajinomoto de acuerdo a los Anexos N°s. 8, 9, 10 y 11. En el Anexo N°11 se observa que el precio promedio corregi

do de los productos semielaborados para el año 1979 es igual a US\$ 11.57, sabiendo además que el precio de Ajinomoto por kilo es de US\$ 2.52 y si se compara el gasto promedio per cápita en condimentos que es de 7 a 8 dólares anuales y el consumo per cápita es de 2.92 kilos, se encontró que si se consume Ajinomoto como sazónador se tendría un gasto per cápita promedio anual de US\$ 7.36 (Ver Anexos N°s. 14 y 15), cantidad inferior a la presupuestada por las familias para el consumo de un kilo de productos semielaborados, teniendo un ahorro de US\$ 4.21 anuales por persona y si se considera el gasto familiar según estratos se encuentra que para el estrato 1 el ahorro familiar sería de US\$ 29.47 anuales, para el estrato 2 de US\$ 21.05 y para el estrato 3 de US\$ 16.24, y si se sigue analizando el cuadro de precios del Anexo N°11, se encuentra que el precio promedio anual de los condimentos naturales para el año 1979 era de S/. - 110.30, unos US\$ 0.44; de los productos semielaborados era de \$ 2,891.56 que son US\$ 11.57; de los productos industrializados (sin Ajinomoto) el precio promedio fue de \$ 1,624 ó sea US\$ 6.50, siendo para el mismo año el precio promedio de Ajinomoto de \$ 630 por Kilo, o sea US\$ 2.52, lo que demostraría que el producto Ajinomoto estaría en cierta desventaja frente a los condimentos naturales los cuales presentarían una diferencia proporcional de 6 a 1, sin embargo cabría presentar una comparación por condiciones técnicas.

Cuadro Comparativo de las Ventajas Técnicas entre los Productos Naturales y el Producto AJI-NO-MOTO.

AJI-NO-MOTO:

<u>Ventajas</u>	<u>Desventajas</u>
1. No sufre mermas.	.Su precio es más alto que el de los condimentos naturales.
2. No está sujeto a deterioro.	

- 3.No existe peligro de pu  
trefacción.
- 4.No tiene la influencia-  
de los abonos nitrogenau  
dos ni de las aguas ser  
vidas.
- 5.Tiene una gran durabili  
dad.
- 6.No requiere refrigera -  
ción.
- 7.Adecuado margen de con-  
servación.
- 8.No se le visualiza en  
forma tangible en la pre  
sentación de las comi-  
das.Sólo se siente.

- 2.Requiere de una prepara-  
ción y elaboración espe-  
cial.
- 3.Requiere un envase.

#### CONDLIMENTOS NATURALES:

##### Ventajas

- 1.Bajo costo.
- 2.Facilidad de adquisi-  
ción en el mercado.
- 3.Pueden ser cultivados  
en macetas o huertos fa  
miliares.
- 4.No requiere, en su culti  
vo, ningún cuidado espe  
cial.
- 5.Pueden ser utilizados -  
directamente en la pre-  
paración de los alimen-  
tos.
- 6.Tienen efectos diuréti-

##### Desventajas

- 1.Cuando es cultivado masi  
vamente es abonado con -  
productos nitrogenados -  
tales como el parathión-  
y cuidados de ciertas pla  
gas y bichos que según  
ciertos autores son can-  
cerígenos y paralelamen-  
te son irrigados en mu-  
chos casos con aguas ser  
vidas que son trasmiso -  
ras de enfermedades para  
sitarias.

cos y vitamínicos.

7. Responden a ciertos patrones culturales de personas que gustan de alimentos naturales.

Visto todo lo anterior se puede concluir que el producto Ajinomoto no sólo por razones de precios sino por razones técnicas, debiera ser el producto elegido en el consumo popular.

Para la proyección de la Demanda Interna Aparente - se utilizó el modelo de consumo en el cual se utilizaron una serie de variables tales como población, ingreso, precio.

### 3.1.3 CANALES DE DISTRIBUCION

El mercado nacional comprende todas las regiones del país, gracias a la oferta organizada a través de los canales de distribución.

"El estudio de comercialización contribuye a precisar las especificaciones de los bienes que necesita la comunidad y a conocer las preferencias de los consumidores". (10)

La Empresa Ajinomoto del Perú S.A. tiene tres agencias o sucursales en el territorio nacional: En Chiclayo, Huancayo y Arequipa, que comercializan el producto en los departamentos del norte, centro y sur del país respectivamente. En ellas, existen las mismas condicio-

---

(10) Melnick, Julio. "Manual de Proyectos de Desarrollo Económico". Op.cit., pg. 21.

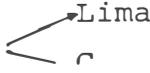
nes y sistemas de ventas que en la oficina de Lima.

Además se comercializa el producto a través de distribuidores, vendedores, en las ferias, mediante la venta directa en la oficina de la compañía.

Tanto los vendedores minoristas como mayoristas tienen zonas de ventas que comprenden todos los distritos de Lima Metropolitana, tanto en el casco urbano como en las áreas de expansión urbana y sub-urbana, de esta manera, la oferta se encuentra organizada y correctamente distribuida.

Todos los vendedores reciben una comisión por la venta.

El siguiente es el cuadro de los canales de distribución:

1. Agencias: Chiclayo
  - Huancayo
  - Arequipa
  
2. Distribuidores:
  - Comercial Ricketts  Lima
  - Matsufuji S.A. → Iquitos
  - Andes Comercial S.A. → Lima, Norte, Centro, Sur.
  - Yichang → Lima
  - Sabrosa S.R.L. → Lima
  
3. Vendedores:
  - Minoristas → Bodegas, consumidores, domésticos, mercados de abastos, mercadillos.
  - Mayoristas → Restaurantes, chifas, industrias alimentarias, mercados mayoristas.

-Autoservicios → Supermercados, bazares de cooperativas.

-Promotores → Venta en provincias.

4. Ferias: - Agropecuarias y de productos alimenticios.

- Stands → Feria del Hogar  
 → Feria Internacional del Pacífico.

5. Venta directa en oficina: - Consumidor doméstico

- Minoristas

- Clientes mayoristas

- Industrias alimenticias

En la figura (1) se observa el esquema de los canales de distribución.

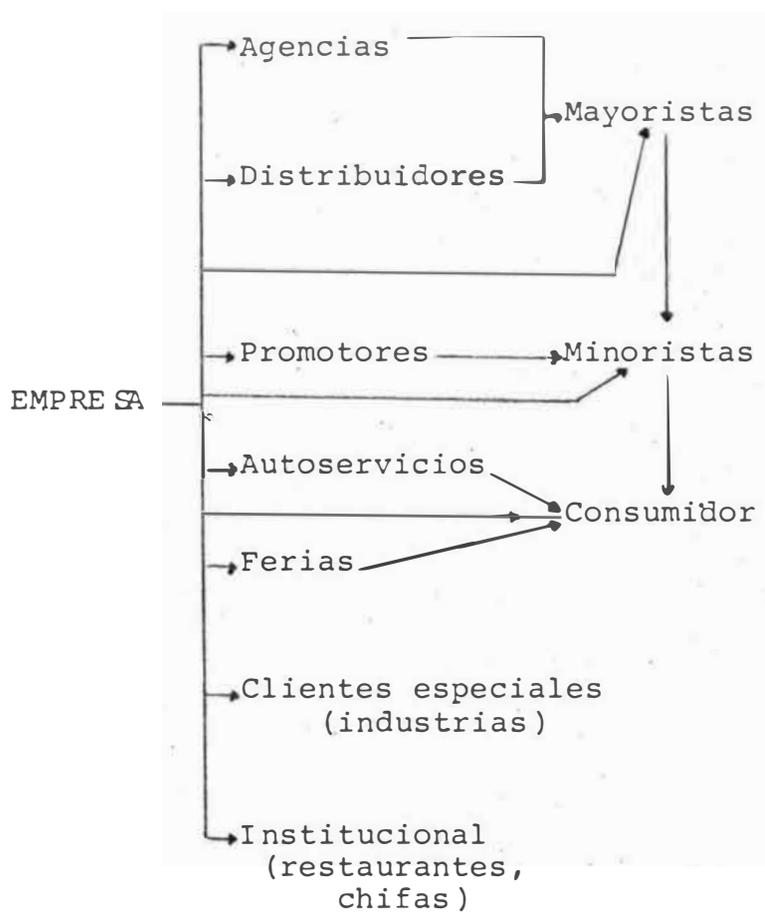
### Consumo del producto Ajinomoto en el Perú

Desde la introducción del producto Ajinomoto, en el mercado peruano, fue teniendo o adquiriendo mucho auge ya que mediante este producto y con la ayuda de otros ingredientes se hacían más ricas las comidas, naturalmente fue haciéndose costumbre en cada uno de los hogares donde fue utilizado.

En principio sólo se hizo presente en Lima, lugar donde se inició su comercialización, para luego ser promocionado e introducido en las tres regiones naturales del Perú (costa, sierra y selva).

En Lima. - En este lugar no fue muy difícil la introducción, sobretodo si tenemos en cuenta los medios de publicidad ya que es la zona que cuenta con medios más modernos con relación a los de provincias, llámese televisión, periódicos, radios, revistas y es más, la seg -

FIGURA 1

CANALES DE DISTRIBUCION

mentación y forma de vida es diferente a la de las provincias y por ende el de consumo.

En otras regiones del Perú.-En todas las zonas fuera del departamento de Lima, se comprueba como el producto en tan poco tiempo fue haciéndose presente en todos y cada uno de los platos típicos del lugar, dando así ese toque gustativo para el paladar.

En la actualidad, el consumo es mucho más elevado que en años anteriores ya que la Compañía Ajinomoto del Perú S.A. se preocupó y se preocupa por hacer llegar su producto hasta los pueblos más alejados donde sea posible llegar, además ayuda a descubrir los secretos del arte culinario mediante recetarios de cocina que elabora en cada campaña de feria y promoción.

#### Distribución del Producto Ajinomoto en el Perú

El producto una vez que está envasado y en condiciones de ser adquirido por el público consumidor, es distribuido a las zonas de adquisición, es decir a los sitios donde el público ya está acostumbrado a adquirirlo ya sea en las bodegas, autoservicios, mercados y mercadillos.

En Lima.- La cobertura es total porque lo consumen hasta en los hogares más humildes y de baja condición económica, esto es una muestra de que el producto Ajinomoto es un ingrediente indispensable para las comidas. Se distribuye mediante los vehículos de reparto del Departamento de Almacén y por los mismos vendedores (puerta a puerta).

En el resto del país.- La cobertura no es total ya que en algunos sitios debido a condiciones de accesibilidad física y a diversos motivos, no es posible ejecutar una labor completa, tal y conforme se planifica. Así tenemos el caso de la Selva, San Ramón, La Merced y Satipo, en donde durante la temporada de invierno es muy difícil llegar dada la condición en que se encuentra la carretera. Así es también en la zona de Bagua, Jaén, Chachapoyas, en la zona de la Sierra Central, en el tramo comprendido entre Huancayo y Ayacucho. De allí que la distribución se realice cada cierto tiempo, cuando sea posible incursionar por estos lugares. El reparto lo hace directamente el vendedor de la zona.

#### Distribución Geográfica del Mercado

La distribución geográfica del mercado interno se hace de la siguiente manera:

En Lima.- Lima es el centro de operaciones de la compañía Ajinomoto del Perú S.A., ya que cuenta con una oficina principal para la distribución del producto en Lima Metropolitana. Además tiene a su cargo la distribución del producto para algunas compañías que trabajan en forma exclusiva como distribuidores, ellos son: Comercial Ricketts, Yichang, Andes Comercial, Matsufuji, Sabrosa, etc.

Luego se tienen los distribuidores de plano mayorista que compran el producto en escalas elevadas, para luego venderlo ganando un porcentaje que es acordado en la mayoría de los casos por la empresa.

En el resto del país.- Para facilitar la distribución y por ende ejecutarlo lo más rápido posible, la

Compañía Ajinomoto del Perú S.A. ha visto conveniente la creación de las Agencias de distribución que son tres y están estratégicamente situadas para facilitar así la distribución del producto en todo el Perú. Son las siguientes:

1. La Agencia Arequipa.- Se encarga de la distribución en toda la zona denominada Sur Grande, que comprende desde Chala hasta Tacna, y de Arequipa, Cuzco y Puno hasta Desaguadero.

2. La Agencia Huancayo.-Que abarca la distribución desde La Oroya hasta Ayacucho por el centro, y hasta Pucallpa por el Oriente.

3. La Agencia Chiclayo.-Se encarga de la distribución en todo el Norte Grande comprendido desde Trujillo hasta Tumbes por el Norte, y luego Cajamarca y todas sus provincias por el centro.

En Iquitos.-Se encuentra la Compañía Matsufuji S. A. que está considerada como una Agencia de la empresa Ajinomoto del Perú S.A., pero como si fuera un distribuidor que opera en forma casi autónoma.

Zonas Norte Chico y Sur Chico.- Cubiertas por los vendedores de provincia que son enviados desde la Oficina principal de Lima.

Norte Chico.-Comprende: Chancay, Huacho, Pativilca, Paramonga, Huarney, Barranca, Casma y Chimbote, por el Norte. Por el Centro comprende: Carhuaz, Huaraz, Yungay y Caraz.

Sur Chico.-Comprende:Cañete,Imperial,Chincha,Pisco , Ica,Nazca,Marcona,Yauca,Acarí y Chala.

A las Zonas Norte Chico y Sur Chico, la Compañía envía un vendedor y un promotor vendedor.

El vendedor se encarga de la distribución y venta a los comerciantes mayoristas; toma pedidos y entrega la mercadería.

El promotor vendedor,distribuye a las bodegas, mercados y coloca el afichaje respectivo para cada establecimiento comercial.

(Ver la Figura N°2).

#### Segmentarización del Mercado

La segmentarización del mercado está dada de acuerdo al sistema de vida que tiene cada zona de población según su nivel económico que se manifiesta de acuerdo al ingreso mensual per cápita (11). Así se tienen:

Las zonas residenciales como San Isidro, San Antonio, Miraflores, o sea aquellos que tienen un ingreso mensual per cápita superior a los 100,000 soles, y conforman el estrato 3.

Las zonas de mediana condición económica, llámese Jesús María, Lince, San Miguel, Pueblo Libre, zonas en las que el promedio de ingreso per cápita fluctúa entre los 100,000 y los 40,000 soles mensuales, para el año 1979 Estos conforman el estrato 2.

---

(11) Ministerio de Agricultura. S.I.P.A. Determinación de las Necesidades de Alimentos para el Consumo de Lima-Op.cit.

Figura N° 2: CANALES DE DISTRIBUCION EN EL PERU



▲ Agencias de la empresa

Como última zona se clasifica a La Victoria, San Martín de Porras, y las zonas de las Barriadas, en las cuales la mayoría de sus pobladores tienen un ingreso per cápita mensual inferior a los 40,000 soles y son las llamadas zonas populosas, y conforman el estrato 1.

Los consumidores de estos estratos económicos se abastecen del producto Ajinomoto en distintos lugares:

La población del estrato 3 adquieren el producto principal en los Autoservicios o en Bodegas.

La población del estrato 2 lo adquiere en Autoservicios, Bodegas o Mercados.

La población del estrato 1 lo adquiere en mercados, Bodegas o en Mercadillos.

#### 3.1.4 PRECIOS Y COSTOS

##### Precios

La empresa Ajinomoto estableció precios diferenciales en tanto que el producto es vendido en diferentes envases y en diferentes volúmenes y de otro lado tiene precios para sus diferentes vendedores y distribuidores de acuerdo a las escalas de venta, para el caso de venta mayorista. La venta minorista se realiza desde una unidad de cualquier tipo de envase, para bodegas, mercados, mercadillos y para los consumidores que compran directamente en la oficina de la empresa Ajinomoto o a los vendedores minoristas.

En los Anexos N°16 al N°23 se tienen las listas de

precios del producto Ajinomoto por envases, al por menor y al por mayor.

De los Anexos N°s. 21 y 22 se determina que el precio promedio de un kilo del producto, para el año 1979 era de 630 soles.

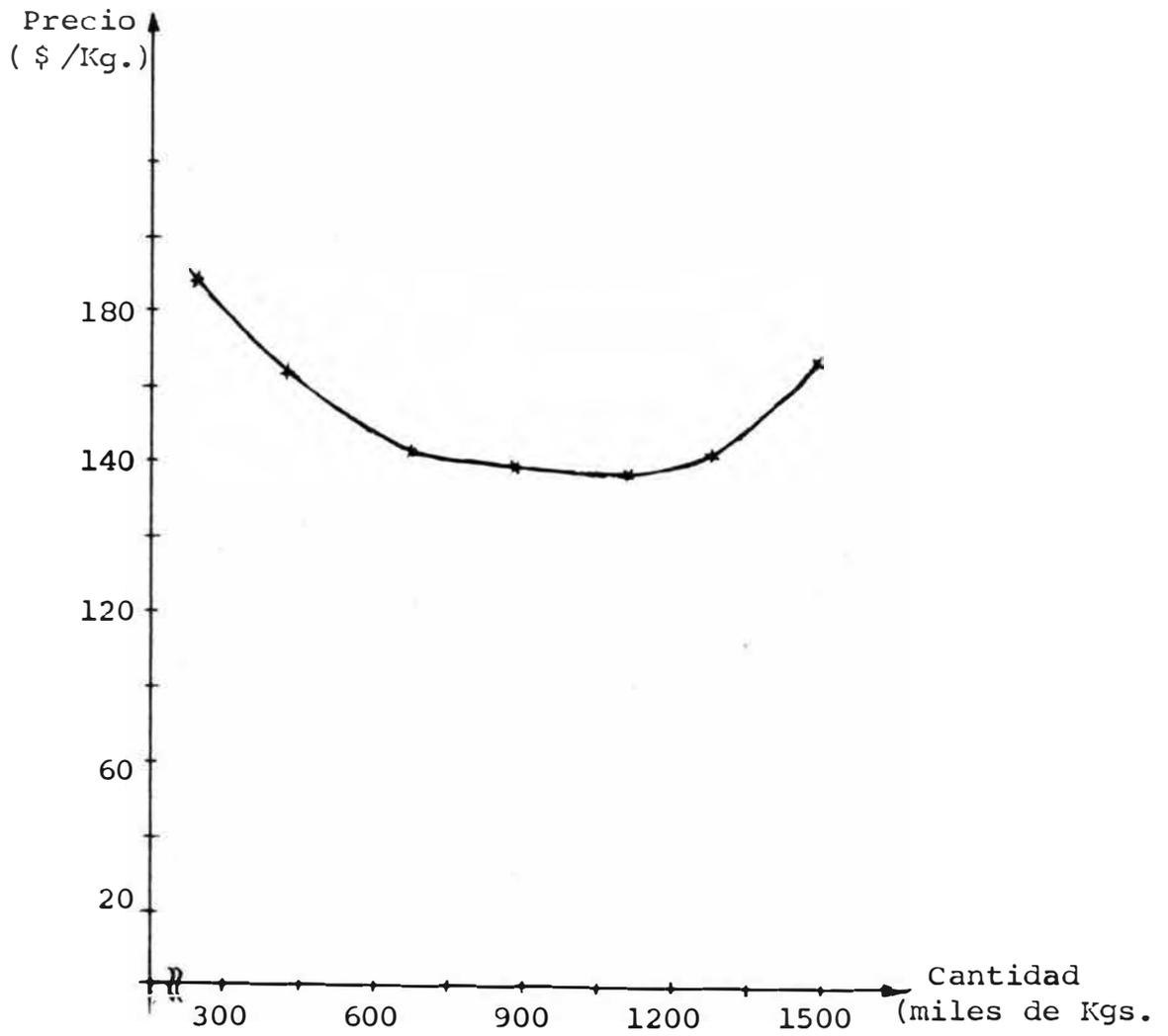
Se encuentra que la demanda del producto responde a una tendencia elástica ya que por una pequeña baja o subida de precios, la demanda varía, sin embargo habría que conceptualizar que los cambios en la demanda no siempre obedecen a cambios en el precio ya que estos cambios están condicionados por factores tales como gustos, hábitos, ingresos, coyuntura, etc., además de la publicidad y promoción.

En la práctica resultó un tanto difícil trazar curvas de demanda, sin embargo, con el producto Ajinomoto se pudo trazar una curva de la demanda nacional. (Ver Figura N°3).

En una economía de transición como la peruana, el producto Ajinomoto permaneció en una línea creciente de demanda y tuvo la facilidad de fijar el precio a pesar de que el margen de libertad para la fijación de precios no es simple debido a costos inevitables y a ciertos toques oficiales. Sin embargo, la política de fijación de precios adoptada por la empresa se basa en una toma de decisiones o una serie de decisiones que la dirección de la empresa en coordinación con las unidades de producción y comercialización adopta sobre la base de un análisis previo de costos y la situación del mercado, encaminada a alcanzar un objetivo o una serie de objetivos definidos o enmarcados dentro de su plan general de comercialización.

Fig. N°3: CURVA DE DEMANDA DEL PRODUCTO AJINOMOTO

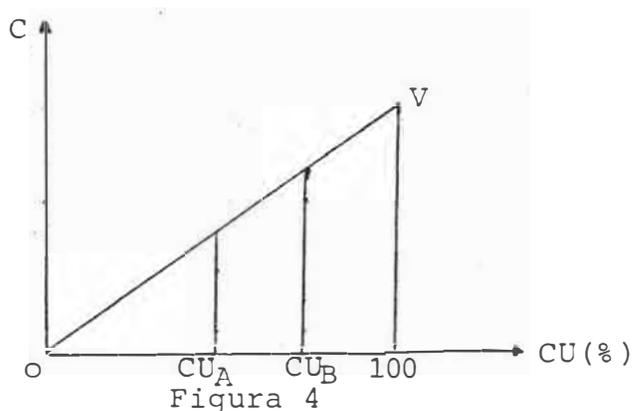
1968 - 1974



## - Costos

El sistema de fijación de costos en la empresa está orientado bajo el sistema de costeo total, en el cual se determinan los costos variables y fijos de producción y ventas.

Los costos variables totales respecto a la capacidad utilizada de planta responden a una función lineal, es decir, que a un incremento de la capacidad utilizada de planta los costos variables totales están en proporción de crecimiento constante. Esto se expresa a través del Gráfico (Figura 4) y fórmula siguientes:



$$\frac{V_A}{CU_A} = \frac{V_B}{CU_B} = K$$

El comportamiento de los costos unitarios del producto Ajinomoto pueden ser visualizados en el Cuadro que se presenta en el Anexo N° 24.

### 3.1.5 PUBLICIDAD Y PROMOCION

Dentro del estudio, el objetivo primordial es vender por ello "la publicidad es el método empleado por compradores y/o vendedores para llamar la atención hacia sus productos y/o servicios o para dar renombre a una empresa" (12).

(12) Arthur Seldor. Diccionario de Economía. F.B. Pennance. Pg. 457.

La publicidad del producto Ajinomoto se efectúa por todos los medios de difusión, ya sea la televisión, la radio, los periódicos, revistas, volantes, afiches y las camionetas de promoción.

La promoción se realiza mediante campañas promocionales de ventas dirigidas en tres campos de trabajo:

a) Campaña Promocional al Consumidor, dirigida al usuario normal del producto (especialmente al ama de casa) buscando incentivar su consumo con Campañas de Canje a Nivel Nacional.

b) Campaña Promocional de Ventas a Mayoristas, mediante ofertas y bonificaciones en producto.

c) Campaña Promocional de Ventas Especiales en Autoservicios: con el apoyo promocional y publicitario requerido, utilizándose para tal fin, afiches, paneletas con cabeceras de góndola, slydes de televisión y comercial para radio, así como impulsadoras y degustadoras.

### Análisis de Marketing

Después del rápido crecimiento en los primeros diez años, las ventas del producto Ajinomoto parecen haber encontrado un "techo" en el mercado, especialmente en Lima. Los factores serían:

1. El problema económico general del país; y
2. La acción de la competencia, que aparece en los últimos años: Sibarita; Don Pancho, Don Pepe, Lopesa, La Cholitita, Batán. Estos productos básicamente son condimentos con color y su desarrollo se manifiesta especial-

mente en pueblos jóvenes y en provincias. Su estrategia de introducción se asemeja a la que siguió el producto Ajinomoto en su momento: Promoción directa a través - de muestreos, caravanas y canjes directos.

La interrupción del crecimiento del producto Ajinomoto tiene también que ver con la etapa del ciclo de vida del producto.

- El producto.- No tiene problemas por calidad, beneficio - para el consumidor y precios.
- Promoción y Publicidad.-

Mientras las ventas del producto crecían sustancialmente de año a año, las tareas de Promoción fueron adecuadamente enfocadas. La publicidad seguía estrategias de mantenimiento y las promociones al consumidor eran "stándar". Las promociones directas resultaron muy eficientes.

El cambio suscitado en el mercado, al hacerse más lento el crecimiento del producto, exigió objetivos muy precisos para la promoción, y estrategias acordes con dichos objetivos.

No bastan "soluciones creativas" en base a frases y slogans más o menos ingeniosos. Fue indispensable que se replanteen los enfoques publicitarios y promocionales.

#### - Objetivos Publicitarios

1. Posicionar al producto como el sazonador: Se pretende distinguirlo de la competencia, usando el aval inter-

nacional, la larga experiencia de la empresa y el liderazgo del producto en el mundo y en el Perú.

2. Incentivar fuertemente el consumo: Existe conocimiento del producto pero falta ampliar el consumo para acercarse a niveles de otros mercados.
3. Identificar al producto Ajinomoto con las comidas regionales del Perú, para neutralizar los productos locales que "copan" determinadas zonas del país.

"La publicidad aumenta la producción al estimular la demanda, nivelando sus fluctuaciones, guiándola hacia unos pocos canales por medio del desplazamiento de otros métodos de comercialización más costosos y agudizando la competencia".(13)

#### - Estrategia Creativa

En base a los objetivos de la campaña, se ataca punto por punto, cada uno a nivel de comunicación. Así:

1. El posicionamiento se reflejará en la imagen internacional del producto Ajinomoto ubicándolo como el sazonador mundial.
2. Como una lógica consecuencia, "lo que se ha aprobado en el mundo se aplica en el Perú". Todo a nivel de la consumidora: la mujer.
3. Siguiendo ese criterio se busca la motivación en las regiones del Perú.

---

(13) Arthur Seldor. Diccionario de Economía. Op.cit.

4. Educativa, a través de recetas en cada aviso, naturalmente planteando el carácter regional de los platos.
5. Incentivación del consumo: Promesa básica de toda la campaña. "A más Ajinomoto, más sabor" como una ecuación natural (cuanto más producto se emplea, más se aumenta el sabor).
6. Defensa del mercado ante los colorantes: por primera vez se plantea un concepto nuevo en la historia del producto: "aumenta el sabor y no altera el color natural de sus comidas". Esta situación se ha determinado especialmente en mercados de provincias.
7. Defensa de los cubitos: Rechazo natural a Maggi que con la misma política tanto en el Perú como en el Ecuador, trata de posicionar al producto como sazonador. Este planteamiento se está produciendo fundamentalmente en Lima.

- Planteamiento en Diarios

.En primera instancia la empresa lanzó un logotipo que ubica y posiciona al producto con un status internacional, lo cual lo diferencia automáticamente de cualquier sucedáneo competitivo.

En el aspecto gráfico, los avisos presentan recetas, amas de casa y lugares característicos del Perú que visualizan las zonas geográficas: Costa, Sierra y Selva, haciendo énfasis en lugares específicos como Arequipa, el norte, Lima, la Selva, etc.

## - Televisión

En televisión se recomienda la utilización de 7 comerciales, uno de los cuales es para cine.

Se plantea en el presente estudio, un comercial de cine en el cual se combinan todas las regiones del Perú, escenas típicas de lugares y eventos característicos, como corrida de toros, pelea de gallos y otros aspectos que identifican la costa, sierra y selva, en un ambiente de gran colorido.

### 3.2 ESTUDIO DEL MERCADO EXTERNO

Para conocer la situación del mercado externo del producto Ajinomoto, se realizó un análisis de los actuales mercados de venta externa de la empresa Ajinomoto del Perú S.A. cuya actividad exportadora nace en el año 1969 como una actividad previa de exploración de los mercados externos. Ya en el año 1972 se presenta una tendencia de crecimiento de hecho significativa, tanto en volúmenes de exportación, como en los ingresos que representan. Este rápido incremento de demanda demuestra la aceptación y acogida que dan los consumidores y clientes industriales tanto extranjeros como nacionales.

Dentro de la estrategia del desarrollo nacional, la exportación de Productos No Tradicionales tiene un gran significado ya que representa transferir al exterior un valor agregado y para el Perú representa un ingreso de divisas que ayudará a equilibrar la Balanza Comercial y de Pagos del país.

"...el nivel exacto de la relación de intercambio entre dos países para un producto determinado, depende del coste, y sobretodo de la intensidad de la oferta y la demanda". (14)

La política de la Empresa busca ampliar el mercado exterior que actualmente comprende los países contratantes del Acuerdo de Cartagena (Pacto Andino) y los países centro americanos.

La empresa, cuya tarea de comercialización del producto en el exterior comenzó con mucho éxito y sigue evolucionando, en estos momentos trabaja con proyectos importantes para colocar el producto en los mercados de: Chile, Bolivia, Colombia, Ecuador y Panamá, como Consumo Humano Directo. Dada la gran envergadura de sus proyectos, Ajinomoto del Perú S.A. amplió su capacidad instalada de planta con nuevas inversiones, por esta razón en Agosto de 1977, finalizó una de las ampliaciones más grandes realizadas en la planta de producción, debido a la gran demanda del producto en los países del Pacto Andino y Centro América. Esta ampliación permitirá un incremento a 300 toneladas mensuales en comparación a la anterior producción de 200 toneladas mensuales. Gran parte de esta ampliación está destinada a la exportación.

Con esta mayor actividad se contribuirá al bienestar familiar de los diferentes países donde se comercializa el producto, llevándoles calidad, salud y más sabor a sus hogares.

---

(14) Paul Samuelson. Curso de Economía Moderna. Ed. Aguilar. España, 1971. Cap. 34.

Cabe señalar que actualmente la Empresa Ajinomoto del Perú S.A. exporta su producto a nivel insumos, es decir, a fabricantes de sazonadores, conservas, productos alimenticios, alimentos preparados, etc. y no llega a los consumidores como producto final. Por ello que el estudio está dirigido al análisis del mercado para consumo humano directo como producto Ajinomoto.

### 3.2.1 ANALISIS COMPARATIVO DE LOS MERCADOS DE EXPORTACION DEL PRODUCTO

Tomando como base el mercado ampliado del grupo sub regional andino, las ventajas comparativas del mismo, y los incentivos de la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC), se seleccionaron los siguientes mercados: Chile, Panamá, Ecuador y Colombia, estudiándose a cada uno de estos países desde los aspectos demográficos hasta los indicadores económicos y el volumen de importaciones del producto Ajinomoto; inclusive otros países de ALALC, según se muestra en los cuadros de los Anexos N°s. 25, 26, 27 y 28.

Se realizaron análisis de los aranceles y restricciones a la importación en los diferentes países, los volúmenes de importación, análisis de costos de exportación y por último un análisis económico-político-social de cada uno de ellos a fin de determinar en la selección del país objetivo, el que ofrezca las mejores condiciones de mercado, con el fin de ampliar la cobertura y expansión de la comercialización de la empresa, llegando a dichos mercados como producto de consumo directo con su propia marca y sus características.

- Aranceles en los diferentes países

Para el análisis de los aranceles en los diferentes países se consultaron las informaciones de Comercio Exterior del Acuerdo de Cartagena y ALALC.

El producto Ajinomoto o Glutamato Monosódico, está definido dentro del Acuerdo de Cartagena como un producto de fabricación subregional a partir de la melaza de caña, lo que demuestra el requisito interno de origen subregional.

El producto Ajinomoto se enmarca dentro del rubro de Sazonadores como Glutamato Monosódico, con la Partida Arancelaria N°29.23.05.04.

A nivel del Grupo Andino (GRAN), el producto Ajinomoto tiene los siguientes aranceles y gravámenes:

1. En Bolivia.- El producto Ajinomoto está incluido en la lista de excepciones por lo tanto el producto para ingresar a Bolivia deberá pagar el arancel nacional de 5% ad valorem más los impuestos por la factura consular que asciende a 25% ad valorem.
2. En Colombia.- El producto está dentro del programa de liberación y desgravación automática cuyo punto inicial de desgravación automática se encuentra en el 38% de tal manera que el producto para poder ingresar a Colombia tiene un arancel nacional del orden del 22%, el cual será aplicado sobre el punto inicial de desgravación (PID), lo que determina que el arancel sea igual a 8.36% ad valorem, además de pagar el 1% adicional para el fondo de promoción exterior de Colombia y 1.5% para

el fondo del café, lo que arroja un total de 10.86%.

3. En Venezuela.- El producto está incluido en el programa de desgravación automática pero siendo su punto de partida de desgravación de Venezuela (PPV) igual a 10%, éste será aplicado sobre el punto inicial de desgravación (PID) que es igual al 38% del Grupo Andino lo que determinará un arancel del 3.8% ad valorem, además el producto deberá pagar un timbre pro-desocupados igual al 5% del valor total de la mercadería.

CONCLUSION del Análisis Arancelario efectuado.- Colombia es el país que ofrece menores restricciones y tasas arancelarias a la exportación del producto Ajinomoto.

#### - Volúmenes de Exportación por Países

De acuerdo al Anexo N°27 se encuentra que los mayores volúmenes de exportación del producto Ajinomoto a nivel insumo de otros productos están localizados en los países de Ecuador, Colombia, Chile, Venezuela y Panamá.

Analizando los Anexos N°s 27, 28 y 28A, se observa lo siguiente:

- El volumen de exportación a Ecuador tiene un promedio de 250,900 Kgs. al año, siendo su crecimiento de 54.53% para el período 1973-1979, manteniendo un crecimiento anual constante a partir de 1976.
- El volumen de exportación a Colombia tiene un promedio de 206,100 Kgs. al año, siendo su crecimiento de 164.51% para el período 1973-1979; teniendo un crecimiento anual superior a 400% para 1976, 1977 y 1978, disminuyendo a 5.22% para 1979.

- El volumen de exportación a Panamá tiene un promedio de 81,300 Kgs. al año, siendo su crecimiento de 66.45% para el período 1973-1979; teniendo un crecimiento anual superior a 67% a partir de 1977.
- De estos tres países, Ecuador tuvo la mayor participación en el volumen total de exportación anual del producto Ajinomoto desde 1974 hasta 1977; disminuyendo a 28.46 y 30.40% para 1978 y 1979 respectivamente. Su participación promedio es de 38.02% para el período 1973 - 1979.
- La participación de Colombia fue significativa a partir de 1977 que llegó a 13.25%, aumentando a 49.8% y 45% para 1978 y 1979 respectivamente. Su participación promedio es de 31.23% para el período 1973-1979.
- La participación de Panamá disminuyó de 18.48% a 10.5% entre 1975 y 1978, aumentando a 15.1% en 1979. Su participación promedio es de 12.32% para el período 1973 - 1979.

En conclusión, Colombia tiene la mayor tasa de crecimiento del volumen de exportación del producto Ajinomoto para el período 1973-1979.

- Ecuador tiene el mayor promedio en volumen de exportación y participación en el volumen total de exportación pero en los últimos años ha disminuido su participación llegando a 30.4% en 1979. En cambio, Colombia ha elevado su participación hasta 49.8% y 45% en 1978 y 1979 respectivamente.
- Por tanto, Colombia es el mejor mercado para la exportación del producto Ajinomoto, además desde 1978 abastece

ce a empresas importantes que elaboran los productos Knorr, Maggi, Nestlé, Laura (pastas), etc., utilizando el producto Ajinomoto como un insumo.

Los cambios en los volúmenes de exportación se deben a las políticas de la empresa, dirigida desde la Casa Matriz en Tokyo, Japón que además cuenta con otras subsidiarias en América: en Estados Unidos, desde donde se abastece a México y a los países Centroamericanos y otra subsidiaria en Brasil para abastecer a Brasil, Argentina y Uruguay. Inicialmente, el Perú exportaba a todos los países latinoamericanos porque fue la primera subsidiaria de la empresa que se instaló en Latinoamérica.

#### Análisis Económico-Político-Social de los Países Potenciales para la Exportación del Producto

Dentro del análisis económico-político-social de los países se tomaron en cuenta los aspectos demográficos, económicos como el Producto Bruto Interno, equilibrio de Balanza de Pagos y la estabilidad político-social. Ver Anexos N°s. 25 y 26.

El conocimiento adecuado del mercado...requiere un análisis separado de las influencias relativas de factores como el racionamiento de divisas, racionamiento del producto, tipos de cambio, fijación de precios, subsidios y tributación y otros que tienen su origen en decisiones de naturaleza política...Estas apreciaciones ayudarán a establecer una hipótesis plausible....a la proyección de la demanda o a la estimación de la demanda potencial actual". (15)

- Priorización de Países para la Comercialización del Producto Ajinomoto como Consumo Humano Directo de acuerdo a los Principales Indicadores Económicos Calculados  
Población

El mayor volumen poblacional está localizado en Colombia dentro del grupo de países estudiados, con 25 millones de habitantes y una tasa de crecimiento demográfico de 2.8%, siguiéndole en orden:Venezuela, Chile, Ecuador con 13, 11 y 8 millones de habitantes respectivamente, y tasas de crecimiento poblacional tales como 3.1%, 1.8% 3.4%, respectivamente, lo que demuestra que el mercado potencial por volumen poblacional es Colombia.

Producto Bruto Interno

Si se analiza el valor del Producto Bruto Interno (PBI) de los países estudiados, se encuentra que Venezuela es el país cuyo Producto Bruto Interno es mayor con US\$ 17,824 millones para 1975, sin embargo Colombia ocupa el segundo lugar con US\$ 10,799 millones para el mismo año ,

---

(15) Melnick, Julio. Manual de Proyectos. Op.cit., pg.22.

siguiéndole Chile y así sucesivamente; pero si se tiene en cuenta que el Producto Bruto Interno de Venezuela responde a un boom petroenergético, se determina a través de muchos análisis que Venezuela enfrenta un proceso de crecimiento acelerado pero Colombia con todos sus problemas político-sociales atraviesa y realiza esfuerzos por buscar un desarrollo y no un crecimiento acelerado.

### Ingresos

Si se analiza el rubro ingresos promedio por habitante para 1976, se encuentra que en términos cuantitativos Venezuela tiene el promedio per cápita más alto de Latinoamérica (US\$ 2,570) por lo ya expuesto anteriormente. En lo referente a Panamá, si bien es cierto que a nivel promedio per cápita el Ingreso per cápita es de US\$ 1,310 sin embargo, de acuerdo a los estudios realizados por la Oficina de Análisis Económico de la Secretaría de Recursos Humanos, la estratificación social y económica del país abre una brecha entre un grupo con posibilidades económicas altísimas y una gran parte de la población con ingresos muy escasos, lo que distorsiona el promedio, aunque este es un problema que afronta en general América Latina. Sin embargo Colombia, si bien afronta esta problemática porcentualmente, el porcentaje de población con menores recursos es inferior al de Panamá. (16)

### Inflación

Venezuela es el país con una inflación relativamente

(16) Datos obtenidos del Year Book. World Development Report, 1980. The World Bank. Washington, D.C. 1980. Basic Indicators, pg. 77.

menor frente a una inflación del 76% para Chile. Se observa que Colombia estaría en el límite medio.

### Balanza Comercial

Si bien es cierto que los saldos de Balanza Comercial no favorecen a Colombia por ser un país al que se puede catalogar de importador, se deberá aprovechar la coyuntura y entrar agresivamente dentro de un mercado ampliado.

### Transportes

Los medios de comunicación son bastante amplios toda vez que Colombia posee el mayor número de aeropuertos en el Cono Norte Latinoamericano; la política de Zonas francas e industriales es mayor en este país (Colombia) que en los otros, además cuenta con una red vial y ferroviaria con mayor kilometraje y grandes facilidades de acceso.

Paralelamente se ha realizado un análisis de Compra - Venta de los países:

1. Forma de pago: Colombia, Venezuela, Bolivia y los países centroamericanos, normalmente pagan con carta de crédito irrevocable a la vista y contra presentación de documentos de embarque. Ecuador paga con Cartas de Crédito a 60 días o contra aceptación de letras a la vista y pagaderas contra presentación de documentos.
2. Financiamiento: Normalmente la venta de productos alimenticios se hace al contado, pero eventualmente se vende a plazos que van desde 60 a 80 días.

En los casos de venta con financiamiento se recarga al

precio del producto los intereses correspondientes durante el plazo otorgado a tasas de interés comercial.

Los países que compran con financiamiento son Ecuador y Uruguay.

#### - Análisis de Costos de Exportación

Dentro de este análisis se plantearon los costos de:

1. Transporte o fletes
2. Seguros
3. Embalaje

##### 1. Costos de Transporte

Los fletes de transporte fueron analizados por diferentes modos de transporte: a) Aéreo, b) Marítimo, c) Automotor.

a) Transporte aéreo: Se obtuvieron informaciones de la Compañía de Aviación LUFTHANSA, determinándose que los costos de transporte aéreo para el producto eran más bajos para Colombia con respecto a otros países, de acuerdo al Cuadro N°1.

b) Transporte Marítimo: Se consultó a la Compañía Peruana de Vapores (C.P.V.), que brindó información del costo de transporte para los diferentes puertos, siendo hacia el puerto de Buenaventura el flete más bajo.

CUADRO N° 1

COSTOS DE TRANSPORTE AEREO VIA LUFT HANSA (En Dólares)

De Lima a:	Bogotá	Cali	Caracas	S. Juan	Pto. Cabello	Curacao
Mínimo	23.00	23.00	23.00	23.00	23.00	23.00
Normal	1.39	1.38	1.88	2.44	1.88	2.13
45 Kg.	1.02	1.02	1.41	1.94	1.41	1.59
300 Kg.	0.76	0.76	1.12	1.68	1.12	1.30
500 Kg.	0.55	0.55	0.82	1.43	0.82	0.99

FUENTE: Cía. de Aviación Lufthansa, 1980..

Costo de Transporte Marítimo hacia:

Puerto Cabello- Caracas (Venezuela):

US\$ 95 por tonelada métrica o metro cúbico. Este precio incluye todo. En Setiembre 1980 subió en US\$ 5.

Puerto España (Barcelona):

US\$ 138.50 por 1,000 kilos (1 TM) ó US\$ 124 por m<sup>3</sup> más recargo de 7 1/2 más US\$ 20 por cada m<sup>3</sup>. ó 1,000 Kgs.

Buenaventura (Colombia):

US\$ 90 por 1,000 kilos ( 1 TM ).

Recargo de US\$ 3.78 por la Empresa Nacional de Puertos (ENAPU).

c) Transporte Automotor: Consultadas las empresas Cante - gril S.A. y Transportes Chang S.A., se determinó el precio por tonelada métrica de las siguientes rutas:

Callao-Guayaquil	=	60 dólares
Callao-Bogotá	=	115 dólares
Callao- Caracas	=	225 dólares

Sin embargo, cabe destacar que la carga terrestre, de acuerdo a la Decisión 56 y 56 A, proveniente del Perú tiene que ser transbordada a camiones ecuatorianos en la frontera de Huaquillas y si ésta es llevada a Colombia la empresa transportadora tendrá que pagar un custodio hasta la frontera con Ipiales en Colombia, y si ésta tiene que ser llevada a Caracas tendrá que hacer un nuevo trasbordo a camiones venezolanos desde el paso de San Antonio (frontera con Colombia) hasta la ciudad destino en Venezuela.

El por qué ocurre este problema es porque la Decisión 56 y 56 A del Acuerdo de Cartagena de libre tránsito sólo ha sido incorporada en la legislación peruana más no en los otros países del Grupo Andino.

Sin embargo, con Chile no existe problema ya que ambos países tienen un convenio de circulación bajo ciertas condiciones.

De todo lo anterior se desprende que es Colombia el país que ofrece fletes más baratos por su cercanía y es el transporte aéreo el medio más práctico y útil para llegar al mercado de destino.

## 2. Seguros

En la cuantificación y elección del seguro de transporte para la exportación del producto Ajinomoto, se toma como base la legislación peruana a través de la Compañía Peruana Popular y Porvenir de Seguros, la que casi se puede decir ha establecido un monopolio en la venta de este servicio.

Dentro de los diferentes sistemas de seguros se encuentra que hay 3 clases de seguros:

- a) Seguro contra todo riesgo ("all risk")
- b) Seguro PA que es un seguro parcial
- c) Seguro WA.

El tipo de Seguro contra todo riesgo (all risk) es el más utilizado. Tiene validez por un mes; sobre un costo de hasta 10 millones de soles; por peso de 10 toneladas; por carga de 0.5 x 0.5 x 0.5 metros. Para Colombia, Venezuela, Chile, Guatemala, Panamá, Ecuador, el porcentaje en transporte marítimo es de 2.75% con 1% de deducible; en transporte aéreo es de 1.92% con 1% de deducible.

En caso de pérdida la compañía paga los diez millones de soles menos el 1% de deducible. La compañía paga también en casos de hundimiento, robo, cualquier tipo de accidentes, guerra, etc.

A mayores distancias mayores riesgos, luego el costo para el seguro es mayor, de tal manera que dentro del análisis se tendrá que elegir aquel mercado cuyo riesgo sea menor por la distancia que cubre. Ver Anexo N°29.

### 3. Emba'aje

De acuerdo a las distancias (Ver Anexo N°29), el envío del producto Ajinomoto requeriría de mayores seguridades a fin de contrarrestar mermas, pérdidas o deterioros, lo que supone un costo adicional, pues se requieren mejores acondicionamientos que representan mayores gastos en cajas, papeles y otros.

#### 3.2.2 DETERMINACION DEL MERCADO OBJETIVO

La motivación básica de elegir un mercado determinado para el estudio de exportación del producto para consumo humano directo, sabiendo que el producto ya tiene sus propios mercados de exportación como insumo industrial, es la de priorizar técnicamente aquel mercado que brinde mejores posibilidades y que sin distraer exportaciones a otros mercados pueda ser incentivado en mejor forma introduciendo sistemáticamente mayores volúmenes del producto, respondiendo a sí a una estrategia de política de mercadeo más dinámica con mejor aprovechamiento de la capacidad instalada de planta, tendiendo a buscar un desarrollo conjunto de la empresa productora, con niveles de efectividad, rentabilidad y productividad superiores.

Los criterios utilizados en la elección del mercado objetivo están referidos a ciertos parámetros económico-financieros que determinan una implementación direccional coordinada, de un plan de comercialización en un mercado que reúna las condiciones óptimas de ser el mercado más importante para el producto y en el que se deberá incidir concretamente en el momento de la toma de decisiones.

Los parámetros en referencia son los siguientes:

1. Costos de transporte.
2. Distancias en lo referente a transporte marítimo y carretero a fin de determinar la cercanía o lejanía del país objetivo.
3. Tipo de mercado.
4. Situación económica-política-financiera.
5. Desarrollo industrial y perspectivas futuras.
6. Tasa de crecimiento poblacional.
7. Tasa de crecimiento del ingreso.
8. Acuerdos de integración.
9. Aranceles.
10. Aspectos coyunturales.
11. Desarrollo tecnológico.

1. Análisis de costos de transporte:

Se basa en el principio de que a mayores distancias, mayores costos de transporte. (Ver Anexo N°29).

Se adoptó que el costo de transporte por tonelada/ milla cuesta un promedio ponderado de US\$ 138. El costo de transporte del Perú a Colombia en promedio es de US\$ 70 por tonelada métrica; desde Chile a Colombia en promedio es de US\$ 127 por tonelada métrica; desde Perú a Costa Rica en promedio es de US\$ 99/Tonelada métrica; desde Perú a El Salvador en promedio es de US\$ 140 por tonelada métrica; desde Perú a Centroamérica en promedio es de US\$ 111 por tonelada métrica; desde Perú a Guayaquil en promedio es de US\$ 35 por tonelada métrica.

Luego del análisis anterior se puede afirmar que Colombia y Ecuador por distancia y por costos son los mercados

más directos y de menores costos de transporte.

## 2. Distancias:

Se encuentra que la distancia de Perú a puertos colombianos es mayor que a puertos centroamericanos y que la distancia promedio es de 1,555 millas.

El tiempo de viaje que se utiliza en transporte está relacionado con la distancia y la velocidad, tiempo que supone costos mayores por el tiempo de espera de la mercadería, carga, descarga y otras tramitaciones inherentes.

Las comunicaciones.- Igualmente los costos son mayores dependiendo de la lejanía del país a conectar con el Perú. Así se tiene que las tarifas de correos y teléfonos son las siguientes:

### CUADRO N°2

Tarifas Telefónicas (normal promedio):		
	<u>1978</u>	1979
De Perú a: Colombia	2,063 soles	2,888 soles
Costa Rica	3,535	4,949
Ecuador	2,021	2,829
El Salvador	3,627	5,078
<u>Tarifas de Correos (cartas certificadas):</u>		
	<u>1978</u>	1979
De Perú a: Colombia	74.8 soles	104.7 soles
Costa Rica	125.3	175.4
Ecuador	64.7	90.6
El Salvador	156.8	219.5

Nota.-Incluye impuestos.

FUENTE: 1978:Cía.Peruana de Teléfonos.

Dirección de Correos y Telecomunicaciones.

1979:Proyección de 1978 a la tasa de 1.40.

Todo lo anterior sugeriría la elección del mercado más cercano, con comunicaciones más cercanas y rápidas, pues lo que se trata en todo negocio es el de observar el tiempo y realizar el negocio minimizando costos tanto para el vendedor como para el comprador. Paralelamente un comprador puede tener necesidad del producto en fechas no programadas, y puede realizar el pedido y contar con él en un plazo más breve y con mayores márgenes de seguridad y certeza para la recepción de su pedido.

### 3. Tipo de mercado:

El mercado de Colombia es un mercado que ofrece estabilidad en cuanto a sostenimiento continuo del producto pues forma parte del grupo de compradores tradicionales, que permite preveer con cierta seguridad, la fidelidad al producto de parte de los importadores colombianos, en el corto, mediano y largo plazo, lo que lleva a ser leales con los compradores, además que en los últimos años se ha notado un crecimiento de casi el 95%, sin embargo ahora se trata no sólo de una ampliación de mercado como insumo sino de una penetración como producto de consumo humano directo.

Sin embargo, en 1978 las compras comprometidas del producto Ajinomoto como insumo industrial por los países latinoamericanos superan ampliamente en porcentaje en más del 50% de las compras comprometidas por Colombia. Pero esta súbita demanda de compradores latinoamericanos es eventual y no previsible para futuros años con una compra permanente y de frecuencias regulares, en cambio Colombia adquiere el producto en volúmenes menores pero en forma regular y programática.

### 4. Situación económica-política-financiera:

El régimen de López Michelsen y luego el de Turbay Ayala,

dieron una orientación industrial a Colombia de incentivo a los sectores productivos, una balanza comercial más o menos equilibrada, con una liquidez representativa y un sector privado financieramente estable, que da márgenes de seguridad a las empresas de exportación peruana.

#### 5. Desarrollo industrial y perspectivas futuras:

El Producto Bruto Interno de Colombia crece a una tasa de crecimiento de 13% anual promedio, lo que dentro del contexto latinoamericano es altamente significativo.

La política del gobierno colombiano tiende a promover la pequeña y mediana industria, para lo cual se ha concertado préstamos de organismos internacionales.

El número de centros industriales actualmente ha sobrepasado los 14,000 a nivel nacional, lo que demuestra el auge industrial colombiano. Y los logros por el efecto multiplicador conseguirán una generación de empleo con el incremento de los ingresos y colateralmente una mayor capacidad adquisitiva real.

#### 6. Tasa de crecimiento poblacional:

Las tasas de crecimiento poblacional de Colombia son del orden del 2.8% a nivel global, y a nivel particular las tasas de crecimiento urbanas oscilan entre el 5 y 6% para los próximos años.

Población de países seleccionados de América Latina, en 1980, y tasas de crecimiento:

País	Población	<u>Tasa de Crecimiento</u>
Venezuela	14.3 millones	2.9%
Perú	16.8 millones	3.0%
Chile	10.6 millones	1.8%
Colombia	30.0 millones	2.8%
Ecuador	8.4 millones	3.4%

#### 7. Tasas de crecimiento del Ingreso:

Las tasas de crecimiento del ingreso presentan los siguientes porcentajes:

País	<u>Ingreso en 1977</u>	<u>Tasa de Crecimiento</u>
Costa Rica	US\$ 1,099	1.10%
El Salvador	604	1.16%
Ecuador	619	1.06%
Perú	889	1.05%
Colombia	612	1.05%
Chile	1,314	1.19%

Ver el análisis anterior sobre el ingreso de los posibles países para la comercialización del producto Ajinomoto.

#### 8. Acuerdos de Integración:

Perú, Ecuador, Colombia, Venezuela, Chile, Panamá, están integrados en la Asociación Latinoamericana de Libre Comercio (ALALC). Cabe mencionar que son once países los que forman la ALALC, incluido México (y en los que no se incluyen los países centroamericanos). Todos estos países están buscando una zona de libre comercio a fin de gozar de las ventajas de liberación aduanera y las cláusulas de salvaguardia.

El Acuerdo de Cartagena está conformado por cinco países: Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia.

Colombia pertenece a este grupo de países cuyos objetivos de programación industrial conjunta y de ayuda mutua buscan una integración regional para un desarrollo equilibrado y armónico de los países que la conforman, planteamientos que comprometen a los países miembros a aplicar principios de reciprocidad en el conjunto de medios empleados para encaminarse por la ruta del desarrollo en forma multilateral.

De allí que se tiene que pensar preferentemente en el comercio con la patria subregional andina para luego pensar en otros países como los Centroamericanos que pertenecen a otros grupos económicos.

#### 9. Aranceles:

El tratamiento arancelario es otro de los factores claves en la importación, de allí que realizando un análisis de los mismos se elaboró el siguiente Cuadro N°3:

CUADRO N°3

#### ARANCELES PARA EL PRODUCTO AJINOMOTO

País	LE	PID	PPV	Imptos.	Total
Bolivia	5%			25%	30%
Colombia		38%		2.5	40.5
Venezuela		38	10%	5	53

Donde: LE = Lista de excepciones  
 PID = Punto inicial de desgravación automática  
 PPV = Punto de partida de Desgravación de Venezuela  
 Imptos= Impuestos

De otro lado se tiene que tomar en cuenta la tributación por importaciones que se aplican en dichos países de acuerdo al siguiente Cuadro N°4:

CUADRO N°4

País	Tributación a la Renta	Promoción Industrial	Desarrollo Nacional	Promoción Exportac.	Total
El Salvador	10%		2%		12%
Costa Rica	3	8%			11
Colombia				5%	5
Uruguay	2				2
Argentina		3			3
Venezuela				5	5

De los cuadros anteriores N°s 3 y 4, se desprende que por las mejores posibilidades del mercado en lo referente a aranceles y tributos, es Colombia el mercado más adecuado.

#### 10. Aspectos Coyunturales en la Comercialización del Producto Ajinomoto:

Los países latinoamericanos a excepción de Brasil no producen el Glutamato Monosódico que se prepara a partir de la melaza de caña, siendo Brasil y Perú los únicos países cañaeleros, de allí que Brasil sea uno de los principales abastecedores del producto para Chile, Paraguay, Uruguay y Argentina.

Estados Unidos, antiguo proveedor de sazonadores en general, ha visto disminuído sus exportaciones y las demandas

de los países latinoamericanos y ha orientado su comercio a Europa y países de ultramar, de allí que se pueda hablar de un mercado cautivo en tanto y cuanto se debe aprovechar de las ventajas del Pacto Subregional Andino, ya que los competidores extranjeros como Estados Unidos y Brasil se distraen en estrategias de políticas comerciales para la venta de maquinarias y equipos, luego se debe aprovechar de un mercado que sí requiere del aprovisionamiento peruano, teniendo en cuenta las ventajas de una programación industrial del Grupo Andino.

#### 11. Desarrollo Tecnológico:

Frente a una tasa de crecimiento industrial que da un índice del incremento de la magnitud del mercado y que el incremento de la generación de riquezas sea más dinámica, presenta una situación cuyo resultado es una capacidad de ahorro creciente, que eleve el estándar de vida, adquisición de bienes y creación de nuevas necesidades, lo que da por resultado que el producto Ajinomoto pueda entrar en forma agresiva al mercado colombiano.

## C A P I T U L O IV

### ESTUDIO DEL MERCADO COLOMBIANO

#### 4.1 INFORMACION GENERAL DE COLOMBIA

##### 4.1.1 Información socio-política

Colombia se encuentra ubicada en el extremo noroeste de Sur América. El país tiene una extensión territorial de 1'138,914 kilómetros cuadrados y está atravesado de sur a norte por la cordillera de los Andes. Tiene una gran diversidad de climas, buen nivel de precipitación pluviométrica y abundancia de ríos.

Su población para finales de 1977 era aproximadamente de 26 millones de habitantes, con una tasa de crecimiento demográfica del 2.8% anual, distribuidos en un 64% en la zona urbana y el 36% en la rural. El 37% de la población es económicamente activa con un 10% de índice de desempleo.

Su forma de gobierno es de una República Democrática con un Poder Público compuesto por las ramas Ejecutiva, Legislativa y Judicial.

El país se encuentra políticamente dividido en 22 Departamentos, 5 Intendencias y 4 Comisarías. Todas estas divisiones tienen gran dependencia del Gobierno Central para su manejo.

Las ciudades más importantes por su industrialización y población son: Bogotá, capital de la República con cerca de cuatro millones de habitantes, le siguen Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena.

En materia de transporte marítimo unas 20 líneas entre extranjeras y nacionales hacen escala regular en los puertos - del Mar Caribe (Santa Marta, Barranquilla y Cartagena) y del Océano Pacífico (Buenaventura y Tumaco). Estos puertos cuentan en total con 28 atracaderos y 160,000 metros cuadrados como área de almacenamiento. En transporte fluvial el país cuenta con 29 ríos navegables en una extensión de 9,018 Km., de los cuales 6,370 sirven en regiones donde es el único medio de transporte. La flota fluvial es de 959 embarcaciones de todo tipo que anualmente transportan 3.5 millones de toneladas métricas. Sin embargo, el transporte interno se lleva a cabo en su mayor parte por vía automotor y ferroviaria; contando el primero con 50,987 Km. de carreteras y el segundo con una red ferroviaria de 3,431 Km. El transporte aéreo externo es atendido por 20 líneas internacionales entre las que sobresale AVIANCA.

Colombia es un país de economía mixta, donde el Estado - tiene intervención directa sobre los sectores como el financiero, monetario, externo, industrial, servicios públicos e ingeniería sobre la formación y fijación de algunos precios y reestructuración de servicios sociales.

El Estado es responsable a veces con inversión directa propia y en otros casos a través de proyectos conjuntos con el Sector Privado del desarrollo de las fuentes de energía y del aprovechamiento de los recursos que posee el país. Para garantizarle estabilidad a la industria, el Estado apoya a través de la Inversión directa o de garantías de la nación para el financiamiento externo de proyectos privados el desarrollo de ciertas industrias básicas.

La inversión directa en actividades relacionadas con la industria se concentra especialmente en la explotación de aquellos recursos materiales que el país puede exportar ventajosamente o que sustituyen importaciones a costos competitivos en el largo plazo, en términos del mercado internacional.

Colombia consiguió atenuar los efectos de la recesión por el alza experimentada en los precios del café que todavía en 1977, pese a la tendencia prevaleciente a la reducción, se mantuvieron a un nivel relativamente alto que permitió al país mejorar su situación de reservas internacionales. Por otra parte, Colombia mantuvo una política agresiva en la conquista de mercados externos para su producción que es una de las más diversificadas de la región. Sus exportaciones cubren una variada gama de productos y aunque el café constituye el rubro de más peso en el comercio exterior, el incremento de la proporción de artículos manufacturados, producción agropecuaria y algunos insumos industriales es considerable. El gobierno también adoptó las medidas anti-inflacionarias de rigor, aunque la tasa de aumento alcanzó niveles del orden del 24%, lo que dio lugar a protestas de la población de más bajos ingresos.

En 1977 el Producto Interno Bruto alcanzó el nivel de 5.1%.

#### 4.1.2 Información económica

Colombia ha sido tradicionalmente agrícola, empero en los últimos años señala un crecimiento industrial y urbano que ha originado un avance en el proceso integral de desarrollo económico, caracterizado entre otros factores, por un incremento del Producto Interno Bruto, menor nivel de desocupación, mejora en los términos de intercambio, relativa estabilidad de precios fren-

te a otros países latinoamericanos, notable aumento de las reservas monetarias internacionales y avances hacia una distribución más equitativa del Ingreso. En los últimos seis años (1971-1976) el Ingreso per-cápita del país ha crecido a una tasa promedio anual acumulada del 4% y su nivel ascendió a los-US\$ 520 aproximadamente en 1976.

El Producto Interno Bruto del país a precios constantes-de mercado de 1958, creció a una tasa promedio anual acumulada del 4.9% en la década de 1957-1966, y para el período 1967-1976 creció a una tasa del 5.9% a precios constantes de mercado de 1970, registrándose en 1972 su mayor porcentaje (7.8%) y uno de los menores (4.5%) en 1976, debido principalmente a los efectos de la recesión económica mundial.

La actividad industrial también ha sido factor determinante en el desarrollo económico del país y es así como su contribución en la generación del PIB pasó del 18.6% en 1967 al 22.8% en 1976. Entre 1971 y 1976 se observa un notable avance-real, pues creció a una tasa promedio anual acumulada del 6.9% a precios constantes de mercado de 1970.

El crédito de fomento está canalizado a través del Instituto de Fomento Industrial (IFI), la Corporación Financiera Popular, el Fondo de Inversiones Privadas (FIP) y el Fondo Financiero Industrial. La pequeña y mediana industria en lo relativo a crédito, asistencia técnica y tecnología, cuenta con la orientación del SENA, el Instituto de Investigaciones Tecnológicas (ITT), COLCIENCIAS, la Corporación Financiera Popular y el Fondo Financiero Industrial.

El nivel de los precios es el mecanismo más utilizado en

la definición de políticas de salarios, control de precios, ajustes monetarios y determinación de la presión inflacionaria.

Según cálculos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el "índice nacional de precios al consumidor" tomando como base el de empleados (año base 1970=100) registra tasas de crecimiento ascendente que fluctúan entre un mínimo de 6.7% en 1968 y un máximo de 27.4% en 1977; observándose un mayor ritmo de incremento a partir de 1971, causado principalmente por los aumentos de precios en los productos alimenticios.

El "índice de precios al por mayor del comercio en general" cuya finalidad es medir cambios en los precios a nivel general, en mercados diferentes al del consumidor, indica para el período 1970-1977, variaciones que fluctúan entre un mínimo de 15.6% en 1971 y un máximo de 36.2% en 1974, según cálculos del Banco de la República.

## 4.2 ACCESO AL MERCADO COLOMBIANO

### 4.2.1 Política de Comercio Exterior

En materia de política de comercio exterior, Colombia tiene establecidas pautas tanto en exportaciones como en importaciones, que determinan los derroteros a seguir de acuerdo a los planes de desarrollo nacional y al comportamiento del Comercio Internacional y que se sintetizan en los siguientes puntos:

- a. Comerciar con todas las áreas geográficas y países del mundo.

- b. Fomentar y diversificar las exportaciones, en especial, las no tradicionales.
- c. Desarrollar y apoyar el proceso de integración del cual participa Colombia. (ALALC y Acuerdo de Cartagena).
- d. Mantener el normal funcionamiento de la industria, mediante la importación de ciertas materias primas e insumos que no son de producción nacional o que se requieren para complementar la oferta interna.
- e. Sustituir importaciones en aquellos casos donde este proceso pueda realizarse con eficiencia económica o que sea indispensable para evitar peligrosas dependencias del abastecimiento externo de materias primas.
- f. Evitar impactos negativos en la economía colombiana como resultado de las medidas proteccionistas puestas en práctica por los países compradores.

#### 4.2.2 Política de Importaciones

En cuanto a las Importaciones se tienen políticas comerciales claramente establecidas y que en síntesis se refieren a permitir el ingreso al país de las mercaderías que se requieran para el desarrollo económico y social de la economía colombiana de acuerdo a sus programas, conveniencias y disponibilidad de divisas generadas básicamente por las exportaciones.

Las importaciones están clasificadas en tres listas de productos: a) Licencia previa; b) Libre; y c) Prohibida importación. En los últimos años el Gobierno Nacional ha puesto en práctica una política de liberación de las importaciones, para lo cual ha trasladado muchos productos del régimen de Licencia previa al de libre importación, llegándose en 1977 a unas cifras de 52.5% en licencia previa y un 47.5% de libre importación. Así

mismo, se han reducido los derechos arancelarios para las importaciones de algunos productos agrícolas y materias primas industriales, como también para la importación de bienes de capital con el propósito de facilitarle a la industria la renovación y modernización de sus equipos productivos.

Los bienes importados además del derecho de aduana, que fluctúa entre el 1% y 95% (a excepción de los automóviles que pagan hasta el 200%), deben pagar sobre el valor CIF un impuesto adicional del 1% de factura consular, un 5% para PROEXPO y un 1.5% para el Fondo Nacional del Café. Se exceptúan de los dos últimos impuestos, las importaciones originarias de la ALALC las realizadas por el Cuerpo Diplomático acreditado ante el Gobierno de Colombia; las de Instituciones Oficiales; las de Organizaciones sin fines de lucro, las de la Nación, Departamentos y Municipios.

Colombia hasta el año de 1966 practicó un esquema de desarrollo hacia adentro, para lo cual dio bastante protección a la industria frente a la competencia externa. Esto fue causa para que muchas empresas no se preocuparan por mejorar su productividad para reducir costos, y por lo tanto, con el transcurso del tiempo se fueron convirtiendo en ineficaces. Por tal razón en la política comercial actual del país se tiene establecido - sustituir importaciones, tan solo en aquellos casos en que el proceso se pueda hacer con eficiencia.

#### 4.2.3 Inversión Extranjera

Las pautas generales de Inversión Extranjera en Colombia se establecieron a través del Decreto Ley 444 de 1967 y complementado con el Decreto Ley 688 del mismo año. Posteriormente se dictaron una serie de disposiciones como las Resoluciones 9,12,

y 17 del Consejo Nacional de Política Económica y Social que precisaron y reglamentaron un poco más la inversión extranjera.

Con la creación del Acuerdo de Cartagena en Mayo 26 de 1969 y Colombia como participante de dicho proceso de integración, tenía que aceptar la Reglamentación del capital extranjero a nivel subregional y es así como en Julio de 1971 la Comisión del Acuerdo de Cartagena como Organó Político y Decisorio, aprobó la Decisión 24 denominada "Régimen Común de Tratamiento a los Capitales Extranjeros y sobre marcas, patentes, licencias y regalías". Esta Decisión ha sido reformada, complementada y aclarada posteriormente por las Decisiones 37, 37A, 70, 103, 109, 110, 124 y 125.

La Decisión 24 se puso en vigencia en Colombia por Decreto 1900 de Setiembre 15 de 1973 y las reformas y adiciones introducidas por las Decisiones 103, 109, y 110 por Decreto 170 de Enero 1° de 1977. Igualmente el Gobierno Nacional ha dictado otra serie de Decretos para reglamentar la Decisión 24 y para poner en vigencia disposiciones que se relacionan con el capital extranjero, tales como los Decretos 1897, 1898 y 1899 de Setiembre de 1973 que ponen en vigencia las Decisiones 46, 47 y 48 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena y que se refieren respectivamente al régimen uniforme de la empresa multinacional; porcentaje mínimo de participación del Estado en empresas del Estado o Empresas Mixtas y las normas aplicables a Inversiones de la Corporación Andina de Fomento (CAF). Asimismo existen otra serie de Decretos y Decisiones que se relacionan con la inversión extranjera, tales como los Decretos 2569 de Noviembre 1° de 1968; 2788 de Diciembre 31 de 1973; 387 de Marzo 7 de 1974; 1487 de Julio 26 de 1974; 1651 de Agosto 6 de 1974; 169 y 477 de 1975 y la Decisión 85 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena.

Según la Decisión 24 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena, por inversión extranjera directa se comprende los aportes directos provenientes del exterior de propiedad de personas naturales o jurídicas extranjeras al capital de una empresa, en monedas libremente convertibles o en bienes físicos o tangibles, con derecho a la reexportación de su valor y a la transferencia de utilidades al exterior.

Igualmente se considera como inversión extranjera directa a las inversiones en moneda nacional provenientes de recursos con derecho a ser remitidas al exterior y las reinversiones que se efectúen de conformidad con la Decisión 24.

Inversionista extranjero es el propietario de una inversión extranjera. Empresa extranjera es la constituida o establecida en el país receptor y cuyo capital perteneciente a inversionistas nacionales es inferior al 51% o cuando siendo superior, a juicio del Organismo Nacional Competente, ese porcentaje no se refleje en la dirección técnica, financiera, administrativa y comercial de la empresa. Inversión nueva es la que se realice con posterioridad al 1° de Julio de 1971, ya sea en empresas existentes o en empresas nuevas. Las inversiones realizadas por las entidades financieras internacionales públicas o las gubernamentales extranjeras de cooperación para el desarrollo se consideran como capital neutro.

Todo inversionista extranjero que desee invertir en Colombia debe presentar su solicitud ante el Departamento Nacional de Planeación, el cual previa evaluación, autorizará cuando corresponda a las prioridades del desarrollo del país receptor. En caso de ser aprobada la inversión, ésta se debe registrar en la Oficina de Cambios del Banco de la República, para poder tener

derecho a la remisión de utilidades y repatriación de capital.

La inversión extranjera directa no se puede realizar en actividades adecuadamente atendidas por las empresas existentes ni utilizarse en la adquisición de acciones, participaciones o derechos de propiedad de inversionistas nacionales o subregionales a no ser que dicha inversión se haga con el fin de evitar una quiebra inminente de la Empresa.

Las empresas extranjeras pueden remitir al exterior utilidades hasta un máximo del 20% de su capital con derecho a reembolso. Así mismo, pueden reinvertir utilidades directamente, hasta un monto del 7% del capital de la empresa respectiva.

El capital reexportable es el formado por el monto de la inversión extranjera directa más las reinversiones efectuadas en la misma empresa, menos las pérdidas netas si las hubiere.

En relación con el crédito interno las empresas extranjeras solo tienen acceso al de corto y mediano plazo, es decir que no exceda de tres años.

No se admite el establecimiento de empresas extranjeras - ni nueva inversión extranjera directa en el sector de servicios públicos (agua potable, alcantarillado, energía eléctrica y alumbrado, aseos y servicios sanitarios, teléfonos, correos y telecomunicaciones); en el sector de seguros, banca comercial y demás instituciones financieras; en empresas de transporte interno, publicidad, radioemisoras comerciales, estaciones de televisión, periódicos, revistas, ni en las empresas dedicadas a la comercialización interna de productos.

Durante los 10 primeros años de vigencia del presente régimen pueden operar las empresas extranjeras en el sector de productos básicos (Actividades primarias de exploración y explotación de minerales incluyendo los hidrocarburos líquidos y gaseosos, gasoductos, oleoductos y explotación forestal) bajo el sistema de concesiones, siempre que el plazo del contrato no exceda de 20 años.

FUENTE: "Aspectos generales sobre Colombia". PROEXPO (Fondo de Promoción de exportaciones de Colombia). Bogotá, 1978.

#### 4.3 ESTUDIO PROSPECTIVO DEL MERCADO COLOMBIANO PARA EL PRODUCTO AJINOMOTO

Dentro del estudio prospectivo del Mercado Objetivo se planteó el análisis de la oferta y demanda de condimentos para Colombia y tomando como modelo la determinación de la Demanda Interna Aparente (DIA) para el Perú y considerando que el comportamiento económico de Colombia, y los patrones culturales son similares con el Perú por tener una misma raíz histórica, se asumió la misma metodología aplicada en la cuantificación de la Demanda Interna Aparente para el Perú, además de algunos parámetros tales como Consumo/cápita y el traslape a la cuantificación de precios en dólares y considerando que las elasticidades precio y las elasticidades ingreso de la demanda tendrán un comportamiento similar en Colombia.

Se plantearon dos modelos o métodos para la cuantificación de la demanda para un horizonte de planeamiento de 5 años.

" los niveles de consumo per cápita para cada uno de los estratos, que fueron confrontados con el consumo aparente, y lo normado por el Instituto Nacional de Nutrición presentan diferencias y en algunos casos no guardan consistencia con el volumen total de producción con lo cual se hace necesario la elaboración de un modelo para compararlo con otro los cuales incluyan una serie de variables y factores que ajusten la asignación del requerimiento de los productos." (17).

---

(17) Proyecto de Inversión. "Sistema de Comercialización Mayorista de Alimentos para Lima Metropolitana".Op.cit.

Para el primer modelo de determinación de la Demanda Interna Aparente de Colombia, se tomaron los siguientes parámetros:

- a) Población, en la que se consideró la estratificación que se usó para el Perú, en cuanto a porcentajes estratales.
- b) Consumo/cápita idéntico a Perú, o sea 2.52 Kgs./año.
- c) Determinación del número de familias de acuerdo a niveles estratales como en el Perú:  $E_1 = 4$  personas/familia;  $E_2 = 5$  personas/familia ; y  $E_3 = 7$  personas/familia.
- d) Producción interna, bajo el mismo comportamiento peruano.
- e) Población de No Consumo de Condimentos, bajo los mismos parámetros de Perú.

Elaborándose los cuadros de: población de Colombia por departamentos y por estratos; número de familias; Demanda Interna Aparente de Condimentos; Consumo y No Consumo de Condimentos; Demanda Interna Aparente Real por tipo de Condimentos. Ver Anexos N°s. 30 al 35.

En el Anexo N°34 se observa que la Demanda Interna Aparente Real, o sea el Consumo de Condimentos para el año 1980 es de 82,017 toneladas métricas.

Para el segundo modelo se aplicó el modelo de consumo anterior:

$$= C_0 (1 + c)^t$$

$$c = E_y \cdot y + h + E_i \cdot P_i + E_j \cdot P_j$$

en el cual se tomaron los siguientes parámetros: población , consumo/cápita, consumo del año base, ingresos/cápita disponible, precio del producto Ajinomoto y de los productos sustitutos, elasticidad ingreso de la demanda, elasticidad precio de la demanda y elasticidad cruzada de la demanda que se presentan en los Anexos N°s. 36 al 43, además de su planteamiento matemático.

El Anexo N°36, se elaboró distribuyendo porcentualmente el ingreso nacional total entre los departamentos de Colombia, teniendo en cuenta la población de cada departamento, obteniendo así el ingreso nacional por departamentos los cuales fueron divididos entre su respectiva población para obtener el ingreso per cápita.

Considerando que la tributación directa a la renta es del 10%, el ingreso nacional real disponible sería sólo el 90% del ingreso nacional real, cuyos valores se aprecian en el Anexo N°38. Luego se elaboraron los Cuadros del Ingreso per cápita real total y disponible (Ver Anexo N°39).

Suponiendo que dos miembros de cada familia trabajan - entonces el ingreso por familia estaría dado por el doble del ingreso per cápita real disponible. Según las estadísticas, para el consumo de alimentos y bebidas se destina el 55.41% del ingreso per cápita real disponible y dentro de ese porcentaje el consumo de condimentos es del 29% lo cual indica que el consumo de condimentos es el 16% del ingreso per cápita real disponible (Ver Anexo N°40).

Aplicando los valores de los Anexos N°s.36 al 43 en la fórmula del modelo de consumo se obtuvo la Demanda Económic -

trica de Condimentos en Colombia (Ver Anexo N°45), siendo para 1980 de 81,348 toneladas.

Luego se calculó el dimensionamiento del Mercado Potencial de Colombia considerando los siguientes porcentajes de distribución por estratos:

CUADRO N° 5

Tipo de Consumidores		Estratos		
		E <sub>1</sub>	E <sub>2</sub>	E <sub>3</sub>
10	Adoptantes snob	60%	35%	5%
20	Clases diferenciadas	70	29	1
45	Adoptantes racionales	5	70	25
20	Adoptantes resistentes	5	60	35
5	Definitivamente no consumidores	30	30	40

encontrándose un Mercado Potencial total para el año 1980 de 83,539 toneladas métricas (Ver Anexos N°s. 46 al 49), los cuales serían cubiertos a nivel estrato y por el tipo de productos de tal manera que el consumo de condimentos naturales sería del orden del 37%; productos semielaborados 21% y productos industriales 42%. Como para el presente estudio interesa solamente el mercado potencial del consumo de productos industriales sin descartar la posibilidad de algún porcentaje atraído de los otros consumos que podría ser del 3%, se totalizaría un 45% de productos industriales como Mercado potencial, dentro del cual el sazoador Ajinomoto, por condiciones

de precio y características técnicas, podría entrar a cubrir una buena parte de la demanda, siendo el cálculo condicionado por el nivel de producción exportable de la empresa, sabiendo que la capacidad instalada de planta total alcanza -- 4,200 toneladas/año y la capacidad utilizada es de 3,300 toneladas, teniendo un excedente de 900 toneladas/año, lo cual indicaría de acuerdo a los cálculos subsiguientes de ampliación de planta en caso de necesitar mayores volúmenes en función de nuevas inversiones, siendo el volumen importable de 39,512 toneladas para 1980, de los cuales sin ampliación de planta se podría cubrir 900 toneladas que es igual a 2.3% y con una ampliación de planta se podría llegar de un 5 a 10% (Ver Anexo N°50), que constituirían la oferta exportable de Ajinomoto, siendo el otro 95% cubierto por otras empresas y/o productores nacionales y extranjeros.

De todo lo anterior se puede concluir que el mercado más efectivo y al que se podría llegar en condiciones óptimas es el de Colombia, sin que esto signifique desaprovechar otros mercados potenciales y seguir exportando a los mercados tradicionales y/o seguir exportando el producto Ajinomoto como insumo al mercado de Colombia. Por cuanto dentro de la finalidad del estudio se ha llegado a Colombia como aquel mercado que ofrece mejores perspectivas de comercialización.

#### 4.4 ANALISIS DE COSTOS Y FIJACION DE PRECIOS DEL PRODUCTO AJINOMOTO

##### 4.4.1 ANALISIS DE COSTOS

Durante la realización del estudio, a pesar de contar con un gran volumen de información no se contó con una infor

mación analítica por rubros de costos y siendo la exportación del producto Ajinomoto a Colombia una producción marginal de la empresa, los costos fijos son absorbidos dentro de la producción para venta interna de la empresa, de allí que en muchos casos se tuvo que tomar la decisión de asumir ciertos porcentajes y se planteó un sistema de costos directos, separándolos en: costos de producción, gastos y costos de exportación.

Además se debe aclarar que se trabajó a precios constantes referidos a 1979, tomando como tipo de cambio \$ 260/dólar y así evitar variabilidades y fluctuaciones que entrañen desfases inorgánicos.

- Costos de producción:

Comprende el proceso que fue ampliamente descrito en el capítulo de ingeniería, desde la utilización de la melaza de caña con la combinación de otros insumos hasta la obtención del Glutamato Monosódico, en el que intervinieron diferentes maquinarias; materiales tales como: agua, energía, insumos, etc. y mano de obra calificada, no calificada y especializada tanto nacional como extranjera. Los costos de producción unitarios se aprecian en el Anexo N°24.

En este acápite se calculó el costo variable unitario - igual a \$ 281.13/Kg. para el año 1979, considerado año base.

También se determinó que el valor de la mano de obra indirecta es igual a \$ 13.43/Kg. y el de la mano de obra directa igual a \$ 20.85/Kg.

De otro lado, la proyección de los costos se ha basado fundamentalmente en la proyección de la producción y trabajando estos a precios constantes para evitar distorsiones en los cálculos por efecto de la inflación y para corregir cualquier alteración en los mismos se tomó un índice por escalamiento de costos del 12%.

Igualmente en los costos de ventas se asumieron las mismas condiciones.

En el análisis del costo variable se pudo analizar la incidencia de la mano de obra directa y la utilización de insumos en 7.42% y 92.58% respectivamente, con relación al total.

Y al analizar los costos indirectos se encuentra que el valor agregado es igual a un porcentaje como 20.51% y eso fue uno de los planteamientos que ameritan la bondad del proyecto y que también justifican ampliamente un certex de 23% que hacen posible un mayor nivel de ingreso de divisas al país (Ver Anexo N°24).

- Gastos:

Dentro de este rubro se han considerado solamente los gastos referidos a los gastos de venta propiamente dichos los gastos de administración y los gastos generales ( Ver Anexo N°24).

La incidencia de estos costos en el costo total es igual a 39.76% que equivale a 86'500,000 soles en 1979, para la exportación a Colombia.

### Costos de Exportación:

Como el mercado objetivo es Colombia y la cotización a Colombia es con carta de crédito confirmada y a la vista, además que no se requiere de una licencia previa de importación y los términos de los contratos de Compra-Venta con Colombia son FOB y FOT Callao por lo que los costos de exportación solamente se referirían a los derechos portuarios cobrados por ENAPU Perú y que son de 3.78 dólares por tonelada métrica en el caso de vía marítima; y en el caso de utilizar la vía aérea se cotizaría en términos CIF para los cuales los costos se verían incrementados de la siguiente manera:

- a) Flete: Lima-Bogotá o Lima-Cali, que se muestran en el Cuadro N°1.
- b) Seguro: De acuerdo a las leyes peruanas los seguros serán contratados por la Compañía Peruana de Seguros Popular y Porvenir, cuyos costos serán de acuerdo al Capítulo 3 sección 3.2.1.
- c) Garantía bancaria y otras comisiones.

### Análisis del personal que opera en la planta

De acuerdo a la organización de la planta se encuentran los siguientes cinco departamentos:

- 1) Fermentación
- 2) Refinación
- 3) Fuerza y Mantenimiento
- 4) Relaciones Industriales
- 5) Técnico

Siendo la organización interna de cada departamento de la siguiente manera: Jefe del departamento- Subjefe del departamento- Jefe de sección- Asistente del Jefe de sección en los departamentos de Fermentación, Refinación y Fuerza y Mantenimiento, se tienen además los jefes de turno y operarios (obreros).

Totalizando el personal que labora en la planta se tiene:

a) Empleados: Son 42 empleados:

1 Superintendente (jefe de planta)  
 4 Jefes de departamento (Refinación; Mantenimiento; Fermentación; Técnico)  
 3 Subjefes de departamento (RR.II.; Mantenimiento; Asesor Consultor)  
 5 Jefes de Sección (Personal; Asistencia Social; Laboratorio; Fermentación; Refinación)  
 5 Asistentes de Sección (Mantenimiento; Refinación (2); Fermentación; Administración)  
 18 Jefes de turno  
 6 empleados de oficina (RR.II.4; Refinación 1 Mantenimiento 1).  
 42 empleados en total.

b) Operarios: Son 77 en total:

Refinación	31 operarios
Fermentación	19
Técnico	4
Fza. y Manten.	12
RR.II.	11
	77 operarios.

En general, el personal está conformado por 119 trabajadores, los cuales trabajan en el siguiente horario de trabajo:

1. Personal diurnista:

Empleados: Lunes a Viernes de 8 a.m. a 4 p.m.  
Sábados de 8 a.m. a 1 p.m.

Operarios: Lunes a Sábado de 8 a.m. a 4 p.m.

2. Personal turnista:

1° turno 8 a.m. - 4 p.m.

2° turno 4 p.m. - 12 p.m.

3° turno: 12 p.m. - 8 a.m.

Todos los trabajadores de la planta toman sus 30 días de vacaciones durante el mes de Enero, período en el cual se realiza la limpieza general y mantenimiento de las máquinas.

4.4.2 FIJACION DE PRECIOS

En el aspecto de precios se encuentran dos alternativas: por un lado el sistema tradicional de la empresa que plantea lo siguiente: sobre el costo total unitario se le añade un porcentaje de utilidad que varía entre 14 y 18% de acuerdo al tipo de envase del producto Ajinomoto. Para los envases pequeños tipo sobre, el porcentaje de utilidad es mayor; para los envases grandes, o sea a granel (1 Kg., 3 Kg. 15 Kg.), el porcentaje de utilidad es menor.

Y de otro lado, la alternativa en este proyecto se re-

fleja a través del análisis de costos realizado considerando el costo variable unitario al cual se le añade un porcentaje estándar de utilidad igual al 12% teniendo en cuenta que el porcentaje de escalamiento de costos hace que también el porcentaje de utilidad sea cada vez mayor, sin considerar dentro del porcentaje de utilidad el certex que vendría a ser una utilidad añadida y que está sujeta a ciertos criterios de política gubernamental y que hacen que el certex no sea considerado como una utilidad permanente porque puede ser eliminado, regulado, disminuído, etc., de acuerdo a los vaivenes políticos y al modelo de desarrollo imperante en el país. Se cree que es conveniente considerar tal vez un porcentaje adicional de utilidad de acuerdo a cómo se desarrolle el producto en el Mercado objetivo; si éste cumpliera una buena performance en el mercado objetivo, cabría la posibilidad de incrementar el margen de utilidad a un mayor porcentaje adicional como medida de protección para cubrir ciertas eventualidades que pudieran surgir en el devenir comercial de la empresa.

Concluyendo con el análisis de costos y precios, la empresa Ajinomoto del Perú S.A. deberá realizar estudios para tal vez implementar mejor la planta de producción y utilizar el mes de paro por vacaciones para buscar una mayor producción y ampliar su capacidad exportable.

A pesar de que existe la idea de que los precios internacionales para diferentes productos como para los productos sazonadores, no están referidos a sus costos de producción, sin embargo a través de diferentes consultas realizadas con agregaduras comerciales y diferentes revistas referidas al tema, se puede observar que con precios mayores a los reales

la producción marginal de la empresa podría ser rentable en Colombia, pues los costos incrementales se minimizan.

#### 4.5 CANALES DE DISTRIBUCION

Los canales de distribución a utilizarse por la empresa en un primer momento tendrá que ser realizado por uno o dos funcionarios de marketing de la empresa quienes viajarían a las principales ciudades de Colombia con el fin de buscar contactos, y a través de conferencias de prensa, cenas, misiones, presentar el producto. Conseguir brokers y/o comisionistas especializados en la comercialización de este tipo de productos, quienes trabajarían a comisión para la empresa los cuales ganarían un porcentaje de comisión sobre ventas - que oscila entre el 2 y el 8% sobre las ventas, además de encargarse de la publicidad y promoción del producto a través de las normas de la empresa y de las características del mercado al cual desea llegar.

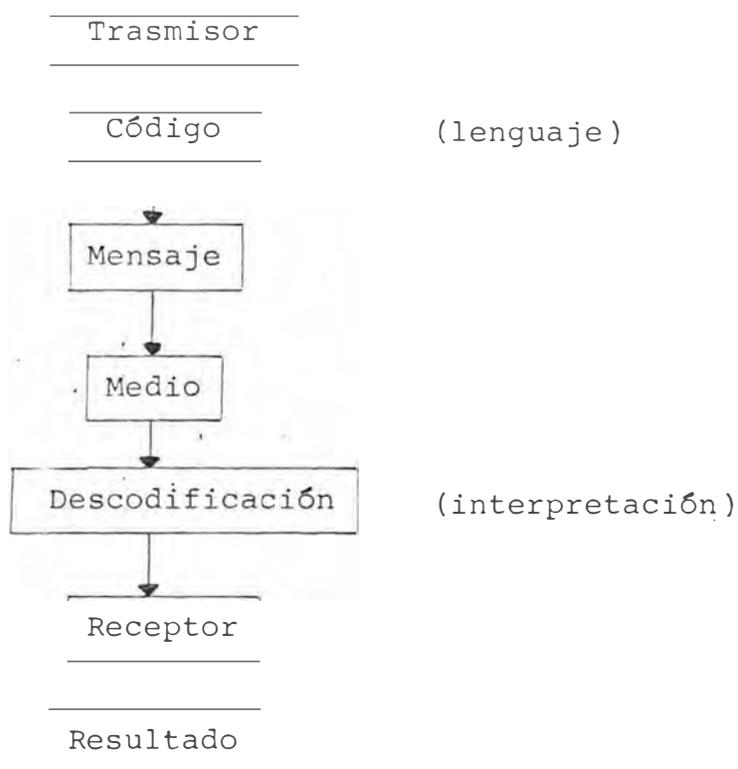
Estos comisionistas actuarían también a través de distribuidores, originando así un flujo de tráfico del producto a nivel de todo el país, distribuidores que podrían ser comerciantes mayoristas, minoristas o al detalle.

#### 4.6 PROMOCION Y PUBLICIDAD

Para el producto Ajinomoto en el campo de la exportación como en la venta interna, será necesario darlo a conocer, pero un darlo a conocer de tal manera de concientizar al consumidor potencial sobre las ventajas del producto, para lo cual habrá que utilizar la publicidad y la promoción como los medios a través de los cuales se habrá de llegar a la

racionalidad de las mentes de los posibles consumidores y en forma subliminal ir penetrando en el modus vivendi de cada quien, sin saturarlo a que sea un fiel consumidor y propagandista del producto Ajinomoto.

4.6.1 Los elementos de comunicación de todo plan de publicidad y promoción está conformado por el siguiente flujo:



Es importante anotar también que en todo proceso de comunicación masiva se busca la máxima fidelidad.

#### 4.6.2 PLANEACIÓN DE LA PUBLICIDAD

Para el producto Ajinomoto se empezará por hacer un

plan de acción que abarque los diferentes canales de publicidad tales como: periódicos, radio, televisión, paneles, etc.; y en promoción, la planeación estará conformada por un esquema de trabajo de los más altos directivos hasta las personas que harán demostraciones en diferentes campos.

#### 4.6.3 MARCO DE REFERENCIA

Se dedicará una parte introductoria del proceso abierto, tanto en publicidad como en promoción, que permitirá al receptor situarse dentro del todo, es decir que el consumidor potencial sepa de que se está tratando cuando recibe un mensaje de publicidad o promoción y que este marco de referencia será sencillo y simple, fácilmente percibible por cualquier tipo de mentalidad y preparación.

#### 4.6.4 PERMANENCIA

Es importante que al lanzar el producto a los diferentes mercados de exportación se oriente la publicidad y promoción, a no ser como chispazos sino a permanecer por lapsos prolongados de tiempo para que la necesaria repetición permita fijar más fácilmente conceptos-ideas, imágenes, representaciones, estribillos de fondos musicales, etc.

#### 4.6.5 EMPATIA

Los objetivos de la campaña de publicidad y promoción llevarán a situarse dentro de la piel del receptor, hablar con sus propias palabras y dejos, sin imponerles nada, es decir, captar lo suyo y aprovecharlo al máximo, de tal manera de utilizar su idiosincracia y adaptar el producto a su sistema de vida.

#### 4.6.6 CONTROL

Al preparar la campaña de publicidad y promoción del producto Ajinomoto, se seguirá una verificación permanente del producto, lo que permitirá obtener conocimiento de los resultados y así evitar a tiempo distorsiones perturbadoras que puedan crear una mala imagen del producto, que puedan atentar contra la fidelidad frente al producto, lo cual indicará si la publicidad atraviesa algunos problemas, ya que es necesario evitar que la publicidad del producto cometa los siguientes errores:

- a). Rapidez excesiva en la publicidad que bloquee el entendimiento.
- b) Falta de precisión en el mensaje.
- c) Uso de palabras difíciles o raras.
- d) Ruidos o estáticas.
- e) Interferencias.

Hasta este momento sólo se ha planteado un canal lineal transmisor-receptor, pero se cree que la publicidad es más complicada puesto que el publicista que se contrate para planificar, crear y dirigir la publicidad tendrá que conocer el medio al cual se va a dirigir ya que de hecho se dirige a un público de comportamiento irregular.

#### 4.6.7 PENETRACION Y PODER PERSUASIVO

Se basa en un cuadro para precisar ambos conceptos y se divide el universo al cual se quiere llegar con un ejemplo en porcentajes:

CUADRO N°6

		Recibieron mensaje		Total	Año 1
		SI	NO		
CLIENTES ACTUALES	SI	$a_1$			
	NO	$a_2$			
		40	60	100	

FUENTE: Luis Felipe Derteano. Adaptación Modelo Estudio de Mercado en base a separatas de Marketing. SETE. Universidad del Pacífico. Lima, 1977.

La penetración está referida al número de personas que pudieron recibir el mensaje, es decir, oír y ver el mensaje independiente de escuchar y mirar el mensaje.

El poder persuasivo se refiere más bien a aquellas personas que internalizan en su conciencia el mensaje recibido y que aceptan el producto, por eso al planear las campañas de publicidad será importante no sólo la continuidad y repetición de un slogan o de un medio de publicidad que sin sentir lo va penetrando en la conciencia de la gente sino aquel mensaje directo que logre clientes por convencimiento.

#### 4.6.8 ADOPCION DE INNOVACIONES

Al lanzar el producto Ajinomoto hay que pensar en su presentación que debe tener ciertas variaciones a través del tiempo, que sea producto de la creatividad de los innovadores de la empresa, y que la forma y el estilo de lanzar el producto tiene un ciclo de vida normal y se puede comprobar cómo responden estadísticamente los consumidores, mediante un histograma de frecuencias, dado en porcentajes.

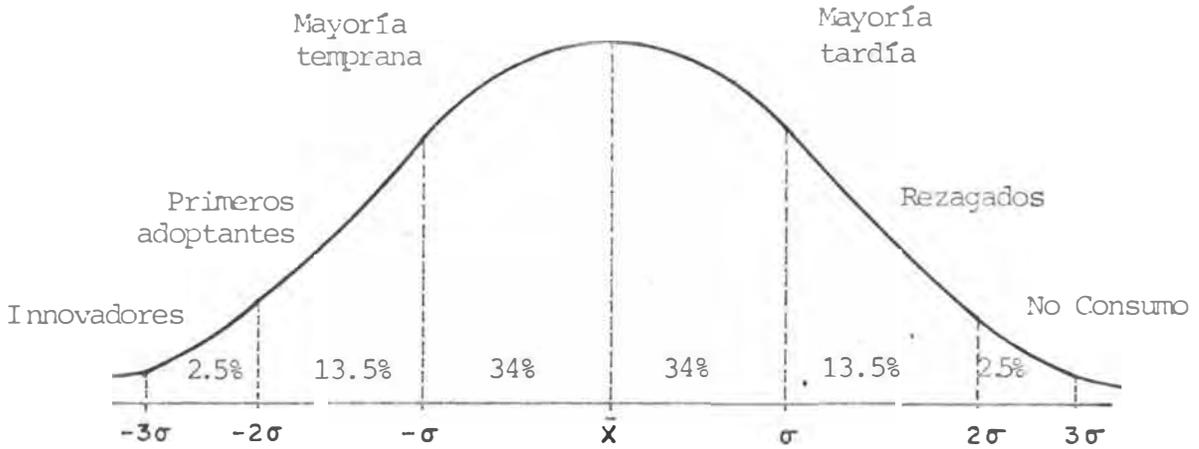


Figura 5

$\sigma$  = Desviación estándar  
 FUENTE= Luis F. Derteano. Op.cit.

Estos porcentajes se grafican en el siguiente Cuadro # 7:

	2.5	13.5	34	34	16 (13.5+2.5)	
EDAD +				C	R	EDAD +
POSC.ECON.+	R			R	A	POSC.ECON.-
POSC. SOCIAL +	E	L	L	I	C	POSC. SOCIAL -
EDUCACION FORMAL +	S	O	O	I	O	EDUCACION FORMAL -
GRADO ESPECIALIZ +	O	F	I	O	N	GRADO ESPECIALIZ. -
COSMOPOLITISMO +					L	COSMOPOLITISMO -
					S	

FUENTE: Luis F. Derteano. Op. cit.

El 2.5% de la izquierda, son los innovadores. Asumen el riesgo adoptando innovaciones. No se considerará sin embargo como innovadores a los rechazados por los patrones sociales. Los innovadores asumen riesgo, pues aún existe legitimización.

El 13.5% son líderes de opinión formales (LOF). Transmiten innovaciones. Son legitimizadores. Mientras no den el visto bueno, el producto no penetra.

El 34% son líderes de opinión informales (LOI), que transmiten innovaciones tomadas de los LOF.

El segundo 34% está constituido por los críticos.

El 16% restante (13.5% rezagados y 2.5% no consumo), está constituido por los tradicionales que adoptan la innovación cuando ya entra otra.

A los dos extremos del cuadro se lista un grupo de las innumerables variables que pueden usarse para gradualizar. Ejemplo: trasladando estos porcentajes de la figura 5 y del cuadro # 7 a los consumidores potenciales de Colombia para 6 departamentos importantes, se tiene lo siguiente:

CUADRO # 8

DPTO.	INNOVAD.	PRIMEROS ADOPTANT.	MAYORIA TEMPRAN	MAYORIA TARDIA	REZAGADOS NO CONS.	TOTAL
%	2.5	13.5	34	34	(13.5+2.5)	
Chocó	4,990	26,947	67,865	67,865	31,937	199,604
La Guajira	3,770	20,358	51,273	51,273	24,128	150,802
Caldas	19,188	103,615	260,956	260,957	122,803	767,519
Cundinamarca	114,723	619,505	1560,236	1560,236	734,229	4'588,929
Amazonas	487	2,629	6,621	6,621	3,115	19,473
Vaupés	522	2,820	7,102	7,102	3,343	20,889
TOTAL:	143,680	775,874	1954,053	1954,054	919,555	5'747,216

FUENTE Elaboración propia.

Trabajando con estos valores se puede detectar la publicidad más adecuada para cada producto; a qué personas se está dirigiendo en cada etapa, y qué medios usar. Ejemplo: en el lanzamiento del producto Ajinomoto se dirigirá la publicidad a la gente con mayores ingresos por ser en este caso de consumo de sazadores, la más innovadora.

## 4.6.9 EL PROCESO DE COMPRA

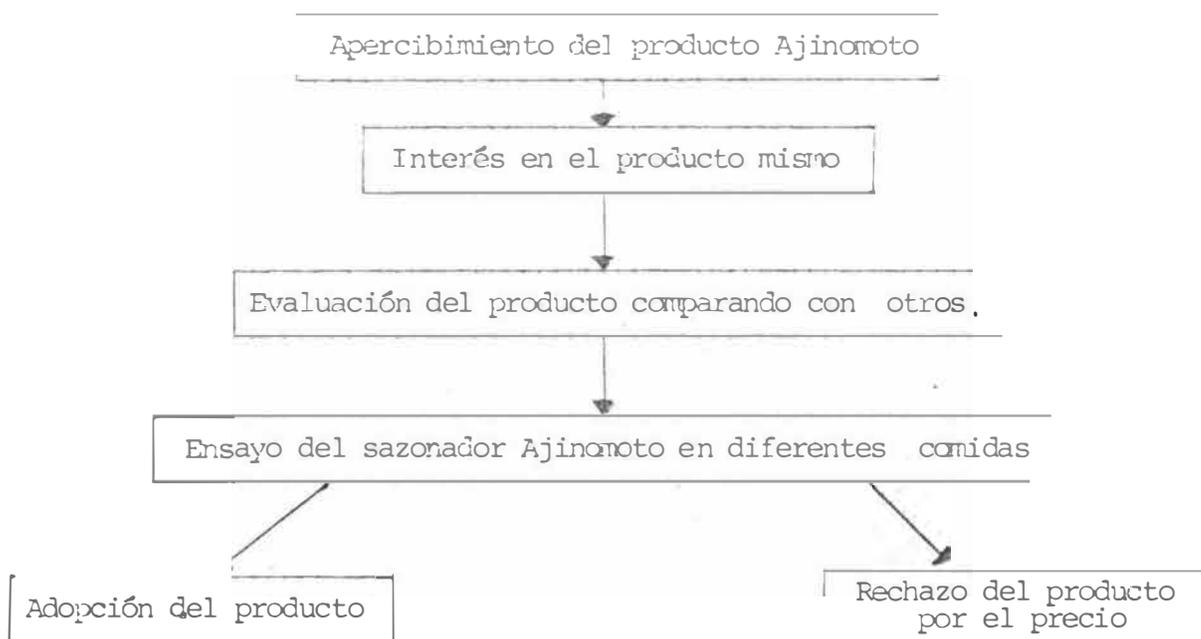


Fig. 6

El proceso de compra puede ser acelerado por un vendedor publicista, tal es el caso de un vendedor de ferritos: que pone un cachorrito en brazos de un niño (cliente que se encuentra asimismo en la etapa de ensayo), así una demostradora con personalidad y muy guapa que presente al producto utilizado en una comida típica del lugar y con la mejor de sus sonrisas invite a probar el producto al posible cliente y que además le haga notar lo rico y sabroso de lo cocinado y obsequiarle el producto para crear en él la necesidad del mismo.

#### 4.6.10 MOTIVACIONES

Son aquellas ideas con las cuales el cliente potencial puede responder de manera de aceptar o no el producto, y entre las que se encuentran las siguientes:

- a) Racionales.- En el caso del producto Ajinomoto son: el sabor agradable que le otorga a las comidas; el bajo precio; la duración; la utilidad; etc.
- b) Emocionales.- Podrían ser la atractiva presentación del producto, los mensajes publicitarios, la categoría y seguridad.

#### 4.6.11 MEDIOS PUBLICITARIOS

Estos medios publicitarios han sido seleccionados teniendo en cuenta las previsiones de venta y el presupuesto de egresos.

Los principales medios publicitarios utilizados por la empresa Ajinomoto del Perú S.A. son:

- a) La televisión: propaganda televisiva como intermedio comercial en programas estelares y propaganda televisiva dirigida a amas de casa durante la transmisión de telenovelas y programas femeninos como auspiciadores de los programas y haciendo demostraciones televisivas del uso del producto.
- b) Radio: Avisaje comercial del producto en horas que se suponen de máxima audición: noticieros matutinos, en horas punta (8 a.m.). A través de emisoras populares que se escuchan en mercados, playas de veraneo, etc.

- c) Periódicos: publicaciones en periódicos de gran circulación , con avisos diferenciados en periódicos de tipo intelectual y tipo tabloide pequeño.
- d) Cines: cortos audiovisuales a color (sábados y domingos) en salas de estreno. Propaganda a color en cines de barrio (sábados y domingos).
- e) Carteles y afiches: en carreteras, calles adyacentes a terminales terrestres, aeropuertos, zonas de veraneo y de campamento; centros comerciales, estadios, etc.
- f) Folletos: con ilustraciones a todo color y en el que se amenice con un cucigrama Ajinomoto.
- g) Revistas: avisos comerciales en revistas exclusivas, con litografías a todo color, preferentemente en las contracarátulas.

#### 4.6.12 MEDIOS DE PROMOCION

Los medios de promoción son aquellos medios que podrían llamarse de contacto directo y que se dan a 3 niveles:

- a) A nivel mayoristas, cuyo incentivo económico es el margen de ganancia.
- b) A nivel detallistas, cuyo incentivo económico lo constituyen una serie de descuentos especiales y que de alguna manera ayudan en la promoción e información del producto.
- c) A nivel consumidor

c.1 En el punto de venta:

- vitrinas decoradas con el producto  
estantes especiales
- demostración o degustaciones del producto
- obsequios de muestras
- premios, puntos y cupones
- concursos

c.2 En otros lugares:

- reparto de muestras
- sesiones de formación  
ferias y exposiciones
- manuales y catálogos

4.7 ENVASES Y EMBALAJES, PARA EL PRODUCTO AJI NOMOTO EN LA EXPORTACION HACIA LAS CIUDADES DE COLOMBIA

4.7.1 ENVASES PARA EL PRODUCTO

Los envases en los cuales se condicionará el producto - está conformado por varios tipos de envase dependiendo del volumen a ser envasado, así se tiene:

- a) Sobrecitos pequeños de uso inmediato, de: 1.5 grs., 5, 10, 25 y 30 grs.
- b) Frascos de cristal medianos, pequeños y grandes, que pueden ser usados para un período de tiempo y que contienen 30, 75 y 100 gramos respectivamente.

- c) Paquetes destinados al consumo masivo y cuyos precios son más económicos y contienen: 100 grs., 250 grs., 1 Kg. y 3 Kg.
- d) Bolsas de 8 Kg., 15 Kg. y 25 Kg., para uso de restaurantes, chifas, industrias.

#### 4.7.2 EMBALAJE PARA EL ENVIO DEL PRODUCTO AJINOMOTO A LAS CIUDADES DE COLOMBIA

El producto será acondicionado aparte del envase, dentro de cajas de cartón para los sobres y las bolsas, con un previo empaque de papel y bolsas de polietileno, acondicionándose la caja de tal manera que no sea fácil de abrir y para protegerla de eventuales problemas de filtraciones, humedades etc., en las bodegas de la nave, del avión o del camión.

El embalaje para los frascos de cristal será acondicionado en cajitas de cartón individuales que tendrán las marcas y el estampado con el producto en la parte externa, luego estas mismas serán acondicionadas dentro de una caja de cartón- previo acondicionamiento con aserrín o papelillo de embalaje, igualmente esta caja de cartón será acondicionada luego de ser sellada adecuadamente en una caja de madera tipo java, la que además será amarrada con sunchos.

#### 4.8 TRANSPORTE

Para el transporte del producto Ajinomoto a los mercados colombianos se utilizarán diferentes vías de acuerdo, en primer término, al sistema de comercialización directo e indirecto; si es directo se trabajará a pedido de compradores en

el vecino país; si es indirecto a través del representante de la empresa, para su posterior comercialización.

De allí que se utilizarían 3 modos de transporte: aéreo, marítimo y carretero, que fueron descritos en el capítulo 3, sección 3.2.1, al hacer un análisis de los costos de transporte.

Comparativamente hablando convendría el transporte aéreo, que estaría condicionado por las siguientes restricciones:

- a) Indicaciones de transporte del comprador colombiano.
- b) Premura y/o urgencia del pedido.
- c) Costos de transporte.
- d) Otros.

. Pero a pesar de ello presentaría las siguientes ventajas en lo referente a: seguridad, rapidez y costos del seguro.

## C A P I T U L O V

### E STRATEGIA EMPRESARIAL EN EL

#### MERCADO COLOMBIANO

Para la estrategia empresarial en el mercado objetivo , se han tomado en cuenta los capítulos precedentes del estudio, un análisis de los mismos a fin de determinar la metodología a seguir y la política de los mismos.

#### 5.1 METODOLOGIA

Para la definición de la metodología se tomó el conjunto de todas las actividades que la empresa debe realizar para:

- a) Crear
- b) Promover
- c) Distribuir.

De acuerdo con el esquema y programa de desarrollo de la empresa, la demanda de los clientes potenciales y las posibilidades productivas de la empresa.

El mercadeo estará alimentado por análisis permanente de la economía de las ciudades colombianas, estudios socioeconómicos, psicología social, administración, estadística legislación tributaria, etc.

El sistema total de las actividades de la empresa estarán interrelacionadas, diseñadas con el propósito de planear, fijar precios, distribuir y promocionar el producto de tal manera que satisfaga las necesidades reales de los consumidores potenciales.

El proceso de mercadeo del producto tiene connotaciones macro y microeconómicas, derivándose funciones que pueden ser clasificadas en dos grandes grupos:

- a) Macrofunciones, por medio de las cuales la empresa identificará condiciones económicas, sociales, legales y de política pública en el plano nacional e internacional.
- b) Microfunciones, que estarán centradas fundamentalmente en la problemática propia de la empresa en sus áreas funcionales para la toma de decisiones.

## 5.2 POLITICA DE MERCADEO

Para realizar la comercialización dinámica bajo la óptica de mercadeo será necesario:

- a) Una política para el producto
- b) Una política en la fijación de precios
- c) Una política de publicidad
- d) Una política de distribución.

Esta estrategia de política se plasma en el siguiente gráfico:

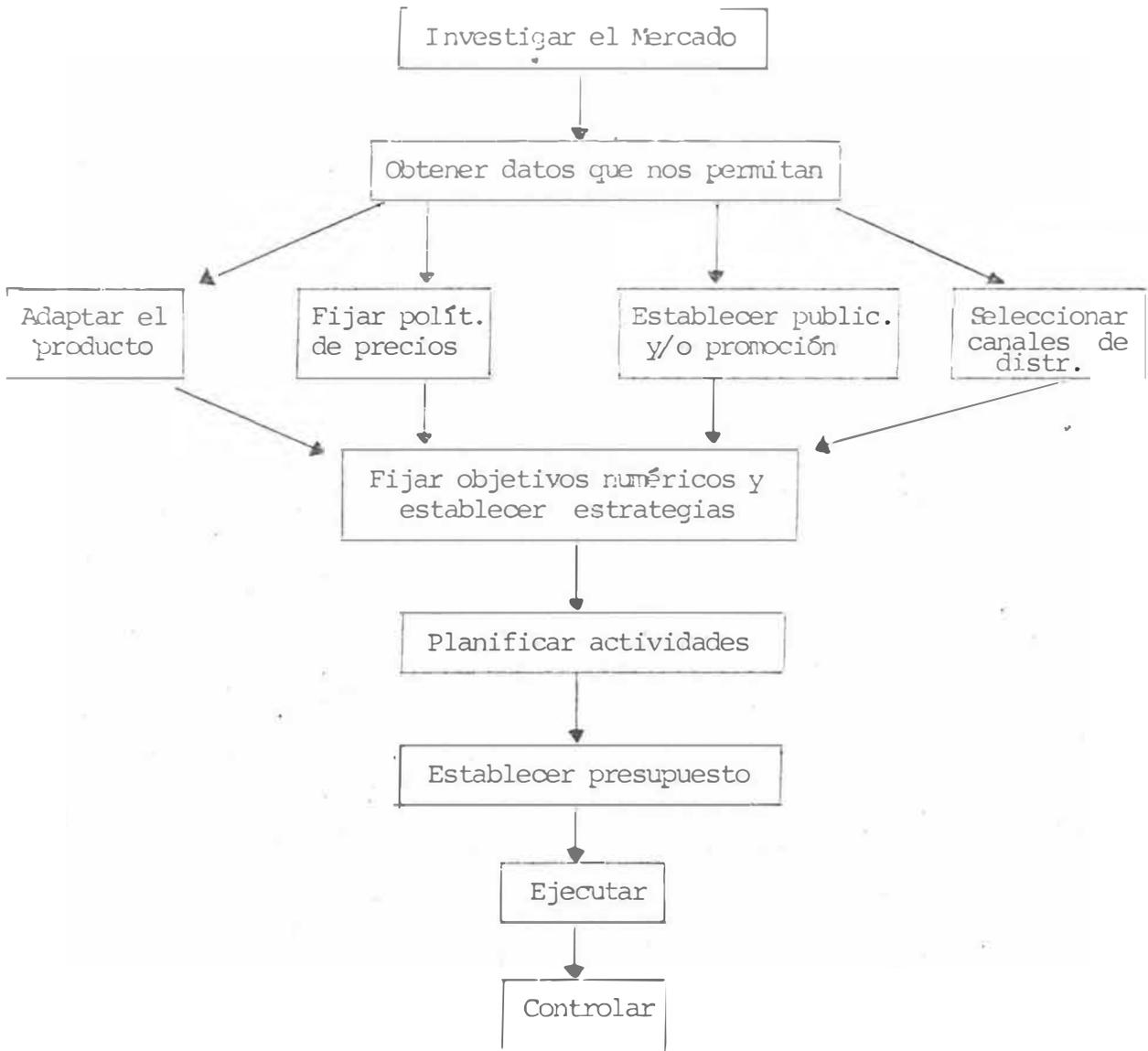


Figura 8

De todo lo anterior se puede inferir que la investigación - de mercado está destinada a obtener datos para así poder acondicionar el producto a las necesidades de los consumidores, fijar los precios teniendo en cuenta factores controlables como son:

- Costo del producto
- Costo de distribución y venta.
- Costo de servicio y apoyo.
- Calidad y prestigio del producto.

Otros factores independientes como son: nivel de precios de productos sustitutos o de competencia; oferta y demanda del mercado; complementaridad y sustitubilidad.

De otro lado, es necesario que la política de precios también esté orientada a que la formulación de objetivos en la fijación de precios debe tener en cuenta los costos y beneficios de la empresa, la venta y demanda en el mercado, los efectos de redistribución del ingreso y la determinación de los costos marginales de la empresa.

#### Fijación de precios orientada al mercado

##### \* El desnatamiento de la demanda:

El objetivo de la política es lograr los máximos ingresos - mediante la fijación de un precio unitario elevado que aproveche la intensa demanda de consumidores con ingresos altos.

Al estratificar el mercado, aparecen numerosas elasticidades con respecto al precio.

\* Fijación de precios de penetración:

Esta solución es opuesta al desnatamiento (una política de desnatamiento puede luego transformarse en una de penetración). Se le prefiere en vez de una de desnatamiento cuando:

Las ventas aumentan rápido al descender los precios.

- Un mayor volumen de ventas baja los costos de producción.
- La novedad del producto sea escasa.
- La amenaza de una competencia a precios bajos sea grande.

\* Hegemonía en el precio o adaptación al precio dominante:

Sólo se puede efectuar si se ejerce control sobre una parte importante de la oferta total, o si se tiene una patente, etc.

\* Diferenciación de precios:

Descuentos, rebajas, primas, etc.

La política de publicidad, como se indicó en el capítulo 4, sección 4.6, estará orientada a ser un proceso de comunicación en busca de la máxima fidelidad al producto lo que comprenderá la planeación, el marco de referencia, la repetición, la penetración, la empatía y la evaluación.

La política en la selección de canales de distribución estará destinada a optimizar cualitativa y cuantitativamente la entrega del producto al consumidor final.

La estrategia en sí tiene que ser algo coordinado sincrónica y funcionalmente dirigida a que el producto sea aceptado con entusiasmo y que logre una permanencia duradera en el tiempo, además de que se tendrá que evaluar periódicamente los resultados del avance de la estrategia de mercado.

## C A P I T U L O VI

### ESTADOS FINANCIEROS

#### INTRODUCCION

En el presente capítulo se presentan los estados financieros básicos que permitirán a lo largo del horizonte de planeamiento del estudio, determinar la situación financiera y económica de la Empresa AJINOMOTO DEL PERU S.A., por la ampliación e implementación de la planta para la exportación del producto Ajinomoto a Colombia, con el objeto de mantener un control directo sobre las exportaciones, las inversiones y los resultados de explotación.

#### 6.1 BALANCE

Este estado muestra la situación financiera de la empresa al final de los períodos anuales de la etapa operativa de fabricación y venta, y expresa las propiedades y derechos adquiridos y la manera cómo fueron financiados.

El balance está representado por el activo y pasivo de la empresa y está formado por el activo corriente y no corriente y el patrimonio. (Ver Anexo # 51).

A partir del Balance General del año 1977, se elaboró el Balance de Situación Consolidado proyectándolo hasta 1985, en el cual se puede observar que el activo está formado por el Activo Circulante que representa el 38.2% del total del activo, el Activo Fijo es el 59.1% y el Activo Diferido es el - - 2.7%.

El Activo Circulante está conformado porcentualmente por:

disponible	8.8%
exigible	36.3%
realizable	54.9%

Por otro lado, el Pasivo Total está conformado por:

Pasivo	71.1%
Patrimonio	28.4%
Ajustes del Pas.y Patr.	0.5%

A su vez el pasivo está constituido por lo siguiente:

Pasivo a corto plazo	83%
Pasivo a largo plazo	17%

## 6.2 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Es el estado financiero básico que contiene el informe de las actividades durante el período operativo de un año, determinando la capacidad de la empresa para generar un flujo anual de utilidades a través de la diferencia entre ingresos y egresos.

Se asigna como ingresos a los determinados por la venta a Colombia como consumo humano directo y por los aumentos de capital obtenidos de los valores residuales de los activos depreciados.

Los egresos comprenden todos los costos incurridos durante el proceso de fabricación, exportación, gastos de capital-fijo, gastos financieros, gastos fiscales y las nuevas inversiones.

Para la estructuración del Estado de Pérdidas y Ganancias se plantearon 5 estados de Pérdidas y Ganancias que son los siguientes: •

El estado de Pérdidas y Ganancias para las ventas nacionales, con una proyección al año 1985, considerando los Costos fijos y variables, arrojando una utilidad disponible de 152 millones en 1980 y de 1,189 millones el año 1985 (Ver Anexo # 52 lo que significa que a nivel unitario se tendría una utilidad de 76.41 soles/ Kilo para el año 1980 y de 354.24 soles/ Kilo para el año 1985.

Estado de Pérdida y Ganancia para la exportación total.- Al igual que el anterior se trabajó a nivel global y a nivel unitario pensando que la empresa seguirá vendiendo a nivel insumo de otros productos, y dentro de estas exportaciones se han considerado en las proyecciones del año 1980 y 1985 el Estado de Pérdidas y Ganancias considerando Costos Fijos y por otro lado, sin considerar los mismos, (Ver Anexos # 53 y 54). Comparando los resultados de utilidad disponible se encuentra que teniendo en cuenta los costos fijos habría una utilidad para el año 1980 de S/. 375'864,000 y para el año 1985, S/. - - - 37,206'243,000; y sin considerar los Costos Fijos se tendría una utilidad disponible de S/. 1,256'913,000 para el año 1980 y S/. 124,420'201,000 para el año 1985, lo que significa incrementos de 334% para ambos años.

Estado de Pérdidas y Ganancias para las Exportaciones a Colombia en consumo humano directo.- Para el planteamiento del estado de Pérdidas y Ganancias se ha partido de la estructura de los costos unitarios (Ver Anexo # 58) en el cual el costo variable unitario para el año 1980 es de S/. 400.47 y para el año 1985 sería de S/. 1,856.58, precio a partir del cual la

empresa ni gana ni pierde ya que estarían totalmente cubier - to sus costos, costo a partir del cual se ha calculado una utilidad del orden de 45% siendo el nuevo precio unitario para el año 1980 de S/.580.68 y para el año 1985 de S/. 2,692.04 , lo que daría por resultado una utilidad disponible para el año 1980 de S/. 84'788,000 y para el año 1985 de S/.790'017,000 (Ver Anexo # 55 ).

Para demostrar la incidencia de los costos y gastos fi - jos y los gastos variables se han calculado 2 estados de Pérdidas y Ganancias, teniendo en cuenta en uno los costos fijos y variables y en el otro sólo los costos variables más los gastos de exportación ya que las exportaciones constituyen una venta marginal. Considerando los Costos fijos se tiene una utilidad disponible de S/. 95'201,000 en 1980 y de S/. - - - 1,902'527,000 en 1985; y sin considerar los costos fijos se tendría una utilidad disponible de S/. 318'362,000 para 1980 y de S/. 6,362'181,000 para 1985 (Ver Anexos # 56 y 57).

### 6.3 ESTRUCTURA DE COSTOS

Los costos fueron calculados teniendo en cuenta el siste - ma de costeo directo de tal manera que la incidencia porcen - tual de tales costos es la siguiente:

Costos variables	49%
Costos fijos	11%
G.de Adm. y Ventas	40%

Esta estructura de costos ha sido calculada por un lado teniendo en cuenta los costos fijos y costos variables Ver Anexo # 24 ) y por otro lado considerando sólo los costos y

gastos variables (Ver Anexo # 58) porque las exportaciones se constituyen para la empresa en costos y ventas marginales ya que ello significa que sólo se exporta la producción excedente, incluso ampliando la capacidad instalada de planta de tal manera que los costos fijos son absorbidos tanto por la venta interna como por la exportación global del producto a nivel insumo, por ello la exportación a Colombia a nivel consumo humano directo sale del marco y el contexto principal del giro del negocio, lo que da por resultado un ingreso marginal para la empresa y que por ello también suscita costos incrementales que son iguales a los costos de exportación a Colombia para productos de consumo humano directo.

## C A P I T U L O VII

### .EVALUACION EMPRESARIAL

#### INTRODUCCION

El propósito de desarrollo del presente capítulo es el de someter a un análisis comparativo las ventajas y desventajas del estudio de exportación del producto Ajinomoto a Colombia y esencialmente para determinar si las utilidades previstas son suficientemente atractivas como para garantizar la inversión de la empresa y la conveniencia de asignarle recursos y recomendar su implementación. El análisis se efectuó considerando un horizonte de planeamiento que abarca un período de vida útil de 8 años, que comprende desde 1978 hasta 1985, de tal manera que el estudio contribuya a que los recursos disponibles sean asignados eficientemente con el fin de obtener los máximos beneficios y resultados financieros óptimos.

Se evalúa entonces desde el punto de vista de la empresa y se opera exclusivamente a precios de mercado con una homogeneidad de precios constantes.

Esta evaluación privada reconoce a su vez dos tipos de enfoque: a) Financiero; b) Económico.

#### 7.1 EVALUACION FINANCIERA

Utilizando los flujos reales directos de bienes y servicios absorbidos y generados por la implementación del proyecto y los resultados de los estados financieros básicos pre-

sentados en el capítulo 6, se elaboró el anexo # 59 que contiene los ingresos y egresos, llamándolos a éstos: beneficios y costos respectivamente.

Se han considerado beneficios a los ingresos totales anuales que se indican en el Estado de Pérdidas y Ganancias (Anexo # 56), la recuperación del capital de trabajo al final de la vida útil del proyecto, y los valores residuales.

Dentro de los costos se han considerado las inversiones - preoperativas, los costos de operación, explotación y exportación.

Todo lo anterior dió un flujo financiero cuyo Valor Actual Neto Financiero (VANF) para las tasas de descuento utilizadas arrojó lo siguiente:

$$15\% \quad \text{VANF}_1 = \text{S}/. 852'707,000$$

$$20\% \quad \text{VANF}_2 = \text{S}/. 610'460,000$$

Y asimismo se indica el valor porcentual de la Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF), que alcanza al 17.91% obtenido en base a la fórmula general siguiente:

$$\text{TIR} = i_1 + \frac{\text{VAN}_1}{\text{VAN}_1 + \text{VAN}_2} (i_2 - i_1)$$

Además se obtuvo el valor de la relación Beneficio/ Costo igual a 1.273.

Luego se elaboró el Anexo # 60 considerando un incremento de 5% en los costos para evaluar su rentabilidad, resultando lo siguiente:

$$\begin{array}{rcl}
 15\% & \text{VANF}_1 & = \text{S/} . 696'317,000 \\
 20\% & \text{VANF}_2 & = \quad 498'498,000 \\
 & \text{TIRF} & = \quad 17.9139\% \\
 & \text{B/C} & = \quad 1.212
 \end{array}$$

Es decir, disminuyeron los resultados en 18.34% el  $\text{VANF}_1$ ; 16.08% el  $\text{VANF}_2$  y 4.79% la relación Beneficio/Costo.

Lo que demuestra la rentabilidad del proyecto y el costo del capital invertido, que hacen atractiva la exportación a Colombia por la empresa AJINOMOTO DEL PERU S.A.

## 7.2 EVALUACION ECONOMICA

Este enfoque sintetiza el mérito del proyecto desde el punto de vista de la rentabilidad privada, de aquella fracción de capital invertido, aportado directamente por la empresa, para lo cual se ha tenido en cuenta el flujo financiero del cual se ha deducido de los beneficios el 27% por concepto de impuestos directos y de los costos el 8% por impuestos indirectos y 4% por gastos financieros, obteniéndose el correspondiente flujo económico. Ver Anexo # 61 en el cual se indica los valores económicos obtenidos para las tasas de actualización asumidas:

$$\begin{array}{rcl}
 \text{VANE}_1 & = & \text{S/} . 153'303,000 \\
 \text{VANE}_2 & = & \quad 109'752,000 \\
 \text{TIRE} & = & \quad 17.9139\% \\
 \text{B/C} & = & \quad 1.0557
 \end{array}$$

También se incrementaron los costos en 5% obteniéndose un nuevo flujo económico que se muestra en el Anexo # 62, cuyos resultados fueron:

VANE <sub>1</sub>	=	S/. 15'679,000
VANE <sub>2</sub>	=	11'226,000
TIRE	=	17.9137%
B/C	=	1.0054

lo que originó una disminución en la rentabilidad de 89.77% en el Valor Actual Neto Económico y 4.76% en la relación Beneficio/Costo.

### 7.3 ANALISIS

El proyecto desde el punto de vista económico es sensible a las variaciones de los niveles de inversión y a los costos de explotación.

Desde el punto de vista financiero, la incidencia crediticia y las cargas impositivas afectan grandemente la rentabilidad del proyecto pero a pesar de ello el proyecto de exportación del producto Ajinomoto a Colombia sigue siendo atractivo porque genera divisas al país y mejora los estándares de vida de los trabajadores de la empresa.

## CAPITULO VIII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 8.1 CONCLUSIONES

1. El producto Ajinomoto es un producto cuya factibilidad de exportación está condicionada a la ampliación de la capacidad instalada de planta de la empresa, es así como el porcentaje de participación del volumen de exportación anual en el volumen total de ventas ( interno + exportación) ha aumentado de 11.54% a 47.35% entre 1973 y 1979, como consecuencia de la mayor producción.
2. Que en la empresa no se trabaja con la máxima capacidad instalada de planta, la que es subutilizada generando una capacidad ociosa de 16.64% debido al mes de vacaciones del Personal (Enero), huelgas y mantenimiento anual.
3. El producto presenta problemas muy pequeños en cuanto a su comercialización para consumo humano directo tales como envase y embalaje y en proporciones tales que sean asequibles al mercado ya que la demanda externa exige a veces presentaciones muy sofisticadas que pueden encarecer el costo del producto mismo.
4. El producto Ajinomoto es el producto principal de la

empresa que además elabora otros productos marginales - como Aji-No-Men y Aji-No-Sillao.

5. Que en 1977 la empresa amplió su capacidad instalada de planta a 300 toneladas mensuales debido a la gran demanda del producto en los países del Pacto Andino.
6. Que se seleccionó a Colombia como mercado objetivo porque es el país que ofrece menores restricciones y tasas arancelarias; tiene la mayor tasa de crecimiento del volumen de exportación del producto Ajinomoto para el período 1973-1979; ha elevado su participación y sus costos de exportación son menores.
7. Que para poder ingresar en el mercado colombiano la empresa deberá formar a sus ejecutivos dentro de una política de comercialización agresiva.
8. Que para poder realizar la exportación a Colombia se hace necesario la programación de una misión comercial que aperture el mercado para el producto, a través de la fijación de políticas y estrategias y la planificación de las actividades.
9. Que el mercado colombiano prácticamente es un mercado-desabastecido por este tipo de productos por lo que la empresa debería aprovechar la coyuntura ya que de acuerdo al estudio el volumen de mercado para el producto Ajinomoto es amplio y vasto.
10. Que las tasas arancelarias dentro de la programación industrial del Pacto Andino son favorables para la penetración del producto en dicho mercado.

11. La competencia en el mercado colombiano es mínima por lo que el producto Ajinomoto podría ingresar fácilmente, con calidad y precios competitivos.
12. El transporte del producto hacia Colombia presenta cierto tipo de dificultades para un abastecimiento frecuente y seguro; con deterioros por el transporte de larga distancia cuando éste se realice por vía terrestre; y encarecimiento del producto cuando éste se realice por vía aérea.
13. En el mercado colombiano no se presentan distorsiones de carácter monopólico que impidan la comercialización del producto, lo que brinda mayores posibilidades para el producto Ajinomoto.
14. Es posible iniciar la exportación de Ajinomoto si se realiza un esfuerzo de comercialización que considere la calidad del producto para consumo humano directo.
15. Quizá sea necesaria la contratación inicial de un broker y/o comisionista con márgenes de comisión representativos con el fin de analizar la posibilidad de que los hombres de marketing de la empresa tomen un mayor interés y dedicación en el esfuerzo de ampliación de la empresa.
16. El incremento del volumen de exportaciones del Producto Ajinomoto, contribuiría grandemente a un mayor ingreso de divisas y por tanto favorecería un mejor status socio-económico al personal de la empresa, que por sus efectos multiplicadores elevaría el estándar de vida del grupo poblacional familiar ligado a la Empresa, debido a que gozan de la participación de las uti-

lidades, de los dividendos y de un mejor aumento en los sueldos.

Que los términos de intercambio podrían mejorarse al contribuir la Empresa con mayores volúmenes de exportación, a una Balanza Comercial más equilibrada.

## 8.2 RECOMENDACIONES

1. Buscar el desarrollo racional y numérico de la producción de la empresa acorde con los requerimientos del mercado exterior.
2. La empresa deberá estudiar la adopción de cotizaciones de referencia ligadas a los costos de producción cuando estos sean tratados como costos marginales dentro de un sistema de costeo directo.
3. Evaluar la conveniencia de que la subsidiaria peruana amplíe la capacidad instalada de la planta para la exportación, de tal manera de superar en primer término la calidad de los productos sustitutos en el mercado exterior, así como también la calidad de los productos de otras subsidiarias, que pudieran constituirse en empresas competitivas, caso Brasil.
4. Buscar la posibilidad de lograr un mayor valor agregado nacional a fin de lograr un mayor reintegro tributario como producto de exportación no tradicional e ingresar a un proceso de comercialización más amplio.
5. Analizar y compatibilizar el presente estudio en el mismo mercado colombiano con el fin de adaptarlo a la realidad y lograr una coordinación más técnica y específica entre el productor-comercializador y los consumidores.

6. Preparar a los profesionales de la empresa en técnicas de estrategia empresarial para llegar al mercado objetivo en forma eficiente y dinámica.
7. Incrementar los volúmenes de producción con la utilización total de la capacidad instalada de planta a fin de abastecer el mercado objetivo y la demanda de los mercados potenciales.
8. Desarrollar diferentes políticas:
  - De precios
  - De distribución
  - De comisiones

Con el fin de convertirse la empresa en el principal-abastecedor del mercado objetivo.
9. Recomendar a la empresa la conveniencia de adoptar sistemas de comercialización flexibles que permitan ampliar las exportaciones.

## B I B L I O G R A F I A

- Separatas del Curso de Comercio Internacional de ESAN.
- Separatas del Curso de Comercio Exterior de ADEX.
- Decretos Leyes:
  - 22342 Ley de Promoción de Exportaciones No Tradicionales.
  - 21497 Ley de Bienes y Servicios.
  - 21065 Ley de Aduanas.
- Decretos Supremos:
  - 018-78 Ley de Importaciones
  - 019-78 Ley de Certex
- Curso de Economía Moderna por Paul Samuelson, España, 1971.
- Análisis del Desarrollo Económico por Ney Marques.
- Parámetros de evaluación por Alietto Aldo Guadagni.
- Evaluación Social por Daniel Shydrowsky.
- Econometría por Alpha Chiang.
- Modelos de Proyección de Estadística del BID.
- Análisis y Proyección de la Demanda de los principales productos agropecuarios. Ministerio de Agricultura. Oficina Sectorial de Planificación Agraria.
- Manual de Proyectos de Desarrollo Económico. Naciones Unidas.
- Estudio de Consumo Alimentario. Instituto Nacional de Planificación. Lima, 1975.
- Proyecto de Inversión "Sistema de Comercialización Mayorista - de Alimentos para Lima Metropolitana". IV Curso Regular; Lima, 1976. INP, BID, UNI.
- Ministerio de Agricultura. Servicio de Investigación y Promoción Agraria. Determinación de las necesidades de Alimentos para el Consumo de Lima. Lima, 1965.
- Aspectos generales sobre Colombia. Fondo de Promoción de Exportaciones de Colombia. PROEXPO. Bogotá, 1978.