Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Ciencias Contables
Unidad de Posgrado

Plan de Negocios: Comercialización de Pastas de Harinas de Trigo y Pallar en la Ciudad de Miami – Florida

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster Profesional en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial

AUTORES

Janet Cecibel ALDAZABAL CONTRERAS

Alberto Fernando NAPAN VERA

Sergio Fernando PODESTA CUADROS

ASESOR

Mg. Luis Fernando BLANCO AYALA

Lima, Perú

2025



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Aldazabal, J., Napan, A. y Podesta, S. (2025). *Plan de Negocios: Comercialización de Pastas de Harinas de Trigo y Pallar en la Ciudad de Miami – Florida*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Contables, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor 1	
Nombres y apellidos	Janet Cecibel Aldazabal Contreras
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09435878
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-4435-9253
Datos de autor 2	
Nombres y apellidos	Alberto Fernando Napan Vera
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	25744221
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-7142-2978
Datos de autor 3	
Nombres y apellidos	Sergio Fernando Podestá Cuadros
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08066431
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-8448-0782
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Luis Fernando Blanco Ayala
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	32731346
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-3211-1269
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Adrian Alejandro Flores Konja
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	10477034
Miembro del jurado 1	

Nombres y apellidos	Marcial Antonio Medina Vigo
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09156053
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Augusto Li Chan
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07500777
Miembro del jurado 3	
Nombres y apellidos	Luis Fernando Blanco Ayala
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	32731346
Datos de investigación	
Línea de investigación	D.1.5.1 Emprendimiento y pequeña empresa
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Cercado de Lima Latitud: -12.057813 Longitud: -77.080415
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2024 - 2025
URL de disciplinas OCDE	Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04

Acta de sustentación de tesis para optar el Grado Académico de Magíster Profesional en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial

Acta N° 028/UPG- VDIP-FCC/2025

Siendo las 16:20 horas del día 06 de noviembre del 2025, en la Sala de Grados de la Facultad de Ciencias Contables, el Jurado de Tesis conformado por los docentes:

Presidente: Dr. Adrian Alejandro Flores Konja

Miembro: Dr. Marcial Antonio Medina Vigo

Miembro: Dr. Augusto Li Chan

Asesor(a): Mag. Luis Fernando Blanco Ayala

Se reunieron para la sustentación de la tesis titulada **"PLAN DE NEGOCIOS: COMERCIALIZACIÓN DE PASTAS DE HARINAS DE TRIGO Y PALLAR EN LA CIUDAD DE MIAMI - FLORIDA",** presentada por la Bach. Janet Cecibel Aldazabal Contreras, el Bach. Alberto Fernando Napan Vera y el Bach. Sergio Fernando Podesta Cuadros, egresados del programa de Maestría Profesional en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial.

Concluida la sustentación, los miembros del Jurado de Tesis procedieron a formular sus preguntas, las cuales fueron absueltas por el graduando; acto seguido se procedió con la evaluación correspondiente. En forma colegiada, el jurado asignó el calificativo:

18, Aprobado por destacado.

Aprobada la sustentación de la tesis, el Jurado recomienda al Consejo de Facultad que se apruebe el otorgamiento del Grado Académico de Magíster Profesional en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial a doña Janet Cecibel Aldazabal Contreras, don Alberto Fernando Napan Vera y don Sergio Fernando Podesta Cuadros.

Siendo las 16:17 horas, se levantó la sesión.

Se deja constancia del acto mediante las firmas del Jurado de Tesis en el presente documento:

Dr. Adrian Alejandro Flores Konja
Presidente

Dr. Marcial Antonio Medina Vigo
Miembro

Dr. Augusto Li Chan
Miembro

Mag. Luis Fernando Blanco Ayala
Asesor(a)

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE
SAN MARCOS
Universidad del Perú, Decana de América

Anexo 1

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, Luis Fernando Blanco Ayala en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen de la UPG o de la EP N°000520-2024-UPG-VDIP-FCC/UNMSM de la tesis, cuyo título es PLAN DE NEGOCIOS: COMERCIALIZACIÓN DE PASTAS DE HARINAS DE TRIGO Y PALLAR EN LA CIUDAD DE MIAMI - FLORIDA,

presentado por el bachiller Janet Cecibel Aldazabal Contreras, Bach. Alberto Fernando Napan Vera y Bach. Sergio Fernando Podesta Cuadros para optar el grado de Magíster Profesional en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante la plataforma PIDS, el documento evaluado cuenta con el 11% de similitud, nivel PERMITIDO para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado de Magíster Profesional en Liderazgo y de Alta Dirección Empresarial;

Lima, 06 de noviembre del 2025

Firma del asesor:
Nombres y apellidos del asesor:
Luis Fernando Blanco Ayala
DNI: 32731346

* Según corresponda: bachiller, magíster, doctor; título profesional o título de segunda especialidad

La vigencia del presente certificado corresponde a un período de noventa (90) días desde la fecha de su emisión; siempre que no haya observaciones en el texto durante el proceso de revisión por el jurado informante o surja alguna contingencia.

Agradecimiento

A todas las personas que con sus conocimientos y experiencias ayudaron a concretar este proyecto.

Índice general

Agradecimiento iii
Índice general iv
Índice de tablas vii
Índice de figuras viii
Índice de anexos x
Resumen xi
Abstract xii
INTRODUCCIÓN 13
I. IDEA DEL NEGOCIO 15
1.1. Planteamiento de la propuesta de negocio 15
1.2. Objetivos. 17
1.2.1. Objetivo general. 17
1.2.2. Objetivos Específicos: 17
1.3. Justificación del negocio 18
1.4. Viabilidad del Negocio 22
1.4.1. Demanda del Mercado de Alimentos Saludables 23
1.4.2. Innovación y Exclusividad del Producto 25
1.4.3. Salud y Nutrición 26
1.4.4. Oportunidades de Exportación 27
1.4.5. Sostenibilidad y Responsabilidad Social 35
II. ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO 38
2.1.1. Organigrama Propuesto: 39
2.1.2. Manual de Organización y Funciones: 40
2.2. Objetivos del Negocio 42
2.3. Modelo de Negocio 43
2.3.1. Avances significativos recientes al plan de negocios 47
2.3.2. Enfoque teórico. 48
2.4. Liderazgo Estratégico y Posicionamiento de Marca 54

III. ANÁLISIS DEL MERCADO 57
3.1. Descripción del Mercado 57
3.1.1. Tratado de Libre Comercio 60
3.1.2. Barreras paraarancelarias 61
3.1.3. Comportamiento de consumidor 63
3.1.4. Preferencias de Compra 64
3.1.5. Nivel Económico del público objetivo 64
3.1.6. Ubicación Geográfica 64
3.1.7. Lugares o Puntos de compra Favoritos 65
3.1.8. Estacionalidad del producto 65
3.1.9. Distribución 66
3.2. Análisis del entorno 68
3.2.1. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter 68
3.2.2. Análisis PESTEL para la Exportación de Pallares desde Perú 70
3.3. Análisis FODA 72
3.4. Propuesta y estrategia del producto 82
3.4.1. Concepto de marca 82
3.4.2. Trazabilidad del producto 85
3.4.3. Definición del pallar y usos 86
3.5. Estrategia de marketing 87
IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO 90
4.1. Técnica e Instrumento de recopilación de información 90
4.1.1. Perfil de los entrevistados 99
4.1.2. Técnicas e instrumentos 101
4.2. Mercado objetivo 103
4.3. Procesamiento y análisis de datos 103
V. ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS 155
5.1. Regulaciones fitosanitarias 155
5.2. Requisitos sanitarios e inocuidad alimentaria (FDA y FSMA) 155
5.3. Etiquetado y rotulado conforme a normas internacionales 156
5.4. Certificaciones complementarias exigidas por el mercado 157
5.5. Requisitos aduaneros y comerciales en EE. UU. 157

5.6. Cumplimiento normativo en el país exportador (Perú) 158
5.7. Protección de la propiedad intelectual 158
5.8. Contratos internacionales y marco jurídico aplicable 159
VI. PLAN FINANCIERO 160
6.1. Financiamiento 160
6.2. Ventas 162
6.3. Costos 163
6.3.1. Costos fijos 163
6.3.2. Costos variables 165
6.4. Flujo de caja: operativo, de capital, económico y financiero 165
6.5. Análisis de rentabilidad 168
6.6. Valorización financiera 170
CONCLUSIONES 172
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 175
ANEXOS 185

Índice de tablas

Tabla 1 Exportación de pallares peruanos 30
Tabla 2 Toneladas de pallar peruano exportado por año 31
Tabla 3 Análisis FODA 73
Tabla 4 FODA de Estrategias Cruzadas 74
Tabla 5 Matriz de riesgo 80
Tabla 6 Estructura de financiamiento 160
Tabla 7 Préstamo bancario y tamaño de cuota 161
Tabla 8 Cuadro de amortización del préstamo bancario 161
Tabla 9 Cálculo de la inversión inicia 162
Tabla 10 Cálculo de ingresos totales por año 163
Tabla 11 Gastos administrativos 164
Tabla 12 Otros gastos 164
Tabla 13 Proyección de costos 165
Tabla 14 Supuestos para la proyección de las partidas correspondientes al flujo de caja 166
Tabla 15 Flujo de caja 2026 – 2030 (expresado en soles) 167
Tabla 16 Cálculo de betas 170
Tabla 17 Cálculo del WACC 170
Tabla 18 Flujo de caja 2026 – 2030 (expresado en soles) 171

Índice de figuras

Figura 1 Información de las exportaciones de pallar peruano 28
Figura 2 Toneladas de pallar peruano exportado por año 30
Figura 3 Exportaciones de pallar de Perú a Estados Unidos 31
Figura 4 Propuesta de Punto de venta de tienda especializada en Miami 44
Figura 5 Cadena de Valor para el Negocio de Pastas de Harina de Trigo y Pallar 45
Figura 6 Modelo de negocios Canvas B2B para pastas de harina de trigo y pallar 46
Figura 7 Rutas marítimas del Callao a Miami-Florida 67
Figura 8 Escalas de la ruta del Callao a Miami 68
Figura 9 Estructura del imagotipo 83
Figura 10 Identidad visual 83
Figura 11 Paleta de colores 84
Figura 12 Propuesta de diseño de empaque para pastas “Señor de Sipán” 84
Figura 13 Nube de Palabras: Conceptos Asociados al Mercado de Pastas Saludables 99
Figura 14 Mapa Conceptual: Factores que Influyen en el Comportamiento de los Consumidores de Alimentos Saludables 105
Figura 15 Mapa conceptual: Canales de distribución y su efectividad para llegar al mercado objetivo . 108
Figura 16 Mapa conceptual: Motivaciones de los consumidores para elegir pastas saludables 111
Figura 17 Mapa conceptual: Disposición de los consumidores a pagar un precio superior por productos saludables 114
Figura 18 Mapa conceptual: Cambios recientes en la preferencia por alimentos saludables en Miami .. 117
Figura 19 Mapa conceptual: Impacto de las normativas de importación y aranceles en el costo final del producto 120
Figura 20 Mapa conceptual: Elasticidad de la demanda de pastas saludables frente a variaciones de precio 123
Figura 21 Mapa conceptual: Acuerdos estratégicos con distribuidores para mejorar la disponibilidad del producto 126
Figura 22 Mapa conceptual: Atributos del producto más valorados por los consumidores de pastas saludables 130

Figura 23 Mapa conceptual: Impacto del etiquetado de productos saludables en la intención de compra 133
Figura 24 Mapa conceptual: Nivel de interés de los consumidores en alimentos saludables 136
Figura 25 Mapa conceptual: Influencia de la recomendación de terceros en la decisión de compra del consumidor 139
Figura 26 Mapa conceptual: Beneficios nutricionales percibidos por los consumidores en las pastas saludables 142
Figura 27 Mapa conceptual: Motivaciones del consumidor para elegir pastas saludables frente a convencionales 145
Figura 28 Mapa conceptual: Certificaciones necesarias para la competitividad en el mercado de pastas saludables 148
Figura 29 Mapa conceptual: Canales de marketing más efectivos para comunicar las ventajas de las pastas saludables 151
Figura 30 Presentación de ingredientes para la elaboración de pastas en la Sede de San Juan de Lurigancho 204
Figura 31 Preparación de ingredientes 205
Figura 32 Proporción de mezcla de harinas de trigo y pallar en ensayo de fórmula 205
Figura 33 Proporción de mezcla de harinas de trigo y pallar en ensayo de fórmula 206
Figura 34 Proceso de mezcla de ingredientes para la elaboración de pastas 206
Figura 35 Muestras T1 y T2 207
Figura 36 Proceso de cortado y secado de las pastas 207
Figura 37 Proceso de secado de la fórmula 1 208
Figura 38 Proceso de secado de la fórmula 2 208
Figura 39 Comparación de textura de las pastas 209
Figura 40 Presentación del equipo de trabajo 209
Figura 41 Presentación de la fórmula 1 210

Índice de anexos

Anexo 1 Plan de gestión del plan de negocios (PMBOK) 185
Anexo 2 CUESTIONARIO 188
Anexo 3 Datos proyectados exportación de pastas de trigo y pallar Señor de Sipán 190
Anexo 4 Evaluación Financiera 191
Anexo 5 Cálculo de betas 192
Anexo 6 Exportación de pallar a EE.UU. por mes 193
Anexo 7 Exportación de pallar por país de año 2019 195
Anexo 8 Exportación de pallar por país año 2020 196
Anexo 9 Exportación de pallar por país año 2021 197
Anexo 10 Exportación de pallar por país año 2022 198
Anexo 11 Exportación de pallar por país año 2023 199
Anexo 12 Exportación de pallar por país año 2024 200
Anexo 13 Fórmula para la pasta de harina de trigo con harina de pallar 201
Anexo 14 Proceso de elaboración de las pastas con diferentes fórmulas 204

Resumen

El presente plan de negocios propone la internacionalización de pastas elaboradas con harinas de trigo y pallar hacia la ciudad de Miami, Florida, integrando una visión empresarial basada en el liderazgo estratégico, la sostenibilidad y la innovación. El objetivo fue desarrollar un plan de negocios para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida. Para la recopilación de información se elaboró entrevistas dirigidas a expertos en negocios internacionales, industrias alimentarias, expertos en exportación, expertos en marketing. Del mismo modo, se revisó y sistematizó diversas fuentes de consulta en base de datos Scopus y Scielo, contrastando con la realidad del plan de negocios. Los resultados obtenidos en el análisis de mercado, operativo, legal y financiero muestran una alta viabilidad comercial, con expectativas de crecimiento del 5% anual en ventas, retorno de la inversión de 121%. Se concluye que, la creciente demanda por pastas saludables se fundamenta en una conciencia elevada por la salud, la sostenibilidad y el valor nutricional, lo que ha generado un mercado receptivo a productos con atributos diferenciadores como sabor, textura, presentación atractiva y certificaciones reconocidas.

Palabras claves: Alimentos saludables; Liderazgo estratégico; Harina de pallares; Innovación de mercado.

Abstract

The present business plan proposes the internationalization of pasta made with wheat and lima bean flour to the city of Miami, Florida, integrating a business vision based on strategic leadership, sustainability, and innovation. The objective was to develop a business plan for the commercialization of pasta made with wheat and lima bean flour in the city of Miami, Florida. For data collection, interviews were conducted with experts in international business, the food industry, export processes, and marketing. Likewise, various sources from the Scopus and Scielo databases were reviewed and systematized, contrasting them with the reality of the proposed business plan. The results obtained from the market, operational, legal, and financial analyses indicate a high degree of commercial viability, with growth expectations of 5% annually in sales and a return on investment of 121%. It is concluded that the growing demand for healthy pasta is based on an increasing awareness of health, sustainability, and nutritional value, which has fostered a receptive market for products with differentiating attributes such as flavor, texture, attractive presentation, and recognized certifications.

Keywords: Healthy foods; Strategic leadership; Lima bean flour; Market innovation.

INTRODUCCIÓN

El pallar (*Phaseolus lunatus*), también conocido como frijol de Lima, constituye uno de los cultivos domesticados más antiguos en el Perú. Diversas investigaciones arqueológicas basadas en dataciones por carbono-14 sugieren que esta leguminosa ya era cultivada hace aproximadamente 8,000 años, como lo evidencian los hallazgos en la Cueva de Guitarreros, ubicada en la región Áncash, donde se encontraron restos de pallares entre otros cultivos domesticados tempranamente (Smith, 1998; Piperno & Dillehay, 2008).

Más allá de su importancia alimentaria, este frijol ha tenido un rol simbólico relevante en diversas culturas prehispánicas. En las civilizaciones Paracas, Nazca y Mochica, su presencia está documentada en piezas cerámicas y textiles que lo vinculan con prácticas rituales, lúdicas y adivinatorias (Museo Larco, 2022). De particular interés es su hallazgo en el ajuar funerario del Señor de Sipán, donde collares con forma de maníes y pallares elaborados en oro y plata simbolizaban la dualidad cósmica, representando el sol y la luna, el día y la noche, lo masculino y lo femenino (Alva & Donnan, 1993). Este mismo aspecto es destacado en un video documental donde se explica que estos collares “simbolizan la dualidad cósmica del sol y la luna, el día y la noche, lo masculino y lo femenino” (EL DIRECTORIO, 2025).

Actualmente, el pallar se posiciona como uno de los principales granos exportados por el Perú, ocupando el segundo lugar después del frijol común. Las regiones de Ica y Lambayeque lideran su producción nacional, con el 56 % y 40 % del total, respectivamente, lo que evidencia su importancia en la economía agraria nacional (MIDAGRI, 2023).

Desde el punto de vista nutricional, el pallar destaca por su alto contenido proteico, que puede alcanzar hasta el 23 %, así como por su aporte de fibra dietética, ácidos grasos insaturados, bajo índice glucémico y presencia de micronutrientes como hierro, calcio y magnesio. Estos componentes lo convierten en un alimento funcional con beneficios comprobados para la prevención de enfermedades crónicas no transmisibles, incluyendo la obesidad y la anemia (USDA, 2023; FAO, 2016).

En términos agroecológicos, el pallar es una leguminosa fijadora de nitrógeno que mejora la calidad del suelo y reduce la necesidad de fertilizantes, promoviendo sistemas agrícolas sostenibles y resilientes (FAO, 2021). Su incorporación en esquemas de rotación de cultivos favorece la recuperación de suelos degradados, lo que lo convierte en un cultivo estratégico frente al cambio climático.

Frente a estos beneficios, el desarrollo de productos derivados como las pastas enriquecidas con harina de pallar representa una alternativa innovadora con alto valor agregado, orientada a mejorar la calidad nutricional de la población y diversificar la oferta agroexportadora. Esta innovación no solo apunta a fortalecer la seguridad alimentaria local, sino que además puede proyectarse exitosamente hacia mercados internacionales, contribuyendo al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en materia de salud, nutrición y producción responsable (ONU, 2015; FAO, 2020).

I. IDEA DEL NEGOCIO

1.1. Planteamiento de la propuesta de negocio

La elaboración de pastas a base de harina de trigo y pallar de origen orgánico responde a una creciente tendencia global por alimentos naturales y funcionales. En este contexto, el mercado de alimentos funcionales ha mostrado un crecimiento sostenido: alcanzó los 280.7 mil millones de dólares en 2021 y se proyecta que llegará a 586.1 mil millones de dólares en 2030, con una tasa compuesta de crecimiento anual del 8.5 % (Grand View Research, 2022).

En Estados Unidos, se observa un aumento en la demanda por productos saludables y sin aditivos, especialmente entre consumidores que priorizan la calidad nutricional y el origen natural de los alimentos. Cadenas como Whole Foods Market y The Fresh Market han incrementado su oferta de productos funcionales y orgánicos en ciudades como Miami, donde el comportamiento del consumidor refleja un interés creciente en la salud y el bienestar (Whole Foods Market, 2023).

La estrategia comercial de este producto se enfoca en resaltar estos atributos diferenciadores, posicionando las pastas con harina de pallar como una opción saludable y funcional para consumidores conscientes. Se establecen alianzas con importadores y cadenas de supermercados, considerando además la certificación de los insumos utilizados (USDA Organic, Non-GMO Project, entre otros), de acuerdo con las exigencias regulatorias del mercado estadounidense (U.S. Department of Agriculture, 2023).

Este plan de negocios se alinea con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 9, "Industria, innovación e infraestructura", promoviendo la creación de industrias sostenibles,

la adopción de tecnologías limpias, y el aumento de la capacidad tecnológica de los países en desarrollo (Naciones Unidas, 2015). Aporta específicamente a los indicadores relacionados con el incremento del valor añadido de la industria, el fortalecimiento de las pymes y la inversión en investigación y desarrollo como proporción del PBI.

Desde una perspectiva estratégica, esta iniciativa contribuye al fortalecimiento del sector agroindustrial, impulsando la innovación basada en recursos locales y fomentando la competitividad de productos peruanos con valor agregado. Además, promueve el desarrollo de cadenas productivas sostenibles, el uso eficiente de materias primas nacionales, y la generación de empleo formal en zonas rurales. De esta manera, la elaboración y exportación de pastas con harina de pallar se consolida como una propuesta integral que articula innovación, nutrición, sostenibilidad y comercio internacional.

De esta manera, el desarrollo y exportación de pastas enriquecidas con pallar se configura como una oportunidad estratégica no solo para diversificar la oferta agroexportadora peruana, sino también para contribuir a la nutrición saludable, el desarrollo tecnológico y la sostenibilidad industrial.

1.2. Objetivos.

1.2.1. Objetivo general.

Desarrollar un plan de negocios para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida.

1.2.2. Objetivos Específicos:

A. Elaborar un estudio de mercado para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida.

B. Establecer una elaboración del producto para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida.

C. Desarrollar una estrategia de marketing para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida.

D. Generar un Establecimiento de Canales de Distribución para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida.

E. Promover una Evaluación Financiera para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida.

F. Establecer un segmento de clientes para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida.

G. Desplegar un monitoreo y evaluación para la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami, Florida.

1.3. Justificación del negocio

La propuesta de exportación de pastas elaboradas a base de harina de pallar y trigo hacia el mercado estadounidense se fundamenta en ventajas estratégicas, comerciales y sociales que respaldan su viabilidad como negocio. En los últimos años, se ha observado una tendencia sostenida al alza en el consumo de alimentos saludables y orgánicos en Estados Unidos. Los consumidores valoran cada vez más productos con beneficios nutricionales comprobables y que sean elaborados bajo criterios de sostenibilidad ambiental y social, lo cual genera un entorno altamente favorable para productos funcionales como las pastas enriquecidas con harinas naturales (McKinsey, 2023). Estas pastas representan una alternativa diferenciada respecto a las convencionales, y pueden capturar un segmento creciente del mercado que prioriza bienestar, naturalidad y exclusividad.

El marco comercial bilateral entre Perú y Estados Unidos, consolidado a través del Tratado de Libre Comercio (TLC), ofrece condiciones propicias para las exportaciones peruanas. Este acuerdo ha permitido eliminar barreras arancelarias y simplificar procesos aduaneros, facilitando el acceso a uno de los mercados más exigentes del mundo. En los últimos 15 años, el comercio entre ambos países se ha triplicado, reflejando un entorno dinámico y de creciente confianza mutua (Agencia Peruana de Noticias Andina, 2024). El TLC no solo reduce costos logísticos, sino que además mejora la competitividad de los productos nacionales, al estandarizar requisitos técnicos, sanitarios y fitosanitarios exigidos para el ingreso de alimentos (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

Desde una perspectiva económica, este emprendimiento representa una oportunidad concreta para incrementar los ingresos de la cadena agroindustrial peruana. La diversificación de mercados y productos es un principio clave para la sostenibilidad

financiera de las empresas exportadoras, ya que mitiga los riesgos de concentración en pocos destinos. Además, la agroindustria cumple un papel relevante en la generación de empleo en el ámbito rural, especialmente en zonas productoras de pallar y trigo, contribuyendo al desarrollo de economías locales (Burt & Sparks, 2003).

El valor agregado es uno de los pilares de esta propuesta empresarial. A través de la transformación del pallar en pastas de consumo masivo, se incrementa el margen de rentabilidad, al mismo tiempo que se fortalece la presencia del país en segmentos de mayor sofisticación dentro del mercado internacional. Tradicionalmente exportado como grano, el pallar puede ahora insertarse en cadenas de valor más complejas que generen beneficios económicos, industriales y tecnológicos para el sector alimentario nacional (Hingley, 2010). Esta estrategia promueve la competitividad a partir de la innovación y posiciona al producto en una categoría de consumo con alto potencial de expansión.

En términos de responsabilidad social empresarial, el negocio de exportación de pastas orgánicas se alinea con modelos de desarrollo inclusivo. El uso de insumos de origen local y el trabajo directo con pequeños y medianos productores contribuye a dinamizar la economía rural. Al mismo tiempo, prácticas agrícolas sostenibles y certificadas aseguran un impacto ambiental reducido, respondiendo a los criterios de los consumidores actuales, cada vez más informados y exigentes en cuanto a sostenibilidad (Gereffi & Fernandez-Stark, 2016).

El mercado estadounidense de alimentos saludables ha registrado un crecimiento sostenido, impulsado por el interés en dietas preventivas y estilos de vida saludables. Este patrón de consumo es particularmente visible en ciudades como Miami, donde confluyen diversas culturas y niveles socioeconómicos altos. Según un análisis bibliométrico reciente,

la producción científica en temas de alimentación saludable se incrementó de forma significativa entre 2002 y 2021, lo que refleja una preocupación transversal en múltiples disciplinas (Wang, Gong, & Wang, 2023). Este contexto alimenta una demanda estable por productos naturales, orgánicos y funcionales, considerados por los consumidores como opciones más seguras, nutritivas y respetuosas del medio ambiente (Sloan, 2023). Las pastas elaboradas con harinas de pallar y trigo se enmarcan plenamente dentro de estas características, por lo que su posicionamiento en este mercado resulta coherente con la tendencia dominante.

A la par, el aumento en la incidencia de enfermedades no transmisibles ha generado un cambio en los patrones alimentarios. Enfermedades como la obesidad, diabetes o hipertensión han motivado una mayor conciencia pública sobre los efectos de la alimentación. La literatura científica señala que los patrones dietéticos saludables y su integración en la vida diaria serán áreas prioritarias de investigación y acción en el corto y mediano plazo (Wang et al., 2023). La Organización Mundial de la Salud respalda esta perspectiva, al señalar la dieta como uno de los principales factores de riesgo modificables para prevenir dichas enfermedades (OMS, 2022). Así, las pastas a base de pallar y trigo se presentan como una opción atractiva para consumidores que buscan alternativas funcionales, ricas en proteínas y fibra, y con bajo contenido en gluten (García, 2019; Martínez, 2018).

El negocio también se apoya en el valor de la innovación. Las pastas con pallar constituyen un producto novedoso en el mercado estadounidense, capaz de diferenciarse por su origen, su perfil nutricional y su vínculo con un cultivo ancestral. Esta característica permite dirigirse a nichos de mercado que valoran la originalidad y los alimentos con identidad cultural. La literatura especializada ha resaltado el papel de la innovación en la

industria alimentaria como factor clave para mejorar la seguridad nutricional y responder a las nuevas exigencias de los consumidores (Springer, 2023). El enfoque en alimentos exclusivos y diferenciados también responde a la búsqueda de experiencias gastronómicas personalizadas (Martínez, 2018), un rasgo cada vez más común entre consumidores jóvenes y urbanos.

Miami se perfila como un mercado estratégico por su alto grado de diversidad cultural, su sensibilidad hacia la salud y la sostenibilidad, y su población hispana familiarizada con ingredientes tradicionales como el pallar. Este entorno facilita la introducción del producto, especialmente en un contexto donde los consumidores están dispuestos a pagar más por alimentos funcionales y de alta calidad (Business Wire, 2023). Estudios recientes indican que la población de Miami presenta una alta predisposición a consumir productos saludables, situación que se refleja en la expansión de tiendas especializadas, supermercados orgánicos y restaurantes con propuestas enfocadas en bienestar (Rodríguez, 2020).

Desde el punto de vista de la internacionalización, este plan de negocio representa una oportunidad concreta para aprovechar un mercado en expansión. El sector de alimentos saludables en Estados Unidos se proyecta que alcanzará los 36.37 mil millones de USD para 2026, con una tasa de crecimiento anual del 11.98 % (Business Wire, 2023). Esta proyección refuerza el potencial comercial de un producto como la pasta de pallar, especialmente si se acompaña de estrategias de promoción, certificación y posicionamiento. Además, los acuerdos comerciales vigentes simplifican el acceso al mercado y mejoran la competitividad frente a otros orígenes (Vargas, 2019).

El componente de sostenibilidad agrega un valor intangible clave en el modelo de negocio. El uso de cultivos tradicionales como el pallar, el impulso de prácticas agrícolas responsables y el enfoque inclusivo hacia los productores generan un impacto positivo que va más allá del ámbito económico. Estas acciones contribuyen a la sostenibilidad del sistema agroalimentario y son valoradas por consumidores que asocian sus decisiones de compra con el impacto social y ambiental de los productos que adquieren (Flores, 2021; Smith, 2020).

En síntesis, este plan de negocio responde a una serie de condiciones favorables que incluyen la demanda creciente por alimentos saludables, la necesidad de innovación alimentaria, la existencia de un entorno comercial bilateral fortalecido, y una estrategia de sostenibilidad e inclusión. La articulación entre oferta productiva, ventajas competitivas y tendencias globales permite proyectar una alta factibilidad comercial para la exportación de pastas de harina de pallar y trigo desde Perú hacia el mercado de Miami.

1.4. Viabilidad del Negocio

La viabilidad del plan de negocio se sustenta en diversos análisis fundamentales que evidencian su factibilidad y alto potencial de éxito en el mercado. El análisis de mercado revela una demanda creciente y sostenida en el segmento objetivo, acompañada de una tendencia favorable hacia la incorporación de productos diferenciados e innovadores. Este entorno competitivo brinda condiciones propicias para introducir una propuesta de valor sólida, con capacidad de captar participación de mercado y posicionarse estratégicamente en el mediano plazo.

Desde el enfoque técnico, se confirma la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación operativa del negocio. La infraestructura proyectada contempla el uso de tecnología adecuada, así como procesos de producción que se ajustan a estándares de

calidad exigentes. Además, se cuenta con un equipo humano calificado, cuya experiencia garantiza la eficiencia en la ejecución. Asimismo, los insumos principales: harina de trigo y pallar, presentan disponibilidad continua a lo largo del año, lo que asegura la estabilidad del abastecimiento y evita interrupciones en la cadena productiva.

En lo financiero, las proyecciones realizadas evidencian una rentabilidad atractiva. El análisis de los flujos de caja muestra una recuperación de la inversión en un horizonte temporal competitivo, con márgenes de beneficio superiores a los estándares mínimos del sector. Este panorama financiero favorable fortalece la propuesta ante potenciales inversionistas y garantiza la sostenibilidad económica del negocio a largo plazo.

En cuanto al análisis legal, se ha verificado el cumplimiento integral de la normativa vigente aplicable al sector agroindustrial y al comercio internacional. Se han identificado y previsto los permisos, licencias y certificaciones requeridas, lo que minimiza riesgos legales y refuerza la credibilidad del plan ante entidades públicas y privadas. Esta adecuada gestión normativa permite operar dentro de un marco legal seguro y transparente.

La evaluación de riesgos contempla de forma sistemática los principales desafíos operativos, logísticos, comerciales y regulatorios que podrían afectar el desempeño del negocio. Para cada uno de ellos se han establecido estrategias de mitigación concretas y viables, orientadas a reducir la probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial. Esta planificación preventiva fortalece la resiliencia del modelo de negocio y contribuye a su sostenibilidad en contextos dinámicos y exigentes.

1.4.1. Demanda del Mercado de Alimentos Saludables

El mercado de alimentos saludables en Estados Unidos ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por una creciente conciencia social sobre la

importancia de la salud y la nutrición. Según datos de Business Wire (2023), se estima que dicho mercado alcanzará un valor de 36.37 mil millones de USD para el año 2026, con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 11.98%. Este comportamiento evidencia una demanda robusta y en expansión por productos que no solo satisfacen requerimientos nutricionales, sino que también promueven un estilo de vida saludable y preventivo.

Este entorno favorable refleja una oportunidad clara para la inserción de productos alimenticios saludables y funcionales, particularmente en mercados urbanos como el de Miami, donde los consumidores han demostrado estar dispuestos a pagar un precio premium por alimentos que ofrecen beneficios nutricionales adicionales (Wang, Gong, & Wang, 2023). La introducción de pastas elaboradas con harinas de pallar y trigo en este mercado se alinea plenamente con esta tendencia, ofreciendo una propuesta que combina valor nutricional, sostenibilidad y diferenciación.

Un análisis bibliométrico reciente sobre la literatura científica en torno a la alimentación saludable evidenció un incremento notable en las publicaciones relacionadas con dietas equilibradas y su impacto en la prevención de enfermedades crónicas (Wang et al., 2023). Esta evolución del conocimiento refleja un interés generalizado y creciente, tanto desde el ámbito científico como desde el comportamiento del consumidor. En consecuencia, los consumidores están cada vez más orientados a incorporar productos que contribuyan de manera directa a una dieta saludable y preventiva.

En este contexto, las pastas elaboradas a partir de pallar y trigo se consolidan como una opción especialmente atractiva. Este producto no solo aporta beneficios nutricionales

relevantes, sino que además posee un perfil de innovación y exclusividad capaz de captar la atención del consumidor moderno. Estas características lo posicionan estratégicamente frente a un público que valora la funcionalidad, el origen vegetal y el impacto positivo sobre la salud y el medio ambiente (Sloan, 2023; Rodríguez, 2020).

1.4.2. Innovación y Exclusividad del Producto

Las pastas elaboradas con harina de pallar y trigo representan una innovación significativa en el mercado de alimentos. Este producto no solo se diferencia de las pastas tradicionales por sus beneficios para la salud, sino que también ofrece una opción exclusiva para consumidores interesados en probar alimentos nuevos y únicos. Según un estudio publicado en Quality & Quantity (Springer, 2023), la seguridad alimentaria y la innovación son temas recurrentes en la literatura científica, subrayando la necesidad de productos alimenticios innovadores que mejoren la calidad nutricional y la seguridad alimentaria. Este aspecto innovador no solo atrae a los consumidores preocupados por su salud, sino también a aquellos interesados en probar productos únicos y exclusivos.

La innovación en la industria alimentaria es crucial para atraer a consumidores que buscan productos de alta calidad y exclusivos (Martínez, 2018). Las pastas de pallar y trigo cumplen con estas expectativas, posicionándose como una opción saludable y novedosa en el mercado. Esta innovación es particularmente relevante en un mercado competitivo como el de Miami, donde los consumidores valoran la exclusividad y la novedad en sus elecciones alimenticias. Según García (2019), la harina de pallar es rica en proteínas y fibra, lo que no solo mejora la calidad nutricional de las pastas, sino que también las convierte en una alternativa atractiva para los consumidores que buscan opciones más saludables.

1.4.3. Salud y Nutrición

La creciente prevalencia de enfermedades crónicas vinculadas a la alimentación, como la obesidad, la diabetes tipo 2 y otros trastornos metabólicos, ha generado un cambio significativo en el comportamiento del consumidor, orientándolo hacia la búsqueda de productos que promuevan una dieta saludable. En este contexto, las pastas elaboradas a base de harinas de pallar y trigo representan una alternativa funcional altamente atractiva, gracias a su elevado contenido de proteínas y fibra, lo que las convierte en una opción adecuada para quienes desean mejorar su salud nutricional y prevenir enfermedades crónicas no transmisibles (García, 2019). Además, estos productos resultan especialmente beneficiosos para aquellos consumidores que optan por reducir su consumo de gluten, una tendencia creciente en el mercado, motivada por la preocupación por la salud digestiva y la sensibilidad al gluten no celíaca (Rodríguez, 2020).

Desde la perspectiva de la salud pública, la Organización Mundial de la Salud ha señalado que la dieta constituye uno de los factores de riesgo modificables más relevantes en relación con la aparición de enfermedades no transmisibles. En su informe más reciente, la OMS (2022) destaca la necesidad de fomentar patrones alimentarios saludables como estrategia clave de prevención. En esta línea, las pastas formuladas con harinas de pallar y trigo se alinean con las recomendaciones actuales, al promover un mayor consumo de alimentos ricos en nutrientes esenciales y fibra dietética, contribuyendo así a mejorar la calidad global de la dieta (Smith, 2020).

Esta alineación con las tendencias actuales de salud y nutrición no solo respalda la funcionalidad del producto, sino que también refuerza su viabilidad en el mercado, al responder a una demanda creciente por alimentos que integren beneficios para la salud,

sostenibilidad y características sensoriales atractivas. La combinación de estos atributos posiciona a las pastas de pallar y trigo como una propuesta innovadora, relevante y con alto potencial de aceptación entre consumidores conscientes y exigentes.

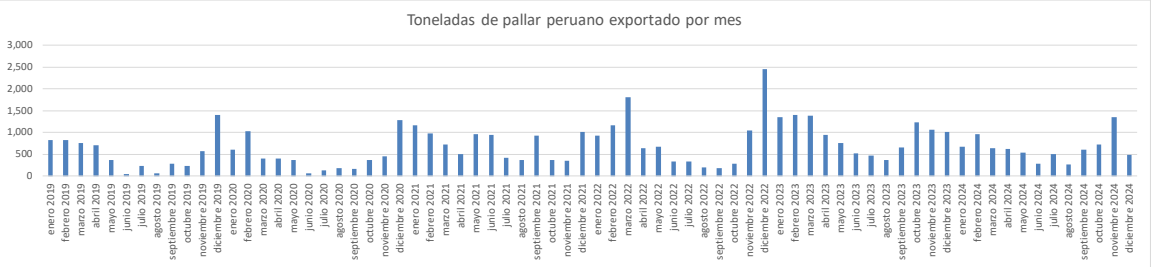
1.4.4. Oportunidades de Exportación

La producción nacional de pallar se concentra principalmente en las regiones de Ica, Lima, Lambayeque y La Libertad, las cuales han evidenciado un crecimiento sostenido en su capacidad productiva durante los últimos años. Estas zonas agroproductivas poseen condiciones edafoclimáticas favorables y estructuras logísticas consolidadas que permiten una oferta constante y de calidad (Vargas, 2019). Por otro lado, las exportaciones agroindustriales peruanas han logrado diversificar su presencia en mercados internacionales estratégicos como Países Bajos, Japón, España, y Canadá favorecidos por la buena imagen de los superfoods nacionales.

De acuerdo con datos de PromPerú (2023), Ica lidera la producción nacional con un volumen aproximado de 18,000 toneladas anuales, seguida por Lima con 10,000 toneladas, Lambayeque con 8,000 toneladas y La Libertad con 7,000 toneladas. Estas cifras reflejan no solo la relevancia económica del cultivo, sino también su potencial de escalabilidad para atender una demanda internacional creciente, particularmente en el segmento de alimentos saludables y funcionales.

Figura 1

Información de las exportaciones de pallar peruano



Nota. Información procesada a partir de datos de Veritrade, en enero 18, 2025

A partir de la información recopilada de los últimos cinco años podemos resaltar lo siguiente:

- *Pico en diciembre*: Los datos muestran en general un pico en diciembre de cada año (por ejemplo, 1,402,334.48 en diciembre de 2019 y 2,447,470.24 en diciembre de 2022). Esto podría deberse a una mayor demanda estacional, posiblemente relacionada con las fiestas de fin de año. Los países importadores podrían tener una mayor demanda en diciembre y noviembre debido a festividades. Además, febrero y marzo también muestran picos que podrían coincidir con festividades específicas en mercados clave.
- *Baja actividad en ciertos meses*: Los meses de junio, julio y agosto suelen mostrar una reducción significativa en las exportaciones (ejemplo: 45,513.02 en junio de 2019 o 186,548.06 en agosto de 2020). Esto podría explicarse por factores estacionales relacionados con la producción agrícola, condiciones climáticas o demanda del mercado. Los pallares tienen un ciclo agrícola, y los meses con baja actividad (junio, julio, agosto) podrían coincidir con periodos de cosecha y

preparación para la exportación, mientras que meses como diciembre podrían coincidir con la máxima disponibilidad del producto.

- *Crecimiento a lo largo de los años*: En general, parece haber un aumento en las exportaciones totales en años recientes, con cifras como 1,405,391.34 en febrero de 2023 comparadas con 831,844.00 en febrero de 2019. Esto podría reflejar una expansión en los mercados internacionales o un aumento en la capacidad productiva.
- *Oscilaciones intra-anuales*: Dentro de un mismo año, las exportaciones fluctúan de manera significativa. Esto puede estar relacionado con ciclos de cosecha, logística de exportación, o estrategias comerciales como aprovechar precios más altos en ciertos meses.
- *Impacto de la pandemia en 2020*: En 2020, las exportaciones parecen haber sido más irregulares, posiblemente debido a interrupciones logísticas y restricciones internacionales causadas por la pandemia de COVID-19.
- *Aumento de precios o diversificación de mercados*: El crecimiento en los volúmenes exportados puede estar impulsado por un aumento en la demanda global o la incursión de Perú en nuevos mercados, aumentando las oportunidades de exportación.

Tabla 1

Exportación de pallares peruanos

Año	Total kg	Total Tn
2019	6,299,189.44	6,299
2020	5,460,749.90	5,461
2021	8,705,669.00	8,706
2022	9,998,804.72	9,999
2023	11,157,915.68	11,158
2024	7,601,740.96	7,602

Nota. Información procesada a partir de datos de Veritrade, en enero 18, 2025

Figura 2

Toneladas de pallar peruano exportado por año



Nota. Información procesada a partir de datos de Veritrade, en enero 18, 2025

En 2024, las exportaciones de pallar peruano continuaron mostrando un crecimiento notable.

Tabla 2

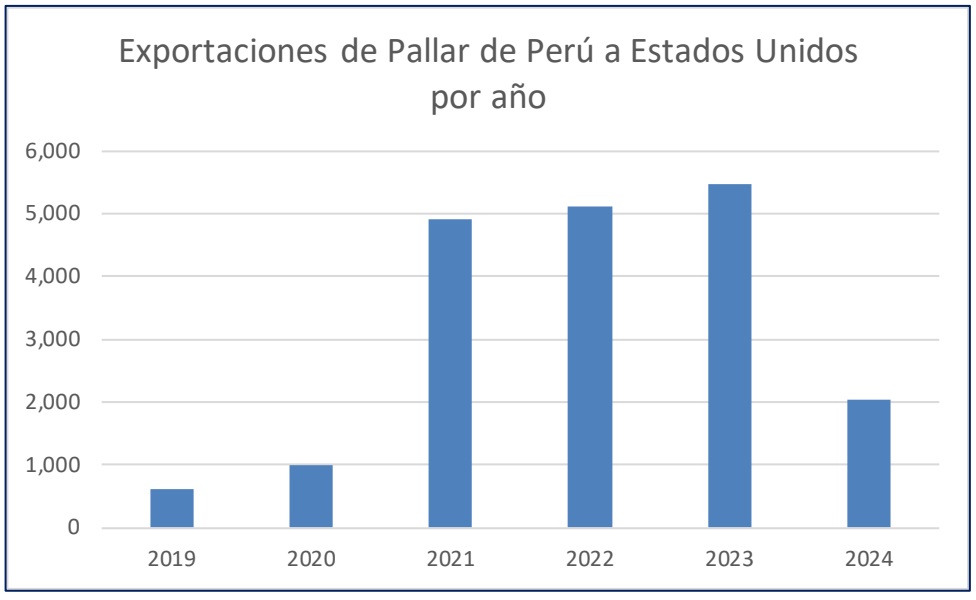
Toneladas de pallar peruano exportado por año

Año	Total Tn
2019	621
2020	994
2021	4,906
2022	5,117
2023	5,476
2024	2,038

Nota. Información procesada a partir de datos de Veritrade, en enero 18, 2025

Figura 3

Exportaciones de pallar de Perú a Estados Unidos



Nota. Información procesada a partir de datos de Veritrade, en enero 18, 2025

El pallar, una leguminosa muy valorada tanto por su contenido nutricional como por su versatilidad culinaria, se exporta principalmente a mercados como Estados Unidos, Europa y Asia. Estados Unidos es consistentemente el mayor destino de los pallares peruanos, con cifras superiores a otros países en los todos los años que hemos estudiado (2019-2024). Esto nos sugiere una relación comercial fuerte y estable con este mercado. Otros destinos importantes varían por año, pero incluyen:

- España: Regularmente aparece en el segundo o tercer lugar de exportaciones de pallar.
- Japón: Destaca particularmente en 2022, 2023 y 2024 con volúmenes altos.
- Canadá y Turquía: También son mercados relevantes en varios años.
- En términos generales, el volumen total exportado muestra aumentos con los años. Por ejemplo:
- En 2021, Estados Unidos importó 4,906,318.88 kg.
- En 2022, este volumen creció a 5,117,197.36 kg.
- En 2023, llegó a 5,476,090.95 kg, mostrando una tendencia creciente en este mercado.

Sin embargo, Estados Unidos no es el único destino del pallar peruano, los datos muestran un gran número de países como destinos de exportación, aunque con volúmenes pequeños en algunos casos (ej., Cabo Verde, República Checa, Suiza). Esto indica que el Perú busca diversificar sus mercados, explorando destinos menos tradicionales. Además, observamos mercados emergentes como el de Japón que ha crecido de manera significativa en los últimos años. Por ejemplo:

- En 2021: 317,130.00 kg.
- En 2022: 1,409,870.00 kg.
- En 2023: 1,186,635.00 kg.
- En 2024: 1,788,224.95 kg.

Esto podría reflejar una creciente aceptación del pallar peruano en Asia. Corea del Sur también comienza a figurar como un destino relevante en años recientes (179,375.00 kg en 2023). Algunos mercados parecen haber reducido su volumen o se mantienen estables como Italia, que muestra un descenso leve en su demanda, con cifras entre 70,000 y 160,000 kg dependiendo del año. Chile y Reino Unido tienen volúmenes más bajos y no muestran un crecimiento destacado.

Los datos procesados en nuestra investigación muestran que la mayoría del volumen exportado está concentrado en pocos países. Estados Unidos, Japón, y España absorben una gran parte de las exportaciones, mientras que otros países tienen volúmenes mucho menores.

En Europa España lidera como principal mercado europeo para los pallares peruanos, mientras que Turquía se posiciona con fuerza en años recientes. Algunos mercados inusuales como Tailandia, Bahréin y Venezuela aparecen en 2024, aunque con volúmenes pequeños. Esto puede ser indicativo de exploración de nuevas oportunidades comerciales.

Las exportaciones de pallar contribuyen significativamente a la economía agroindustrial del Perú, generando ingresos importantes y promoviendo el desarrollo económico en las regiones productoras. Según datos de PromPerú, las exportaciones de

pallar han aumentado considerablemente en los últimos años, reflejando su importancia en la cartera de productos agropecuarios que Perú ofrece al mundo (PromPerú, 2023). El pallar, al ser parte de una cartera diversificada de productos agropecuarios, consolida la posición de Perú como un proveedor clave de alimentos en el mercado global.

La producción y exportación de pallar no solo generan ingresos directos a través de las ventas internacionales, sino que también tienen un efecto multiplicador en las economías locales de las regiones productoras. Este cultivo proporciona empleo a miles de agricultores y trabajadores rurales, contribuyendo a mejorar sus condiciones de vida y fomentando el desarrollo socioeconómico regional (Flores, 2021). Además, la inversión en tecnología y prácticas agrícolas sostenibles ha mejorado la productividad y calidad del pallar, aumentando su competitividad en los mercados internacionales (García, 2019).

La incorporación de certificaciones internacionales de calidad y seguridad alimentaria como las certificaciones orgánicas, de comercio justo o de buenas prácticas agrícolas (BPA) constituye un elemento diferenciador clave para facilitar el acceso al mercado estadounidense. La obtención de dichas certificaciones no solo garantiza el cumplimiento de estándares técnicos exigidos por los entes reguladores del país importador, sino que también incrementa el valor percibido del producto ante consumidores que priorizan la sostenibilidad, la trazabilidad y la ética en sus decisiones de compra (Flores, 2021).

En este contexto, el respaldo institucional y comercial, sumado al desarrollo productivo de las principales regiones agrícolas del país, refuerza la viabilidad técnica y comercial de implementar un plan de exportación de pastas elaboradas con harina de

pallar y trigo hacia Miami y otras ciudades de alta demanda dentro del mercado estadounidense. Esta articulación entre oferta productiva, regulación comercial y exigencias del consumidor posiciona al producto como una alternativa competitiva en el ámbito internacional.

1.4.5. Sostenibilidad y Responsabilidad Social

El presente plan de negocio también integra un enfoque estratégico orientado a la sostenibilidad y la responsabilidad social, dimensiones fundamentales para captar la atención de consumidores que valoran el impacto ambiental y social de sus decisiones alimentarias. La producción de pastas a base de harina de pallar promueve el uso de prácticas agrícolas sostenibles, al tiempo que fortalece la economía local mediante el apoyo directo a agricultores de zonas rurales, contribuyendo así al desarrollo económico regional (Flores, 2021). Este compromiso con la sostenibilidad no solo mejora la percepción del producto en los mercados internacionales, sino que también responde a las crecientes expectativas en torno a la responsabilidad social corporativa, las cuales se han consolidado como un criterio determinante en el comportamiento de compra de consumidores globales (Smith, 2020).

La utilización de cultivos tradicionales como el pallar refuerza la viabilidad social y ambiental del negocio, ya que se trata de un insumo que no solo posee un alto valor nutricional, sino que también representa una alternativa sostenible para las comunidades agrícolas. Según estudios realizados por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, el cultivo del pallar constituye una opción productiva favorable para el medio ambiente y genera beneficios directos en las economías locales, especialmente en áreas donde la agricultura es la principal fuente de ingresos (Flores, 2021). Este aspecto incrementa el

valor agregado del producto, alineándolo con las preferencias de consumidores que priorizan productos éticos, sostenibles y culturalmente significativos.

La promoción de alimentos saludables también se traduce en beneficios sociales amplios, al contribuir con la salud pública y el bienestar general de los consumidores. El desarrollo de productos que mejoren la calidad nutricional de la dieta cotidiana tiene implicancias positivas en términos de prevención de enfermedades crónicas, reducción del gasto sanitario y mejora de la calidad de vida, lo cual refuerza la legitimidad y proyección del negocio desde una perspectiva integral.

En términos de viabilidad, la introducción de pastas elaboradas con harinas de pallar y trigo en el mercado de Miami, Florida, presenta condiciones sumamente favorables. La creciente demanda por alimentos saludables, la propuesta innovadora y exclusiva del producto, sus beneficios nutricionales comprobados, y las oportunidades de expansión en el marco de acuerdos comerciales bilaterales, configuran un escenario propicio para su posicionamiento comercial. Asimismo, los atributos de sostenibilidad, trazabilidad y origen local fortalecen su ventaja competitiva en un mercado que valora la transparencia y el compromiso social.

El negocio responde a las principales tendencias del mercado alimentario estadounidense, ofreciendo ventajas no solo a los consumidores finales, sino también a los actores de la cadena productiva y comercial. Las condiciones agroecológicas favorables de las zonas productoras en Perú, la disponibilidad de diversas variedades de pallar y el crecimiento sostenido del mercado de alimentos saludables en Estados Unidos refuerzan la factibilidad de este emprendimiento. Con un adecuado respaldo institucional en términos de acuerdos comerciales, certificaciones de calidad y estrategias de

promoción internacional, esta propuesta empresarial posee un alto potencial de éxito, no solo en Miami, sino también en otros mercados urbanos sensibles a la innovación alimentaria, la sostenibilidad y el valor nutritivo.

II. ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO

La estructura organizativa del negocio está orientada a consolidar una propuesta empresarial con identidad, propósito y visión estratégica de largo plazo. En esta sección se presentan los pilares institucionales que definen la orientación y el compromiso del emprendimiento, articulando una visión transformadora con una misión operativa clara, respaldada por valores que guían cada etapa del proceso productivo y comercial. La organización se concibe no solo como una unidad económica, sino también como un agente de cambio que promueve la innovación, la sostenibilidad, la calidad y el impacto social, principios que sustentan la diferenciación y competitividad en el mercado internacional.

*Visión***:** ser líderes en la exportación de alimentos innovadores y sostenibles, elaborados a partir de productos originarios del Perú, promoviendo la riqueza de nuestra biodiversidad y cultura gastronómica, consolidándonos como referentes en la alimentación saludable.

Misión: Producir y comercializar alimentos de alta calidad, sostenibles y de raíces auténticas, apoyando el desarrollo de comunidades, promoviendo la cultura de la alimentación saludable.

*Valores***:**

- Innovación
- Calidad
- Sostenibilidad
- Compromiso social

Para el desarrollo de nuestro plan de negocios se piensa constituir la empresa Negociaciones San Marcos SAC, que alquilará inicialmente una oficina de 100 m2 en la zona del Bellavista – Callao.

2.1. Estructura orgánica y funcional de la empresa

2.1.1. Organigrama Propuesto:

Gerencia General

Área de Producción

Área de Compras y Abastecimiento

Responsable de adquirir los insumos para la producción

Área de Producción y Calidad

Supervisa que la empresa encargada de fabricar y empacar las pastas cumpla con normas HACCP y otros estándares de calidad. Gestiona trámites con DIGESA para pruebas de calidad.

Área de Marketing y ventas

Coordina con transportistas designados por los clientes y contrata empresas para el traslado de productos desde la planta de producción hasta el puerto del Callao. Asegura el cumplimiento de normativas de exportación de alimentos.

Utiliza mecanismos de promoción ofrecidos por PromPerú y contactos en Miami para promover las pastas. Gestiona la facturación y cobro a clientes en Estados Unidos.

Atiende consultas y reclamos de clientes a través de reuniones virtuales y correo electrónico.

2.1.2. Manual de Organización y Funciones:

Gerente General

Responsabilidades:

- Dirigir y supervisar todas las áreas de la empresa.
- Tomar decisiones estratégicas orientadas a la consolidación y crecimiento de la empresa.
- Representante legal y comercial de la empresa.
- Desarrollar sistemas y mecanismos de control financiero para gestionar el monitoreo de costos y ganancias.
- Gestionar presupuestos y reportes financieros.

Requisitos:

- Experiencia en gestión empresarial y comercio internacional.
- Conocimiento del mercado alimenticio y normativas de producción y exportación.
- Conocimientos en contabilidad, finanzas o administración.
- Experiencia en gestión financiera y análisis de costos.

Jefe de exportación

Responsabilidades:

- Implementar estrategias de promoción en colaboración con PromPerú y contactos en Miami.

- Gestionar la facturación y cobro a clientes en Estados Unidos.
- Atender consultas y reclamos de clientes de manera oportuna y efectiva.
- Mantener comunicación constante con clientes a través de reuniones virtuales y correo electrónico.

Requisitos:

- Experiencia en marketing internacional y ventas.
- Habilidad en negociación y manejo de relaciones comerciales.
- Habilidad en atención al cliente y comunicación efectiva.
- Capacidad para resolver problemas y gestionar quejas.
- Experiencia en logística y comercio exterior.
- Conocimiento de regulaciones aduaneras y de exportación.

Jefe de Compras y Abastecimiento

Responsabilidades:

- Identificar y negociar con proveedores de pallar y harina de trigo duro que cumplan con los estándares de calidad requeridos.
- Coordinar la logística de entrega de los insumos a la empresa productora.

Requisitos:

- Experiencia en compras y gestión con proveedores.
- Conocimiento de estándares de calidad en productos agrícolas.

Jefe de Producción y Calidad

Responsabilidades:

- Supervisar que la empresa productora cumpla con normas HACCP y otros estándares de calidad.
- Gestionar trámites y certificaciones con DIGESA.
- Coordinar con transportistas y empresas de logística para el traslado de productos al puerto del Callao.
- Asegurar el cumplimiento de normativas de exportación y gestionar documentación necesaria.

Requisitos:

- Formación en ingeniería de alimentos o afines.
- Conocimiento de normativas de calidad y seguridad alimentaria.

2.2. Objetivos del Negocio

- A través del Plan de negocios propuesto esperamos que Negociaciones San Marcos SAC, ingrese de manera exitosa al mercado norteamericano, generando un incremento anual de ventas de 10% anual en los primeros 5 años.
- Las pastas de harina de trigo y pallar constituyen un producto innovador que guarda relación con las tendencias del público que busca alimentos saludables y que nuestra propuesta busca satisfacer.
- Establecer vínculos, a través de nuestros distribuidores, para identificar nuevas demandas del mercado de alimentos saludables y satisfacerlas

- Desarrollar mecanismos para conocer el nivel de satisfacción de los clientes finales

2.3. Modelo de Negocio

El presente modelo de exportación se orienta al mercado norteamericano, con un enfoque específico en importadores, distribuidores, cadenas de supermercados y tiendas gourmet en la ciudad de Miami, un entorno urbano con alta demanda de alimentos saludables y diferenciados. Este modelo de negocio busca capitalizar la creciente tendencia hacia el consumo responsable y la alimentación funcional, posicionando productos elaborados a base de pallar como una alternativa innovadora que destaca tanto por sus beneficios nutricionales como por su autenticidad cultural. El pallar, como insumo originario del Perú, se presenta como un valor agregado relevante que permite conectar con las preferencias actuales del consumidor final y con las exigencias del canal comercial.

La estrategia de comercialización se sustenta en tres pilares fundamentales: alianzas estratégicas, sostenibilidad e innovación. La construcción de redes comerciales sólidas con actores clave del canal de distribución permite optimizar el posicionamiento del producto y asegurar su presencia en espacios de alta visibilidad y rotación. La sostenibilidad, por su parte, refuerza la percepción positiva del producto, alineándose con las exigencias del mercado estadounidense en términos de responsabilidad ambiental y social. Finalmente, la innovación se expresa en el diseño del producto, su narrativa de origen y el modelo operativo, factores que contribuyen a generar una propuesta de valor diferenciada y competitiva.

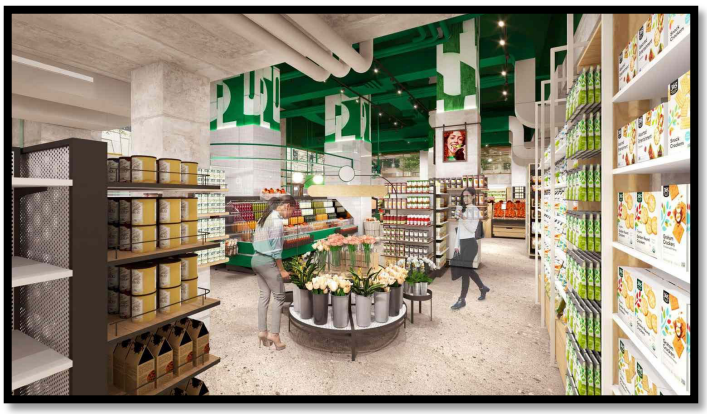
Para el desarrollo de esta estrategia se adoptará un enfoque de Marketing Business to Business (B2B), orientado a la promoción, venta y entrega de productos entre empresas. Este tipo de marketing se enfoca en la creación de relaciones comerciales duraderas, basadas en

la generación de valor compartido. Según Kotler et al. (2019), el marketing B2B se caracteriza por procesos de compra complejos, donde las decisiones se fundamentan en criterios racionales y estratégicos, tales como el retorno de la inversión, la eficiencia operativa y la reducción de riesgos. De acuerdo con Brennan et al. (2020), este enfoque requiere la personalización de soluciones y el desarrollo de vínculos de confianza adaptados a las necesidades específicas del cliente empresarial. En esa misma línea, Ellis (2020) sostiene que el marketing B2B se centra en agregar valor mediante procesos consultivos, apoyándose en la integración de tecnología y datos para mejorar la experiencia del cliente y construir ventajas competitivas sostenibles.

Este modelo de exportación busca, por tanto, consolidar una red comercial eficiente y estratégica que permita posicionar pastas a base de pallar y trigo como un producto saludable, funcional y culturalmente significativo, aprovechando el dinamismo del mercado gourmet y saludable en Miami.

Figura 4

Propuesta de Punto de venta de tienda especializada en Miami



Nota. Imagen generada usando OpenAI ChatGPT.

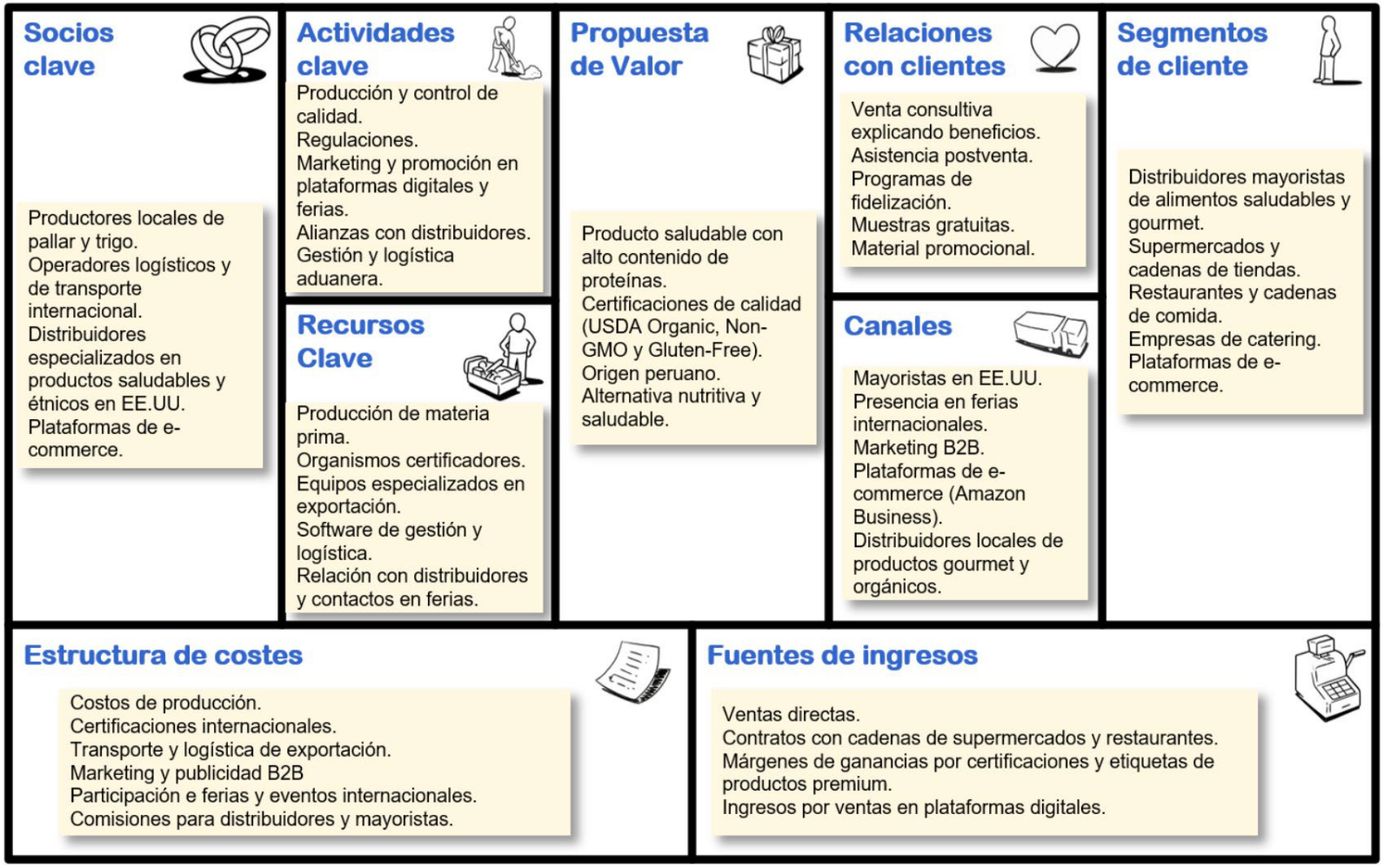
Figura 5

Cadena de Valor para el Negocio de Pastas de Harina de Trigo y Pallar



Figura 6

Modelo de negocios Canvas B2B para pastas de harina de trigo y pallar



Adaptado de: Generación de modelo de negocio de Osterwalder A. & Pigneur Y.

2.3.1. Avances significativos recientes al plan de negocios

La innovación en el desarrollo de productos alimenticios representa un factor decisivo para la competitividad en mercados internacionales exigentes como el estadounidense. Empresas exitosas han logrado posicionarse mediante el lanzamiento de nuevas líneas de productos adaptadas a las tendencias actuales de consumo, entre las que destacan los alimentos funcionales, orgánicos y libres de alérgenos. Un ejemplo de ello es Caulipower, que ha introducido productos de pasta elaborados a base de coliflor, y Jovial Foods, que ha lanzado al mercado pastas orgánicas sin gluten en múltiples presentaciones. Estos casos ilustran cómo la capacidad de adaptación a nuevas demandas del consumidor puede traducirse en ventajas competitivas sostenibles (Fortune Business Insights, 2024).

En paralelo, la participación en ferias comerciales y exposiciones internacionales constituye una herramienta fundamental para la consolidación de redes comerciales estratégicas. Eventos como la Fancy Food Show, organizada en la ciudad de Nueva York, ofrecen a las empresas la oportunidad de presentar sus innovaciones, identificar tendencias emergentes del mercado y establecer vínculos comerciales directos con compradores, distribuidores y líderes del sector. Esta estrategia favorece tanto la visibilidad del producto como la generación de relaciones comerciales duraderas, elementos clave en el proceso de internacionalización (Burt & Sparks, 2003).

Asimismo, el concepto de emprendimiento sostenible se ha convertido en una referencia clave para el diseño y ejecución de planes de negocio enfocados en alimentos saludables. En el artículo *Sustainable Entrepreneurship: A Convergent Process Model*, Belz y Schmidt-Riediger (2023) proponen un modelo de proceso convergente que integra dimensiones económicas, sociales y ambientales en cada fase del negocio. Este enfoque

resulta fundamental para garantizar la coherencia estratégica entre los objetivos de rentabilidad y los compromisos éticos y ecológicos del emprendimiento.

El comportamiento del consumidor es otro eje de análisis relevante en el diseño de estrategias de mercado. En el estudio *Trends in consumer behavior research*, Van Kleef y Dagevos (2023) analizan cómo las percepciones sobre salud y sostenibilidad inciden directamente en las decisiones de compra, ofreciendo información clave para la formulación de campañas de marketing efectivas. Por su parte, Brunner, Van Der Horst y Siegrist (2023), en su artículo *Consumers' Attitudes Towards Sustainable Food Products*, evidencian que la aceptación de productos sostenibles se ve fuertemente influenciada por la transparencia de la empresa y la calidad de la comunicación sobre los beneficios asociados. Estas evidencias refuerzan la necesidad de incorporar estrategias de comunicación orientadas a visibilizar el valor agregado social, nutricional y ambiental de los productos saludables, como las pastas elaboradas a partir de pallar y trigo.

En conjunto, estos elementos respaldan la importancia de articular innovación, sostenibilidad y posicionamiento estratégico como pilares centrales en la internacionalización de productos saludables, y validan la propuesta de valor que plantea este plan de negocio en su inserción en el mercado estadounidense.

2.3.2. Enfoque teórico.

Base teórica

En el ámbito de la gestión organizacional, el concepto de proyecto ha sido definido por diversos autores y entidades especializadas, destacando elementos clave como la temporalidad, la unicidad de resultados y la necesidad de una estructura organizativa

específica. Según Walter Andía, un proyecto es un esfuerzo temporal y único que requiere una planificación detallada, una gestión eficiente de recursos y una estructura organizativa temporal orientada a alcanzar objetivos concretos y generar resultados únicos. Esta definición enfatiza la importancia de los procesos de planificación, organización y control como componentes esenciales para la ejecución exitosa de un proyecto dentro de cualquier entidad.

Por su parte, el Project Management Institute (PMI) define un proyecto como "un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único" (PMI, 2021). Esta formulación resalta dos características fundamentales: en primer lugar, la temporalidad, entendida como la existencia de un inicio y un fin claramente definidos; y, en segundo lugar, la unicidad, ya que cada proyecto genera un resultado particular que, aunque pueda compartir similitudes con otros, no es repetible en esencia.

En esta misma línea, Harold Kerzner (2017) aporta una visión organizacional complementaria al señalar que un proyecto es "una combinación de recursos humanos y no humanos reunidos en una organización temporal para alcanzar un propósito específico". Esta definición pone en relieve la dimensión colaborativa del proyecto, en la que se integran distintos recursos y competencias dentro de una estructura funcional diseñada exclusivamente para cumplir un objetivo previamente determinado.

Estas definiciones coinciden en resaltar que todo proyecto requiere una asignación estratégica de recursos, una organización temporal y un enfoque orientado a resultados únicos. En el contexto empresarial, esta conceptualización resulta fundamental para estructurar iniciativas como planes de negocio, donde la claridad de objetivos, la gestión

eficiente y la ejecución dentro de límites definidos son condiciones necesarias para su viabilidad y éxito.

Antecedentes Internacionales

Deza (2023) desarrolló un plan de negocios orientado a la implementación de un emprendimiento de comida saludable, con el objetivo de diseñar un producto que atienda diversas preferencias del consumidor, fundamentado en estándares de calidad y un elevado compromiso con el servicio. Los resultados evidencian la viabilidad del negocio desde múltiples dimensiones: la demanda del mercado, la eficiencia operativa y el valor financiero proyectado. Se concluyó que el concepto de comida saludable es dinámico y varía según las motivaciones del consumidor, por lo cual resulta esencial adaptar el diseño del producto a las particularidades de cada segmento de mercado para ampliar las posibilidades de consumo. La investigación aporta al conocimiento al evidenciar la existencia de una amplia demanda insatisfecha de alimentos saludables y nutritivos.

Obediente et al. (2024) diseñaron un plan de comercialización para la flor de Jamaica (*Hibiscus sabdariffa L.*) en el municipio Miranda, estado Falcón, con el propósito de impulsar el aprovechamiento productivo de este cultivo. La metodología se basó en entrevistas y observación directa, revelando un rendimiento de hasta el 80 % en las plantas de las parcelas del CEPAEB, lo cual demuestra la viabilidad técnica del plan de negocios. Además, se destacó la implementación de prácticas agrícolas libres de productos químicos, lo que refuerza su sostenibilidad ambiental. El estudio concluye que el plan de comercialización contribuye a la dinamización del desarrollo local mediante la participación comunitaria, fortaleciendo la sostenibilidad económica a través de una estrategia de fijación de precios y búsqueda de rentabilidad.

Rojas y Gil (2024) llevaron a cabo una revisión sistemática de literatura científica con el objetivo de analizar la economía azul como alternativa para promover negocios sostenibles. La metodología consistió en el análisis de 17 publicaciones académicas extraídas de bases de datos especializadas como Scopus, Web of Science, SciELO y PubMed. Los hallazgos resaltan que la economía azul ha emergido en los últimos años como un modelo económico que procura el uso racional y sostenible de los recursos naturales, principalmente en contextos marítimos. Además, este enfoque fomenta el turismo alternativo y la acuicultura en zonas costeras. El estudio aporta una reflexión crítica sobre la relevancia de la economía azul como herramienta estratégica para armonizar el desarrollo económico con la conservación del medio ambiente.

Alcalá et al. (2022) propusieron un plan de negocios para una empresa dedicada a la comercialización de cacao orgánico, con la finalidad de incursionar en el mercado de exportaciones a corto plazo y posicionarse como una de las principales exportadoras peruanas en el mediano plazo. Los resultados del análisis demuestran que el cacao orgánico representa una atractiva oportunidad de negocio debido a la alta demanda en el mercado europeo, especialmente en los Países Bajos. El estudio concluye que la exportación de un producto orgánico con procesamiento natural resulta altamente rentable, sobre todo en un contexto de creciente preferencia por el consumo saludable y sostenible. Asimismo, se destaca el impacto positivo en las comunidades rurales dedicadas al cultivo del cacao, fortaleciendo el empleo y el desarrollo económico local.

Antecedentes nacionales

Villamonte et al. (2021) desarrollaron un plan de negocios para evaluar la viabilidad económica de una empresa dedicada a la comercialización de alimentos saludables *Ready to Eat* (RTE) en Lima Metropolitana. La investigación aplicó un enfoque mixto, combinando entrevistas a expertos (cualitativo) y encuestas a consumidores objetivo (cuantitativo). Los resultados revelaron que los segmentos socioeconómicos A, B y parte del C valoran la practicidad y los beneficios nutricionales de los alimentos RTE, con una intención de compra del 67 %, siendo las ensaladas y los sándwiches los productos preferidos. Se concluyó que el plan de negocios es económicamente viable, con un Valor Actual Neto (VAN) de S/ 186,798 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 25.86 %. Este estudio contribuye con un modelo estratégico de negocio sostenible adaptado a la dinámica del mercado local.

Álvarez et al. (2023) propusieron un plan de negocio para la comercialización de aguaymanto deshidratado proveniente de Incahuasi, región Lambayeque, con destino al mercado estadounidense. El objetivo fue identificar el segmento de mercado más adecuado en Norteamérica para asegurar el éxito comercial del producto. Los resultados mostraron que la exportación es factible y que generaría un impacto positivo en los agricultores locales, mejorando su calidad de vida y alineándose con las políticas de comercio justo. El estudio aporta evidencia sobre el potencial del aguaymanto como producto agroexportable, así como sobre los beneficios sociales derivados de su producción.

Palafox et al. (2022) realizaron un estudio transversal no probabilístico con el objetivo de identificar el perfil del consumidor de productos dietéticos en las ciudades de Lima, Arequipa y Trujillo. Se aplicaron cuestionarios estructurados a 890 adultos mayores de 18 años. Los resultados mostraron que el 42 % de los encuestados consumía productos dietéticos, principalmente suplementos vitamínicos y minerales, con una frecuencia diaria y una duración de uso entre 3 y 12 meses. Se observó que las recomendaciones de familiares y amigos influían tanto como las de los profesionales de la salud. Se concluyó que es fundamental implementar estrategias educativas que promuevan un uso informado y adecuado de estos productos, a fin de mejorar la salud nutricional de la población.

Soriano (2022) analizó la ventaja comparativa revelada y la competitividad internacional de los productos agroindustriales de la región La Libertad durante el periodo 2011–2020. El estudio identificó que el arándano y la palta fueron los productos más destacados en términos de desempeño competitivo. Sin embargo, también se evidenció que las deficiencias logísticas y las regulaciones estatales afectan negativamente los costos de exportación y, por ende, la competitividad del sector. La investigación ofrece una visión estratégica sobre las fortalezas y limitaciones de la agroexportación regional en el contexto global.

Tantaleán et al. (2022) formularon un plan de negocio para la exportación de mermelada de yacón hacia Georgia, Estados Unidos. La propuesta tiene como propósito posicionar el yacón como una alternativa saludable para personas con diabetes, dada su baja carga glucémica. El análisis de escenarios determinó que el plan de negocios es viable desde el punto de vista financiero y que presenta buenas perspectivas de crecimiento inicial. Se

concluyó que el producto tiene potencial para insertarse exitosamente en el mercado norteamericano, respondiendo a la creciente demanda de alimentos funcionales.

Esquivel et al. (2021) diseñaron un plan de negocio para la creación de *FRUTAGRO S.A.C.*, una empresa frutícola sostenible ubicada en Trujillo. El objetivo fue evaluar la viabilidad de un modelo empresarial con cadenas de suministro cortas e inclusivas, orientadas a revalorar la biodiversidad frutal local. Se aplicaron herramientas como el análisis PESTE, estudios de mercado, Design Thinking y Lean Startup. Los resultados revelaron una inversión inicial de S/ 91,387, un VAN de S/ 231,411.03, un período de recuperación de 3.17 años y una TIR de 37.90 %. El estudio concluye que el modelo propuesto es rentable, fortalece la economía local y promueve la sostenibilidad y responsabilidad empresarial.

2.4. Liderazgo Estratégico y Posicionamiento de Marca

Alcanzar el liderazgo en un mercado competitivo es una meta natural para cualquier empresa. Lograrlo requiere una gestión estratégica precisa y decisiones informadas basadas en la comprensión de lo que los consumidores realmente valoran. Esta lectura del entorno permite construir ventajas competitivas sostenibles, establecer metas realistas de crecimiento, elevar la rentabilidad y consolidar una marca que perdure en la mente del consumidor (Kotler & Keller, 2020).

Para alcanzar estos objetivos, es pertinente considerar los postulados de Ries y Trout (1993) en su obra *Las 22 leyes inmutables del marketing*. La **Ley del Liderazgo** señala que “es mejor ser el primero que ser el mejor”, lo que representa una ventaja estratégica para un producto como las pastas de harina de pallar, al ser pioneras en su categoría. Asimismo, la

Ley de la Percepción subraya que el valor no reside en el producto en sí, sino en cómo es percibido. En ese sentido, proyectar una imagen de alimento saludable, nutritivo y confiable es esencial para alcanzar posicionamiento competitivo en consumidores que priorizan la salud.

Otra ley relevante es la **Ley de los Recursos**, que afirma que una gran idea sin financiamiento no prospera. Sin embargo, en el contexto actual, tecnologías accesibles y estrategias de tercerización permiten optimizar recursos y avanzar de manera progresiva en la consolidación del producto, especialmente si se apalanca en una estructura flexible e inteligencia de mercado (Ries & Trout, 1993).

Tratándose de un plan de negocios de introducción de producto innovador, el liderazgo no solo se ejerce dentro del equipo, sino también hacia el mercado, por ello recurrimos a un aporte de una clásica del marketing *La guerra del marketing*, Ries y Trout (1986) quienes sostienen que el éxito en marketing es una batalla de percepciones y que solo los líderes que piensan estratégicamente, como generales en combate, logran posicionarse en la mente del consumidor. Este enfoque bélico del marketing exige claridad táctica, conocimiento del "campo de batalla" y uso eficiente de recursos.

Complementariamente, Kaufman (2020), en *The Personal MBA*, enfatiza que el liderazgo efectivo debe integrar pensamiento estratégico con ejecución disciplinada, orientado siempre a entregar valor real al cliente. Desde esta perspectiva, liderar un proyecto no solo implica administrar tareas, sino también anticipar reacciones del mercado, construir relaciones de confianza con los stakeholders y diferenciarse en base a principios sólidos de valor, simplicidad y sostenibilidad.

Otros conceptos que recogemos son el **liderazgo compartido** que resulta clave, ya que distribuye la autoridad entre miembros del equipo, fortaleciendo la participación, la creatividad y el sentido de responsabilidad colectiva (Hoch & Dulebohn, 2017). Este enfoque se alinea con procesos de innovación colaborativa, donde actores de marketing, nutrición, producción y regulación participan activamente para construir una oferta integral adaptada a los valores del consumidor norteamericano.

Por otro lado, el **liderazgo ágil** ofrece un marco ideal para mercados regulados y volátiles. Facilita el desarrollo de prototipos, pruebas piloto y ajustes iterativos según el feedback del mercado (Rigby, Sutherland & Noble, 2020). En este proyecto, se espera lanzar versiones iniciales del producto en supermercados y ferias saludables de Miami, permitiendo evaluar la respuesta del consumidor y ajustar sabores, empaques y mensajes comunicacionales de forma flexible.

Asimismo, el **liderazgo balanceado** o ambidextro permite alinear estructura y creatividad, combinando control normativo con autonomía operativa. Este tipo de liderazgo es fundamental para empresas que deben cumplir exigencias regulatorias, como las fitosanitarias en EE.UU., sin sacrificar velocidad e innovación en su propuesta de valor (Müller, Sankaran & Drouin, 2018). Así, se garantiza tanto el cumplimiento legal como la conexión emocional con un público interesado en alimentos funcionales, éticos y diferenciados.

III. ANÁLISIS DEL MERCADO

3.1. Descripción del Mercado

El comercio de alimentos procesados a partir de insumos orgánicos representa una valiosa oportunidad de desarrollo empresarial para las firmas peruanas, en especial en mercados de alta demanda como el estadounidense. En este contexto, la creciente preferencia por alimentos saludables en Estados Unidos abre un nicho atractivo para los exportadores peruanos, quienes pueden agregar valor mediante la transformación de materias primas como el pallar en productos elaborados, tales como pastas funcionales. No obstante, esta oportunidad se acompaña de importantes retos, particularmente en términos normativos, logísticos y comerciales, que deben ser abordados estratégicamente para asegurar el éxito en la incursión en un mercado competitivo como el de Miami.

Conforme a los alcances señalados en el Project Management Institute Global Standard, en su guía de los fundamentos para la Dirección de proyectos PMBOK séptima edición, ingresar al mercado norteamericano exige el cumplimiento riguroso de estándares sanitarios y regulatorios establecidos por entidades como la Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA) y el Departamento de Agricultura (USDA). Estas instituciones regulan aspectos fundamentales como la inocuidad alimentaria, la trazabilidad y el etiquetado (López, 2021). Para las empresas peruanas, ello implica implementar procesos robustos de control de calidad, así como cumplir con normativas específicas del país destino. Si bien tratados como el TLC entre Perú y Estados Unidos ofrecen ventajas arancelarias y condiciones de acceso preferenciales, su aprovechamiento

efectivo requiere un conocimiento profundo del marco legal y comercial vigente (Fernández, 2022). Por otro lado, la gestión logística adquiere una importancia crucial, dado que asegurar el mantenimiento de la calidad del producto durante el transporte es determinante para conservar la reputación del exportador.

La competencia en el segmento de alimentos saludables en Miami es intensa y globalizada, con participación de productores de diversas latitudes. En este entorno, los productos peruanos deben diferenciarse no solo por su calidad nutricional, sino también por su propuesta de valor integral, que incluya criterios de sostenibilidad, origen cultural y responsabilidad social. La construcción de un relato auténtico en torno al producto, que destaque su procedencia, el impacto positivo en comunidades rurales y su bajo impacto ambiental, puede convertirse en una ventaja competitiva frente a marcas consolidadas (Martínez, 2022). Para ello, resulta esencial obtener certificaciones internacionales como orgánicas, de comercio justo o de sostenibilidad que respalden las declaraciones del producto y fortalezcan la confianza del consumidor.

La introducción de pastas elaboradas a base de pallar en el mercado de Miami demanda, además, una gestión eficiente de la cadena de suministro. Esto incluye la coordinación de transporte, almacenamiento y distribución en condiciones que garanticen la integridad del producto. La inversión en tecnología logística y el establecimiento de alianzas con operadores especializados son estrategias recomendables para optimizar costos y reducir riesgos. A la par, es indispensable desarrollar una estrategia de marketing coherente con el perfil del consumidor objetivo. Esto implica campañas integradas que comuniquen claramente los atributos del producto, aprovechando canales como redes sociales, puntos de venta gourmet y colaboraciones con referentes culinarios locales (López, 2021).

En este sentido, la diferenciación del producto también debe apoyarse en su propuesta nutricional y funcional, considerando que los consumidores estadounidenses valoran cada vez más los alimentos que combinan sabor, salud y sostenibilidad. Competir en este mercado requiere, por tanto, una constante innovación, tanto en el desarrollo de nuevas variedades como en la adaptación a tendencias emergentes, como los alimentos sin gluten, bajos en sodio o con ingredientes ancestrales (Rodríguez & Pérez, 2023).

Uno de los principales desafíos operativos está en el costo logístico, dado que la exportación de alimentos procesados implica gastos significativos en transporte internacional, seguros, aranceles y almacenamiento. Las empresas peruanas deben gestionar estos costos de manera eficiente, implementando soluciones tecnológicas para la trazabilidad e inventarios, así como negociando con operadores logísticos de confianza que aseguren tiempos adecuados y conservación del producto. La sostenibilidad financiera del plan de negocios dependerá en gran medida de la capacidad para mantener márgenes competitivos sin comprometer los estándares de calidad exigidos por el mercado estadounidense (García, 2021).

Por último, el posicionamiento de marca en Miami debe concebirse como una construcción estratégica a largo plazo. La identidad visual, la narrativa del producto, la presencia digital y la comunicación de valores como la sostenibilidad y la calidad serán determinantes en la captación y fidelización del cliente. Las empresas deben invertir en estrategias de marketing digital, relaciones públicas y alianzas comerciales que les permitan construir una comunidad de consumidores leales y conscientes. Asimismo, la participación en ferias internacionales y eventos gastronómicos representa una vía efectiva para ganar visibilidad y establecer vínculos con distribuidores clave (Fernández, 2022).

En conjunto, la viabilidad de este modelo de negocio dependerá de una adecuada integración entre calidad del producto, cumplimiento normativo, eficiencia logística y diferenciación estratégica. Solo mediante una propuesta integral, respaldada por una gestión profesional y un enfoque sostenible, las empresas peruanas podrán consolidarse en el exigente, pero prometedor mercado de alimentos saludables en Estados Unidos.

3.1.1. Tratado de Libre Comercio

El Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Estados Unidos y Perú, en vigor desde el 1 de febrero de 2009, ha constituido un elemento clave para la dinamización del comercio bilateral y el fortalecimiento del crecimiento económico peruano. Durante sus primeros quince años de implementación, el intercambio comercial entre ambos países se ha incrementado de forma significativa, triplicándose hasta alcanzar los 22,000 millones de dólares en 2024, según datos oficiales (Agencia Peruana de Noticias Andina, 2024). Este aumento sostenido en el flujo comercial ha sido especialmente relevante para el sector agroindustrial peruano, cuyas exportaciones crecieron de 700 a 3,800 millones de dólares anuales, reflejando una expansión promedio de 5.8% anual en las exportaciones hacia el mercado estadounidense.

Desde un enfoque cuantitativo, un estudio desarrollado por Domínguez Lazo (2022) mediante un modelo de vector autorregresivo (VAR) demuestra que el TLC ha tenido un impacto positivo y estadísticamente significativo sobre el crecimiento económico del Perú entre los años 2006 y 2019. No obstante, el autor advierte que este efecto ha sido moderado debido a la segmentación de los mercados y a la duración limitada del análisis. A pesar de ello, los hallazgos subrayan el valor estratégico del acuerdo como catalizador de oportunidades comerciales y de inversión.

En el ámbito laboral, la literatura señala que el tratado también ha generado impactos positivos en la generación de empleo, particularmente en sectores vinculados a las exportaciones no tradicionales. La Revista Argumentos (2023) destaca que, aunque el TLC ha contribuido a la creación de empleos netos, sectores sensibles como el agrícola han experimentado tensiones derivadas de la competencia internacional, especialmente frente a mercados que aún mantienen políticas proteccionistas.

En suma, el TLC entre Perú y Estados Unidos no solo ha fortalecido los vínculos económicos bilaterales, sino que ha consolidado al mercado estadounidense como uno de los destinos clave para productos peruanos de valor agregado, como los alimentos saludables y orgánicos. Esta coyuntura favorable constituye un entorno propicio para la internacionalización de productos innovadores, como las pastas elaboradas con pallar y trigo, dentro de un marco normativo que facilita el comercio, pero que también exige altos estándares de calidad y cumplimiento regulatorio.

3.1.2. Barreras paraarancelarias

La presencia consolidada de grandes empresas como American Italian Pasta Company (AIPC) y Dakota Growers Pasta Company en el mercado estadounidense representa una barrera significativa para nuevos actores, especialmente en lo que respecta a la competencia basada en economías de escala. Estas corporaciones operan con estructuras altamente eficientes que les permiten reducir costos unitarios a medida que aumentan su producción, lo que les otorga ventajas competitivas difíciles de igualar para emprendimientos emergentes (Loo, 2023). En este contexto, nuestra estrategia no busca competir directamente con estas empresas en términos de volumen o precio, sino diferenciarse mediante una propuesta de valor centrada en la producción artesanal, el uso

de ingredientes naturales como la harina de pallar y el posicionamiento como un alimento saludable y de alta calidad nutricional.

Asimismo, es importante considerar que el mercado de pastas en Estados Unidos está caracterizado por su alto nivel de segmentación y por la multiplicidad de canales de distribución, incluyendo supermercados, tiendas gourmet, distribuidores mayoristas y plataformas de comercio electrónico. Esta complejidad impone retos importantes en términos de logística, selección de socios estratégicos y desarrollo de una red de distribución eficiente, especialmente para productos que no cuentan aún con posicionamiento de marca en el país de destino (Loo, 2023).

No obstante, el entorno comercial presenta también oportunidades significativas gracias al marco jurídico establecido por el Tratado de Libre Comercio (TLC) y el Acuerdo de Promoción Comercial (APC) entre Perú y Estados Unidos, vigente desde el año 2009. Este acuerdo elimina barreras arancelarias, subsidios distorsionantes, cuotas de importación y obstáculos paraarancelarios, facilitando así el ingreso de productos peruanos al mercado estadounidense. Un componente fundamental de este régimen preferencial es el cumplimiento estricto de las reglas de origen, que exigen que los productos exportados sean enteramente producidos en Perú o que los insumos no originarios hayan sido sometidos a una transformación sustancial según lo estipulado en el cambio de clasificación arancelaria correspondiente (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2007). Este marco normativo, adecuadamente aprovechado, constituye una ventaja competitiva clave para la inserción de nuestras pastas artesanales en nichos de mercado que valoran la autenticidad, la sostenibilidad y la calidad diferenciada.

3.1.3. Comportamiento de consumidor

El consumidor de Miami que demanda productos orgánicos y de alta calidad se caracteriza por tener un alto nivel de conciencia sobre la salud, estar informado sobre las tendencias alimentarias y mostrar una disposición favorable a pagar precios premium por productos que percibe como superiores en términos nutricionales, sostenibles y éticos. Este perfil de consumidor exige estrategias de comercialización personalizadas, por lo que resulta esencial realizar una investigación de mercado rigurosa. Dicha investigación debe incorporar encuestas estructuradas, análisis de tendencias de consumo, revisión de datos demográficos y estudios del comportamiento del consumidor para identificar con precisión los nichos más receptivos a esta propuesta de valor (Fernández, 2022).

Asimismo, el comportamiento del consumidor estadounidense ha experimentado transformaciones notables debido a factores externos como la inflación y la pandemia de COVID-19. Estos eventos han inducido una reconfiguración de las prioridades de gasto, orientando las decisiones de compra hacia productos esenciales y de alto valor percibido. En este contexto, se ha observado un aumento sostenido del gasto en categorías como comestibles y bienes duraderos, mientras que la atención a criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ASG) se ha intensificado, convirtiéndose en un factor determinante para la aceptación de nuevos productos en el mercado (KPMG, 2023).

Por otro lado, el consumo de pasta en Estados Unidos ha mantenido una tendencia creciente desde la década de 1980, lo que evidencia una sólida base de mercado sobre la cual construir nuevas propuestas alimentarias. Este crecimiento histórico, combinado con la evolución hacia productos más saludables y sostenibles, representa una oportunidad estratégica para introducir pastas elaboradas con ingredientes como el pallar, que integran

beneficios nutricionales, valor cultural y diferenciación comercial (Wongprawmas et al., 2021).

3.1.4. Preferencias de Compra

Los consumidores de pastas en Miami muestran una creciente preocupación por la salud y la sostenibilidad. Prefieren productos naturales, libres de gluten y con beneficios nutricionales. Las pastas artesanales, como las hechas a base de harina de pallar, son especialmente atractivas debido a su alto contenido proteico y propiedades saludables. Además, hay una tendencia notable hacia la compra de productos que promuevan la sostenibilidad y tengan un impacto positivo en el medio ambiente. Estos consumidores están dispuestos a pagar un precio premium por productos que cumplan con estas características.

3.1.5. Nivel Económico del público objetivo

Los consumidores de pastas en Miami abarcan diversos niveles socioeconómicos, predominando aquellos con ingresos medios a altos. Según la U.S. Bureau of Labor Statistics (2023), los hogares en el área metropolitana de Miami-Fort Lauderdale-West Palm Beach gastaron un promedio de $64,943 al año en 2021-2022, similar al promedio nacional de $70,052. El mayor gasto se destinó a vivienda y transporte, pero una porción significativa también se dedicó a alimentos, incluyendo pastas, lo que sugiere un interés en productos de calidad.

3.1.6. Ubicación Geográfica

Miami, en el sureste de Florida, es una ciudad multicultural y diversa, lo que influye en los hábitos de consumo. Los consumidores de pastas en Miami se concentran en áreas

metropolitanas y suburbanas, con acceso a una amplia gama de puntos de venta que van desde grandes supermercados hasta tiendas especializadas en productos orgánicos y naturales. Esta diversidad facilita la adquisición de productos artesanales y saludables en diferentes tipos de establecimientos.

3.1.7. Lugares o Puntos de compra Favoritos

Los consumidores de pastas en Miami prefieren realizar sus compras en grandes supermercados como Walmart y Kroger debido a su amplia oferta y conveniencia. Además, las tiendas de comestibles especializadas y los mercados locales son puntos clave para la compra de pastas, especialmente aquellas que ofrecen productos artesanales y saludables. Los supermercados y autoservicios son los lugares más elegidos, seguidos por los descuentos y los hipermercados.

3.1.8. Estacionalidad del producto

La producción de pallar en Perú tiene una estacionalidad específica que varía según la región. En la región de Ica, que representa el 72% del área total cultivada de pallar en el país, la siembra se lleva a cabo entre octubre y diciembre. La cosecha ocurre generalmente entre febrero y mayo, coincidiendo con las condiciones climáticas óptimas para el cultivo. Ica es un importante productor de pallar, cultivando aproximadamente 5,000 hectáreas y produciendo alrededor de 5,000 toneladas anuales. Este pallar, caracterizado por su grano grande, color blanco y textura cremosa, es exportado principalmente a mercados en Europa y Medio Oriente (Instituto Nacional de Innovación Agraria [INIA], 1997; Dirección General Agrícola del Ministerio de Agricultura y Riego [Minagri], 2022).

3.1.9. Distribución

La distribución de productos al mercado estadounidense implica una planificación logística rigurosa, debido a la variabilidad de costos y tiempos según el canal de distribución seleccionado. En el caso de la distribución directa a minoristas y cadenas de supermercados, los costos logísticos incluyen el transporte internacional, el almacenamiento y las comisiones exigidas por los puntos de venta. El transporte marítimo de contenedores desde Perú hacia Estados Unidos tiene un costo estimado de entre $2,000 y $3,000 por contenedor estándar de 20 pies. A ello se suman los gastos de almacenamiento y manipulación en territorio estadounidense, que oscilan entre $500 y $1,000 mensuales. El tiempo total de tránsito, considerando el trayecto marítimo (15 a 25 días), el despacho aduanero y la distribución interna, puede alcanzar hasta 45 días (World Shipping Council, 2023).

En contraste, la distribución mediante mayoristas incrementa los costos entre un 10% y 20% debido a los márgenes comerciales y tarifas por servicios logísticos. Los mayoristas, al adquirir grandes volúmenes, simplifican el acceso a redes minoristas más amplias, aunque ello añade etapas adicionales en la cadena de suministro, como el transporte a sus almacenes y la redistribución posterior. Este proceso puede extender el tiempo de entrega total a un rango estimado de 45 a 60 días (Bowersox, Closs y Cooper, 2019).

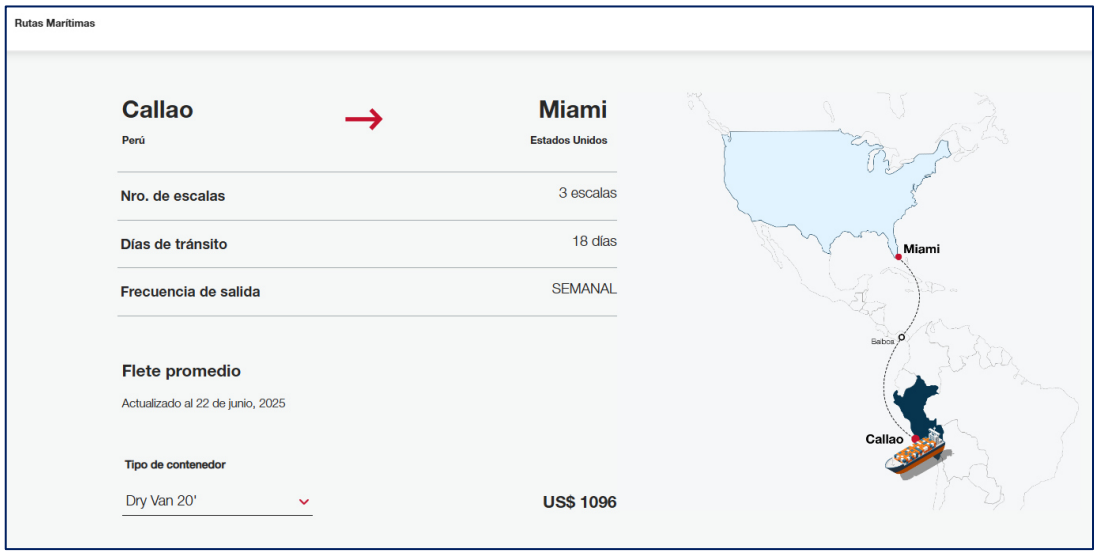
Por su parte, el comercio electrónico a través de plataformas como Amazon o eBay ofrece acceso directo al consumidor final, pero implica costos específicos. Las tarifas de uso de plataforma pueden representar alrededor del 15% del precio de venta,

mientras que los servicios de cumplimiento logístico (fulfillment) generan un costo adicional de entre $2.50 y $5.00 por unidad. El envío desde Perú a los centros logísticos estadounidenses requiere de 15 a 25 días, a lo que se añaden de 2 a 7 días para la distribución nacional hasta el cliente final (Amazon Services, 2023).

Finalmente, la participación en ferias comerciales internacionales, como la Fancy Food Show en Nueva York, constituye una herramienta estratégica para generar visibilidad, establecer redes de contacto y negociar acuerdos de distribución. Los costos asociados a estos eventos fluctúan entre $5,000 y $10,000, incluyendo la tarifa de inscripción, el transporte de productos, el alojamiento y los pasajes aéreos. A ello se suman los tiempos de preparación previa y las gestiones posteriores al evento, lo que puede prolongar el ciclo comercial a uno o dos meses (Gereffi y Fernandez-Stark, 2016).

Figura 7

Rutas marítimas del Callao a Miami-Florida



Nota. De Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ).

Figura 8

Escalas de la ruta del Callao a Miami



Nota. De Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ).

3.2. Análisis del entorno

3.2.1. Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

En 1980, Michael Porter plantea el esquema de las cinco fuerzas que permiten la evaluación de la competitividad del negocio y aprovechar las ventajas de éste.

1. **Amenaza de Nuevos Entrantes**:

- Barreras regulatorias, como los requisitos de la FDA y el USDA, que aumentan la complejidad de entrada.
- Competencia de marcas ya establecidas en el mercado saludable, como Jovial Foods y Caulipower.
- Altos costos de entrada inicial, especialmente en certificaciones, distribución y marketing.

2. **Poder de Negociación de Proveedores**:

- Dependencia de proveedores locales de pallar en regiones como Ica y Lambayeque.
- Variación en la calidad y precios de las materias primas según la temporada.
- Limitaciones estacionales del cultivo de pallar que pueden afectar la oferta.

3. **Poder de Negociación de Clientes**:

- Consumidores enfocados en alimentos saludables y sostenibles, dispuestos a pagar precios premium.
- Alta exigencia en certificaciones de calidad (orgánico, sin gluten, Non-GMO).
- Clientes informados que demandan transparencia en la trazabilidad del producto.

4. **Amenaza de Sustitutos**:

- Presencia de pastas tradicionales y opciones sin gluten ya posicionadas en el mercado.
- Productos de marcas premium con ofertas innovadoras.
- Alternativas más económicas disponibles que pueden ser atractivas para consumidores con menor presupuesto.

5. **Rivalidad entre Competidores**:

- Competencia intensa en el nicho de productos saludables y funcionales.
- Presencia de grandes empresas consolidadas con economías de escala.
- Necesidad constante de diferenciación e innovación para destacar en el mercado.

3.2.2. Análisis PESTEL para la Exportación de Pallares desde Perú

3.2.2.1. Político. El entorno político en Perú ha influido significativamente en la exportación de productos agrícolas, incluyendo los pallares. La estabilidad política y las políticas de comercio exterior son cruciales para fomentar las exportaciones. La colaboración entre el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y organizaciones como ADEX ha fortalecido las relaciones comerciales y abierto nuevos mercados (ADEX, 2023). Sin embargo, cualquier cambio en las políticas arancelarias o en la normativa de exportación podría afectar negativamente las exportaciones de pallares.

3.2.2.2. Económico. El crecimiento económico de los países importadores es un factor determinante para la demanda de pallares peruanos. Estados Unidos, España y Canadá, principales destinos de exportación, han mostrado un

crecimiento económico sostenido, lo que ha favorecido el aumento de las exportaciones peruanas (Agraria.pe, 2023). Además, la competitividad de precios y la calidad del producto son esenciales para mantener y aumentar la cuota de mercado en estos países. La fluctuación del tipo de cambio y las políticas económicas internas también influyen en la rentabilidad de las exportaciones.

3.2.2.3. **Social.** Los cambios en las preferencias de los consumidores hacia alimentos saludables y orgánicos han impulsado la demanda de pallares peruanos, conocidos por su alto valor nutricional. La creciente conciencia sobre la salud y la nutrición en países desarrollados ha beneficiado las exportaciones de pallares, ya que estos consumidores están dispuestos a pagar más por productos saludables y sostenibles (Agraria.pe, 2023). Las tendencias sociales que favorecen la sostenibilidad y el comercio justo también contribuyen a la demanda de productos agrícolas peruanos.

3.2.2.4. **Tecnológico.** La adopción de tecnologías avanzadas en la agricultura ha mejorado significativamente la productividad y calidad de los pallares peruanos. Las innovaciones en técnicas de cultivo, procesamiento y empaquetado han permitido a los exportadores ofrecer productos de mayor calidad y con mejores características de conservación, lo que es crucial para el transporte a mercados internacionales (Agraria.pe, 2022). Además, la implementación de tecnologías de trazabilidad asegura la calidad y seguridad alimentaria, aumentando la confianza de los consumidores y compradores internacionales.

3.2.2.5. Ecológico. Las prácticas agrícolas sostenibles son cada vez más importantes en el mercado global. La adopción de métodos de cultivo que minimizan el impacto ambiental y promueven la biodiversidad es una tendencia creciente entre los productores de pallares en Perú. La certificación orgánica y otras certificaciones ambientales son valoradas por los consumidores en mercados desarrollados, lo que puede aumentar la competitividad de los pallares peruanos (Agraria.pe, 2019). Sin embargo, el cambio climático y las condiciones meteorológicas extremas representan desafíos continuos para la producción agrícola.

3.2.2.6. Legal. El cumplimiento de las normativas internacionales de seguridad alimentaria y las regulaciones de exportación es esencial para acceder a mercados internacionales. Las leyes y regulaciones en los países importadores, como Estados Unidos y la Unión Europea, imponen estrictos requisitos de calidad y seguridad que los exportadores de pallares deben cumplir. Las barreras no arancelarias, como los estándares fitosanitarios, pueden representar desafíos adicionales, pero también oportunidades para mejorar los estándares de producción (ADEX, 2023).

3.3. Análisis FODA

El mercado de Miami ofrece un entorno favorable para el lanzamiento de pastas de harina de trigo con harina de pallar, gracias a su enfoque en salud, sostenibilidad y alimentos funcionales. Sin embargo, será fundamental trabajar en estrategias de marketing efectivas que eduquen al consumidor sobre los beneficios del pallar y posicionen el producto como

una alternativa innovadora y premium. Asimismo, será importante mantener una gestión eficiente de costos y fortalecer la cadena de suministro para mitigar riesgos externos.

Tabla 3

Análisis FODA

Fortalezas	**Oportunidades**
Sabor distintivo y valor nutricional: combinación única que sigue las tendencias de alimentación saludable.	Tendencias del mercado saludable: consumidores dispuestos a pagar precios premium en Miami.
Certificaciones internacionales: cuenta con certificaciones orgánicas y de comercio justo, altamente valoradas.	Acuerdos comerciales favorables: el TLC facilita el acceso al mercado estadounidense.
Las pastas de harina de trigo con pallar pueden ser utilizadas en una amplia variedad de recetas, desde platillos clásicos como espaguetis hasta opciones de cocina fusión.	Miami es una ciudad multicultural con una gran variedad de preferencias alimenticias. El producto puede captar la atención de diferentes grupos étnicos y culturales.
Sostenibilidad del producto: métodos agrícolas responsables y atractivos para consumidores conscientes que buscan apoyar la conservación de la naturaleza.	El producto es compatible con tendencias actuales como "plant-based" (alimento basado en plantas), "high-protein" (alto en proteínas) y "low-carb" (bajo en carbohidratos).
	Supermercados como Whole Foods, Trader Joe's y tiendas locales gourmet son canales ideales para distribuir el producto.
	Identidad cultural: el pallar como alimento tradicional peruano refuerza su autenticidad y exclusividad.

Debilidades	Amenazas
Vida útil limitada: solo seis meses, lo que genera desafíos logísticos y de inventario.	Competencia en el nicho: marcas establecidas como Jovial Foods y Caulipower dominan el mercado.
Dependencia de financiamiento externo: puede generar retrasos en la implementación del plan de negocios.	Costos logísticos: transporte internacional y almacenamiento elevan los costos operativos.
La harina de pallar tiene un costo más alto en comparación con ingredientes tradicionales.	Regulaciones estrictas: cumplimiento de normas fitosanitarias y etiquetado incrementa los costos.

Tabla 4

FODA de Estrategias Cruzadas

Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades)	Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades)
Aprovechar el sabor distintivo y las certificaciones orgánicas y de comercio justo para captar consumidores interesados en alimentos saludables en Miami.	Desarrollar estrategias logísticas para maximizar la frescura del producto durante su vida útil limitada.
Utilizar la sostenibilidad y autenticidad cultural del producto como elementos clave en campañas de marketing que resalten su diferenciación.	Asegurar financiamiento bancario para optimizar la cadena de suministro y cumplir con las regulaciones exigentes de exportación.

Apalancar el TLC para posicionar las pastas como una opción saludable y accesible en el mercado estadounidense.	Focalizar el marketing en segmentos que prioricen la exclusividad, mitigando el impacto de la vida útil limitada y destacar el producto como innovador frente a los competidores.
Promover el producto en comunidades multiculturales destacando su adaptabilidad culinaria.	
Aprovechar las tendencias plant-based y high-protein para posicionarse como opción saludable.	

Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas)	**Estrategias DA (Debilidades + Amenazas)**
Resaltar la tradición cultural y el origen sostenible del pallar para diferenciarse de marcas establecidas en el mercado.	Implementar sistemas de gestión eficiente para minimizar costos operativos y logísticos derivados de la vida útil limitada.
Aprovechar las certificaciones de calidad para superar las regulaciones estrictas de la FDA y el USDA.	Establecer alianzas estratégicas con distribuidores locales para reducir tiempos y costos logísticos.
Utilizar la narrativa de sostenibilidad y autenticidad para justificar precios premium frente a los costos logísticos elevados.	Buscar financiamiento para inversiones en certificaciones y procesos de mejora continua para cumplir con las regulaciones.

Fosos Competitivos

Warren Buffett, exitoso inversor y filántropo, en sus cartas a sus inversores de Berkshire Hathaway, plantea que para que las inversiones sean "seguras" debe establecer "fosos competitivos" haciendo un paralelo como estas medidas de defensa de los castillos medievales. Los fosos competitivos son barreras que permitirán aumentar ganancias, conseguir la lealtad de los clientes y un buen posicionamiento en el mercado. Estos fosos deben ser difíciles de imitar por los competidores.

Para nuestro producto, pastas de harina de trigo con harina de pallar proponemos los siguientes fosos competitivos:

- *Marca y Diferenciación*

  Foso Competitivo: Identidad Cultural y Origen Auténtico

  a) Estrategia:
     - ◊ Posicionar el producto como una opción que combina autenticidad peruana y sostenibilidad.
     - ◊ Resaltar el pallar como un superalimento andino, reconociendo su valor nutricional y cultural.
     - ◊ Crear una narrativa fuerte que destaque el impacto positivo del negocio en comunidades agrícolas en Perú.
  b) Resultado: Mayor lealtad del cliente y diferenciación frente a pastas genéricas o competidores de grandes marcas.

- *Innovación del Producto*

  Foso Competitivo: Propiedades Nutricionales y Funcionalidad

  a) Estrategia:

- ◊ Promocionar las pastas como ricas en proteínas, bajas en carbohidratos y sin gluten (si es aplicable).
- ◊ Desarrollar variedades adicionales (ejemplo: pastas enriquecidas con otros superalimentos como quinua).
- ◊ Innovar en sabores y formatos para atraer a diferentes nichos (veganos, fitness).

b) Resultado: Un producto difícil de replicar debido a la investigación y desarrollo que respalda la formulación.

- *Economías de Escala y Costos*

  Foso Competitivo: Reducción de Costos Operativos

  a) Estrategia:
     - ◊ Conseguir plantas procesadoras de granos certificadas para optimizar la producción y reducir desperdicios.
     - ◊ Fomentar acuerdos a largo plazo con agricultores para garantizar precios competitivos de materias primas.
     - ◊ Optimizar la logística internacional para reducir costos en transporte y almacenamiento.

  b) Resultado: Ofrecer precios competitivos mientras se mantiene la calidad.

- *Propiedad Intelectual y Certificaciones*

  Foso Competitivo: Exclusividad y Confianza del Consumidor

  a) Estrategia:
     - ◊ Obtener certificaciones de calidad como USDA Organic, Gluten-Free, y Non-GMO.

- ◊ Registrar marcas y diseños exclusivos del empaque, resaltando autenticidad y sostenibilidad.
- ◊ Investigar y patentar procesos únicos en la producción de la harina de pallar.

b) Resultado: Mayor barrera de entrada para competidores que quieran replicar el modelo.

- *Sostenibilidad y Responsabilidad Social*

Foso Competitivo: Impacto Social y Ambiental

a) Estrategia:

- ◊ Promover prácticas sostenibles como el uso de empaque biodegradable y métodos agrícolas responsables.
- ◊ Colaborar con comunidades agrícolas locales, generando un impacto positivo en sus economías.
- ◊ Comunicar estos valores en el mercado objetivo para atraer consumidores conscientes.

b) Resultado: Percepción positiva de la marca como una empresa ética y sostenible.

- *Alianzas Estratégicas*

Foso Competitivo: Red de Distribución Exclusiva

a) Estrategia:

- ◊ Establecer contratos exclusivos con distribuidores clave como Whole Foods y Trader Joe’s.
- ◊ Asociarse con chefs, restaurantes y tiendas gourmet para posicionar la marca como premium.
- ◊ Participar en ferias y eventos para consolidar la presencia en el mercado.

b) Resultado: Acceso a canales de distribución exclusivos que limitan el alcance de competidores.

- *Uso de Datos y Tecnologías Digitales*

  Foso Competitivo: Inteligencia de Mercado

  a) Estrategia:

     ◊ Implementar análisis avanzado de datos para entender las tendencias de consumo y personalizar la oferta.

     ◊ Usar tecnología CRM (Customer Relationship Management) para mejorar la interacción con clientes y socios.

     ◊ Crear un canal de comercio electrónico optimizado para mejorar la experiencia de compra.

  b) Resultado: Una mejor capacidad de respuesta a cambios del mercado y preferencia del consumidor.

Tabla 5

Matriz de riesgo

Riesgo	**Impacto**	**Probabilidad**	**Estrategia de Mitigación**
Cumplimiento de regulaciones fitosanitarias y de etiquetado (FDA y USDA)	Alto	Alta	Obtener certificaciones de calidad e inocuidad desde el inicio. Capacitar al equipo en normativas y contar con consultores expertos.
Competencia en el mercado de alimentos saludables en Miami	Alto	Media	Diferenciar el producto destacando el valor cultural, nutricional y sostenible. Implementar campañas de marketing efectivas.
Costos logísticos elevados (transporte, almacenamiento)	Alto	Alta	Negociar con operadores logísticos confiables para optimizar costos. Evaluar la posibilidad de alianzas estratégicas con distribuidores locales.
Vida útil limitada del producto	Medio	Media	Implementar tecnología avanzada de empaque y conservación. Diseñar

			estrategias de distribución rápida.
Volatilidad en la demanda de productos saludables	Medio	Baja	Monitorear continuamente las tendencias del consumidor y adaptar las estrategias de marketing.
Dependencia de financiamiento externo	Alto	Media	Diversificar fuentes de financiamiento incluyendo banca comercial y organismos internacionales. Elaborar un plan financiero robusto.
Barreras culturales y de aceptación del producto	Medio	Media	Realizar actividades de educación al consumidor, incluyendo degustaciones y colaboraciones con influencers locales.
Impacto del cambio climático en la producción de pallar	Alto	Media	Fomentar prácticas agrícolas sostenibles y diversificar las zonas de cultivo. Contar con proveedores alternativos.

3.4. Propuesta y estrategia del producto

Las pastas en base a harina de trigo y de pallar Señor de Sipán se orientan a un mercado en crecimiento de consumidores que busca alternativas saludables de alimentación.

Nombre de la empresa: Negociaciones San Marcos S.A.C.

Nombre de línea de producto: Andes Gourmet

Nombre del producto: Andes Gourmet Pastas Señor de Sipán (cortas y largas)

3.4.1. Concepto de marca

Desarrollamos una identidad visual que resalte el orgullo cultural peruano. El logotipo incorpora elementos emblemáticos del Señor de Sipán —el tocado ceremonial, los pendientes y la nariguera— como símbolo de nuestra riqueza ancestral. Además, optamos por una tipografía de estructura cuadrada, que transmite fuerza, firmeza y autenticidad, alineada con nuestro propósito de llevar al consumidor internacional una marca que no solo representa calidad en fideos, sino también un profundo respeto por nuestras raíces peruanas.

Figura 9

Estructura del imagotipo



Figura 10

Identidad visual



Figura 11

Paleta de colores



Figura 12

Propuesta de diseño de empaque para pastas "Señor de Sipán"



Las dimensiones del empaque son de 27.5 cm de largo, 7 cm de ancho y 3.5 cm de alto y es empacado en cajas de 30 unidades en posición vertical. Las dimensiones de la caja de 30 unidades son de 29 cm de largo, 18 cm de ancho y 28 cm de alto con un peso aproximado de 15 kg. Para su embarque se pueden disponer en una paleta de 1 m por 1.20 m hasta 60 cajas distribuidos en tres niveles.

3.4.2. Trazabilidad del producto

Andes Gourmet asegura que su producto Señor de Sipán está elaborado con pallares 100% orgánicos y cumple con estrictos protocolos sanitarios, satisfaciendo las normativas fitosanitarias para ingresar al mercado estadounidense. En Estados Unidos, existen diversas restricciones alimentarias para garantizar la seguridad y calidad de los productos. La Ley de Inocuidad Alimentaria aplica a todas las empresas del sector, tanto nacionales como extranjeras. Además, la FDA (Administración de Alimentos y Medicamentos) regula diferentes tipos de productos alimentarios y exige que las empresas que deseen exportar a Estados Unidos se registren a través del Sistema de Registro de Instalaciones (FURLS).

Asimismo, la Ley de Etiquetado de Alérgenos Alimentarios (FALCPA) exige que las empresas informen sobre el contenido de los principales alérgenos en sus etiquetas. Esta normativa es crucial para que los consumidores puedan identificar si los productos contienen gluten u otros alérgenos, asegurando así la transparencia y la seguridad alimentaria.

3.4.3. Definición del pallar y usos

El pallar, conocido científicamente como *Phaseolus lunatus*, es una leguminosa que se cultiva principalmente en regiones tropicales y subtropicales. Es apreciado tanto por su valor nutricional como por su versatilidad en la cocina. Entre sus características más importantes podemos destacar:

- *Origen*: Tiene una larga historia de consumo que se remonta a tiempos prehispánicos en América Latina, especialmente en regiones como Perú y México.
- *Aspecto*: Las semillas del pallar son grandes y de forma arriñonada. Pueden variar en color, incluyendo tonos blancos, crema, y verdes.
- *Nutrientes*: Es rico en proteínas, fibra, vitaminas (especialmente B1 y B2), y minerales como el potasio y el hierro. Tiene un bajo índice glucémico, lo que lo hace adecuado para personas con diabetes.

El pallar se cultiva principalmente en las regiones de Ica, Lambayeque, y algunas zonas de la costa norte. Sus técnicas de cultivo incluyen métodos tradicionales como el riego por goteo y el uso de abonos orgánicos. La planta es adaptable a diversas condiciones climáticas, lo que facilita su cultivo en diferentes áreas del país. El pallar se utiliza en una variedad de platos, desde ensaladas hasta guisos y sopas. Su sabor suave y textura cremosa lo hacen un ingrediente versátil en la cocina tradicional peruana y de otros países de América Latina, la innovación es elaborar pasas a base de la harina extraída del pallar y harina de trigo, considerando el valor nutricional y el ser considerado un alimento saludable. Los principales beneficios del consumo del pallar son:

- *Salud Cardiovascular*: Su alto contenido en potasio ayuda a regular la presión arterial.

- *Digestión*: La fibra dietética favorece el tránsito intestinal y previene el estreñimiento.

- *Control de Peso*: Su contenido en fibra y proteínas puede contribuir a la sensación de saciedad, ayudando en el control de peso.

- *Prevención de Enfermedades*: Gracias a sus propiedades nutricionales, el pallar puede ayudar a prevenir enfermedades como la diabetes y el colesterol alto Cultivo del Pallar

3.5. Estrategia de marketing

- Participación en Ferias y Exposiciones Internacionales

  Tener presencia en ferias como la Fancy Food Show, Natural Product Expo West, eventos importantes en los que participa y Expoalimentaria para mostrar nuestros productos a distribuidores y minoristas especializados en alimentos saludables.

  Realizar degustaciones y entregar material promocional donde se resalten los beneficios de las pastas hechas con harina de trigo y pallar.

- Alianzas Estratégicas con Distribuidores Locales

  Identificar distribuidores especializados en alimentos saludables, orgánicos y establecer acuerdos para que incluyan nuestras pastas en su portafolio.

Ofrecer incentivos, como descuentos por volumen y recetarios para los clientes finales.

- Creación de un Enfoque de Venta Consultiva

  Capacitar un equipo de ventas para comunicar el valor nutricional y las ventajas competitivas de las pastas de pallar frente a alternativas tradicionales.

  Personalizar las propuestas comerciales según las necesidades de cada cliente B2B (restaurantes, cadenas de supermercados, etc.).

- Marketing Digital Segmentado

  Emplear LinkedIn Ads y campañas de email marketing para dirigirnos a compradores, chefs y gerentes de compras de supermercados y restaurantes.

  Diseñar contenido educativo (artículos, videos, infografías) que explique los beneficios de las pastas, destacando sus propiedades saludables, como el alto contenido de proteína y fibra.

- Certificaciones y Distinciones de Calidad

  Obtener certificaciones relevantes para el mercado estadounidense, como USDA Organic, Gluten-Free Certification o etiquetas Non-GMO.

  Promocionar estas certificaciones como garantía de calidad en todos los materiales publicitarios.

- Programa de Muestras Gratuitas y Pruebas Piloto

Enviar muestras gratuitas a compradores clave de supermercados, restaurantes y distribuidores para generar interés.

- Campañas de Relación Pública y Storytelling

  Destacar la historia detrás de tus productos: la tradición peruana, los beneficios del pallar, y el compromiso con la sostenibilidad.

  Contactar con revistas del sector alimenticio como Food Business News o Grocery Dive para buscar entrevistas que permitan aumentar nuestra credibilidad en el mercado.

- Ingresar al mercado peruano

  Una vez conseguida la aceptación en el mercado norteamericano ingresaremos al mercado peruano pues será más fácil la introducción dada la tendencia a recibir mejor lo que llega del extranjero. Esta estrategia mejorará nuestra capacidad de negociación para lograr mejores condiciones de ingreso a los supermercados nacionales.

- Participación en programas sociales

  Lograr acuerdos con los programas sociales de alimentación del Estado para incorporar nuestras pastas en las escuelas, centros penitenciarios y ollas comunes.

- Obtener certificaciones Kosher y Halal para lograr consumidores judíos en EEUU y exportar nuestras pastas al mercado musulmán.

IV. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1. Técnica e Instrumento de recopilación de información

Se diseñó un cuestionario con preguntas abiertas, las mismas que se aplicaron a expertos mediante entrevista de forma presencial y virtual. La investigación se desarrollará mediante entrevistas de profundidad a especialistas del sector agrario, productor y exportador.

La técnica de recopilación de información empleada en este estudio fue la encuesta cualitativa, aplicada a través de un cuestionario con preguntas abiertas. Esta metodología permite acceder a percepciones, actitudes y conocimientos de los participantes desde una perspectiva más profunda y flexible, facilitando la obtención de datos ricos en contenido y matices. El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado compuesto por ítems de respuesta abierta, diseñado para explorar aspectos clave relacionados con los hábitos de consumo, las preferencias alimentarias y la valoración de productos saludables de origen andino. Esta herramienta se construyó considerando criterios de claridad, pertinencia y neutralidad, permitiendo al encuestado expresar sus opiniones sin restricciones predeterminadas.

La aplicación del cuestionario se realizó de forma individual y anónima, garantizando la confidencialidad de las respuestas y la autenticidad de la información recolectada. Los datos obtenidos mediante este instrumento fueron analizados mediante categorización temática, lo que facilitó la identificación de patrones recurrentes y aportes significativos para la validación del modelo de negocio.

Anexo (base de datos) Instrumento de recopilación de información

Preguntas de entrevista		Jorge Luis Córdova Fernández	Rolando Velásquez Ramo	Carla Fiorella Martinelli Carranza	Patricia Díaz Ramírez	Magali Inés Chuquispuma Caycho	Carlos Jhair Mendizabal Bados	Oscar Amado Crisóstomo Gordillo	Miguel Edgar Vera Vasquez	Miguel Maceda Alessandrini
1	¿Cuáles son las características en: edad, género, ingresos, estilos de vida de los consumidores interesados en productos saludables en Miami?	Edades entre 22-50 años de Género Mixto y con Ingresos entre $2000-$5000.	Personas adultas, varones, de ingresos medios en donde desde niños adquirieron hábitos de consumo de generación en generación.	La gente joven ahora tiene una tendencia de optar por alimentos sanos y piden un valor agregado y alimentos que sea variados.	El público objetivo incluye principalmente adultos mayores de 30 años preocupados por el sobrepeso y mujeres entre 25 y 30 años que cuidan su salud, independientemente de su nivel de ingresos. Si se ofrece un producto natural, orgánico, nutracéutico y con alto valor proteico, tanto consumidores de ingresos medios como altos estarán dispuestos a adquirirlo.	Edades entre 30-40; Género: ambos; Ingresos: media alta, alta, muy alta; Estilo de vida: Deportistas, amas de casa, vegetarianos, veganos.	El mercado objetivo para productos saludables en Miami incluye principalmente adultos entre 25 y 45 años, de ingresos medios a altos, interesados en un estilo de vida activo, fitness y que tienen un sentido de trascendencia y sostenibilidad.	La tendencia en general de la población mundial es a consumir alimentos saludables, específicamente vegetales y si hablamos de carnes se busca que los animales consuman también alimentos orgánicos.	Cada vez el consumidor es un público más exigente con más conocimiento, ya tienen idea de qué cosa es un carbohidrato, que es una proteína y se fijan en las etiquetas y eligen el producto en base a eso. Es un público más informado, muchos se informan a través de las redes.	Son las personas sin distinción de género, de clase media a alta que son las personas más cultivadas y que priorizan la salud como el elemento más valioso que tenemos, y de edad es por encima de los 30 años donde se comienzan a sentir los pesares de la salud.
2	¿Qué canales de distribución (e-commerce, tiendas físicas, supermercados orgánicos) son más efectivos para llegar al mercado objetivo?	E-commerce a través de amazon.com y también tiendas retail especializadas como “Whole foods” y “Daily Harvest”.	En la actualidad el consumo por delivery se ha ido incrementando. No obstante, los grandes supermercados permiten mostrar el desarrollo de	Para los canales de distribución se debe cumplir los estándares dependiendo del distribuidor.	Ahí trabaja mucho los autoservicios, pero lo que prevalece también son las tiendas virtuales igual que acá, pero allá (en Miami) están mucho más masificadas.	Supermercados orgánicos - Tiendas físicas - e-commerce.	Los canales más efectivos para llegar a ellos son el e-commerce (Amazon y tiendas online especializadas), supermercados orgánicos como Whole Foods, y tiendas físicas	El e-commerce se fortaleció tras la pandemia como canal esencial para adquirir alimentos, valorado por su practicidad, aunque aún convive con la preferencia de algunos por	Las empresas actualmente generan sus ventas por internet. Empresas como por ejemplo AG tienen sus propias tiendas y delivery por donde llegan no solo a mercados	En Estados Unidos los canales de distribución son el E-commerce y todos los equivalentes a los Wall-Mart.

			nuevos productos.				con enfoque saludable.	compras presenciales.	grandes sino a consumidores finales.	
3	¿Cuáles son las principales motivaciones (salud, sostenibilidad, tendencias) que impulsan la elección de pastas saludables?	Tendencia a una alimentación saludable pero práctica y rápida de hacer.	Sostenibilidad fácil de preparar y estar al alcance económico para todo bolsillo.	Las motivaciones para elegir un alimento saludable son que sea rico, nutritivo, variado en sus preparaciones e innovador.	Las pastas de pallar son una alternativa ideal para personas con intolerancia al gluten, especialmente mayores de 50 años. Su combinación con trigo mejora el valor nutricional al complementar los aminoácidos, logrando un aporte proteico más completo.	Salud – Sostenibilidad	Su principal motivación es mejorar su salud y apoyar prácticas sostenibles de medio ambiente o apoyo a comunidades.	La reducción de carbohidratos es una tendencia actual y una estrategia común en asesorías nutricionales para bajar de peso y reducir el colesterol.	Ahora la gente está enfocándose más a lo saludable. También influye la publicidad, pero como se dijo antes, ahora el público es más informado.	La principal motivación es la priorización de la salud a largo plazo.
4	¿Los consumidores están dispuestos a pagar más por un producto saludable?	Si, y están dispuestos a pagar mucho más aún por la historia detrás del producto y sus certificaciones por cultivos con métodos ancestrales, orgánicos y regenerativos	Siempre y cuando sean avalados por organismos u autoridades que respalden la inocuidad del producto.	En cuanto a disposición a pagar, claro que sí, el cliente paga por un producto con un calor agregado. En efecto, el cliente está dispuesto a desembolsar más no solo por probar un producto nuevo, sino también en beneficio de su familia.	Sí, ahora la gente está invirtiendo en salud. Definitivamente sí lo van a hacer.	Categóricamente Sí.	Si, están dispuestos a pagar más si el producto ofrece beneficios claros, como ingredientes orgánicos o de muy alta calidad.	Por supuesto que sí, si aquí en Perú ya la gente está tomando conciencia de ello, en el extranjero en Estados Unidos y Miami mucho más.	Los consumidores priorizan el precio al inicio, pero al conocer los beneficios del producto, como sus propiedades antioxidantes, están dispuestos a pagar más, especialmente si hay campañas que destaquen sus cualidades.	Sin duda, por eso al inicio hablamos de un perfil de personas cultivadas que leen y que priorizan la salud y que son conscientes de los problemas que generan a futuro una alimentación deficiente.
5	¿Qué cambios recientes se han observado en la preferencia por	La preferencia es por compras rápidas en	Se prefiere productos sin pesticidas, sin gluten.	Hay referencia por alimentos saludables, la tendencia	Lo que es orgánico cuesta más, alrededor del 50% más, además el	Aumento en la demanda de los productos saludables,	La preferencia por alimentos saludables en Miami ha	A nivel mundial, la tendencia de consumo se	Estados Unidos es un país donde ha habido mucho	Hay un deseo de cambio en los hábitos de consumo, pero

	alimentos saludables en Miami?	tiendas de conveniencia y también que el consumidor compra alimentos ya listos para mezclar o consumir.		ahora es alta, se han abierto tiendas nuevas de productos saludables. Esta también se ve en el Perú.	gobierno tiene una apertura y creo que a nivel de colegios inclusive la producción local se lleva a los colegios como frutas y verduras. Ahora están de moda los alimentos saludables por un tema de obesidad y cáncer.	sostenibles y de buen sabor.	crecido considerablemente, impulsada por la pandemia y el interés en dietas como keto y sin gluten que se puede identificar fácilmente en las redes de ese país.	orienta hacia productos de alta calidad en presentaciones pequeñas, acordes con la reducción del tamaño familiar. Además, se prefiere cada vez más alimentos precocinados o listos para calentar y consumir.	consumo de grasas, hay mucha obesidad en Estados Unidos, pero sin embargo, ya ha puesto leyes más estrictas, por ejemplo, con las grasas trans.	este debe estar potenciado por campañas efectivas a nivel de gobierno para concientizar a la población en el peligro de consumir alimentos procesados y elegir productos saludables.
6	¿Qué impacto tienen las normativas de importación y aranceles en el costo final del producto?	Por lo menos desde Perú, el impacto es positivo ya que el TLC libera de aranceles a la mayoría de alimentos. No encarece el valor de producto, lo que permite añadirle valor mediante otras características y atributos nutricionales y de calidad.	Puede ser restrictiva y encarecer el producto.	En normativa y aranceles, el impacto depende del lugar donde exportes.	Depende del precio de ingreso del producto al mercado. Hay que analizar si Estados Unidos tiene una barrera para los productos que entran.	Impacto significativo en el costo final, especialmente los aranceles y las normas de etiquetado de los productos conocido como la FDA.	Las normativas de importación y aranceles podrían aumentar el costo final del producto.	Exportar a mercados como EE.UU., Europa, Japón y China implica cumplir con exigentes normativas, lo que puede incrementar el costo del producto entre un 50 % y 100 %, debido a las inversiones necesarias para cumplir con estos estándares de calidad.	Cada país impone sus propias normas y requisitos para importar productos, y Perú ha tenido que adaptarse a estas exigencias, como eliminar el uso de pesticidas prohibidos en Estados Unidos, para acceder a dichos mercados.	El impacto es altísimo, es por ello que se hacen alianzas estratégicas y foros de cooperación justamente para evitar estas barreras. Las normativas de importación pueden hacer que un producto desaparezca del mercado incluso en pocos días .
7	¿Cuál es la elasticidad de la demanda para pastas saludables frente a	Aproximadamente tiene una desviación de +/- 10% de variación anual del	Es la capacidad de respuesta del cliente ante los cambios de precio. Si, por ejemplo,	Los productos saludables presentan un sobreprecio. El consumidor sabe que pagará este	Está en función al público objetivo porque si tiene dinero lo va a comprar no importa el precio. Para este	Considero que la elasticidad es baja, pues los consumidores de este tipo de producto	La demanda por pastas saludables es moderadamente elástica, los consumidores	La vida útil del producto es un factor crucial, especialmente en el caso de pastas frescas,	Ya la gente está acostumbrada a comer algo que evidencia investigaciones acerca de sus	El costo final de producción al tener un agregado que es la harina de pallar y cambios en el

	cambios en el precio?	precio, acompañado de la inflación.	aumentas los precios, puedes perder clientes y esto afectará a los ingresos totales. En cambio, si bajas tus precios, es posible que consigas más clientes.	sobreprecio que le brinda salud a futuro.	segmento hay que analizar el sector que está dispuesto a comprar este producto. Las personas que cuidan su cuerpo y los que quieren prevenir la obesidad en sus hijos	valoran más los atributos del producto y es poco relevante el precio.	aceptan precios más altos, siempre que sopese en este, un buen valor nutricional.	cuya duración máxima es de aproximadamente seis meses. Esta se ve afectada por el tipo de empaque y la humedad, por lo que es fundamental asegurar una alta rotación del producto, priorizando su conservación más que su elasticidad en precios.	propiedades y su impacto en la salud, esas investigaciones son públicas y cada persona se vuelve más consciente de lo que está comiendo. Y si hay una exigencia para un producto de más calidad, el cliente entiende que tiene que pagar un poco más.	proceso de producción, debe ser mayor a otras pastas, aunque los consumidores de clase media a alta estarían dispuestos a pagarlos, lo que no significa que se sigan desarrollando estrategias para optimizar el proceso en la búsqueda de reducir costos.
8	¿Qué acuerdos estratégicos con distribuidores pueden mejorar la disponibilidad del producto?	El cross docking es lo más eficiente en este tipo de negocios de retail o de productos alimenticios porque evitas pagar por almacenaje al hacer el traspaso de un camión a varias unidades con destinos específicos.	El objetivo de la distribución comercial es colocar el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo, de tal forma que estimule su adquisición en el punto de venta y a un costo razonable.	Los acuerdos estratégicos y una logística adecuada son clave para exportar a EE. UU., priorizando la vida útil del producto con preservantes naturales, según las exigencias del mercado.	Está en función a la disponibilidad del producto. Existe producción de pallar en toda la costa central, aunque no es la producción principal de muchos agricultores. La producción tiene una estacionalidad marcada. En diciembre, enero y febrero es la época de producción de harina para todo el año y no la vas a producir, te la van a llevar los productores.	Acuerdos estratégicos con cadenas de mercados saludables, secciones en supermercados free gluten, cadenas de gimnasio.	Los acuerdos estratégicos con grandes distribuidores mejorar la disponibilidad del producto.	El transporte marítimo puede tardar entre uno y dos meses, especialmente por congestiones en el Canal de Panamá. Por ello, es clave asegurar que el producto salga lo más fresco posible, se distribuya rápidamente al llegar y se almacene en condiciones secas, ya que la humedad es el principal factor que	Es clave publicitar las características únicas del producto. Aunque se prefiere lo natural sin aditivos, factores como el clima obligan a usarlos. El empaque debe ser impermeable y transparente para proteger de la humedad y mostrar el contenido.	Todo radica en el atractivo del producto, en el impacto que tengan en el consumidor final. Debe haber un plan de márketing muy agresivo en el que se evidencie los beneficios en su salud y como en términos anuales le puede representar incluso un ingreso al reducir el gasto en medicinas producto de

								reduce su vida útil.		una alimentación saludable.
9	¿Qué atributos del producto (sabor, textura, presentación) son más valorados por los consumidores?	Certificaciones y facilidad para el consumo	El sabor, la textura, la presentación y la gestión de la logística para garantizar una disponibilidad oportuna y adecuada	Con respecto al atributo del producto o lo que le da valor al producto, son el sabor y la textura. Estos hacen que sea suave y agradable, el valor nutricional y la versatilidad para su uso, esta combinación es interesante y equilibrada.	Lo primero es la presentación, luego el sabor, y la textura es muy importante. Una vez cocida debe ser firme, no gelatinosa	Sabor – composición – presentación	Los consumidores valoran especialmente el sabor, la textura y una presentación llamativa	La textura es la principal preocupación al sustituir la harina de trigo, siendo un reto clave para el tecnólogo. Sin embargo, el sabor y la presentación suelen ser aspectos menos considerados.	A veces los gustos del consumidor no son uniformes, pero en las pastas destaca la textura como factor principal.	Es el sabor, la textura y la relación calidad-precio, hablamos de calidad desde el punto de vista del sabor y la salubridad.
10	¿Qué impacto tiene el etiquetado de producto saludable en la intención de compra?	Mucho, es el factor decisivo de compra últimamente.	Es la declaración de lo que contiene, si es orgánico y certificado por alguna entidad de solvencia moral.	Los clientes americanos valoran el etiquetado y verifican y constatan que se cumpla lo que dice la etiqueta	Es lo más importante, es la cara del producto. Tiene que especificar de dónde es, de qué está hecho. Sería ideal que en la etiqueta se ponga una reseña de la importancia del pallar como producto milenario aparte del valor nutricional y sus propiedades como los aminoácidos y minerales que presenta.	Mucho, al consumidor estadounidense de productos saludables le gusta leer la información del contenido del producto.	El etiquetado saludable, como orgánico o sin gluten, tiene un fuerte impacto en la decisión de compra del mercado.	El etiquetado tiene mayor impacto en consumidores más informados, quienes valoran elementos como el nombre, el eslogan y la información nutricional. Esta atención al detalle no se limita a profesionales del sector, sino también a deportistas y amas de casa, quienes	El etiquetado es clave hoy en día, ya que influye en la elección del consumidor. Debe ser claro, detallado y destacar beneficios como el enriquecimiento con vitaminas.	El impacto es total y visual. Es una estrategia muy decisiva en la toma de decisión final al momento de la compra. Lo primero que hace un consumidor informado al llegar a un supermercado es evaluar eso. Se ha difundido tanto este tema que los consumidores están tomando conciencia de

								priorizan la calidad del producto además de su sabor.		los beneficios de los productos saludables.
11	¿Qué nivel de interés manifiestan los consumidores hacia los alimentos saludables?	El interés es elevado y se incrementa con la historia de la obtención del producto y sus certificaciones.	Presentan un mayor nivel de interés porque las personas quieren vivir más años	El nivel de interés en productos saludables u orgánicos va en alta. Esto es una tendencia actual.	Hay mayor interés. Particularmente se buscan alimentos saludables con menos productos químicos y menos procesos en la elaboración, es decir que no sean ultra procesados	Es una tendencia cada vez más masificada, buscan productos bajo en azucares, bajo en harinas refinadas, bajo en carbohidratos sin sacrificar el sabor.	Muy fuerte, ya que es la tendencia actualmente, esto se ve reflejado en la longevidad de las personas y su apariencia comparada con generaciones pasadas.	Cada vez hay mayor interés por los productos naturales y saludables, impulsado por la mayor comprensión de problemas de salud como la intolerancia al gluten o a la lactosa. La cultura del cuidado médico y nutricional está cambiando la mentalidad del consumidor hacia opciones más sanas.	El interés por alimentos saludables está en aumento. Aunque a veces se prioriza lo económico, cada vez más personas reconocen los riesgos de la comida chatarra y buscan consumir productos más naturales.	El interés por alimentos saludables está ligado al nivel cultural del consumidor, ya que la mayor difusión de información sobre los efectos nocivos de aditivos químicos motiva a prevenir enfermedades como el cáncer, optando por productos más naturales.
12	¿En qué medida la recomendación de terceros (influencers, expertos en nutrición, médicos) afecta la decisión de compra del consumidor?	Es otro de los factores decisivos de compra del producto, al ver que un profesional lo recomienda por su valor nutricional o por la rapidez de su consumo	Sí se ve afectada por los expertos en nutrición	Contar con referentes como nutricionistas o influencers es clave para validar el producto; mostrar su etiquetado, sabor y textura genera un impacto positivo y su promoción mediante	Ahora todo se basa en redes. Los influencer tiene una fuerte llegada y se puede incrementar el precio con una fuerte publicidad en redes.	Influye para testear el producto, una recomendación de un nutricionista, de un médico siempre tiene un impacto positivo en la prueba del producto. No menos importante, también la experiencia de	Las recomendaciones de influencers y expertos en nutrición serian claves para aumentar la aceptación en el mercado, dado el interés creciente en alimentos que beneficien la salud.	Las recomendaciones de especialistas siguen siendo influyentes, aunque hoy en día muchas personas también recurren a inteligencias artificiales como ChatGPT o Gemini para	Afecta, solo basta ver la propaganda que se ve en la televisión de figuras públicas que incentivan a la gente a que sigan sus rutinas de consumo.	La influencia es total, para bien o para mal. Las redes sociales tienen un poder tan grande que pueden incluso llevar a tomar malas decisiones si la información que se recibe no es validada.

				influencers es práctica y efectiva.		los influencers.		obtener respuestas rápidas y específicas.		
13	¿Qué beneficios nutricionales perciben los consumidores en las pastas saludables respecto a las tradicionales?	Bajo consumo de colesterol y baja o nula probabilidad de que sea un causante de aumento de peso.	Un producto saludable por ejemplo orgánico no te va hacer daño muy aparte de ser inocuo	Si el precio de la pasta de pallar no difiere mucho del de una pasta tradicional, los consumidores la verán favorablemente, especialmente al considerar su necesidad de comer de forma más saludable.	Es rol del ustedes mostrar los beneficios que pueden ser que son orgánicas, compuestas, y que no tengan aditivos. En el caso de estos fideos el beneficio es mayor por el contenido de proteínas y nutrientes.	Los beneficios generalmente en salud dado su contenido nutricional. Los consumidores buscan alternativas a las pastas de trigo de harinas refinadas por ser poco saludables, y que algunas veces son contraproducentes y contraindicados a pacientes celiacos.	En comparación con pastas convencionales, las saludables son percibidas como mucho más nutritivas	Las pastas son principalmente carbohidratos, pero al incorporar proteínas se transforman en un alimento más nutritivo, con valor agregado, pasando de ser solo un gusto a una opción funcional y enriquecida para el consumidor.	La pasta convencional existente en el mercado es mayormente harina y agua, pero si le agregas ese plus como "enriquecida con hierro" o "enriquecido con betacaroteno". El cliente ve eso y prefiere ese producto sobre los demás.	Lo que perciben es un producto que no aporta una mayor cantidad de carbohidratos, sea más light. Que sea más saludable y que no los lleve a la obesidad.
14	¿Cuál es la motivación para elegir entre pastas saludables y convencionales?	La libertad de consumo de otro tipo de productos en el largo plazo, que no van a afectar negativamente en su estilo de vida.	Existe avances científicos por ejemplo pastas sin gluten, le será beneficioso a las personas que sufren de alergias y/o intolerantes al gluten.	La principal motivación de compra es el valor nutricional, seguido del sabor, la textura y la versatilidad; se sugiere promocionar la pasta con salsas que potencien su sabor.	La principal motivación es la salud y mejora nutricional para la familia.	La motivación se basa en el cuidado de la salud, el peso y la nutrición, evitando harinas refinadas.	Los beneficios como alto contenido de proteínas y ausencia de gluten, esto la hace ideal para dietas	Las pastas saludables aportan proteínas y sabores novedosos, respondiendo a la demanda de experiencias alimentarias distintas.	El consumidor tiene claro que debe pagar más por productos orgánicos o naturales, Incluso sabe que debe pagar más por carne de animales alimentados con alimentos naturales.	El consumidor busca evitar el aumento de peso, por lo que el marketing debe posicionar estas pastas como una solución saludable que promueve el bienestar y reduce gastos médicos futuros.

15	¿Qué certificaciones (sellos de orgánico, sin gluten) son necesarias para garantizar la competitividad en el mercado?	Kosher (consumidores judíos), ROC (regenerativo), certificación orgánica, certificado USDA de transacción y permiso FDA.	Las certificaciones ISO	Las certificaciones son las generales y alguna adicional que propone el distribuidor, se valoran más las certificaciones otorgadas a productos saludables y libre de gluten	Lo primero que se ve son los octógonos. Se puede incluir rotulaciones y sellos de certificadoras. DIGESA certifica niveles de gluten en Perú. En Miami se deben seguir las especificaciones de Estados Unidos	Free gluten - 100% orgánico	Certificaciones como USDA Organic y sin gluten son esenciales en este mercado en Miami	Los consumidores de productos naturales y orgánicos valoran certificaciones que aseguran la ausencia de químicos y prácticas artificiales.	La gente está cada vez más informada y entiende mejor el significado de las etiquetas. Definitivamente influye.	Es importante para mostrar una ventaja competitiva frente a otros productos que no lo tienen. Por supuesto obtener esas certificaciones van a tener un costo que va a impactar en los costos finales del producto.
16	¿Qué canales de marketing son más efectivos para comunicar las ventajas de las pastas saludables frente a las convencionales?	Instagram, LinkedIn, ferias, conferencias, activaciones en supermercados especializados.	Las redes sociales.	Los canales de marketing deben enfocarse en personas de 25 a 55 años mediante redes sociales, mientras que los adultos mayores siguen la tendencia familiar y prefieren medios tradicionales.	La publicidad en autoservicios y mercados y la publicidad en redes.	Redes Sociales a través del celular	Las redes sociales y degustaciones en supermercados son estrategias efectivas para comunicar las ventajas de estas pastas y captar la atención de los consumidores	Considero que las redes sociales están teniendo un gran peso específico, medios como TikTok, Facebook, Instagram está cobrando bastante importancia.	Depende del público. Por ejemplo, los jóvenes se informan básicamente por lo que ven en las redes sociales. Por el contrario, las personas de mayor edad ven más la televisión.	Las redes sociales son clave en las decisiones de compra, por lo que el marketing debe iniciar con un plan publicitario digital, ya que incluso los adultos mayores se están adaptando a estos medios.

Figura 13

Nube de Palabras: Conceptos Asociados al Mercado de Pastas Saludables



Nota. Elaboración propia con el software Atlas.ti versión 25.

4.1.1. Perfil de los entrevistados

Informantes y unidades de investigación o muestra teórica:

La muestra de este estudio abarca una diversidad de expertos en la variada de producción y exportación de productos saludables con el objeto de obtener una compresión profunda y variada de expertos en la materia.

Expertos en exportación

- *Magali Inés Chuquispuma Caycho*

Especialidad del validador, especialista en aduanas y comercio internacional, MBA por la Universidad de la Rioja.

Licenciada en comercio y negocios internacionales por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, cuenta con 17 años de experiencia trabajando como especialista en la Aduana del Perú.

- *Carlos Jhair Mendizabal Bados*

  Especialidad del validador, Experto en comercio exterior y aduanas.

  Maestría en Negocios Internacionales con mención en Comercio Internacional, Experiencia profesional de más de 13 años en el sector público y privado. En empresas logísticas, agencias de aduana, agencia de carga, importadoras, exportadoras y como funcionario publica en la administración aduanera del Perú (SUNAT)

- *Miguel Maceda Alessandrini.*

  Ingeniero industrial. Mg. Negocios internacionales, especialista en el rubro exportación.

Expertos en agroindustria

- *Carla Fiorella Martinelli Carranza*

  Ing. En Industrias Alimentarias, Mg. En Ing. Industrial. Gerente de Operaciones en plantas de panificación. Docente en Logística en restaurantes

- *Miguel Edgar Vera Vasquez*

  Ing. Químico. Mg. Ingeniería ambiental. Docente universitario 15 años de experiencia en el sector agroindustrial

- *Oscar Amado Crisóstomo Gordillo*

Ingeniero de Industrias Alimentarias por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Mg. Tecnología de alimentos, especialista en desarrollo de productos

- *Paolo Gutiérrez Silva*

  Ingeniero de Industrias Alimentarias por la Universidad Nacional Agraria de la Molina. Especialista en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad. Experiencia en la industria de Planificación. Facilitador del Sistema de Aplicación de Buenas Prácticas.

Expertos en marketing

- *Jorge Luis Córdova Fernández*

  Lic. en Administración de Negocios Internacionales. Mg. Operaciones y Proyectos por la Universidad de Lima. Certificado en Logística Industrial en TECSUP. Cursos de Suply Chain Management en CENTRUM PUCP. Experiencia en Cadena de Suministro en exportadoras, importadoras, navieras y en sector agroexportador

- *Ilse Villarreal*

  Lic. en Administración de Negocios Internacionales. Mag. En Agronegocios por la Universidad de Buenos Aires. Experiencia en Logística de exportación de productos orgánicos.

4.1.2. Técnicas e instrumentos

4.1.2.1. Técnica

En este estudio, se empleará la entrevista como método de recopilación de datos, la entrevista es la técnica que nos permite plantear preguntas a los entrevistados con el

objetivo de obtener información detallada sobre la Comercialización de Pastas de Harinas de Trigo y Pallar en la Ciudad de Miami – Florida.

4.1.2.2. Instrumento: VER ANEXO 2

El instrumento es una guía de preguntas-entrevistas a 10 expertos en los diferentes campos de exportación, agroindustria y marketing.

4.1.2.3. Consideraciones éticas:

La presente investigación, titulada "Comercialización de Pastas de Harinas de Trigo y Pallar en la Ciudad de Miami – Florida", es crucial adherirse a rigurosas consideraciones éticas conforme a las directrices de la American Psychological Association (APA-séptima edición.

Se tiene un consentimiento informado de todos los participantes entes de llevarse a cabo cada entrevista. Esto implica proporcionar información clara sobre el propósito de estudio, los procedimientos involucrados, cualquier riesgo potencial y el derecho de los participantes a retirarse en cualquier momento sin consecuencias.

Además, se garantiza la confidencialidad de la información proporcionada por los participantes. Es crucial mantener la integridad científica en esta las etapas del estudio. Esto implica evitar cualquier sesgo en el diseño, la recolección, el análisis y la interpretación de datos.

4.2. Mercado objetivo

El público objetivo está conformado por clientes corporativos del canal B2B, como importadores, distribuidores, cadenas de supermercados y tiendas gourmet, que son los que abastecen a consumidores finales interesados en alimentos saludables e innovadores.

Desde el punto de vista del consumidor final, el producto está orientado a personas de ingresos medios, ubicadas principalmente en zonas metropolitanas de Miami, con un perfil de consumo enfocado en productos altos en proteínas. Estos consumidores suelen frecuentar supermercados especializados en alimentos saludables y tiendas gourmet, y valoran los beneficios nutricionales de los productos que consumen.

El producto se posiciona como una alternativa novedosa, alineada con las tendencias de alimentación saludable (plant-based, high-protein), además de presentarse como una propuesta étnica y cultural. La toma de decisiones de compra, sin embargo, recae principalmente en los intermediarios del canal comercial (clientes directos), quienes evaluarán la rentabilidad, rotación, y potencial de posicionamiento en sus respectivos puntos de venta.

4.3. Procesamiento y análisis de datos

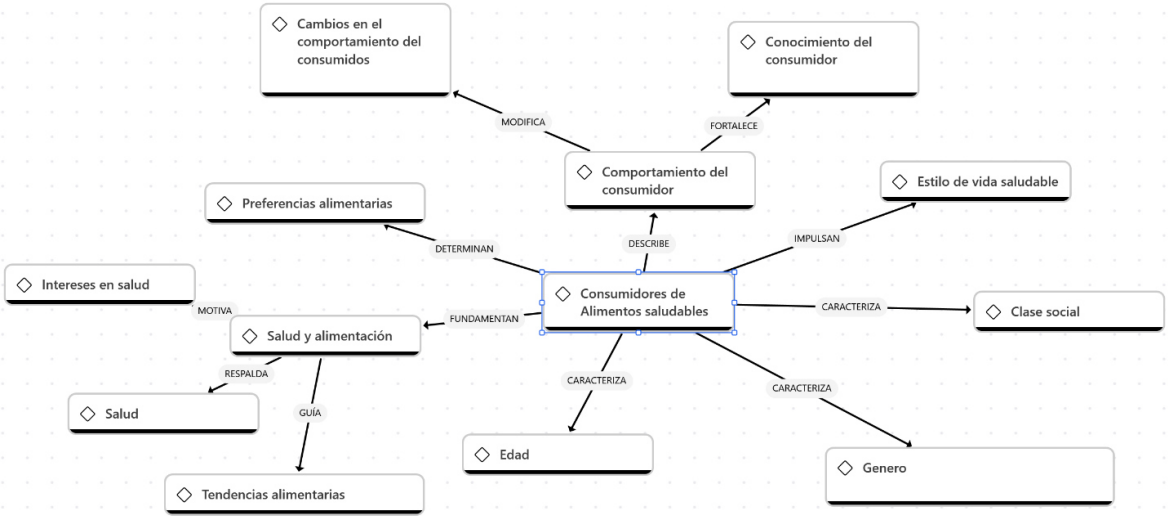
Se desarrolló un cuestionario considerando de 16 preguntas. Este instrumento se desarrolló a partir de un sondeo entre expertos y los antecedentes revisados. Adicionalmente se desarrolló un sondeo entre consumidores para determinar su expectativa respecto al producto materia del plan. Se consideró entrevistar a al menos 9 especialistas. También realizamos pruebas del producto y degustaciones para recoger información directa de los consumidores.

Pregunta 1

¿Cuáles son las características en: edad, género, ingresos, estilos de vida de los consumidores interesados en productos saludables en Miami?	E1: Edades entre 22-50 años de Género Mixto y con Ingresos entre $2000-$5000. E2: Personas adultas, varones, de ingresos medios en donde desde niños adquirieron hábitos de consumo de generación en generación. E3: La gente joven ahora tiene una tendencia de optar por alimentos sanos y piden un valor agregado y alimentos que sea variados. E4: El público objetivo incluye principalmente adultos mayores de 30 años preocupados por el sobrepeso y mujeres entre 25 y 30 años que cuidan su salud, independientemente de su nivel de ingresos. Si se ofrece un producto natural, orgánico, nutracéutico y con alto valor proteico, tanto consumidores de ingresos medios como altos estarán dispuestos a adquirirlo. E5: Edades entre 30-40; Género: ambos; Ingresos: media alta, alta, muy alta; Estilo de vida: Deportistas, amas de casa, vegetarianos, veganos. E6: El mercado objetivo para productos saludables en Miami incluye principalmente adultos entre 25 y 45 años, de ingresos medios a altos, interesados en un estilo de vida activo, fitness y que tienen un sentido de trascendencia y sostenibilidad. E7: La tendencia en general de la población mundial es a consumir alimentos saludables, específicamente vegetales y si hablamos de carnes se busca que los animales consuman también alimentos orgánicos. E8: Cada vez el consumidor es un público más exigente con más conocimiento, ya tienen idea de qué cosa es un carbohidrato, que es una proteína y se fijan en las etiquetas y eligen el producto en base a eso. Es un público más informado, muchos se informan a través de las redes. E9: Son las personas sin distinción de género de clase media a alta que son las personas más cultivadas y que priorizan la salud como el elemento más valioso que tenemos, y de edad es por encima de los 30 años donde se comienzan a sentir los pesares de la salud.

Figura 14

Mapa Conceptual: Factores que Influyen en el Comportamiento de los Consumidores de Alimentos Saludables



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 1, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Edad**: La mayoría de los informantes coinciden en que los consumidores interesados en productos saludables en Miami tienen edades entre **25 y 50 años**, destacando subgrupos específicos como jóvenes (25-30) y adultos (30-45 años).

2. **Género**: Existe consenso en que el género es **mixto**, aunque algunos mencionan que ciertos grupos (como mujeres entre 25 y 30 años) podrían tener mayor interés.

3. **Ingresos**: Los ingresos predominantes están en niveles **medios a altos**, variando entre $2,000 y $5,000 mensuales, con un enfoque en consumidores de clases media-alta y alta.

4. **Estilos de vida**: Los consumidores valoran un estilo de vida **saludable**, activo y consciente. Las preferencias incluyen alimentación fitness, sostenible y orgánica, con énfasis en etiquetas claras y valor agregado.
5. **Tendencias**: Los consumidores están cada vez más **informados**, exigen productos con beneficios nutricionales específicos y recurren a las redes para tomar decisiones de compra.

Diferencias

1. **Edad**: Algunos informantes hacen énfasis en **jóvenes (22-30 años)** por su creciente interés en tendencias saludables, mientras otros destacan a **adultos mayores de 30 años**, especialmente aquellos que enfrentan problemas de salud como sobrepeso.
2. **Género**: Aunque el género mixto predomina, hay menciones específicas hacia **varones adultos** y **mujeres jóvenes (25-30 años)** como segmentos destacados.
3. **Estilos de vida**: Mientras que algunos mencionan hábitos transmitidos generacionalmente, otros se centran en **grupos específicos** como deportistas, veganos y vegetarianos.
4. **Ingresos**: Los niveles de ingresos varían desde **medios** hasta **muy altos**, dependiendo del nicho específico.

Síntesis

El consumidor típico de productos saludables en Miami se encuentra entre **25 y 45 años**, de **género mixto**, con ingresos **medios a altos**. Estos consumidores buscan productos que alineen con un estilo de vida **activo, saludable y sostenible**, valorando opciones orgánicas, nutracéuticas y con etiquetas claras. Aunque hay diferencias en subgrupos por edad, género e ingresos, el denominador

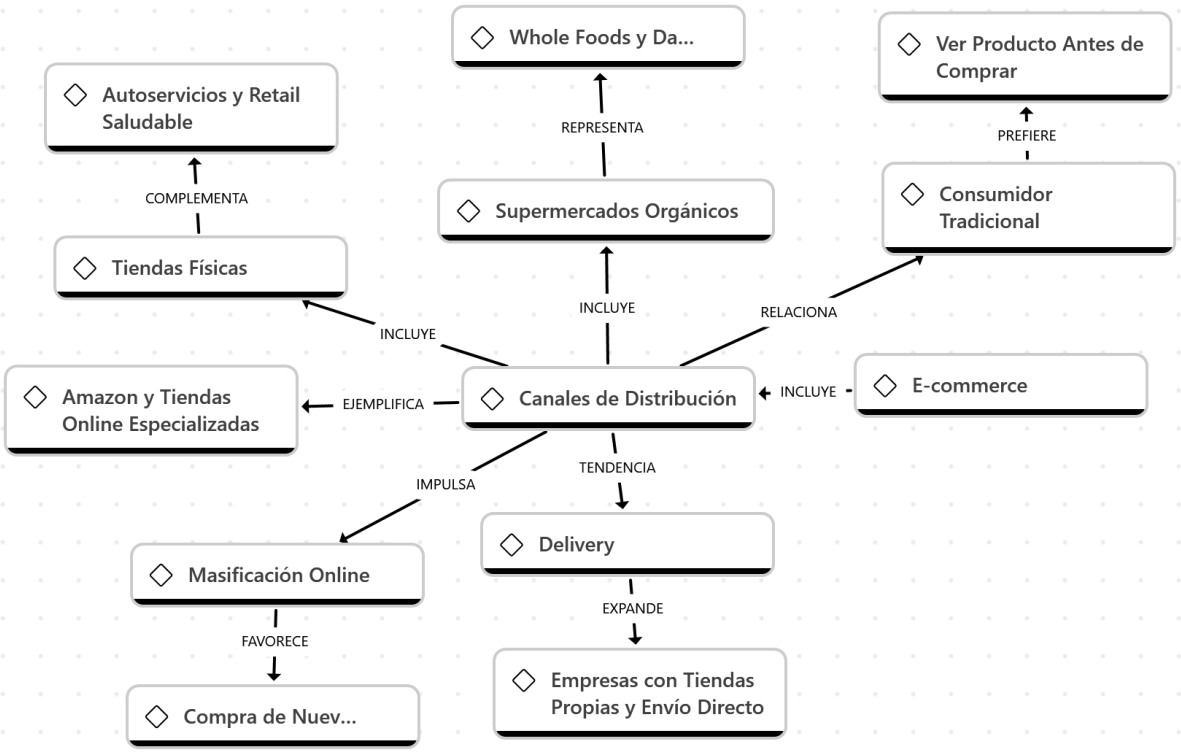
común es su enfoque en la salud como un bien esencial y su capacidad para identificar y preferir productos con valor nutricional agregado.

Pregunta 2

¿Qué canales de distribución (e-commerce, tiendas físicas, supermercados orgánicos) son más efectivos para llegar al mercado objetivo?	E1: E-commerce a través de amazon.com y también tiendas retail especializadas como "Whole foods" y "Daily Harvest". E2: En la actualidad el consumo por delivery se ha ido incrementando. No obstante, los grandes supermercados permiten mostrar el desarrollo de nuevos productos. E3: Para los canales de distribución se debe cumplir los estándares dependiendo del distribuidor. E4: Ahí trabaja mucho los autoservicios, pero lo que prevalece también son las tiendas virtuales igual que acá, pero allá (en Miami) están mucho más masificadas. E5: Supermercados orgánicos - Tiendas físicas - e-commerce. E6: Los canales más efectivos para llegar a ellos son el e-commerce (Amazon y tiendas online especializadas), supermercados orgánicos como Whole Foods, y tiendas físicas con enfoque saludable. E7: Definitivamente la pandemia ha permitido que los comercios online cobren bastante importancia. Para la compra de varios aditivos químicos de la industria alimentaria, por ejemplo, nosotros estamos usando el e-commerce para poder este adquirir estos productos. Es cierto que también hay un grupo de gente tradicional que gusta ver el producto, lo desconoce y quiere verlo primero, pero creo yo que el e-commerce está creciendo. E8: Las empresas actualmente generan sus ventas por internet. Empresas como por ejemplo AG tienen sus propias tiendas y delivery por donde llegan no solo a mercados grandes sino a consumidores finales. E9: En Estados Unidos los canales de distribución son el E-commerce y todos los equivalentes a los Wall-Mart.

Figura 15

Mapa conceptual: Canales de distribución y su efectividad para llegar al mercado objetivo



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 2, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **E-commerce**: Hay consenso en que el comercio electrónico, especialmente a través de plataformas como **Amazon** y tiendas online especializadas, es uno de los canales más efectivos para llegar al mercado objetivo. La masificación de este canal ha sido impulsada por la pandemia, destacando su conveniencia y alcance.
2. **Supermercados orgánicos**: Tiendas como **Whole Foods** y otras cadenas especializadas en productos saludables son mencionadas recurrentemente como puntos clave para conectar con consumidores que buscan productos premium y sostenibles.

3. **Tiendas físicas**: Aunque hay una creciente preferencia por el comercio online, persiste un segmento de consumidores que prefiere **ver y tocar el producto** antes de comprarlo, manteniendo la relevancia de los autoservicios y supermercados tradicionales.
4. **Delivery**: El servicio de entrega a domicilio ha ganado importancia como complemento a los canales tradicionales y digitales, adaptándose al estilo de vida acelerado de los consumidores.

Diferencias

1. **Enfoque en e-commerce**: Algunos informantes enfatizan el uso de plataformas online exclusivamente (E1, E7, E8), mientras otros destacan la coexistencia de este canal con las tiendas físicas y supermercados (E2, E5).
2. **Supermercados tradicionales**: Aunque mencionados por varios, hay quienes los consideran menos relevantes frente a los canales digitales, excepto para consumidores tradicionales (E7, E9).
3. **Delivery**: Este canal es visto como un complemento clave por algunos, pero no es mencionado en todos los testimonios como un factor determinante.
4. **Estándares**: Algunos destacan la necesidad de cumplir **regulaciones específicas** según el distribuidor (E3).

Síntesis

Los canales de distribución más efectivos para productos saludables en el mercado de Miami son una combinación de **e-commerce**, especialmente plataformas como **Amazon** y tiendas especializadas, y **supermercados orgánicos** como **Whole Foods**. Aunque el comercio online ha ganado protagonismo, las **tiendas físicas** siguen siendo relevantes para consumidores

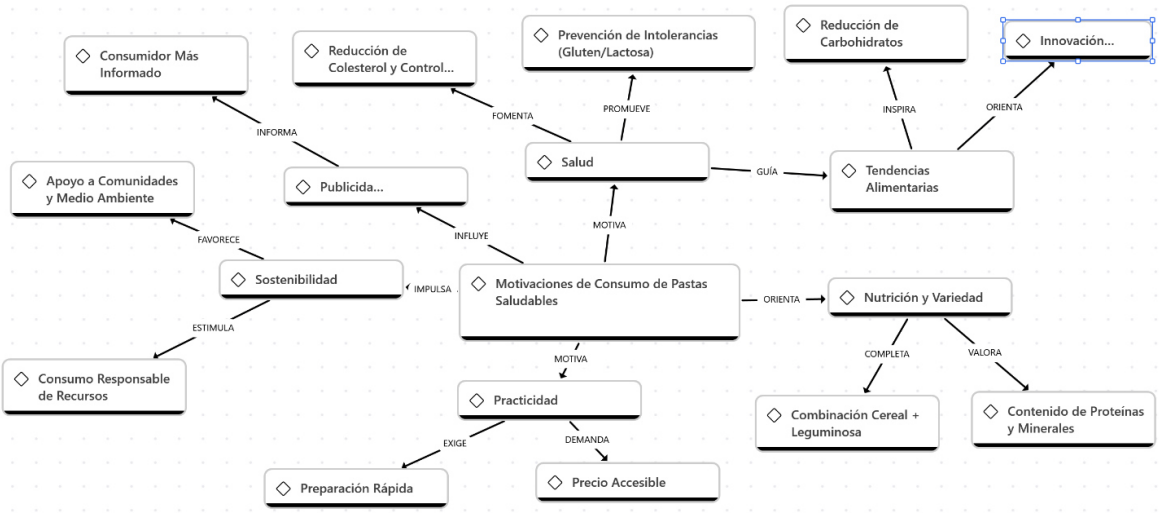
tradicionales. El delivery y las plataformas digitales también han crecido significativamente, adaptándose a las necesidades de comodidad del mercado.

Pregunta 3

¿Cuáles son las principales motivaciones (salud, sostenibilidad, tendencias) que impulsan la elección de pastas saludables?	E1: Tendencia a una alimentación saludable pero práctica y rápida de hacer E2: Sostenibilidad fácil de preparar y estar al alcance económico para todo bolsillo E3: Las motivaciones para elegir un alimento saludable son que sea rico, nutritivo, variado en sus preparaciones e innovador. E4: Desde el punto de vista de la salud, si hay un familiar con problemas de gluten sería una alternativa adecuada. Las personas a partir de los 50 años empiezan a desarrollar una intolerancia al gluten como a la lactosa, por ahí, comienzan a buscar y a pastas sustituidas. El detalle viene también por la parte nutricional. Recuerden que las leguminosas como tienen muchos minerales, tienen proteínas adicionales, ojo, con muy alto nivel, pero no son muy asimilables porque son proteínas vegetales, pero complementa muy bien con trigo, y la mejor combinación alimentaria de un producto es, para completar todos los aminoácidos del requerimiento de un día, es juntar un cereal con una leguminosa. Entonces, se encuentra un balance. E5: Salud – Sostenibilidad. E6: Su principal motivación es mejorar su salud y apoyar prácticas sostenibles de medio ambiente o apoyo a comunidades. E7: De hecho, que la reducción de los carbohidratos es parte de la de las tendencias actuales y también parte del tratamiento que persiguen las personas que buscan asesoría nutricional, por ejemplo, para poder adelgazar, para poder disminuir sus índices de colesterol. E8: Ahora la gente está enfocándose más a lo saludable. También influye la publicidad, pero como se dijo antes, ahora el público es más informado. E9: La principal motivación es la priorización de la salud a largo plazo.

Figura 16

Mapa conceptual: Motivaciones de los consumidores para elegir pastas saludables



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 3, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Salud como prioridad**: La mayoría de los informantes concuerda en que la **salud** es la principal motivación para consumir pastas saludables. Esto incluye beneficios como ser aptas para personas con intolerancias al gluten, reducción de carbohidratos, aporte nutricional equilibrado y mejora de índices de salud como el colesterol.
2. **Sostenibilidad**: Varias respuestas resaltan que los consumidores valoran prácticas que apoyen el cuidado del medio ambiente y la producción sostenible.
3. **Practicidad y conveniencia**: La facilidad de preparación y el acceso económico son factores importantes para fomentar su consumo.
4. **Tendencias y conocimiento informado**: El interés por productos saludables está influido por tendencias globales y una creciente concienciación de los consumidores sobre temas nutricionales y ecológicos.

Diferencias

1. **Enfoque en la salud**: Mientras algunos testimonios enfatizan necesidades específicas como la intolerancia al gluten o la reducción de carbohidratos (E4, E7), otros destacan el aporte general de proteínas y nutrientes (E3, E4).
2. **Sostenibilidad**: Algunos informantes consideran que la sostenibilidad es esencial como motivación (E6, E2), mientras que otros se enfocan más en tendencias o salud individual (E1, E7).
3. **Influencia de la publicidad**: Aunque no es un factor predominante, se menciona que la publicidad puede influir en la elección, particularmente en consumidores más informados (E8).
4. **Grupo objetivo**: Algunos destacan motivaciones específicas para edades mayores de 50 años (E4), mientras que otros se enfocan en tendencias más amplias (E1, E9).

Síntesis

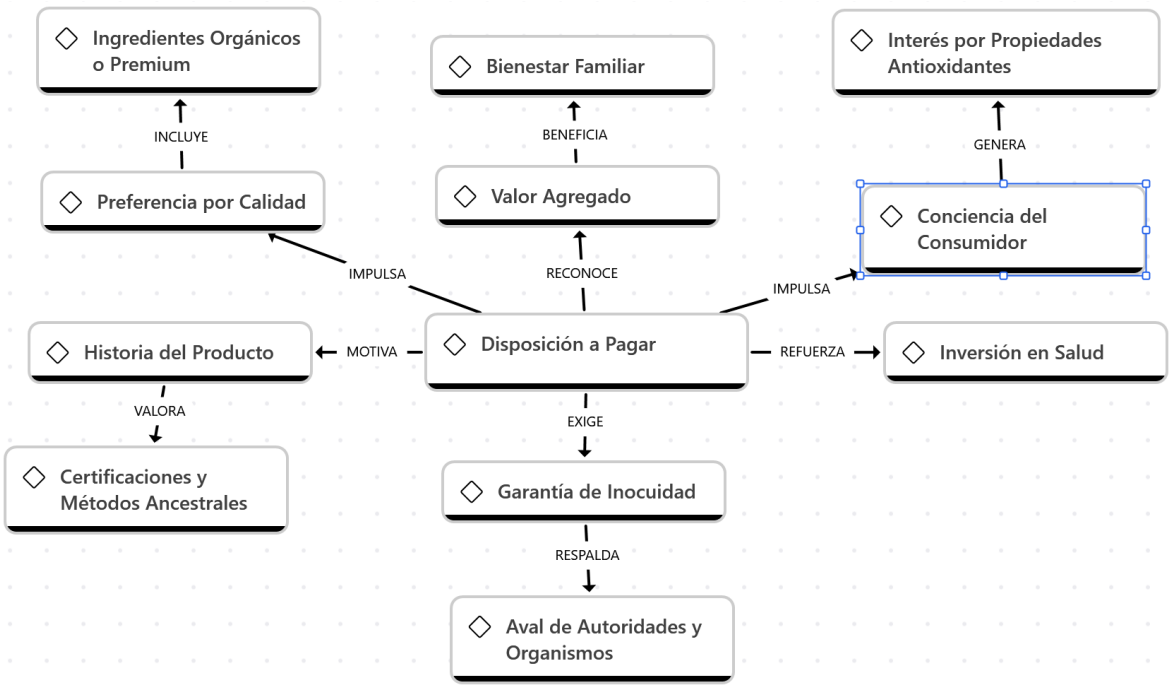
Las principales motivaciones para elegir pastas saludables son la **priorización de la salud**, el apoyo a prácticas **sostenibles**, y la búsqueda de alimentos que sean **prácticos y accesibles**. Desde el punto de vista de la salud, estas pastas ofrecen beneficios específicos como ser aptas para personas con intolerancias, equilibrar la ingesta nutricional y reducir carbohidratos. Además, los consumidores valoran productos que reflejen un compromiso con la sostenibilidad ambiental y social. Las tendencias globales hacia una alimentación saludable, combinadas con un público más informado, refuerzan estas motivaciones, destacando la importancia de satisfacer tanto necesidades funcionales como aspiraciones éticas y sociales.

Pregunta 4

¿Los consumidores están dispuestos a pagar más por un producto saludable?	E1: Si, y están dispuestos a pagar mucho más aún por la historia detrás del producto y sus certificaciones por cultivos con métodos ancestrales, orgánicos y regenerativos E2: Siempre y cuando sean avalados por organismos u autoridades que respalden la inocuidad del producto. E3: En cuanto a disposición a pagar, claro que sí, el cliente paga por un producto con un calor agregado. En efecto, el cliente está dispuesto a desembolsar más no solo por probar un producto nuevo, sino también en beneficio de su familia. E4: Sí, ahora la gente está invirtiendo en salud. Definitivamente sí lo van a hacer. E5: Categóricamente Sí. E6: Si, están dispuestos a pagar más si el producto ofrece beneficios claros, como ingredientes orgánicos o de muy alta calidad. E7: Por supuesto que sí, si aquí en Perú ya la gente está tomando conciencia de ello, en el extranjero en Estados Unidos y Miami mucho más. E8: En principio un consumidor busca pagar menos pero cuando se informan más, buscan el beneficio de las propiedades del producto como las propiedades antioxidantes, por ejemplo, comienzan a pagar por el producto. En los alimentos saludables esto sucede al hacer campañas de publicidad que visibilicen sus propiedades. E9: Sin duda, por eso al inicio hablamos de un perfil de personas cultivadas que leen y que priorizan la salud y que son conscientes de los problemas que generan a futuro una alimentación deficiente.

Figura 17

Mapa conceptual: Disposición de los consumidores a pagar un precio superior por productos saludables



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 4, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Disposición positiva a pagar más**: Todos los informantes coinciden en que los consumidores están **dispuestos a pagar más** por productos saludables, especialmente cuando perciben un **valor agregado** significativo.
2. **Relevancia del valor agregado**: La disposición a pagar está vinculada con atributos específicos del producto, como su origen orgánico, métodos ancestrales de cultivo, beneficios para la salud, y propiedades antioxidantes.
3. **Importancia de la información**: Los consumidores más informados tienden a valorar y justificar precios más altos al comprender los beneficios del producto, especialmente en términos de salud y sostenibilidad.

4. **Certificaciones y confianza**: Los consumidores consideran importante que el producto cuente con **certificaciones avaladas** por organismos o autoridades que garanticen su calidad, inocuidad y autenticidad.

Diferencias

1. **Razones para pagar más**: Algunos testimonios destacan la **historia del producto** (E1) como un factor determinante, mientras que otros enfatizan los beneficios tangibles como ingredientes de alta calidad o beneficios familiares (E3, E6).
2. **Grado de conciencia**: Aunque hay consenso sobre la disposición, algunos informantes sugieren que esta depende del nivel de **información** del consumidor (E8), mientras otros la consideran un hecho generalizado en mercados desarrollados como Miami (E7).
3. **Motivación emocional vs. racional**: Algunos consumidores justifican el precio por razones emocionales, como la preocupación por la salud de la familia (E3), mientras que otros priorizan factores racionales como las propiedades del producto (E6, E8).

Síntesis

Los consumidores están claramente dispuestos a pagar más por productos saludables, especialmente cuando estos ofrecen un **valor agregado**, como beneficios específicos para la salud, métodos de cultivo orgánicos y regenerativos, o propiedades únicas como antioxidantes. La disposición aumenta cuando el producto está avalado por certificaciones confiables y respaldado por una narrativa que resalte su autenticidad y sostenibilidad. Además, un consumidor más informado tiende a justificar mejor el precio elevado, especialmente cuando asocia el producto con

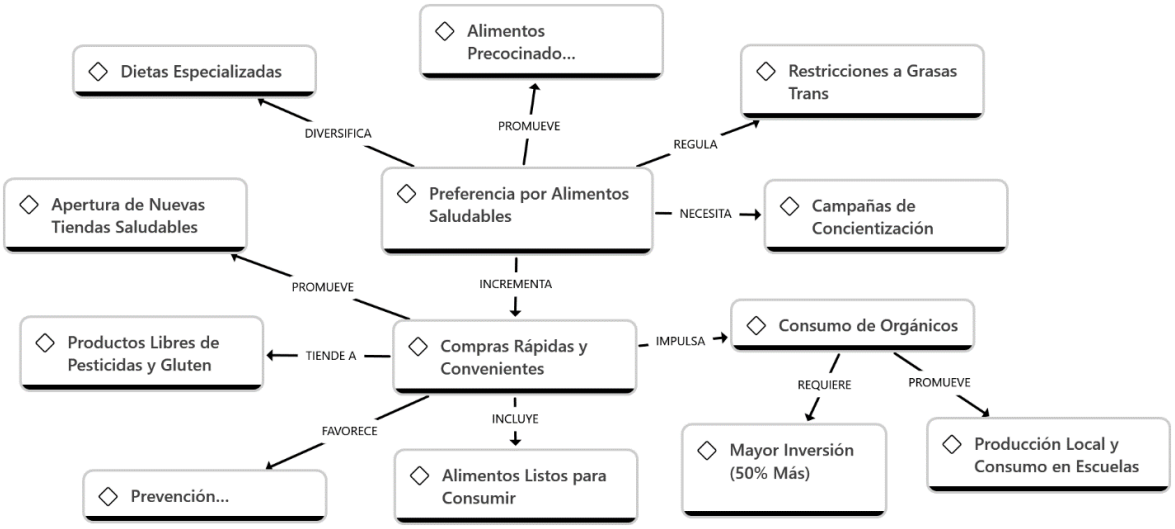
beneficios a largo plazo para la salud y el bienestar familiar. En mercados como el de Miami, esta tendencia se ve reforzada por una mayor conciencia y capacidad económica.

Pregunta 5

¿Qué cambios recientes se han observado en la preferencia por alimentos saludables en Miami?	E1: La preferencia es por compras rápidas en tiendas de conveniencia y también que el consumidor compra alimentos ya listos para mezclar o consumir E2: Se prefiere productos sin pesticidas, sin gluten. E3: Hay referencia por alimentos saludables, la tendencia ahora es alta, se han abierto tiendas nuevas de productos saludables. Esta también se ve en el Perú. E4: Lo que es orgánico cuesta más, alrededor del 50% más, además el gobierno tiene una apertura y creo que a nivel de colegios inclusive la producción local se lleva a los colegios como frutas y verduras. Ahora está de moda los alimentos saludables por un tema de obesidad y cáncer. E5: Aumento en la demanda de los productos saludables, sostenibles y de buen sabor. E6: La preferencia por alimentos saludables en Miami ha crecido considerablemente, impulsada por la pandemia y el interés en dietas como keto y sin gluten que se puede identificar fácilmente en las redes de ese país. E7: En general, la tendencia mundial está cambiando, busca productos de calidad y cantidad de producto envasado para consumir. Como las familias se están reduciendo cada vez más en número de integrantes, entonces ya no se estila, por ejemplo, comprar unidades de gran tamaño, sino unidades más pequeñas. Igualmente se está buscando que los alimentos estén precocinados o incluso cocinados y refrigerados o congelados para que el usuario simplemente lo caliente o lo termine cocinar para consumirlo. E8: Estados Unidos es un país donde ha habido mucho consumo de grasas, hay mucha obesidad en Estados Unidos, pero, sin embargo, ya ha puesto leyes más estrictas, por ejemplo, con las grasas trans. E9: Hay un deseo de cambio en los hábitos de consumo, pero este debe estar potenciado por campañas efectivas a nivel de gobierno para concientizar a la población en el peligro de consumir alimentos procesados y elegir productos saludables.

Figura 18

Mapa conceptual: Cambios recientes en la preferencia por alimentos saludables en Miami



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 1, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Aumento en la demanda**: Hay consenso en que la preferencia por alimentos saludables ha **aumentado considerablemente** en Miami, impulsada por la preocupación por problemas de salud como obesidad y cáncer (E4, E6, E8).
2. **Enfoque en productos específicos**: Los consumidores prefieren productos **sin gluten**, **sin pesticidas**, y con atributos saludables, como alimentos orgánicos y sostenibles (E2, E5, E6).
3. **Conveniencia y practicidad**: Hay una mayor tendencia hacia alimentos **listos para consumir**, precocinados, refrigerados o congelados, que sean fáciles de preparar (E1, E7).
4. **Influencia de tendencias y políticas**: Las dietas populares como **keto**, junto con las regulaciones sobre grasas trans y campañas de concientización, han influido en los hábitos de consumo (E6, E8, E9).

Diferencias

1. **Practicidad frente a salud**: Algunos testimonios enfatizan la **conveniencia** como el factor principal (E1, E7), mientras otros destacan atributos como el **valor nutricional** y la sostenibilidad (E2, E5).
2. **Grado de influencia gubernamental**: Mientras algunos observan políticas activas en educación y regulación (E4, E9), otros no mencionan la intervención gubernamental como un factor clave.
3. **Tamaños y formatos de productos**: El cambio hacia **unidades más pequeñas** para hogares reducidos es un punto destacado en algunos testimonios (E7), pero no es mencionado por todos.

Síntesis

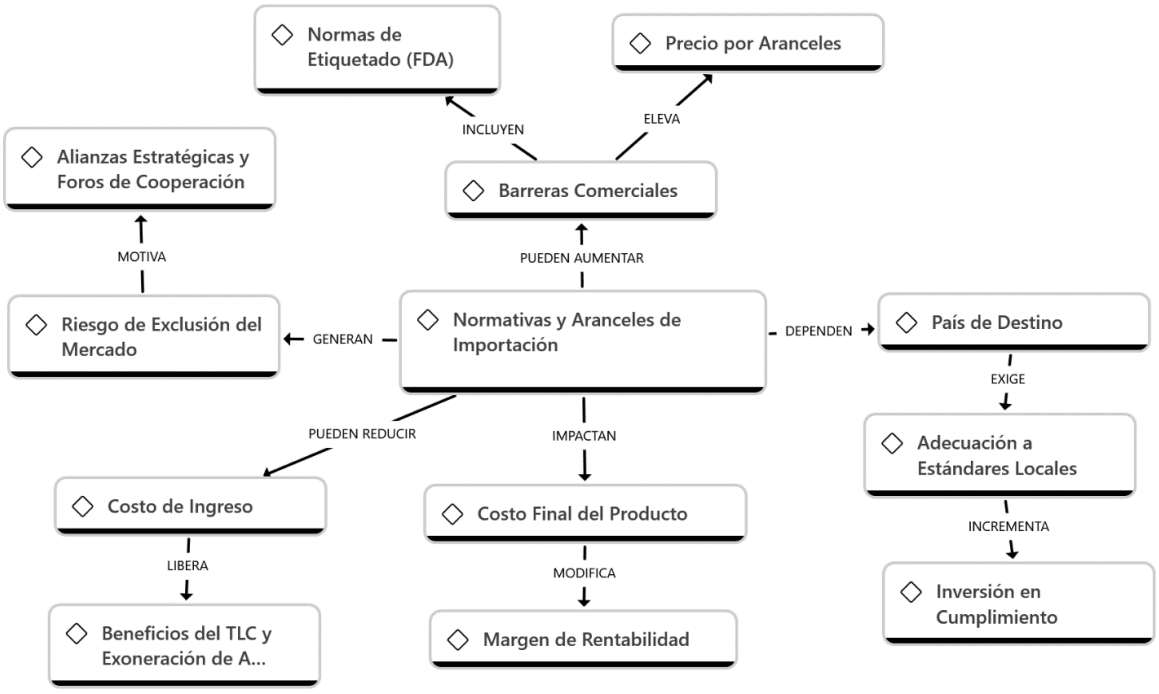
La preferencia por alimentos saludables en Miami ha crecido significativamente, influenciada por la preocupación por problemas de salud como la obesidad y las enfermedades crónicas. Los consumidores buscan alimentos **orgánicos, sin pesticidas y sin gluten**, priorizando opciones sostenibles y prácticas, como productos precocinados y listos para consumir. Las tendencias dietéticas populares, como la dieta keto, y las regulaciones sobre grasas trans también han influido en estos cambios. Si bien el interés es generalizado, la adopción de estos productos se potencia mediante campañas gubernamentales y leyes que educan y regulan los hábitos de consumo. En este contexto, los formatos pequeños y prácticos son cada vez más populares, reflejando las nuevas dinámicas familiares en el mercado estadounidense.

Pregunta 6

¿Qué impacto tienen las normativas de importación y aranceles en el costo final del producto?	E1: Por lo menos desde Perú, el impacto es positivo ya que el TLC libera de aranceles a la mayoría de los alimentos. No encarece el valor de producto, lo que permite añadirle valor mediante otras características y atributos nutricionales y de calidad. E2: Puede ser restrictiva y encarecer el producto. E3: En normativa y aranceles, el impacto depende del lugar donde exportes. E4: Depende del precio de ingreso del producto al mercado. Hay que analizar si Estados Unidos tiene una barrera para los productos que entran. E5: Impacto significativo en el costo final, especialmente los aranceles y las normas de etiquetado de los productos conocido como la FDA. E6: Las normativas de importación y aranceles podrían aumentar el costo final del producto E7: Al margen del shipping del envío y del aduanaje, hay que considerar las exigencias propias que tienen los países europeos, Estados Unidos, Japón y China que son nuestros grandes mercados. Cada país tiene sus exigencias y eso nos implica mayor inversión para cumplir con esos estándares. Y si a eso le agregamos la normativa, se puede llegar a un incremento en el costo del producto en un 50 a 100% para garantizar esa calidad. E8: Cada pone sus propias normas y ciertos requisitos para poder llegar hacia ellos. De acuerdo a lo que exige el país de destino uno tiene que adecuarse a eso. El Perú ha ido ajustándose a los requerimientos de Estados Unidos, como por ejemplo el dejar de usar ciertos pesticidas en los cultivos peruanos que en Estados Unidos están prohibidos. E9: El impacto es altísimo, es por ello que se hacen alianzas estratégicas y foros de cooperación justamente para evitar estas barreras. Las normativas de importación pueden hacer que un producto desaparezca del mercado incluso en pocos días.

Figura 19

Mapa conceptual: Impacto de las normativas de importación y aranceles en el costo final del producto



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 6, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Incremento en costos**: La mayoría de los informantes coincide en que las **normativas de importación y aranceles aumentan el costo final del producto**, especialmente debido a exigencias como etiquetado, cumplimiento de estándares de calidad, y regulaciones específicas (E5, E6, E7).
2. **Variedad en las normativas**: Cada país establece sus propias regulaciones, lo que requiere que los exportadores ajusten su producción a las **exigencias específicas del mercado de destino** (E3, E7, E8).

3. **Barreras regulatorias**: Las normativas pueden actuar como **barreras de entrada**, llegando incluso a limitar o impedir la comercialización del producto si no se cumplen adecuadamente (E4, E9).
4. **Beneficios de tratados comerciales**: En algunos casos, como en el **TLC entre Perú y Estados Unidos**, los aranceles son eliminados, lo que facilita el acceso y reduce los costos de importación (E1, E8).

Diferencias

1. **Impacto de los tratados comerciales**: Mientras algunos testimonios resaltan los beneficios del TLC, que elimina aranceles y favorece el valor agregado (E1, E8), otros destacan que las normativas pueden ser **restrictivas y encarecer el producto** (E2, E6).
2. **Grado de impacto**: Algunos informantes mencionan que el impacto puede ser significativo, llegando a aumentar los costos entre **50% y 100%** para cumplir con las normativas (E7), mientras otros plantean que el efecto varía según el país de destino (E3).
3. **Soluciones**: Algunos sugieren que las **alianzas estratégicas** y los **foros de cooperación** son claves para reducir el impacto de las normativas (E9), mientras otros se centran en la adaptación a los estándares del país de destino (E8).

Síntesis

Las normativas de importación y los aranceles tienen un impacto significativo en el costo final del producto, especialmente debido a exigencias de etiquetado, estándares de calidad y cumplimiento de regulaciones específicas de cada país. Mientras los tratados comerciales como el TLC pueden reducir los costos arancelarios, las barreras regulatorias siguen representando desafíos importantes,

llegando a aumentar el costo del producto entre un 50% y 100% en algunos casos. La solución radica en **adaptarse a las regulaciones locales**, establecer alianzas estratégicas y participar en foros de cooperación para mitigar el impacto y garantizar la competitividad en mercados exigentes como Estados Unidos, Europa y Asia.

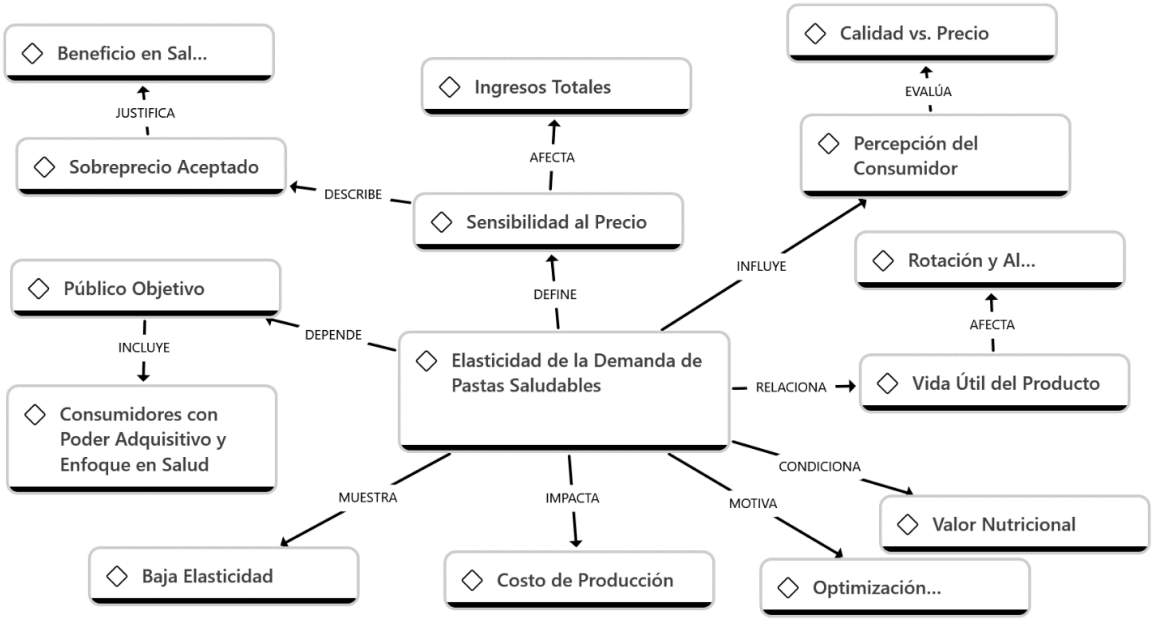
Pregunta 7

¿Cuál es la elasticidad de la demanda para pastas saludables frente a cambios en el precio?	E1 Aproximadamente tiene una desviación de +/- 10% de variación anual del precio, acompañado de la inflación. E2 Es la capacidad de respuesta del cliente ante los cambios de precio. Si, por ejemplo, aumentas los precios, puedes perder clientes y esto afectará a los ingresos totales. En cambio, si bajas tus precios, es posible que consigas más clientes. E3 Los productos saludables presentan un sobreprecio. El consumidor sabe que pagará este sobreprecio que le brinda salud a futuro. E4 Está en función al público objetivo porque si tiene dinero lo va a comprar no importa el precio. Para este segmento hay que analizar el sector que está dispuesto a comprar este producto. Las personas que cuidan su cuerpo y los que quieren prevenir la obesidad en sus hijos. E5 Considero que la elasticidad es baja, pues los consumidores de este tipo de producto valoran más los atributos del producto y es poco relevante el precio. E6 La demanda por pastas saludables es moderadamente elástica, los consumidores aceptan precios más altos, siempre que sopese en este, un buen valor nutricional. E7 Allí va a depender mucho de la vida útil del producto, porque en el caso de pastas, específicamente en el caso de pastas frescas, su vida útil no es muy larga. Estamos hablando de a lo más 6 meses y va a depender mucho del tipo de empaque, pues al captar humedad, la vida útil va disminuye más todavía, entonces ahí va a depender mucho de la rotación que tenga el producto, si esa elasticidad implica tiempos prolongados de almacenamiento, muy al margen de lo que puede resistir en cuanto a manejo de precios, más nos va a interesar la vida útil del producto. E8 Ya la gente está acostumbrada a comer algo que evidencia investigaciones acerca de sus propiedades y su impacto en la salud, esas investigaciones son públicas y cada persona se vuelve más consciente de lo que está comiendo. Y si hay una exigencia para un producto de más calidad, el cliente entiende que tiene que pagar un poco más. E9: El costo final de producción al tener un agregado que es la harina de pallar y cambios en el proceso de producción, debe ser mayor a otras pastas, aunque los consumidores de

	clase media a alta estarían dispuestos a pagarlos, lo que no significa que se sigan desarrollando estrategias para optimizar el proceso en la búsqueda de reducir costos.

Figura 20

Mapa conceptual: Elasticidad de la demanda de pastas saludables frente a variaciones de precio



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 7, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Aceptación de precios más altos**: Los consumidores están dispuestos a pagar un sobreprecio si perciben que el producto ofrece beneficios claros, como valor nutricional, propiedades saludables o impacto positivo en la salud a largo plazo (E3, E5, E6, E8).
2. **Segmentación del mercado**: La elasticidad depende del **público objetivo**, siendo los consumidores de ingresos medios y altos más propensos a aceptar precios elevados por productos saludables (E4, E9).

3. **Impacto moderado del precio**: La elasticidad es **moderada a baja** porque los consumidores valoran más los atributos del producto que el precio en sí mismo, especialmente en segmentos conscientes de la salud (E5, E6, E8).
4. **Relación con la calidad y vida útil**: La vida útil del producto y los costos asociados al proceso de producción influyen en la percepción del precio y la elasticidad de la demanda (E7, E9).

Diferencias

1. **Grado de elasticidad**: Mientras algunos informantes consideran que la demanda es **poco elástica** debido a la valoración de los atributos del producto (E5, E6), otros señalan que el precio puede influir más en consumidores sensibles al costo (E2, E4).
2. **Influencia de la vida útil**: Algunos testimonios enfatizan que la elasticidad también depende de factores como el **empaque y almacenamiento**, especialmente en productos frescos (E7).
3. **Respuesta al precio**: Algunos consideran que los consumidores están dispuestos a pagar más sin cuestionarlo, mientras otros sugieren que la elasticidad depende de **estrategias de precios y comunicación del valor agregado** (E2, E9).

Síntesis

La elasticidad de la demanda para pastas saludables es **moderada a baja**, dependiendo del público objetivo. Los consumidores de ingresos medios y altos tienden a aceptar precios más altos si el producto ofrece beneficios nutricionales y de salud comprobados. Sin embargo, en segmentos más sensibles al costo, la demanda puede ser más elástica, especialmente si no se perciben beneficios

claros o si la calidad no justifica el precio. Factores como la vida útil, el empaque y el costo final de producción también influyen en la elasticidad. En general, una estrategia de comunicación eficaz que resalte el valor agregado del producto puede mitigar el impacto de aumentos de precio en la demanda.

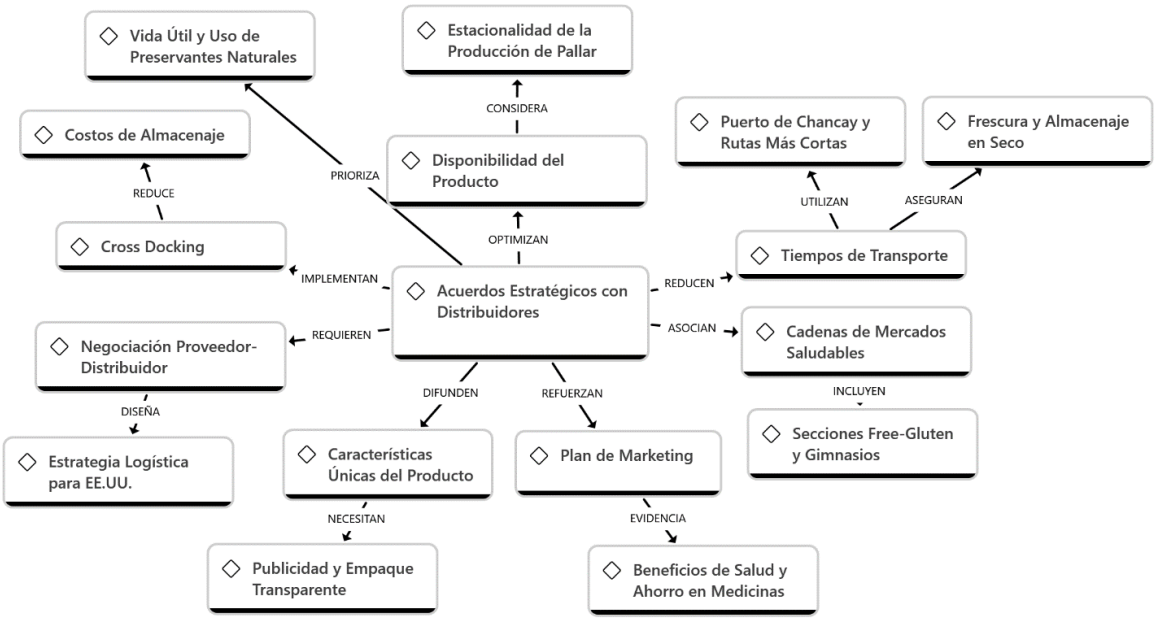
Pregunta 8

¿Qué acuerdos estratégicos con distribuidores pueden mejorar la disponibilidad del producto?	E1 El cross docking es lo más eficiente en este tipo de negocios de retail o de productos alimenticios porque evitas pagar por almacenaje al hacer el traspaso de un camión a varias unidades con destinos específicos. E2 El objetivo de la distribución comercial es colocar el producto a disposición del consumidor final en la cantidad demandada, en el momento en que lo necesite y en el lugar donde desee adquirirlo, de tal forma que estimule su adquisición en el punto de venta y a un costo razonable. E3 Los acuerdos estratégicos ayudarán para tranzar con los distribuidores. Es necesaria una negociación proveedor-distribuidor. Se debe armar una estrategia logística para este país, en este caso, Estados Unidos. Sobre todo, es importante la vida útil del producto, ya que el transporte por mar es más barato, pero dura d 8 a 12 meses. Para que la comida tenga más vida útil, deben usar preservantes y estos deben ser naturales. Tener en cuenta lo que pide el mercado americano son las sugerencias del cliente lo más importante. E4 Está en función a la disponibilidad del producto. Existe producción de pallar en toda la costa central, aunque no es la producción principal de muchos agricultores. La producción tiene una estacionalidad marcada. En diciembre, enero y febrero es la época de producción de harina para todo el año y no la vas a producir, te la van a llevar los productores. E5 Acuerdos estratégicos con cadenas de mercados saludables, secciones en supermercados free gluten, cadenas de gimnasio. E6 Los acuerdos estratégicos con grandes distribuidores mejorar la disponibilidad del producto. E7 De hecho que sí. Un ejemplo: si transportamos en barco, estamos hablando de un mes en buenas condiciones y a veces hasta 2 meses de transporte, sobre todo hablamos del Canal de Panamá donde está habiendo congestión, algo que antes no se veía, y acompañado con disminución de la carga. Esto está haciendo que nuestro puerto chancay cobre importancia por reducir esos tiempos. Cuando hagamos el embarque debemos asegurarnos de que el producto sea lo más fresco posible. En segundo lugar, de en cuanto llegue el producto a su país de destino sea distribuido

	lo más pronto posible y sobre todo almacenarlo en condiciones secas para que esté dure mucho más ya que el motivo por el cual el producto sale del mercado es que captura humedad. E8 Es importante difundir las características únicas del producto, para eso es importante la publicidad. La tendencia es a que todo sea natural con cero aditivos, aunque esto es difícil de lograr por factores como la inestabilidad de la temperatura debido al cambio climático que afecta a los cultivos y obliga a los productores a agregar aditivos para hacerlos más resistentes. Para empacar la pasta, lo que afecta mucho es la humedad, por lo que debe tener un empaque impermeable y transparente para que sea visible al consumidor. E9: Todo radica en el atractivo del producto, en el impacto que tengan en el consumidor final. Debe haber un plan de marketing muy agresivo en el que se evidencie los beneficios en su salud y como en términos anuales le puede representar incluso un ingreso al reducir el gasto en medicinas producto de una alimentación saludable.

Figura 21

Mapa conceptual: Acuerdos estratégicos con distribuidores para mejorar la disponibilidad del producto



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 8, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Acuerdos estratégicos con grandes distribuidores**: La mayoría de los informantes coincide en la importancia de establecer **alianzas estratégicas con grandes distribuidores** y cadenas de supermercados especializados para mejorar la disponibilidad del producto en puntos clave (E3, E5, E6).
2. **Optimización logística**: Se destaca la necesidad de una **logística eficiente**, como el uso de transporte marítimo y la implementación de **cross docking** para minimizar tiempos y costos de almacenaje (E1, E3, E7).
3. **Condiciones del producto**: La frescura y vida útil del producto son esenciales. Se recomienda el uso de empaques impermeables y almacenaje en condiciones secas para preservar la calidad (E7, E8).
4. **Segmentación del mercado**: Dirigirse a segmentos específicos como cadenas de mercados saludables, supermercados con secciones sin gluten y cadenas de gimnasios mejora el alcance del producto (E5, E6).
5. **Publicidad y posicionamiento**: Es clave resaltar las características únicas del producto y sus beneficios para la salud mediante campañas de marketing dirigidas al consumidor final (E8, E9).

Diferencias

1. **Métodos de transporte**: Mientras algunos sugieren el transporte marítimo por ser más económico (E3, E7), otros destacan la importancia de minimizar los tiempos de tránsito para preservar la frescura del producto (E7).

2. **Enfoque en el distribuidor vs. consumidor final**: Algunos informantes priorizan acuerdos con distribuidores y logística eficiente (E1, E6), mientras otros enfatizan la importancia del marketing directo al consumidor final para destacar el valor del producto (E8, E9).
3. **Factores climáticos y aditivos**: Mientras algunos insisten en ofrecer productos naturales sin aditivos (E8), otros reconocen que factores como el cambio climático pueden obligar al uso de preservantes naturales (E3, E8).

Síntesis

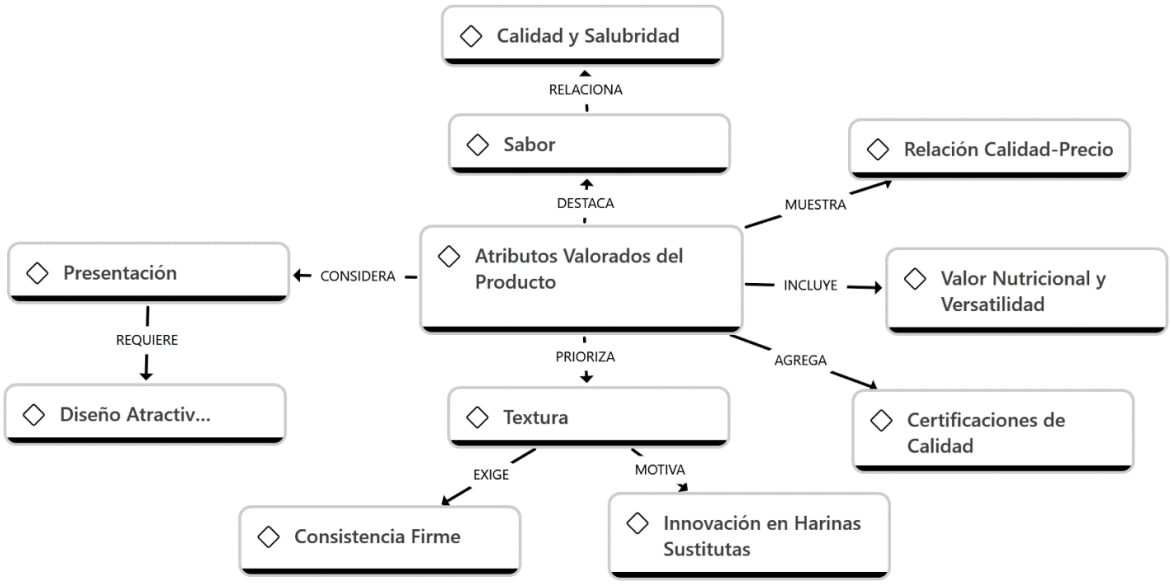
Para mejorar la disponibilidad del producto, es fundamental establecer **acuerdos estratégicos con grandes distribuidores** y cadenas especializadas que se dirijan a segmentos clave como mercados saludables y supermercados con secciones sin gluten. La logística debe optimizarse mediante **cross docking** y transporte eficiente, priorizando la frescura del producto y la minimización de costos. La vida útil puede mejorarse con empaques adecuados y preservantes naturales, considerando las exigencias del mercado. Además, un **plan de marketing agresivo** que destaque los beneficios del producto para la salud es crucial para posicionarlo en la mente del consumidor final y garantizar su atractivo en el mercado.

Pregunta 9

¿Qué atributos del producto (sabor, textura, presentación) son más valorados por los consumidores?	E1 Certificaciones y facilidad para el consumo. E2 El sabor, la textura, la presentación y la gestión de la logística para garantizar una disponibilidad oportuna y adecuada. E3 Con respecto al atributo del producto o lo que le da valor al producto, son el sabor y la textura. Estos hacen que sea suave y agradable, el valor nutricional y la versatilidad para su uso, esta combinación es interesante y equilibrada. E4 Lo primero es la presentación, luego el sabor, y la textura es muy importante. Una vez cocida debe ser firme, no gelatinosa. E5 Sabor – composición – presentación. E6 Los consumidores valoran especialmente el sabor, la textura y una presentación llamativa E7 Definitivamente la textura es una de las cosas más importantes y de las que se preocupa más el productor. Una vez sustituida la harina de trigo por otro tipo de harina, se trata es de alcanzar la textura adecuada. Tal vez ese es el tema que más preocupa al tecnólogo. Lo que a veces no es considerado es el aspecto del sabor y la presentación. E8 A veces los gustos del consumidor no son uniformes, pero en las pastas destaca la textura como factor principal. E9: Es el sabor, la textura y la relación calidad-precio, hablamos de calidad desde el punto de vista del sabor y la salubridad.

Figura 22

Mapa conceptual: Atributos del producto más valorados por los consumidores de pastas saludables



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 9, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Sabor**: Hay consenso en que el **sabor** es uno de los atributos más valorados, destacándose como un factor determinante en la experiencia del consumidor. Se menciona la importancia de que sea agradable, equilibrado y de alta calidad (E2, E3, E4, E5, E6, E9).
2. **Textura**: La **textura** es otro atributo clave, resaltando que debe ser firme pero suave y no gelatinosa, especialmente en productos sustituidos de harinas tradicionales (E3, E4, E7, E8).
3. **Presentación**: La **presentación llamativa y atractiva** es un elemento valorado que influye en la decisión de compra del consumidor, especialmente en un mercado competitivo (E4, E5, E6).

Calidad percibida: Los consumidores valoran una **relación calidad-precio** justa, asociando la calidad con el sabor, la salubridad y el valor nutricional del producto (E3, E9).

Diferencias

1. **Énfasis en la textura**: Algunos informantes consideran la textura como el atributo más importante, especialmente desde un enfoque técnico en la producción (E7, E8), mientras que otros la colocan como complementaria al sabor y la presentación (E3, E4).
2. **Certificaciones y facilidad de consumo**: Aunque no es una mención común, algunos destacan que las certificaciones y la practicidad para el consumo son atributos valorados (E1).
3. **Prioridad en los atributos**: Algunos priorizan la **presentación** como primer factor (E4, E6), mientras que otros destacan primero el sabor y la textura (E3, E5, E9).

Síntesis

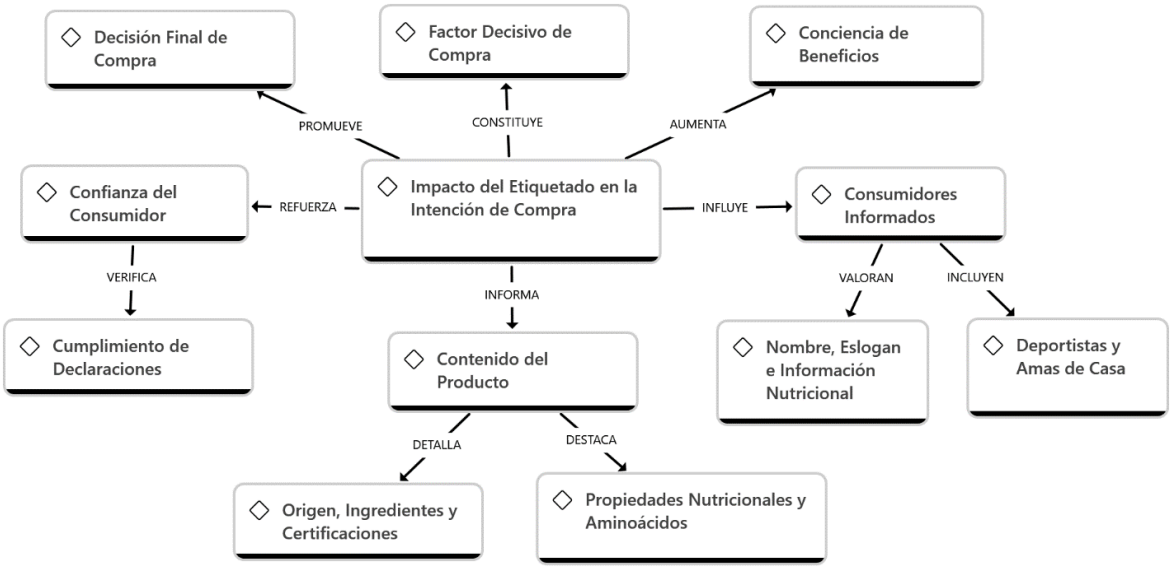
Los consumidores valoran principalmente el **sabor**, la **textura** y la **presentación** del producto. El sabor debe ser equilibrado y agradable, mientras que la textura es clave para garantizar una experiencia de consumo óptima, especialmente en pastas elaboradas con harinas alternativas. La presentación atractiva y llamativa también juega un rol importante en la decisión de compra. Atributos complementarios como la relación calidad-precio, certificaciones y la facilidad de consumo son aspectos que también añaden valor al producto. Para garantizar el éxito en el mercado, se recomienda enfocar los esfuerzos en mantener altos estándares en estos tres atributos principales y comunicar efectivamente los beneficios y la calidad del producto al consumidor.

Pregunta 10

¿Qué impacto tiene el etiquetado de producto saludable en la intención de compra?	E1 Mucho, es el factor decisivo de compra últimamente. E2 Es la declaración de lo que contiene, si es orgánico y certificado por alguna entidad de solvencia moral. E3 Los clientes americanos valoran el etiquetado y verifican y constatan que se cumpla lo que dice la etiqueta. E4 Es lo más importante, es la cara del producto. Tiene que especificar de dónde es, de qué está hecho. Sería ideal que en la etiqueta se ponga una reseña de la importancia del pallar como producto milenario aparte del valor nutricional y sus propiedades como los aminoácidos y minerales que presenta. E5 Mucho, al consumidor estadounidense de productos saludables le gusta leer la información del contenido del producto. E6 El etiquetado saludable, como orgánico o sin gluten, tiene un fuerte impacto en la decisión de compra del mercado. E7 El etiquetado tiene mayor impacto en consumidores más informados, quienes valoran elementos como el nombre, el eslogan y la información nutricional. Esta atención al detalle no se limita a profesionales del sector, sino también a deportistas y amas de casa, quienes priorizan la calidad del producto además de su sabor. E8 El etiquetado es clave hoy en día, ya que influye en la elección del consumidor. Debe ser claro, detallado y destacar beneficios como el enriquecimiento con vitaminas. E9: El impacto es total y visual. Es una estrategia muy decisiva en la toma de decisión final al momento de la compra. Lo primero que hace un consumidor informado al llegar a un supermercado es evaluar eso. Se ha difundido tanto este tema que los consumidores están tomando conciencia de los beneficios de los productos saludables.

Figura 23

Mapa conceptual: Impacto del etiquetado de productos saludables en la intención de compra



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 10, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Alta influencia en la decisión de compra**: La mayoría de los informantes concuerda en que el **etiquetado saludable** tiene un impacto significativo y se ha convertido en un factor decisivo en la intención de compra de productos saludables (E1, E5, E6, E9).
2. **Importancia de la transparencia**: Los consumidores valoran etiquetas que especifiquen con claridad los ingredientes, certificaciones (como orgánico o sin gluten), origen, contenido nutricional y propiedades del producto (E2, E4, E8).
3. **Consumidores informados**: Los clientes actuales, especialmente los estadounidenses, leen y verifican la información contenida en las etiquetas antes de tomar una decisión de compra, mostrando mayor conciencia sobre la calidad del producto (E3, E5, E9).

4. **Diferenciación del producto**: El etiquetado es considerado como la **cara del producto** y una herramienta estratégica para destacar atributos únicos, como propiedades nutricionales y beneficios específicos para la salud (E4, E7, E8).

Diferencias

1. **Alta influencia en la decisión de compra**: La mayoría de los informantes concuerda en que el **etiquetado saludable** tiene un impacto significativo y se ha convertido en un factor decisivo en la intención de compra de productos saludables (E1, E5, E6, E9).
2. **Importancia de la transparencia**: Los consumidores valoran etiquetas que especifiquen con claridad los ingredientes, certificaciones (como orgánico o sin gluten), origen, contenido nutricional y propiedades del producto (E2, E4, E8).
3. **Consumidores informados**: Los clientes actuales, especialmente los estadounidenses, leen y verifican la información contenida en las etiquetas antes de tomar una decisión de compra, mostrando mayor conciencia sobre la calidad del producto (E3, E5, E9).
4. **Diferenciación del producto**: El etiquetado es considerado como la **cara del producto** y una herramienta estratégica para destacar atributos únicos, como propiedades nutricionales y beneficios específicos para la salud (E4, E7, E8).

Síntesis

El **etiquetado saludable** tiene un impacto significativo en la intención de compra, actuando como un factor decisivo para consumidores informados. Los consumidores valoran etiquetas claras, detalladas y atractivas que especifiquen certificaciones, contenido nutricional, origen y beneficios del producto. Además, el etiquetado representa una herramienta estratégica para diferenciar el

producto en un mercado competitivo, especialmente al resaltar atributos como "orgánico", "sin gluten" o "enriquecido con vitaminas". Este impacto es particularmente fuerte en mercados desarrollados como el estadounidense, donde la conciencia sobre la calidad y la salud es alta. Para maximizar su efectividad, las etiquetas deben combinar transparencia, cumplimiento normativo y un diseño visual atractivo que capture la atención y comunique el valor del producto.

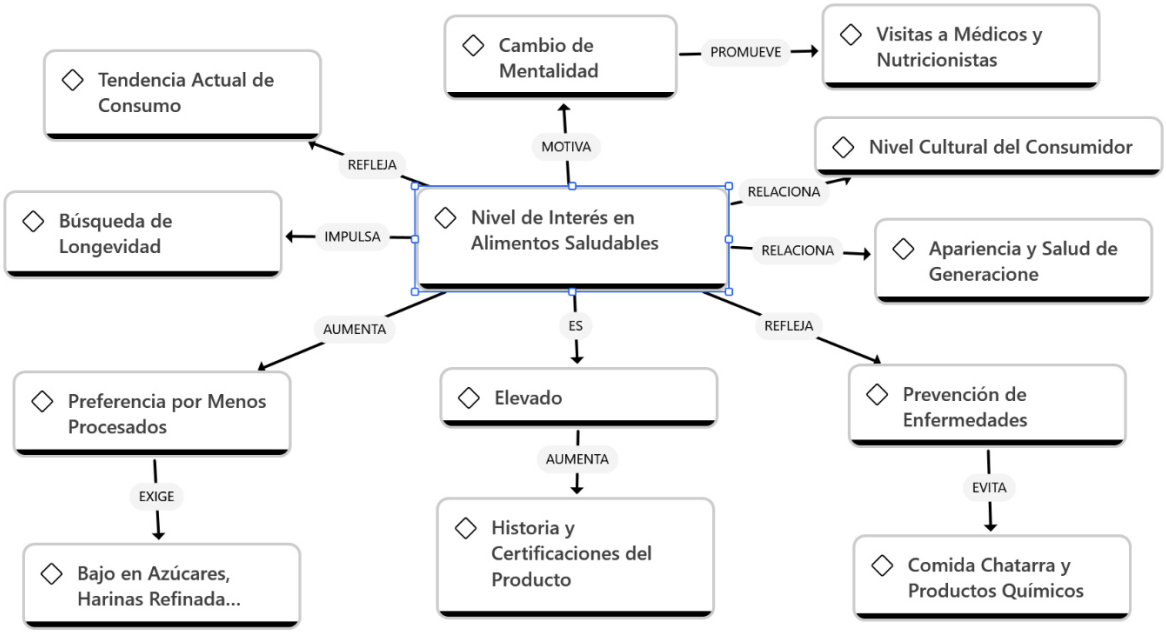
Pregunta 11

¿Qué nivel de interés manifiestan los consumidores hacia los alimentos saludables?	E1 El interés es elevado y se incrementa con la historia de la obtención del producto y sus certificaciones. E2 Presentan un mayor nivel de interés porque las personas quieren vivir más años E3 El nivel de interés en productos saludables u orgánicos va en alta. Esto es una tendencia actual. E4 Hay mayor interés. Particularmente se buscan alimentos saludables con menos productos químicos y menos procesos en la elaboración, es decir que no sean ultra procesados. E5 Es una tendencia cada vez más masificada, buscan productos bajo en azucares, bajo en harinas refinadas, bajo en carbohidratos sin sacrificar el sabor. E6 Muy fuerte, ya que es la tendencia actualmente, esto se ve reflejado en la longevidad de las personas y su apariencia comparada con generaciones pasadas. E7 Cada vez más hay una mayor aceptación, una mayor tendencia y una mayor curiosidad por los productos naturales, los productos saludables, ya que también ahora se está entendiendo los mecanismos de algunos problemas de salud. Por ejemplo, para las personas intolerantes a la lactosa ya estamos encontrando productos como leches sin lactosa, para las personas que son intolerantes al gluten en Perú todavía los productos todavía no están tan masificados porque recién estamos empezando a entender el problema que yo tengo. La cultura, la salud, el acudir al médico, al nutricionista, está haciendo que nuestra mentalidad cambie y una de ellas es la tendencia a consumir productos naturales. E8 Yo creo que se va aumentando el interés por alimentos saludables. A veces se prioriza la parte económica pero ya la gente se está dando cuenta que a veces hay productos que no son convenientes, se habla mucho de los aspectos negativos de la comida chatarra, y ahora de lo que se trata es de comer lo más natural. E9: Ese interés tiene correlación directa con el nivel cultural del consumidor. Dada la difusión de información de como los alimentos con diversos productos químicos perjudiciales para la

	salud finalmente desencadenan en cáncer y en una inflamación de todo el organismo, la gente busca de manera preventiva evitar estos productos y optar por alimentos saludables.

Figura 24

Mapa conceptual: Nivel de interés de los consumidores en alimentos saludables



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 11, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Tendencia creciente**: Todos los informantes coinciden en que el **interés por los alimentos saludables está en aumento**, impulsado por una mayor conciencia sobre sus beneficios para la salud y una preferencia por productos más naturales y menos procesados (E1, E3, E6, E7).
2. **Conexión con la salud y longevidad**: El interés está motivado por el deseo de mejorar la calidad de vida, vivir más años y evitar problemas de salud mediante el consumo de alimentos que sean bajos en químicos, azúcares y carbohidratos refinados (E2, E4, E5, E6).

3. **Mayor conocimiento e información**: La **difusión de información** sobre los impactos negativos de alimentos procesados y el papel preventivo de los alimentos saludables ha incrementado la aceptación y curiosidad por estos productos (E7, E8, E9).

Valor agregado del producto: Los consumidores valoran alimentos que tengan una **historia**, certificaciones, o que se adapten

Diferencias

1. **Influencia del nivel cultural**: Algunos informantes destacan que el nivel de interés está correlacionado con el nivel cultural del consumidor, siendo mayor entre personas más educadas o informadas (E9).
2. **Factores económicos**: Mientras algunos mencionan que el interés está en crecimiento constante, otros sugieren que el costo puede ser una barrera para ciertos segmentos, aunque esta percepción está cambiando (E8).
3. **Grado de masificación**: Aunque en mercados como el estadounidense la tendencia está más consolidada, en países como Perú se encuentra en una etapa inicial debido a limitaciones en la disponibilidad de productos específicos (E7).

Síntesis

El nivel de interés por los alimentos saludables es **elevado y en crecimiento**, impulsado por la búsqueda de una mejor calidad de vida, longevidad y prevención de enfermedades. Los consumidores están más informados sobre los efectos negativos de los alimentos procesados y buscan productos más naturales, bajos en químicos, azúcares y carbohidratos refinados. Este interés está vinculado al nivel cultural y al acceso a información, siendo más fuerte en mercados

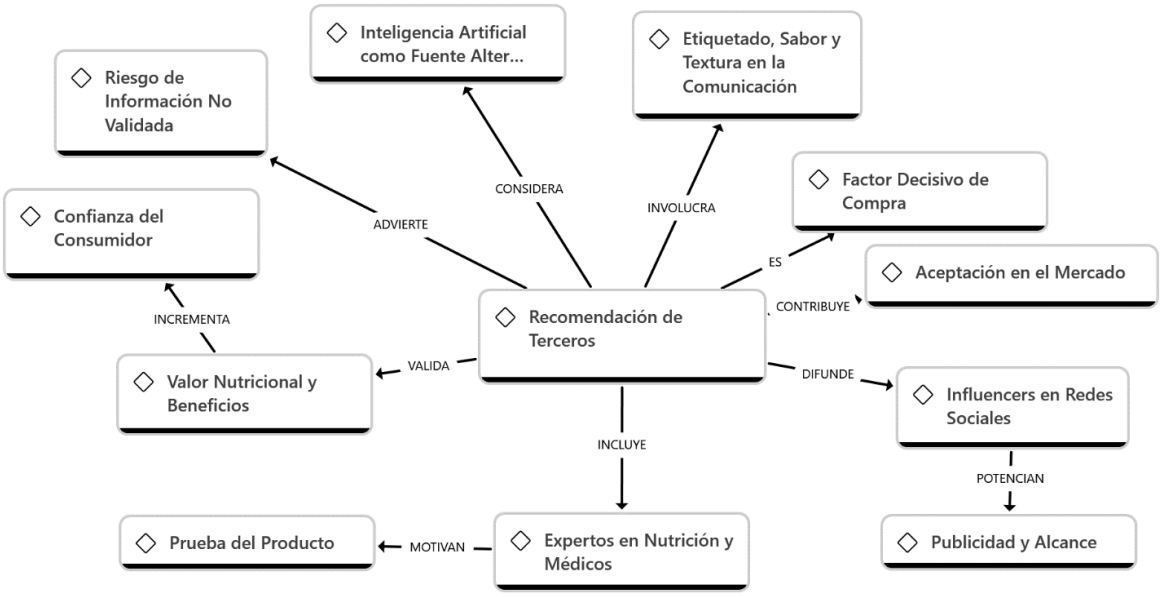
donde la tendencia está más masificada. Aunque factores como el costo aún influyen, los consumidores están dispuestos a invertir en alimentos saludables que ofrezcan valor agregado, como certificaciones y adaptabilidad a necesidades específicas, consolidando esta tendencia como un cambio significativo en los hábitos de consumo globales.

Pregunta 12

¿En qué medida la recomendación de terceros (influencers, expertos en nutrición, médicos) afecta la decisión de compra del consumidor?	E1 Es otro de los factores decisivos de compra del producto, al ver que un profesional lo recomienda por su valor nutricional o por la rapidez de su consumo. E2 Sí se ve afectada por los expertos en nutrición. E3 Es importante tener referentes que validen lo que ofrece el producto, tanto de nutricionistas influencer o al hablar de salud se nombre el producto que están ofreciendo, el mostrar el etiquetado, hablar del sabor la textura causará un efecto positivo, presentarlo con influencers es práctico y directo. E4 Ahora todo se basa en redes. Los influencer tiene una fuerte llegada y se puede incrementar el precio con una fuerte publicidad en redes. E5 Influye para testear el producto, una recomendación de un nutricionista, de un médico siempre tiene un impacto positivo en la prueba del producto. No menos importante, también la experiencia de los influencers. E6 Las recomendaciones de influencers y expertos en nutrición serian claves para aumentar la aceptación en el mercado, dado el interés creciente en alimentos que beneficien la salud. E7 Cuando una persona especialista recomienda algo uno generalmente le presta atención, busca la opinión de ellos. En la actualidad también hay que considerar la IA, la cual está desplazando a los expertos pues cuando no se encuentra respuesta a preguntas específicas se acude a las inteligencias artificiales como ChatGpt o Gemini. E8 Afecta, solo basta ver la propaganda que se ve en la televisión de figuras públicas que incentivan a la gente a que sigan sus rutinas de consumo. E9: La influencia es total, para bien o para mal. Las redes sociales tienen un poder tan grande que pueden incluso llevar a tomar malas decisiones si la información que se recibe no es validada.

Figura 25

Mapa conceptual: Influencia de la recomendación de terceros en la decisión de compra del consumidor



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 12, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Alta influencia en la decisión de compra**: Todos los informantes coinciden en que las recomendaciones de terceros ya sean influencers, expertos en nutrición o médicos, tienen un **impacto significativo y positivo** en la decisión de compra del consumidor (E1, E2, E5, E6).
2. **Redes sociales como plataforma clave**: Se destaca el papel de las redes sociales como un canal eficaz para influir en las decisiones de compra, especialmente a través de figuras públicas e influencers que promocionan productos saludables (E4, E8, E9).
3. **Validación profesional**: La recomendación de expertos, como nutricionistas y médicos, aporta credibilidad y confianza en los atributos del producto, especialmente en términos de salud y valor nutricional (E1, E3, E5, E6).

4. **Creciente rol de tecnologías emergentes**: Además de las recomendaciones tradicionales, la **inteligencia artificial (IA)** está emergiendo como una fuente de información complementaria que algunos consumidores consultan para validar decisiones (E7).

Diferencias

1. **Impacto diferencial entre influencers y expertos**: Algunos informantes destacan que las recomendaciones de **nutricionistas y médicos** tienen mayor impacto por su credibilidad (E5, E6), mientras que otros valoran la influencia directa y práctica de los influencers en redes sociales (E3, E4).
2. **Riesgo de desinformación**: Aunque la influencia es positiva en la mayoría de los casos, se señala que las redes sociales pueden también propagar información no validada, lo que podría llevar a malas decisiones de compra (E9).
3. **Rol de la IA frente a los expertos**: Emerge el debate sobre cómo las tecnologías como la IA están comenzando a competir con los expertos tradicionales como fuente de información confiable (E7).

Síntesis

La recomendación de terceros, ya sean influencers, médicos o nutricionistas, tiene un impacto **altamente significativo** en la decisión de compra de los consumidores. Las redes sociales se consolidan como el canal principal para amplificar estas recomendaciones, permitiendo llegar a un público amplio de manera efectiva. Mientras las recomendaciones de profesionales aportan **credibilidad** y confianza, las de influencers son prácticas y directas, generando conexión con los consumidores. Sin embargo, el crecimiento de las redes sociales también plantea riesgos de

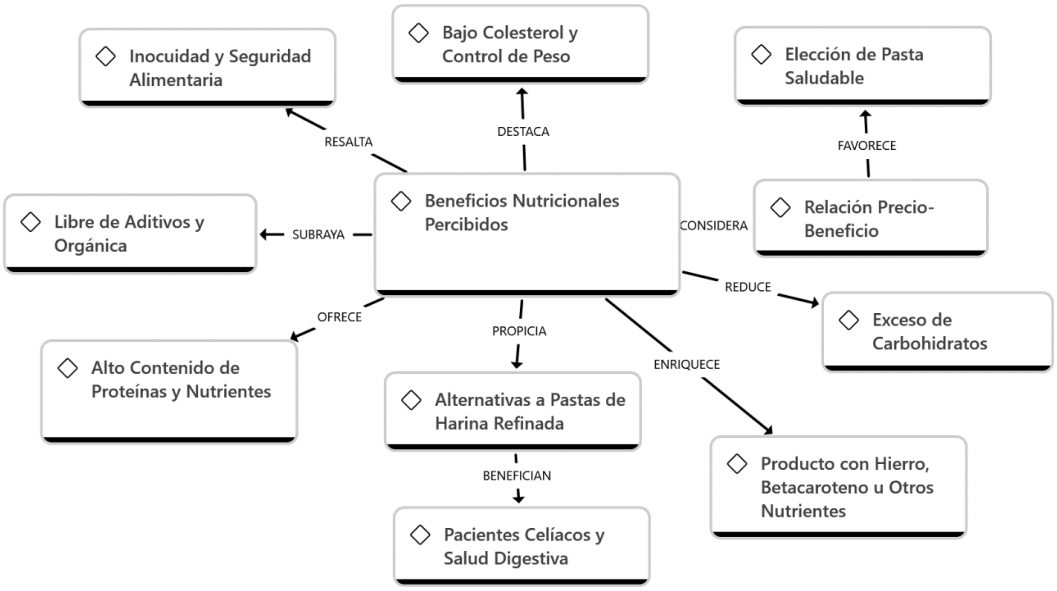
desinformación, lo que subraya la importancia de validar la información presentada. Además, tecnologías como la inteligencia artificial están emergiendo como herramientas complementarias que los consumidores utilizan para tomar decisiones más informadas. Una estrategia efectiva debe integrar estas recomendaciones de manera balanceada para maximizar su impacto.

Pregunta 13

¿Qué beneficios nutricionales perciben los consumidores en las pastas saludables respecto a las tradicionales?	E1 Bajo consumo de colesterol y baja o nula probabilidad de que sea un causante de aumento de peso. E2 Un producto saludable por ejemplo orgánico no te va hacer daño muy aparte de ser inocuo. E3 Depende mucho del precio, estoy segura que si no dista mucho el precio de una pasta tradicional con el producto ofrecido – la pasta de pallar, los consumidores lo verán como algo a su favor, y esto sumado a la necesidad de comer sano es algo que consideran a su favor. E4 Es rol del ustedes mostrar los beneficios que pueden ser que son orgánicas, compuestas, y que no tengan aditivos. En el caso de estos fideos el beneficio es mayor por el contenido de proteínas y nutrientes. E5 Los beneficios generalmente en salud dado su contenido nutricional. Los consumidores buscan alternativas a las pastas de trigo de harinas refinadas por ser poco saludables, y que algunas veces son contraproducentes y contraindicados a pacientes celiacos. E6 En comparación con pastas convencionales, las saludables son percibidas como mucho más nutritivas. E7 Las pastas consisten básicamente carbohidratos, o sea, cuando uno come pastas, ya sabe que es básicamente lo que está consumiendo es carbohidratos. Entonces si a esa pasta uno le pone proteínas, ya la cosa cambia porque ya no solamente es un gusto, sino que también se está nutriendo, estamos enriqueciendo un producto que ya es de consumos masivo, pero ahora le estamos dando un valor agregado. E8 La pasta convencional existente en el mercado es mayormente harina y agua, pero si le agregas ese plus como “enriquecida con hierro” o “enriquecido con betacaroteno”. El cliente ve eso y prefiere ese producto sobre los demás. E9: Lo que perciben es un producto que no aporta una mayor cantidad de carbohidratos, sea más light. Que sea más saludable y que no los lleve a la obesidad.

Figura 26

Mapa conceptual: Beneficios nutricionales percibidos por los consumidores en las pastas saludables



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 13, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Contenido nutricional superior**: Los consumidores perciben que las pastas saludables ofrecen un **mayor aporte nutricional**, especialmente en proteínas, vitaminas y minerales, lo que las diferencias de las pastas tradicionales basadas en carbohidratos simples (E4, E6, E7, E8).
2. **Impacto positivo en la salud**: Se valoran los beneficios como ser **bajas en carbohidratos**, libres de aditivos y más saludables, lo que contribuye a evitar problemas como el aumento de peso, colesterol alto y obesidad (E1, E5, E9).
3. **Atributos diferenciadores**: Las pastas saludables son percibidas como **orgánicas, compuestas y enriquecidas**, lo que añade valor frente a las opciones tradicionales, consideradas menos saludables y menos variadas (E4, E8).

4. **Alineación con necesidades específicas**: Los consumidores celiacos o aquellos con restricciones dietéticas ven en las pastas saludables una **alternativa segura y adecuada** (E5, E9).

Diferencias

1. **Relación con el precio**: Algunos testimonios mencionan que el precio puede influir en la percepción del beneficio, especialmente si las pastas saludables no difieren significativamente en costo respecto a las tradicionales (E3).
2. **Beneficios adicionales**: Mientras algunos consumidores priorizan los atributos generales de salud, como ser más light o no llevar a la obesidad (E9), otros destacan beneficios específicos como el enriquecimiento con hierro o betacaroteno (E8).
3. **Rol de la comunicación**: Algunos informantes enfatizan que es clave **comunicar los beneficios nutricionales** del producto para educar al consumidor y destacar el valor agregado frente a las pastas tradicionales (E4, E7).

Síntesis

Los consumidores perciben las pastas saludables como una **opción superior en términos de contenido nutricional** respecto a las tradicionales, al ofrecer proteínas, vitaminas y minerales adicionales. Estos productos son considerados más saludables, orgánicos y alineados con las necesidades de consumidores que buscan evitar problemas como el aumento de peso y el colesterol alto. Además, las pastas saludables se posicionan como una opción inclusiva para personas con restricciones dietéticas, como los celiacos. Si bien el precio puede influir en la decisión de compra, la percepción del beneficio aumenta cuando se destacan los atributos diferenciadores, como el

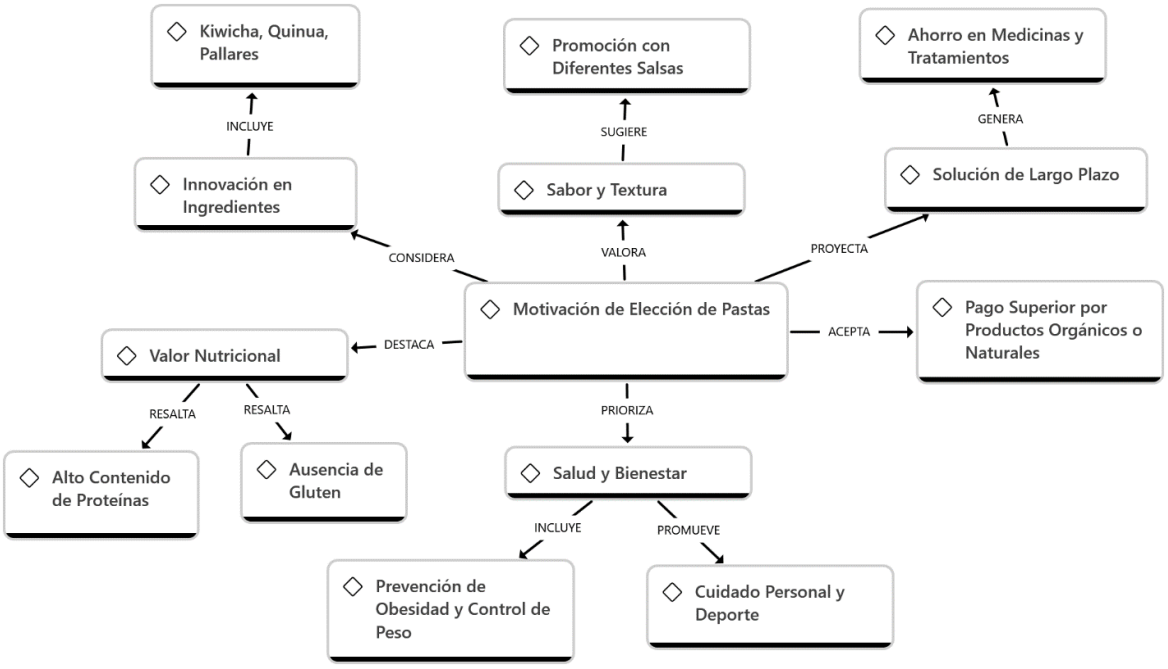
enriquecimiento con nutrientes y la ausencia de aditivos. Una estrategia de comunicación efectiva que resalte estos beneficios es clave para consolidar su preferencia en el mercado.

Pregunta 14

¿Cuál es la motivación para elegir entre pastas saludables y convencionales?	E1 La libertad de consumo de otro tipo de productos en el largo plazo, que no van a afectar negativamente en su estilo de vida. E2 Existe avances científicos por ejemplo pastas sin gluten, le será beneficioso a las personas que sufren de alergias y/o intolerantes al gluten. E3 La motivación para comprar un apasta saludable es principalmente el valor nutricional que este aporte, el sabor y textura y la versatilidad en su preparación, recomiendo que lo presenten con las diferentes salsas y promocionen las que resalten el sabor del producto. E4 La principal motivación es la salud y mejora nutricional para la familia. E5 Principalmente el contenido del producto, se considera que sin son elaborados con harinas refinadas son poco saludables, entonces es la motivación gira en torno a la salud, cuidado personal, salud, deporte, cuidado en el peso, tratamiento nutricional, etc. E6 Los beneficios como alto contenido de proteínas y ausencia de gluten, esto la hace ideal para dietas. E7 Las pastas convencionales básicamente lo que contienen son carbohidratos, es almidón. En cambio, las pastas saludables ya sabemos que puede tener otros diferentes componentes como kiwicha. quinua, pallares, entre otros productos que no solamente van a aportar proteína, sino que también le va a dar otro toque sabor, Y la gente está buscando poder experimentar con sabores diferentes. E8 El consumidor tiene claro que debe pagar más por productos orgánicos o naturales, Incluso sabe que debe pagar más por carne de animales alimentados con alimentos naturales. E9 La principal motivación es que no te genere obesidad porque finalmente si tienes una dieta regular de pastas, el peso corporal se va a incrementar progresivamente, entonces lo que el consumidor esperaría es que el incremento en el peso no sea considerable. Una consideración importante en el plan de marketing es como hacer para mostrar estas pastas no como un producto sino como una solución a largo plazo a su salud que finalmente le va a generar un ahorro en medicinas, tratamientos oncológicos y de adelgazamiento.

Figura 27

Mapa conceptual: Motivaciones del consumidor para elegir pastas saludables frente a convencionales



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 14, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Prioridad en la salud**: La principal motivación para elegir pastas saludables es su **impacto positivo en la salud**, incluyendo beneficios como prevención de obesidad, mejora nutricional, cuidado personal y tratamientos dietéticos específicos (E2, E4, E5, E9).
2. **Valor nutricional**: Las pastas saludables son preferidas por su **contenido de proteínas**, ausencia de gluten y otros nutrientes, lo que las convierte en una opción más completa en comparación con las pastas convencionales basadas principalmente en carbohidratos (E3, E6, E7).
3. **Atributos diferenciadores**: Los consumidores valoran la versatilidad de preparación, los ingredientes naturales y la capacidad de experimentar con nuevos sabores (E3, E7).

Conciencia a largo plazo: Los consumidores perciben pastas saludables como **solución a largo plazo** y evitar problemas de salud: obesidad y reducir costo en tratamientos médicos (E1, E9).

Diferencias

1. **Foco en la prevención vs. experiencia de consumo**: Algunos testimonios enfatizan la prevención de problemas de salud como la obesidad y alergias (E2, E9), mientras que otros destacan la **experiencia de sabor, textura y versatilidad** en la preparación (E3, E7).
2. **Costo percibido**: Aunque la mayoría considera que los consumidores están dispuestos a pagar más por pastas saludables, otros mencionan que este factor puede influir dependiendo del público objetivo y su capacidad económica (E8).
3. **Conexión emocional y cultural**: Mientras algunos resaltan los beneficios nutricionales, otros consideran que el mensaje debe asociarse con una solución emocional y cultural, como una mejora integral del estilo de vida (E9).

Síntesis

La motivación principal para elegir pastas saludables sobre las convencionales radica en sus **beneficios para la salud** y su capacidad para ofrecer una **alternativa nutricional superior**. Los consumidores valoran atributos como la ausencia de gluten, el alto contenido de proteínas y la posibilidad de prevenir problemas como la obesidad. Además, la versatilidad en la preparación y la experiencia de sabores nuevos son factores complementarios que refuerzan la decisión. Aunque el precio puede ser un factor limitante, los consumidores están dispuestos a invertir más en productos que perciben como una **solución a largo plazo para su bienestar** y que contribuyen a evitar costos médicos futuros. Las estrategias de marketing deben destacar estos atributos y

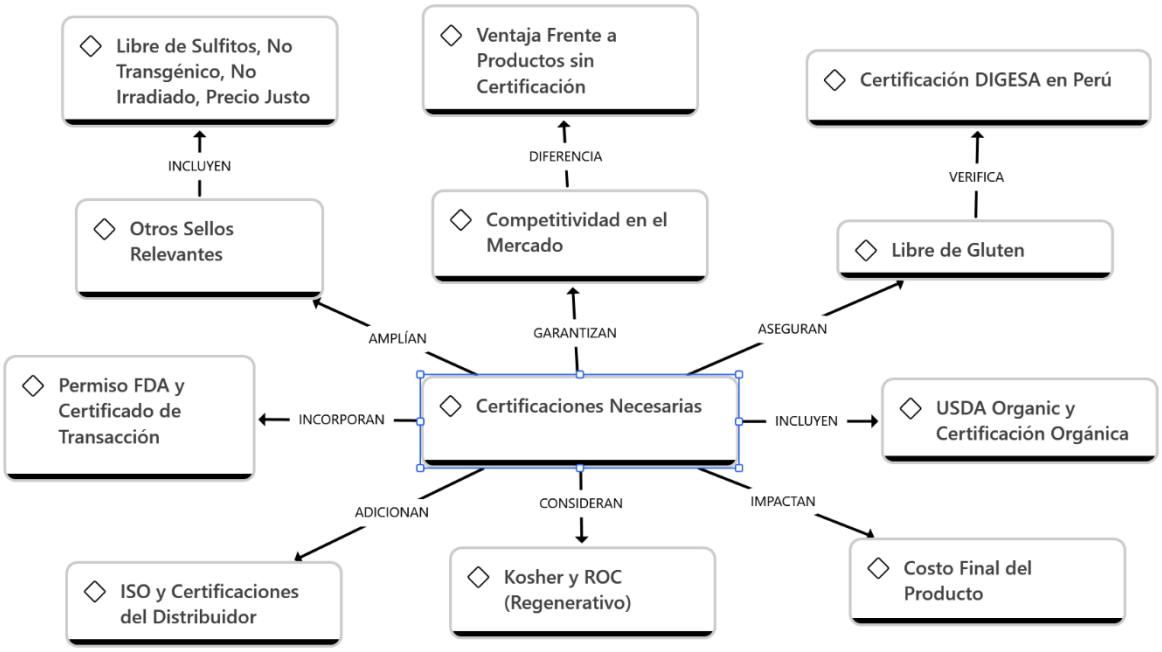
posicionar las pastas saludables no solo como un producto, sino como una herramienta para mejorar el estilo de vida.

Pregunta 15

¿Qué certificaciones (sellos de orgánico, sin gluten) son necesarias para garantizar la competitividad en el mercado?	E1 Kosher (consumidores judíos), ROC (regenerativo), certificación orgánica, certificado USDA de transacción y permiso FDA. E2 Las certificaciones ISO. E3 Las certificaciones son las generales y alguna adicional que propone el distribuidor, se valoran más las certificaciones otorgadas a productos saludables y libre de gluten. E4 Lo primero que se ve son los octógonos. Se puede incluir rotulaciones y sellos de certificadoras. DIGESA certifica niveles de gluten en Perú. En Miami se deben seguir las especificaciones de Estados Unidos. E5 Free gluten - 100% orgánico. E6 Certificaciones como USDA Organic y sin gluten son esenciales en este mercado en Miami E7 Están los sellos de certificación orgánica, de precio justo, que no tengan gluten, que no tengan sulfitos, que no sean transgénicos, saber si están irradiados al presentar su sello correspondiente. Si estamos hablando del segmento mercado que está buscando el consumo de productos naturales, productos orgánicos que estén libres de químicos, definitivamente va a ser importante para ellos este tipo de certificaciones. E8 La gente está cada vez más informada y entiende mejor el significado de las etiquetas. Definitivamente influye. E9: Es importante para mostrar una ventaja competitiva frente a otros productos que no lo tienen. Por supuesto obtener esas certificaciones van a tener un costo que va a impactar en los costos finales del producto.

Figura 28

Mapa conceptual: Certificaciones necesarias para la competitividad en el mercado de pastas saludables



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la pregunta 15, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Certificaciones clave**: Las certificaciones **orgánicas (USDA Organic)** y **sin gluten** son ampliamente reconocidas como esenciales para competir en mercados como el de Miami, donde los consumidores valoran productos saludables y naturales (E1, E5, E6, E7).
2. **Requisitos regulatorios específicos**: Es importante cumplir con normativas locales, como las regulaciones de la **FDA** en Estados Unidos, y obtener sellos específicos según los estándares del país de destino (E1, E4).
3. **Mayor conocimiento del consumidor**: Los consumidores están cada vez más informados sobre las certificaciones y buscan etiquetas que respalden la calidad y seguridad del

producto, lo que refuerza la importancia de estas certificaciones como diferenciadores clave (E3, E8).

4. **Impacto competitivo**: Las certificaciones no solo validan la calidad del producto, sino que también proporcionan una ventaja competitiva frente a productos que no cuentan con ellas, lo que refuerza la confianza del consumidor (E7, E9).

Diferencias

1. **Tipos de certificaciones**: Algunos destacan certificaciones específicas como **Kosher** y **ROC (Regenerative Organic Certified)** para segmentos específicos (E1), mientras que otros enfatizan normas más generales como las **ISO** (E2) o sellos de **comercio justo** (E7).
2. **Impacto en costos**: Se menciona que obtener certificaciones tiene un **costo significativo**, lo que puede influir en el precio final del producto, aunque esta inversión se considera necesaria para competir en el mercado (E9).
3. **Enfoque en regulaciones locales vs. internacionales**: Mientras algunos enfatizan las especificaciones locales como las de DIGESA en Perú (E4), otros se centran en normativas internacionales como la FDA y USDA (E1, E6).

Síntesis

Las certificaciones son fundamentales para garantizar la **competitividad en el mercado de pastas saludables**. Las más importantes incluyen **USDA Organic**, **sin gluten**, y aquellas relacionadas con productos naturales, libres de transgénicos, sulfitos y químicos. Además, los sellos de certificación como **Kosher**, **ROC** y **comercio justo** pueden ser valorados en nichos específicos. Estas certificaciones no solo validan la calidad y seguridad del producto, sino que también

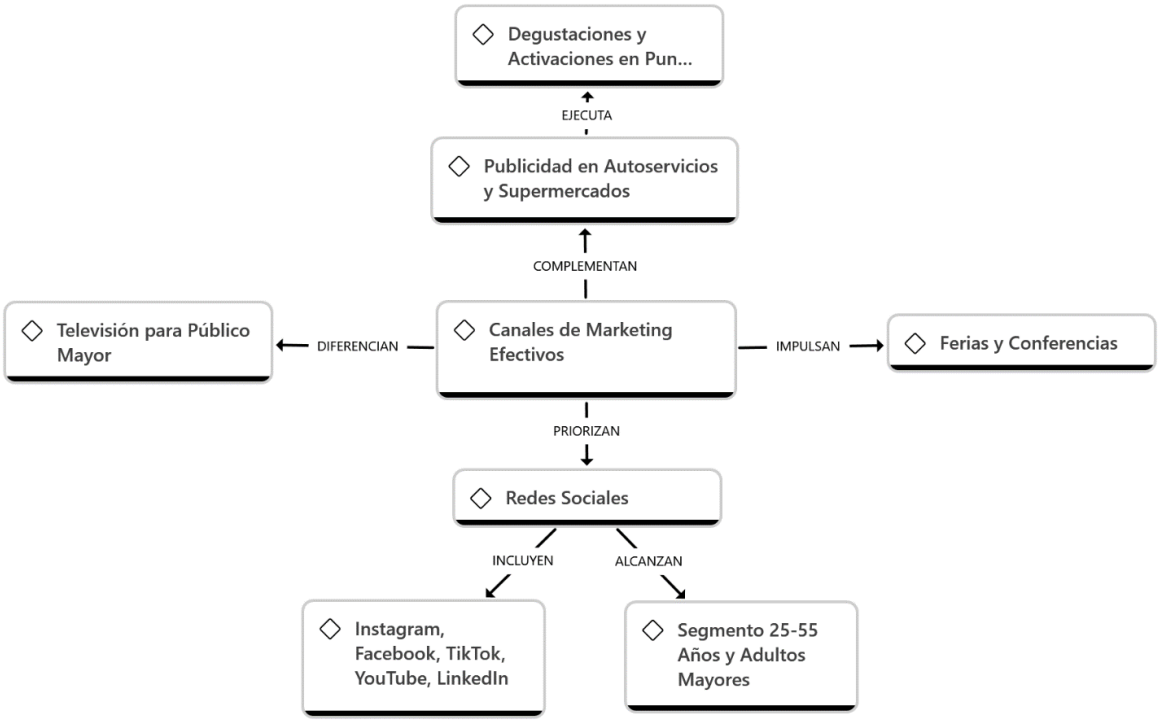
representan una **ventaja competitiva** frente a productos no certificados, al responder a un consumidor cada vez más informado. Aunque obtener estas certificaciones implica un costo adicional, son una inversión clave para destacar en mercados exigentes como el de Miami, cumpliendo tanto con normativas locales como internacionales.

Pregunta 16

¿Qué canales de marketing son más efectivos para comunicar las ventajas de las pastas saludables frente a las convencionales?	E1 Instagram, LinkedIn, ferias, conferencias, activaciones en supermercados especializados. E2 Las redes sociales. E3 Los canales de marketing, hoy en día el segmento al que se dirigen las campañas son persona de entre 25 y 55 años, ellos siguen la tendencia, y consumen canales virtuales, Facebook, YouTube, TicTok, Instagram , los adultos mayores siguen a sus nietos y algunos prefieren los canales tradicionales y también siguen la tendencia de la familia, es ganar siempre. E4 La publicidad en autoservicios y mercados y la publicidad en redes. E5 Redes Sociales a través del celular. E6 Las redes sociales y degustaciones en supermercados son estrategias efectivas para comunicar las ventajas de estas pastas y captar la atención de los consumidores. E7 Considero que las redes sociales están teniendo un gran peso específico, medios como TikTok, Facebook, Instagram está cobrando bastante importancia. E8 Depende del público. Por ejemplo, los jóvenes se informan básicamente por lo que ven en las redes sociales. Por el contrario, las personas de mayor edad ven más la televisión. Sin duda las redes sociales. Se toman decisiones acertadas y no acertadas en función a ellas. La primera acción a nivel de marketing que se debe considerar es un plan de publicidad por redes sociales. Incluso los adultos mayores habituados a recibir información a través de la televisión se han ido adaptando lentamente en el uso de redes sociales.

Figura 29

Mapa conceptual: Canales de marketing más efectivos para comunicar las ventajas de las pastas saludables



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados e la pregunta 16, utilizando Atlas.ti versión 25.

Patrones Comunes

1. **Predominio de las redes sociales**: Las **redes sociales** (Instagram, TikTok, Facebook y YouTube) son mencionadas consistentemente como los canales de marketing más efectivos para comunicar las ventajas de las pastas saludables, especialmente para captar la atención de un público joven y adulto (E2, E3, E5, E7, E9).
2. **Publicidad en puntos de venta**: Los **autoservicios y supermercados** son destacados como lugares clave para realizar activaciones y degustaciones que permitan a los consumidores probar el producto y conocer sus beneficios (E1, E4, E6).

3. **Segmentación del público**: Los canales varían según la audiencia; los **jóvenes prefieren redes sociales**, mientras que los **adultos mayores** aún recurren a canales más tradicionales como la televisión, aunque están comenzando a adaptarse a las redes sociales (E3, E8, E9).

Diferencias

1. **Estrategias específicas en redes sociales**: Mientras algunos destacan redes visuales como **Instagram y TikTok** (E1, E7), otros amplían el enfoque hacia plataformas más generales como Facebook y YouTube, que capturan una audiencia diversa (E3, E8).
2. **Enfoque en medios tradicionales vs. digitales**: Aunque las redes sociales dominan, algunos informantes subrayan la **importancia de la televisión** para los adultos mayores, mientras que otros priorizan exclusivamente los canales digitales (E8, E9)
3. **Activaciones presenciales**: Algunos consideran las **degustaciones y activaciones en supermercados** esenciales para fortalecer la percepción del producto y generar confianza (E1, E6), mientras que otros no mencionan estas acciones.

Síntesis

Los **canales de marketing más efectivos** para comunicar las ventajas de las pastas saludables son las **redes sociales**, con Instagram, TikTok, Facebook y YouTube liderando como herramientas clave para conectar con el público objetivo. Las **activaciones en supermercados y autoservicios**, como degustaciones, complementan esta estrategia al proporcionar experiencias directas con el producto. La segmentación por edad es crucial: los jóvenes prefieren redes sociales dinámicas, mientras que los adultos mayores aún recurren a la televisión, aunque están adoptando progresivamente plataformas digitales. Una estrategia integral debe incluir un plan de publicidad

sólido en redes sociales, combinado con presencia en puntos de venta y ferias, para maximizar el alcance y la efectividad del mensaje.

APORTES DE LA INVESTIGACIÓN.

El principal aporte de esta investigación radica en proporcionar una visión integral sobre las **motivaciones, preferencias y comportamientos del consumidor** en relación con las pastas saludables. Este análisis permite identificar los factores clave para el desarrollo y posicionamiento de estos productos en mercados competitivos como Miami. Entre los aportes más destacados se encuentran:

1. **Identificación de Atributos Valorados**:
   - Sabor, textura, presentación y certificaciones como "sin gluten" y "orgánico" son elementos diferenciadores clave.
   - Los consumidores perciben las pastas saludables como una opción superior en términos nutricionales y de impacto en la salud a largo plazo.
2. **Estrategias de Marketing Efectivas**:
   - Las redes sociales son el canal predominante, mientras que las degustaciones en supermercados complementan la estrategia.
   - La segmentación adecuada por edad y preferencias asegura una mayor efectividad en la comunicación de los beneficios.
3. **Entendimiento del Mercado**:
   - Factores como la elasticidad moderada de la demanda y la disposición a pagar un sobreprecio muestran el potencial de rentabilidad del producto.

- La importancia de alianzas estratégicas con distribuidores y la logística eficiente para garantizar disponibilidad.

4. **Valor Cultural y Nutricional**:
   - Se resalta la oportunidad de asociar las pastas saludables con historias de sostenibilidad, tradición y beneficios tangibles, fortaleciendo su aceptación en mercados conscientes y exigentes.

Además de lo expuesto, esta investigación constituye un insumo valioso para la formulación de propuestas innovadoras en el sector agroalimentario orientado a la exportación, al integrar variables de salud, sostenibilidad y cultura alimentaria. Uno de los aportes más relevantes radica en la posibilidad de diseñar productos alineados con tendencias globales de consumo responsable, fortaleciendo la imagen del Perú como proveedor de alimentos diferenciados con alto valor agregado. Asimismo, al analizar tanto la percepción del consumidor como las condiciones logísticas y normativas del mercado de destino, se brinda una perspectiva holística que trasciende el ámbito comercial e incide en la formulación de políticas públicas de apoyo a las agroexportaciones sostenibles. Finalmente, el estudio establece una base empírica útil para futuros emprendimientos que busquen combinar innovación, identidad local y competitividad en contextos internacionales exigentes como el de Miami.

En síntesis, este trabajo no solo aporta insumos clave para la toma de decisiones comerciales, sino que también genera una base sólida para la implementación de estrategias competitivas en un mercado global en constante evolución.

V. ASPECTOS LEGALES Y REGULATORIOS

El desarrollo de una propuesta de exportación de pastas elaboradas con harinas de trigo y pallar hacia el mercado estadounidense debe incluir un análisis riguroso del marco legal y regulatorio.

5.1. Regulaciones fitosanitarias

Las regulaciones fitosanitarias constituyen el primer filtro técnico que deben superar los productos agroalimentarios en el comercio internacional. En el caso del Perú, el **Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA)** es la entidad responsable de verificar el cumplimiento de las exigencias fitosanitarias de los países importadores. Para la exportación de productos que contienen ingredientes vegetales, como el pallar, es obligatorio obtener el **Certificado Fitosanitario de Exportación**, el cual asegura que los productos están libres de plagas cuarentenarias y cumplen con los requisitos del destino (SENASA, 2023). Este proceso incluye inspecciones presenciales, análisis de laboratorio y verificación documental en los puntos de origen y embarque. Además, se exige que las materias primas provengan de áreas registradas y que hayan sido sometidas a tratamientos postcosecha cuando la normativa del país de destino lo indique, como ocurre con la FDA en Estados Unidos.

5.2. Requisitos sanitarios e inocuidad alimentaria (FDA y FSMA)

El acceso al mercado estadounidense está regulado por la **Food and Drug Administration (FDA)**, cuya misión es proteger la salud pública mediante el control de alimentos, medicamentos y otros productos de consumo. Conforme a la **Food Safety Modernization Act (FSMA)**, todas las instalaciones extranjeras que manufacturen, procesen, envasen o almacenen alimentos destinados a EE. UU. deben estar registradas ante la FDA (FDA, 2024).

Además del registro, las empresas deben implementar un **Plan de Inocuidad Alimentaria Preventiva (HARPC)** que identifique riesgos potenciales y documente las medidas de control adoptadas. Esta exigencia reemplaza al tradicional sistema HACCP para la mayoría de alimentos procesados, elevando el estándar de control hacia una lógica preventiva.

También se requiere cumplir con las **Buenas Prácticas de Manufactura actuales (cGMPs)** y asegurar la trazabilidad del producto. Si el producto es sometido a procesos térmicos herméticos (por ejemplo, envasado al vacío o esterilizado), se deben registrar los métodos de procesamiento mediante los formularios FCE y SID (FDA, 2024).

De igual manera, los productos deben respetar los límites máximos de residuos de plaguicidas establecidos por la Environmental Protection Agency (EPA), lo que implica que los niveles residuales no superen los umbrales permitidos para proteger la salud del consumidor y la seguridad alimentaria en general.

5.3. Etiquetado y rotulado conforme a normas internacionales

La presentación del producto al consumidor en Estados Unidos está regulada por el **21 CFR 101**, que establece los lineamientos para el etiquetado nutricional. Toda información debe estar redactada en **idioma inglés**, con los siguientes elementos obligatorios:

- Denominación común del producto (“Bean and Wheat Pasta”).
- Lista de ingredientes en orden decreciente de peso.
- Información nutricional en formato “Nutrition Facts”.
- Declaración de alérgenos conforme a la **FALCPA** (por ejemplo, trigo, huevo).
- Nombre y dirección del importador o distribuidor en EE. UU.
- Fecha de vencimiento, código de lote y condiciones de conservación.

5.4. Certificaciones complementarias exigidas por el mercado

En el segmento de alimentos funcionales, las certificaciones de terceros son consideradas garantías de calidad y confiabilidad. Si bien no son exigencias legales per se, muchas cadenas de distribución y consumidores estadounidenses no aceptan productos sin las siguientes certificaciones:

- **USDA Organic**, para productos de cultivo ecológico sin pesticidas ni fertilizantes sintéticos.
- **Non-GMO Project Verified**, que certifica la ausencia de ingredientes genéticamente modificados.
- **Gluten-Free Certification Organization (GFCO)**, si se desea posicionar como apto para dietas libres de gluten.
- Certificados HACCP, GlobalG.A.P., o SQF, que refuerzan el compromiso con la seguridad alimentaria (USDA, 2023).

5.5. Requisitos aduaneros y comerciales en EE. UU.

El ingreso formal de los productos a territorio estadounidense se realiza a través de la **U.S. Customs and Border Protection (CBP)**. Para ello, se debe cumplir con los siguientes procedimientos:

- Clasificar correctamente el producto bajo el **HTS Code** del sistema armonizado.
- Registrar al importador en el sistema **ACE (Automated Commercial Environment)**.

- Presentar documentación obligatoria: factura comercial, lista de empaque, conocimiento de embarque, certificado de origen, registro FDA y declaraciones de alérgenos (CBP, 2023).

5.6. Cumplimiento normativo en el país exportador (Perú)

En el ámbito nacional, el proceso de exportación debe cumplir con lo establecido en el **Reglamento de la Ley de Inocuidad de los Alimentos (Ley N.º 28314)**, además de contar con:

- Registro sanitario del producto procesado ante **DIGESA**.
- Inscripción de la empresa como exportador ante **SUNAT** y **VUCE**.
- Registro de la marca comercial ante **INDECOPI** si se desea proteger la identidad del producto.

Estas acciones garantizan la trazabilidad, seguridad y legitimidad del proceso exportador desde el Perú, alineado con las exigencias del mercado global.

5.7. Protección de la propiedad intelectual

El activo intangible más relevante en esta operación es la **marca comercial**, Negociaciones San Marcos S.A.C., que debe registrarse en **INDECOPI**, mientras que en Estados Unidos debe formalizarse ante la **USPTO (United States Patent and Trademark Office)**.

Este registro protege a la marca contra el uso indebido por terceros, y otorga valor legal y comercial al activo en operaciones de franquicia, licencias o distribución.

5.8. Contratos internacionales y marco jurídico aplicable

La formalización de las operaciones se realizará mediante contratos de compraventa internacional considerados según lo dispuesto por la **Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías (CISG)**, tratado al que Estados Unidos está suscrito, lo que facilita la armonización legal de las transacciones. La condición de entrega será FOB (Free On Board).

VI. PLAN FINANCIERO

6.1. Financiamiento

El plan de negocios será financiado mayormente a través de recursos propios, representado por aporte de los accionistas y otra parte por financiamiento bancario. El aporte de los accionistas es de S/160,563 equivalente al 60% de la inversión inicial con una tasa de costo de capital (Ke) de 7.88%, mientras que el préstamo bancario asciende a S/107,042 equivalente al 40% de la inversión con una TEA de 15%. (Anexo 3 - Datos proyectados- Estructura de financiamiento).

Tabla 6

Estructura de financiamiento

Préstamo bancario	40%	S/107,042
Aporte accionistas	60%	S/160,563

Tabla 7

Préstamo bancario y tamaño de cuota

Préstamo BANCO (40%) BBVA		S/107,042
TEA		15.00%
Vencimiento	4	Años
cuota		S/37,493

Tabla 8

Cuadro de amortización del préstamo bancario

	Deuda	**Intereses**	**Amortización**	**Cuota**
2025	S/107,042			
2026	S/85,605	S/16,056	S/21,437	S/37,493
2027	S/60,953	S/12,841	S/24,652	S/37,493
2028	S/32,603	S/9,143	S/28,350	S/37,493
2029	S/0	S/4,890	S/32,603	S/37,493

La inversión inicial asciende a S/267,606 y está integrada por la compra de un vehículo, acondicionamiento de local, mobiliario y equipo de oficina, licencias, capital humano y capital de trabajo. El capital de trabajo se ha estimado en S/152,606, incluyendo dos meses de costos (S/117,000) y dos meses de gastos (S/35,606) (Anexo 3-Datos proyectados-Cálculo de la inversión inicial).

Tabla 9

Cálculo de la inversión inicia

Activos tangibles	**S/95,000**
Auto	S/75,000
computadoras	S/10,000
mobiliario	S/10,000
Activos intangibles	**S/20,000**
Pag web/ desarrollo de plataforma	S/10,000
Diseño de empaque	S/5,000
Licencias	S/5,000
Capital de trabajo	**S/152,606**
2 meses de costos	S/117,000
2 meses de gastos	S/35,606
Inversión inicial total	**S/267,606**

6.2. Ventas

Se considera una venta inicial de 108,000 unidades de 1 lb para las variedades de fideos largos. El precio de venta en soles se estima en 13.3 equivalente a 3.5 dólares, el producto ingresará al mercado de Miami con un precio menor al de las marcas orgánicas establecidas, pero con precio mayor al de las marcas convencionales ofertadas en ese mercado. Las proyecciones de ventas para el periodo 2026-2030 muestran un crecimiento sostenido del 5% anual. En el primer año 2026, se espera alcanzar ingresos por ventas equivalentes a S/1,417,500. Este valor se incrementa progresivamente hasta alcanzar los S/1,901,848 en 2030. Esta evolución refleja el impacto del tipo de cambio, la inflación en el precio y las expectativas de crecimiento del volumen de ventas. Asimismo, estas cifras reflejan la aceptación del producto en el mercado internacional y una estrategia de penetración orgánica. Además, se espera que en el largo plazo las ventas crezcan a un nivel similar al

PBI del país de destino (Estados Unidos). (Anexo 3-Datos proyectados-Proyección de ventas).

Tabla 10

Cálculo de ingresos totales por año

	2026	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Cantidad	108,000	113,400	119,070	125,024	131,275
Precio	$3.50	$3.59	$3.68	$3.77	$3.86
Tipo de cambio	S/3.75	S/3.75	S/3.75	S/3.75	S/3.75
Ingreso total	S/1,417,500	S/1,525,584	S/1,641,910	S/1,767,106	S/1,901,848

6.3. Costos

6.3.1. Costos fijos

A efectos de desarrollar el plan de negocios para la introducción de pastas a base de harina de trigo y pallar al mercado de Miami, se muestran los cálculos proyectados para un plan de negocios de mediano plazo. Se considera en la planilla en la planilla a 4 personas y operaciones tercerizadas cuyo desembolso se incluye en el costo del producto. (Anexo 3-Datos proyectados-Estructura de financiamiento).

Tabla 11

Gastos administrativos

	Remuneración Básica	Asignación Familiar	Remuneración Total	Essalud	CTS	Vacaciones	Gratificación	Bonificación Extra	Mensual	Anual
Administrador	S/5,500	S/113	S/5,613	S/505	S/546	S/.468	S/936	S/84	S/8,151	
Jefe de exportación	S/3,500	S/113	S/3,613	S/325	S/351	S/.301	S/602	S/54	S/5,247	
Asistente 1	S/2,500	S/113	S/2,613	S/235	S/254	S/218	S/436	S/39	S/3,795	
Asistente 2	S/2,500	S/113	S/2,613	S/235	S/254	S/218	S/436	S/39	S/3,795	
									S/20,988	S/251,850

Tabla 12

Otros gastos

	Mensual	Anual
internet	S/120.00	
celulares (líneas x 3)	S/150.00	
alquileres oficina y deposito	S/3,000.00	
luz agua	S/100.00	
otros	S/200.00	
limpieza	S/500.00	
útiles de escritorio oficina	S/160.00	
SENASA EQUIV $55	S/188.00	
Análisis de laboratorio particular	S/800.00	
Certificado para desembarcar resultados de análisis de laboratorio	S/900.00	
Certificado Kosher para la línea		5000
transporte interno	S/2,500.00	
AGENCIA DE ADUANAS	S/4,000.00	
transporte, movilidad	S/900.00	
carta de crédito (gasto financiero)	S/100.00	
Mantenimiento de equipos	S/500.00	
	S/14,118.00	S/174,416.00

Publicidad

	Mensual	Anual
Publicidad	S/500.00	S/6,000.00

6.3.2. Costos variables

El Costo por paquete de S/6.5 corresponde a insumos directos (ingredientes, empaque y procesamiento). Los costos de ventas en 2026 ascienden a S/702,000 representando el 60% de los ingresos del periodo. Asimismo, al igual que los ingresos, muestran un incremento proporcional durante el horizonte de evaluación hasta el año 2030. El plan de negocios busca tener control de costos y la eficiencia operativa porque son elementos clave del modelo de negocio para preservar los márgenes de utilidad bruta. (Anexo 3-Datos proyectados-Proyección de costos).

Tabla 13

Proyección de costos

	2026	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Costo x paquete	S/6.50	S/6.66	S/6.83	S/7.00	S/7.17
cantidad	108,000	113,400	119,070	125,024	131,275
Costo de ventas total anual	S/702,000	S/755,528	S/813,136	S/875,138	S/941,867
costo de ventas mensual	S/58,500				

6.4. Flujo de caja: operativo, de capital, económico y financiero

Determinamos algunos supuestos para la proyección de las partidas correspondientes al flujo de caja.

Tabla 14

Supuestos para la proyección de las partidas correspondientes al flujo de caja

Variable	Descripción del supuesto
Fecha de valoración	Fecha de corte 24/07/2025
Moneda de proyección	Soles. Es la moneda funcional
Tipo de cambio	Dólares a soles. Se considera las expectativas a largo plazo del BCRP.
Cantidad	Paquetes de 1 libra
Precio	Es en dólares porque el país de destino es EEUU
Ingresos	Son todas las ventas generadas por la empresa en base a su mix de productos. Para el cálculo de los ingresos por ventas se multiplica el precio por el volumen de vetas proyectado en cada periodo y por el tipo de cambio proyectado a largo plazo.
Costo de ventas	Son los costos directos e indirectos para fabricar un paquete de fideos de 1 libra. El costo incrementará en función de la inflación peruana.
Deuda	Solo se considera la deuda inicial. El plan de negocios estará financiado en 40% por deuda bancaria a una TEA de 15%
Capital de trabajo	Las necesidades operativas de fondo (capital de trabajo) se calcularon considerando hasta 2 meses de gastos operativos y costos.
Otros gastos	Constituyen los gastos relacionados a la exportación. Incrementará en función del incremento de las ventas.
Gastos de publicidad	Son gastos fijos en el corto plazo relacionados a la publicidad hacia el consumidor final a través de redes sociales y página web.
Tasa impositiva	Es el 29.5% del impuesto a la renta.

Se obtuvo una utilidad después de impuestos estimada para el 2026 de S/ 186,285, con un crecimiento constante a lo largo de los años evaluados (2026-2030). Se ha proyectado además el flujo de caja económico considerando los ingresos netos de operación, las inversiones, y las variaciones en capital de trabajo. Por otro lado, con financiamiento bancario, el flujo de caja financiero refleja el ingreso y salidas de dinero productos de dicha obligación, donde los flujos de caja siguen siendo positivos durante los 5 años de proyección (Anexo 4- Evaluación Financiera-Flujo de caja).

Tabla 15

Flujo de caja 2026 – 2030 (expresado en soles)

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ingeso por ventas		1,417,500	1,525,584	1,641,910	1,767,106	1,901,848
Costo de ventas		-702,000	-755,528	-813,136	-875,138	-941,867
Utilidad bruta		**715,500**	**770,057**	**828,774**	**891,968**	**959,980**
Gasto de ventas (publicidad)		-6,000	-6,150	-6,304	-6,461	-6,623
Otros gastos		-174,416	-183,137	-192,294	-201,908	-212,004
Gastos en trabajadores		-251,850	-258,146	-264,600	-271,215	-277,995
(-) Depreciación		-19,000	-19,000	-19,000	-19,000	-19,000
Utilidad antes de impuestos		**264,234**	**303,624**	**346,576**	**393,383**	**444,358**
Impuesto a la renta		-77,949	-89,569	-102,240	-116,048	-131,086
Utilidad después de impuestos		**186,285**	**214,055**	**244,336**	**277,335**	**313,272**
(+) Depreciación		19,000	19,000	19,000	19,000	19,000
Recuperación de activo tangible						47,500
Recuperación de capital de trabajo						185,493
INVERSIÓN DEL PROYECTO						
Activo tangible	*-95,000*					
Activo intangible	*-20,000*					
Capital de trabajo	*-152,606*					
Incremento en capital de trabajo		*-7,630*	*-8,012*	*-8,412*	*-8,833*	
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	*-267,606*	**197,655**	**233,055**	**263,336**	**296,335**	**565,265**
Préstamo bancario	107,042					
Amortización		-16,056	-12,841	-9,143	-4,890	
Intereses		-21,437	-24,652	-28,350	-32,603	
(+) Escudo fiscal		6,324	7,272	8,363	9,618	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	*-160,563*	**166,485**	**202,834**	**234,206**	**268,460**	**565,265**

6.5. Análisis de rentabilidad

El flujo de caja positivo desde el primer año permite determinar una recuperación de la inversión inicial en un horizonte razonable, y evidencia una rentabilidad atractiva, donde se obtiene una TIR de 85%, VAN de S/931,355 y un costo beneficio de 2.48. Por otro lado, los flujos de caja positivos durante los 5 años de la proyección evidencian una rentabilidad atractiva, donde se obtiene una TIR de 121%, VAN de S/902,774 y un costo beneficio de 6.62.

Como se observa, el VAN económico es superior al VAN financiero, porque en el análisis económico se considera la totalidad de los flujos del plan de negocios sin tomar en cuenta el financiamiento ni los pagos de deuda y se evalúa el rendimiento del negocio independientemente de la fuente de financiamiento. En cambio, el análisis financiero se enfoca en los beneficios netos para el inversionista, es decir, luego de descontar los costos financieros derivados del financiamiento bancario.

No obstante, la TIR financiera y la relación B/C financiera son mayores que sus equivalentes económicos. Poniendo en evidencia que esta situación refleja un efecto positivo del apalancamiento financiero, el cual incrementa la rentabilidad sobre el capital propio al requerirse una menor inversión inicial por parte de los accionistas, pero manteniéndose una generación significativa de beneficios.

TIR Económico	85%
VAN Económico	931,355
B/C Económico	4.48

TIR Financiero	121%
VAN Financiero	902,774
B/C Financiero	6.62

Para poder actualizar los flujos económicos a valor presente se realizó el cálculo de costo de capital (Ke) utilizando la metodología de Capital Asset Pricing Model (CAPM) donde se consideró la siguiente fórmula:

$$K = r_f + \beta * \left(R_M - r_f\right) + \lambda$$

Donde rf es la tasa cupón de los bonos soberanos de los Estados Unidos a 10 años, β es el riesgo sistemático del plan de negocios cuyo cálculo fue considerando el promedio de 4 empresas comparables del sector alimentos, la prima de riesgo es la diferencia histórica entre las rentabilidades del mercado y los bonos de los Estados Unidos, λ es el riesgo país de Perú, el cual es la diferencia entre los rendimientos de los bonos soberanos del Perú con los de los Estados Unidos. Asimismo, para el cálculo del Weighted Average Cost of Capital (WACC) se considera el costo de la deuda bancaria de 15% y la tasa impositiva tributaria de 29.5% (Anexo 5- Cálculo de betas- Cálculo de WACC).

Tabla 16

Cálculo de betas

BETAS	β apalancado	Deuda financiera	Capitalización	tasa imp.	β desap	β
ALICORP	0.27	S/ 3,127,736,000	S/ 6,049,536,053	29.50%	0.20	
BRF ADR (BRSFS)	0.64	BRL 21,755,370,000	BRL 32,190,000,000	34%	0.44	
BIMBO MEXICO	0.25	187,395,000,000	233,390,000,000	30%	0.16	
MONDELEZ	0.51	BRL 17,740,000,000	BRL 508,080,000,000	34%	0.50	
β proyecto		S/ 92,000	S/ 138,000	29.50%	0.32	0.48

Tabla 17

Cálculo del WACC

Cálculo del WACC	
Beta	0.48
Tasa libre de riesgo (Rf)	4.43%
Prima de riesgo	4.33%
Riesgo país Perú	1.38%
CAPM (Ke)	7.88%
Proporción de la deuda	40.00%
Proporción del patrimonio	60.00%
Tasa impositiva	29.50%
Costo de la deuda (Kd)	15.00%
WACC	8.96%

6.6. Valorización financiera

La valorización del patrimonio económico del plan de negocios se ha realizado utilizando el método de flujo de caja descontado donde el valor presente neto del plan de negocios se ha calculado considerando una tasa de descuento igual al costo de capital (ke) determinado para el negocio. Asimismo, se incorpora un valor terminal basado en una tasa de crecimiento perpetua del flujo del 3% el cual es equivalente al PBI de Estados Unidos de largo plazo.

Con ello, se determina un valor patrimonial de S/4,572,605. Estos indicadores muestran que el plan de negocios genera valor para los inversionistas.

Tabla 18

Flujo de caja 2026 – 2030 (expresado en soles)

	2026	2027	2028	2029	2030
Ingeso por ventas	1,417,500	1,525,584	1,641,910	1,767,106	1,901,848
Costo de ventas	-702,000	-755,528	-813,136	-875,138	-941,867
Utilidad bruta	**715,500**	**770,057**	**828,774**	**891,968**	**959,980**
Gasto de ventas (publicidad)	-6,000	-6,150	-6,304	-6,461	-6,623
Otros gastos	-174,416	-183,137	-192,294	-201,908	-212,004
Gastos en trabajadores	-251,850	-258,146	-268,472	-279,211	-290,380
(-) Depreciación	-19,000	-19,000	-19,000	-19,000	-19,000
Utilidad operativa	**264,234**	**303,624**	**342,704**	**385,387**	**431,974**
Impuesto a la renta	-77,949	-89,569	-101,098	-113,689	-127,432
Utilidad operativa después de impuestos	**186,285**	**214,055**	**241,606**	**271,698**	**304,542**
(+) Depreciación	19,000	19,000	19,000	19,000	19,000
(-) Incremento en CAPEX					*-19,000*
(-) Incremento en capital de trabajo	*-7,630*	*-8,012*	*-8,412*	*-8,833*	*-9,275*
Flujo de caja libre	**197,655**	**225,043**	**252,194**	**281,865**	**295,267**

Valor terminal (año 10)	En miles de S/
Ke	7.88%
g	2.12%
Valor terminal	5,237,482
Valor del patrimonio	
Valor presente del flujo de caja proyectado	987,711
(+) Valor terminal actualizado	3,584,895
Patrimonio	S/ 4,572,605

CONCLUSIONES

En base a los datos obtenidos se concluye:

El plan de negocios desarrollado demuestra de forma concluyente que la comercialización de pastas elaboradas con harina de trigo y pallar en la ciudad de Miami es altamente viable y estratégicamente oportuna. Las tendencias globales hacia la alimentación saludable, la creciente conciencia nutricional y la apertura del consumidor norteamericano a productos con valor agregado posicionan este plan de negocios como un emprendimiento sólido, competitivo y con claras perspectivas de expansión en el corto y mediano plazo.

1. El estudio de mercado confirma una demanda robusta y segmentada que valora la nutrición, la salud y la sostenibilidad. Los consumidores entre 25 y 55 años en Miami, particularmente aquellos con estilos de vida saludables y conciencia alimentaria, buscan productos libres de gluten, naturales y con certificaciones orgánicas. Este nicho no solo existe, sino que está en plena expansión, y muestra una alta disposición a pagar precios superiores por productos que cumplan con sus exigencias.

2. El desarrollo del producto ha demostrado que la mezcla de harina de trigo y pallar no solo es técnicamente viable, sino nutricionalmente superior. Este tipo de pasta responde a las exigencias actuales del consumidor que no solo busca sabor y textura, sino funcionalidad en

su alimentación diaria. La innovación en la formulación y el diseño de un empaque impermeable, transparente y atractivo constituye una ventaja competitiva clara.

3. La estrategia de marketing debe ser agresiva, digital e inspiradora. Las redes sociales, el marketing de influencia, la validación por especialistas en salud y las campañas enfocadas en los beneficios tangibles para la salud convertirán al producto en una referencia obligada dentro del mercado gourmet y saludable de Miami. No basta con mostrar un alimento, se debe vender una experiencia transformadora ligada al bienestar.
4. Los canales de distribución deben combinar eficiencia logística con inteligencia comercial. El uso de plataformas digitales, la presencia en supermercados especializados y la alianza con mayoristas son imprescindibles. Transportar por vía marítima es rentable, siempre que se garantice la rotación rápida del inventario, el control riguroso de la humedad y la extensión de la vida útil mediante prácticas de conservación natural. La logística no es solo un medio, es una ventaja competitiva.
5. El análisis financiero confirma que el plan de negocios de producción y exportación de pastas a base de pallar es económicamente viable y recomendable su ejecución. Por otro lado, las proyecciones de ingresos por ventas y costos, junto con una adecuada planificación de la inversión y del capital de trabajo, permiten prever una generación orgánica y sostenida de flujos de caja positivos. Asimismo, la valorización financiera confirma que el plan de negocios crea valor, convirtiéndose en una alternativa atractiva para inversionistas interesados en el rubro agroindustrial y de exportación que deseen diversificar sus inversiones en un negocio de bajo nivel de riesgo sistemático de una beta menos a 1, el cual es ideal para inversionistas que deseen proteger su inversión. No se trata de una propuesta tentativa, sino de una oportunidad financiera concreta y ejecutable.

6. El segmento de clientes está claramente definido: consumidores informados, culturalmente activos y económicamente solventes que privilegian la calidad sobre la cantidad. Este grupo busca identidad cultural en lo que consume, y encuentra en las pastas con pallar un símbolo de autenticidad, nutrición y responsabilidad ambiental. No es un consumidor ocasional, es un embajador potencial de marca.
7. El sistema de monitoreo y evaluación debe ser riguroso, con indicadores específicos que garanticen adaptabilidad y mejora continua. La sostenibilidad del negocio exige mediciones constantes en ventas, satisfacción, respuesta del mercado y rentabilidad. La inteligencia comercial basada en datos no es opcional, es la base del crecimiento sostenido y de la conquista definitiva del mercado objetivo.

Finalmente:

La investigación concluye que la creciente demanda por pastas saludables se fundamenta en una conciencia elevada por la salud, la sostenibilidad y el valor nutricional, lo que ha generado un mercado receptivo a productos con atributos diferenciadores como sabor, textura, presentación atractiva y certificaciones reconocidas. Para competir en mercados exigentes como Miami, es esencial combinar una propuesta de valor sólida respaldada por sellos como "USDA Organic" y "sin gluten" con estrategias de marketing efectivas basadas en redes sociales, validación de expertos e influencers, y alianzas con distribuidores clave. Esta sinergia entre calidad del producto y comunicación estratégica permite posicionar las pastas saludables no solo como una alternativa, sino como una solución integral y aspiracional para un estilo de vida consciente y sostenible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcalá Raymundo, D. A., Benites Galindos, K. F., Lara Quispe, M. A., & Salinas Alvarado, C. F. (2022). Plan de negocio para una empresa comercializadora de cacao orgánico. http://hdl.handle.net/10757/661009

Alva, W., & Donnan, C. B. (1993). *Royal tombs of Sipán*. Los Angeles, CA: Fowler Museum.

Alvarez Burga, D. M., Paico Moncada, W. R., & Rodríguez de la Cruz, R. G. (2023). Plan de negocio para la comercialización de aguaymanto deshidratado de Incahuasi–Lambayeque a Estados Unidos. https://hdl.handle.net/20.500.12640/3627

Andía, W. (2024). Definición de proyecto. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Belz, F. M., & Schmidt-Riediger, B. (2023). Sustainable Entrepreneurship: A Convergent Process Model. Scopus. https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85083915744&origin=inward

Brennan, R., Canning, L., & McDowell, R. (2020). Business-to-business marketing (5th ed.). SAGE Publications.

Brunner, T. A., Van Der Horst, K., & Siegrist, M. (2023). Consumers' attitudes towards sustainable food products. Scielo. https://www.scielo.org/article?id=S1984-46702018000400547

Buffett, W. (2007). Letter to Shareholders. Berkshire Hathaway.

Business Wire. (2023). United States Health & Wellness Food Market is Projected to Reach USD 36.37 Billion by 2026, Registering a CAGR of 11.98%. https://www.businesswire.com

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ). (s.f.). *Ruta marítima: Lima – Miami*. Recuperado el 22 de junio de 2025, de https://rutasmaritimas.promperu.gob.pe/ruta/detalle/19

Deza Grados, N. E., Leon Yi, G. A., Sanchez Rodulfo, A. D., Sassarini Bustamante, P. A., & Waisman Molina, N. W. (2023). Plan de negocios para implementar un negocio de comida saludable. https://hdl.handle.net/11354/4091

EL DIRECTORIO. (2025, mayo). *El uso ritual del pallar y el maní en la cultura del Señor de Sipán* [Video]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=8pOzfYyrkNw

Ellis, N. (2020). Business-to-business marketing management: Strategies, cases, and solutions (3rd ed.). Routledge.

Esquivel Saavedra, C. A., Campos Espinoza, D. F., Alzamora Benites, H. O., & Velasquez Miranda, S. E. (2021). Plan de negocios para la creación de una frutícola sostenible. https://tesis.pucp.edu.pe/items/2c2ad203-1413-453d-96f3-b488b21582c7

Expert Market Research. (2024). Gluten-Free Pasta Market Size, Analysis, Share 2024-2032. https://www.expertmarketresearch.com/reports/gluten-free-pasta-market

FAO. (2016). Legumbres: semillas nutritivas para un futuro sostenible. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. https://www.fao.org/3/i5528s/i5528s.pdf

FAO. (2020). El estado mundial de la agricultura y la alimentación 2020. FAO. https://www.fao.org/3/cb1447es/cb1447es.pdf

FAO. (2021). Guía para el manejo sostenible del suelo: leguminosas y su papel en la fijación de nitrógeno. FAO. https://www.fao.org/documents/card/es/c/cb5509es/

Fernández, R. (2022). La trazabilidad en la exportación de productos agrícolas: Un estudio de caso en Perú. Revista de Comercio Exterior, 47(3), 210-225.

Flores, J. (2021). Sostenibilidad en la producción de alimentos tradicionales. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Food and Drug Administration (FDA). (2024). *Food labeling guide*. https://www.fda.gov/food

Food and Drug Administration. (2020, March 11). Food labeling: Revision of the Nutrition and Supplement Facts labels. Federal Register, 85(48), 15198–16018. https://www.federalregister.gov/documents/2020/03/11/2020-04361/food-labeling-revision-of-the-nutrition-and-supplement-facts-labels

FoodStruct. (s.f.-a). Wheat flour, white, all-purpose, enriched, bleached. FoodStruct. Recuperado el 26 de agosto, de https://foodstruct.com/food/wheatflour-white-all-purpose-enriched-bleached

FoodStruct. (s.f.-b). Egg, whole, raw, fresh. FoodStruct. Recuperado el 26 de agosto de 2025, de https://foodstruct.com/food/egg-whole-raw-fresh

FoodStruct. (s.f.-c). Vegetable oil, 100 g. FoodStruct. Recuperado el 26 de agosto de 2025, de https://foodstruct.com/food/vegetable-oil

Fortune Business Insights. (2024). Gluten-Free Pasta Market Size, Share & Growth | Trends 2030. www.fortunebusinessinsights.com

Future Market Insights. (2024). Gluten-free Pasta Market Size, Value & Forecast to 2033. www.futuremarketinsights.com

García, M. (2021). Oportunidades y desafíos del comercio de productos orgánicos peruanos en Estados Unidos (Tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

García, P. (2019). Propiedades nutricionales de la harina de pallar y su aplicación en la industria alimentaria. Tesis de Maestría, Universidad de Lima.

García, S. (2004). El mercado de la pasta en Estados Unidos de Norteamérica. Revista Iberoamericana de Estratégia, 13(3), 71-84. https://ri.ibero.mx/bitstream/handle/ibero/1872/014432s.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Grand View Research. (2022). Functional Foods Market Size, Share & Trends Analysis Report By Ingredient (Carotenoids, Dietary Fibers), By Application (Cardiovascular Health, Immunity), By Region, And Segment Forecasts, 2022 – 2030. https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/functional-foods-market

Hoch, J. E., & Dulebohn, J. H. (2017). Team personality composition, emergent leadership, and shared leadership in virtual teams: A theoretical framework. Human Resource

Management Review, 27(4), 678–693. https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.12.012

IMARC Group. (2024). Gluten-Free Pasta Market Size, Share, Trends Analysis 2032. www.imarcgroup.com

Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2023 un.org/sustainabledevelopment/es/infrastructure/

Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI). (2024). *Registro de marcas en el Perú*. https://www.indecopi.gob.pe

Instituto Nacional de Salud. (2020). *Tablas peruanas de composición de alimentos [Base de datos en línea]. Centro Nacional de Alimentación y Nutrición (CENAN).* https://tablasperuanas.ins.gob.pe/lista-alimentos?title=pallar+seco&field_grupo_de_alimentos_target_id=All&field_version_target_id=All

Kaufman, J. (2020). The Personal MBA: Master the Art of Business (10th Anniversary ed.). Penguin Books.

Kerzner, H. (2017). Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Wiley.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2019). Marketing management (15th ed.). Pearson.

KPMG. (2023). El consumidor de Estados Unidos está preocupado por el aumento de los precios de los alimentos. Recuperado de https://kpmg.com/ar/es/home/media/press-

releases/2023/02/el-consumidor-de-estados-unidos-esta-preocupado-por-el-aumento-de-los-precios-de-los-alimentos.html

Loo, T. (2023). Advantages of economies of scale. Economic Journal, 45(2), 123-135.

López, S. (2021). Regulaciones sanitarias y su impacto en las exportaciones agrícolas peruanas. Journal of International Trade, 35(2), 98-115.

Martínez, P. (2022). Competencia global en el mercado de alimentos orgánicos: Un análisis desde la perspectiva peruana. Journal of Agricultural Economics, 31(4), 345-360.

Martínez, R. (2018). Innovación en la industria alimentaria: Tendencias y oportunidades. Revista de Ciencias Alimentarias, 34(2), 45-58.

MIDAGRI. (2023). Boletín estadístico mensual de comercio exterior agrario – diciembre 2023. Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego del Perú. https://www.gob.pe/institucion/midagri/informes-publicaciones/4778376

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2024). *Guía de acceso al TLC con Estados Unidos*. https://www.gob.pe/mincetur

Müller, R., Sankaran, S., & Drouin, N. (2018). Balanced leadership: Making sense of leadership styles in project environments. Project Management Journal, 49(4), 5–17. https://doi.org/10.1177/8756972818780491

Munive Tantalean, C. G., Espinal Fabian, G. E. Z., Estrada Collantes, C. S., & Tay Rivera, U. (2022). Plan de negocio de exportación mermelada de yacón a Georgia-Estados Unidos. Recuperado de https://hdl.handle.net/20.500.12640/3483

Museo Larco. (2022). Galería de la vida cotidiana: símbolos y alimentos en la iconografía mochica. Museo Larco. https://www.museolarco.org

Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. https://sdgs.un.org/goals

Obediente-Talavera, Verónica Elizabeth, Polanco-Bravo, Italo Manuel, & Díaz-Bustillo, Hendris Guadalupe. (2023). Diseño de un plan de comercialización de la Flor de Jamaica. *Agroecología Global. Revista Electrónica de Ciencias del Agro y Mar*, *5*(9), 60-74. Epub 25 de enero de 2024.https://doi.org/10.35381/a.g.v5i9.2585

ONU. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Naciones Unidas. https://sdgs.un.org/goals

Palafox-Carlos, Hugo, Wall-Medrano, Abraham, & Velderrain-Rodríguez, Gustavo Rubén. (2022). ¿Quién está consumiendo productos dietéticos en Perú? Reporte de consumo de una encuesta transversal no probabilística. *Horizonte Médico (Lima)*, *22*(2), e1761. Epub 07 de julio de 2022.https://doi.org/10.24265/horizmed.2022.v22n2.05

Piperno, D. R., & Dillehay, T. D. (2008). Starch grains on human teeth reveal early broad crop diet in northern Peru. Proceedings of the National Academy of Sciences, 105(50), 19622–19627. https://doi.org/10.1073/pnas.0808752105

PMI. (2021). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). Project Management Institute.

Porter, M. E. (1980). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Free Press.

Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® guide)* (7th ed.). Project Management Institute.

Rigby, D. K., Sutherland, J., & Noble, A. (2020). Agile at Scale. Harvard Business Review, 98(3), 88–96.

Ries, A., & Trout, J. (1993). Las 22 leyes inmutables del marketing. McGraw-Hill.

Ries, A., & Trout, J. (1986). La guerra del marketing. McGraw-Hill.

Rodríguez, A. (2020). Preferencias de consumo de productos saludables en Miami (Tesis de Maestría). Universidad de Florida.

Rodríguez, J., & Pérez, A. (2023). La sostenibilidad en la agricultura peruana y su impacto en el comercio internacional. Revista de Estudios Ambientales, 58(1), 123-138.

Rojas-Díaz, Pedro José, & Gil-Marín, Miseldra Josefina. (2022). Economía azul para un mundo de negocios sostenibles. Una revisión de literatura científica. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *7*(14), 69-80. Epub 13 de noviembre de 2022.https://doi.org/10.35381/r.k.v7i14.1863

Sloan, E. (2023). The Top 10 Food Trends of 2023. IFT.org. Recuperado de https://www.ift.org

Smith, B. D. (1998). The emergence of agriculture. New York, NY: Scientific American Library.

Smith, L. (2020). Market Trends in Healthy Foods in the United States. Journal of Nutrition and Health, 29(3), 123-130.

Soriano Colchado, A. M. (2022). Ventaja comparativa revelada y competitividad en las agroexportaciones peruanas: región La Libertad 2011-2020. Recuperado de https://hdl.handle.net/20.500.12996/5474

Springer. (2023). Exploring food security as a multidimensional topic: twenty years of scientific publications and recent developments. Quality & Quantity. Recuperado de https://link.springer.com

United States Department of Agriculture (USDA). (2023). *Organic certification*. https://www.ams.usda.gov

U.S. Customs and Border Protection (CBP). (2023). *Importing into the United States*. https://www.cbp.gov

U.S. Department of Agriculture. (2023). USDA Organic Regulations. https://www.ams.usda.gov/rules-regulations/organic

USDA. (2023). FoodData Central: Lima beans, mature seeds, raw. Departamento de Agricultura de los Estados Unidos. https://fdc.nal.usda.gov/fdc-app.html#/food-details/169244/nutrients

Van Kleef, E., & Dagevos, H. (2023). Trends in consumer behavior research. ScienceDirect. Recuperado de https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214799321001090

Vargas, M. (2019). Potencial de exportación de alimentos saludables de Perú a Estados Unidos (Tesis de Maestría). Universidad del Pacífico.

Villamonte, G. F. (2021). Plan de negocios de una empresa enfocada a la comercialización de alimentos saludables Ready to Eat en Lima Metropolitana [Tesis de Maestría, Universidad ESAN. Escuela de Administración de Negocios para Graduados].

Repositorio Institucional Universidad ESAN. https://hdl.handle.net/20.500.12640/2388

Wang, Y., Gong, Y., & Wang, Z. (2023). Global Scientific Trends on Healthy Eating from 2002 to 2021: A Bibliometric and Visualized Analysis. Nutrients, 15(6), 1461. https://doi.org/10.3390/nu15061461

Whole Foods Market. (2023). Top Food Trends for 2024. https://media.wholefoodsmarket.com/news/whole-foods-market-reveals-top-10-food-trends-for-2024

Wongprawmas, R., Sogari, G., Menozzi, D., Pellegrini, N., Lefebvre, M., Gómez, M. I., & Mora, C. (2021). Determinants of US university students' willingness to include whole grain pasta in their diet. International Journal of Environmental Research and Public Health, 18(6), 3173.

Zion Market Research. (2024). Gluten-Free Pasta Market Size, Share, Trends by 2030. www.zionmarketresearch.com

ANEXOS

Anexo 1

Plan de gestión del plan de negocios (PMBOK)

Para desarrollar un plan de gestión del plan de negocios para la comercialización de pastas de harina de trigo y pallar en Miami seguiremos la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK® Guide) – Séptima Edición del Project Management Institute (2021). Este plan asegura la correcta planificación, ejecución, monitoreo y cierre del plan de negocios, garantizando además la alineación con los objetivos estratégicos, la sostenibilidad y la viabilidad financiera ya demostrada

1. Acta de Constitución del plan de negocios

- Nombre del plan de negocios: Comercialización de Pastas de Harinas de Trigo y Pallar en Miami.
- Patrocinador: Negociaciones San Marcos S.A.C.
- Gerente del plan de negocios: Sergio Podestá Cuadros.
- Objetivo general: Ingresar con éxito al mercado de Miami con una línea de pastas saludables.
- Restricciones: Regulaciones FDA/USDA, vida útil de las pastas, costos logísticos.
- Supuestos: Incremento del consumo de alimentos saludables en Miami.

2. Planificación del plan de negocios

Se desarrollan los planes de gestión por área de conocimiento según PMBOK:

- Gestión del Alcance: Entregables incluyen desarrollo de producto, empaques, certificaciones, distribución y marketing.
- Gestión del Cronograma: Hitos principales incluyen diseño del producto (mes 1-2), certificaciones (mes 2-5), alianzas (mes 4-6) y primer embarque (mes 7).
- Gestión de Costos: Control mediante flujo de caja operativo y financiero.
- Gestión de la Calidad: Cumplimiento de normas HACCP y certificación orgánica.
- Gestión de Recursos Humanos: Roles definidos para gerente, jefes de producción, exportación y abastecimiento.
- Gestión de Comunicaciones: Informes mensuales y reuniones virtuales quincenales con socios.
- Gestión de Riesgos: Estrategias de mitigación ante rechazo de FDA, competencia de marcas y variabilidad de cosecha.
- Gestión de Adquisiciones: Contratos con proveedores y operadores logísticos.
- Gestión de Interesados: Identificación de actores internos y externos (accionistas, FDA, distribuidores y consumidores).

3. Ejecución del plan de negocios

- Establecimiento de contrato con empresa productora certificada.
- Firma de contratos FOB con distribuidor en Miami.
- Lanzamiento de producto en ferias internacionales como Americas Food & Beverage Show.

4. Monitoreo y Control

- Los principales indicadores de desempeño (KPI) serán:
- Porcentaje de avance de certificaciones FDA.

- Nivel de ventas en Miami.
- Retorno sobre la inversión (ROI).
- Nivel de satisfacción de clientes.

5. Cierre del plan de negocios

El plan de negocios se considera concluido con la entrega de la primera línea de producto en el mercado objetivo. Luego, se emite un informe final que incluye resultados financieros, lecciones aprendidas y recomendaciones para escalar el modelo de negocio hacia otros mercados de Estados Unidos.

Anexo 2

CUESTIONARIO

Estimado(a) experto(a):

El presente cuestionario forma parte de la investigación titulada "Plan de Negocios: Comercialización de Pastas de Harinas de Trigo y Pallar en la Ciudad de Miami – Florida". Sus respuestas son fundamentales para enriquecer el análisis del mercado y las estrategias de internacionalización. La información proporcionada será utilizada únicamente con fines académicos y se mantendrá en estricta confidencialidad.

Agradecemos de antemano su tiempo y colaboración.

Mercado objetivo

1. ¿Cuáles son las características en: edad, género, ingresos, estilos de vida de los consumidores interesados en productos saludables en Miami?
2. ¿Qué canales de distribución (e-commerce, tiendas físicas, supermercados orgánicos) son más efectivos para llegar al mercado objetivo?
3. ¿Cuáles son las principales motivaciones (salud, sostenibilidad, tendencias) que impulsan la elección de pastas saludables?
4. ¿Los consumidores están dispuestos a pagar más por un producto saludable?

Demanda

5. ¿Qué cambios recientes se han observado en la preferencia por alimentos saludables en Miami?

6. ¿Qué impacto tienen las normativas de importación y aranceles en el costo final del producto?
7. ¿Cuál es la elasticidad de la demanda para pastas saludables frente a cambios en el precio?
8. ¿Qué acuerdos estratégicos con distribuidores pueden mejorar la disponibilidad del producto?

Aceptación del producto

9. ¿Qué atributos del producto (sabor, textura, presentación) son más valorados por los consumidores?
10. ¿Qué impacto tiene el etiquetado de producto saludable en la intención de compra?
11. ¿Qué nivel de interés manifiestan los consumidores hacia los alimentos saludables?
12. ¿En qué medida la recomendación de terceros (influencers, expertos en nutrición, médicos) afecta la decisión de compra del consumidor?

Comparación con pastas convencionales

13. ¿Qué beneficios nutricionales perciben los consumidores en las pastas saludables respecto a las tradicionales?
14. ¿Cuál es la motivación para elegir entre pastas saludables y convencionales?
15. ¿Qué certificaciones (sellos de orgánico, sin gluten) son necesarias para garantizar la competitividad en el mercado?
16. ¿Qué canales de marketing son más efectivos para comunicar las ventajas de las pastas saludables frente a las convencionales?

Anexo 3

Datos proyectados exportación de pastas de trigo y pallar Señor de Sipán

Datos proyectados exportación de pastas de trigo y pallar Señor de Sipán

DATOS PROYECTADOS AÑO 2026

Duración y evaluación del proyecto: 5 años

Núm. Unid. Vendidas (	108000	*CONSIDERAR: Incremento de 5% anual de las unidades vendidas*
Valor venta del Produ	$3.50	*CONSIDERAR: El precio del producto permanece sin cambios*
Costo del producto	S/. 6.50	*CONSIDERAR: Costo/ventas constantes*
Gasto Administrativo		*CONSIDERAR: Inflación Nominal 2.5%*
Gasto de Ventas		*CONSIDERAR: Inflación Nominal 2.5%*
Otros gastos		*CONSIDERAR: Incremento en función de las ventas (5%)*
Tipo de cambio largo p	S/. 3.75	
Inflación largo plazo	2.50%	
Impuesto a la renta	29.50%	*CONDICIONAL DE ENVIO PARA OPTIMIZAR*

Espectativas de largo plazo de tipo de cambio, Pbi, inflación
https://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/encuesta-de-expectativas-macroeconomicas.html

Proyección de ventas

	2026	2027	2028	2029	2030
Cantidad	108,000	113,400	119,070	125,024	131,275
Precio	$3.50	$3.59	$3.68	$3.77	$3.86
Tipo de cambio	S/. 3.75	S/. 3.75	S/. 3.75	S/. 3.75	S/. 3.75
Ingreso total	S/. 1,417,500	S/. 1,525,584	S/. 1,641,910	S/. 1,767,106	S/. 1,901,848

Proyección de costos

	2026	2027	2028	2029	2030
Costo x paquete	S/. 6.50	S/. 6.66	S/. 6.83	S/. 7.00	S/. 7.17
cantidad	108,000.00	113,400.00	119,070.00	125,023.50	131,274.68
Costo de ventas total an	S/. 702,000	S/. 755,528	S/. 813,136	S/. 875,138	S/. 941,867
costo de ventas mensua	S/. 58,500				

Planilla ADM

	Rem. Básica	Asig Fam	Rem. Total	Essalud	CTS	Vacaciones	Gratificación	Bonif. Extra	Mensual	Anual
Administrador	S/. 5,500	S/. 113	S/. 5,613	S/. 505	S/. 546	S/. 468	S/. 936	S/. 84	S/. 8,151	
Jefe de exportación	S/. 3,500	S/. 113	S/. 3,613	S/. 325	S/. 351	S/. 301	S/. 602	S/. 54	S/. 5,247	
Asistente 1	S/. 2,500	S/. 113	S/. 2,613	S/. 235	S/. 254	S/. 218	S/. 436	S/. 39	S/. 3,795	
Asistente 2	S/. 2,500	S/. 113	S/. 2,613	S/. 235	S/. 254	S/. 218	S/. 436	S/. 39	S/. 3,795	
									S/. 20,988	S/. 251,850

Otros gastos

	Mensual	Anual	
internet	S/ 120.00		
celulares (linesas x 3)	S/ 150.00		
alquileres oficina y dep	S/ 3,000.00		
luz agua	S/ 100.00		
otros	S/ 200.00		
limpieza	S/ 500.00		
utiles de esctritorio ofic	S/ 160.00		
SENASA EQUIV $55	S/ 188.00		
Analisis de laboratorio	S/ 800.00		
Certificado para desem	S/ 900.00		
KOSHER $5000 para la línea		5000	* Sin gluten
transporte interno	S/ 2,500.00		
CODIGO FDA de exp y de EE.UU. Para la planta, /AGROSUR SSAMV			*
AGENCIA DE ADUAS	S/ 4,000.00		
transporte, movilidad	S/ 900.00		
carta de credito (gasto	S/ 100.00		
Mantenimiento de equi	S/ 500.00		
	S/ **14,118.00**	S/ 174,416.00	

auditan-cert trader-1 año $50

Gastos de ventas

	Mensual	Anual
Publicidad	S/ 500.00	S/ 6,000.00

Depreciación	*Línea recta por los 5 años de duración del proyecto*
Inflación	2.50%

Cálculo de la inversión inicial

Activos tangibles	**S/. 95,000**
Camión H-100	S/. 75,000
computadoras	S/. 10,000
mobiliario	S/. 10,000
Activos intangibles	**S/. 20,000**
Pag web/ desarrollo de	S/. 10,000
Diseño de empaque	S/. 5,000
Licencias	S/. 5,000
Capital de trabajo	**S/. 152,606**
2 meses de costos	S/. 117,000
2 meses de gastos	S/. 35,606
Inversión inicial total	**S/. 267,606**

Nota: Se estima que el valor comercial de los activos tangibles para el último año será del 50%

Estructura de financiamiento

Préstamo bancario	40%	S/. 107,042
Aporte accionistas	60%	S/. 160,563
Préstamo BANCO (40%) BBVA		S/. 107,042
TEA		15.00%
Vencimiento	4	Años
cuota		37,493

CRONOGRAMA DE PAGOS

	Deuda	Intereses	Amortización	Cuota
2025	S/. 107,042			
2026	S/. 85,605	S/. 16,056	S/. 21,437	S/. 37,493
2027	S/. 60,953	S/. 12,841	S/. 24,652	S/. 37,493
2028	S/. 32,603	S/. 9,143	S/. 28,350	S/. 37,493
2029	S/. 0	S/. 4,890	S/. 32,603	S/. 37,493

Anexo 4

Evaluación Financiera

EVALUACIÓN FINANCIERA
FLUJO DE CAJA 2026-2030
(expresado es soles)

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ingeso por ventas		1,417,500	1,525,584	1,641,910	1,767,106	1,901,848
Costo de ventas		-702,000	-755,528	-813,136	-875,138	-941,867
Utilidad bruta		**715,500**	**770,057**	**828,774**	**891,968**	**959,980**
Gasto de ventas (publicidad)		-6,000	-6,150	-6,304	-6,461	-6,623
Otros gastos		-174,416	-183,137	-192,294	-201,908	-212,004
Gastos en trabajadores		-251,850	-258,146	-264,600	-271,215	-277,995
(-) Depreciación		-19,000	-19,000	-19,000	-19,000	-19,000
Utilidad antes de impuestos		**264,234**	**303,624**	**346,576**	**393,383**	**444,358**
Impuesto a la renta		-77,949	-89,569	-102,240	-116,048	-131,086
Utilidad después de impuestos		**186,285**	**214,055**	**244,336**	**277,335**	**313,272**
(+) Depreciación		19,000	19,000	19,000	19,000	19,000
Recuperación de activo tangible						47,500
Recuperación de capital de trabajo						185,493
INVERSIÓN DEL PROYECTO						
Activo tangible	*-95,000*					
Activo intangible	*-20,000*					
Capital de trabajo	*-152,606*					
Incremento en capital de trabajo		*-7,630*	*-8,012*	*-8,412*	*-8,833*	
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	*-267,606*	**197,655**	**233,055**	**263,336**	**296,335**	**565,265**
Préstamo bancario	107,042					
Amortización		-16,056	-12,841	-9,143	-4,890	
Intereses		-21,437	-24,652	-28,350	-32,603	
(+) Escudo fiscal		6,324	7,272	8,363	9,618	
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	*-160,563*	**166,485**	**202,834**	**234,206**	**268,460**	**565,265**

TIR Económico	85%
VAN Económico	931,355
B/C Económico	4.48

Ke = 7.88%
WACC = 8.96%

TIR Financiero	121%
VAN Financiero	902,774
B/C Financiero	6.62

Anexo 5

Cálculo de betas

CÁLCULO DE BETAS

BETAS	β apalancado	Deuda financiera	Capitalización	tasa imp.	β desap	β
ALICORP	0.27	S/ 3,127,736,000	S/ 6,049,536,053	29.50%	0.20	
BRF ADR (BRSFS)	0.64	BRL 21,755,370,000	BRL 32,190,000,000	34%	0.44	
BIMBO MEXICO	0.25	187,395,000,000	233,390,000,000	30%	0.16	
MONDELEZ	0.51	BRL 17,740,000,000	BRL 508,080,000,000	34%	0.50	
β proyecto		S/ 107,042	S/ 160,563	29.50%	0.32	0.48

Cálculo del WACC	
Beta	0.48
Tasa libre de riesgo (Rf)	4.43%
Prima de riesgo	4.33%
Riesgo país Perú	1.38%
CAPM (Ke)	7.88%
Proporción de la deuda	40.00%
Proporción del patrimonio	60.00%
Tasa impositiva	29.50%
Costo de la deuda (Kd)	15.00%
WACC	8.96%

Fuentes CAPM

https://fred.stlouisfed.org/series/DGS10/

https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html

https://estadisticas.bcrp.gob.pe/estadisticas/series/diarias/resultados/PD04709XD/html

Fuente de betas

https://es.investing.com/equities/alicorp

https://es.investing.com/equities/brf-foods-on-ej-nm

https://es.investing.com/equities/bimbo-a

https://es.investing.com/equities/mondelez-international-inc-bdr

Anexo 6

Exportación de pallar a EE.UU. por mes

Mes y Año	Mes	Año	Total	Total Tn
enero 2019	1	2019	828,388.86	828
febrero 2019	2	2019	831,844.00	832
marzo 2019	3	2019	764,108.51	764
abril 2019	4	2019	708,293.64	708
mayo 2019	5	2019	364,206.80	364
junio 2019	6	2019	45,513.02	46
julio 2019	7	2019	223,097.35	223
agosto 2019	8	2019	61,824.00	62
septiembre 2019	9	2019	277,767.00	278
octubre 2019	10	2019	223,089.76	223
noviembre 2019	11	2019	568,722.02	569
diciembre 2019	12	2019	1,402,334.48	1,402
enero 2020	1	2020	599,325.97	599
febrero 2020	2	2020	1,028,516.94	1,029
marzo 2020	3	2020	406,769.23	407
abril 2020	4	2020	404,785.28	405
mayo 2020	5	2020	368,114.12	368
junio 2020	6	2020	70,481.39	70
julio 2020	7	2020	131,095.07	131
agosto 2020	8	2020	186,548.06	187
septiembre 2020	9	2020	161,542.97	162
octubre 2020	10	2020	365,166.61	365
noviembre 2020	11	2020	451,983.64	452
diciembre 2020	12	2020	1,286,420.62	1,286
enero 2021	1	2021	1,157,659.19	1,158
febrero 2021	2	2021	975,267.03	975
marzo 2021	3	2021	725,642.43	726
abril 2021	4	2021	500,602.62	501
mayo 2021	5	2021	963,236.87	963
junio 2021	6	2021	937,480.00	937
julio 2021	7	2021	422,526.10	423
agosto 2021	8	2021	359,441.31	359
septiembre 2021	9	2021	925,559.50	926
octubre 2021	10	2021	375,455.69	375
noviembre 2021	11	2021	351,945.63	352
diciembre 2021	12	2021	1,010,852.63	1,011
enero 2022	1	2022	934,421.67	934
febrero 2022	2	2022	1,160,797.70	1,161
marzo 2022	3	2022	1,813,170.33	1,813

abril 2022	4	2022	631,610.29	632
mayo 2022	5	2022	666,353.88	666
junio 2022	6	2022	325,317.18	325
julio 2022	7	2022	334,809.84	335
agosto 2022	8	2022	198,225.59	198
septiembre 2022	9	2022	173,318.05	173
octubre 2022	10	2022	275,673.58	276
noviembre 2022	11	2022	1,037,636.37	1,038
diciembre 2022	12	2022	2,447,470.24	2,447
enero 2023	1	2023	1,358,448.12	1,358
febrero 2023	2	2023	1,405,391.34	1,405
marzo 2023	3	2023	1,384,284.27	1,384
abril 2023	4	2023	942,234.06	942
mayo 2023	5	2023	750,782.98	751
junio 2023	6	2023	514,673.24	515
julio 2023	7	2023	473,941.30	474
agosto 2023	8	2023	369,363.05	369
septiembre 2023	9	2023	648,664.57	649
octubre 2023	10	2023	1,235,569.79	1,236
noviembre 2023	11	2023	1,064,590.86	1,065
diciembre 2023	12	2023	1,009,972.10	1,010
enero 2024	1	2024	668,354.11	668
febrero 2024	2	2024	956,958.41	957
marzo 2024	3	2024	637,395.70	637
abril 2024	4	2024	620,495.03	620
mayo 2024	5	2024	535,480.70	535
junio 2024	6	2024	274,613.14	275
julio 2024	7	2024	503,942.41	504
agosto 2024	8	2024	269,932.28	270
septiembre 2024	9	2024	603,060.05	603
octubre 2024	10	2024	725,960.00	726
noviembre 2024	11	2024	1,358,235.38	1,358
diciembre 2024	12	2024	483,823.23	484

Fuente: Veritrade, en enero 18, 2025.

Anexo 7

Exportación de pallar por país de año 2019

País de Destino	Total Kg	Total Tn
TURQUÍA	1,130,890.00	1,131
ESPAÑA	705,068.00	705
LÍBANO	633,610.00	634
MAURICIO	624,885.00	625
ESTADOS UNIDOS	620,685.19	621
URUGUAY	318,150.00	318
CANADÁ	242,210.00	242
PANAMÁ	218,654.40	219
REUNIÓN	204,000.00	204
POLONIA	160,980.00	161
JAMAICA	127,985.44	128
REPÚBLICA DOMINICANA	125,874.00	126
ARGENTINA	121,900.00	122
JAPÓN	105,000.00	105
PORTUGAL	98,000.00	98
TAIWÁN	92,930.00	93
ARABIA SAUDITA	91,980.0{0	92
REINO UNIDO	87,110.00	87
ISRAEL	84,000.00	84
CHILE	63,565.00	64
MALTA	48,970.00	49
ITALIA	48,479.56	48
JORDANIA	44,910.00	45
FEDERACIÓN RUSA	44,510.60	45
MARRUECOS	34,500.00	35
PAÍSES BAJOS	34,000.00	34
ALEMANIA	30,000.00	30
CABO VERDE	26,000.00	26
DINAMARCA	26,000.00	26
LITUANIA	25,000.00	25
TRINIDAD Y TOBAGO	24,948.00	25
KUWAIT	23,750.00	24
EGIPTO	10,000.00	10
SUECIA	8,750.00	9
FRANCIA	5,000.00	5
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	3,000.00	3
PUERTO RICO	2,268.00	2
NUEVA ZELANDA	1,621.25	2
REPÚBLICA CHECA	5.00	0

Fuente: Veritrade, en enero 18, 2025.

Anexo 8

Exportación de pallar por país año 2020

País de Destino	Total Kg	Total Tn
ESPAÑA	1,351,819.49	1,352
ESTADOS UNIDOS	994,434.30	994
LÍBANO	394,889.00	395
CANADÁ	365,127.83	365
URUGUAY	260,780.00	261
TURQUÍA	234,520.00	235
ISRAEL	212,800.00	213
PANAMÁ	205,842.16	206
ARGENTINA	192,470.00	192
JAMAICA	178,691.88	179
ITALIA	161,905.50	162
CHILE	128,145.38	128
REINO UNIDO	93,500.00	94
PAÍSES BAJOS	92,500.00	93
REPÚBLICA DOMINICANA	73,256.40	73
POLONIA	69,000.00	69
MAURICIO	47,990.00	48
FEDERACIÓN RUSA	46,000.00	46
CABO VERDE	43,568.00	44
REUNIÓN	40,000.00	40
LITUANIA	39,970.00	40
MALTA	38,000.00	38
JORDANIA	37,400.00	37
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	30,000.00	30
PORTUGAL	25,000.00	25
TAIWÁN	20,010.00	20
ARABIA SAUDITA	19,995.00	20
GRECIA	18,000.00	18
KUWAIT	13,740.00	14
FRANCIA	12,000.00	12
ARGELIA	10,000.00	10
ALEMANIA	5,000.00	5
PUERTO RICO	2,268.00	2
BÉLGICA	1,727.67	2
ARUBA	389.29	0
REPÚBLICA CHECA	10.00	0

Anexo 9

Exportación de pallar por país año 2021

País de Destino	Total Kg	Total Tn
ESTADOS UNIDOS	4,906,318.88	4,906
CANADÁ	555,596.23	556
URUGUAY	363,977.00	364
ESPAÑA	345,218.25	345
JAPÓN	317,130.00	317
TURQUÍA	305,760.00	306
ARGENTINA	254,844.14	255
PANAMÁ	241,936.40	242
JAMAICA	206,244.36	206
LÍBANO	167,395.00	167
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	115,935.00	116
CHILE	113,010.69	113
PAÍSES BAJOS	106,000.00	106
REINO UNIDO	92,990.00	93
POLONIA	92,000.00	92
ITALIA	71,121.00	71
JORDANIA	64,985.00	65
ARABIA SAUDITA	60,530.00	61
REUNIÓN	60,000.00	60
ISRAEL	57,890.00	58
MALTA	43,593.00	44
FRANCIA	35,980.00	36
DINAMARCA	28,000.00	28
FEDERACIÓN RUSA	21,930.00	22
CABO VERDE	21,818.00	22
KUWAIT	15,000.00	15
COREA DEL SUR	12,005.00	12
ALEMANIA	9,161.95	9
PORTUGAL	9,000.00	9
PUERTO RICO	3,720.00	4
BÉLGICA	3,076.61	3
NUEVA ZELANDA	2,971.59	3
CHIPRE	500.00	1
SUIZA	20.00	0
ARUBA	10.85	0
VENEZUELA	0.05	0

Anexo 10

Exportación de pallar por país año 2022

País de Destino	Total Kg	Total Tn
ESTADOS UNIDOS	5,117,197.36	5,117
JAPÓN	1,409,870.00	1,410
ESPAÑA	913,814.50	914
CANADÁ	263,387.06	263
LÍBANO	259,329.99	259
TURQUÍA	227,900.00	228
JAMAICA	224,206.00	224
ISRAEL	200,810.00	201
POLONIA	186,878.00	187
PANAMÁ	184,612.46	185
REPÚBLICA DOMINICANA	172,977.58	173
ARGENTINA	161,000.00	161
URUGUAY	148,205.00	148
PAÍSES BAJOS	104,960.00	105
MALTA	50,250.00	50
ITALIA	49,652.10	50
FEDERACIÓN RUSA	44,780.00	45
REUNIÓN	40,000.00	40
PORTUGAL	39,000.00	39
JORDANIA	32,000.00	32
ARABIA SAUDITA	30,495.00	30
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	26,000.00	26
REINO UNIDO	26,000.00	26
ALEMANIA	24,000.00	24
CHILE	20,700.00	21
TRINIDAD Y TOBAGO	20,502.72	21
KUWAIT	10,000.00	10
CHIPRE	5,000.00	5
PUERTO RICO	2,268.00	2
BÉLGICA	1,851.00	2
DINAMARCA	975.00	1
COREA DEL SUR	100.00	0
ARUBA	37.87	0
VENEZUELA	31.95	0
SUIZA	13.13	0

Anexo 11

Exportación de pallar por país año 2023

País de Destino	Total Kg	Total Tn
ESTADOS UNIDOS	5,476,090.95	5,476
JAPÓN	1,186,635.00	1,187
ESPAÑA	1,035,627.60	1,036
CANADÁ	589,604.82	590
TURQUÍA	505,465.00	505
LÍBANO	353,765.00	354
JAMAICA	317,518.20	318
PANAMÁ	211,979.10	212
COREA DEL SUR	179,375.00	179
URUGUAY	159,080.00	159
PAÍSES BAJOS	149,465.00	149
POLONIA	137,975.00	138
CHILE	102,735.00	103
ISRAEL	88,840.00	89
REINO UNIDO	80,000.00	80
REPÚBLICA DOMINICANA	75,524.40	76
MALTA	73,920.00	74
ARABIA SAUDITA	50,505.00	51
FEDERACIÓN RUSA	47,220.00	47
JORDANIA	47,000.00	47
INDIA	46,790.50	47
ARGENTINA	39,995.00	40
ITALIA	38,736.41	39
BÉLGICA	24,573.00	25
FRANCIA	24,000.00	24
DINAMARCA	22,975.00	23
TRINIDAD Y TOBAGO	21,940.00	22
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	21,495.00	21
HUNGRÍA	17,983.64	18
KUWAIT	15,520.00	16
PORTUGAL	12,000.00	12
CHIPRE	2,000.00	2
BAHRÉIN	1,500.00	2
SUIZA	68.74	0
VENEZUELA	10.22	0
ARUBA	3.10	0

Anexo 12

Exportación de pallar por país año 2024

País de Destino	Total Kg	Total Tn
ESTADOS UNIDOS	2,038,267.45	2,038
JAPÓN	1,788,224.95	1,788
ESPAÑA	679,510.00	680
ARGENTINA	383,705.00	384
URUGUAY	342,940.00	343
LÍBANO	311,945.00	312
JAMAICA	287,692.89	288
CANADÁ	280,851.68	281
TURQUÍA	250,960.00	251
POLONIA	231,000.00	231
REINO UNIDO	155,500.00	156
REPÚBLICA DOMINICANA	154,076.32	154
PANAMÁ	113,470.50	113
ITALIA	74,652.06	75
FRANCIA	72,000.00	72
PAÍSES BAJOS	67,960.00	68
EMIRATOS ÁRABES UNIDOS	54,990.00	55
ARABIA SAUDITA	53,040.00	53
ISRAEL	51,000.00	51
CHILE	48,675.00	49
GRECIA	43,990.00	44
PORTUGAL	27,915.00	28
MÉXICO	23,500.00	24
ALEMANIA	20,000.00	20
REUNIÓN	20,000.00	20
TRINIDAD Y TOBAGO	13,608.00	14
JORDANIA	5,000.00	5
BÉLGICA	2,757.00	3
KUWAIT	2,000.00	2
CABO VERDE	1,500.00	2
TAILANDIA	1,000.00	1
REPÚBLICA CHECA	10.00	0
VENEZUELA	0.11	0

Anexo 13

Fórmula para la pasta de harina de trigo con harina de pallar

Fideos con sustitución parcial de harina de pallar		
Ingredientes	**Cantidad**	**Unidades**
Harina de trigo	900	g
Harina de pallar	100	g
Huevos	115	g
Aceite	24	g
Agua	440	ml
Sal	9	g
Bicarbonato de sodio	4	g
Cantidad de producto final	1000	kg

Para la estimación de la información nutricional de los fideos con sustitución parcial de harina de pallar se utilizaron tablas oficiales y fuentes técnicas. El pallar seco se tomó de Tablas Peruanas de Composición de Alimentos elaboradas por el Instituto Nacional de Salud del Perú. En esta página se reporta por cada 100 g: 253 kcal, 20.40 g de proteína, 61.40 g de carbohidratos, 1.20 g de grasa y 19.00 g de fibra dietaría (Instituto Nacional de Salud, 2020). La harina de trigo, el huevo entero y el aceite vegetal se estimaron según valores promedio internacionales: 364 kcal, 10.3 g de proteína y 76.3 g de carbohidratos para la harina de trigo (FoodStruct, s.f.-a); 143 kcal, 12.6 g de proteína, 9.5 g de grasa y 372 mg de colesterol para el huevo entero (FoodStruct, s.f.-b); y 884 kcal con 100 g de grasa para el aceite vegetal (FoodStruct, s.f.-c).

Los ingredientes de la fórmula que suman 1 592 g se concentran durante el proceso de secado hasta alcanzar 1 000 g de producto final, con lo cual obtenemos un factor de escala de 0.6281. Este ajuste refleja la pérdida de humedad característica en la elaboración de

pastas secas y va a permitir asegurar que los cálculos nutricionales se expresen sobre el peso real del producto comercializable.

Nutriente	Cantidad (1 000 g)
Energía	≈ 2 520 kcal
Proteínas	≈ 81.1 g
Carbohidratos	≈ 470 g
Fibra	≈ 20.9 g
Grasas totales	≈ 28.5 g
Sodio	≈ 2 224 mg
Colesterol	≈ 269 mg

Nuestro producto se comercializará en Miami en paquetes de 1 lb. De acuerdo con la normativa de la Food and Drug Administration (FDA), los alimentos comercializados en Estados Unidos deben presentar la información nutricional en el formato estándar denominado Nutrition Facts (FDA, 2020). En el siguiente cuadro mostramos la estimación para una porción seca de 454 g (equivalente a una libra). De acuerdo con la normativa de la Food and Drug Administration (FDA), los alimentos comercializados en Estados Unidos deben presentar la información nutricional en el formato estándar denominado Nutrition Facts (FDA, 2020). A continuación, se muestra la estimación para una porción seca de 454 g (equivalente a una libra).

Nutriente	Cantidad por porción	% Valor diario*
Energía (Calories)	1,110 kcal	—
Grasas totales	13 g	17 %
• Grasas saturadas	2 g	10 %
• Grasas trans	0 g	—
Colesterol	123 mg	41 %
Sodio	1,010 mg	44 %
Carbohidratos totales	214 g	78 %
• Fibra dietaria	12 g	43 %
• Azúcares totales	1 g	—
• Azúcares añadidos	0 g	0 %
Proteínas	36 g	—
Vitamina D	0 mcg	0 %
Calcio	40 mg	3 %
Hierro	6 mg	33 %
Potasio	900 mg	19 %

* Los porcentajes de valores diarios (%DV) se basan en una dieta de 2,000 kcal/día.

Anexo 14

Proceso de elaboración de las pastas con diferentes fórmulas

Para obtener fideos que presenten el color y la textura deseada se ensayaron diversas fórmulas en las que se variaban las proporciones de los ingredientes. Finalmente se encontraron dos con las características deseadas:

- Fórmula 1: con 20% harina de pallar y 80% harina de trigo duro
- Fórmula 2: con 10% harina de pallar y 90% harina de trigo duro

La fórmula elegida fue la fórmula 2. A continuación mostramos evidencia fotográfica del ensayo de fórmulas realizado en la Sede de San Juan de Lurigancho de la Escuela Profesional de Agroindustria de la Facultad de Química e Ingeniería Química con fecha 10 de febrero de 2025.

Figura 30

Presentación de ingredientes para la elaboración de pastas en la Sede de San Juan de Lurigancho



Figura 31

Preparación de ingredientes



Figura 32

Proporción de mezcla de harinas de trigo y pallar en ensayo de fórmula



Figura 33

Proporción de mezcla de harinas de trigo y pallar en ensayo de fórmula



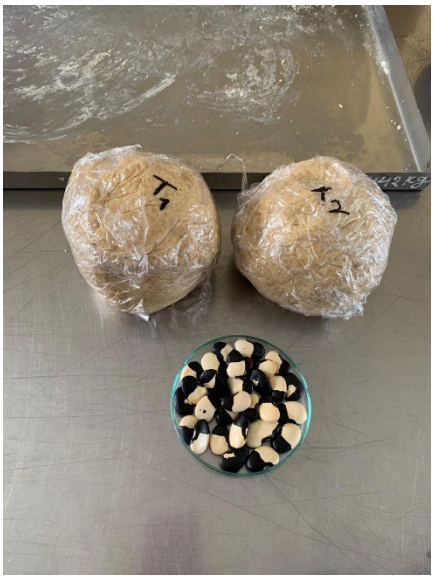
Figura 34

Proceso de mezcla de ingredientes para la elaboración de pastas



Figura 35

Muestras T1 y T2



Nota. T1 *con 20% harina de pallar y 80% harina de trigo duro y T2 con de 10% harina de pallar y 90% harina de trigo duro*

Figura 36

Proceso de cortado y secado de las pastas



Figura 37

Proceso de secado de la fórmula 1



Figura 38

Proceso de secado de la fórmula 2



Figura 39

Comparación de textura de las pastas



Figura 40

Presentación del equipo de trabajo



Figura 41

Presentación de la fórmula 1

