



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

“Plan de Internacionalización para la Exportación de Aguaymanto en la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – Udimá, 2017”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES.

AUTORA

Lisbeth Jhomira Saldaña Nuñez.

ASESORES

M.B.A Danna Jiménez Boggio

M.Sc. José Fosion Echeverría Jara

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Comercio Internacional

PERÚ 2017

DEDICATORIA

A Dios por darme, el entendimiento, las fuerzas, la capacidad para realizar esta tesis y sobre todo por su amor para con mi persona.

A mis padres, por el apoyo, la comprensión y la motivación constante la cual ha sido de importancia para esforzarme en culminar satisfactoriamente esta tesis.

A mi docentes por brindarme su ayuda y guía en todo el desarrollo constante de esta tesis.

Lisbeth

AGRADECIMIENTO

A mis docentes del curso de investigación, por su asesoría constante para obtener una redacción correcta, como a los que me guiaron en el contenido de dicha tesis elaborada. Y a todos aquellos que indirectamente me brindaron su ayuda u orientación y se vieron relacionados a mi persona para la elaboración de este trabajo.

Lisbeth

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Lisbeth Jhomira Saldaña Nuñez con DNI N° 72351927 a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Metodología de la Investigación Científica, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente investigación son auténticos y veraces.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada; por lo cual, me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, diciembre del 2017



Lisbeth Jhomira Saldaña Nuñez

PRESENTACIÓN

Señores miembros de Jurado evaluador, ante ustedes presento la Tesis titulada Plan de internacionalización para la exportación de Aguaymanto en la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – Udimá, 2017. Dicha tesis desarrollada en ocho apartados: Introducción, Método, Resultados, discusión, conclusión, recomendaciones, propuesta y referencias. Cuya propuesta es diseñar un plan de internacionalización que permita exportar Aguaymanto a la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – Udimá, 2017. En cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciada en Negocios Internacionales.

Esperando cumplir con los requisitos exigidos dejo a vuestro criterio la aprobación de la misma.

Saldaña Nuñez Lisbeth Jhomira

Índice

PAGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Trabajos previos.....	16
1.3. Teorías Relacionadas al tema.....	23
1.3.1. Internacionalización	23
1.3.2. Exportación.....	33
1.4 Formulación del Problema	50
1.5 Justificación del estudio	50
1.6 Hipótesis	51
1.7 Objetivos	51
II. MÉTODO.....	51
2.1 Diseño de Investigación.....	51
2.2 Variables, Operacionalización	52
2.3 Población y muestra	55
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .	56
2.4.2 Técnicas de recolección de datos.....	56
2.4.3 Instrumentos de recolección de datos	56

2.4.4	Validez y Confiabilidad	56
2.5	Métodos de análisis de datos.....	57
III.	RESULTADOS.....	58
3.1.	Diagnóstico actual de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA.	58
3.2.	Mercados potenciales para exportar aguaymanto fresco.	60
3.3.	Costo de internacionalización del Aguaymanto en la Asociación.	64
IV.	DISCUSION	66
V.	CONCLUSIONES	68
VI.	RECOMENDACIONES	69
VII.	PROPUESTA.....	71
	Bibliografía	137
	ANEXOS	141
	AUTORIZACION DE PUBLICACION DE TESIS.....	153
	ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS.....	154

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Ficha técnica del Aguaymanto	40
Tabla 2. Principales destinos de exportación del aguaymanto peruano, año 2016 (Valor FOB)	41
Tabla 3. Principales empresas exportadoras de Aguaymanto peruano, año 2016 (Valor FOB)	42
Tabla 4. Precio promedio del Aguaymanto peruano, valor FOB (US\$/KG)	42
Tabla 5. Exportaciones peruanas de Aguaymanto Fresco - Valor FOB US\$	73
Tabla 6. Lista de las Principales empresas peruanas exportadoras de aguaymanto, 2012-2016 (Valor FOB US\$)	74
Tabla 7. Lista de Mercados Internacionales - Valor FOB US\$	75
Tabla 8. Lista de las Aduanas de Salida	76
Tabla 9. Ventana comercial	76
Tabla 10. Subpartidas Nacionales de los Principales Importadores Mundiales	77
Tabla 11. Principales Países Importadores de Aguaymanto y Otros Frutos Frescos de la Partida Arancelaria 0810.90, 2012 – 2016	78
Tabla 12. Principales países importadores de Aguaymanto y los demás frutos, 2012 – 2016	80
Tabla 13. Precio Unitario del producto Aguaymanto y los demás Frutos, de la subpartida 0810.90. 2012 - 2016	81
Tabla 14. Principales países exportadores de Aguaymanto y los demás Frutos, 2012 – 2016	82
Tabla 15. Principales Países Exportadores de Aguaymanto y los demás Frutos, 2012 – 2016	83
Tabla 16. Importaciones Mundiales de Aguaymanto y los demás Frutos, 2012 - 2016	88
Tabla 17. Calificación del Volumen Importado	89
Tabla 18. Tendencia de Regresión de los Valores Importadores	90
Tabla 19. Calificación de Tendencia.	91

Tabla 20. Precio Unitario del Producto de Frutos Frescos de la Subpartida 0810.90 en el Periodo 2012 - 2016	91
Tabla 21. Calificación del Precio Promedio	92
Tabla 22. Barreras Arancelarias	92
Tabla 23. Barreras No Arancelarias del País de Emiratos Árabes Unidos	93
Tabla 24. Barreras No Arancelarias del País de la Unión Europea	94
Tabla 25. Barreras No Arancelarias del País de Estados Unidos	95
Tabla 26. Calificación de Barreras No Arancelarias	97
Tabla 27. Acuerdos Comerciales.	97
Tabla 28. Calificación de Acuerdos Comerciales	98
Tabla 29. Grado de Apertura Comercial de Estados Unidos	98
Tabla 30. Grado de Apertura Comercial de Países Bajos	98
Tabla 31. Grado de Apertura Comercial de Emiratos Árabes Unidos.	99
Tabla 32. Grado de Apertura Comercial de Reino Unido	99
Tabla 33. Grado de Apertura Comercial de Italia.	99
Tabla 34. Calificación del Grado de Apertura Comercial	100
Tabla 35. Calificación del PBI Per Cápita de los Mercados Potenciales	101
Tabla 36. Calificación de la Inflación	102
Tabla 37. Calificación de la Balanza Comercial	103
Tabla 38. Riesgo País - Estados Unidos	104
Tabla 39. Riesgo País - Países Bajos	104
Tabla 40. Riesgo País - Emiratos Árabes Unidos	105
Tabla 41. Riesgo País - Reino Unido	105
Tabla 42. Riesgo País - Italia	106
Tabla 43. Calificación del Riesgo País	107
Tabla 44. Calificación de la Matriz Criba del Mercado	107
Tabla 45. Oferta Histórica del Aguaymanto Fresco en los Estados Unidos.	108
Tabla 46. Proyección de la Oferta	109
Tabla 47. Demanda Proyectada del Aguaymanto Fresco.	110
Tabla 48. Balance de la Demanda y Oferta	110
Tabla 49. Brecha de Mercado Meta	111
Tabla 50. Ferias Internacionales de Alimentos más importantes de Estados Unidos.	111

Tabla 51. Producción Anual de la Asociación Los Triunfadores Agropecuarios de Santa Cruz	115
Tabla 52. Composición Nutricional del Aguaymanto (por 100 gr.)	116
Tabla 53. Fletes Marítimos Promedio Callao a New York	117
Tabla 54. Tiempo de Tránsito Marítimo Callao - New York.....	117
Tabla 55. Flete Aéreo Lima - New York	118
Tabla 56. Clasificación por Calibres del Aguaymanto	121
Tabla 57. Logística Total	128
Tabla 58. Oferta Internacional	129
Tabla 59. Estructura de inversiones	131
Tabla 60. Inversión en equipos	132
Tabla 61. Mobiliario y útiles	132
Tabla 62: Depreciación de activos	133
Tabla 63: Valor residual de activos y terreno	133
Tabla 64: Inversión fija intangible	133
Tabla 65: Estructura de costos.....	134
Tabla 66: Asignación de utilidad y precio de exportación.....	134
Tabla 67. Proyección de ventas e ingresos.....	134
Tabla 68: Estados de ganancias y pérdidas.....	135
Tabla 69. Flujo de caja proyectado	135

RESUMEN

El presente trabajo de investigación pretendió generar aportes para promover la exportación de Aguaymanto Fresco de la Asociación de Productores Agropecuarios Los Triunfadores de Santa Cruz, mediante la propuesta del plan de Internacionalización.

El problema fue planteado de la siguiente manera: ¿Cómo lograr la exportación de Aguaymanto Fresco en la Asociación de Productores Agropecuarios Los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA?, el objetivo principal fue diseñar un plan de internacionalización que permita exportar Aguaymanto Fresco de dicha asociación, para ello se realizó un diagnóstico del estado actual de la asociación, se diagnosticó el mercado para exportar el Aguaymanto fresco y se determinó el costo de internacionalización del Aguaymanto en la Asociación.

El tipo y diseño de la investigación es Aplicativo, No experimental, Transaccional o transversal, correlacional donde las poblaciones de estudio estuvieron conformada por la junta directa representada por el presidente de la asociación y tres expertos en la materia de la región centro y sur del Perú. Asimismo, para el recojo de información se utilizaron instrumentos, cuatro guías de entrevista y tres cuestionarios validados por expertos.

Por último, como resultado, de acuerdo a la investigación del mercado internacional, se ha identificado que existe viabilidad económica y financiera positiva para la exportación de aguaymanto fresco debido a la gran demanda internacional de este fruto en el mercado de destino New York de los Estados Unidos de América.

PALABRAS CLAVES: Plan de Internacionalización, Exportación, Aguaymanto Fresco.

ABSTRACT

This research work aimed to generate contributions to promote the export of fresh Aguaymanto from the Association of Agricultural Producers Los Triunfadores de Santa Cruz, through the proposal of the Internationalization plan.

The problem was presented as follows: how to accomplish the export of fresh Aguaymanto from said association – UDIMA? The main objective is to design an internationalization plan that allows the export of the product from Cruz Association. For this, a current state of the association was made. The market was diagnosed to export fresh Aguaymanto and also the cost on internationalization of fresh Aguaymanto in this association was determined.

The type and design of the research was applicable, nonexperimental, and transactional. The study populations were conform by the president of the association and three experts in the subject of the central and southern region of Peru. Likewise, to collect the information four interview guides were necessary, also three questionnaires validated by the experts were used.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Las condiciones económicas han llevado a las empresas mundiales a aprovechar las oportunidades como los tratados de libre comercio para hacer frente a la competencia internacional, afrontando entre otras cosas, factores como la desconfianza, el miedo, la autosuficiencia y el poco entrenamiento para establecer y desarrollar un buen producto y servicio. La exportación es fundamental en la economía de cualquier país. En el caso peruano, según ADEX, mencionado por el Diario El Comercio (2017), asegura que las exportaciones han generado en el sector, alrededor de 2.8 millones de empleos para el año 2016. Y según el crecimiento proyectado de 9.6 % en envíos al extranjero, se estima que este sector crea aproximadamente 310 mil puestos de trabajos de forma directa, indirecta e inducidos dentro del país.

Sin embargo, Ferreyros, Ministro de Comercio Exterior y Turismo, mencionado por El Comercio (2017) afirma que los motivos por el cual las empresas no han logrado exportar sus productos son las brechas de competitividad exportadora, tales como la infraestructura, cadena productiva, acceso a información sobre mercado y la articulación entre actores. Es por ello, que dicho ministerio ha planteado 44 acciones para impulsar al sector exportador en el corto, mediano y largo plazo. Y es que, en la realidad nacional, los micro y pequeños empresarios, más aún los pequeños productores, deben decidir si empezar a competir a nivel individual o aprovechar algún mecanismo de cooperación para lograr alcanzar su internacionalización y competitividad. Aprovechando, además, la creciente tendencia mundial hacia el consumo de alimentos nutritivos y sanos, sobre todo de los países desarrollados, que si bien es cierto no necesariamente con alimentos orgánicos, pero, sí de calidad sanitaria e inocua.

Lamentablemente, como lo indica (Soriano & Carbajal, 2014) la evidencia de muchos estudios sobre Perú, ha mostrado que los pequeños productores no poseen o no tienen mucho acceso a la información, además de reducidas capacidades en gestión empresarial, capital humano poco desarrollado, desarrollo tecnológico incipiente y un limitado acceso a

fuentes de financiamiento; es decir la gran mayoría no cuenta con las capacidades internas necesarias para poder hacer frente al reto de la internacionalización.

En este contexto, el mercado nacional del aguaymanto es incipiente, su presencia en supermercados y en mercados especializados de la capital es pronta. En algunas partes del país como Cajamarca, el precio del aguaymanto fresco al productor oscila entre S/. 1.50/kg (convencional) y S/. 2.50/kg (orgánico); en la ciudad de Lima la venta al por mayor es de S/. 3.00/kg (convencional); seleccionado y en bandeja - canasta se vende a S/. 10.00/kg. En el Cusco el precio del aguaymanto fresco al productor oscila entre S/. 2.50/kg (convencional), en Tarma, el precio al productor es de S/. 4.60/kg (orgánico) puesto en Lima o Huancayo. El precio al consumidor final varía entre S/. 10.00 a S/. 15.00 por kilogramo. (Alvarado & Muñoz, 2016)

A nivel nacional existen ofertantes de producto de aguaymanto como Cajamarca, Huancavelica, Lambayeque, Cuzco. La Asociación De Productores Agropecuarios Triunfadores De Santa Cruz de Cajamarca, desde mayo del 2017 tiene un volumen de comercialización mínimo. Esta situación se ha dado básicamente porque su producto (aguaymanto) no cuenta con un valor agregado que les permita incrementar sus ingresos como productores agrarios, más aún si se busca apertura de mercados para el aguaymanto que ofertan. En la asociación existe una carencia de organización entre los productores lo que ocasionó los bajos niveles de ingresos y por ende, no mejorar sus condiciones de salud, educación y reservas para sus futuras generaciones. Es por las razones mencionadas, que la presente investigación nace con la idea y la necesidad de proponer una alternativa de internacionalización de la Asociación De Productores Agropecuarios Triunfadores De Santa Cruz de Cajamarca, incentivando a través de la formulación de un plan de internacionalización de la producción del Physalis peruviana (Aguaymanto) generando lazos de cooperación comercial, aportando con capacitación en manejo y logística agronómica, entre otros, de acuerdo a las necesidades específicas de la asociación.

1.2. Trabajos previos

Internacional

Urrutia (2012) en su tesis “Estudio de Pre-Factibilidad de Exportación de Uvillas en Almíbar desde Ecuador hacia Alemania en el Período 2006-2010” cuyo propósito fue analizar la pre-factibilidad para la exportación de uvillas en almíbar hacia el mercado Alemán dando como resultado que Alemania es un país indicado para la exportación de uvillas en almíbar debido a los resultados obtenidos con respecto a la demanda aparente de Alemania por el consumo de conservas más aun en época de invierno donde las frutas son escasas. La exportación de uvillas en Almíbar a Alemania incentivará a los pequeños y grandes comerciantes de uvillas a mejorar su calidad y tamaño para poder ser proveedores de empresas dedicadas a la exportación de uvillas (UVIEXPORTFRUIT) y otras empresas.

Villacres (2012) en su tesis “Análisis de mercado para la exportación de uvillas enlatadas producidas en Ecuador hacia el mercado alemán”, presenta un análisis de factibilidad para la exportación de uvilla enlatada hacia Alemania mediante una investigación detallada de la uvilla, el mercado nacional e internacional de esta fruta y las diferencias de su consumo en estado fresco y enlatado. Así mismo, analiza el mercado Alemán en cuanto a sus factores demográficos, económicos, políticos, etc., realiza un análisis comparativo del mercado de la uvilla ecuatoriana con el de su principal competencia, a fin de identificar fortalezas y debilidades en el proceso de producción y comercialización en Alemania. La investigación concluye con que Alemania en efecto, es un mercado de gran oportunidad para la uvilla, pero respecto de la rentabilidad, es la uvilla fresca la de mayor aceptación; los distribuidores se quedan con mayores porcentajes de utilidad frente al productor.

La investigación es un referente de lo importante que es analizar el mercado antes de llevar a cabo una exportación, pues a través de dicho análisis se tendrá información suficiente para identificar la oportunidad de

negocio, posibles limitantes y cómo hacer frente a las expectativas del mercado al que se piensa exportar.

Saccarola (2015) en su tesis “Internacionalización de las Mypymes dedicadas a la venta de artesanías del Cantón Atacames”, tuvo como objetivo dar a conocer la razón por la que las artesanías del cantón Atacames no son exportadas o internacionalizadas a través de un diagnóstico de su situación. El autor realizó encuestas y entrevistas a los miembros de la asociación más representativa y con mayor número de integrantes. El método que se utilizó en esta investigación fue el cualitativo. Sus resultados manifestaron que existe mayor comercialización que elaboración de productos, y los pocos que fabrican no cuentan con el material adecuado para hacerlo, tomándoles así un poco más de tiempo. Concluye que las artesanías pueden ser comercializadas de una mejor manera, aumentando su nivel y mejorando su imagen dentro del mercado local, para luego llegar a ser internacionalizadas. Con la propuesta de creación de una nueva estructura para la internacionalización buscó mejorar la comercialización y aumentar los volúmenes de ventas de las artesanías elaboradas.

La investigación ayuda al presente estudio en el aspecto que una de las estrategias de internacionalización planteadas tras el diagnóstico de la situación de las Mypymes dedicadas a la venta de artesanía, fue en primer lugar, el mejoramiento de su imagen en el mercado nacional para luego, estructurar la comercialización a nivel internacional.

Nacionales

Ruiz (2014) en su investigación “Oportunidades de negocio en el mercado de Canadá para incrementar las exportaciones peruanas de aguaymanto deshidratado de la región Cajamarca en el periodo 2014-2018”, planteó aprovechar las actuales relaciones comerciales con Canadá para incrementar las exportaciones a través de la explotación de las potenciales condiciones geospaciales del territorio cajamarquino para la producción de aguaymanto, como ventaja competitiva. El trabajo describe la situación y demanda internacional del producto para determinar la aceptación en el

mercado de destino. Posteriormente, analiza la oferta nacional del aguaymanto deshidratado para definir el proceso logístico más conveniente y las variables del mercado que facilitan la exportación hacia Canadá. La propuesta del plan de exportación de aguaymanto deshidratado a Canadá para el periodo 2014-2018, fue realizada en base al análisis de la capacidad de producción de la región Cajamarca, la competitividad y la evolución del mercado internacional del aguaymanto. En la investigación se demuestra que el cultivo del aguaymanto es una alternativa de exportación muy favorable con buen retorno de la inversión a largo plazo.

La investigación plantea un ejemplo de mercado potencial al cual destinar la producción de aguaymanto, de cómo es que los tratados de libre comercio pueden ser aprovechados como estrategia de internacionalización para los productos peruanos.

Soriano Y Carbajal (2014) en su tesis “Desarrollo de la asociatividad para la implementación de una empresa de producción y comercialización de aguaymanto deshidratado al mercado de Canadá”, tuvo como objetivo principal determinar las condiciones de asociatividad en la ciudad de Magdalena, Callatpampa que permitan la creación de una empresa productora y exportadora de aguaymanto deshidratado al mercado Canadiense. Aplicaron un cuestionario a 20 agricultores de aguaymanto de la zona. Entre sus resultados destaca respecto a la organización de los agricultores, que casi en su totalidad se encuentran asociados y quienes aún no, están tramitando lo necesario para pertenecer a la asociación. Además, se verificó que el volumen de producción es lo suficientemente amplio para la exportación por sus 3 a más cosechas por año (predominando Abril a Mayo). Cuentan así mismo con certificaciones técnicas de parte de la Municipalidad Provincial de Cajamarca. Finalmente, las características necesarias para la exportación de aguaymanto de parte de la asociación de la ciudad de Magdalena son la reducción de costos, la incorporación de nueva tecnología en el sistema de la asociatividad, capacitación a cada uno de los asociados, disponibilidad de información y recursos financieros con la mejora de las posibilidades de negociación con clientes y proveedores.

La investigación constituye también, un referente de las pautas que se debe considerar en la formulación de un plan exportador, además posee información sobre la producción de aguaymanto en la región y qué características del mercado de destino deben considerarse para evaluarlo como mercado realmente potencial.

Medina Y Sánchez (2014) en su tesis “Producción y exportación de arándanos para Estados Unidos”, elabora un Plan de Negocio para la creación de la empresa Arándanos S.A.C. en un periodo de 10 años, a dedicarse a la producción y exportación de arándanos de la variedad Biloxi bajo la marca Anqa Berry, del fundo Santa Ángela, provincia de Huaral, Lima, al mercado de Estados Unidos. Las estrategias planteadas fueron: ingresar a Estados Unidos en contra estación en los meses de Setiembre a Noviembre, realizar el proceso de producción bajo las normas de Buenas Prácticas Agrícolas. La producción en primera instancia será de 10 has, pero transcurrido 3 años sería de 5 Has, con un rendimiento esperado de 13.5 TM/Ha a partir de sexto año hasta el décimo. La producción la distribuye en 80% para la exportación (9 US\$ el kilo) y 20% para el mercado Local (2 US\$ el kilo). Como inversión inicial se requiere de US\$ 1 359 170, cuyo financiamiento será con capital propio de US\$ 970 512 y la diferencia con deuda a terceros. Dentro de los ingresos aprovecha el drawback que es el 5% de las ventas. La recuperación de lo invertido se prevé antes del sexto año y los indicadores financieros resultaron con un Valor Actual Neto de US\$ 1 559 991 y una Tasa Interna de Retorno de 21,53% que es mayor que el Costo Promedio de Capital (WACC) de 10.39% por lo que el proyecto es viable.

La investigación tiene un plus importante a tomarse en cuenta para internacionalizar un producto, y es que dadas las exigencias del comercio exterior, un producto agrícola como el aguaymanto necesita de certificaciones que indiquen su calidad en el proceso productivo, como lo indican los autores, Buenas Prácticas Agrícolas.

Rodríguez Y Limo, (2015) en su tesis “Propuesta de estrategia comercial para la internacionalización de PYMES agrícolas en la región

Lambayeque del periodo 2015”, tuvo como objetivo proponer una estrategia comercial que permita la internacionalización de las PYMES lambayecanas del sector agrícola en el periodo 2015, ya que se enfrentan a deficiente capacidad administrativa y poco conocimiento del uso de estrategias para vincularse con mercados del exterior. Se realizó un estudio cuantitativo y se recolectó datos mediante una encuesta a una muestra de 8 PYMES agrícolas. De los resultados obtenidos se identificó la necesidad de capacitaciones, de incursión en el mercado mediante una ventaja competitiva, y la necesidad de entablar confianza en la asociatividad, factores que permitieron seleccionar la estrategia comercial para el reto de la internacionalización, basada en la teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter. Concluye que las empresas no deben centrar sus recursos solo en producir para un mercado interno, sino también enfocar sus esfuerzos en entrar a nuevos mercados.

La investigación es un estudio interesante sobre qué estrategias de internacionalización son aplicables al contexto lambayecano. Estas estrategias pueden ser adaptadas para la situación de la asociación en estudio.

Agurto Y Lázaro, (2016) en su trabajo de investigación “Situación de los eslabones de la cadena de valor de Aguaymanto (*Physalis Peruviana*) para exportación en la provincia de San Pablo-Región Cajamarca (2015)”, en el cual los objetivos fueron identificar cual era la situación actual de los eslabones de la cadena de Valor del Aguaymanto para exportación, identificar a los Actores Integrantes y su participación dentro de la misma; e identificar los principales mercados de destino de exportación para el Aguaymanto. Trabajó con la Red de Productores de Aguaymanto y la empresa exportadora Agro Andino S.R.L. La investigación fue descriptiva, cualitativa, cuantitativa y analítica, con diseño no experimental; y usó el método descriptivo–deductivo, en una muestra conformada por la empresa exportadora y siete representantes de la Red de Asociados, a los cuales se les aplicó como técnicas de recolección de datos: la entrevista, encuesta y observación directa.

Los resultados indican que tanto las actividades de producción, organización, transformación, marketing y comercio del aguaymanto intervienen de manera positiva, tanto en la Red de Asociaciones y la empresa exportadora Agro Andino SRL, influyendo de manera positiva en su nivel de competitividad en los mercados de destino, además de aprovechar las oportunidades de los tratados de libre comercio. Entre sus conclusiones destaca que se requiere mayor concentración en prácticas agrícolas, que la producción de la asociación de productores no estandariza la entrega de su producción, que Los principales países de destino de exportación de aguaymanto son: Holanda, E.E. U.U.; y además, recomienda a la empresa capacitar a los productores de la asociación en cuanto a la asistencia técnica para lograr el fortalecimiento de sus capacidades y asimismo obtener mejores resultados de producción.

La investigación constituye parte fundamental para el presente estudio ya que la cadena de valor es punto clave de análisis y donde hay que trabajar de manera estratégica a fin de cumplir con una exportación de aguaymanto sostenible en el tiempo.

En su tesis “Plan de Negocio: Producción y comercialización de aguaymanto orgánico por la asociación de productores agropecuarios Maripata – Opelel – Chachapoyas, Amazonas, 2015” Alvarado y Muñoz, (2016) nos indican que:

El cultivo de Aguaymanto es favorable en condiciones agronómicas, como disponibilidad de terrenos fértiles con suelos profundos, alto contenido de materia orgánica y fuentes de agua para riego para la siembra durante todo el año; sin embargo, es común encontrar ciertas limitaciones de escasa orientación técnica para la instalación y manejo técnico del cultivo, control de plagas, manejo post cosecha y la inserción a un mercado altamente competitivo. El Plan de Negocios que propone incluye actividades de organización local, fortalecimiento de la cadena productiva, avance tecnológico y comercialización corporativa del aguaymanto.

La realización de 03 eventos de capacitación en gestión y la participación en 02 jornadas de negociación con los participantes de la

cadena productiva regional. Para el avance tecnológico propone realizar 04 eventos de capacitación en manejo del cultivo con énfasis en la instalación y manejo técnico de la plantación, sistemas de riego tecnificado y manejo post cosecha. Finalmente, en cuanto a las estrategias para la comercialización del producto, éstas se basan en la promoción de la zona, la organización y el producto, aplicables luego de desarrollar eventos de capacitación en mercadotecnia, estudios de mercado y desarrollo de capacidades en gestión empresarial. El Plan de negocio se viabiliza por presentar una Tasa Interna de Retorno del 32% y un Valor actual neto positivo de S/. 182,068.67. En el Perú existen aproximadamente 720 hectáreas dedicadas al cultivo de aguaymanto.

Una producción promedio de 5760TM (considerando un rendimiento promedio de 8TM/Ha). Según estadísticas del Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX) de Promperú, las exportaciones de aguaymanto sumaron en el 2014 US\$ 148,3 mil (15,3 mil Kg.), siendo sus principales mercados: Estados Unidos (con 33% de participación); Reino Unido (14 %); Alemania (12 %); y Finlandia (11 %). Otros países que importaron aguaymanto en menor cantidad son China, Japón y Bélgica.

La investigación contribuye al presente estudio en cuanto a sus resultados favorables en torno a la exportación de aguaymanto, producto aquí evaluado. El plan de negocio elaborado representa una guía de estrategias previas a la comercialización internacional de la producción de aguaymanto de parte de una asociación peruana.

Montes, (2016) en su tesina “Asociatividad en los productores como estrategia de Internacionalización: caso “Asociación señor de Pachapunya””, determinó como la asociatividad en los productores ayacuchanos de palta Hass y Fuerte puede ser una estrategia de internacionalización. El tipo de investigación fue aplicada con un nivel descriptivo y un método cualitativo. Concluye que la conformación de la asociación permite lograr mejoras en los procesos productivos, alcanzar mayores ingresos, mejorar la calidad de vida de los individuos y tener la capacidad de abastecer la demanda internacional. Para que la asociación logre internacionalizarse es necesario

buscar una alianza estratégica, como son los consorcios, con las demás pequeñas asociaciones existentes en la región a fin de disponer de las capacidades productivas requeridas por el mercado internacional.

La investigación aporta en cuanto al manejo de la asociatividad como estrategia de internacionalización. El análisis de sus resultados aporta a dar soluciones alternativas a lo encontrado en el diagnóstico de la situación actual de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – Udimá.

1.3. Teorías Relacionadas al tema

1.3.1. Internacionalización

Para Johanson Y Mattson, (1988) la internacionalización viene determinada por el establecimiento y desarrollo de posiciones en relación al resto de empresas en redes extranjeras. Esto puede lograrse: (i) a través del establecimiento de posiciones en relación a empresas en redes nacionales que son nuevas para la empresa – extensión internacional-; (ii) por el desarrollo de posiciones y el mayor compromiso de recursos en redes en el extranjero en las cuales la empresa ya tiene una posición – penetración-; y (iii) por la mejor coordinación entre posiciones en diferentes redes nacionales – integración internacional-.

En este sentido, el grado de internacionalización informará sobre las posiciones que la empresa ocupa en diferentes redes nacionales y cómo de importantes e integradas son dichas posiciones. Según (Porter, 1991), la internacionalización es un proceso en el que intervienen un conjunto de factores principalmente centrados en las características de los países donde las empresas ubicarán cada parte de su cadena de valor. Las peculiaridades de cada país son la acción del gobierno de cada país que puede influir en los otros factores, la disponibilidad y costes más bajos de factores productivos en cada país, como recursos humanos o infraestructuras. También, las características de la demanda interior de los bienes y servicios, la existencia de sectores de apoyo o afines y la actividad competitiva de otras empresas a nivel internacional. Estas peculiaridades de cada país van a condicionar el lugar donde la empresa

ubique sus actividades y, también, pueden condicionar la obtención y explotación de ventajas competitivas. Esta teoría tiene un enfoque macroeconómico que le impide justificar por qué, algunas empresas sólo se internacionalizan a través de la exportación y no evolucionan hacia otras actividades.

Así, Pla Y León, (2004) configura al proceso de internacionalización como un hecho dinámico que puede tomar diversidad de formas en tiempo y espacio; su carácter está ligado al modo en el cual las empresas se introducen en el mercado internacional, es decir, a la estrategia de penetración que utilizan para ingresar al mercado externo. En términos generales, son tres los tipos de internacionalización existentes:

Internacionalización comercial: cuya forma genérica son las exportaciones sea de forma directa o indirecta, cuando el productor local no es quién se encarga de los procedimientos de exportación. Aquí se encuentran a grupos organizados que se asocian para efectuar actividades de exportación. Así también, bajo el enfoque de la Especialización Flexible en (Villarán, 2005), los pequeños empresarios tienden a relacionarse con grandes empresas para exportar indirecta o directamente mediante el sistema de subcontratación o de proveeduría. Este tipo de internacionalización implica un nivel de compromiso internacional bajo.

Internacionalización tecnológica: tiene que ver con las transacciones de derechos tecnológicos en forma de licencias o franquicias, la concesión del know how de una empresa nacional para dichos conocimientos y técnicas de producción y comercialización sean desarrollados por otros en el exterior. Aquí básicamente la internacionalización es a través de activos intangibles. Su nivel de compromiso internacional medio / bajo.

Internacionalización productiva: implica ya la inversión productiva, es decir, participación accionarial minoritaria, adquisición parcial o total de una empresa, creación de una empresa conjunta o filial de producción de plena propiedad. El nivel de compromiso internacional

es alto en comparación a las otras dos anteriores dado que comprometen mayores recursos tangibles e intangibles hacia el exterior.

Proceso de internacionalización

Para Cano Y Beviá, (2010), Muchos de nosotros al escuchar esta palabra como es internacionalización lo relacionamos con el importar o exportar, cuando no es así; la internacionalización va más allá de eso.

La internacionalización se puede dar de muchas maneras, las más tradicionales son: importación que viene hacer el ingreso legal de una mercancía extranjera para su uso definitivo o temporal, cooperación empresarial, inversión directa en el exterior y exportación.

Condiciones Previas a la Internacionalización:

Toda empresa debe estudiar sus procesos para no arriesgar la actividad habitual de la empresa por una apertura internacional potencialmente rentable. Por tanto debe interpretar todos y cada uno de los departamentos de la compañía que se pueden ver afectados y el efecto que puede tener sobre estos, así como sus sinergias. Los departamentos que se ven afectados según Cano Y Beviá, (2010) son básicamente:

Producción: Analizar la cantidad máxima de bienes que puede producir la empresa en un determinado tiempo, es decir la capacidad de producción de la misma, cuál es su excedente de producción ,que costos se asumen para la producción de cada bien suplementario, además de tener en cuenta los efectos económicos como la depreciación y amortización de la maquinaria, al elevar o incrementar la producción y por ultimo también se debe analizar la gestión de stocks y probables rupturas de la producción.

RRHH y Administración: En relación al personal de la empresa, se debe analizar sus capacidades, y en base al nivel de sus capacidades saber si están o no lo suficientemente preparados para colaborar ante las tareas de la gestión local como la gestión

internacional de las mercancías o por el contrario se tendría que considerar nuevo personal especializado.

Finanzas: saber cuáles son los riesgos de impago y el financiamiento de operaciones de comercio exterior, esto se va a lograr analizando e interpretando la capacidad financiera y capacidad de endeudamiento de la empresa, y la vez saber qué medidas se pueden considerar para prever esos riesgos.

Comercial y marketing: Realizar un análisis a la definición del producto, y de su capacidad para poder adaptarse a nuevos mercados, paralelamente también se debe analizar dichos mercados potenciales de destino, desde una perspectiva general de los riesgos y la rentabilidad de los mismos.

En principio el tamaño de la empresa no afecta a su capacidad exportadora, ya que empresas muy pequeñas con poco personal como es el caso de las tecnológicas son eminentemente exportadoras, aunque sí que es habitual que la exportación en el caso de las empresas productoras tienda a concentrarse en empresas con gran capacidad productiva, ya que deben cubrir tanto la demanda nacional como la internacional. En general el perfil de la empresa exportadora se alinea a empresas con exceso de producción, que exportan los excedentes para no saturar el mercado interno y tener que bajar el precio, por lo que su objetivo no es tanto la rentabilidad de la exportación como la rentabilidad de la producción. Así también, empresas cuyo producto se ha quedado obsoleto en el mercado nacional y necesitan buscar mercados menos desarrollados en los que su producto constituya una necesidad. Las empresas monopolio, por ser las únicas productoras o entre las pocas productoras y suministradoras de todas las demás; empresas multinacionales que aprovechan los bajos costes para un suministro a nivel global y empresas especializadas en la internacionalización que adaptan su producción a las necesidades de otros mercados Cano Y Begoña , (2010)

Plan de Internacionalización

Un plan de internacionalización es un documento que recoge las capacidades de la empresa, información sobre el entorno internacional y de los mercados de destino, con objeto de elaborar un plan de acción con las herramientas de la mezcla de marketing para reducir el riesgo y el grado de incertidumbre al momento de llegar a mercados internacionales. Bradley Y Calderón, (2006).

Por otro lado, para Bertrán (2000) “Es un plan escrito para el acceso a mercados exteriores o de internacionalización, pero se trata de un plan de negocio enfocado principalmente a afrontar de forma concreta y organizada el proceso de salida al exterior”.

Si una empresa tiene como objetivo su internacionalización tendrá que adquirir ventajas competitivas, de esta manera estar delante de la competencia, superándola en los espacios geográficos en donde se propone hacer frente y operar la internacionalización como una forma de crecimiento.

Dicho lo anterior se puede concluir que un plan de internacionalización influye a la toma de decisiones, de cómo, que y cuantos mercados abordar para el éxito del producto o servicio según el caso, como penetrar en dichos mercados las estrategias a desarrollar, el tipo de organización que deberá adoptar, previo a un análisis riguroso e imparcial de la misma empresa.

Estructura del Plan de Internacionalización

Según Cano Y Begoña ,(2010) La estructura del plan de internacionalización será desarrollada en 8 etapas, cada una con sus debidas especificaciones.

Etapas 1: Diagnóstico de internacionalización

Es un paso previo que debe realizar toda empresa antes de lanzarse a la aventura internacional. La empresa debe ser consciente de su situación real y de su potencialidad de crecimiento para poder

adaptarse a las necesidades cambiantes que determina el mercado internacional. Dicho diagnóstico se basa en analizar las características propias de la empresa y su situación frente al resto de las empresas que constituyen su competencia, tanto directa como indirecta y determinar sobre cuales podemos actuar y mejorar y cuáles de ellas son imposibles de modificar y por tanto requieren estrategias alternativas.

Se analizan también las variables externas que si bien no son propias de la empresa si afectan a la posición de la empresa y a la viabilidad de su plan de internacionalización basadas fundamentalmente en las características del mercado, del sector y de la situación global determinado cuales de ellas son estructurales y por tanto siempre van a suponer una amenaza y cuales coyunturales por lo que influyen en las decisiones a corto plazo pero no en una planificación estratégica global.

A. Análisis Interno.- trata de analizar las características de la empresa en un momento concreto de manera que nos permitan observar la situación competitiva y comparativa de la empresa de cara a determinar la viabilidad de su proceso de internacionalización. Al analizar la empresa desde un punto de vista objetivo se puede determinar los factores que suponen una debilidad, y por tanto pueden dificultar el proceso de internacionalización, y cuáles de ellos suponen una fortaleza que permiten a la empresa competir en el mercado internacional. Una vez analizados los factores habrá que determinar si son coyunturales o estructurales y una vez determinado que acciones tendría que realizar la empresa para llegar al máximo grado de competitividad posible dada su estructura y sus medios.

B. Análisis Externo.- La actividad empresarial se desarrolla en un entorno abierto en el que influye y por el que se ve influenciada, entorno dinámico y cambiante en el que

participan múltiples variables. Estas variables, al igual que el entorno que las genera, no son estáticas sino dinámicas por lo que al analizarlas conviene tener en cuenta su evolución para prever, en la medida de lo posible, el comportamiento de los factores en el mayor horizonte temporal y poder determinar una estrategia competitiva. Dentro de las variables externas podemos apreciar la existencia de variables objetivas como son los factores económicos, políticos, legales, tecnológicos o medioambientales y subjetivos que vienen de la mano de los factores socioculturales.

C. Análisis DAFO Internacional Una vez realizado el análisis interno y externo de la empresa seleccionar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades fundamentales y que pueden suponer una ventaja o desventaja competitiva, intentando que las ventajas “cubran” o minimicen las desventajas y en caso de no ser así determinar si se puede hacer algo al respecto modificando la estrategia.

Etapa 2: Selección de mercados

Elegir de entre todos los mercados potenciales cual es el mercado objetivo para la posterior investigación en profundidad y elaboración del plan de acción de la empresa, o cuáles son los mercados objetivos en función de la estrategia adecuada, concentración o diversificación. La investigación de mercados se puede evaluar en base a Preselección de mercados, Comparación de mercados y Fase de comprobación y estrategia. La selección depende de la estrategia de internacionalización a seguir como:

Estrategia de Concentración: se selecciona un número reducido de mercados para desarrollar en ellos todo el esfuerzo con el fin de penetrar e ir posicionándose. Persiguiéndose un desarrollo progresivo hasta consolidar cada mercado. Se trata de una estrategia vía Mercado.

Estrategia de Diversificación: con esta estrategia se busca una expansión rápida dirigida a varios mercados. Vender en un mayor número de mercados con el fin de obtener una alta rentabilidad con un mínimo de inversión. La empresa no busca el posicionamiento sino la abertura del mercado o cliente. Se trata de una estrategia Vía Cliente.

Etapa 3: Forma de entrada

La forma de entrada determina el tipo de acceso que la empresa quiere utilizar para su entrada en el mercado seleccionado. La forma de entrada viene determinada por el grado de implicación de la empresa en los mercados seleccionados. Estas formas de entrada pueden ser de forma directa, indirecta o en grupo.

Etapa 4: Política del producto

La exportabilidad de un producto o servicio viene dada no solo por la capacidad de aumento de producción y la rentabilidad que supone para la empresa sino también por la existencia de ventajas competitivas y la posibilidad de adaptación al mercado objetivo. La selección adecuada del producto/servicio facilitará a la empresa el acercamiento al mercado, su valoración ante el canal de distribución, así como el posicionamiento deseado. Seleccionado el producto/servicio y con la información obtenida del mercado objetivo se deberá analizar la necesidad o no de su adaptación. Esta adaptación puede venir de la mano de uno o varios de sus atributos. Es muy importante que el producto o servicio que se vaya a ofrecer cumpla todos los estándares, características y normativa exigibles en el mercado, que se adapte a los distintos factores de compra para poder ser comercializado en ese mercado.

Etapa 5: Política de comunicación

Una buena política de comunicación debe contener no solo los instrumentos o técnicas idóneas para ese mercado sino también el

mensaje promocional que permita transmitir de forma eficiente, captando la atención y persuadiendo al cliente objetivo. Como reglas básicas de la política de comunicación destaca: Influenciar de forma positiva sobre los potenciales clientes (usuarios, consumidores o intermediarios), Actualización tanto los documentos promocionales como los mensajes transmitidos pueden necesitar modificaciones en el tiempo, Adaptación al mercado y al público objetivo y la estandarización de los instrumentos y mensajes puede suponer un grave error con consecuencias negativas para la empresa. Las cuatro principales técnicas de comunicación son Publicidad, Promoción de ventas, Relaciones públicas y Ventas personales.

Etapa 6: Política de precios

Para el caso de servicios se debe tener en cuenta el transporte tanto de ida como de regreso de los insumos para el servicio, y del personal que llevará a cabo tal servicio en el destino. Además, al seleccionar el tipo de transporte ésta debe estar en función del producto y el mercado de destino, también para el precio influye en dónde se localizan las compañías de ruta, sea de carga completa o de grupaje. Otra información necesaria es la cotización del transporte, la frecuencia de salida, el tiempo de ruta, el seguro del transporte, lugar de carga y descarga; y los servicios de logística necesarios en el destino.

En política de precios debe gestionarse la modalidad de cobro, sea pago adelantado, o al final de la entrega, ello depende de la seguridad del cobro y el nivel de gastos bancarios de ambas partes. Asimismo, hay que coberturarse frente al riesgo de cambio, riesgo comercial, riesgo país y riesgo de transporte.

Etapa 7: Oferta internacional

Una oferta mal elaborada representa para el exportador un compromiso innecesario, que le obliga a cumplir términos que no han quedado claros, en caso de que el cliente los acepte.

La información básica que debe figurar explícitamente en la oferta es:

- Nombre, descripción completa y detallada del producto, envase y embalaje.
- Cantidad mínima del pedido.
- Condiciones de entrega.
- Precio por unidad y precio total.
- Forma y medio de pago
- Validez de la oferta.

La oferta no es una información o una proposición de venta orientativa; debe ser lo más completa posible, firme, clara, en el lenguaje comercial del país del comprador y adaptada a cada situación. No debe dar lugar a malas interpretaciones que perjudiquen los acuerdos comerciales. Es un gran error confeccionar una oferta estándar y responder con ella a todas las demandas que se reciban.

Etapas 8: Plan económico

En primer lugar se debe determinar los objetivos comerciales para posteriormente poder cuantificarlos, dichos objetivos deben ser medibles (qué queremos conseguir), cuantificables (cuanto queremos conseguir) y temporalizables (alcanzables en el tiempo a tiempo y con fechas específicas). Los objetivos pueden ser cuantitativos (medibles en términos económicos, incremento de ventas, de cuota de mercado, de rentabilidad...) o cualitativos (medibles en términos de posicionamiento, imagen, mejora de los servicios asociados...)

Las inversiones deben hacerse al menos en:

- Producción: Almacenes, procesos de fabricación (especialmente si es necesario incrementar la producción o adaptar el producto al mercado), logística, adaptación de etiquetado a la normativa.
- Comunicación y procesos de información: Información sobre clientes, bases de datos, desarrollo de páginas web.

- Imagen y marketing: promoción, publicidad, asistencia a ferias, viajes de prospección, imagen corporativa, adaptación de la imagen del producto (envases).
- Legales: Patentes, marcas, homologaciones, certificaciones.
- De personal: Nuevas contrataciones y acuerdos con intermediarios y personal de la empresa.

Realizadas y cuantificadas las inversiones se procede a realizar una estimación de ingresos y gastos para determinar las necesidades financieras de la empresa estableciendo cuales de ellas son a corto, medio y largo plazo y que necesidades de financiación propia o financiación ajena son necesarias.

El aspecto de evaluación financiero también es necesario establecerlo en tres escenarios diferentes: un escenario favorable en el que las ventas de la empresa se sitúan por encima del porcentaje de ventas del sector para el mercado objetivo; un escenario realista en el que las ventas están al nivel del porcentaje de ventas del sector para el mercado objetivo; y un escenario desfavorable en el que las ventas de la empresa se sitúan por debajo del porcentaje de ventas del sector para el mercado objetivo.

1.3.2. Exportación

Las exportaciones en economía hacen referencia a un bien o servicio vendido o enviado con fines comerciales a un país extranjero. Esto es, el envío de mercancías, productos o servicios de un país a otro para su uso o consumo definitivo. Se le llama así al conjunto de mercancías que, con el fin de obtener una ganancia con su comercialización, se envía a otro país. Torres, (1993).

En el Perú, el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, indica que la permanente apertura comercial ha llevado a negociar Tratados de Libre Comercio con diversos países del mundo, para asegurar un acceso preferencial de productos peruanos a los principales mercados, política que ha permitido mejorar la posición competitiva de las exportaciones y su crecimiento sostenido por los últimos años. (2013)

Motivaciones para exportar

Así, una decisión de exportación se toma en base a motivaciones como Responder a un pedido de compra del exterior, esto suele empezar siendo casual y se origina tal vez gracias a alguna promoción que se hizo al producto (ferias, misiones, web, entre otras). Así también, buscar nuevos mercados para reducir la dificultad de ventas en el mercado interno, puesto que al generar una fuente adicional de ingresos se logra diversificar el riesgo de depender exclusivamente de este mercado; Obtener mayores ingresos por la venta de productos a precios más rentables, asegurando la existencia de la empresa en el largo plazo gracias al alargamiento del ciclo de vida de un producto fuera del mercado interno.

La exportación permite vender los productos en mercados en donde se pueda colocar mayores volúmenes, aprovechando ventajas comparativas, oportunidades comerciales o la poca competencia que puede existir dentro de estos; incrementar el volumen de producción, alcanzando economías de escala que reducen el costo unitario, aprovechando mejor las instalaciones y adaptando sus procesos al mercado internacional haciéndose cada vez más competitivos. Todo ello finalmente, deriva en la ganancia de competitividad a través de la experiencia que se obtiene al comerciar productos en el mercado externo, lo que ayuda a mejorar la calidad de los productos y el desempeño de los que dirigen una empresa (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013).

Errores antes de exportar

Pero una motivación llevada a campo sin planificación, da pie a cometer muchos errores en el proceso, como consecuencia de la falta de experiencia y conocimiento. Entre los errores comunes se encuentran por ejemplo, no contar con un agente de aduanas especializado en su producto, falta de evaluación de la capacidad de

internacionalización, no considerar las diferencias culturales entre países, no realizar una investigación de mercado del país al cual se piensa exportar. Además, seleccionar equivocadamente al socio comercial, el mercado objetivo; elaborar contratos sin considerar la legislación del país de destino, no contar con una estructura interna adecuada para gerenciar la exportación. Y sobre todo, no contar con un plan de exportación ni solicitar asesoramiento (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013).

Exportar desde Perú

Puede exportar toda persona natural o jurídica señalando su Registro Único de Contribuyente – RUC., a excepción de quienes exportan de forma ocasional hasta tres (3) exportaciones anuales como máximo, mercancías cuyo valor FOB por operación no excede los mil dólares americanos (US \$ 1,000). Las personas naturales pueden tramitar personalmente la exportación en la aduana sin usar un agente de aduanas siempre que tengan un RUC y el valor FOB de la mercancía no supere los US \$ 5,000.

Procedimientos de exportación

Para la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT (2015), los procedimientos de exportación son:

Exportación definitiva, mercancías que salen al exterior de forma definitiva, por lo que es el régimen aduanero aplicable a mercancías que se transan con un cliente con domicilio en el exterior.

Exportación simplificada. Referida a la exportación de forma definitiva de mercancías con o sin intervención del régimen aduanero, por su calidad y/o cantidad, origen o uso que no poseen fines comerciales o no son significativas para la economía.

Exporta fácil, salida de mercancías las cuales poseen un fin comercial las mismas que pueden ser exportadas mediante el

SERPOST, ha sido diseñada para dar oportunidades a mediados y pequeños empresas con la simplificación de trámites aduaneros.

Modalidad de exportación

Según el MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO (2015).

Existen dos formas de exportar, una Indirecta y otra Directa. En la exportación indirecta, existe un operador que se encarga de alguna o todas las actividades vinculadas a la exportación, asumiendo la responsabilidad de la misma. En la exportación directa, el exportador peruano trata directamente con el cliente extranjero.

La decisión sobre la forma de exportar que debe emplear el exportador dependerá del nivel de riesgo y las oportunidades que ofrece el mercado, así como de los recursos con los que cuenta. Al inicio, procuran asumir los menores riesgos posibles (exportación indirecta), aumentando su compromiso a medida que van ganando experiencia (exportación directa).

Exportación indirecta

A través de la venta a clientes nacionales, que luego exportan el producto. Es como vender a cualquier otro cliente nacional. En esta situación, es otro el que decide qué producto puede ser vendido en un mercado extranjero, asumiendo las tareas de investigación de mercados y la gestión de la exportación. Es una forma interesante de comenzar a colocar los productos propios en el extranjero.

En esta situación es esencial que el productor (proveedor) identifique con precisión las empresas susceptibles de estar interesadas en sus productos, estableciendo una estrecha relación con las mismas, pues su éxito comercial dependerá de la capacidad de interpretar las necesidades de la empresa exportadora. Esto permite una integración eficaz del proceso productivo, fortaleciendo la relación comercial. También es importante que el productor se mantenga bien informado sobre las tendencias de los mercados donde la empresa vendedora

coloca sus productos, pues ello le permite establecer estrategias relativas a los mismos y a sus clientes exportadores. Es importante destacar que el productor puede luego encontrar la oportunidad de exportar directamente.

A través de intermediarios. En este caso la empresa exporta, por ejemplo, a través de una "Trading" (sociedad intermediaria) que busca o tiene los compradores en los mercados del extranjero.

Esta forma de exportar es utilizada por pequeñas empresas que no se sienten en condiciones de comprometerse con la exportación directa; o bien por empresas que ya exportan, pero que eligen la vía del intermediario para ingresar a nuevos mercados.

La principal ventaja de la exportación indirecta, para una pequeña o mediana empresa, es que ésta es una manera de acceder a los mercados internacionales sin tener que enfrentar la complejidad de la exportación directa.

El principal inconveniente de este tipo de exportación es la necesidad de encontrar intermediarios adecuados que tengan posibilidades concretas de colocar los productos. De esta forma, la selección del intermediario es crucial, ya que el productor o la empresa dependerán totalmente de la capacidad de venta del mismo. Una alternativa a tener en cuenta es la creación de una Trading común para diversas PYMES productoras. Es un concepto similar al que puede presentar un consorcio de exportación o agrupación para la exportación. Estas organizaciones resultan particularmente útiles para las PYMES, las cuales están, por lo general, limitadas en su capacidad comercial internacional individual.

En estas agrupaciones de comercialización, las diferentes empresas productoras aúnan esfuerzos y recursos, con el objetivo de ingresar conjuntamente a los mercados internacionales. Estas agrupaciones de comercialización pueden también ser sumamente útiles en la resolución de problemas relativos a la producción y el control de la

calidad. La agrupación de comercialización es, asimismo, un excelente instrumento "multiplicador" de las capacidades individuales de las empresas que la componen. Las empresas agrupadas podrían organizar, por ejemplo, campañas de publicidad y promoción en un determinado mercado, iniciativa que la mayoría de las empresas no podrían emprender por sí solas.

De esta manera, algunos competidores en el territorio nacional pueden ser paralelamente socios de éxito en el campo de la exportación, situación que es frecuente encontrar en el comercio internacional. Por ello, es necesario que el empresario participe y promueva activamente la constitución de este tipo de organizaciones, donde sus miembros poseen un control más directo sobre las operaciones que el que podrían ejercer sobre un intermediario.

Exportación directa

Esta es la modalidad más ambiciosa, donde el exportador debe administrar todo el proceso de exportación, desde la identificación del mercado hasta el cobro de lo vendido.

Las ventajas de una exportación directa son: mayor control ejercido sobre todo el proceso de exportación; potencialmente mayores ganancias; relación directa con los mercados y con los clientes.

Este tipo de exportación es el camino más directo para aumentar las ganancias y obtener un sólido crecimiento empresarial a mediano y largo plazo. Cuando la empresa está por emprender el camino hacia la exportación directa, debe reflexionar acerca de los canales de distribución más apropiados. Estos canales de distribución incluyen: agentes, distribuidores, minoristas y consumidores finales.

- Agentes

El agente es un "tomador de órdenes de compra". Presenta las muestras, entrega documentación, transmite las órdenes de compra, pero él mismo no compra mercadería. En general, el agente trabaja "a comisión", no asume la propiedad de los productos, no asume ninguna responsabilidad frente al comprador y posee la representación de diversas líneas de productos complementarios que no compiten entre ellos. Opera bajo un contrato a tiempo determinado, renovable según resultados, el cual debe definir territorio, términos de venta, método de compensación, causas y procedimientos de rescisión del contrato, etc. El agente puede operar con o sin exclusividad. Es siempre conveniente establecer claramente en el contrato con el agente si se le otorga autoridad legal o no, para representar y comprometer a la empresa.

- Distribuidores

El distribuidor es un comerciante extranjero que compra los productos al exportador peruano y los vende en el mercado donde opera. Es regla general que el distribuidor mantenga un stock suficiente de productos y que se haga cargo de los servicios pre y post-venta, liberando al productor de tales actividades. Los distribuidores -que muy raramente llegan al consumidor final, sirviendo generalmente al mercado minorista- suelen completar su oferta con otros productos y/o marcas complementarias, no competitivas entre sí. Los términos de pago y el tipo de relación entre el exportador y el distribuidor extranjero están regidos por un contrato entre dichas partes.

- Minoristas

El importante crecimiento comercial de las grandes cadenas minoristas ha creado excelentes oportunidades para este tipo de venta. El exportador contacta directamente a los responsables de compras de dichas cadenas. Se puede apoyar este tipo de venta a través del envío de catálogos, folletos, etc. Se cuenta con nuevos

métodos informáticos que facilitan llegar a un público más amplio, reduciendo - en cierta medida - los gastos originados por viajes y por el pago de comisiones a intermediarios. No obstante, debe tenerse presente que el contacto personal con los potenciales clientes sigue siendo la herramienta más eficaz.

- Venta directa a consumidores finales

Una empresa puede realizar la venta de sus productos directamente a consumidores finales de otros países. Este es un método muy utilizado por la mayoría de grandes empresas, ya que exportar de esta forma requiere grandes esfuerzos de logística y marketing en donde el exportador asume todas las actividades de envío de la mercadería de importación hacia el mercado de destino, de prestación de servicios pre y post-venta, de cobro, etc.

Exportación peruana de Aguaymanto Fresco.

El Aguaymanto o Physalis Peruviana, es un fruto de origen andino con atributos gastronómicos caracterizado por sus propiedades nutricionales, contiene una gran selección de vitaminas (A, C, B1, B2, B6 y B12), bioflavonoides, fibra, pectina, minerales (fósforo y hierro), proteínas y carbohidratos SIICEX, (2016).

Ficha técnica del Aguaymanto

Tabla 1: Ficha técnica del Aguaymanto

Ficha técnica de:	Aguaymanto
Nombre comercial	Aguaymanto, Uchuva y Capulí
Sub Partida Nacional	0810.90.50.00
Descripción arancelaria	Uchuvas (uvillas) (Physalis Peruviana) Frescas

Descripción	El Physalis es un fruto con atributos gastronómicos y nutricionales, contiene vitaminas A, C, B1, B2, B6 y B12, bioflavonoides, fibra, pectina, minerales (fosforo y hierro), proteínas y carbohidratos
Presentación	Deshidratado, extracto, mermelada o miel, pulpa congeladas, néctar y en estado fresco.
Zonas de producción	Lambayeque, Áncash, Arequipa, Cusco y Cajamarca (zona principal)
Origen	Andino
Usos y aplicaciones	Como efecto antidiabético, como sedante, contra tos, fiebre y para mejoras diuréticas. La fruta es consumida fresca y procesada.
Mercados	Estados Unidos, Países bajos, Alemania, Canadá, Japón, Francia e Italia.
Ventana comercial (meses)	Marzo, abril, mayo y junio.

Fuente: (SIICEX, 2015)

Elaboración: propia

En el Perú, la exportación de este fruto en el último año 2016, concentró su mayor participación hacia el mercado de Estados Unidos con una participación del 32 % seguido de Países Bajos con 26 %, Alemania con 16 % y Canadá con 14 %, como se muestra a continuación.

Tabla 2. Principales destinos de exportación del aguaymanto peruano, año 2016 (Valor FOB)

Mercado	% Var. 15/16	% Part. 2016	Valor FOB 2016 (miles de US\$)
Estados Unidos	92.81	32	83
Países Bajos	82.69	26	68
Alemania	98.03	16	40
Canadá	100	14	37
Japón	91.55	6	15
Francia	87.36	5	14
Italia	100	1	2

Los demás	-15700	0	1.9
-----------	--------	---	-----

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Tabla 3. Principales empresas exportadoras de Aguaymanto peruano, año 2016 (Valor FOB)

N°	EMPRESAS EXPORTADORAS	2016	PART. % 2016
1	VITALLANOS PERU S.A.C.	86,290	32.83%
2	PRONATUR S.A.C	84,106	32.00%
3	GREENBOX S.A.C.	38,427	14.62%
4	RAINFOREST HERBAL PRODUCTS SAC	21,120	8.04%
5	PERUVIAN NATURE S & S S.A.C.	16,583	6.31%
6	VILLA ANDINA SAC	7,280	2.77%
7	EXPORTADORA FRUTICOLA DEL SUR SA	2,736	1.04%
8	CULTIVOS DEL VALLE S.A.C.	2,112	0.80%
9	REDESIGN CONSULTING BY PROMER S.A.C.	1,965	0.75%
10	COMPLEMENTOS Y SUPLEMENTOS ORGÁNICOS DEL PERU S.R.L.	825	0.31%
11	LAS DEMÁS	1,391	0.53%
TOTAL		262,835	100.00%

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Así también, entre las empresas peruanas que se dedican a la exportación de este producto, con mayor porcentaje de participación de mercado en el año 2016 es VITALLANOS PERÚ S.A.C., la cual ocupa el primer lugar del ranking de empresas exportadoras con el 32.83 %, seguido muy de cerca por PRONATUR SAC con el 32 % de participación, Siendo estas las empresas principales en las exportaciones del aguaymanto peruano.

Tabla 4. Precio promedio del Aguaymanto peruano, valor FOB (US\$/KG)

N°	MERCADOS	2016
1	HONG KONG	15.00

2	JAPÓN	12.71
3	CANADÁ	12.13
4	ALEMANIA	10.77
5	ESTADOS UNIDOS	9.84
6	FRANCIA	6.89
7	PAISES BAJOS	6.73
8	ITALIA	5.61
PRECIO PROMEDIO		7.88

Fuente: SUNAT
Elaboración: Propia

Las exportaciones peruanas de Aguaymanto en el año 2016 alcanzaron un precio promedio de US\$ 7,88/Kg. Si analizamos los precios podemos observar que Hong Kong es el país que paga mayor precio, el cual es de US\$ 15.00/kg, por otro lado, Italia es el que paga el precio promedio más bajo durante el año 2016, el cual fue de US\$ 5.61/ Kg.

Requisitos para la exportación de Aguaymanto Fresco.

- **Documentación**

Contrato de Compra – venta Internacional

Es el acuerdo mutuo de voluntades, manifestado y celebrado entre partes domiciliadas en países diferentes, a través de este documento se transfiere la posesión de mercancías que serán transportadas a otro territorio, teniendo como contraprestación el de un precio.

Todo contrato debe contener:

- ✓ Incoterms.
- ✓ Seguro.
- ✓ Condiciones de Pago.
- ✓ Documentación.
- ✓ Requisitos del producto.
- ✓ Condiciones de entrega.
- ✓ Acuerdos comerciales.
- ✓ Flete y elección del carrier.
- ✓ Entrega.

Booking

Compromiso entre el transportista y el exportador. El transportista se compromete a reservar un cierto espacio en el buque para la mercancía que enviará el exportador.

Instrucciones de embarque

Este documento inicia el proceso de exportación, es emitido por el exportador y entregado al agente de aduanas o al operador logístico. Indica el producto a ser comercializado, las condiciones de la operación, el incoterm, el puerto de destino, peso, empaque y demás detalles que permiten la elaboración de la Declaración Aduanera de Mercancías Provisional, documento que con la legislación anterior se llamaba DUA Provisional u Orden de Embarque.

Carta de Temperatura

Es el documento emitido por el exportador donde se señalan las condiciones de temperatura, ventilación y humedad con la que debe transportarse la carga en contenedores refrigerados. Se emite una vez recibido el booking note o en algunos casos en simultáneo.

Certificado Fitosanitario

Documento que certifica que las plantas y/o productos vegetales han sido debidamente inspeccionados acorde con los procedimientos apropiados, por lo que son considerados exentos de plagas cuarentenarias o de cualquier otras plagas perjudiciales. Documento muy importante teniendo en cuenta las exigencias fitosanitarias del país importador. Dicho documento es emitido por SENASA.

Packing List

El packing List, también conocido como lista de contenido, es el documento donde se detallan las características de la carga (cantidad de bultos, contenido, peso, etc.)

Guía de Remisión

Es el documento que sustenta el traslado de bienes entre distintas direcciones.

Factura Comercial

Documento fundamental de cualquier transacción comercial y es preparada por el exportador, posee los elementos claves de un acuerdo comercial y es también una prueba de las condiciones de un contrato de compraventa.

Certificado de Origen

Documento cuya finalidad es acreditar y garantizar el origen de las mercancías exportadas, para poder acogerse y beneficiarse de las preferencias o reducciones arancelarias que otorgan los países en el marco de los tratados o acuerdos comerciales internacionales o regímenes preferenciales.

Manifiesto de Carga

Documento en donde se manifiesta o detalla la relación de las mercancías que constituyen la carga de un medio o una unidad de transporte, y también en donde se expresan los datos comerciales de las mercancías.

Guía de Remisión

Documento que el remitente emite, que por motivos de compra o venta debe sustentar el traslado de mercancías, también de la prestación de servicios involucrados o no en la transformación de bienes, cesión en uso, consignaciones y

remisiones entre establecimientos de una misma empresa y otros.

Nota de Tarja

Documento formulado conjuntamente por el transportista y el almacenista, durante la verificación de lo consignado en el conocimiento de embarque en relación con las existencias físicas, registrando las observaciones pertinentes. ADUANAS, (2016)

Conocimiento de Embarque

El conocimiento de embarque (Bill of lading o B/L) es aquel documento que sirve como medio para acreditar el contrato de transporte por vía marítima o fluvial, emitido por la compañía naviera o el capitán del barco en donde manifiesta el haber recibido la carga a bordo de la nave para ser transportada al puerto que se indicara en el mismo documento.

Guía Aérea

La guía aérea (Air Way Bill o AWB), es aquel documento que acredita el contrato de transporte aéreo internacional, sirve como recibo para el remitente, ya que indica que el transportista ha aceptado los bienes contenidos en la lista y que se compromete a llevar el envío al aeropuerto de destino, de conformidad con las condiciones anotadas en el reverso del original de la guía. Además la guía aérea es útil como evidencia documentaria de haber completado el contrato y facturas de flete, certificados de seguro y declaración de aduanas.

- **Barreras No Arancelarias**

De acuerdo a la información obtenida por TRADE HELP DESK (2017), los requisitos para comercializar son:

Control de salud vegetal

Estas medidas fitosanitarias están destinadas a prevenir la introducción y / o propagación de plagas y organismos nocivos para las plantas o productos vegetales. Por ejemplo para el caso de la Unión Europea, mencionan que estas medidas hacen cumplir la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (IPPC) -FAO.

Control de residuos de plaguicidas en productos vegetales destinados al consumo humano

Este requisito permite controlar de manera eficaz la presencia de sustancias químicas y sus residuos en animales vivos, productos animales y productos de origen vegetal.

Control de Contaminantes en productos alimenticios

Este requisito permite garantizar que los alimentos (Aguaymanto y las demás frutas) puestos en el mercado sean 100% seguros para consumir y no contengan contaminantes a niveles que puedan atentar con la salud de los consumidores.

Trazabilidad

La trazabilidad permite tener información al detalle desde la producción hasta la logística de alimentos. Por ejemplo, en la Unión Europea los exportadores de empresas alimentarias (Aguaymanto y demás productos frescos) y de piensos (productos secos) cumplirán dichas obligaciones específicas establecidas en el Reglamento (CE) no 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-31 01/02/2002) (CELEX 32002R0178).

Etiquetado de productos alimenticios

Este tipo de requisito permite garantizar que los consumidores obtengan toda la información necesaria para tomar una decisión mientras compran sus productos alimenticios. Por ejemplo:

- Nombre del producto
- Lista de ingredientes
- Cantidad Neta
- Fecha de durabilidad mínima
- Condición de almacenamiento
- Fecha de caducidad
- País de procedencia
- Marcado de Lote
- Cuadro del valor nutricional

Voluntario- productos de producción orgánica.

Es una norma voluntaria que cubren principalmente los siguientes aspectos:

- * Producción, procesamiento, empaque, transporte y almacenamiento de productos.
- * Uso de determinados productos y sustancias en la elaboración de alimentos.

A continuación, en la Unión Europea lo mencionan en el reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo y el Reglamento (CE) nº 889/2008 de la Comisión (DO L-250 18/09/2008) (CELEX 32008R0889)

Control de la salud de los productos alimenticios de origen no animal

Este requisito está destinado a advertir el riesgo para la salud pública y salvaguardar los intereses de los usuarios finales.

Estas sustancias pueden estar presentes durante la trazabilidad desde la producción hasta la comercialización. Debido a ello por ejemplo en la Unión Europea ha implantado ciertas medidas para minimizar el riesgo al establecer niveles máximos para ciertos contaminantes en los alimentos.

- **Barreras Arancelarias**

Las barreras arancelarias son restricciones al comercio exterior de un país, por medio de impuestos a la exportación e importación de bienes o servicios por parte de un país o una zona económica. Estos impuestos se les denominan aranceles.

Las barreras arancelarias suponen herramientas muy útiles para proteger la industria nacional o al productor nacional, funcionan también como un medio seleccionador de bienes entrantes a territorio nacional, según las políticas que se aplique y como un medio de recaudación fiscal.

Según (MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS, 2017) existen tres tipos de barreras arancelarias entre ellas tenemos:

Arancel General o Arancel ad-valoren

Es el arancel que más se aplica, y se calcula como un porcentaje del valor de la importación CIF, es decir, el valor de la importación que incluye costo, seguro y flete.

Arancel específico

Es el arancel que se calcula como una determinada cantidad de unidades monetarias por unidad de volumen de importación.

Arancel mixto

Es aquel arancel compuesto por un arancel ad-valorem y un arancel específico.

1.4 Formulación del Problema

¿Cómo lograr la exportación de Aguaymanto en la Asociación de Productores Agropecuarios Los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA?

1.5 Justificación del estudio

Justificación teórica:

La justificación teórica de la investigación radica en el uso de fuentes teóricas revisadas para fundamentar la ilación del plan de internacionalización, así como el respeto de lo que la exportación requiere para que dé lugar. Estas fuentes son la teoría de Cano y Beviá (2010) y lo dispuesto por la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.

Justificación práctica:

La investigación se justifica de manera práctica debido a que el aguaymanto es un fruto con gran potencial exportador, hecho que beneficia directamente a la Asociación de Productores Agropecuarios Los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA, pues implica la exportación de su producción a través de una planificación debidamente estructurada que analiza en la actualidad, todos los factores de posible actuación, y cómo hacer para enfrentar contingencias si se presentan.

Justificación social:

La investigación se justifica de manera social dado que los asociados y demás círculo familiar de quienes conforman la Asociación de Productores Agropecuarios Los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA, obtendrán con el desarrollo del presente estudio, una oportunidad de mejorar su calidad de vida, pues la internacionalización permite el incremento de su nivel de ingresos, además que dadas las exigencias de los mercados exteriores, los consumidores tendrán a disposición este alimento con buena calidad. Esta

oportunidad por otro lado, también podría ser el inicio de una puerta de oportunidades para la exportación de otros productos regionales, así como una opción para mejorar la competitividad de las empresas de nuestra región.

1.6 Hipótesis

El diseño de un plan de internacionalización permitirá la exportación de aguaymanto de la Asociación de Productores Agropecuarios Los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA.

1.7 Objetivos

Objetivo general:

Diseñar un plan de internacionalización que permita exportar Aguaymanto a la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA, 2017.

Objetivos específicos:

- Diagnosticar la situación actual de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA.
- Diagnosticar el mercado para exportar el Aguaymanto fresco.
- Determinar el costo de internacionalización del Aguaymanto en la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de Investigación

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), la presente investigación es No experimental, Transaccional o transversal, correlacional. Esto significa:

Se ubica como una investigación No Experimental porque las variables no fueron manipuladas deliberadamente, en otras palabras, se observó la realidad y se analizó tal cual en su contexto natural.

Es además Transaccional (o transversal) porque la recolección de datos fue realizada en un único momento del tiempo.

A su vez el estudio es Correlacional, pues se analizará los datos con relación causal entre éstas, es decir, que el Plan de internacionalización conlleva a la exportación del Aguaymanto fresco de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA.

2.2 Variables, Operacionalización

Variable Independiente: Plan de internacionalización.- Documento en donde se recopila las capacidades de la empresa, detallando información sobre el entorno internacional y de los mercados de destino, con la finalidad de incorporar un plan de acción con las herramientas del marketing mix disminuyendo el riesgo y el grado de incertidumbre al momento de llegar a los destinos comerciales internacionales considerados Bradley Y Calderón, (2006).

Variable Dependiente: Exportación.- Es un régimen aduanero que se aplica a las mercancías que están en libre comercialización y salen del territorio aduanero, para su uso o consumo final en el exterior, el cual no están afectas a pago de tributos en el mercado nacional.

Operacionalización de la variable independiente Plan de internacionalización.

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN	Documento que recoge las capacidades de la empresa, información sobre el entorno internacional y de los mercados de destino, con objeto de elaborar un plan de acción con las herramientas de la mezcla de marketing para reducir el riesgo y el grado de incertidumbre al momento de llegar a mercados internacionales Bradley Y Calderón, (2006)	Planificación de la estrategia de entrada al mercado internacional, previendo acciones que reduzcan riesgos e incertidumbre ante contingencias.	Diagnóstico de internacionalización	Análisis interno
				Análisis externo
				Análisis DAFO internacional
			Selección de mercados	Preselección de mercados
				Comparación de mercados
				Comprobación y estrategia
			Forma de entrada	Tipo de acceso al mercado
			Política del producto	Capacidad de producción
				Ventajas competitivas
				Adaptación al mercado objetivo
			Política de comunicación	Publicidad y Promoción de ventas
				Relaciones públicas
			Política de precios	Coste del transporte
				Logística total
				Modalidad de cobro
			Oferta internacional	Pedido mínimo
				Garantías
				Condiciones de entrega
				Condiciones particulares
			Plan económico	Inversiones
Estimación de ingresos y gastos				
Necesidades financieras				
Escenarios de evaluación financiera				

Elaboración: Propia.

Operacionalización de la variable dependiente Exportación

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores
Exportación	Se le llama así al conjunto de mercancías que, con el fin de obtener una ganancia con su comercialización, se envía a otro país. Torres, (1993).	La exportación contempla sus procedimientos, requisitos, documentación.	Requisitos	Documentación <ul style="list-style-type: none"> • Contrato de Compra – venta Internacional • Booking • Instrucciones de embarque • Carta de Temperatura • Guía de Remisión • Factura Comercial • Certificado Fitosanitario • Certificado de Origen • Manifiesto de carga • Guía de remisión • Nota de tarja • Conocimiento de embarque • Guía área Barreras no Arancelarias <ul style="list-style-type: none"> • Control de salud vegetal • Control de Contaminantes en productos alimenticios • Control de residuos de plaguicidas en productos vegetales destinados al consumo humano • Control de la salud de los productos alimenticios de origen no animal • Control de salud vegetal • Trazabilidad • Etiquetado de productos alimenticios • Normas de comercialización de frutas frescas • Voluntario- productos de producción orgánica. Barreras Arancelarias <ul style="list-style-type: none"> • Arancel general • Arancel específico • Arancel mixto
			Modalidad de exportación	Directa Indirecta
			Procedimientos de exportación	Exportación Definitiva Exportación Simplificada Exporta fácil

Fuente: Marco teórico

Elaboración: Propia.

2.3 Población y muestra

En esta investigación se utilizaron dos poblaciones, debido a que, se pudo obtener y recopilar mayor información que ayudo a la comprobación de la hipótesis planteada.

La población estuvo conformada por:

- **Primera Población:** Miembros de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA.
- **Segunda Población:** Especialistas y Expertos en Comercio Exterior.

La primera población que ha sido estudiada es un miembro de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA, la cual es fuente primordial para la recopilación de información necesaria para la investigación.

Criterios de inclusión y exclusión:

- Que sea miembro de la junta directiva de la asociación.
- Que pertenezca a la presidencia de la asociación.

El tamaño de la primera población estuvo conformado de la siguiente manera.

- **Presidente:** Cristóbal Mestanza Mendoza.

La segunda población estuvo conformada por expertos y especialistas, que vienen trabajando especialmente en el ámbito de comercio y negocio internacional.

Criterios de inclusión y exclusión:

- Experiencia laboral no menor a dos años.
- Especialistas del Norte y Centro del Perú en exportación agrícola.
- Experiencia práctica en planes de productos agrícolas.

Para esta población, la muestra estuvo determinada por tres expertos en temas de exportación y con experiencia de haber trabajado en planes de este producto, los cuales son: Lic. Paola Corvacho Valderrama, Ing. Samantha Bisetti Rivera y

Lic. Ricardo Antonio Burga Vidal; el tipo de muestreo es no probabilístico, ya que la elección de los expertos fue por conveniencia.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En la presente investigación “PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN DE AGUAYMANTO EN LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS LOS TRIUNFADORES DE SANTA CRUZ – UDIMA, 2017”, se aplicó los siguientes métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos:

2.4.2 Técnicas de recolección de datos

Entrevista: Técnica que consiste en una reunión con fines de intercambio de información entre un entrevistador y un entrevistado(s) a través de preguntas y respuestas que de manera conjunta, construyen significados o revelan mayores detalles sobre un tema en particular, de acuerdo con Janesick (1998), citado por Hernández, Fernández y Baptista (2014). En la investigación se aplicó la técnica de la entrevista a las dos poblaciones del estudio.

Análisis Documental:

2.4.3 Instrumentos de recolección de datos

Guía de entrevista: Documento que contiene una serie de preguntas en referencia al tema de investigación. Se utilizó en la presente, una guía de entrevista semi-estructurada, esto es, que el entrevistador tuvo la facultad de realizar preguntas fuera de la guía a fin de fundamentar algunos aspectos que en el transcurso de lo explicado por el entrevistador, no quedó claro fue necesario profundizar sobre ello.

Guía de Análisis documental:

2.4.4 Validez y Confiabilidad

Con respecto a la validez se pidió la opinión de los involucrados para poder colocar sus datos, y en consecuencia los datos que se brindaron son exclusivos para mí; y sobre todo la veracidad de los datos son reales.

2.5 Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos se empleó los métodos estadísticos que ayudaron a obtener resultados y evidencias en la comprobación de la hipótesis, se usó Excel y los resultados se presentaron por medio de tablas, cuadros y figuras que resumen la información más significativa.

III. RESULTADOS

La presente investigación planteó tres objetivos específicos, los cuales son diagnosticar la situación actual de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA, seguido por el de realizar un estudio de mercado para el aguaymanto, determinar el tamaño de producción potencial del aguaymanto de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz y el cuarto fue determinar el costo de internacionalización del Aguaymanto en la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA; empleando como técnicas la revisión documentaria y a la encuesta.

3.1. Diagnóstico actual de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA.

Con relación al primer objetivo, se presenta la siguiente figura:



Figura 1. Información General de la Asociación.

Fuente: Entrevista realizada al presidente de la asociación, el día 12 de septiembre del 2017.

Elaboración: Propia

La asociación fue creada en octubre del año 2012 no obstante sus actividades comerciales iniciaron en mayo del año 2017. Dicha asociación no ha tenido experiencia en exportar ya que no cuentan con una persona capacitada para ayudarles en dicho proceso. La asociación cuenta con 40 socios cada uno

aporta 1 hectárea para la siembra del aguaymanto fresco, en la actualidad solo se siembran 16 hectáreas. No cuenta con estándares nacionales e internacionales. Para la siembra de su producto solo utilizan herramientas de mano entre ellos picos, palanas y mangueras ya que es muy costoso utilizar algún tipo de tecnología ya que su financiamiento es propio para todo su proceso de producción y comercialización.

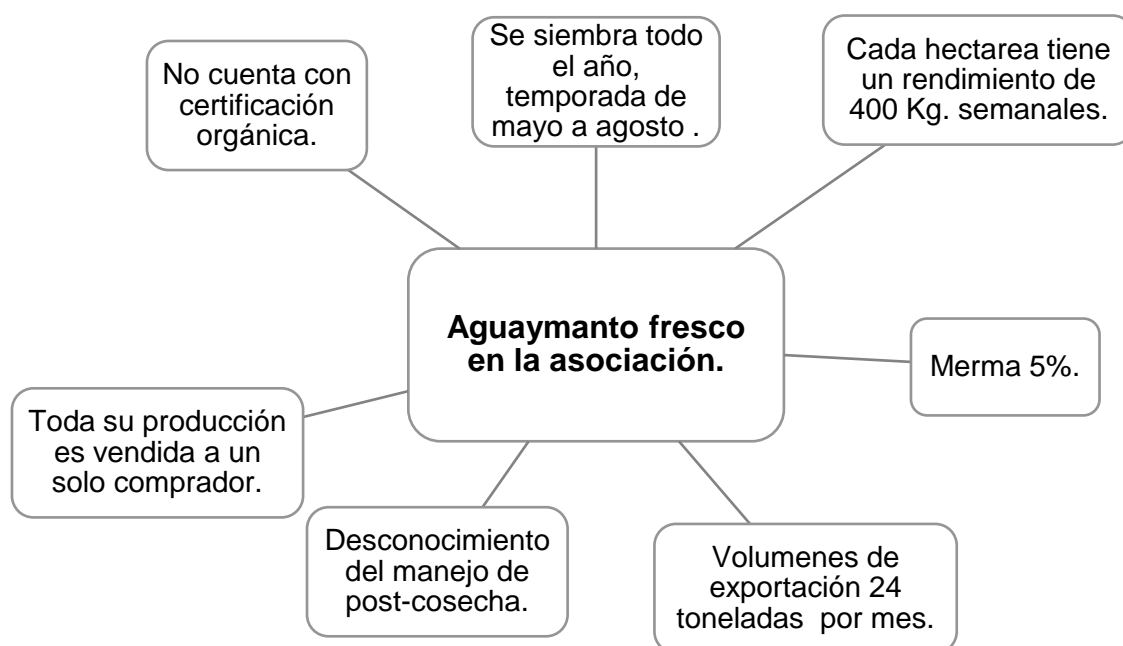


Figura 2. Producción de Aguaymanto en la Asociación.

Fuente: entrevista realizada al presidente de la asociación, el día 12 de septiembre del 2017.

Elaboración: Propia

El aguaymanto fresco dentro de la asociación se siembra todo el año, pero la temporada con mayor demanda en el mercado nacional de dicho producto es de mayo a agosto. Toda su producción es vendida a un solo comprador el cual es la empresa de Cajamarca Agro Andino Perú SAC. Ellos venden aproximadamente 400 Kg semanales, teniendo un volumen para exportar de 60 800 Kg al mes, con una merma del 5% del total en Kg. Cuentan con un solo proveedor para la adquisición de uno de sus más importantes insumos como es el guano de isla el cual es comprado a la empresa Agro Rural Lambayeque. La asociación no tiene competencia dentro de su localidad.

3.2. Mercados potenciales para exportar aguaymanto fresco.

De acuerdo al segundo objetivo se presenta la siguiente gráfica:

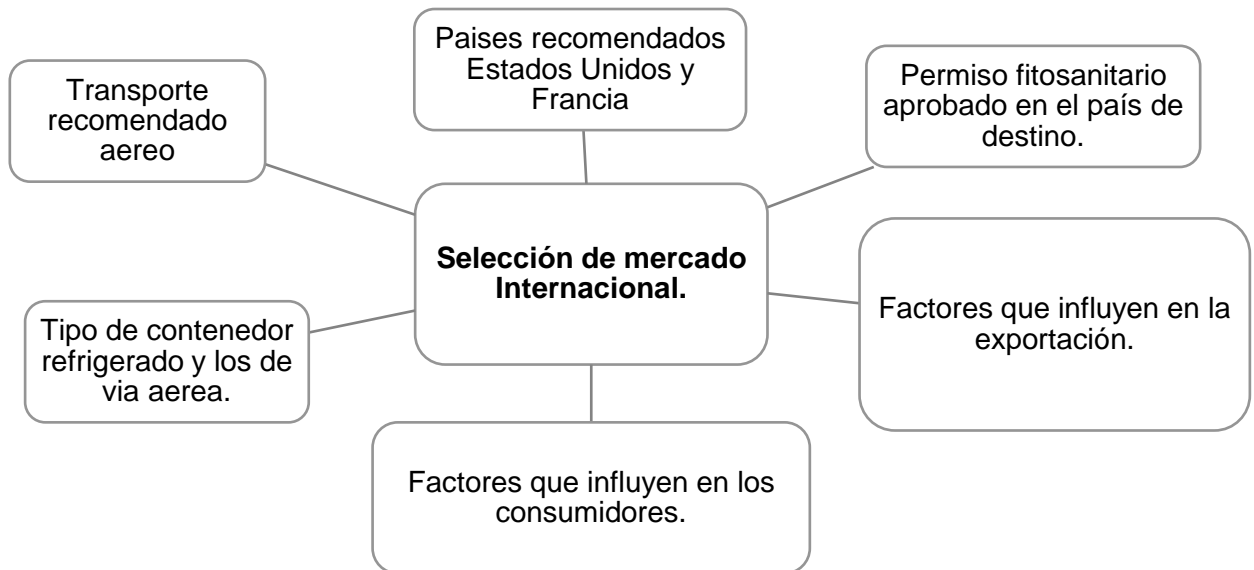


Figura 3. Selección de Mercado Internacional

Fuente: Entrevista realizada especialista, Paola Corvacho Valderrama, el día 13 de noviembre del 2017.

Elaboración: Propia

La Lic. Paola Corvacho Valderrama recomienda que los países más adecuados para exportar el aguaymanto fresco son Estados Unidos ya que es el cuarto importador mundial de este producto y mantiene una tarifa preferencial del 0% con Perú, también recomienda al país de Francia porque es el segundo país importador de aguaymanto procedente de Perú; una vez identificado nuestro mercado objetivo ella nos comenta que las características con las que el producto debe contar para ingresar al país de destino es el permiso fitosanitario aprobado en dicho país, también me comento que hay factores que van a influir en la exportación del aguaymanto fresco tanto en el producto como en el consumidor entre ellos son, para el producto la calidad se refiere a su medida en tamaño, a su color, su consistencia, el grado brix y su grado de maduración; para el consumidor conocer las propiedades del fruto, el aporte vitamínico y los antecedentes de dicho producto. Para que el aguaymanto llegue al país de destino de manera óptima para ser consumido debe ir en un contenedor refrigerado, o en un contenedor de vía aérea y acompañado de una certificación fitosanitaria.

	Ricardo Antonio Burga Vidal	Samantha Bisseti Rivera
Requisitos de mercado exterior para ser preseleccionado como mercado objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Demanda suficiente, para que los volúmenes de producción podamos abastecer. • Cercanía Geográfica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado internacional elige al proveedor. • La calidad es fundamental para selección como proveedor internacional.

Cuadro 1. Requisitos para preseleccionar un mercado para la exportación.
Elaboración: Propia

Según los especialistas los requisitos que debe cumplir un mercado para ser preseleccionado como mercado objetivo para la exportación de aguaymanto son la cantidad importada por ese país, su cercanía geográfica, el precio que paga a sus proveedores y que los estándares de calidad requeridos sean acordes con los ofertados por la organización exportadora.

	Ricardo Antonio Burga Vidal	Samantha Bisseti Rivera
Certificaciones para exportación de producto agrícola	<ul style="list-style-type: none"> ✓ GLOBAL GAP ✓ HACPP ✓ Buenas prácticas de manufactura. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Certificación orgánica ✓ GLOBAL GAP ✓ BPA (buenas prácticas agrícolas)

Cuadro 2. Certificaciones para la exportación de Productos Agrícolas.
Elaboración: Propia

Según los especialistas las certificaciones que se deben tener previo a la exportación de un producto agrícola son la Certificación orgánica, GLOBAL GAP que ve por la calidad del producto, buenas prácticas agrícolas, buenas prácticas de manufactura y HACCP que es un requisito que permite conocer si el producto es inocuo, lo que me indica que está apto para el consumo humano.

Diagnóstico del mercado para exportar Aguaymanto Fresco.

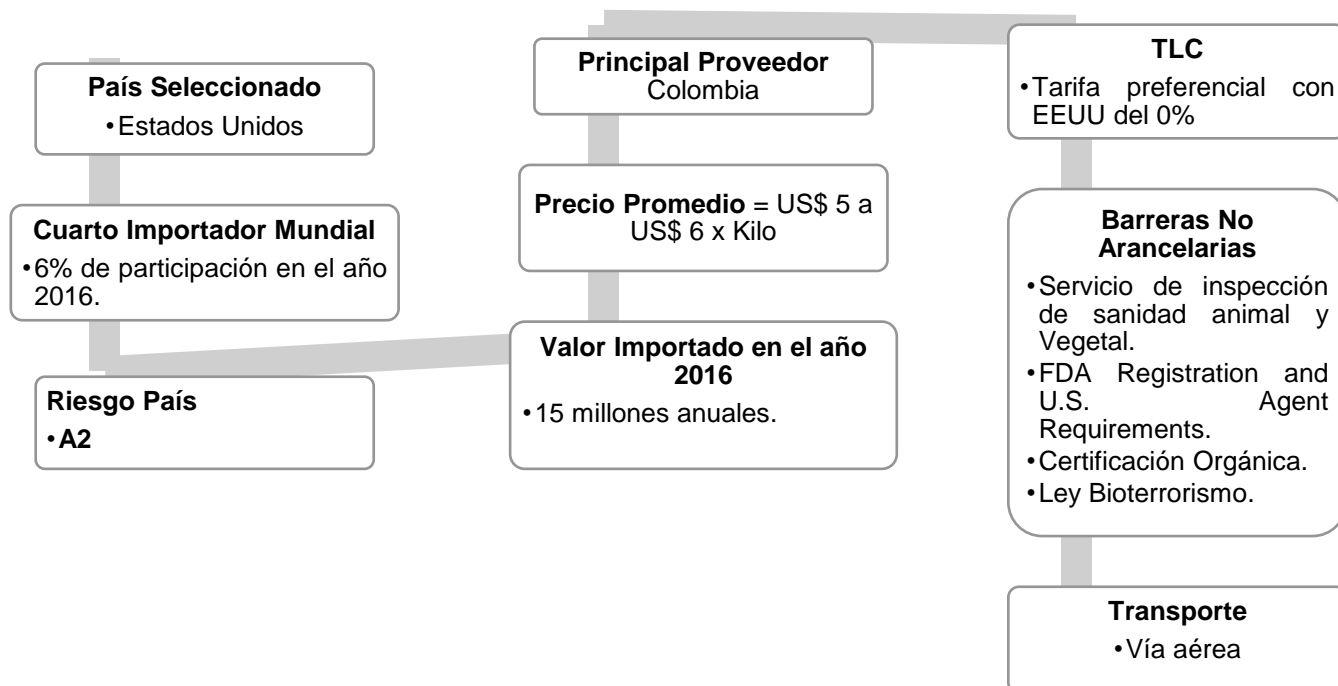


Figura 4 . Diagnóstico del Mercado para exportar Aguaymanto Fresco.
Elaboración: Propia

Se obtuvo que el mejor mercado para exportar el Aguaymanto fresco es Estados Unidos, siendo a nivel mundial el cuarto importador de dicho producto y existiendo un riesgo país A2 lo que significa que la probabilidad de impago sigue siendo poca aunque el entorno económico y político del país o el comportamiento de pago de las empresas del país sea un poco peor que en los países con calificación A1.

El país elegido importa Aguaymanto fresco de Colombia, siendo este su principal proveedor, sin embargo Colombia no sería el único proveedor para dicho país dado que Perú tiene una tarifa preferencial con el mercado objetivo; esto conlleva que nuestro país no pagaría arancel para ingresar dicho producto al mercado, dándoles la oportunidad a la asociación de que pueda exportar su producto a un precio competitivo en dicho mercado.

El valor que importó fue aproximadamente 5 millones con respecto al año 2016, dando como resultado un precio promedio de US\$ 5 a US\$ 6 por Kilo.

Para llegar al mercado objetivo se debe tener en cuenta que existen barreras arancelarias para que nuestro producto pueda ingresar, en el caso de Estados Unidos deberá contar con servicio de inspección de sanidad animal y Vegetal para excluir las plagas y enfermedades de la agricultura, FDA Registration and U.S. Agent Requirements este registro se requiere para todas las organizaciones que fabrican, procesan, empacan o almacenan alimentos para que luego sean consumidos por los clientes estadounidenses, Certificación Orgánica, Ley Bioterrorismo, entre otras. El transporte más adecuado para exportar el Aguaymanto es el de vía aérea dado que es un producto perecible y necesita de una buena refrigeración para llegar en óptimas condiciones para su consumo final.

3.3. Costo de internacionalización del Aguaymanto en la Asociación.

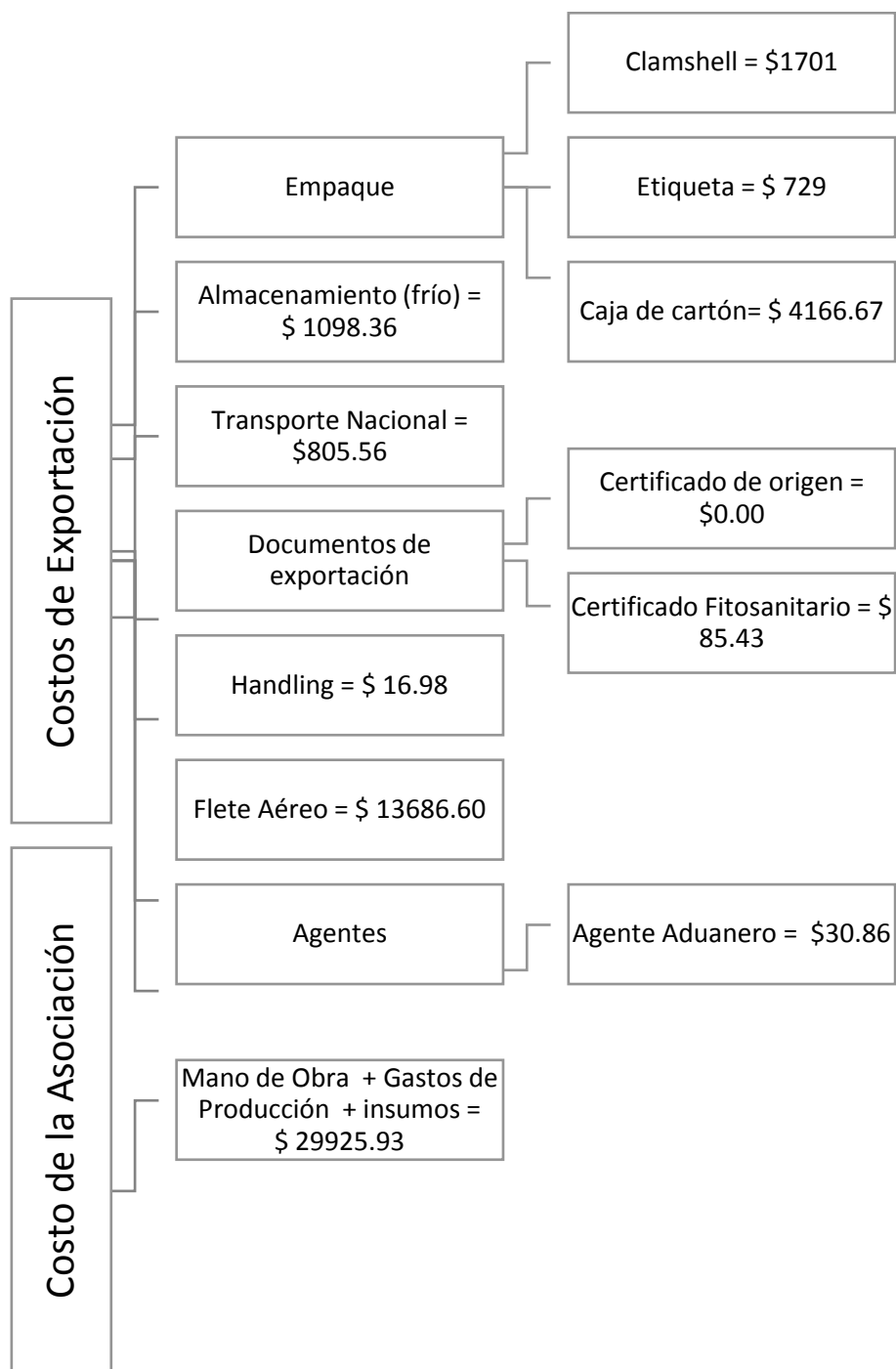


Figura 5. Costos para la Internacionalización.

Fuente: Cedeño y Montenegro.

Elaboración: Propia.

Según Cedeño Y Montenegro,(2014) Los gastos más representativos que se incurre cuando se quiere exportar un producto agrícola, se dividen en dos tipos de gastos, como son los de exportación desde el empaque del producto hasta el envío de este a su mercado de destino y los gastos que realiza la asociación

para la comercialización del aguaymanto fresco desde la extracción del producto de la chacra hasta los gastos fijos que se van a necesitar para que el producto este en buen estado y pueda ser empacado.

En los resultados arrojó que en un pallet van 270 cajas, en cada caja va 305.1 Kg lo que hace un total de 20 pallets para los 6080 Kg semanales que se enviarán a Estados Unidos, por consiguiente se necesitará 5400 cajas de cartón corrugado cuya medida son de 40 x 33 x 6 cm la unidad cuesta \$ 0.77 haciendo un total de \$ 4166.67, dentro de estas cajas irán 48600 unidades de clamshells cuyas medidas son de 10.7 x 10.7 x 5.3 cm; cada clamshell cuesta \$ 0.035 haciendo un total de \$ 1,701.00; para dichos clamshells se utilizarán la misma cantidad de etiquetas que hace un total de \$ 729.00

Con respecto al Transporte Nacional con ruta Udimá – Lima nos sale un total de \$ 805.56, este dato se obtuvo de sumar el transporte de Udimá – Chiclayo el cual se cobra \$ 3.09 por quintal haciendo un total de \$ 373.46 más el transporte de Chiclayo – Lima el cual cuesta \$ 61.73 por tonelada haciendo un total de \$ 432.10.

Otro gasto es el de almacenamiento de frío, aquí se cobra por kilogramo el cual nos cuesta \$0.02 haciendo un total de \$1,098.36.

Con lo que corresponde al certificado de origen, por tener un tratado de libre comercio con Estados Unidos este documento no nos cuesta, ya que nosotros mismos podemos autocertificarnos. El certificado fitosanitario se cobra por tonelada, en este caso sería 54918 kg en los 20 pallets equivalente a 54.9 toneladas costándonos este certificado un total de \$ 85.43

El Handling que viene a ser el servicio a aviones en tierra, que van a permitir la carga y descarga de mercancías nos cuesta \$16.98

Por consiguiente se contratara un agente de aduanas quien nos cobra \$30.86 y por último tenemos el flete aéreo costando un valor de \$ 13,686.60.

Los gastos que incurren la asociación como es el de mano de obra e insumos que hacen un total de \$29,925.93 por las 16 hectáreas.

IV. DISCUSION

En relación con la pregunta general ¿Cómo lograr la exportación de Aguaymanto fresco en la Asociación de Productores Agropecuarios Los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA?, presentamos la siguiente información.

Respecto al primer objetivo, el diagnóstico de la situación de la asociación los descubrimientos fueron que dicha asociación fue creada en el año 2012, con una junta directiva de 4 socios, los cuales aportaron una hectárea para la siembra del aguaymanto fresco, que en su totalidad suman 40 hectáreas y 16 hectáreas de producción actual, no cuentan con ninguna certificación, para la siembra de su producto solo utilizan herramientas de mano, picos, palanas y mangueras, siendo muy costoso utilizar algún tipo de tecnología ya que su financiamiento es propio para todo su proceso de producción y comercialización, (ver figura 1).

Los hallazgos presentados guardan relación con las conclusiones expuestas por Alvarado Y Muñoz (2016) quienes identifican como fortalezas que los productores asociados a su objeto de estudio son dueños de sus tierras, tienen propensión a emprender y tienen conocimientos básicos sobre el sistema de producción del Aguaymanto; para lo cual se afirma en lo que respalda Arteaga Y Gonzáles,(2001) quienes indican que la finalidad de hacer un diagnóstico situacional, es para obtener a cambio un certero conocimiento de tal manera que se puedan realizar y lograr acciones que conduzcan al cambio en función de las necesidades e intereses de los actores sociales, es decir, se debe realizar un diagnóstico para saber cómo se encuentra la organización y que problemas presenta, de tal manera que se puedan realizar acciones para contrarrestar los referidos problemas.

De acuerdo al segundo objetivo de la investigación denominado analizar los mercados potenciales para exportar aguaymanto fresco se obtuvo resultados por parte de los especialistas consultados, quienes refieren que los principales países de destino del aguaymanto fresco son Estados Unidos y Francia que se han convertido en compradores importantes para el desarrollo de este principal producto, indicando también que las principales certificaciones son, de origen,

fitosanitario, de calidad como el HACCP, Global GAP que son requerimientos del mercado internacional y dificultan el ingreso en mercado. De la misma manera Villacres, (2012) en su investigación guarda relación con los resultados expuestos anteriormente, que se debe considerar las restricciones que dificultan una exportación; tal como lo son los certificados de origen y fitosanitario para el producto a exportar.

Como resultado arrojo que New York – EEUU es el país más apropiado para exportar el aguaymanto fresco; ya que este producto tiene una gran demanda en dicho país no solo por sus propiedades naturales, sino también por aportes vitamínicos, señalan que el tipo de contenedor más adecuado para el envío del aguaymanto fresco es el contenedor refrigerado y los de vía aérea. (Ver figura 3). Bajo esta premisa se discrepa con Villacres, (2012) por que en su investigación ya tiene determinado el mercado objetivo al cual va a exportar su producto, sin embargo no se realizó un debido estudio de mercado y solo se atinó a elegir al mercado Alemán debido a que ellos son su principal comprador de aguaymanto, cabiendo la posibilidad de que otros países estén en mejores condiciones para que puedan importar dicho producto.

Por último con respecto al tercer objetivo de costo de internacionalización para exportar el aguaymanto Fresco Cedeño Y Montenegro, (2014). Indica en sus estudios que los costos más representativos en los que se incurre al exportar aguaymanto fresco, se dividen en dos tipos, los costos de exportación los cuales son empaque, embalaje, almacenamiento (frío), documentos de exportación, handling, agente de aduanas y los costos directos que realiza la empresa como mano de obra, insumos, etc.. En lo que coincide el autor citado con la investigación realizada es que los costos mencionados en su investigación fueron utilizados en el presente trabajo para el costeo de precio de venta del aguaymanto fresco en términos FCA por kilos con una rentabilidad de 15 % (Ver figura 5)

V. CONCLUSIONES

1. La asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz, no tiene experiencia en exportar ya que no cuentan con un especialista para ayudarles en dicho proceso. La asociación tiene 40 socios y tiene una capacidad limitada a 16 hectáreas de producción. No cuentan con ninguna certificación y en la siembra de su producto solo utilizan herramientas rústicas como, picos, palanas y mangueras ya que no cuentan con tecnología ni medios de financiamiento.
2. Desconocen de los factores internacionales como los permisos fitosanitario, el tipo de contenedor y el medio de transporte más adecuado para la exportación del producto. Carecían de un estudio de mercado que se realizó en base a la metodología Criba, apoyada con criterios complementarios de selección de mercados de la metodología (PROMPERÚ) determinando cinco mercados potenciales, Países Bajos, Estados Unidos, Emiratos Árabes Unidos, Reino Unido e Italia, el cual dio como mercado objetivo Estados Unidos.
3. Se diagnosticaron los costos para la internacionalización de la asociación los cuales fueron, el empaque que consiste en clamshell, etiquetas y cajas; el handling, el transporte nacional, almacenamiento de frío, los documentos de exportación, agente de aduanas que son muy importantes determinarlos para la exportación.
4. En este plan, nos indica que el éxito de la viabilidad hacia la internacionalización este producto es viable técnica, económica y financieramente, obteniendo un valor actual neto positivo de US\$ 266,8254.11.

VI. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda contratar y mantener un especialista en comercio exterior que permita brindar capacitaciones y asistencia técnica para el análisis exportación. Adicionalmente, la inversión es un punto a considerar para disponer de tecnología necesaria para alcanzar la obtención de certificaciones de calidad internacional.

Se debe mejorar la inversión al presentar el producto con miras al mercado internacional, de la misma manera se debe mejorar en la adquisición de herramientas para la producción.

La asociación deberá ampliar sus fronteras de producción de este fruto para la exportación hacia el total de sus 40 hectáreas disponibles sin explotar para lograr una mayor oferta aprovechando la producción todo el año.

2. Se utilice el transporte aéreo, ya que es el más adecuado para la exportación de aguaymanto fresco, que cumple las condiciones necesarias como lo expuesto en el plan.

Se aplique el estudio realizado al mercado New York en Estados Unidos dada la tendencia de consumo creciente la cual alcanzó los 8.78 kg por persona al 2016; de este modo la asociación afianzaría su posicionamiento en el segmento aprovechando mayor parte del mercado a través del tiempo consolidando la sostenibilidad de la asociación.

Adquirir las Certificaciones de calidad internacionales (Buenas Prácticas Agrícolas – BPA, Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control – HACCP, Global GAP, USDA Organic y Fair Trade)

3. Se recomienda utilizar el medio aéreo como medio de transporte ya que cumple con las condiciones más óptimas de envío, la presentación debe ser analizada en base al mercado objetivo cuidando la economía del mismo.

Se deben tener claros los costos de producción para el análisis exportador, la materia prima, los abonos, mano de obra que deben considerarse al momento de exportar.

4. Los inversionistas deben de saber que la viabilidad de este proyecto radica en lograr especializarse para que la organización pueda cumplir con los estándares de calidad internacional que nos solicita el mercado internacional. Motivo por el cuál en la actualidad los diferentes nichos de mercado buscan producto saludable y con muchas expectativas en la labor social que están teniendo al comprar este producto.

VII. PROPUESTA

7.1 Diagnóstico de Internacionalización

El panorama actual del comercio internacional del Aguaymanto principalmente fresco, debido a la creciente tendencia mundial hacia el consumo de productos naturales, inocuos, saludables, orgánicos, amigables con el medio ambiente, que contribuyen al desarrollo de economías emergentes, entre otros factores, ha ocasionado que tanto las importaciones como en las exportaciones, se registren en los últimos años cifras comerciales alentadoras, según TRADE MAP (2017) los principales exportadores mundiales en el año 2016 fueron Vietnam, Tailandia y Turquía con una participación del 37 %, 20 % y 7 % respectivamente.

Por otro lado los principales destinos comerciales mundiales en el último año fueron China Vietnam, Países Bajos (Holanda) y Estados Unidos.

Las barreras de entrada o de acceso a los principales mercados internacionales, para el Aguaymanto fresco, a diferencia de los productos procesados no son tan complejas o numerosas, sumado a eso la creciente apertura comercial del Perú a través de tratados de libre comercio y alianzas comerciales, en especial con estados unidos y la unión europea, simplificando o facilitando los procesos de entrada a dichos mercados, representando un escenario favorable para las empresas exportadoras de este producto como también para que las que están iniciando en este rubro.

Entre enero y septiembre del 2016, el valor de las exportaciones peruanas de Aguaymanto alcanzó los US\$ 2.4 millones, lo que representó un crecimiento de 81.5 % respecto al monto visto en similar periodo del 2015 cuando sumó US\$ 1.3 millones, informó el programa Sierra y Selva Exportadora. (Gestion, 2016).

La preferencia por producto orgánicos peruanos por parte de consumidores extranjeros es evidentemente creciente en estos últimos años, siendo valorados por sus varias cualidades como sus propiedades benéficas, especialmente por el consumidor europeo, el Aguaymanto no es

ajeno a dichas preferencias, siendo en estos mercados europeos en donde se registran un precio mayor precio por cada kilo de este producto, en comparación con los otros destinos comerciales de las exportaciones peruanas (ASIA). Según SUNAT, el mercado que mejor paga por cada kilogramo es Hong Kong con un promedio de 15 US\$/Kg, Japón paga 12.71 US\$/KG, seguido de Canadá, Alemania y Estados Unidos con 12.13, 10.77 y 9.84 US\$/Kg respectivamente. Siendo estos mercados alternativas interesantes a considerar como referencia para el presente trabajo. Estados Unidos con una economía estable y con un valor de PBI per cápita anual en el 2016 de US\$ 57 608, y Países bajos con un valor anual US\$ 45 658 son los países que económicamente mejor se perfilan para tener en cuenta.

No obstante, se debe tener en cuenta, que; si bien es cierto la preferencia del Aguaymanto ha aumentado, paralelamente también han aumentado las exigencias en términos de calidad y cantidad por parte de estos consumidores, dichas exigencias que las empresas o productores peruanos están en capacidad de satisfacer exitosamente.

7.2 Selección de Mercado

7.2.1 Desempeño de las exportaciones peruanas

7.2.1.1 Código de la Subpartida Arancelaria

La partida arancelaria peruana para nuestro estudio de mercado de “Aguaymanto Fresco” según la SUNAT - Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria, se encuentra en la sección II, capítulo 08, de la Subpartida nacional 08.10.90.50.00 “Uchuvas (Aguaymanto, uvillas) (Physalis peruviana)”.

SECCION: II	PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL
CAPITULO 08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías
8.1	Las demás frutas u otros frutos, frescos.
08.10.90	-- Los demás:
08.10.90.50.00	- - Uchuvas (Aguaymanto, uvillas) (Physalis peruviana)

Cuadro 3.Descripción de la Subpartida Nacional del Aguaymanto Fresco.

Fuente: SUNAT.

Elaboración: Propia.

7.2.1.2 Exportaciones nacionales

Durante el periodo 2012 al 2016, se han registrado datos estadísticos de las exportaciones peruanas de “Aguaymanto Fresco”, registrando un valor FOB total de US\$ 114, 829 dólares, con un volumen de 17,060 Kg., cuyo precio promedio es de US\$ 6.73 por kilogramo, según la Tabla 02.

Tabla 5. Exportaciones peruanas de Aguaymanto Fresco - Valor FOB US\$

Valores	2012	2013	2014	2015	2016	2017*	Var % 16/15	TOTAL
FOB USD	10,774	23,198	8,643	21,873	262,835	157,881	1102%	485,204
PESO NETO (KG)	1038	3,140	726	1879	29,628	14122	1477%	50,533
PRECIO PROM	9.83	10.28	10.98	8.85	7.22	7.64	-18%	9
CANTIDAD DE EMPRESAS	6.00	9.00	8.00	9.00	17.00	11.00	89%	60
CANTIDAD DE MERCADOS	6	8	7	7	10	20	43%	58
CANTIDAD DE ADUANAS	2	2	2	2	2	2	0%	12
CANTIDAD DE PUERTOS	5	5	5	3	7	4	133%	29

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

*Data actualizada hasta septiembre del 2017.

Haciendo referencia a los registros de SUNAT, las exportaciones de Aguaymanto en el año 2012 fueron US\$ 10774, ventas que ha tenido una variación durante los últimos cinco años. Fueron 58 los mercados y 60 las empresas que exportaron aguaymanto peruano. Por otro lado en el año 2016 las exportaciones peruanas de este producto alcanzaron una cifra récord de un valor FOB total de US\$ 262,835, aumentando considerablemente con respecto al año 2015.

Este aumento de las exportaciones es debido a que Perú comenzó a exportar Aguaymanto orgánico fresco, con miras a conquistar a los mercados internacionales más exigentes como la Unión Europea, Aruba y Canadá.

Velásquez Tuestas presidente de sierra exportadora, manifestó que están trabajando para lograr conquistar con este producto al mercado de los Estados Unidos de América. Mercado que tendrían una demanda proyectada de compra por más de US 500 mil anuales, debido a la gran tendencia de consumo de

alimentarse de manera saludable. Menciono que otra de las razones importantes de consumo es porque estudios indican que contienen baja la cantidad de colesterol y equilibra el nivel de glucosa en la sangre. (INFOREGIÓN, 2016)

7.2.1.3 Principales empresas exportadoras

La tabla n°06 muestra el ranking de las principales empresas exportadoras de aguaymanto fresco durante el periodo 2012-2016, Vitellanos y Pronatur se posicionan como principales exportadores de Aguaymanto, tiene una participación del 32.8 % y 32 % respectivamente.

Vitellanos con el mayor porcentaje de participación de mercado por un valor de US\$ 86,290 en el 2016 con respecto al valor FOB, seguidamente Pronatur con US\$ 84,106 de la participación total.

Greenbox se ubica tercero con una participación de 14.62% y un valor de US\$ 38,427 en el año 2016.

Cabe mencionar que las demás empresas exportadoras que tienen una participación de 0% por el bajo valor de envíos. La finalidad de envíos; tipo muestras en pequeñas cantidades y bajo valor comercial; es para encontrar nuevos clientes, degustaciones o ferias internacionales sometiendo a prueba si es que se cumplen con las especificaciones de ingreso que exige cada país.

Tabla 6. Lista de las Principales empresas peruanas exportadoras de aguaymanto, 2012-2016 (Valor FOB US\$)

RK	EMPRESAS EXPORTADORAS	2012	2013	2014	2015	2016	2017-SEPT	TOTAL	PART. % 2016
1	VITALLANOS PERU S.A.C.					86290		86290	32.83%
2	PRONATUR S.A.C	1,750	1,385	1,467	1,220	84106	191	90119	32.00%
3	GREENBOX S.A.C.					38427	41792	80219	14.62%
4	RAINFORREST HERBAL PRODUCTS SAC		6740	842		21120		28702	8.04%
5	PERUVIAN NATURE S & S S.A.C.					16583	69395	85978	6.31%
6	LAS DEMÁS	8562	10659	6334	8466	9029	13251	49045	3.44%
7	VILLA ANDINA SAC	462	4414		12187	7280		24343	2.77%
8	ECOANDINO S.A.C.						33252	33252	0.00%
TOTAL		10,774	23,198	8,643	21,873	262,835	157,881	477,948	100%

Fuente: SUNAT

Elaboración: PROPIA

7.2.1.4 Principales mercados de destino de las exportaciones peruanas de aguaymanto

Tabla 7. Lista de Mercados Internacionales - Valor FOB US\$

RK	PAISES	2012	2013	2014	2015	2016	2017-SEPT	TOTAL	PART. % 2016
1	ESTADOS UNIDOS		4,414	4,585	5,979	83,123	5,187	103,288	21%
2	PAISES BAJOS	466	3,509		11,785	68,085	7,215	91,060	19%
3	ALEMANIA	170	624	546	807	40,903	43,792	86,842	18%
4	ISRAEL						56,355	56,355	12%
5	CANADA	5,102				37,703	3,184	45,989	9%
6	JAPÓN	3,360			1,350	15,970	7,842	28,522	6%
7	FRANCIA	1,576	3,626	921	1,794	14,189	191	22,297	5%
8	LOS DEMÁS	100	11,025	2,591	158	2,862	34,115	50,851	10%
TOTAL		10,774	23,198	8,643	21,873	262,835	157,881	485,204	100%

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

*Data actualizada hasta septiembre del 2017.

Durante el periodo 2012 al 2016, se ha realizado envíos a cincuenta y ocho países internacionales. Según la (International Trade Center, 2017) Estados Unidos y Países Bajos son los mercados con mayor demanda en el mercado internacional con un 21 % y 19 % de participación en el año 2016. Ambos mercados en el año 2016 registraron en sus compras el 40% de los envíos realizados por las empresas exportadoras peruanas.

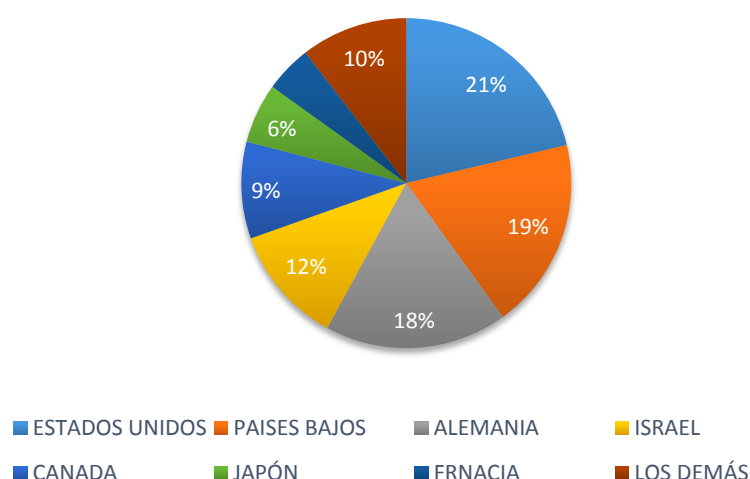


Figura 6. Participación de los principales mercados de destino de Aguaymanto peruano - 2016

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

7.2.1.5 Principales aduanas de salida.

Tabla 8. Lista de las Aduanas de Salida

ADUANA	2012		2013		2014		2015		2016		2017	
	FOB	TN	FOB	TN	FOB	TN	FOB	TN	FOB	TN	FOB	TN
AEREA Y POSTAL EX-IAAC	7,362	788	15,100	2,690	7,713	676	7,915	703	108,279	15,733	28,141	2,888
MARITIMA DEL CALLAO	3,412	250	8,098	450	930	50	13,958	1,176	154,556	13,895	129,740	11,234
TOTAL	10,774	1,038	23,198	3,140	8,643	726	21,873	1,879	262,835	29,628	157,881	14,122

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

Según la información obtenida por SINTAD de la SUNAT, nos informa que las exportaciones de aguaymanto fresco se exportan actualmente por la aduana AEREA Y POSTAL EXIAAC, registrando en el último año un valor total de US\$ 108,279 en valor FOB.

7.2.1.6 Ventana comercial

Tabla 9. Ventana comercial

MES	2012	2013	2014	2015	2016	2017	%
	Valor FOB US\$						
ENERO	545	317	703	194	210	113	2%
FEBRERO	3,798	156	380	157	828	178	5%
MARZO	2,472	3,270	92	187	28	65	5%
ABRIL				80	2,017		2%
MAYO		3,333	3,915	221	24,316	25	27%
JUNIO		2,871	930		37,967	25	36%
JULIO					15,484	150	13%
AGOSTO					3,727		3%
SETIEMBRE						517	0%
OCTUBRE					10		0%
NOVIEMBRE	251	56			686		1%
DICIEMBRE	292	507	775	1,981	2,093		5%
TOTAL	7,358	10,510	6,795	2,820	87,366	1,073	100%

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

*Data actualizada hasta septiembre del 2017.

Los meses que se exporta en mayor proporción son Mayo, Junio y Julio representando el 27 %, 36 % y 13 % respectivamente.

7.2.2 Desempeño del comercio mundial

7.2.2.1 Código de la Subpartida Arancelaria

A continuación, se presentará la subpartida arancelaria de los países importadores de Aguaymanto Fresco.

Tabla 10. Subpartidas Nacionales de los Principales Importadores Mundiales

N°	Importadores Mundiales	Partida Arancelaria
1	China	0810.90.90.00
2	Vietnam	0810.90.99.00
3	Países Bajos (Holanda)	0810.90.75.90
4	Estados Unidos	0810.90.46.00
5	Alemania	0810.90.75.90
6	Indonesia	0810.90.11.00
7	Rusia	0810.40.50.00
8	Reino Unido	0810.90.75.90
9	Bélgica	0810.90.75.90
10	Italia	0810.90.75.90

Fuente: Trade Map // USITC // Trade Helpdesk
Elaboración: Propia

7.2.2.2 Importaciones a nivel mundial

A continuación, en la siguiente Figura 7. Según los datos de la International Trade Center resalta que la tendencia de las importaciones y otros productos frescos muestra una tendencia creciente desde el año 2012 hasta el año 2016.

Durante estos últimos cinco años las importaciones mundiales pasaron de 2 470, 668 miles de dólares en el 2012 a 2 815,866 miles de dólares, significando un crecimiento del 3%, esto se debe porque la demanda se está incrementado y diversificando en Europa, Norteamérica y Asia.

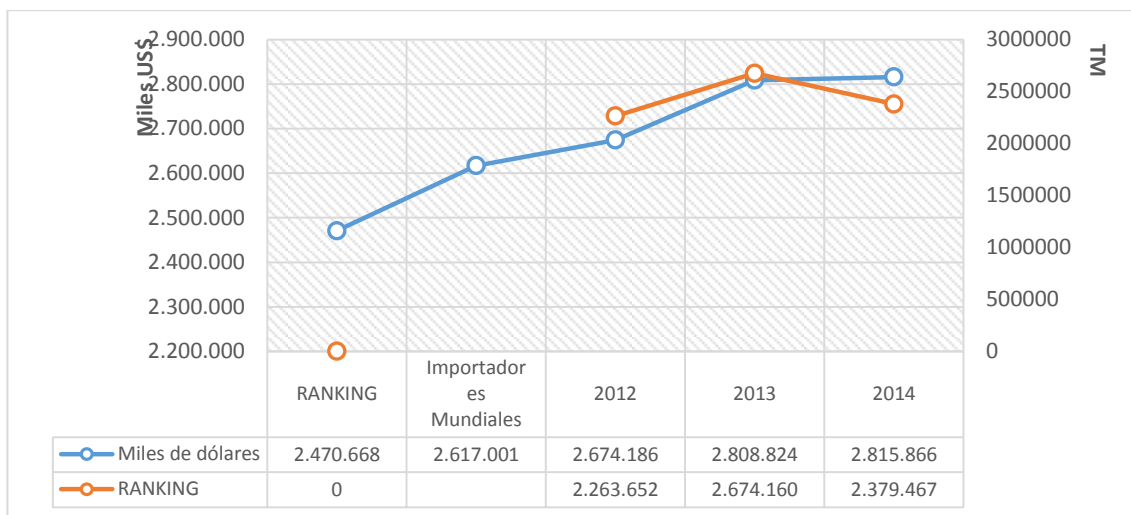


Figura 7. Tendencia de las Importaciones Mundiales de Aguaymanto y Otros Productos Frescos de la Partida Arancelaria 0810.90

Fuente: Trade Map
Elaboración: Propia

7.2.2.2.1 Principales Países de destino

Según Trade Map, el 80% de las importaciones mundiales está concentrado por quince países internacionales encontrándose en los continentes de Europa (23%), Asia (41%), América del Norte (8%).

A continuación, se mostrará una lista de los quince principales países con mayor demanda a nivel mundial.

Tabla 11. Principales Países Importadores de Aguaymanto y Otros Frutos Frescos de la Partida Arancelaria 0810.90, 2012 – 2016

RK	Importadores Mundiales	2012	2013	2014	2015	2016	PART. % 2016
		Miles US\$					
1	China	799,855	921,352	917,325	1,097,545	757,832	27%
2	Vietnam	13,055	9,785	8,112	17,971	268,549	10%
3	Países Bajos (Holanda)	128,486	153,410	174,308	164,110	207,113	7%
4	Estados Unidos	125,455	135,544	138,290	142,719	160,525	6%
5	Hong Kong	176,553	147,833	153,807	142,484	133,913	5%
6	Alemania	117,793	117,651	131,370	113,504	109,173	4%
7	Indonesia	152,746	78,402	99,664	73,097	98,798	4%

8	Los demás	956,725	1,053,024	1,051,310	1,057,394	1,079,963	38%
SUMA TOTAL		2,470,668	2,617,001	2,674,186	2,808,824	2,815,866	100%

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

El principal país importador durante el año 2016 fue China con una participación de 27%, participación que represento la más alta concentración de demanda con envíos mayores a los US\$ 757 millones (983,809 TM).

El otro 27% de participación en demanda mundial lo concentran los siguientes países como Vietnam (10%), Países Bajos (7%), Estados Unidos (6%) y Hong Kong (5%).

Hay que resaltar que lo mercados potenciales internacionales que tienen una tendencia creciente y que se prevea que lo sigan haciendo durante los últimos cinco años son Vietnam, Estados Unidos, Emiratos Árabes Unidos, Francia, Reino Unido y Italia. Asimismo, según Market Access Map, resalta que Perú mantiene acceso preferencial del 0% a excepción de Vietnam, país que mantiene un régimen arancelario del 25%.

Institución internacional como PROCOLOMBIA afirma que las tendencias de consumo en el mercado de la Unión Europea, se categorizan por ser los mayores consumidores de fruta en el mundo. Actualmente el objetivo de consumir este producto orgánico es llevar una vida saludable. Otras de las razones de la tendencia en el consumo es por la cultura que tiene al seleccionar un producto con certificaciones con FAIR TRADE o GLOBAL GAP. PROCOLOMBIA,(2015)

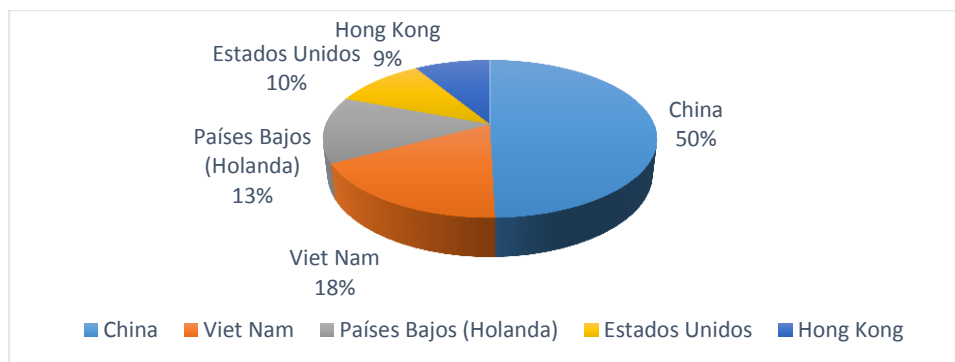


Figura 8. Participación de los Principales Importadores Mundiales de Aguaymanto y los demás Frutos

Fuente: Trade Map
Elaboración: Propia

Tabla 12. Principales países importadores de Aguaymanto y los demás frutos, 2012 – 2016

RK	Importadores mundiales	2012	2013	2014	2015	2016	PART. % 2016
		Toneladas Métricas					
1	China	877,408	965,428	979,251	1,252,799	983,809	37%
2	Vietnam	0	4,023	3,519	7,439	302,964	11%
3	Estados Unidos	137,799	141,755	160,509	155,543	173,679	7%
4	Hong Kong	326,855	280,799	221,536	196,824	151,120	6%
5	Iraq	-	-	98,177	71,672	81,726	3%
6	Indonesia	136,043	68,063	81,939	56,932	72,631	3%
7	Países Bajos (Holanda)	53,547	54,010	63,110	53,467	60,499	2%
8	Emiratos Árabes Unidos	732,000	1,160,082	771,426	850,835	837,105	31%
SUMA TOTAL		2,263,652	2,674,160	2,379,467	2,645,511	2,663,533	100%

Fuente: Trade Map
Elaboración: Propia

Tabla 13. Precio Unitario del producto Aguaymanto y los demás Frutos, de la subpartida 0810.90. 2012 - 2016

RANKING	Importadores Mundiales	2012	2013	2014	2015	2016
		US\$ / KG.				
1	China	0.91	0.95	0.94	0.88	0.77
2	Vietnam	-	2.43	2.31	2.42	0.89
3	Países Bajos (Holanda)	2.40	2.84	2.76	3.07	3.42
4	Estados Unidos	0.91	0.96	0.86	0.92	0.92
5	Hong Kong	0.54	0.53	0.69	0.72	0.89
6	Alemania	2.28	2.29	2.35	1.99	2.12
7	Indonesia	1.12	1.15	1.22	1.28	1.36
8	Emiratos Árabes Unidos	1.66	1.57	1.61	1.36	1.57
9	Francia	2.19	2.37	2.33	2.19	2.19
10	Rusia	1.73	1.77	1.51	1.19	1.28
13	Italia	1.80	1.88	1.79	1.57	1.54
15	Kuwait	1.18	1.31	1.51	1.17	1.02

Fuente: Trade Map
Elaboración: Propia

A continuación, haremos un análisis de los precios promedios de los principales países importadores a nivel mundial de “Aguaymanto y los demás frutos”.

Se ha logrado identificar que, en el Continente de Europa, el país de Holanda paga un precio mayor con respecto a los otros países proveedores de fruta fresca cuyo precio alcanzó US\$ 3.42 x Kg en el año 2016. Seguido por Alemania que tiende a pagar buenos precios por las frutas frescas, pagando un precio promedio de US\$ 2.12 x Kg. Francia con un precio promedio de US\$ 2.19 x Kg, además Italia con un precio promedio de US\$ 1.54 x Kg.

En el continente de América, el país de Estados Unidos pagó un precio de US\$ 0.92 x Kg en el año 2016.

En el continente asiático, el país de China pagó un precio de US\$ 0.77 x Kg en el año 2016. Seguido por Vietnam que tiende a pagar un precio promedio de US\$ 0.89 x Kg, al igual que Hong Kong con un precio promedio de US\$ 0.89 x

Kg, además se resalta a Indonesia que tiene el precio promedio mal alto de este continente con US\$ 1.36 x Kg.

7.2.2.3 Exportaciones a nivel mundial

Según los datos de la International Trade Center resalta que la tendencia de las exportaciones de aguaymanto fresco en los últimos 5 años fue creciente con un valor total de US\$11, 326,496. Siendo el año 2016 el más dinámico cuyo valor ascendió a US\$ 2, 600,000. Teniendo una tasa de crecimiento ascendente del 6% desde el año 2012 hasta el 2016.

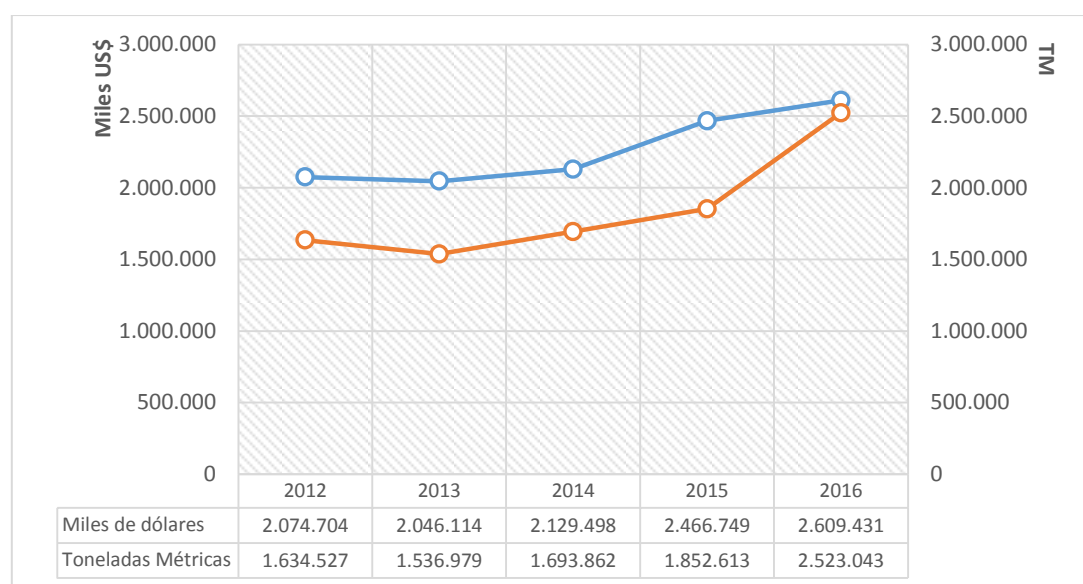


Figura 9. Participación de los Principales Exportadores Mundiales de Aguaymanto y los demás Frutos

Fuente: Trade Map
Elaboración: Propia

7.2.2.4 Principales países exportadores

Tabla 14. Principales países exportadores de Aguaymanto y los demás Frutos, 2012 – 2016

RK	Exportadores Mundiales	2012	2013	2014	2015	2016	PART. 2016
		Toneladas Métricas					
1	Vietnam	0	123,799	149,617	258,400	932,976	37%
2	Tailandia	546,475	482,847	443,502	508,315	498,743	20%
3	Turquía	84,702	135,804	138,164	147,873	184,274	7%
4	Hong Kong, China	281,853	59,916	175,306	153,318	109,023	4%
5	China	97,630	92,096	80,798	110,136	74,531	3%
6	Egipto	42,894	58,516	104,090	54,857	62,986	2%
7	España	61,902	55,972	61,959	64,078	62,704	2%
8	India	67,833	62,389	48,154	55,733	60,339	2%

9	Países Bajos	38,371	30,462	47,364	44,421	59,388	2%
10	México	24,739	26,635	31,099	34,853	40,894	2%
11	Los demás	388,128	408,543	413,809	420,629	437,185	17%
SUMA TOTAL		1,634,527	1,536,979	1,693,862	1,852,613	2,523,043	100%

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

La tabla n°11 muestra los principales países en cantidad de exportación de aguaymanto. El ranking está liderado por Vietnam, país que exporta 932,976 toneladas métrica por un valor de US\$ 668,414 que representa el 37% de las exportaciones mundiales en el último año. Vietnam es el principal proveedor de China, mercado que recibe el 27% de las importaciones mundiales de este producto fresco.

El segundo mercado que más exporta es Tailandia con una participación del 20% del total de envíos por 498,743 toneladas métricas, su principal proveedor es Vietnam. Los mayores mercados de exportación se encuentran en el continente asiático, incluyendo a Turquía con un 7%, siendo Iraq su principal proveedor.

Tabla 15. Principales Países Exportadores de Aguaymanto y los demás Frutos, 2012 – 2016

RANKING	Exportadores Mundiales	2012	2013	2014	2015	2016	PART. 2016
		Miles de dólares					
1	Viet Nam	391,392	252,146	322,635	545,706	668,414	26%
2	Tailandia	349,538	344,901	320,951	357,285	413,084	16%
3	Países Bajos	126,509	149,148	181,807	161,427	202,121	8%
4	China	162,663	183,824	178,888	292,057	167,986	6%
5	Egipto	83,982	91,499	74,198	115,850	126,030	5%
6	Turquía	74,027	112,022	108,947	97,028	104,213	4%
7	Hong Kong, China	143,212	122,033	119,127	108,050	89,457	3%
8	España	93,072	89,045	92,695	85,076	89,398	3%
9	India	59,534	66,080	70,280	75,592	81,273	3%
10	Estados Unidos de América	88,304	77,912	76,039	78,148	62,294	2%
11	Los demás	502,471	557,504	583,931	550,530	605,161	23%
SUMA TOTAL		2,074,704	2,046,114	2,129,498	2,466,749	2,609,431	100%

Fuente: Trade Map

Elaboración: Propia

Los países que representan menor porcentaje de compras a nivel mundial son Egipto (5%), Turquía (4%), Hong Kong (3%), España (3%), Perú (2%), entre otros.

Hay que resaltar que Perú se encuentra en el ranking # 14 en las exportaciones mundiales y su tendencia de venta durante los últimos cinco años ha sido positivo. Una de las principales causas de este incremento fue que en el 2014 se accedió a tecnología colombiana para impulsar la exportación de dicho producto que permitiría mejorar el rendimiento de las plantas para la exportación de aguaymanto fresco. Logrando de esta manera impulsar la competitividad de las empresas agroindustriales, informo Alfonso Velásquez, presidente de Sierra Exportadora. Gestion,(2014)

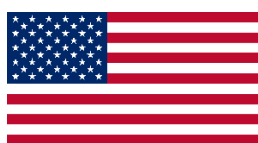
7.2.3 Preselección de Mercados

Para seleccionar mercados potenciales, se ha realizado un análisis exhaustivo, tanto en el análisis cuantitativo y cualitativo de la demanda internacional, oferta internacional y oferta peruana. Asimismo, se ha utilizado criterios complementarios en la elección de mercados según la metodología de algunos expertos por PROMPERÚ (Ver anexo 1).

Motivos por lo cual concluimos que los 5 mercados potenciales son Países Bajos, Estados Unidos, Emiratos Árabes Unidos, Reino Unido y Italia.

Los puntos clave de análisis en cada uno de los mercados fueron los siguientes.

Estados Unidos



- Es el cuarto importador mundial con una participación del 6% en el año 2016. Sus estadísticas reflejan crecimiento positivo del 6% durante los últimos cinco años

Emiratos Árabes Unidos



- Es el octavo importador mundial con una participación del 3% en el año 2016. Sus estadísticas reflejan crecimiento positivo del 13% durante los últimos cinco años

y 12% con respecto al año 2015.

- El precio promedio según Trade Map es de US\$ 0.92 x kg.
- Su principal proveedor es México, país que comercializa solo el 59.9% de total de las importaciones que compra EEUU.
- Perú no ha logrado exportar en el año 2016, ya que están adaptándose a la estructura del protocolo de requisitos para exportar en el año 2018 con envíos por más de US\$ 500 mil anual.
- Perú mantiene una tarifa preferencial con los EEUU del 0% para comercializar este fruto fresco.
- De acuerdo a los criterios establecidos por la matriz BCG, se llegó a la conclusión que el producto se encuentra en el cuadrante llamado Dilema, lográndose convertir a corto plazo en un producto estrella, en donde los negocios de la organización representaran la mejor oportunidad de crecimiento y

y 3% con respecto al año 2015.

- El precio promedio según Trade Map es de US\$ 1.57 x kg.
- Su principal proveedor es India, país que comercializa solo el 48.2% de total de las importaciones que compra Emiratos Árabes Unidos.
- Perú no ha logrado exportar en el año 2016.
- Emiratos Árabes Unidos mantiene un arancel del 0% para comercializar este fruto fresco.
- De acuerdo a los criterios establecidos por la matriz BCG, se llegó a la conclusión que el producto se encuentra en el cuadrante llamado Dilema, lográndose convertir a corto plazo en un producto estrella, en donde los negocios de la organización representaran la mejor oportunidad de crecimiento y rentabilidad.

rentabilidad.

Países Bajos



- Es el tercer importador mundial con una participación del 7% en el año 2016. Sus estadísticas reflejan crecimiento positivo del 13% durante los últimos cinco años y 26% con respecto al año 2015.
- El precio promedio según Trade Map es de US\$ 3.42 x kg.
- Su principal proveedor es España, país que comercializa solo el 24.5% de total de las importaciones que compra Países Bajos.
- En las exportaciones peruanas, Países Bajos es considerado con el principal mercado de destino, alcanzando una participación del 78%. Envíos que fueron realizados por la empresa Pronatur a un precio en su último embarque por US\$ 7 x kg.
- Perú mantiene una tarifa

Reino Unido



- Es el onceavo importador mundial con una participación del 2% en el año 2016. Sus estadísticas reflejan crecimiento positivo del 3% durante los últimos cinco años y 12% con respecto al año 2015.
- El precio promedio según Trade Map es de US\$ 3.40 x kg.
- Su principal proveedor es España, país que comercializa solo el 22.3% de total de las importaciones que compra Reino Unido.
- Perú no ha logrado exportar en el año 2016.
- Perú mantiene una tarifa preferencial con la Unión Europea del 0% para comercializar este fruto fresco.
- De acuerdo a los criterios establecidos por la matriz BCG, se llegó a la conclusión que el producto se encuentra en el cuadrante llamado

preferencial con la Unión Europea del 0% para comercializar este fruto fresco.

- De acuerdo a los criterios establecidos por la matriz BCG, se llegó a la conclusión que el producto se encuentra en el cuadrante llamado Dilema, lográndose convertir a corto plazo en un producto estrella, en donde los negocios de la organización representaran la mejor oportunidad de crecimiento y rentabilidad.

Dilema, lográndose convertir a corto plazo en un producto estrella, en donde los negocios de la organización representaran la mejor oportunidad de crecimiento y rentabilidad.

Italia



- Es el treceavo importador mundial con una participación del 2% en el año 2016. Sus estadísticas reflejan crecimiento positivo del 7% durante los últimos cinco años y 2% con respecto al año 2015.
- El precio promedio según Trade Map es de US\$ 1.54 x kg.
- Su principal proveedor es España, país que comercializa solo el 48.4% de total de las importaciones que compra Italia.
- Perú no ha logrado exportar en el año 2016.
- Perú mantiene una tarifa preferencial con la Unión Europea del 0% para comercializar este fruto fresco.
- De acuerdo a los criterios establecidos por la matriz BCG, se llegó a la conclusión que el producto se encuentra en el cuadrante llamado Dilema, lográndose convertir a corto plazo en un producto estrella, en donde los negocios de la organización representaran la mejor

oportunidad de crecimiento y rentabilidad.

7.2.4 Comparación de Mercados

Para determinar cuál es el país que presenta las mejores condiciones para ser el mercado de destino utilizamos la técnica denominada **Criba de Mercado**, de esta manera se pondera cada mercado alternativo y se obtendrá como resultado puntajes que permitirán definir un país ganador.

7.2.4.1 Criterio de Demanda

7.2.4.1.1 Volumen importado

El volumen de Aguaymanto y los demás frutos importado por los Estados Unidos, Países Bajos, Italia, Reino Unido y Emiratos Árabes Unidos ha sido creciente durante los últimos cinco años, obteniendo en el 2016 una tasa de crecimiento de 13 % (Países Bajos), 12% (Estados Unidos), -11% (Emiratos Árabes Unidos), 8% (Reino Unido) y 3% (Italia) con respecto al año anterior.

Tabla 16. Importaciones Mundiales de Aguaymanto y los demás Frutos, 2012 - 2016

Importadores Mundiales	Toneladas Métricas				
	2012	2013	2014	2015	2016
Estados Unidos	137,799	141,755	160,509	155,543	173,679
Países Bajos	53,547	54,010	63,110	53,467	60,499
Emiratos Árabes Unidos	34,118	39,825	45,640	66,307	58,786
Reino unido	24,294	15,534	17,037	21,511	23,186
Italia	22,984	26,271	29,315	33,338	34,478

Fuente: Trade Map
Elaboración: Propia

El país que registro más importaciones mundiales en los últimos 5 años fue Estados Unidos, pasando de 137,799 TM en el 2012 a 173,679 TM en el 2016, un incremento que ha hecho que se posicione en el primero de la tabla. Seguidamente se sitúa Países bajos incrementando sus importaciones de 53,547 TM en el 2012 a 60,499 TM en el 2016.

A pesar de ubicarse en el tercero de la tabla Los Emiratos Árabes Unidos ha tenido un gran incremento de sus importaciones pasando de 34,118 TM en el 2012 a 58,786 TM al 2016., registrándose un aumento de 24,668 TM durante ese periodo de tiempo.

Tabla 17. Calificación del Volumen Importado

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	4
Países Bajos	3
Emiratos Árabes Unidos	3
Reino Unido	3
Italia	3

Elaboración: Propia

7.2.4.2 Tendencia

Se proyecta el volumen importado para los próximos cinco años. Al utilizar la herramienta Línea de tendencia del programa Microsoft Excel, obtenemos como resultado para los mercados potenciales la curva de tendencia de una función polinómica y exponencial. Se elige esta función ya que presenta el R2 (valor de determinación para medir fiabilidad de los datos) más cercano a la unidad.

Las importaciones para los próximos años tienen una tendencia positiva según la proyección que se observa, tal resultado indica que la demanda en los países de Estados Unidos, Emiratos Árabes Unidos y Reino Unido irán aumentando; por lo tanto, seguirá teniendo un alto volumen de participación para la demanda internacional.

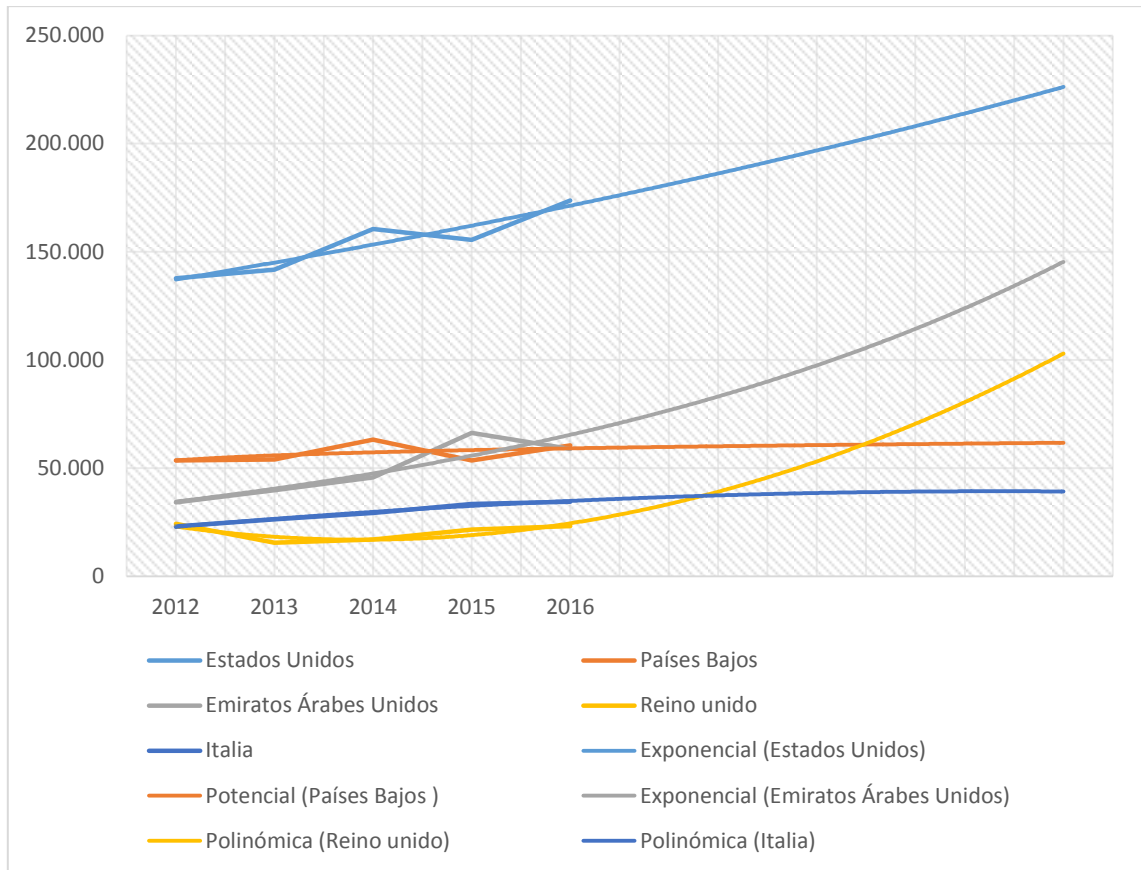


Figura 10. Proyección en Toneladas Métricas de los Mercados Potenciales.

Fuente: Trade Map
Elaboración: Propia

Tabla 18. Tendencia de Regresión de los Valores Importadores

Países	Tendencia	R
Estados Unidos	Exponencial	0.8723
Países Bajos	Potencial	0.2494
Emiratos Árabes Unidos	Exponencial	0.8544
Italia	Polinómica	0.9884
Reino Unido	Polinómica	0.7108

Elaboración: Propia

Tabla 19. Calificación de Tendencia.

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	4
Países Bajos	2
Emiratos Árabes Unidos	3
Reino Unido	3
Italia	2

Elaboración: Propia

7.2.4.3 Precio Promedio

Tabla 20. Precio Unitario del Producto de Frutos Frescos de la Subpartida 0810.90 en el Periodo 2012 - 2016

Importadores Mundiales	2012	2013	2014	2015	2016
	Precio Promedio (US\$ / Kg)				
Estados Unidos	0.91	0.96	0.86	0.92	0.92
Países Bajos	2.40	2.84	2.76	3.07	3.42
Emiratos Árabes Unidos	1.66	1.57	1.61	1.36	1.57
Reino Unido	2.21	2.64	2.86	2.56	2.65
Italia	1.80	1.88	1.79	1.57	1.54

Fuente: Trade Map
Elaboración: Propia

A continuación, se aprecia en la tabla 19, que en el continente Europeo el país de Países Bajos pagaron un precio promedio de US\$ 3.42 x Kg en el año 2016, Seguido por Reino Unido que tiende a pagar buenos precios por la fruta fresca, pagando un precio promedio de US\$ 2.65 x Kg, seguido por Italia que pagó un precio promedio por US\$ 1.54 x Kg.

En el continente de América, Estados Unidos pagó un precio promedio de US\$ 0.92 x Kg en el año 2016.

Y finalmente en el continente asiático, Emiratos Árabes Unidos pagó un precio de US\$ 1.57 x Kg.

Tabla 21. Calificación del Precio Promedio

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	2
Países Bajos	3
Emiratos Árabes Unidos	2
Reino Unido	3
Italia	2

Elaboración: Propia

7.2.5 Criterios Comerciales

7.2.5.1 Barreras Arancelarias

Tabla 22. Barreras Arancelarias

IMPORTADORES MUNDIALES	ARANCEL GENERAL	ARANCEL PREFERENCIAL PERÚ	DESCRIPCIÓN
Estados Unidos	2%	0%	Tarifa preferencial para Perú
Países Bajos	8.80%	0%	Tarifa preferencial para Perú
Emiratos Árabes Unidos	0%	0%	No aplica a Perú
Reino unido	8.80%	0%	Tarifa preferencial para Perú
Italia	8.80%	0%	Tarifa preferencial para Perú

Fuente: Market Acces Map

Elaboración: Propia

7.2.5.2 Barreras No Arancelarias

A continuación, se muestra las barreras no arancelarias impuestas por los siguientes mercados:

Tabla 23. Barreras No Arancelarias del País de Emiratos Árabes Unidos

PAÍSES	BARRERAS NO ARANCELARIAS	RESUMEN	ENLACE
Emiratos Árabes Unidos	Orden del Ministro de Trabajo y Asuntos Sociales No. 218 de 2001 que regula la decisión del Consejo de Ministros No. (14) para el año 2001 sobre la garantía bancaria debida por la Ley Federal No. (14) de 1999	Esta barrera no arancelaria indica que tanto el exportador como importador requieren una garantía bancaria para la importación de frutas (Aguaymanto fresco) y verduras.	http://www.macmap.org/OfflineDocument/NTM/ARE_111.pdf
	Ley Federal No. 5 de 1979 publicada en el Boletín Oficial el 31/03/1979 sobre Resistencia cuarentenaria	Es uno de los requisitos importantes en la importación de productos frescos (Aguaymanto), ya que permite a través del certificado sanitario acreditar la ausencia de plagas y otros contaminantes microbiológicos en plantas y productos vegetales y otras condiciones relativas a cuarentena, pruebas e inspección.	http://www.macmap.org/OfflineDocument/NTM/ARE_95.pdf
	Orden del Ministro de Ambiente y Agua No. 84 de 2012 sobre el Reglamento de Implementación de la Ley Federal No. (5) de 2009 sobre insumos y productos orgánicos	Es otro de los requisitos que exige el estado sobre las condiciones de producción y comercialización de productos agrícolas orgánicos y sus insumos	http://www.macmap.org/OfflineDocument/NTM/ARE_119.pdf
	Orden del Ministro de Medio Ambiente y Agua, No 163 de 2012 sobre el seguimiento y la importación de alimentos y piensos	Permite conocer las normas obligatorias, incluido el registro y etiquetado de alimentos y piensos (Alimentos secos).	http://www.macmap.org/OfflineDocument/NTM/ARE_62.pdf

Fuente: Market Acces Map

Elaboración: Propia

Tabla 24. Barreras No Arancelarias del País de la Unión Europea

PAÍSES	BARRERAS NO ARANCELARIAS	RESUMEN	ENLACE
UNIÓN EUROPEA (Italia, Países Bajos y Reino Unido)	Control de los contaminantes en alimentos.	El objetivo de cumplir con este requisito es garantizar que los alimentos (Aguaymanto y las demás frutas) puestos en el mercado sean 100% seguros para consumir y no contengan contaminantes a niveles que puedan atentar con la salud de los consumidores europeos.	http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/es/myexport#?product=0810907590&partner=PE&reporter=IT
	Control de los residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal y animal	Este requisito está destinado a controlar la presencia de sustancias químicas y sus residuos en animales vivos, productos animales y productos de origen vegetal.	
	Control fitosanitario	Estas medidas fitosanitarias están destinadas a prevenir la introducción y / o propagación de plagas y organismos nocivos para las plantas o productos vegetales a través de los límites de la UE. Esas medidas hacen cumplir la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (IPPC) - FAO.	
	Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal	Las importaciones de productos alimenticios por los países que conforman la Unión Europea deben cumplir condiciones generales y disposiciones específicas destinadas a prevenir el riesgo para la salud pública y proteger los intereses de los consumidores.	
	Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en los alimentos y los piensos	Los exportadores de empresas alimentarias (Aguaymanto y demás productos frescos) y de piensos (productos secos) cumplirán las obligaciones específicas establecidas en el Reglamento (CE) no 178/2002 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-31 01/02/2002) (CELEX 32002R0178) , que cubren toda la trazabilidad desde la producción y logística de alimentos.	
	Etiquetado de productos alimenticios	El objetivo de este requisito es garantizar que los consumidores obtengan toda la información necesaria para tomar una decisión mientras compran sus productos	

		alimenticios.	
	Voluntario - Productos de producción ecológica	Estas normas, establecidas por el Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo y el Reglamento (CE) nº 889/2008 de la Comisión (DO L-250 18/09/2008) (CELEX 32008R0889) cubren principalmente los siguientes aspectos: * Producción, procesamiento, empaque, transporte y almacenamiento de productos * Uso de determinados productos y sustancias en la elaboración de alimentos (anexos VIII y IX del Reglamento (CE) no 889/2008 de la Comisión).	

Fuente: Trade Help Desk

Elaboración: Propia

Tabla 25. Barreras No Arancelarias del País de Estados Unidos

PAÍS	BARRERAS NO ARANCELARIAS	RESUMEN	ENLACE
Estados Unidos	Servicio de inspección de sanidad animal y vegetal - APHIS	Es un requisito importante para este producto orgánico, ya que el EI APHIS se asegura de que todos los productos agrícolas que lleguen a los Estados Unidos cumplan con los requisitos de ingreso para excluir las plagas y enfermedades de la agricultura.	http://www.aphis.usda.gov/aphis/ourfocus/importexport
	FDA Registration and U.S. Agent Requirements (FDA Bioterrorism Act)	Para poder comercializar el aguaymanto fresco orgánico, se requiere el registro de la FDA para todas las organizaciones que fabrican, procesan, empacan o almacenan alimentos, bebidas o suplementos dietéticos que pueden ser consumidos en los Estados Unidos por consumidores.	https://www.registrarcorp.com/fda-food/registration/

	Revisión del etiquetado de alimentos, bebidas y suplementos e ingredientes	El requisito de etiquetado es uno de los principales requisitos detectados por la FDA. Registrar Corp ayuda a las empresas a modificar su etiquetado de alimentos, bebidas o suplementos dietéticos para cumplir con las regulaciones de la FDA.	https://www.registrarcorp.com/fda-food/labeling/
	Aviso previo (envío de alimentos y bebidas a los EE. UU.)	Para poder enviar el producto aguaymanto fresco, el exportador peruano requiere una notificación previa antes de que los envíos de alimentos entren a los Estados Unidos. Este número es emitido por la FDA, número que siempre debe acompañar a la mayoría de los envíos.	https://www.priornotice.com/
	Certificación Orgánica	Este forma de regularización de EE.UU, está orientado a notas de política e instrucciones que tienen por objeto aclarar las políticas y ayudar a quienes poseen, gestionan o certifican operaciones orgánicas a cumplir con las reglamentaciones de NOP.	https://www.ams.usda.gov/rules-regulations/organic
	Ley bioterrorismo	El objetivo de esta norma es incrementar sus acciones de control en el ingreso de personas y mercancías. Por ello que entre los que destacan es la creación del Bureau of Customs and Border Protection. A través del Bureau of Customs and Border Protection se ha iniciado la labor de una serie de mecanismos para garantizar la seguridad en los embarques como el CTPAT (Custom Trade Partnership Against Terrorism), CSI (Container Security Initiative) y otros programas de seguridad.	https://www.fda.gov/Food/default.htm

Fuente: FDA – Estados Unidos.

Elaboración: Propia

Tabla 26. Calificación de Barreras No Arancelarias.

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	4
Países Bajos	4
Emiratos Árabes Unidos	3
Reino Unido	4
Italia	4

Elaboración: Propia

7.2.5.3 Acuerdos Comerciales

A continuación, se muestra un cuadro comparativo sobre la situación actual de los acuerdos comerciales que tiene el Perú con los mercados potenciales.

Tabla 27. Acuerdos Comerciales.

Importadores Mundiales	Acuerdos Comerciales	Fecha de firma	Fecha de entrada en vigencia	Estado actual: Preferencia para los exportadores	Año en el que el 100% de productos ingresaría sin pagar arancel
Estados Unidos	Acuerdo de Promoción Comercial	12/04/2006	1/02/2009	El 98% de productos ingresa sin pagar arancel, dentro de ello está el producto Aguaymanto.	2025
Unión Europea (Países Bajos, Reino Unido y Italia)	Acuerdo Comercial	26/06/2012	1/03/2013	El 95% de productos ingresa sin pagar arancel, dentro de ello está el producto Aguaymanto.	2021
Emiratos Árabes Unidos	Ninguno	Ninguno	Ninguno	Ninguno	Ninguno

Fuente: Acuerdos Comerciales
Elaboración: Propia

Tabla 28. Calificación de Acuerdos Comerciales

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	4
Países Bajos	4
Emiratos Árabes Unidos	3
Reino Unido	4
Italia	4

Elaboración: Propia

7.2.5.4 Grado de apertura comercial

Para medir el Grado de Apertura se utilizan tres variables: Exportaciones (X), Importaciones (M) y Producto Bruto Interno (PBI): $IA = (X+M)/PBI$

Tabla 29. Grado de Apertura Comercial de Estados Unidos

INDICADOR	2012	2013	2014	2015	2016
X (Miles US\$)	1,544,932,000	1,577,587,300	1,619,742,900	1,501,845,864	1,450,457,291
M (Miles US\$)	2,334,677,700	2,326,590,200	2,410,855,500	2,313,424,569	2,248,208,943
PBI (Miles US\$)	16,155,250,000	16,691,500,000	17,427,600,000	18,120,700,000	18,624,450,000
IA	0.240145445	0.233902136	0.231276733	0.21054763	0.198591971
IA%	24.01%	23.39%	23.13%	21.05%	19.86%

Fuente: Trade Map // FMI

Elaboración: Propia

Tabla 30. Grado de Apertura Comercial de Países Bajos

INDICADOR	2012	2013	2014	2015	2016
X (Miles US\$)	552,461,794	571,246,855	571,347,542	473,834,284	444,867,363
M (Miles US\$)	500,605,323	506,162,309	508,032,877	424,851,378	398,336,339
PBI (Miles US\$)	829,406,000	866,951,000	881,033,000	758,381,000	777,548,000
IA	1.269664214	1.2427567	1.225130522	1.185005508	1.08443942
IA%	126.97%	124.28%	122.51%	118.50%	108.44%

Fuente: Trade Map // FMI

Elaboración: Propia

Tabla 31. Grado de Apertura Comercial de Emiratos Árabes Unidos.

INDICADOR	2012	2013	2014	2015	2016
X (Miles US\$)	350,123,000	379,488,768	380,339,616	333,362,350	298,650,942
M (Miles US\$)	261,022,920	294,966,918	298,611,277	287,024,848	270,882,074
PBI (Miles US\$)	374,818,000	390,427,000	403,198,000	357,949,000	348,743,000
IA	1.630513796	1.727482182	1.683914337	1.733172038	1.633102359
IA%	163%	173%	168%	173%	163%

Fuente: Trade Map // FMI

Elaboración: Propia

Tabla 32. Grado de Apertura Comercial de Reino Unido

INDICADOR	2012	2013	2014	2015	2016
X (Miles US\$)	481,225,754	548,041,853	511,145,443	466,295,683	411,463,356
M (Miles US\$)	689,137,011	657,222,528	694,344,323	630,251,058	636,367,936
PBI (Miles US\$)	2,655,458,000	2,721,489,000	3,002,394,000	2,863,304,000	2,629,188,000
IA	0.440738571	0.442869466	0.401509517	0.382965532	0.398537987
IA%	44.07%	44.29%	40.15%	38.30%	39.85%

Fuente: Trade Map // FMI

Elaboración: Propia

Tabla 33. Grado de Apertura Comercial de Italia.

INDICADOR	2012	2013	2014	2015	2016
X (Miles US\$)	501,528,851	518,095,103	529,528,733	456,988,720	461,529,407
M (Miles US\$)	489,104,116	479,336,353	474,082,559	410,933,264	404,577,979
PBI (Miles US\$)	2,073,971,000	2,131,157,000	2,155,153,000	1,825,820,000	1,850,735,000
IA	0.477650347	0.468023452	0.465679834	0.475360103	0.467980227
IA%	47.77%	46.80%	46.57%	47.54%	46.80%

Fuente: Trade Map // FMI

Elaboración: Propia

La apertura comercial se proyecta de manera positiva conforme va creciendo el comercio internacional en la economía mundial.

En la apertura comercial se aprecia de manera positiva para todos los mercados, sin embargo, el que está creciendo de una manera favorable con la capacidad de tranzar bienes con el resto del mundo es Emiratos Árabes Unidos, considerado como una economía muy abierta porque el volumen de transacciones con el resto del mundo es muy bueno, logrando obtener un grado

de apertura comercial de 163%. Seguido por Países Bajos con un muy buen historial alcanzando un grado de apertura comercial de 108.44%.

Tabla 34. Calificación del Grado de Apertura Comercial

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	3
Países Bajos	4
Emiratos Árabes Unidos	4
Reino Unido	3
Italia	3

Elaboración: Propia

7.2.6 Criterios Económicos

7.2.6.1 PBI Per Cápita

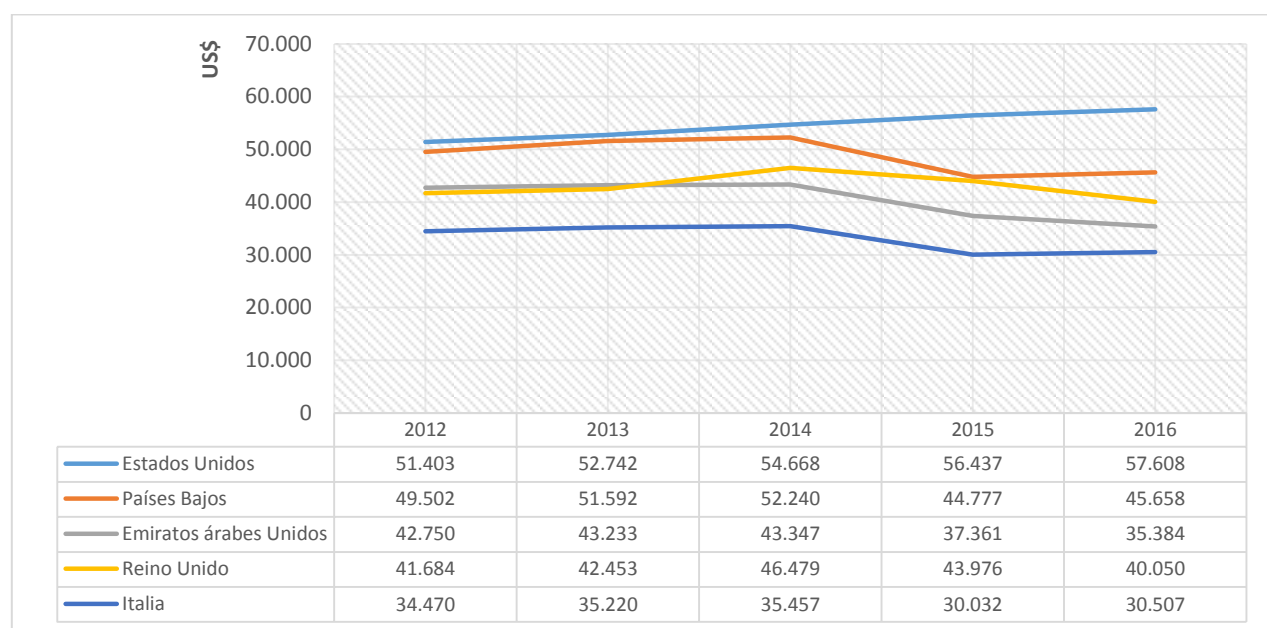


Figura 11. PBI Per Cápita de los Mercados Potenciales

Fuente: FMI

Elaboración: Propia

Según el Fondo Monetario Internacional, indica que Estados Unidos de América tiene un PBI per cápita en auge durante los últimos cinco años, logrando en el 2016 un valor anual de US\$ 57,608. Seguido por Países Bajos e Italia que muestran una tendencia anual de PBI per cápita moderado, registrando en el

2016 un valor de US\$ 45,658 y US\$ 30,507, cifra menor al año 2014 que registro su máximo tope de US\$ 52,240 y US\$ 35,457 respectivamente.

Emiratos Árabes Unidos y Reino Unido muestra un escenario bajo en el crecimiento del PBI Per Cápita durante los últimos cinco años, registrando en el 2016 un valor anual de US\$ 35,384 y US\$ 40,050

Tabla 35. Calificación del PBI Per Cápita de los Mercados Potenciales

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	4
Países Bajos	3
Emiratos Árabes Unidos	3
Reino Unido	3
Italia	3

Elaboración: Propia

7.2.6.2 Inflación

A continuación, se aprecia el índice de inflación de los mercados potenciales seleccionados:

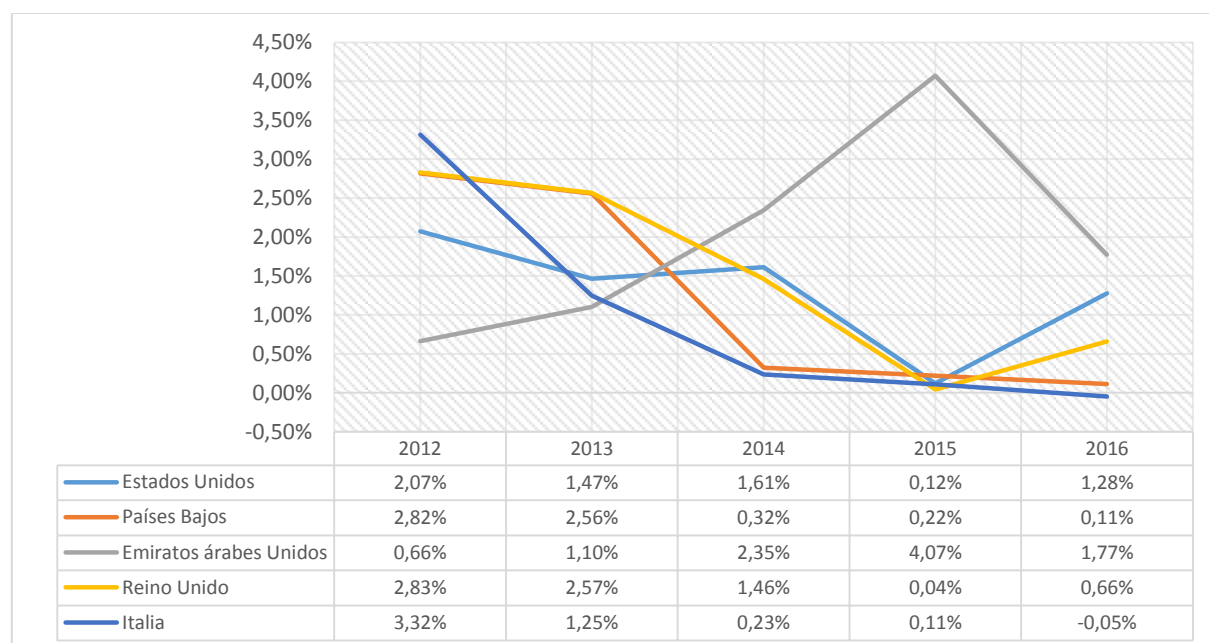


Figura 12. Inflación de los Mercados Potenciales

Fuente: FMI

Elaboración: Propia

La inflación o IPC (índice de precios al consumo) en Estados Unidos de América, mide la evolución del conjunto de precios de los bienes y servicios que consume la población residente en Estados Unidos, la cual está compuesta por IPC menaje Domestico, medicinas, transporte, prenda de vestir, entre otros bienes y servicios, el cual registra el 1.28%, en relación a los países seleccionados, Emiratos Árabes es el país que registra una alta inflación con 1.77%.

Los Países Bajos, Reino unido e Italia registran una inflación inferior, destacando en Italia el descenso de los precios de Ocio y Cultura del -0.05 % y una variación interanual del 2.1% (Datos Macro, 2017)

Tabla 36. Calificación de la Inflación

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	2
Países Bajos	3
Emiratos Árabes Unidos	2
Reino Unido	3
Italia	4

Elaboración: Propia

7.2.6.3 Balanza Comercial

La balanza comercial es la diferencia entre las exportaciones menos las importaciones, a continuación, en el gráfico 8, se muestra el comportamiento que ha tenido los mercados potenciales durante los últimos cinco años.

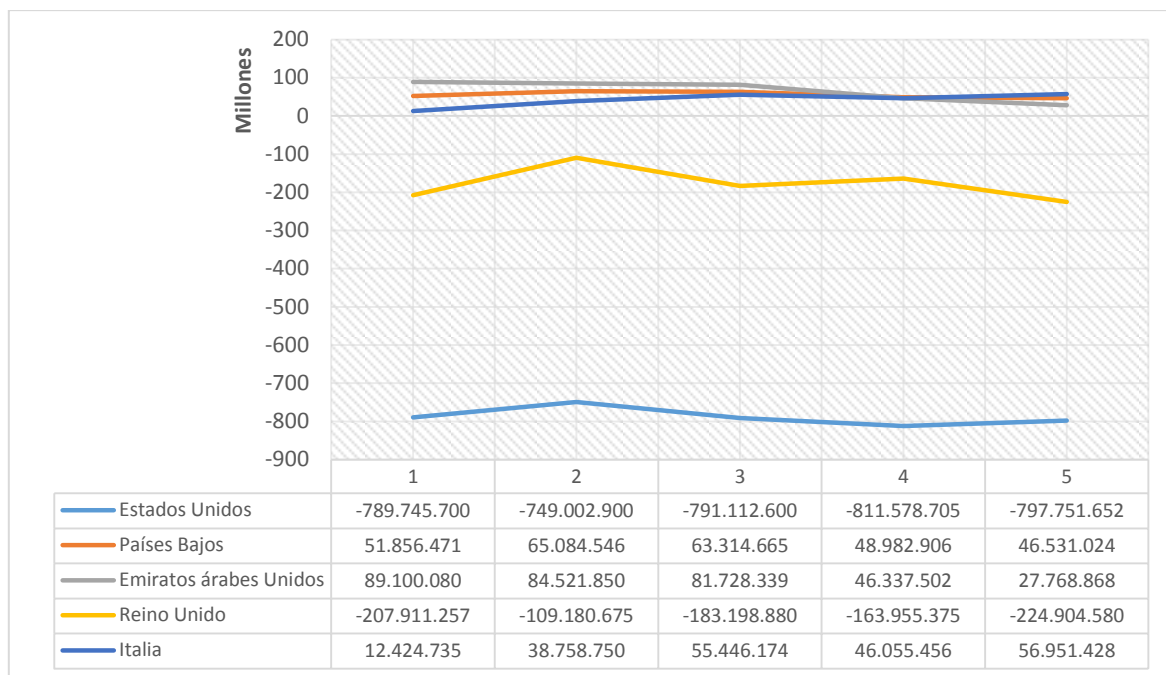


Figura 13. Balanza Comercial

Fuente: TRADE MAP

Elaboración: Propia

Según el banco Mundial, en el año 2016, Estados Unidos de América registró un déficit en su balanza comercial de -797,751,652 millones de dólares llegando a ocupar el puesto 74 debido a un descenso de las importaciones al igual que las exportaciones, del mismo modo Reino Unido registrando -224,904,580 millones de dólares, moviéndose del puesto 76 al 98 del ranking, con la diferencia que las importaciones aumentaron y las exportaciones disminuyeron.

Emiratos Árabes, Países Bajos e Italia registraron un superávit en su balanza comercial registrando 27,768,868; 46,531,024; 56,951,428 millones de dólares y posicionándose en el puesto 11, 17 y 38 respectivamente.

Tabla 37. Calificación de la Balanza Comercial

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	3
Países Bajos	4
Emiratos Árabes Unidos	4
Reino Unido	3

Italia	4
--------	---

Elaboración: Propia

7.2.7 Criterios Sociopolíticos

7.2.7.1 Riesgo País

Tabla 38. Riesgo País - Estados Unidos

INDICADORES MACROECONOMICOS	2014	2015	2016 (e)	2017 (f)
PIB (%)	2.4	2.6	1.6	1.8
Inflación (%)	1.6	0.1	1.2	2.1
Saldo presupuestario (% PIB)	-4.2	-3.5	-4.1	-4.3
Balanza por cuenta corriente (% PIB)	-2.2	-2.6	-2.4	-2.7
Deuda pública (% PIB)	104.7	105.2	108.2	108.4

Fuente: COFACE

Elaboración: Propia

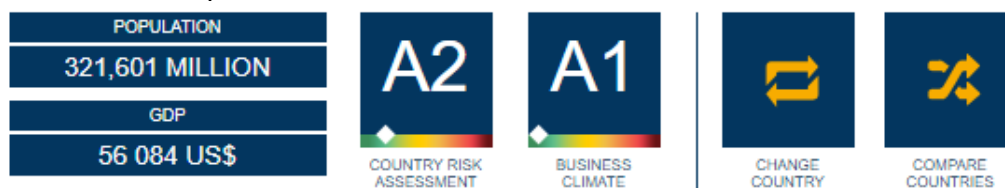


Tabla 39. Riesgo País - Países Bajos

INDICADORES MACROECONOMICOS	2014	2015	2016 (e)	2017 (f)
PIB (%)	1.4	2.0	2.1	2.1
Inflación (%)	0.3	0.2	0.1	1.4
Saldo presupuestario (% PIB)	-2.3	-1.9	-0.1	0.2
Balanza por cuenta corriente (% PIB)	8.5	8.5	8.0	7.5
Deuda pública (% PIB)	67.9	65.1	62.0	60.0

Fuente: COFACE

Elaboración: Propia



Tabla 40. Riesgo País - Emiratos Árabes Unidos

INDICADORES MACROECONOMICOS	2014	2015	2016(f)	2017(f)
PIB (%)	3.1	3.8	2.7	2.6
Inflación (%)	2.3	4.1	3.5	3.1
Saldo presupuestario (% PIB)	4.9	-2.1	-3.9	-1.9
Balanza por cuenta corriente (% PIB)	10.0	3.3	1.1	3.2
Deuda pública (% PIB)	15.6	18.1	18.9	18.8

Fuente: COFACE
Elaboración: Propia

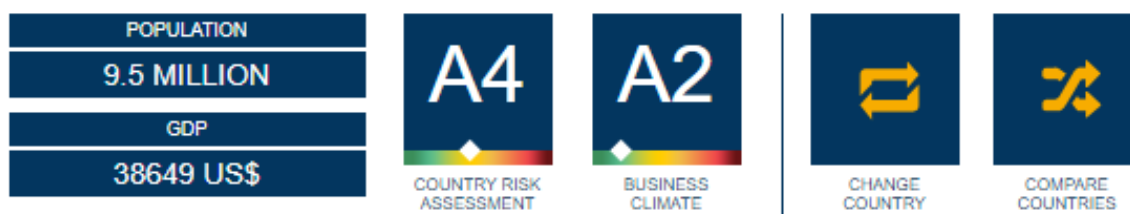


Tabla 41. Riesgo País - Reino Unido

INDICADORES MACROECONOMICOS	2014/15	2015/16	2016/17 (e)	2017/18 (f)
PIB (%)	3.1	2.2	1.8	1.5
Inflación (%)	1.5	0.0	0.7	2.8
Saldo presupuestario (% PIB)	-5.6	-4.3	-3.3	-3.1
Balanza por cuenta corriente (% PIB)	-4.7	4.3	-3.9	-3.8
Deuda pública (% PIB)	88.1	89.0	89.3	88.7

Fuente: COFACE
Elaboración: Propia

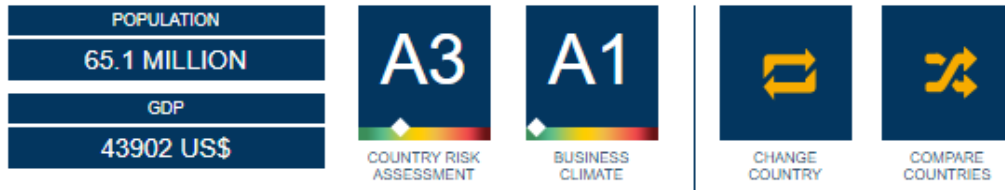


Tabla 42. Riesgo País - Italia

INDICADORES MACROECONOMICOS	2014	2015	2016 (e)	2017(f)
PIB (%)	0,2	0.6	0.9	1,1
Inflación (%)	0.2	0.1	-0.1	0.8
Saldo presupuestario (% PIB)	-3.0	-2.6	-2.4	-2.4
Balanza por cuenta corriente (% PIB)	1.9	2.2	3.0	3.0
Deuda pública (% PIB)	131.8	132.4	132.1	132.3

Fuente: COFACE
Elaboración: Propia



Según (COFACE, 2017), en la evaluación del riesgo país de Francia, la clasificación otorgada es A1, A2, A3 y A4 son los siguientes:

A1 La situación política y económica muy estable influye de forma favorable en el comportamiento de pago de las empresas, en general, bueno. La probabilidad de impago es muy débil.

A2 La probabilidad de impago sigue siendo poca aunque el entorno económico y político del país o el comportamiento de pago de las empresas del país sea un poco peor que en los países con calificación A1.

A3 El comportamiento de pago en general menos bueno que en las anteriores categorías podría estar afectado por una modificación del entorno económico y político del país, incluso si la probabilidad de que esto llevara a un impago siga siendo poco elevada.

A4 El comportamiento de pago a menudo bastante medio podría además quedar afectado por un entorno económico y político que podría deteriorarse, la probabilidad de que esto lleve a un impago es aceptable.

Tabla 43. Calificación del Riesgo País

MERCADOS POTENCIALES	PUNTAJE
Estados Unidos	4
Países Bajos	4
Emiratos Árabes Unidos	3
Reino Unido	3
Italia	3

Elaboración: Propia

7.2.8 Matriz Criba de mercado

El resultado de la Matriz Criba de Mercado para Estados Unidos demuestra que este país presenta el mejor escenario para la introducción de nuestro producto de exportación.

Tabla 44. Calificación de la Matriz Criba del Mercado

FACTORES DE DECISION	PESO/PONDERACION DEL FACTOR	EEUU					PAISES BAJOS					EMIRATOS ARABES UNIDOS					REINO UNIDO					ITALIA				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
CRITERIOS DE DEMANDA	27%	1.00					0.71					0.77					0.81					0.67				
Volumen importado	13%				4				3					3					3					3		
Tendencia	10%				4			2						3					3				2			
Precio	4%		2						3					2					3					2		
CRITERIOS COMERCIALES	25%	0.93					1.00					0.82					0.93					0.93				
Grado de apertura comercial	7%				3					4					4					3					3	

Barreras arancelarias	10%				4					4					3					4					4
Acuerdos comerciales	8%				4					4					3					4					4
CRITERIOS ECONOMICOS	24%	0.68				0.52				0.40				0.72				0.88							
PBI Per Cápita	8%				4					3					3					3					3
Inflación	12%		2							3					2					3					4
Balanza Comercial	4%				3					4					4					3					4
CRITERIOS SOCIOPOLITICOS	12%	0.48				0.48				0.36				0.36				0.36							
Riesgo País	12%				4					4					3					3					3
PUNTOS OBTENIDOS	100%	309				271				235				282				284							

Elaboración: Propia

7.2.5 Comprobación y Estrategia de Concentración

7.2.5.1 Análisis de la oferta

El análisis de la oferta nos muestra el consumo aparente del Aguaymanto Fresco en New York de los Estados Unidos, el cual está compuesto por la cantidad de producción, las importaciones y exportaciones.

Tabla 45. Oferta Histórica del Aguaymanto Fresco en los Estados Unidos.

AÑOS	EXPORTACIONES	IMPORTACIONES	PRODUCCIÓN	OFERTA APARENTE
	Kilogramos			
2012	1,025,296	3,328,407	0	2,303,111.0
2013	1,337,337	2,948,553	0	1,611,216.0
2014	251,688	3,964,243	0	3,712,555.0
2015	10,781	2,291,528	0	2,280,747.0
2016	38,877	2,408,886	0	2,370,009.0

Fuente: USITC – Estados Unidos.

Elaboración: Propia

7.2.5.2 Proyección de la Oferta

La proyección de la oferta, se hizo del método matemático de análisis de regresión, el cual se trazan las diferentes tendencias para que de acuerdo al R^2 de cada una de ellas, se elija la tendencia que más se acercó a la unidad. Como resultado final se concluye que la Tendencia Exponencial es la más adecuada para la proyección de la oferta, tendiendo como R^2 , con la ecuación $2,097,276.30^{e0.04x}$

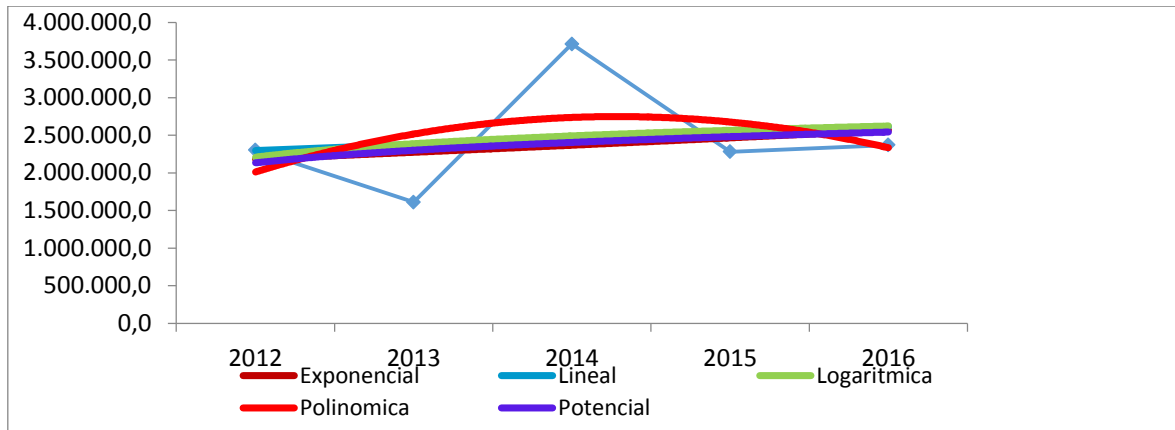


Figura 14. Opciones de Líneas de Tendencia

Luego de identificar la regresión más adecuada, podemos proyectar la oferta, la misma que se muestra en la siguiente Tabla.

Tabla 46. Proyección de la Oferta

AÑOS	PROYECCION DE LA OFERTA
	KG
2017	2,666,161
2018	2,775,598
2019	2,888,217
2020	3,006,088
2021	3,128,769

La proyección ha sido tomada con un horizonte de 5 años y según la tendencia de regresión Exponencial, muestra que la oferta tiene una tendencia creciente año tras año.

7.2.5.3 *Análisis de la Demanda*

Para la proyección de la población de New York de los Estados Unidos se ha tomado como base total de habitantes de 19,745,289 de año 2016, Según (CENSUS.GOV, 2017)

El público objetivo que se ha tomado en consideración en la demanda es de 88.8% (15 años y más), cuyo consumo per cápita es de 8.78 kg/persona/año.

Tabla 47. Demanda Proyectada del Aguaymanto Fresco.

ANOS	SEGMENTO	% POB. OBJETIVO	POB. OBJETIVO	CONSUMO PER CAPITA	DEMANDA POTENCIAL (En Kg)
2017	19,747,224	88.8%	17,535,535	8.78	153,961,997
2018	19,749,159	88.8%	17,537,253	8.78	153,977,085
2019	19,751,095	88.8%	17,538,972	8.78	153,992,175
2020	19,753,030	88.8%	17,540,691	8.78	154,007,266
2021	19,754,966	88.8%	17,542,410	8.78	154,022,359

Elaboración: Propia

7.2.5.4 Balance de la Demanda y Oferta de Aguaymanto.

Una vez determinada la demanda potencial y la oferta doméstica, podemos obtener la brecha de mercado, la cual refleja la demanda insatisfecha que existe en el país de Estados Unidos, específicamente en el estado de New York., en la siguiente tabla N° 43 se muestra la brecha proyectada en la unidad de comercialización, obteniendo su equivalente en porcentaje.

Tabla 48. Balance de la Demanda y Oferta

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	BRECHA	BRECHA (%)
2017	153,961,997	2,666,161	151,295,836	98.27%
2018	153,977,085	2,775,598	151,201,487	98.20%
2019	153,992,175	2,888,217	151,103,957	98.12%
2020	154,007,266	3,006,088	151,001,178	98.05%
2021	154,022,359	3,128,769	150,893,590	97.97%

Elaboración: Propia

7.2.5.5 Brecha de mercado meta

Una vez determinada la demanda potencial y la oferta doméstica, podemos obtener la brecha de mercado, la cual refleja la demanda insatisfecha que existe en el New York de los Estados Unidos, en la siguiente tabla N° 48 se muestra la brecha proyectada.

Tabla 49. Brecha de Mercado Meta

AÑOS	BRECHA	DEMANDA PROYECTO	% DE PARTIC.
2017	151,295,836	291,840	0.193%
2018	151,201,487	293,331	0.194%
2019	151,103,957	293,142	0.194%
2020	151,001,178	292,942	0.194%
2021	150,893,590	292,734	0.194%

Elaboración: Propia

El porcentaje de participación que se escogió es de 0.013%, participación es de acuerdo a su capacidad de venta de la empresa exportadora Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa. De acuerdo a la información obtenida mencionaron su producción semanal es de 400 kg (Sin mermas).

7.3 Formas de entrada

El Aguaymanto puede desarrollar diversas formas de ingreso directo e indirecto al mercado estadounidense y extranjero en general por medio de estrategias asociativas entre instituciones públicas y privadas que permitan la participación en eventos comerciales para la promoción del producto. Teniendo como principales las siguientes:

Tabla 50. Ferias Internacionales de Alimentos más importantes de Estados Unidos.

Ferias Internacionales	Lugar	Duración	Fecha	Visitantes	Website
Expoalimentaria	Lima – Perú	3 días	Octubre	38,000	http://www.expoalimentaria-peru.com
PMA Fresh Summit	Florida – EEUU	3 días	Octubre	20,000	www.pma.com/events/freshsummit
Natural Products Expo West	California – EEUU	5 días	Marzo	58,000	https://www.expowest.com/ew18/Public/Enter.aspx
International Restaurant & Foodservice Show	New York – EEUU	3 días	Marzo	18,220	https://www.internationalrestaurantny.com/16/ny-home.htm
Summer Fancy Food	New York – EEUU	3 días	Junio	47,000	https://www.specialtyfood.com/shows-events/summer-fancy-food-show/

Fuente: Portal Ferias
Elaboración: Propia

La participación en este tipo de ferias internacionales de gran magnitud puede hacerse viable mediante el apoyo de organismos comerciales que promuevan el comercio exterior; en el Perú instituciones como PROMPERÚ, MINAGRI, Sierra Exportadora y los Gobiernos Regionales otorgan facilidades para la participación de exportadores y productores nacionales de Aguaymanto, así mismo, existen oficinas comerciales en Estados Unidos que brindan asesoría logística y comercial en el país de destino como las siguientes:

- **Oficina Comercial de Perú en New York**
Nombre consejero: Conrado José Falco Scheuch
Dirección: 767 Third Ave. Suite 3B, New York NY 10017
Teléfono (646)-455 0676
E-Mail: cfalco@mincetur.gob.pe

- **Oficina Comercial de Perú en Los Ángeles**
Nombre consejero: Ricardo Romero Talledo
Dirección: 10100 Santa Monica Blvd. Suite 1450, Los Angeles, CA 90067
Teléfono: (310)-496-7411
E-Mail: rromero@mincetur.gob.pe

- ❖ **Oficina Comercial de Perú en Miami**
Nombre consejero: Erick Elvis Aponte Navarro
Dirección: 600 Brickell Avenue, Suite 1520 Miami FL 33131
Teléfono: 1- (786) 483-3690
E-Mail: eaponte@tradeperumiami.com; eaponte@mincetur.gob.pe

- ❖ **Oficina Comercial de Perú en Washington DC**
Nombre consejero: Juan Luis Reus Canales
Dirección: 14334 Cartwright Way, North Potomac, MD 20878
Teléfono: 1-240-8939350
E-Mail: jreus@mincetur.gob.pe

La participación en estos eventos permitirá el contacto directo con los compradores del mercado objetivo, en estos pueden acordarse negocios futuros, envíos de muestras comerciales o el cierre de negociaciones comerciales inmediatos. Se recomienda seguir esta línea de negocio para acortar intermediarios nacionales que puedan encarecer el producto así mismo contactar con potenciales compradores para las campañas siguientes dada la cultura de negociación americana en donde el tiempo es altamente valorado.

7.3.1 Tipo de acceso al mercado

El tipo de acceso que tendrá el Aguaymanto en el extranjero será determinado por el grado de participación de la empresa en el mercado objetivo, de modo que, de acuerdo a sus posibilidades podrá disponer de accesos para establecerse en los consumidores foráneos. Dentro de este tipo de producto se distingue diversos tipos de acceso directo:

- ❖ **Comerciales Propios:** Realizada a través de la propia red comercial de la empresa en el extranjero. Necesita presencia de filiales comerciales en el país de destino.
- ❖ **Agentes Comerciales:** Empresas comercializadoras en el extranjero dependientes de las exportadoras que pueden actuar como enlace de esta misma.
- ❖ **Master Bróker:** El sistema estadounidense tiene este modo de comercialización de grandes compañías que permite abarcar mayores segmentos de mercado distribuyendo productos a gran parte de cadenas de alimentos o brókeres regionales de este país. Caracterizado por acopio de campañas enteras de productos de varias empresas y participación en eventos importantes de la industria de alimentos.



- ❖ **Bróker:** Agentes independientes que facilitan la venta del producto en el mercado de destino o únicamente un segmento de éste. Pueden establecer condiciones de ventas y término de pagos o comisiones especiales dado el modelo de negocio. En Estados Unidos trabajan usualmente como proveedores a principales cadenas de supermercados.



- ❖ **Importador directo:** Estas empresas son las encargadas de tomar posesión del producto en el país de destino para ser comercializado por esta misma, poseyendo capacidades para la identificación de clientes en el rubro alimenticio actuando como empresa especializada teniendo como clientes a cadenas de restaurantes, servicio alimenticio público y hoteles.

Los Estados Unidos poseen diversos canales de comercialización diferenciándose entre los comunes o tradicionales como los retail, wholesale y food service y los canales modernos de venta especializados como las ventas por internet, delivery store y delivery home.

El canal de comercialización en el caso de frutos frescos debe ser apropiado para garantizar un precio justo y la calidad de la mercancía, en caso del Aguaymanto por sus características se encuentra dentro de una capa o cáliz que puede protegerla a comparación a las demás berries.

El sistema de comercialización común de frutas frescas en los Estados Unidos se integra por el productor-exportador, el intermediario mayorista, distribuidor minorista y finalmente consumidor final en supermercados, servicios de comida o consumidores finales como se observa en la siguiente figura:

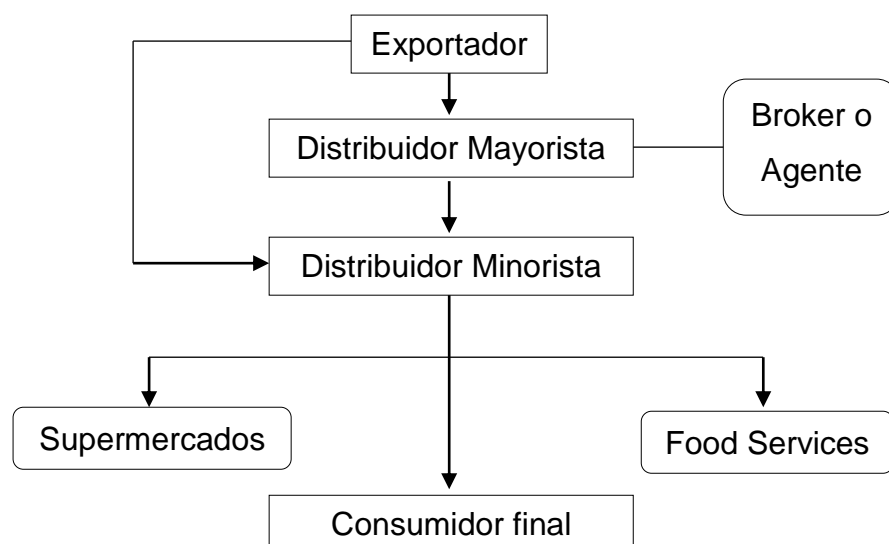


Figura 15. Canal de Comercialización de Aguaymanto en Estados Unidos.

Fuente: Cedeños Y Montenegro.
Elaboración: Propia.

7.4 Política del producto

7.4.1 Capacidad de producción

A continuación, se detalla la capacidad de producción mensual de acuerdo a la información obtenida, para lo cual se empleó un programa de producción desde el mes de mayo hasta diciembre del presente año.

Tabla 51. Producción Anual de la Asociación Los Triunfadores Agropecuarios de Santa Cruz

MENSUAL	MAT. PRIM. (kg)	REND.	TOTAL KILOS
MAYO	25,600	95%	24,320
JUNIO	25,600	95%	24,320
JULIO	25,600	95%	24,320
AGOSTO	25,600	95%	24,320
SETIEMBRE	25,600	95%	24,320
OCTUBRE	25,600	95%	24,320
NOVIEMBRE	25,600	95%	24,320
DICIEMBRE	25,600	95%	24,320
PRODUCCIÓN DE MAYO A DICIEMBRE 2017	204,800	95%	194,560

Fuente: Entrevista.
Elaboración: Propia.

7.4.2 Ventaja competitiva

La apropiada promoción del producto se realizará mediante estrategias por uso o aplicación, debido a que dicha estrategia nos permite resaltar los múltiples beneficios que tiene el consumo del Aguaymanto. Estos beneficios deberán ser expuestos a los clientes, buscando la manera de captar la atención y generar ventas futuras.

El plan usará como política del producto el “Posicionamiento por uso”; dicha estrategia fue seleccionada por los múltiples beneficios que tiene el consumo de Aguaymanto rico en Vitaminas A, hierro y fósforo, tales como:

- Efecto antioxidantes
- Efecto protector contra el cáncer
- Contadores de bacterias
- Efecto protector al riñón
- Efecto protector al hígado
- Disminuye el azúcar en la sangre
- Modulador de la función inmune corporal
- Reducción de inflamaciones
- Ayuda a la pérdida de peso

El Aguaymanto al ser comercializado como un fruto fresco, los beneficios y componentes nutricionales son los derivados de su pulpa los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 52. Composición Nutricional del Aguaymanto (por 100 gr.)

Factor Nutricional	Contenido
Calorías	49.0
Agua	85.9 gr.
Proteína	1.5 gr
Grasa	0.5 gr.
Carbohidratos	11.0 gr.
Fibra	0.4 gr.
Ceniza	0.7 gr.
Calcio	9.0 mg.
Fósforo	21 mg.
Hierro	1.7 mg.
Vitamina A	1730 U.I.

Tiamina	0.1 mg.
Riboflavina	0.17 mg.
Niacina	0.8 mg.
Ácido ascórbico	20 mg.

Fuente: FISCHER (2000). Producción, Poscosecha y exportación de la Uchuva.
Elaboración: Propia

7.4.2.1 Modos de transporte

El transporte de Aguaymanto fresco a los Estados Unidos (Nueva York) puede realizarse vía marítimo al puerto de Long Island o aéreo desde las principales regiones productoras del Perú como Lima (90% de producción), Piura y Lambayeque (10%). Priorizándose la vía aérea dada la naturaleza del producto la cual necesita un óptimo mantenimiento del fruto.

❖ Transporte marítimo

El transporte marítimo se realiza desde Lima, el principal departamento productor de Aguaymanto, específicamente desde el puerto comercial del Callao el cual, según Siicex, frecuenta salidas semanales hasta New York con los siguientes fletes promedios:

Tabla 53. Fletes Marítimos Promedio Callao a New York

Tipo de contenedor	Flete
20 pies	\$1500
40 pies	\$1700
40 pies refrigerado	\$4000

Fuente: Siicex – PROMPERÚ
Elaboración: Propia

Los tiempos de tránsito varían según la línea naviera que se escoja, teniendo a la CMA CGM como más apropiada en caso esta vía sea seleccionada dado que el producto tardaría 14 días en llegar a su mercado de destino en New York, se detalla a continuación:

Tabla 54. Tiempo de Tránsito Marítimo Callao - New York

Línea naviera	Agente	Depósito	Días de tránsito	Frecuencia de salida
EVERGREEN	GREENANDES	TPP	22	SEMANAL
CMA CGM	CMA CGM PERU SAC	UNIMAR	14	SEMANAL
MSC	MSC PERU	LICSA	17	SEMANAL
HAMBURG SUD	COSMOS	DEMARES	17	SEMANAL

Fuente: Siicex – PROMPERÚ
Elaboración: Propia

Las salidas semanales dispuestas en el puerto del Callao favorecerían el despacho del producto al exterior, sin embargo, dada la naturaleza del producto deberá acondicionarse en un contenedor independiente refrigerado FCL, requiriendo producción suficiente para aminorar costos de transporte.

❖ **Transporte aéreo**

El Aguaymanto fresco de exportación requiere que a su llegada a destino cumpla con los estándares establecidos del mercado por lo que su transporte vía aéreo sería el más apropiado para evitar el deterioro del producto y mermas en destino.

New York cuenta con tres aeropuertos, Aeropuerto La Guardia (LGA), Aeropuerto Internacional La Libertad de Newark (EWR) y el Aeropuerto Jhon F. Kennedy (JFK); los dos últimos están en la lista de los más grandes de Estados Unidos y tienen logística para la recepción de mercancía internacional. Siendo el Jhon F. Kennedy el más grande y más apropiado para el envío de carga internacional.

El servicio logístico de carga aérea LINDER CARGO LOGISTIC S.A.C. cotiza el envío de mercancía desde el aeropuerto Jorge Chávez en Lima hacia New York (JFK) con un tiempo de tránsito de 8 horas como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 55. Flete Aéreo Lima - New York

Tipo de servicio	Término de transporte	Bultos	Peso	Volumen	Flete
CARGA LAN	Aeropuerto a aeropuerto	3 pallets	5,080 kg	0.63 cbm	13,686.60 USD

Fuente: LINDER CARGO LOGISTIC S.A.C.

7.4.3 Adaptación al mercado

7.4.3.1 Requisitos de Ingreso - Food and Drug Administration (FDA)

El ingreso de productos para el consumo humano y por ende el Aguaymanto en cualquiera de sus presentaciones a los Estados Unidos está restringido solo a exportadores que cuenten con su Registro de instalaciones alimenticias (Food facility registration) otorgado por la FDA.

Las instalaciones donde se fabriquen, procesen, envasen o almacenen este tipo de alimentos que serán comercializados dentro de este país deberán registrarse ante la FDA. El registro de la instalación ante la FDA, debe ser efectuada por el propietario, operador o agente a cargo de una instalación que fabrica, procesa, envasa, o almacena alimentos que serán consumidos en los Estados Unidos, o un individuo autorizado.

A partir de diciembre del 2003 se debe remitir una notificación previa de alimentos importados (Prior notice) según La Ley contra el Bioterrorismo que exige que la FDA reciba notificación previa de los alimentos importados a los EE.UU. Buena parte de la información requerida por la notificación previa es usualmente proporcionada por los importadores o brokers al servicio de Aduanas de este país. Sin embargo, la ley exige que esta información sea proporcionada también a la FDA por adelantado, antes del arribo de los alimentos a los Estados Unidos. La FDA usará esta información para revisar, evaluar y juzgar la información antes de que el cargamento de frutos arribe a puerto estadounidense. La notificación previa debe ser recibida y confirmada electrónicamente por la FDA no más de 15 días antes del arribo y no menos del tiempo especificado según los modos de transporte utilizados, como se indica:

1. Dos (02) horas antes del arribo por vía terrestre
2. Cuatro (04) horas antes del arribo por vía aérea o férrea
3. Ocho (08) horas antes del arribo por vía marítima

En caso de que el cargamento sea enviado por correo internacional, la notificación previa deberá ser recibida y confirmada electrónicamente por la FDA antes que el alimento sea enviado.

7.4.3.2 Requisitos de Calidad Agroindustrial.

Los Requisitos físicos, químicos, microbiológicos y sensoriales para el ingreso del Aguaymanto fresco a los Estados Unidos se rigen por los requisitos establecidos en el contrato o solicitud de compra adicionalmente a los requeridos por la FDA vistos en el punto anterior. Además, se considera los requisitos especificados por el Codex Alimentarius para el Aguaymanto o uchuva en específico.

Según la Norma para la Uchuva del Codex Alimentarius los requisitos mínimos de calidad que el Aguaymanto deberá presentar son los siguientes:

- Estar enteras, con o sin cáliz;
- Frutos sanos, exentos de podredumbre o deterioro;
- Estar limpias, exentas de cualquier materia extraña visible
- estar prácticamente exentas de plagas que afecten al aspecto general del producto;
- Exentas de humedad externa anormal, salvo la condensación consiguiente a su remoción de una cámara frigorífica;
- Estar exentas de cualquier olor y/o sabor extraño;
- Ser de consistencia firme;
- Tener un aspecto fresco;
- Tener una piel suave y brillante

Determina además que, si el cáliz está presente, el pedúnculo no deberá superar los 25 mm de longitud. Así mismo la madurez del fruto debe haber alcanzado las características de su variedad y la zona en la que se produce, su coloración externa debe variar de verde a naranja según la maduración del fruto.

La clasificación del fruto se divide en tres categorías:

- Categoría Extra: De calidad superior y características de tipo comercial, sin defectos salvo los superficiales leves siempre y cuando no afecten el aspecto general del producto, su calidad, estado de conservación y presentación en el envase. Se tolera su calidad en un 5% en número o en peso.
- Categoría I: De buena calidad y características. Podrán permitirse defectos leves siempre y cuando no afecten el aspecto general del producto y la calidad. Se acepta defectos leves de la forma, la coloración y de la piel. En ningún caso estos defectos deben afectar la pulpa del fruto. Se tolera su calidad en un 10% en número o peso.

- Categoría II: Comprende las que no se clasifican en las anteriores categorías, pero satisfacen los requisitos mínimos de calidad. Se permiten los siguientes defectos siempre y cuando los aguaymantos conserven sus características esenciales, estos pueden ser defectos de la forma, de la coloración, de la piel o agrietaciones cicatrizadas que no representen más del 5% de la superficie del fruto. Se tolera su calidad en un 10% en número o en peso.

La clasificación según el calibre se determina por el diámetro máximo de la sección ecuatorial del fruto, teniendo un diámetro mínimo de 15 mm y una tolerancia de un 10% en número o peso, según la siguiente tabla:

Tabla 56. Clasificación por Calibres del Aguaymanto

Código de calibre	Diámetro (mm)
A	15,0 – 18,0
B	18,1 – 20,0
C	20,1 – 22,0
D	≥ 22,1

Fuente: Codex Stan 226-2001

Elaboración: Propia

El Código de Regulaciones Federales de EE.UU., establece las disposiciones para la implementación de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) que incluye, personas, edificios e instalaciones, la producción y procesos de control y el almacenaje y distribución de los productos, manteniendo condiciones básicas de higiene durante la manipulación del Aguaymanto con el fin de garantizar su inocuidad hasta el consumidor final.

Además de las BPM, el Sistema de Análisis de Peligros y de Puntos Críticos de Control (HACCP) Permite identificar los peligros específicos (biológicos, químicos y físicos) y las medidas para su control con el fin de garantizar la inocuidad de los frutos. Dicho instrumento sirve para la evaluación de los peligros y establecer sistemas de control que se centran en la prevención. En Estados Unidos su aplicación solo es obligatorio para algunos productos que no incluyen al Aguaymanto fresco, sin embargo, en el Perú su aplicación es obligatoria para todo producto destinado al mercado internacional de acuerdo a

la “Norma Sanitaria para la aplicación del Sistema HACCP en la fabricación de Alimentos y Bebidas.

7.4.3.3 Requisitos para su comercialización.

Envases: Según el Codex Alimentarius el envasado del Aguaymanto para la exportación deberá hacerse en condiciones higiénicas tales que impidan la contaminación del producto. Los materiales utilizados en el interior del envase deben ser nuevos, estar limpios y con las características requeridas, evitando así cualquier daño externo o interno al producto.

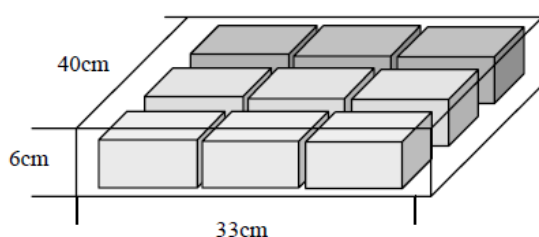
Se permite el uso de materiales, en particular papel o sellos, con indicaciones comerciales siempre y cuando estén impresos o etiquetados con tinta o pegamento no tóxico. Se emplea el Codificador Universal de Productos (UPC o código de barras), el cual consiste en un código de dígitos que presentan información específica del productor (empacador o embarcador) y del producto (tipo de producto, tamaño de empaque, variedad, cantidad, etc.) que funcionan para el control rápido de inventario.

Los empaques comunes para la exportación de aguaymanto al mercado estadounidense son los clamshells de plástico en presentaciones de 125 a 160 gramos con dimensiones de 10.7 x 10.7 x 5,3 cm.

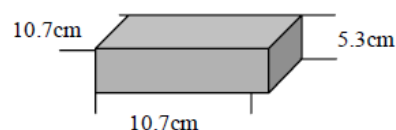


Los empaques secundarios que contienen a los anteriores son cajas de cartón corrugado para la facilidad en la manipulación y adaptabilidad a todos los modos de transporte, teniendo buena resistencia a la compresión y las bajas temperaturas. Como características mínimas la caja debe ser de cartón corrugado de onda simple con espesor de 5 mm y 930 de resistencia en kg/fuerza con dimensiones de 40 x 30 x 6 cm. Sus medidas deben facilitar el almacenamiento y envío, además de, tener el tamaño estándar compatible con

los contenedores internacionales controlados por la Fibre Box Association (FBA) de Estados Unidos.

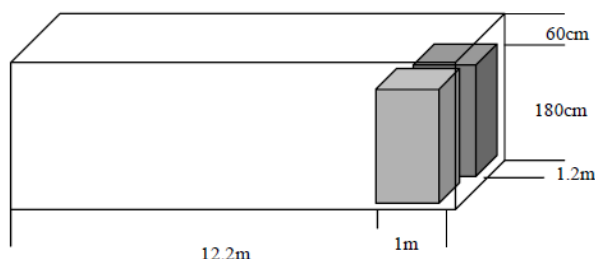


Caja: 40 x 33 x 6cm

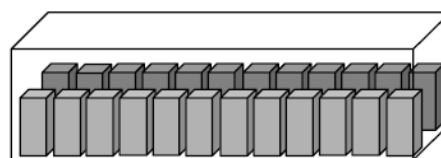


Clamshell: 10.7 x10.7 x5.3 cm

Estas cajas son apiladas en pallets de madera en este caso por fila se presentan 9 cajas apiladas en 30 pisos reforzadas con zunchos de reforzamiento y esquineros para la compactación de la carga, teniendo como total 270 cajas por pallet. En un contenedor de 40 pies dirigido a los Estados Unidos ingresan 20 pallets, almacenando en total 5,381 cajas por contenedor según se observa en la siguiente figura.



Contenedor de 40 pies: 12.2 x 2,5 x 2,4m



Contenedor lleno con estibas

Embalajes: El embalaje utilizado para la comercialización internacional del Aguaymanto debe proteger los frutos de manera directa, simplificando al mismo tiempo su manejo. Los materiales de empaque y embalaje deberán ajustarse al código internacional de prácticas para el envasado y transporte de frutas y hortalizas frescas.

Marcado y Etiquetado: Todo producto alimenticio comercializado en los Estados Unidos de América debe llevar un rótulo que cumpla la normativa que se encuentran en el Código de Regulaciones Federales, Título 21, Parte 101 “Food Labeling” (21 CFR 101). De lo contrario, las autoridades prohibirán la entrada del producto en su territorio. Los requisitos referentes al etiquetado de

productos agroindustriales procesados, se encuentran estipulados en las normativas del rotulado general y nutricional de la siguiente forma:

- Identificación del exportador, envasador y/o productor;
- Naturaleza del producto con nombre de la variedad;
- Origen del producto, país, región o distrito;
- Especificaciones comerciales como categoría, calibre, número de unidades y peso neto;

Transporte: dependiendo del tipo de producto, existen requisitos específicos que describen cómo debe realizarse el transporte físico de determinados productos importados por EE.UU. Para lo cual se tiene que considerar la temperatura, humedad relativa, composición atmosférica y almacenamiento en frío.

El tratamiento para la conservación del aguaymanto fresco consiste en mantener la fruta a temperatura constante por un periodo determinado de tiempo, teniendo como consideración las siguientes temperaturas:

14 días →1.11 °C, 34 °F

16 días →1.67 °C, 35 °F

18 días →2.22 °C, 36 °F

Los requerimientos de la FDA requieren un monitoreo constante de las condiciones de refrigeración las cuales serán supervisadas a la llegada al puerto de descarga para verificar el estado de la fruta.

Así mismo los contenedores refrigerados deben tener las características mínimas para cumplir con los requerimientos de la FDA, los cuales son:

- Adecuada refrigeración, aislamiento y control térmico.
- Poseer por lo menos tres sensores por contenedor.
- Sistema de refrigeración apropiado para su revisión manual.
- La impresión de las lecturas del sistema de refrigeración debe identificar: sensor, hora, temperatura.
- Temperatura de fruta a no mayor de 4.5 °C antes de ingresar al contenedor.

7.5 Política de comunicación

Los mecanismos de promoción para el presente plan serán:

7.5.1 Publicidad y promoción de ventas

Para efectos de publicidad y promoción de ventas en un mercado tan grande y complejo como el de Estados Unidos, se ha considerado a utilizar varias herramientas y estrategias para tal fin entre ellas tenemos

Visitar a los potenciales clientes (empresas importadoras), a través de visitas corporativas, misiones comerciales, ferias internacionales, etc. Haciendo un adecuado uso de la ficha corporativa de la empresa, dando a conocer de manera formal la oferta de nuestro producto aguaymanto fresco, mediante una carta de ofrecimiento o documentación promocional, otorgándoles una muestra, para que por su cuenta constaten el cumplimiento de los requisitos en cuanto peso, sabor, tamaño y salubridad que necesitan para el éxito de sus negocios, empezando así un trato directo y formal con nuestros clientes.

Otro mecanismo de publicidad y posicionamiento será implementar una marca propia, dándole valor agregado al Aguaymanto fresco, de esta manera se estará posicionando tanto en la mente de nuestros potenciales clientes, como también en la mente de los consumidores finales, creando ante ellos una imagen de calidad, inocuidad, seguridad y prestigio. Por lo consiguiente nuestra marca será reconocida en el ámbito o rubro agrícola, diferenciándose de la competencia.

Se realizarán actividades de difusión del producto-marca mediante la participación de ferias internacionales, a través de las diferentes herramientas de imagen corporativa: volantes, flyers, catálogos físicos, tarjetas de presentación, brochure, entre otros etc.)

“Si tu negocio no está en internet, tu negocio no existe”: Bill Gates.

Bajo esta premisa, teniendo en cuenta la vital importancia hoy en día del marketing digital y de las redes sociales también se considerará la creación y diseño de una página web www.aguaymantofresco.com en donde se presentará un catálogo virtual del producto, resaltando sus beneficios y propiedades ficha técnica comercial, procesos de producción, datos de la empresa, entre otros.

Otro mecanismo a tener en cuenta será la creación de un Fanpage en las Redes sociales, principalmente en Facebook, dando a conocer nuestros productos más de cerca dando a conocer las diferentes etapas y procesos por la que atraviesa el producto y a la vez mostrando los diferentes productos derivados del aguaymanto fresco, incentivando su consumo y/o compra, llegando así a más consumidores y clientes potenciales interactuando de manera eficiente los cuales a través de estos medios nos harán llegar sus sugerencias, requerimientos, etc. lo que nos permitirá también crear una base de datos de nuestros clientes, aprovechando el máximo el marketing digital.

Otras herramientas tradicionales, pero no menos importante que se tomarán en cuenta serán:

Promoción postal: Se enviarán a través de un correo corporativo las ofertas y detalles del producto, documento promocional con toda la información necesaria, que las empresas requieran para concretar ventas a futuro, generando contactos corporativos.

Promoción telefónica: A través del contacto telefónico, con una debida comunicación formal y adecuada se estará dando a conocer nuestro producto a las diferentes empresas que se encuentren en nuestra base de datos, iniciando así relaciones comerciales que posteriormente, ayudarían a concretar ventas futuras.

7.5.2 Relaciones públicas

Para efectos de obtener buenas relaciones públicas con nuestros clientes de llevaran a cabo las siguientes actividades:

Según la capacidad de presupuesto por parte de la empresa se realizara una o dos veces al año posteriormente al cierre de venta, visitas de cortesía a nuestros clientes, de esta manera se le hará un seguimiento postventa para saber si se cumplió con todas sus expectativas y/o requerimientos, agradeciéndoles por la confianza depositada en nuestra empresa. De esta manera se estará demostrando a nuestros clientes la importancia y consideración de nuestra empresa hacia ellos.

Se considerará de una manera más frecuente debido a su bajo costo en comparación a las visitas de cortesía, un seguimiento postventa a través de una comunicación telefónica, contribuyendo a la fidelización de nuestros clientes.

En las temporadas de incremento de cosecha del Aguaymanto, así como también en días festivos se les otorgará a modo de obsequio corporativo o regalos promocionales, muestras comerciales sin costo alguno, de esta manera de estará estrechando aún más los lazos comerciales con nuestros clientes.

También se ha tomado en cuenta realizar invitaciones cordiales de nuestra empresa hacia nuestros clientes, para que puedan visitar nuestra empresa, tanto en la planta procesadora, como en los campos de cultivo y así puedan conocer más de cerca cada detalle del proceso y producción del Aguaymanto.

7.5.2.1 Ventas personales.

A través de las diferentes actividades de promoción como la participación en ferias comerciales, misiones comerciales, o visitas corporativas, y con el uso adecuado de la ficha corporativa de la empresa y documento promocional se estará efectuando las ventas personales de una manera directa con nuestros clientes potenciales clientes, con una comunicación adecuada y un trato cordial, se estará generando una imagen corporativa de confianza con nuestros clientes, ayudando a concretar futuras negociaciones (ver la lista de feria en formas de entrada).

7.6 Política de precios

7.6.1 Coste del Transporte

Flete Aéreo (LINDER CARGO LOGISTIC S.A.C.) – Datos del envío

Total de kilogramos a exportar: 6,080

Descripción: Aguaymanto (Golden Berry)

Cotización:

Concepto	Cargo
<i>Cargos previos al transporte (origen)</i>	N/A
<i>Cargos principales de transporte (flete)</i>	13,686.60 USD
<i>Gastos de transporte (destino)</i>	N/A
<i>Despacho aduanero de importación</i>	N/A
<i>Exención de despacho aduanero</i>	N/A
<i>Seguro de carga</i>	N/A
TOTAL	13,686.60 USD

Fuente: LINDER CARGO LOGISTIC S.A.C.

Según LINDER CARGO LOGISTIC S.A.C. el costo total de los cargos de envío por vía aérea ascienden a un total de 13,686.60 USD. **(Ver anexo 3)**

7.6.2 Logística Total

La cotización que nuestra empresa empleará para exportar “Aguaymanto Fresco” es el incoterm FCA. A continuación, mostraremos un esquema en el cual nos muestra una cadena logística para poder exportar a EEUU.

Tabla 57. Logística Total

LUGAR	PASOS	EMPRESA O PERSONA QUE INTERVIENE EN EL PROCESO	TIEMPO
EXW: EX WORKS			
PERÚ	Informe de verificación	EXPORTADOR	Esta toma una semana hábil desde la solicitud del importador hasta la emisión del informe
	Traslado de la carga del local del exportador al almacén de la aduana aérea y postal del callao.	LAN CARGO	Este tiempo depende de la ubicación de la empresa y del puerto de salida de la mercancía
	Trámite documentario de exportación	AGENTE DE ADUANA	Toma 1 día hábil cuando la documentación está completa
	Emisión del Documento de Transporte	LAN CARGO	Toma menos de un día después de la salida de la mercancía.

FCA: Free Carrier			
	Tiempo y pago de Tránsito Internacional "AEREO"	LAN CARGO	El tránsito desde aeropuerto Jorge Chávez a New York toma aproximadamente 8 horas
CPT: Carriage Paid to			
Llegada a Puerto NEW YORK, EEUU	Descargue de la mercancía	LLEGADA AL AEROPUERTO LA GUARDIA.	Toma entre una y tres horas, desde la llegada del medio de transporte aproximadamente
	cargue de la mercancía en camión para su traslado		
	Traslado de la mercancía al terminal de almacenamiento		
CIP: Carriage and Insurance Paid To			

Elaboración: Propia

7.7 Oferta internacional

Los factores indispensables a estar presentes en toda oferta internacional deben ser:

Tabla 58. Oferta Internacional

Producto	Aguaymanto fresco Unidad: kilogramos Cajas: 1.125 kg Presentación: caja de cartón corrugado (9 Clamshells) Envasado: Clamshells (35 Aguaymantos c/u)
Pedido mínimo	Tipo y número de bultos: 5400 cajas Unidades totales de venta: 48,600 Clamshells Peso: 6 080.00 KG
Garantías	Servicio postventa: seguimiento de la mercancía hasta el consumidor final. El seguimiento se realiza a través del

	<p>código de barras brindado por la empresa de servicios de transporte.</p> <p>Garantías de calidad: Buenas prácticas agrícolas, certificación HACCP, Fair Trade, Global Gap, SQF.</p> <p>Seguro: póliza nacional desde la empresa (Cajamarca) hasta aeropuerto Jorge Chávez.</p> <p>Certificaciones: certificación sanitaria, orgánica, certificado de origen.</p>
Precio	<p>Moneda: Dólar americano</p> <p>Precio unitario CPT: 7 USD/Kg</p> <p>Precio total: 42 560.00 USD</p>
Condiciones de entrega	<p>Medio de transporte: aéreo</p> <p>Aeropuerto: Jorge Chávez</p> <p>Incoterm: FCA</p> <p>Agencia Internacional: Linder Cargo Logística S.A.C.</p> <p>Aerolínea Internacional: LAN CARGO</p> <p>Lugar y plazo de entrega: 8 Horas</p>
Condiciones de pago	<p>Medio: Cobranza documentaria</p> <p>Plazo de pago: 60% por adelantado y 40% a contra entrega.</p>
Condiciones particulares	<p>Ley aplicable: Ley general de aduanas 1053, Ley de las cámaras de comercio internacional, convención de Viena.</p> <p>Tribunal competente: SUNAT</p> <p>Cláusula de arbitraje: Irrevocable</p>

Fuente: Searates // Linder Cargo Logística S.A.C. // Asociación
Elaboración: Propia

7.8 Plan económico

7.8.1 Inversiones

La inversión está dividida en inversión fija tangible e inversión fija intangible, la cual presenta la siguiente estructura y que posteriormente se detallará.

Tabla 59. Estructura de inversiones

RUBROS	MONTO \$	MONTO \$
INVERSIÓN FIJA		17,834.00
Inversión fija tangible		17,156.00
Terreno	1,543.00	
Obras civiles	12,000.00	
Maquinaria y equipos	2,753.00	
Equipos informáticos	598.00	
Mobiliario	262.00	
Inversión fija intangible		678.00
Estudios previos	350.00	
Estudios definitivos	200.00	
Organización	128.00	
SUB TOTAL INVERSIÓN FIJA		16,540.00
Capital de trabajo	16,540.00	
TOTAL INVERSIONES		34,374.00

Elaboración: propia

7.8.1.1 *Inversión en activos fijos tangibles*

a. Terreno

El terreno de aproximadamente 400 m², con un costo de 1543 dólares, el cual ha sido cedido a la asociación para el proyecto.

b. Obras civiles

El costo de las obras civiles será de 12000 dólares incluido el IGV.

c. Maquinarias y equipos

La inversión en maquinarias y equipos para la producción y comercialización para los primeros años es de 2753 dólares. Esto equivale a equipos menores para el pesado, mantenimiento y traslado interno del producto tal y como se detalla a continuación. Además se dispone de equipos informáticos con un total de 598 dólares.

Tabla 60. Inversión en equipos

Equipos	Costo US\$
Congelador	800.00
Carretilla	65.00
Balanza Digital de Piso	170.00
Balanza Electrónica de Mesa	1,717.99
TOTAL (Incl. IGV)	2,752.99

Elaboración propia

d. Mobiliario y útiles

En este punto se encuentran todos los estantes, sillas, mesas y demás accesorios requeridos para el mejor desempeño de cada área. El costo es de 7761 dólares, incluido IGV.

Tabla 61. Mobiliario y útiles

MUEBLE Y ENSERES	CANTIDAD	COSTO TOTAL US\$
Escritorio	2	152.00
Mesa	1	21.30
Silla gerente	1	45.60
Sillas escritorio	2	42.60
SUB TOTAL 1	6	261.50
EQUIPOS DE OFICINA	CANTIDAD	COSTO TOTAL US\$
Calculadoras	2	139.98
Papelera	1	25.00
Basurero	1	8.00
perforadora	2	6.00
Grapadora	2	4.00
SUB TOTAL 2	8	182.98
TOTAL GENERAL		444.48

Elaboración propia

Depreciación

Tabla 62: Depreciación de activos

Rubros	Monto	%	Dep. Año
Obras civiles	12,000.00	20%	2,400.00
Maquinaria y equipos	2,753.00	10%	275.30
Equipos informáticos	598.00	25%	149.50
Mobiliario	262.00	10%	26.20
TOTAL	15,613.00		2,851.00

Elaboración propia

Valor residual

Tabla 63: Valor residual de activos y terreno

Años	V.I.	Dep. Año.	V.R.
1	15,613.00	2851	12762
2	12762	2851	9911
3	9911	2851	7060
4	7060	2851	4209
5	4209	2851	1358
		(+) Terreno	1543
		Total valor residual	36843

Elaboración propia

7.8.1.2 Inversión en activos intangibles

En este punto se incluye los estudios previos y definitivos, así como los gastos de constitución, notariales y registrales, agrupados en los gastos de organización.

Tabla 64: Inversión fija intangible

Inversión fija intangible		678
Estudios previos	350	
Estudios definitivos	200	
Organización	128	

Elaboración propia

7.8.1.3 Capital de trabajo

Como parte del capital de trabajo disponible de la asociación se dispone de 16540 dólares.

7.8.2 Estimación de ingresos y gastos

7.8.2.1 Costos

Tabla 65: Estructura de costos

COSTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Producción	29,926	30,079	30,059	30,039	30,018
Exportación	1,801,835	1,811,041	1,809,874	1,808,639	1,807,355
Depreciación	2,851	2,851	2,851	2,851	2,851
TOTAL	1,834,612	1,843,970	1,842,784	1,841,529	1,840,223

Elaboración propia

La estimación y estructura de costos se muestran en la tabla 65 son los de producción, exportación (ventas) y los costos incurridos en la depreciación de equipos.

7.8.2.2 Asignación de precio de exportación

Tabla 66: Asignación de utilidad y precio de exportación

Rubros	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo total	1,834,612	1,843,970	1,842,784	1,841,529	1,840,223
Producción (cajas)	259,413	260,739	260,571	260,393	260,208
Costo Unitario	7.07	7.07	7.07	7.07	7.07
Utilidad deseada	15%	15%	15%	15%	15%
Precio de exportación(Caja)	8.13	8.13	8.13	8.13	8.13

Elaboración propia

El precio de exportación ha sido asignado de acuerdo al costo total para producir las cantidades requeridas por la demanda, se ha obtenido un costo unitario agregando la utilidad deseada.

7.8.2.3 Ventas e ingresos proyectados

Tabla 67. Proyección de ventas e ingresos

Rubros	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cajas	259,413	260,739	260,571	260,393	260,208
Precio/caja	8.13	8.13	8.13	8.13	8.13
Ventas US\$	2,109,804	2,120,566	2,119,202	2,117,758	2,116,257

Elaboración propia

7.8.3 Estados de ganancias y pérdidas

Tabla 68: Estados de ganancias y pérdidas

Rubros	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	2,109,804	2,120,566	2,119,202	2,117,758	2,116,257
(-)Costos producción	29,926	30,079	30,059	30,039	30,018
Utilidad Bruta	2,079,878	2,090,487	2,089,142	2,087,719	2,086,239
(-)Gastos de operación					
Ventas	1,801,835.05	1,811,040.56	1,809,873.67	1,808,638.86	1,807,354.65
(-) Depreciación	2,851.00	2,851.00	2,851.00	2,851.00	2,851.00
Utilidad Operativa	275,191.80	276,595.56	276,417.62	276,229.32	276,033.49
(-)Gastos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	275,191.80	276,595.56	276,417.62	276,229.32	276,033.49
(-) Impuesto a la renta (30%)	82,557.54	82,978.67	82,925.28	82,868.80	82,810.05
Utilidad después de impuestos	192,634.26	193,616.89	193,492.33	193,360.52	193,223.44

Elaboración propia

7.8.4 Escenarios de evaluación financiera

Tabla 69. Flujo de caja proyectado

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		2,109,804	2,120,566	2,119,202	2,117,758	2,153,100
Ventas		2,109,804	2,120,566	2,119,202	2,117,758	2,116,257
Valor residual						36,843
EGRESOS	34,374	1,914,319	1,924,098	1,922,858	1,921,547	1,920,182
Inversión	34,374					
Costos de producción		29,925.93	30,078.82	30,059.44	30,038.93	30,017.60
Costos de operación		1,801,835.05	1,811,040.56	1,809,873.67	1,808,638.86	1,807,354.65
Impuesto a la R.		82,557.54	82,978.67	82,925.28	82,868.80	82,810.05
FCE	-34,374	195,485	196,468	196,343	196,212	232,917
Préstamos	0	0	0	0	0	0
FCF	-34,374	195,485	196,468	196,343	196,212	232,917

Elaboración: Propia

TIR	5.69
VAN	731,864

Elaboración: propia

Con respecto a la tabla 69 el TIR: Tasa de interés de una inversión, el porcentaje de beneficio que tendrá la inversión, el TIR es de 5.69, por lo tanto se acepta el proyecto de inversión.

El VAN, Luego de descontar la inversión inicial el VAN sale positivo por lo que el proyecto es viable

Bibliografía

- ADUANAS. (2016). *Aduanet*. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/glosa.htm>
- Alvarado, E., & Muñoz, Y. (2016). *Producción y comercialización de aguaymanto orgánico por la Asociación de Productores Agropecuarios Maripata OPELEL – Chachapoyas, Amazonas, 2015*. Chachapoyas: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.
- Arteaga Basurto, C., & Gonzáles Montaña, M. V. (2001). *Diagnóstico*. Mexico.
- Bertrán, J. (2000). *Marketing Internacional y Exportación*. España: Edición Gestión.
- Bradley, F., & Calderón, H. (2006). *Marketing Internacional*. México: Pearson Educación.
- Cano, M. J., & Begoña, B. (Febrero de 2010). *Escuela de organización industrial*. Recuperado el Noviembre de 2017, de Estrategias y Plan de Internacionalización: http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:67016/componente67014.pdf
- Cedeño, M. M., & Montenegro, D. M. (2014). Plan Exportador, Logístico y de comercialización de Uchuva al Mercado de Estados Unidos para FRUTEXPO S.C.I Ltda. Bogotá, Colombia.
- CENSUS.GOV. (25 de 10 de 2017). *Población de los Estados Unidos*. Obtenido de <https://www.census.gov/popclock/>
- COFACE. (13 de 11 de 2017). *Evaluaciones de Coface*. Obtenido de <http://www.riesgopaiscoface.com/evaluaciones-coface.html>
- ECONOMIPEDIA. (s.f.). Obtenido de <http://economipedia.com/>
- El Comercio. (4 de Enero de 2017). *ÁDEX: Recuperación de exportaciones generará 310 mil empleos*. *El Comercio*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/peru/adex-recuperacion-exportaciones->

generara-310-mil-empleos-noticia-
1958165?ref=flujo_tags_514020&ft=nota_10&e=titulo

El Comercio. (27 de Abril de 2017). Instituto Crecer: PBI agrícola se reduciría en 2% por El Niño. *El Comercio*. Obtenido de <http://elcomercio.pe/economia/negocios/instituto-crecer-pbi-agricola-se-reduciria-2-nino-noticia-1987514>

EXPORTADOR, D. D. (s.f.). Obtenido de <http://www.diariodelexportador.com/2016/07/>

FMI. (2017). <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2017/02/weodata/index.aspx>.

Gestion. (09 de octubre de 2014). *Productores de aguaymanto accederán a tecnología Colombiana para impulsar exportación*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/productores-aguaymanto-accederan-tecnologia-colombiana-impulsar-exportacion-2110769>

Gestion. (2016). *Gestion*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/estados-unidos-encabeza-lista-35-paises-que-compran-aguaymanto-peru-2174289>

INFOREGIÓN. (21 de 08 de 2016). *Estructuran protocolo para exportación de aguaymanto a los EEUU*. Obtenido de <http://www.inforegion.pe/229895/estructuran-protocolo-para-exportacion-de-aguaymanto-a-los-eeuu/>

International Trade Center. (12 de 11 de 2017). *TRADE MAP*. Obtenido de http://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3|||||081090|||6|1|1|1|2|1|2|1|

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO. (2015). *MINAGRI*. Obtenido de Formas de exportación: <http://www.minagri.gob.pe/portal/objetivos/192-exportaciones/introduccion/677-formas-de-exportacion>

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2013). *El ABC del Comercio Exterior. Guía práctica del exportador*. Lima: Dirección Nacional del Desarrollo de Comercio Exterior. Obtenido de

http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/images/stories/manuales/guia_practica_del_exportador_wr.pdf

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS. (2017). *Economía internacional*. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/economia-internacional/>

Perez Gonzales, A. (2016). *El proceso de Internacionalización de un proyecto empresarial*. España.

Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Barcelona: Plaza y Janes.

PROCOLOMBIA. (2015). *Uchuva*. Obtenido de <http://www.colombiatrade.com.co/informacion-relacionada-a/agroindustria/uchuva>

SENASA. (s.f.). <https://www.senasa.gob.pe/senasa/exportacion-3/>

SIICEX. (2015). *Ficha técnica Aguaymanto*. Lima.

SIICEX. (2016). *Aguaymanto*. Obtenido de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichaproducto/229pdf2015Feb10.pdf>

Soriano, J., & Carbajal, G. (2014). *Desarrollo de la asociatividad para la implementación de una empresa de producción y comercialización de aguaymanto deshidratado al mercado de Canadá*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/4939/Soriano%20Chavarri%20Juan%20y%20Carbajal%20Cabrera%20Grace.pdf?sequence=1>

SUNAT. (s.f.). *Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria*. Obtenido de <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/comprobantes-de-pago-empresas/comprobantes-de-pago-fisicos-empresas/guias-de-remision-comprobantes-de-pago-fisicos-empresas>

TRADE HELP DESK. (27 de 11 de 2017). *Barreras No Arancelarias*. Obtenido de

<http://trade.ec.europa.eu/tradehelp/myexport#?product=0810907590&partner=PE&reporter=NL>

TRADE MAP. (15 de 11 de 2017). *EXPORTADORES MUNDIALES*. Obtenido de <http://www.trademap.org/Index.aspx>

USAID. (2017). *Mercados detallistas*. Obtenido de http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnacw255.pdf

USITC. (s.f.). <https://dataweb.usitc.gov/scripts/REPORT.asp>.

Villarán, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. *Cuadernos de Gestión*, V(2), 55-73. Obtenido de <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/524.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1 Selección de Mercados con la Demanda Internacional y Oferta Internacional

VARIABLE	VIETNAM	PAÍSES BAJOS	ESTADOS UNIDOS	EMIRATOS ARABES UNIDOS	REINO UNIDO	ITALIA
IMPORTACIONES DE AGUAYMANTO	US\$ 268,549 miles - ranking 2	US\$ 207,113 miles - ranking 3	US\$ 160,525 miles - ranking 4	US\$ 92,529 miles - ranking 8	US\$ 61,413 miles - ranking 11	US\$ 53,208 miles - ranking 13
PARTICIPACIÓN DEL 1 PROVEEDOR	79.1% Tailandia	24.5% España	59.9% México	48.2% India	22.3% España	48.4% España

Fuente: Trade Map // Elaboración: Propia

ANEXO 2 Selección de Mercado con la Oferta Peruana

VARIABLE	PAÍSES BAJOS	ESTADOS UNIDOS	EMIRATOS ARABES UNIDOS	REINO UNIDO	ITALIA
IMPORTACIONES DE AGUAYMANTO	US\$ 207,113 miles - ranking 3	US\$ 160,525 miles - ranking 4	US\$ 92,529 miles - ranking 8	US\$ 61,413 miles - ranking 11	US\$ 53,208 miles - ranking 13
PARTICIPACIÓN DEL 1 PROVEEDOR	24.5% España	59.9% México	48.2% India	22.3% España	48.4% España
EXPORTACIONES PERUANAS 2016	78%	ND	ND	ND	3%

Fuente: SUNAT // Elaboración: Propia

ANEXO 3 Cotización de flete internacional hacia los Estados Unidos en LINDER CARGO LOGISTIC SAC



Ref: 14/00000004-00

Bellavista, Noviembre 2017

Señorita: Lisbeth Jhomira Saldaña Nuñez
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS LOS TRIUNFADORES DE SANTA CRUZ.
De acuerdo con su solicitud le hacemos llegar nuestra mejor tarifa.

Origen:	LIMA - PERU
Destino:	NEW YORK
Producto:	Aguaymanto fresco
Modo:	Aéreo
Condición:	FCL
Términos:	CPT
Peso / Cubicaje	6080 Kg. /0.00 CBM.
Lugar de Entrega/Recojo	Previa indicación del exportador

FLETE AEREO INTERNACIONAL

FLETE : USD 13.376 USD 2.2 X KG / VOL
TOTAL : USD 13.376

RECARGOS LOCALES

TRANSMISION ELECTRONICA : USD 23.60
GASTOS OPERATIVOS : USD 67.00
AGENCIAMIENTO DE ADUANAS : USD 118.00
AFORO FISICO : USD 27.00
EMISION AWB : USD 75.00
TOTAL : USD 310.60

TOTAL : USD 13,686.60

Información Adicional:

- ✓ SALIDAS DIARIAS
- ✓ SERVICIO DIRECTO
- ✓ TT APROX 6 días aprox.
- ✓ Validez: 01/31/2014 - SERVICIO INTEGRAL
- ✓
- ✓ Condición Flete: COLLECT
- ✓ Sujeto a cambios y recargos en destino sin previo aviso.
- ✓ Incluye IGV

A la espera de una grata acogida a las tarifas ofrecidas, quedamos a su disposición para cualquier consulta.

MELODY CORNEJO GARCIA
Departamento Comercial
Linder Cargo Logistic S.A.C.

Av. Elmer Faucett N°1821 3er. Piso
Urbanización Jardines Viru Bellavista – Callao
Ph: 511.715.6430 Fax: 511.718.3725
www.lindercargo.com

Your best choice of sea, air and land

Paíta - Callao - Matarani

ANEXO 4.

VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD PARA LOS EXPERTOS EN LA MATERIA DE LAMBAYEQUE.

Estimado Docente/ Doctor/ Magister,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, se ha determinado elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido de la entrevista que se pretende utilizar para diseñar un Plan de Internacionalización que permita exportar Aguaymanto a la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santacruz – UDIMA, 2017

A continuación se presenta una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido.

De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (<input checked="" type="checkbox"/>)	Mujer (<input type="checkbox"/>)
Edad	<u>38</u> años	
Profesión o especialidad	<u>ECONOMISTA</u>	
Años de experiencia Laboral	<u>37</u>	

B.- GUÍA DE ENTREVISTA (no estructurada dirigida a los especialistas en la Materia de Lambayeque)

OBJETIVO: Diseñar un Plan de Internacionalización que permita exportar Aguaymanto a la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santacruz – UDIMA, 2017.

DATOS DEL ENTREVISTADO (A):

APELLIDOS Y NOMBRES: _____

SEXO: Varón () Mujer () EDAD: _____ años.

ESPECIALIDAD : _____


MIGUEL GARCÍA E.
09/29/16

Ítems	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Qué aspectos hay que evaluar en primer lugar, para exportar un producto agrícola?	✓			✓	✓	
2. ¿Qué aspectos sobre la decisión de exportación, difieren entre una empresa y una asociación?	✓			✓	✓	
3. ¿Qué aspectos internos de una asociación deben evaluarse previo a decidir exportar?	✓			✓	✓	
4. ¿Qué aspectos externos a una asociación limitarían o afectarían la exportación de un producto agrícola?	✓			✓	✓	
5. ¿Qué fortalezas debe tener un producto agrícola para ser exportado?	✓			✓	✓	
6. ¿Qué oportunidades tiene el aguaymanto en el mercado internacional?	✓			✓	✓	
7. ¿Qué debilidades son las más comunes en una asociación con producción agrícola?	✓			✓	✓	
8. ¿Qué factores amenazan (o amenazarían) la exportación de aguaymanto de una asociación?	✓			✓	✓	
9. Según su experiencia, ¿Cómo se debe planificar un plan de internacionalización?	✓			✓	✓	
10. ¿Qué requisitos debe cumplir un mercado exterior para ser preseleccionado como mercado objetivo para la exportación de un producto agrícola?	✓			✓	✓	
11. En caso de tener dos o más mercados externos preseleccionados, ¿Qué aspectos son comparables para la elección de uno de ellos?	✓			✓	✓	
12. ¿Qué estrategia de entrada a un mercado internacional recomienda?	✓			✓	✓	


M. GALVEZ

*13. ¿De qué manera se puede adaptar un producto a su mercado objetivo?	/		/	/	
14. ¿Qué política de comunicación recomienda para la exportación de aguaymanto?	/	/	/	/	
15. ¿Qué transporte es el más adecuado para la exportación de aguaymanto? ¿Por qué?	/	/	/	/	
16. ¿Qué tipo de contenedor se puede utilizar para la exportación de aguaymanto?	/	/	/	/	
17. ¿Qué tipo de envase se puede utilizar para la exportación de aguaymanto?	/	/	/	/	
18. ¿Qué aspectos logísticos hay que tomar en cuenta para reducir los costos de exportación?	/	/	/	/	
19. ¿Qué modalidad de cobro debe usar una asociación en su proceso de venta internacional?	/	/	/	/	
20. ¿Qué garantías deben precisarse en un contrato de compra-venta internacional, en especial de productos agrícolas?	/	/	/	/	
21. ¿Qué incoterm es el adecuado?	/	/	/	/	
22. ¿Qué objetivos comerciales son los idóneos a plantearse por una asociación que pretende iniciar la exportación de su producción?	/	/	/	/	
23. ¿Cuál es la mejor opción de manejo de trámites documentarios de exportación?	/	/	/	/	
*24. ¿Cuál es según su experiencia, la estrategia competitiva que debe seguir una asociación para enfrentarse a la competencia del país hacia donde quiere dirigir su exportación?	/		/	/	
25. ¿Cuáles serían los cambios que una asociación debe realizar en su estructura organizacional, para dar inicio a la exportación de su producto?	/	/	/	/	

M. GARCIA

ANEXO 5.

VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD PARA EL PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS LOS TRIUNFADORES DE SANTA CRUZ - UDIMA

Estimado Docente/ Doctor/ Magister,

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, se ha determinado elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido de la entrevista que se pretende utilizar para diseñar un Plan de Internacionalización que permita exportar Aguaymanto a la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santa Cruz – UDIMA, 2017

A continuación se presenta una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (X) el grado de pertinencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario.

De antemano agradecemos su cooperación.

A.- INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo	Varón (<input checked="" type="checkbox"/>)	Mujer (<input type="checkbox"/>)
Edad	32 años	
Profesión o especialidad	Comercio y Negocios Internacionales.	
Años de experiencia	8 años.	
Laboral		

B.- GUÍA DE ENTREVISTA (no estructurada dirigida al presidente de la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santacruz – UDIMA)

OBJETIVO: Diseñar un Plan de Internacionalización que permita exportar Aguaymanto a la Asociación de Productores Agropecuarios los Triunfadores de Santacruz – UDIMA, 2017.

DATOS DEL ENTREVISTADO (A):

APELLIDOS Y NOMBRES: _____

SEXO: Varón () Mujer () EDAD: _____ años.

CARGO : _____

TIEMPO LABORANDO EN LA EMPRESA: _____

Ítems	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
1. ¿La asociación cuenta con RUC?	X					
2. ¿Para la venta de sus productos emite comprobantes de pago?	X					
3. ¿Cuál es la temporada de su producción de aguaymanto (meses del año)?	X					
4. ¿Cuánto es su nivel de producción anual de aguaymanto?	/		X			
5. ¿Cuánto es el rendimiento por hectárea de aguaymanto?	X					
6. ¿Qué tipo de envase utiliza para la comercialización de su producto?	X					
7. ¿Su producción ha crecido en los últimos 5 años? (En qué promedio?) %			X			
8. ¿Cómo se proveen de los insumos para la siembra del aguaymanto?	X					
9. ¿Cómo se financian?	X					
10. ¿Cuáles son sus principales costos de producción?			X			
11. ¿Sus campos se encuentran certificados por SENASA?	X					
12. ¿Quiénes son sus compradores?	X					
13. ¿Cómo dan a conocer su producto?	X					
14. ¿Cómo venden la producción de aguaymanto? ¿Cuál es la modalidad de pago?			X			
15. ¿Cuáles son las condiciones de la producción de aguaymanto para su venta? ^{requisitos}			X			
16. ¿Quién es para usted su principal competencia? ¿Por qué?	X					
17. ¿Cuáles considera usted, son sus principales fortalezas?	X					
18. ¿Cuáles son para usted, sus principales debilidades?	X					
19. ¿Cuáles son los motivos o factores que han frenado la exportación de su producción de aguaymanto?			X			

x ha

¿?

Carlos A. Ypanchu Estrada
 Carlos A. Ypanchu Estrada
 LIC. COMERCIO Y NEG. INT.

20. ¿Qué conocimiento tiene acerca de los países que exportan e importan aguaymanto?			X				
21. ¿Cuáles son los requisitos de exportación que conoce?	X						
22. ¿Considera que la asociación tiene la capacidad de atender los volúmenes y estándares mínimos de exportación?	X						
23. ¿Qué riesgos de exportación tiene en mente?							
24. ¿Cuenta con un área o persona capacitada dentro de la asociación para dedicarse a la comercialización internacional de su producto?	X						
25. Si exportara, ¿Esta exportación sería de manera directa al país de destino, indirecta a través de otra empresa o conjunta con otras asociaciones?			X				
26. ¿Se uniría a otra u otras asociaciones para poder exportar su producto? ¿Por qué?	X						
27. ¿Cuáles son actualmente sus objetivos comerciales?	X						
28. ¿Cuentan con alguna certificación? ¿Cuál o por qué no?	X						
29. ¿Qué limitaciones tecnológicas posee?	X						
30. ¿Cuál sería para usted, el valor agregado de su producción? <i>combinar</i>			X				

Que

[Signature]
 Carlos A. Ypanaque Estrada
 LIC. COMERCIO Y N. T.

ANEXO 6.

RICARDO ANTONIO BURGA VIDAL

Entrevistadora: Según su experiencia, ¿Cómo se debe planificar un plan de internacionalización?

Entrevistado: Realizar un plan de marketing con todos los factores (endógenos y exógenos) Identificar bien nuestro mercado y si dentro de esos mercados hay nichos como llegar a ellos y ver el tema de transporte (todo lo que es logística)

Entrevistadora: ¿Qué requisitos debe cumplir un mercado exterior para ser preseleccionado como mercado objetivo para la exportación de aguaymanto?

Entrevistado: Básicamente que tenga la demanda suficiente, para que los volúmenes de producción y podamos abastecer, el tema también de logística cuanto nos cuesta trasladar a ese mercado y el tema de rentabilidad.

Entrevistadora: En caso de tener dos o más mercados externos preseleccionados, ¿Qué aspectos son comparables para la elección de uno de ellos?

Entrevistado: La rentabilidad.

Entrevistadora: ¿Qué objetivos comerciales son los idóneos a plantearse por una asociación que pretende iniciar la exportación de su producción?

Entrevistado: Optima producción, calidad de producto,

Entrevistadora: ¿Qué tipo de envase se puede utilizar para la exportación de aguaymanto?

Entrevistado: Barquetas (polietileno), clamshell.

Entrevistadora: ¿Qué estrategia de entrada a un mercado internacional recomienda?

Entrevistado: El precio

Entrevistadora: ¿De qué manera se puede adaptar un producto a su mercado objetivo?

Entrevistado: En deshidratado, mermelada, en jugo.

Entrevistadora: ¿Qué transporte es el más adecuado para la exportación de aguaymanto? ¿Por qué?

Entrevistado: Mantener la cadena de frío.

Entrevistadora: ¿Qué certificaciones se deben tener previo a la exportación de un producto agrícola?

Entrevistado: GLOBAL GAP

ANEXO 7.

SAMANTHA BISETTI RIVERA

Entrevistadora: ¿Qué requisitos debe cumplir un mercado exterior para ser preseleccionado como mercado objetivo para la exportación de aguaymanto?

Entrevistada: Primero el mercado es el que elige al proveedor, si el mercado quiere la calidad que nosotros tenemos.

Entrevistadora: En caso de tener dos o más mercados externos preseleccionados, ¿Qué aspectos son comparables para la elección de uno de ellos?

Entrevistada: Por el precio, por la lejanía del mercado, el trato que hay entre el mercado y el proveedor.

Entrevistadora: ¿Qué tipo de envase se puede utilizar para la exportación de aguaymanto?

Entrevistada: Clamshell

Entrevistadora: ¿Qué estrategia de entrada a un mercado internacional recomienda?

Entrevistada: Contar con todas las certificaciones y requisitos para poder exportar.

Entrevistadora: ¿Qué transporte es el más adecuado para la exportación de aguaymanto? ¿Por qué?

Entrevistada: Marítimo y aéreo pero más marítimo

Entrevistadora: ¿Qué aspectos logísticos hay que tomar en cuenta para reducir los costos de exportación?

Entrevistada: Primero se tiene que tener en cuenta de donde viene el producto, porque el aguaymanto hay zonas que son muy lejanas, la lejanía, los camiones que vas a utilizar, cuanto te cuesta por kilo transportarlo.

Entrevistadora: ¿Qué forma de cobro debe usar una asociación en su proceso de venta internacional?

Entrevistada: Pago por adelantado un porcentaje y luego cuando llegue el producto y con la calidad adecuada te pagan el otro porcentaje y tiene que emitir factura de toda manera

Entrevistadora: ¿Qué certificaciones se deben tener previo a la exportación de un producto agrícola?

Entrevistada: Certificación orgánica, GLOBAL GAP (buenas prácticas agrícolas), HASSA, Fair Trade.

ANEXO 9



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Código : F06-PP-PR-02.02
Versión : 07
Fecha : 31-03-2017
Página : 5 de 18

Yo, José Foción Echeverría jara, docente de la Facultad de Ciencias empresariales y Escuela Profesional de Negocios Internacionales de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, revisor de la tesis titulada "PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN DE AGUAYMANTO EN LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS LOS TRIUNFADORES DE SANTACRUZ - UDIMA, 2017", de la estudiante SALDAÑA NUÑEZ LISBETH JHOMIRA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de **24 %** verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio, haciendo algunas recomendaciones para su mejoramiento. A mi leal saber y entender la tesis cumple parcialmente con las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Pimentel, 07 de diciembre de 2017


.....
M. Sc. José Foción Echeverría jara
DNI: 17 843016

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------