



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS

INTERNACIONALES

“Plan de exportación para acopiadores de mango variedad Kent al mercado Holandés.
Tambogrande - Piura 2017.”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Negocios Internacionales

AUTOR:

Br. Maceda Alburqueque, Juan Antonio (ORCID: 0000-0001-9610-4995)

ASESOR:

Mg. Tullume Capuñay, Víctor Raúl (ORCID: 0000-0003-2846-6462)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Comercio Internacional

PIURA – PERÚ

2019

Dedicatoria

Dedicado a Dios por darme la vida, dicha y sabiduría para llegar hasta esta etapa importante de mi vida profesional.

A mis padres Juan Maceda Sánchez y a mi madre Blanca Alburquerque Seminario que cada día se esfuerzan por darme lo mejor y se preocupan por mi crecimiento personal y formación profesional, así como también celebrar cada uno de mis logros y me ayudan a levantarme en las situaciones de adversidad.

A mis abuelos Juan Maceda La Rosa y Emma Sánchez de Maceda por haber sido una fortaleza a lo largo de mi vida y por tenerlos conmigo en los momentos buenos y malos.

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios por haberme dado la vida y guiarme en cada momento, así como también el hecho de haber llegado al X ciclo de mi carrera profesional con salud y apto para el desarrollo de esta investigación.

A mis padres por Juan Maceda Sánchez y Blanca Alburqueque Seminario por acompañarme en este largo camino de educación, así como también por haberme brindado aliento cuando más lo necesitaba y consejos cuando cometía errores. Muchas gracias por todo lo brindado.

A mi hermana por brindarme el apoyo que me hacía, por ser un sostén más cuando necesitaba de alguien o estaba en problemas, me ayudó mucho a salir adelante.

A la Universidad César Vallejo por ser mi casa de estudios y por haberme brindado el conocimiento y las herramientas que me hacían falta para poder ser un buen profesional y ciudadano de bien.

A los docentes de la Universidad César Vallejo que fueron las personas encargadas de compartir el conocimiento para formar profesionales de bien.

Índice

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de Autenticidad	v
Índice.....	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras.....	viii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Realidad Problemática	1
1.2 Trabajos Previos.....	3
1.3 Teorías Relacionadas al Tema.....	6
1.4 Formulación del Problema.....	14
1.5 Justificación.....	15
1.6 Hipótesis.....	16
1.7 Objetivos.....	17
II. MÉTODO.....	18
2.1 Diseño de Investigación.....	18
2.2 Variables, Operacionalización	19
2.3 Población y muestra	21
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	23
2.5 Métodos de Análisis de Datos	24
2.6 Aspectos Éticos	25
III. RESULTADOS.....	26
IV. DISCUSIÓN	67
V. CONCLUSIONES.....	70
VI. RECOMENDACIONES	71
Referencias	72
Anexos	75
Anexo N°1: Instrumento	75
Anexo N° 2: Validación de los Instrumentos.....	79

Anexo N°3: Matriz de Consistencia.....	83
Anexo N°4: Acta de originalidad	95
Anexo N°5: Resultados de turnitin.....	96
Anexo N°6: Autorización de publicación	97
Anexo N°7: Versión final de trabajo de investigación	98

Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de las variables	20
Tabla 2: Periodo de Cosecha de mango variedad Kent	27
Tabla 3: Calibre de mango variedad Kent	28
Tabla 4: Análisis FODA	29
Tabla 5: Partida Arancelaria de mango fresco	30
Tabla 6: Exportaciones mensuales de mango “Kent”	30
Tabla 7: Volumen exportado de mango variedad Kent Perú - Holanda 2014-2017	31
Tabla 8: Principales empresas exportadoras de mango variedad Kent al mundo	32
Tabla 9: Principales Importadores de Mango variedad Kent del mundo	32
Tabla 10: Certificaciones y Estándares de Calidad para el mercado de Holanda	37
Tabla 11: Facilidad para hacer negocio según ranking Doing Bussines	39
Tabla 12: Ruta Marítima Perú - Holanda.....	41
Tabla 13: Líneas Navieras desde Paita (Perú) – Rotterdam (Holanda).....	42
Tabla 14: Indicadores macroeconómicos de Holanda.....	45
Tabla 15: Tipo de cambio 2017 (USD/Soles/Euros).....	46
Tabla 16: Evolución de la inflación en Holanda 2015-2016.....	48
Tabla 17: Costos directos de mango variedad Kent.....	49
Tabla 18: Costos Indirectos de mango variedad Kent.....	49
Tabla 19: Costo por Exportación de mango variedad Kent Perú-Holanda	50
Tabla 20: Ganancia por Exportación Perú-Holanda Mango variedad Kent	50
Tabla 21: Principal comprador de mango	53
Tabla 22: Exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés	54
Tabla 23: Recursos Económicos	55
Tabla 24: Relación económica con las fuentes de financiamiento	56

Tabla 25: Trámites aduaneros.....	57
Tabla 26: Impuestos por exportación de mango variedad Kent hacia Holanda....	58
Tabla 27: Razones para no exportar	59
Tabla 28: Evaluación del mercado nacional.....	60
Tabla 29: Costumbres de Holanda.....	61
Tabla 30: Transporte	62
Tabla 31: Capacidad de acopio.....	63
Tabla 32: Distribución de mango variedad Kent.....	64
Tabla 33: Relación Comercial	65
Tabla 34: Calidad	66

Índice de figuras

Figura 1: Estacionalidad de la demanda en miles de Dólares.....	33
Figura 2: Evolución de las exportaciones de Mango variedad Kent en el Perú....	34
Figura 3: Importación de mango de Holanda con el resto del mundo	35
Figura 4: Canales de distribución en Holanda.....	38
Figura 5: Comparación Cultural entre Holanda y Perú.....	45
Figura 6: Evolución de la Balanza Comercial de Holanda 2010-2015.....	47
Figura 7: Estimación de la importación de Holanda 2017-2021	52
Figura 8: Principal Comprador de mango.....	53
Figura 9: Exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés	54
Figura 10: Recursos Económicos.....	55
Figura 11: Relación económica con las fuentes de financiamiento	56
Figura 12: Tramites aduaneros	57
Figura 13: Impuestos por exportación de mango variedad Kent hacia Holanda ..	58
Figura 14: Razones para no exportar	59
Figura 15: Evaluación del mercado nacional.....	60
Figura 16: Costumbres de Holanda.....	61
Figura 17: Transporte.....	62
Figura 18: Capacidad de acopio.....	63
Figura 19: Distribución de mango variedad Kent.....	64
Figura 20: Relación Comercial	65
Figura 21: Calidad.....	66

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal elaborar un plan de exportación para los acopiadores de Tambogrande al mercado Holandés, el cual fue analizado teniendo en consideración tres dimensiones, tales como dimensión económica, político-legal y el mercado.

El tipo de enfoque utilizado para ejecutar el presente trabajo de investigación fue cuantitativo; debido a que se analizaron datos numéricos y estadísticos para dar respuestas a la formulación del problema. El tipo de investigación es no experimental; porque se realiza sin la manipulación de las variables y descriptivo transversal; porque se desarrolla en un tiempo y lugar determinado.

La conclusión a la que se llegó con el desarrollo de esta investigación es que la razón por la cual los acopiadores de mango variedad Kent no exportan su producto es debido a un desconocimiento que existe acerca de las exportaciones y la falta de recursos económicos.

Palabras clave: Plan de exportación, mango, Kent, Holandés

ABSTRACT

The main objective of this research work was to prepare an export plan for Tambogrande stockists to the Dutch market, which was analyzed taking into consideration three dimensions, such as economic, politico-legal dimension and the market.

The type of approach used to execute the present research work was quantitative; due to the fact that numerical and statistical data were analyzed to give answers to the formulation of the problem.

The type of research is non-experimental; because it is done without the manipulation of the variables and transversal descriptive; because it takes place at a certain time and place. The conclusion reached with the development of this research is that the reason why Kent variety mango gatherers do not export their product is due to a lack of knowledge about exports and lack of economic resources.

Keywords: Export plan, mango, Kent, Dutch

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

La exportación es un acto primordial de los negocios internacionales y consiste en comercializar mercancías tanto tangibles como intangibles abarcando los límites territoriales al que pertenece el oferente; conexo con las importaciones integra la definición de intercambio internacional. Tener una unidad de negocio internacional representa oportunidades y riesgos, y una generalidad de actividades que permite desenvolverse en el contexto global. (Lerma y Márquez, 2015)

Actualmente los negocios mundiales se vinieron caracterizando primordialmente por el fenómeno de la globalización, el cual ha creado varios cambios en los entornos político, social, tecnológico y económico, en ese contexto se ha llegado a tener una enorme dependencia de los mercados extranjeros, construyendo de esta forma un ámbito bastante competitivo e incierto para las pequeñas y medianas organizaciones (Pymes) en el campo del negocio mundial por lo cual se tienen que detectar los desafíos y oportunidades para estas actualmente.

El mercado holandés es el tercer país con más demanda de mango dentro de la Unión Europea seguido de Reino Unido y Alemania, siendo el Perú su principal proveedor, generando que sea un mercado atractivo para los acopiadores de mango. El crecimiento del PBI ha registrado una tasa de - 4.0 % en el 2008 registrando un incremento en el 2010 logrando un equilibrio sostenible. No obstante, se registró una mejoría asequible de 1.3% para el año 2010.

Las importaciones en los Países Bajos fueron de 146.852 toneladas de mango en 2013. (Trademap, 2013), primordialmente de los mercados de Brasil y Perú, los cuales constituyeron un 73% del total; no obstante, este territorio surge entre los 5 primordiales exportadores en todo el mundo, ya que por su localización estratégica, infraestructura y conexión con los otros Territorios, representa un hub logístico para comercializadores de productos de enormes volúmenes, por lo cual se ha calculado que solo solo 25% del mango que ha ingresado al país es

consumido dentro del mismo y la diferencia que representa un porcentaje del 75% se reexporta principalmente a Alemania, Francia, Reino Unido, Bélgica y Noruega.

La labor de los acopiadores de mango principalmente es de comprar la producción parcial o total de los productores de la zona de Tambogrande con el fin de vender la materia prima a empresas privadas para la exportación o en ciertos casos ellos se encargan de buscar clientes en el mercado nacional lo que limita las operaciones comerciales fuera del país. Las principales razones por las que los acopiadores de mango, ya sea de manera natural o a través de la formación de PYMES o asociaciones fracasan al momento de realizar un proceso de internacionalización se basan principalmente por la falta de asesoramiento para realizar los trámites de exportación. También existe deficiencia en la calidad de la fruta a exportar, es decir, no cumple con las expectativas del cliente en el extranjero y con los estándares de calidad que el mercado exige, del mismo modo por la carencia de dinero para poder abastecerse de insumos de calidad. Asimismo incumplen los plazos de entrega pactados generando desconfianza en el mercado de destino y por ende generar problemas en una relación comercial establecida.

La presente propuesta para acopiadores de mango variedad Kent busca establecer un plan de exportación que sirva como guía para la formación de pequeñas empresas por parte de los acopiadores de mango y que busquen realizar exportaciones directas entre el acopiador y el país importador, logrando que se simplifique la cadena de distribución que existe y de la misma manera el incremento en la internacionalización de los acopiadores ya sea como personas naturales o a través de la formación de las PYMES o asociaciones, lo que a su vez genera un poder de negociación más fuerte.

1.2 Trabajos Previos

El primer antecedente de carácter internacional es de la investigadora Jara (2011) que en su tesis denominada “La producción, comercialización y exportación del mango en el Ecuador período 2007 – 2009” busca entender de una manera práctica y objetiva la real dimensión de la producción y comercialización del mango. Además busca propiciar enfoques hacia posibles alternativas que pueden mejorar dicha comercialización en términos que nos convengan a ambos países ya sean monetarios o de volumen.

El presente trabajo tiene como objetivo principal establecer y estudiar cuáles son los factores y las determinaciones económicas y las políticas que generan el ascenso y el posicionamiento de la producción y exportación del mango en la estructura y dinámica del comercio exportador ecuatoriano.

Es por ello necesario que todos los aspectos concernientes a este intercambio comercial de un producto manufacturado como lo es en este caso el durazno enlatado por parte de Chile sean entendidos a cabalidad para propiciar mejoras sustanciales en el mismo.

Por otro lado el investigador Mejía (2013) en su tesis denominada “Proyecto de pre factibilidad para la exportación de mango hacia el mercado de Canadá (2012-2021)” dice que Ecuador es un país que se caracteriza por tener un suelo rico en nutrientes y un clima benéfico, lo que le permite producir un sin-número de productos. Sin embargo muy poco se ha hecho por diversificar la producción ecuatoriana ocasionando una reducción en las ganancias de dicho país.

La exportación de mango hacia el mercado canadiense es baja debido a que no existe la promoción adecuada, así como también la falta de oprta y de contactos necesarios para tal efecto. En la actualidad la producción de este producto ha bajado considerablemente respecto a años anteriores por lo que es fundamental realizar mejoras en estas variables para alcanzar las metas.

La baja producción de mango se debe a sus altos costos de producción, sin embargo, hay una estación a año para cosechar y vender al mercado canadiense,

acompañado de una buena promoción para poder captar pedidos demandados por parte de este producto.

El presente trabajo tiene como objetivo principal diseñar un proyecto de pre factibilidad para establecer la viabilidad comercial, técnica y financiera para la exportación de mango al mercado canadiense.

En base al estudio realizado, se ha determinado que el mango en el Ecuador es un producto que tiene alta aceptación y en el mercado de Canadá, daremos más énfasis para promoverlo y comercializarlo con todos los estándares de calidad.

Prosiguiendo con los antecedentes de carácter nacional se menciona a los investigadores Benavente, Calderón, Rivadeneira y Rodríguez (2012), que en la tesis "Planeamiento Estratégico del mango en la región Lambayeque" donde analizaron que el Sector Agrícola ha resultó importante para el crecimiento económico y la reducción de la pobreza rural en el Perú. Según el Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012-2016 del Ministerio de Agricultura (2012), en el Perú casi un tercio de la población vive en las zonas rurales y aproximadamente el 50% de sus ingresos proviene de la agricultura. Asimismo, para el año 2010, el 25% de la Población Económicamente Activa Ocupada trabajó en el Sector Agropecuario, la cual aporta el 7,1% al PBI Nacional y con el 10% al total de las exportaciones del país.

Como en todo Planeamiento Estratégico se debe establecer la Visión y Misión que tiene la organización, así como los Valores y Código de Ética que regirán su manera de proceder. Para D'Alessio (2008), la Visión es el futuro que desea alcanzar la organización a largo plazo sobre la base de una evaluación de la situación actual y futura de la industria; la Misión la define como la fuerza impulsora que dirige a la organización a la situación deseada; y los valores y la ética son el patrón de actuación que guía el proceso para la toma de decisiones. El presente capítulo ha reflejado los cuatro componentes iniciales del proceso estratégico mencionados, los cuales son parte de la fase de formulación.

En el presente Plan Estratégico se han identificado cuatro componentes fundamentales: visión, misión, valores y código de ética, los cuales tienen el propósito de iniciar el proceso estratégico con una fase de formulación y otorgará

a la organización más posibilidades de sobrevivir en el mercado, siendo la guía para el establecimiento de nuestros objetivos, estrategias y acciones a desarrollar para la buena aplicación de este plan. La Visión y Misión para el sector productor del Mango de Lambayeque identificó el futuro que la organización espera conseguir, otorgando el panorama general y la dirección del largo plazo.

1.3 Teorías Relacionadas al Tema

Plan de Exportación

Según Lerma y Márquez (2010) el plan de exportación es la guía o documento que le muestra al empresario hacia dónde debe dirigir su esfuerzo exportador, y cómo competir con sus productos y servicios en el mercado internacional a fin de lograr el éxito (exportaciones seguras, en incremento y rentables). Es uno de los documentos más complejos de la planeación estratégica, puesto que la empresa forma parte activa en los factores del entorno internacional, que antes se consideraban lejanos y con reducida relevancia para ella. En las exportaciones, la empresa se inserta en el ámbito exterior, lo cual supone una mayor capacidad de toma de decisiones acertadas, más información, mejor capacitación del personal, entre muchas otras exigencias.

El documento del plan de exportación se hace con la principal finalidad de presentarlo a alguna persona natural o jurídica que esté interesada en el negocio plasmado y a su vez que cuente con la capacidad económica para ponerlo en marcha.

El plan realizado debe tener un buen indicador de rentabilidad para que sea más atractivo para el inversionista que está dispuesto a correr con todos los costos y gastos que incurren en dicho plan para poder hacerlo realidad.

La elaboración de este documento requiere de personal que se encuentre capacitado en diversos temas de negocios e inversión puesto que de este documento puede depender el futuro de tu empresa y el inicio de un futuro emprendedor que cuente con un producto agradable hacia el mercado exterior.

Según Roque y Pierdant (1996) el plan de exportación cuenta con 10 pasos que vendrían a ser: (identificar el producto a exportar, identificar los requisitos del mercado meta, identificar a los clientes potenciales de dicho mercado, establecer y comparar los precios de exportación, conocer ventajas y requisitos de los tratados o acuerdos, equiparar la capacidad productiva con la demanda, preparar la logística internacional, adaptar la estructura administrativa, identificar la estructura de capital existente o disponible y analizar a la competencia.

Sin embargo, para Lerma y Marquéz (2010) los pasos para realizar un plan de exportación son los siguientes; objetivos, análisis de la situación actual de la empresa, producto y mercado, el mercado meta, el entorno, estrategias, programa de actividades, presupuesto y flujo de efectivo y finalmente los anexos.

Cuando se va a realizar un plan de exportación el producto que se va a negociar tiene que ser el mejor, si hablamos de productos agrícolas, en este caso el mango, tiene que ser seleccionado de la manera más rigurosa y bajo los estándares de calidad exigidos por el país de destino. El mango es un producto tropical de sabor agradable no sólo para el paladar nacional sino también a nivel mundial, pero por la naturaleza del producto también pasa por un proceso de descomposición. Por esta razón cuando se va a exportar tiene que hacerse bajo los estándares de calidad adecuados para evitar que en la travesía hacia el país de destino llegue descompuesto.

Para realizar un proceso de exportación se tiene que tener definido un mercado meta, y dentro de este mercado a los clientes potenciales, por ejemplo si se va a seleccionar el Perú como país importador de ropas de baño, los clientes potenciales no van a estar en todo el Perú por diferentes motivos como el clima, algunas partes del Perú son más frías que otras, entonces nuestros clientes potenciales serán todos los habitantes de la zona Norte del País.

Seguido viene la comparación de precios del mismo producto, dicha información se puede encontrar en internet. Siguiendo con el ejemplo de las ropas de baño vamos a realizar un pequeño análisis de los precios de las ropas de baño, si es un importador nuevo y quiere captar clientes, una de las mejores estrategias sería la del bajo costo, ya se tiene el mejor producto seleccionado y como importador quiere ganar el 40% por cada prenda, pero se da cuenta que los demás solo están ganando el 35% de cada prenda, por lo tanto, si quiere tener un mayor impacto en el mercado y quiere equiparar la mayor parte del mismo su margen de utilidad será solo del 30%, es por ello que vale la pena decir que la competitividad de un producto en un mercado internacional depende en gran parte de una acertada estrategia.

Cuando el mercado meta tiene acuerdos o tratados de libre comercio con el país de origen, esto le permite al exportador una mayor ventaja para la libre comercialización de productos y además cuenta con beneficios como la eliminación de algunas obligaciones arancelarias y permite generar un margen de utilidad mayor a que si no existiera un tratado entre el mercado meta y el país de origen. Se recomienda escoger un país que tenga tratado de libre comercio con el país de origen.

Existen muchos casos donde los exportadores fallan porque no pueden abastecer la demanda requerida por el país de destino. Es fundamental tener una alta capacidad productiva para poder abastecer al mercado meta, de lo contrario se romperán los lazos debido a que no pueden cumplir con la demanda requerida.

Los exportadores que son incipientes en el tema, cuando se va a realizar la exportación de un producto, se recomienda que trabajen con operadores logísticos, debido a que ellos manejan el tema con bastante eficiencia y puede resultar beneficioso para el exportador, de lo contrario lo mejor sería contratar a una persona capacitada para realizar todos los tramites de exportación y no tener inconvenientes documentarios.

Según Lerma y Márquez (2010) para que un plan de exportación sea útil y determinante en el éxito comercial internacional de las empresas debe ser sencillo, realista y congruente. La eficiencia suele estar reñida con lo difícil, complejo e innecesariamente extenso. El desarrollo del plan óptimo para la empresa requiere tanto del conocimiento de las capacidades propias como de las características y situaciones presentes en el mercado internacional; integra un cuerpo de conocimiento sobre el que se aplica la inteligencia, astucia y audacia para distinguir, aceptar y enfrentar los retos que supone abrir nuevos mercados para aprovechar el potencial de negocios que ofrecen.

Según Ortega, A y Espinoza, J (2015) los factores que se toman en cuenta para la internacionalización son: Saturación del mercado doméstico, enfrentarse a nuevos competidores del exterior, buscar mercados menos competitivos o en una etapa diferente del ciclo de vida del producto, incentivos gubernamentales y déficit

comercial, ventajas en costos salariales, aprovechar la capacidad ociosa de producción y vocación internacional de sus directivos

Para una empresa, cuando va a realizar un plan de exportación lo ideal es tener una gran parte del mercado nacional abastecida, o de lo contrario que exista una saturación del producto y ya no sea rentable quedarse en el mercado nacional, buscando expandirse hacia otros mercados. En el mercado internacional viene un nuevo reto que es la disputa entre nuevos competidores, la solución para eso es buscar mercados que donde se tenga una ventaja competitiva, Perú es un exportador de algodón hacia el mercado de Argentina donde se confeccionan polos con algodón peruano, la maquinaria con la que cuenta Argentina es de última tecnología y el recurso humano que se usa es mínimo y para hacer un polo se demora 1 hora y gasta 5 dólares, mientras que Perú utiliza mayor mano de obra y menos máquinas; por lo tanto Perú se demora 3 horas en realizar un polo y se gasta 15 dólares por prenda, se deduce que Argentina tiene ventaja comparativa con respecto a la confección de polos de algodón, finalmente a Perú le conviene más exportar la materia prima y a Argentina realizar la confección de los polos.

Para Mercado, S. (2002) el plan de exportación sirve para identificar y describir uno o varios proyectos específicos de exportación que sean atractivos por su naturaleza.

Asimismo, la calidad del producto juega uno de los papeles más importantes dentro del proceso de exportación porque exportar es un riesgo y existe mucha competencia en los diferentes sectores y muchas a las empresas les conviene quedarse con el mercado nacional a empezar a realizar actividades de exportación,

El término mercado se ha definido en diferentes formas, este concepto comprende dos aspectos principales: un marco de referencia formado por (un producto específico, un lugar o espacio geográfico, un tiempo concreto); personas con: (deseos y/o necesidades, capacidad de compra, acceso físico al lugar)

Según Mercado (2002), el mercado se define como “un grupo de personas con dinero y dispuestas a gastarlo en la adquisición de un producto o servicio determinado”. Asimismo afirma que la comercialización son “todas aquellas actividades que dirigen el flujo de bienes y servicios del productor al consumidor”.

Si exportar significa competir con los mejores fabricantes mundiales, igualando sus prácticas de comercialización y de promoción, es necesario tener un amplio conocimiento del producto que se quiere vender.

El exportador potencial debe definir con precisión cuales son los productos que le interesa exportar, a qué mercados y de qué manera hacerlo.

Si partimos del supuesto que una empresa ha definido cuales son los productos que quiere exportar, el paso siguiente es la selección de mercados. En un principio, si el fabricante desea exportar un producto definido se enfrenta a una primera interrogante, a dónde exportar si existen más de 150 mercados extranjeros a los cuales dirigir su producto; y no todos estos mercados son posibles compradores. Con el objeto de descartar los mercados que ofrecen poca o ninguna posibilidad, se pueden aplicar criterios de consumo para ir eliminando países, hasta aproximarse a los que a priori ofrecen las mejores perspectivas para colocar el producto. (Mercado, 2002).

En primer lugar se recurre a las estadísticas de importación para identificar cuáles son los países que compran el producto, eliminándose aquellos no importadores por existir una producción local fuertemente protegida contra la competencia externa, o el producto no es conocido, o no existe demanda para el mismo. En ambos casos, tratar de penetrar este tipo de mercados puede resultar un esfuerzo estéril o representar un elevado costo. (Mercado, 2002)

En segundo lugar, de los mercados que importan el producto se debe asignar una mayor ponderación a los que compran volúmenes muy grandes, pues esto indica la existencia de una gran demanda. No obstante, no deben eliminarse los mercados que si bien importan pequeñas cantidades, por motivos de cercanía geográfica o tratamiento arancelario preferencial, podrían convertirse en importadores del producto en cuestión. (Mercado, 2002)

En tercer lugar, es de gran significación conocer la evolución del mercado analizado, debiendo asignarse una mayor importancia a los mercados en los que las importaciones hayan crecido considerablemente. Se supone que es más fácil penetrar en un mercado en crecimiento, que en uno estancado, porque

generalmente es menos complicado cubrir tramos crecientes de la demanda, que sustituir a los abastecedores habituales. (Mercado, 2002)

Para poder obtener información de la empresa que esté implicada dentro de un plan de exportación, se debe acudir a la información interna de la empresa, como la observación, análisis de sus operaciones, el registro de costos, la logística de la empresa, etc. De acuerdo a la actividad comercial que realice o que aspira a realizar.

La información externa, es decir, relacionada con el mercado meta, de obtiene de dos diferentes tipos de fuentes: las primarias que son presenciales, es decir, llegar personalmente para realizar un análisis del entorno y las secundarias que se obtienen a través de los diferentes documentos que existen.

La investigación del mercado meta, por cuestión de tiempo y costo, deberá realizarse a través de fuentes secundarias, acudiendo a los documentos de los centros de información, biblioteca, los estudios de mercado que se encuentran en internet, las fuentes de información que proporcionan los ministerios de comercio exterior o turismo, etc.

En el comercio internacional hay una serie de mecanismos que se aplican a la promoción de las exportaciones, y estos abarcan el posible contacto de importadores mediante el envío de propuestas por correo o E-mail, a posibles importadores cuyos datos fueron localizados en directorios telefónicos, o direcciones de correo electrónico o bancos de datos o la información recopilada por el “cambaceo” de ventas en los mercados internacionales, ferias internacionales de comercio, etc. (Lerma y Márquez, 2010).

Al momento de realizar un plan de exportación se debe evitar cualquier tipo de error, es decir, cualquier ajuste o cambio porque implica costos adicionales y pérdida de tiempo que, se requerirán ajustes mínimos, a menos que existan problemas en el mercado meta.

Una vez que se ha concluido con el plan de exportación, ya está listo para ponerse en marcha, por lo tanto, deberá efectuarse adecuaciones requeridas por el producto de exportación para satisfacer por completo al cliente.

Acopiadores

Según Mendoza (2002) los productores son el primer agente de la comercialización; así las funciones físicas de mercadeo que realice sean mínimas, siempre ejecutara actividades de comercialización. La venta es la primera actividad de mercadeo del productor, tanto si vende en la finca como fuera de ella. Muchas personas se equivocan con el concepto de mercadeo al someterlo exclusivamente al manejo físico: acopiar, transportar, clasificar, almacenar, etc. El mercadeo es la conjunción de actividades físicas y económicas (estas corresponden por actividades auxiliares ej. Información de precios y asunción de riesgos).

El acopiador es la persona que compra la producción parcial o total de una o varias parcelas con la finalidad de revenderla fuera de la finca. En el caso de los acopiadores de mango su función es adquirir la fruta y llevarla hacia un acopio para juntarla y empezar a distribuirla en el mercado nacional o internacional de acuerdo a como sea la actividad a la que se dedique

Cuando los productores piensan en vender toda o parte de la cosecha, se ven enfrentados a la primera fase del proceso que sigue a la cosecha que es el acopio.

Los propios productores podrían acopiar su producción (reunir, para iniciar el proceso de concentración de la producción y llevarla al mercado) y trasladarla hasta el mercado mayorista, pero esto es poco usual.

Aparentemente, cada día es más acentuada la tendencia del productor de entregar la cosecha al acopiador, ya sea en finca o en una ruta o punto de concentración en el área rural, y menos la de acudir a los mercados mayoristas para venderla.

Mendoza (2002) dice que aunque no se dispone de estadísticas bien elaboradas, están las evidencias de que en la actualidad es mínima la llegada de productores que venden en las grandes centrales mayoristas (Bogotá, Cali, Medellín), con relación a lo ocurrido en los inicios de las Centrales hace 25 años, cuando algo más del 30% de la oferta de productos ingresaba directamente por los

productores y las centrales contaban con una amplia área para el “mercado de los productores”, hoy día inexistente.

Para De Grammont y Gómez (1999) los acopiadores regionales se dedican a comprar y rentar las huertas de los productores, y a comprar su fruta ya cosechada cuando la llegan a ofrecerla a las diversas básculas regionales.

La actividad del acopio existe ya desde varios años atrás y para muchas personas resulta más rentable comprar la producción que comprar hectáreas de terreno para poder realizar la actividad agrícola también. Cuando eres dueño de un cierto número de hectáreas de terreno se incurren en gastos mayores como el abastecimiento de capital humano para que se encarguen de los gastos así como también los diferentes químicos que usa la tierra para permitir la siembra de los diferentes productos agrícolas, entre otro tipo de gastos.

Ser acopiador tiene ventajas y desventajas como todo trabajo, cuando eres acopiador no te preocupas por el cuidado del campo sino por asegurar el contrato con productores para la compra de la cosecha, sin embargo esto tiene un gran riesgo. Los productores son los proveedores del acopiador, lo que significa que si los productores no están lo suficientemente motivados para trabajar con un acopiador pueden vender la producción a otra persona natural o empresa, por eso, el riesgo que corre un acopiador de quedarse sin producto es alto.

Según Ojeda, Tello y Hernández (2006) los acopiadores son intermediarios de la zona y asimismo acopiadores de empresas exportadoras. Debido a que los acopiadores abastecen a las empresas exportadoras no les permite ampliar su mercado, sino solo se ocupan de vender a las grandes empresas o el descarte lo distribuyen a nivel nacional.

1.4 Formulación del Problema

1.4.1 Pregunta General

1. ¿La elaboración de un plan de exportación de mango variedad Kent impulsará a los acopiadores del distrito de Tambogrande a exportar hacia el mercado holandés?

1.4.2 Preguntas Específicas

1. ¿Cuál es la situación actual de los acopiadores de mango variedad Kent en el distrito de Tambogrande?
2. ¿Cuáles son los factores que limitan a los acopiadores de mango variedad Kent de Tambogrande exportar su producto?
3. ¿Qué estrategias se deben establecer para la exportación de mango variedad Kent por parte de los acopiadores hacia el mercado holandés?

1.5 Justificación

La actual investigación presenta una **justificación práctica** ya que se aplicarán los conocimientos teóricos obtenidos a lo largo de la carrera profesional de negocios internacionales y porque el dilema planteado abarca de la observancia de un hecho real que presenta falencias, a raíz de ello se busca determinar diferentes alternativas de solución, así como también la recopilación y procedimiento de la información se hace desde el lugar que se realiza el análisis, en el entorno de la operación en donde acontece el fenómeno, de esta forma se propone estudiar el plan de exportación para identificar las fallas que poseen los acopiadores de mango al momento de buscar salir al mercado internacional. En base al diagnóstico de esta investigación se procura brindar alternativas de solución a los acopiadores del distrito de Tambogrande.

Este estudio cuenta también con una **justificación metodológica** debido a que utiliza herramientas de percepción y recopilación de información científica, los cuales permitieron la obtención de resultados, y en base a ello, se obtuvo conclusiones y recomendaciones que fueron el cimiento del aporte del presente estudio.

Otro argumento para realizar este estudio es porque posee una **relevancia social** ya que ayudará a incrementar las exportaciones por parte de los acopiadores de mango de la zona de Tambogrande, impulsando a crear nuevas empresas, buscando un desarrollo para la comunidad aumentando los puestos de trabajo así como la actividad comercial del distrito.

Finalmente se espera un incremento en las MYPES o exportadores de productos o servicios, acelerando el motor de la economía peruana como lo son las pequeñas empresas o asociaciones de exportación que cuentan con muchos beneficios para realizar las operaciones de comercialización a nivel mundial de productos.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

1. La elaboración de un plan de exportación de mango variedad Kent, permitirá incidir en la decisión de los acopiadores del distrito de Tambogrande a exportar hacia el mercado holandés.

1.6.2 Hipótesis Específicas

1. No se ha efectuado diagnóstico alguno para conocer la situación actual de los acopiadores de mango variedad Kent, en el distrito de Tambogrande.
2. Los factores que limitan a los acopiadores de mango variedad Kent exportar su producto son: Posicionamiento de mercado y escasez de recursos económicos.
3. Es necesario determinar las estrategias que usarán los acopiadores de mango variedad Kent del distrito de Tambogrande para la exportación hacia el mercado Holandés.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo General

1. Elaborar un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés para los acopiadores de Tambogrande. Piura 2017

1.7.1 Objetivos Específicos

1. Efectuar un diagnóstico sobre la exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés por parte de los acopiadores de Tambogrande.
2. Caracterizar los factores que limitan a los acopiadores de mango variedad Kent exportar su producto.
3. Determinar las estrategias de comercialización para la exportación de mango variedad Kent para los acopiadores de Tambogrande hacia el mercado Holandés.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de Investigación

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

En el enfoque cuantitativo, el investigador utiliza sus diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

2.2 Variables, Operacionalización

En este punto es necesario definir qué es una variable. Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

2.2.1 Variable Independiente

Para Tamayo (2012) una variable es independiente cuando se presume que los cambios de valores de esta variable determinan cambios en los valores de otra (u otras) variables, que por eso mismo se denominan dependientes.

En este caso para la presente investigación la variable dependiente fue “Plan de Exportación” porque es la variable de la cual dependen los acopiadores de mango variedad Kent.

2.2.2 Variable Dependiente

La variable dependiente no se manipula, sino que se mide para ver el efecto que la manipulación de la variable independiente tiene en ella.

Para la presente investigación la variable dependiente fue “Acopiadores de Mango Variedad Kent”.

2.2.3 Variable Interviniente

Según Tamayo (2012) el concepto de variable interviniente supone que la relación entre dos variables está medida por otra (u otras) que transportan los posibles efectos de la primera

En este caso para el presente trabajo de investigación la variable interviniente vendría a ser la palabra “Para”.

Tabla 1: Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Plan de exportación	“El plan de exportación es la guía o documento que le muestra al empresario hacia dónde debe dirigir su esfuerzo exportador”. (Lerma y Márquez, 2010)	Comprende el análisis de la situación actual de la empresa, así como también el mercado, la competencia, así como también el presupuesto para la exportación y el programa de actividades.	Económico	Capacidad Económica	Nominal
				Financiamiento	
			Político - Legal	Tramitación aduanal	
				Impuestos	
			Mercado	Mercado Interno	
	Mercado Meta				
Acopiadores de Tambogrande	“Reunión de personas para iniciar el proceso de concentración de la producción y llevarla al mercado.” (Mendoza, 2002)	Comprende el proceso de reunión de toda la fruta en un punto estratégico.	Transporte	Distancia	Nominal
				Tipos	
			Volumen	Capacidad	
				Distribución	
			Proveedores	Poder de negociación	
Calidad					

Fuente: Lerma y Márquez (2010), Mendoza (2002)

Elaboración: Propia

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

Totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por construir la totalidad del fenómeno adscrito a un estudio o investigación. (Tamayo, 2012)

Para el presente trabajo de investigación se establecerá como población el número total de acopiadores de mango ubicados en el distrito de Tambogrande que responde a un total de treinta (30) acopiadores de mango variedad Kent.

2.3.2 Muestra

Para el proceso cuantitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población. (Hernández, Fernández & Baptista, 2014)

La muestra representativa para ser tomada en el presente trabajo de investigación estará supeditada a la aplicación de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra.

N= población universo.

Z= nivel de confianza (95% de confiabilidad).

p= probabilidad a favor (5% de probabilidad).

q= probabilidad en contra (1 – 0.05).

e= error muestral (5% de error).

$$n = \frac{30 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2(30 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 21.47$$

Fuente: Normas APA

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

Para llevar a cabo la recopilación de información que se utilizará para desarrollar con eficiencia este proyecto de investigación, se aplicará la técnica encuesta a través del instrumento cuestionario; el cuál le permitirá al investigador plantear las interrogantes al inicio de la observación, con la finalidad de encontrar las respuestas a las mismas y conocer posibles alternativas de solución.

Dicha técnica es apropiada para ser aplicada en esta investigación, gracias al enfoque cuantitativo en que se desarrolla; lo cual busca obtener datos numéricos respecto a las exportaciones potenciales de Perú con destino al mercado Holanda demostrar que es un mercado potencial para poder empezar operaciones comerciales internacionales con dicho mercado, teniendo como punto a favor que cuenta con el puerto más importante en toda Europa.

2.5 Métodos de Análisis de Datos

Una vez obtenidos los resultados de la aplicación del instrumento encuesta se procederá a la tabulación de los mismos para poder obtener datos fidedignos, así como también se va a proceder a la elaboración de cuadros estadísticos pertinentes para desarrollar el plan de exportación pertinente dando mayor énfasis en los puntos críticos obtenidos de las respuestas de los acopiadores de mango variedad Kent del distrito de Tambogrande.

De la misma manera los diferentes datos obtenidos se analizarán en base a la confección de cuadros y de gráficos así como de mediante la utilización del programa SPSS versión 20, según se considere pertinente.

2.6 Aspectos Éticos

La elaboración del presente proyecto de investigación se establece en cumplimiento de lo normado por la Universidad Cesar Vallejo y la Escuela Profesional de Negocios Internacionales, cumpliéndose a cabalidad con la secuencia estructural documentaria que se exige y que nos va a permitir lograr la información deseada mediante el procesamiento de datos que se analizarán para llegar a conclusiones y recomendaciones. Se garantiza la ejecución del presente proyecto de investigación con aplicación cabal de nuestros principios éticos basados en responsabilidad, transparencia y verídicos como estudiante universitario.

III. RESULTADOS

Plan de Exportación

En respuesta al objetivo general y a la variable número uno, en este punto del trabajo de investigación se procederá a la realización del Plan de Exportación de Mango variedad Kent para los acopiadores de Tambogrande.

Como pauta principal a seguir, para el desarrollo del plan se tomara como referencia los puntos encontrados en el libro de Lerma y Márquez (2010) Comercio Internacional.

1. Resumen Ejecutivo

Actualmente el mercado de mango variedad Kent se ha esparcido por todo el mundo debido a su sabor, a las propiedades que contiene y a su llamativo color. En los últimos 3 años ha existido un incremento considerable en las exportaciones de mango variedad Kent, siendo Holanda el primer destino de Perú, así como también Holanda es el primer importador de mango variedad Kent de Perú.

Por las cifras descritas se elaboró un “Plan de exportación para acopiadores de Mango variedad Kent hacia el Mercado Holandés” con la intención de que se aplique a los acopiadores de Tambogrande, dedicados por individual al acopio de mango variedad Kent, ubicado en el distrito de Tambogrande, departamento de Piura hacia el mercado Holandés.

Las principales estrategias a emplear para dicho plan de exportación son: La calidad del producto mango de variedad Kent debido a que el Perú tiene un suelo fértil debido a la biodiversidad y a los diversos microclimas. Asimismo, otra estrategia a utilizar es la de bajo costo, debido a que los intervinientes en los canales de comercialización se reducen lo que genera que el producto tenga un costo más económico con la misma calidad de siempre.

El plan de negocio requiere una inversión inicial de \$31563.00 que será financiado con el patrimonio que cuente el acopiador y el resto se asumirá con deuda. Se cuenta con un centro de operaciones (acopio) por acopiador. Posteriormente existe la posibilidad de emplear el Drawback como un incentivo para realizar

operaciones comerciales internacionales y a la vez con la intención de que los acopiadores tengan mayor conocimiento de comercio exterior.

2. Generalidades del Producto

El mango es un producto originario de la India que empezó su cultivo en el Perú con la llegada de los españoles.

Llamado en el hemisferio norte como “manzana de los trópicos” se considera actualmente como una de las frutas más finas en el mundo, existiendo una gran variedad de este, entre las cuales se destacan las siguientes: Edward, Haden, Kent, Tommy Atkins, Zill.

Kent: Esta variedad es de tamaño grande, pesando aproximadamente de 500 a 800 gr. , posee un color amarillo anaranjado adquiriendo en la madurez una chapa rojiza, es de forma ovalada orbicular, de agradable sabor, jugoso de poca fibrosidad y de alto contenido de azúcares (variedad semi- tardía).

Periodo de Cosecha

La época de cosecha depende de la región donde se ubiquen las plantaciones, empezando con el mes de diciembre en Piura para ir trasladándose al sur del país como lo indica en el siguiente cuadro:

Tabla 2: Periodo de Cosecha de mango variedad Kent

	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO
PIURA				
Haden				
Kent				
Tommy Atkins				
LAMBAYEQUE				
Haden				
Kent				
Tommy Atkins				
ANCASH				
Kent				

Fuente: Perú Line Logistics.

Elaboración: Perú Line Logistics

Calibrado

Tabla 3: Calibre de mango variedad Kent

Calibre	Peso
Calibre 6	De 630 gramos a 720 gramos
Calibre 7	De 555 gramos a 620 gramos
Calibre 8	De 488 gramos a 555 gramos
Calibre 9	De 425 gramos a 488 gramos
Calibre 10	De 380 gramos a 425 gramos
Calibre 12	De 320 gramos a 380 gramos

Fuente: Perú Line Logistics

Elaboración: Propia

3. Análisis de la situación actual

En aras de hacer eficiente el proceso de investigación, se hizo necesaria la realización de un análisis de la situación actual tanto de los acopiadores como del mercado Holandés

Los acopiadores hoy en día cuentan con un producto de calidad para poder realizar la exportación directa hacia el mercado Holandés, el principal problema es la falta de presupuesto para poner en marcha las exportaciones, el segundo problema es que los acopiadores desconocen sobre realizar exportaciones lo que no permite que ellos expandan su mercado hacia el exterior.

Análisis FODA

Tabla 4: Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los acopiadores de mango cuentan con un producto de calidad para exportar al mercado Holandés. ➤ Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea. ➤ Crecimiento sostenible de las exportaciones de mango en los últimos 3 años. ➤ Cuentan con centros de acopio donde almacenar la mercadería. ➤ Holanda es el primer importador de mango variedad Kent de Perú 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Los países del Unión Europea tienen un buen poder adquisitivo y gustan de mango variedad Kent ➤ Establecer lazos comerciales con diferentes empresas no sólo en Holanda sino también conectarse con el resto de la Unión Europea. ➤ Prestigio de mango variedad Kent de calidad ➤ Aprovechamiento de las tierras disponibles ubicadas en el distrito de Tambogrande. ➤ Campañas desarrolladas por las diferentes instituciones del estado.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ No cuentan con fajas seleccionadoras propias por lo que tienen que alquilar a las diferentes empresas. ➤ Falta de conocimiento de los acopiadores en exportaciones ➤ Falta de presupuesto para poner exportar hacia el mercado Holandés ➤ Estacionalidad del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Presencia de fenómenos como el “El niño Costaro”, el “Fenomeno del Niño” o el “Fenómeno de la Niña” ➤ El precio del mango depende de la campaña en que se encuentre, como el presente año. ➤ La competencia a nivel mundial. ➤ Inestabilidad en los precios a nivel mundial. ➤ Fenómenos económicos como la inflación

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

El Producto

El mango variedad Kent es una fruta de tamaño grande (500 a 800 g) y de color amarillo anaranjado con chapa rojiza a la madurez, es de forma ovalada orbicular, de agradable sabor, jugoso de poca fibrosidad y de alto contenido de azúcares. Es una variedad semi-tardía.

Tabla 5: Partida Arancelaria de mango fresco

Partida	Descripción de la partida
0804502000	Mangos y mangostanes, frescos o secos

Fuente: SIICEX

Elaboración: Propia

Oferta Exportable

El precio de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés ha tenido un sin número de variaciones, en este caso vamos a analizar los diferentes precios ha tenido el mango variedad Kent en los últimos 3 años donde su pico más alto ha sido en el 2016, donde se registró a \$3.32 en unidad de dólar por Kg de mango, asimismo el precio más bajo de mango variedad Kent ha sido de \$0.71 según lo indica Veritrade en la siguiente tabla:

Tabla 6: Exportaciones mensuales de mango “Kent”

FOB/KG.	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Total
2015	1.47	1.50	1.67	2.59	2.64	1.35	1.15	1.39	1.18	1.01	1.49	1.17	1.45
2016	1.16	1.36	1.66	3.32	1.14	1.19	1.29	1.50	1.63	1.20	1.30	1.03	1.22
2017	0.98	1.14	1.47	2.72	2.54	0.71	0.90	1.16	1.59	1.06	1.85		1.14
Total	1.17	1.32	1.60	2.79	2.36	0.99	1.04	1.37	1.53	1.14	1.37	1.08	1.27

Fuente: Veritrade

Elaboración: Propia

El mayor precio para el mango que se registró en los últimos 2 años fue de 3.32 por kg en el año 2016 en el mes de abril, sin embargo, en junio del presente año el precio de mango por kg descendió a 0.71

Debido a los problemas climáticos que se suscitaron, la producción de mango de este año no fue tan abundante como la del 2016, ya que la zona norte del Perú se vio afectada por el fenómeno de “El Niño Costero” ocasionando lluvias fuertes y dañando la producción no sólo de mango sino también de otras frutas que se siembran en la zona norte.

Volumen Exportable

A lo largo de los años las exportaciones de mango han venido creciendo, hasta el 2016 que se registró la cifra de exportación más alta nunca antes vista con más de 150,000 toneladas de mango exportados hacia los diferentes mercados del mundo, siendo Holanda el primer importador de mango de Perú y hoy del mundo, datos que se aprecian en el siguiente cuadro:

Tabla 7: Volumen exportado de mango variedad Kent Perú - Holanda 2014-2017

	2014	2015	2016	Ene-Nov 2017
Miles US\$ FOB	133,849	189,607	190,985	134,224
Toneladas	117,712	130,463	156,765	117,238
Fob/Kg	1.14	1.45	1.22	1.14

Fuente: Veritrade

Elaboración: Propia

Principales empresas exportadoras de mango variedad Kent

En este ranking se encuentran las empresas exportadoras de mango a nivel mundial desde el año 2015 hasta noviembre del presente año, donde se muestra con claridad que la principal exportadora de mango variedad Kent de Perú es Sunshine Export, empresa que está situada en el distrito de Tambogrande. Debido a los fenómenos climáticos de los últimos tiempos se puede apreciar una disminución considerable entre el año 2016 y el presente año como se muestra en la siguiente tabla de contenido:

Tabla 8: Principales empresas exportadoras de mango variedad Kent al mundo

Exportador	2015			2016			2017		
	U\$ FOB	Kg Neto	Precio	U\$ FOB	Kg Neto	Precio	U\$ FOB	Kg Neto	Precio
SUNSHINE EXPORT S.A.C	12,891,149	9,333,996	1.38	13,528,343	13,357,118	1.01	8,918,591	9,344,874	0.95
DOMINUS S.A.C	13,919,347	11,045,383	1.26	11,958,634	10,389,027	1.15	8,317,431	7,948,169	1.05
CAMPOSOL S.A.	11,534,685	9,047,069	1.27	10,083,851	8,138,351	1.24	9,723,956	10,302,671	0.94
FLP DEL PERU SAC	8,318,572	5,317,646	1.56	10,073,853	8,032,053	1.25	4,894,739	4,080,564	1.20
PASSION FRESH SAC	7,501,956	2,636,133	2.85	8,069,132	3,209,635	2.51	6,742,205	2,321,994	2.90
AGROINDUSTRIAS GOLDEN FRESH S	5,053,356	2,395,008	2.11	8,439,316	5,317,600	1.59	6,265,952	3,943,136	1.59
ASICA FARMS S.A.C.	2,172,901	2,037,024	1.07	6,763,117	7,576,800	0.89	6,195,828	6,071,850	1.02
SOBIFRUIT S.A.C.	4,583,439	1,748,054	2.62	6,570,131	2,479,609	2.65	7,172,101	2,398,835	2.99
FRUTAS PIURANAS S.A.C.	7,578,122	6,397,494	1.18	6,160,643	5,296,608	1.16	-	-	-
TROPICAL FRUIT TRADING PERU S.A.	6,301,896	5,492,824	1.15	5,149,153	5,431,740	0.95	4,210,455	4,765,268	0.88
Las demás empresas	109,751,304	75,012,623	1.46	104,189,319	87,536,257	1.19	71,783,108	66,060,558	1.09
Total	189,606,726	130,463,254	1.45	190,985,491	156,764,798	1.22	134,224,366	117,237,919	1.14

Fuente: Veritrade

Elaboración: Propia

Principales Países Importadores de Mango Variedad Kent

En la siguiente tabla se presentan los 10 principales mercados de mango variedad Kent alrededor del mundo.

Tabla 9: Principales Importadores de Mango variedad Kent del mundo

N°	País de destino	2015			2016			2017		
		U\$ FOB	Kg Neto	Precio	U\$ FOB	Kg Neto	Precio	U\$ FOB	Kg Neto	Precio
1	NETHERLANDS	78,525,484	56,413,498	1.39	74,744,545	63,986,576	1.17	55,168,668	48,963,345	1.13
2	UNITED STATES	52,021,249	36,802,210	1.41	52,378,577	47,241,898	1.11	35,979,522	35,821,684	1.00
3	UNITED KINGDOM	20,217,844	15,086,021	1.34	17,882,384	15,279,945	1.17	10,330,920	10,062,653	1.03
4	SPAIN	10,077,018	5,443,032	1.85	12,744,909	7,773,091	1.64	10,273,597	6,069,456	1.69
5	FRANCE	7,312,073	2,642,255	2.77	8,383,055	3,331,413	2.52	4,561,049	1,749,574	2.61
6	CANADA	5,905,668	4,956,369	1.19	5,855,355	5,930,922	0.99	3,125,908	3,148,568	0.99
7	GERMANY	4,609,876	1,694,299	2.72	4,315,512	1,816,680	2.38	3,739,270	1,506,823	2.48
8	CHILE	3,053,912	2,947,259	1.04	3,939,013	4,305,600	0.91	2,261,901	2,598,737	0.87
9	SWITZERLAND	2,425,094	982,748	2.47	3,159,629	1,636,702	1.93	1,878,972	727,456	2.58
10	KOREA, REPUBLIC OF	4,989	1,595	3.13	2,050,422	699,632	2.93	1,564,143	442,844	3.53
	Los demás países	5,453,519	3,493,967	1.56	5,532,090	4,762,339	1.16	5,340,416	6,146,779	0.87
	Total	189,606,726	130,463,254	1.45	190,985,491	156,764,798	1.22	134,224,366	117,237,919	1.14

Fuente: Veritrade

Elaboración: Propia

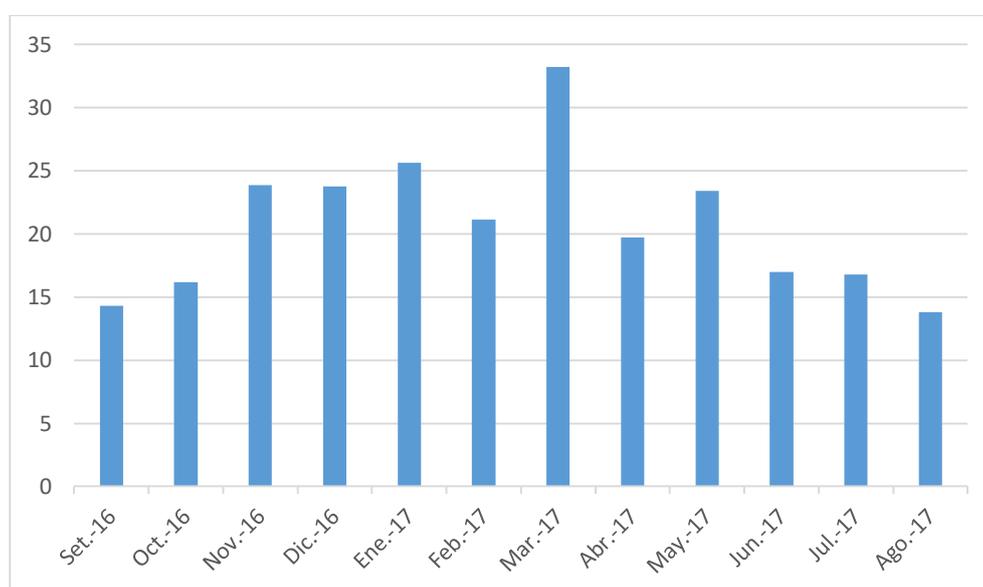
En la tabla 9 podemos observar que el principal importador de mango variedad Kent desde hace casi 3 años es el mercado de Holanda, lo que significa que gustan del sabor del buen mango peruano, lo que hace que dicho mercado sea atractivo para exportar mango variedad Kent.

Estacionalidad de la Demanda

Holanda es un país importador de mango durante todo el año, pero del 100% importado, sólo un 25% es consumido por los mismos habitantes holandeses, el resto es distribuido la Unión Europea en países como Alemania, Francia, Reino Unido, Bélgica y Noruega.

A continuación se mostrara una tabla con la estacionalidad del año 2016-2017 de mango a nivel mundial.

Figura 1: Estacionalidad de la demanda en miles de Dólares



Fuente: Trademap

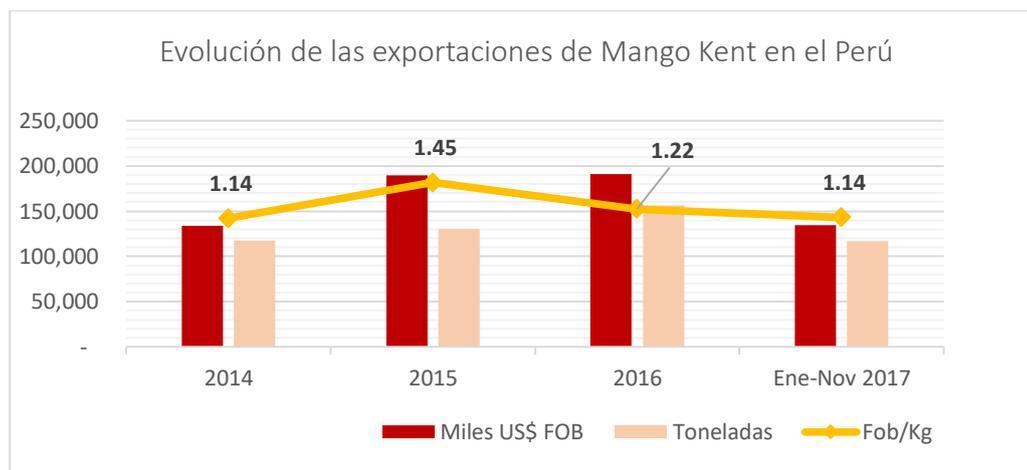
Elaboración: Propia

La estacionalidad de la demanda en el mercado Holandés se ve marcada en marzo del presente año en curso, siendo Perú el primer país exportador de mango variedad Kent para Holanda con un valor de \$23,409 millones de dólares (Trademap, 2017).

4. Mercado

El mango variedad Kent es una fruta de demanda internacional por su sabor agradable, las propiedades que posee y las distintas presentaciones en las que se puede preparar, en la siguiente tabla se presentará la evolución de las exportaciones de mango variedad en los últimos 3 años:

Figura 2: Evolución de las exportaciones de Mango variedad Kent en el Perú



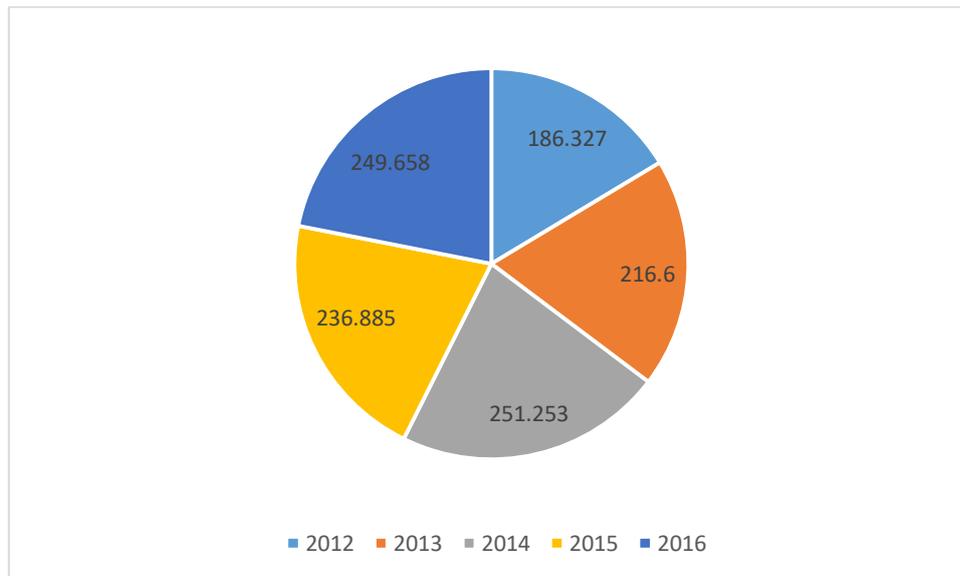
Fuente: Veritrade

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se puede analizar que existió un incremento de las exportaciones de mango variedad Kent de Perú hacia Holanda entre los años 2015 y 2016, donde en el 2016 alcanzó su mayor valor exportado tanto en toneladas como en precio FOB.

En la siguiente tabla se muestran las exportaciones de mango de Holanda a nivel mundial ya que nuestro país tiene muy buenas relaciones comerciales con el mercado meta, siendo Perú un exportador principal de dicho mercado.

Figura 3: Importación de mango de Holanda con el resto del mundo



Fuente: Trademap

Elaboración: Propia

En la presente tabla se muestra las importaciones de mango de Holanda con el resto del mundo donde analizamos que el año donde Holanda tuvo una mayor importación de mango fue el 2014 con un valor FOB de 251.253 miles de Dólares. Si contrastamos dicha información con la tabla anterior, Perú exportó en ese mismo año un valor FOB de más de \$130,000 miles de dólares, lo que significa que en el 2014 Perú exportó más del 50% de toda la demanda de mango en Holanda.

Medidas Arancelarias

Al ser miembro de la Unión Europea, Países Bajos aplica las reglas y medidas arancelarias que este bloque establece para todos los países miembros. El comercio dentro del territorio de la UE está exento de aranceles. Sin embargo, cuando se ingresan mercaderías hacia los Países Bajos, los exportadores deben llenar una Declaración Intrastat. Si el país exportador no es miembro de la UE, las tarifas arancelarias se calculan en base Ad-valorem sobre el valor CIF de las mercaderías, según las Tarifas Arancelarias Generales. Los impuestos para países no europeos son relativamente bajos, aunque no en todos los sectores. Los productos manufacturados tienen una tasa promedio de 4.2%, sin embargo, los textiles y confecciones tienen tarifas altas y en algunos casos sistemas de cuotas. Los alimentos procesados tienen tarifas promedios de 17.3% y numerosas cuotas

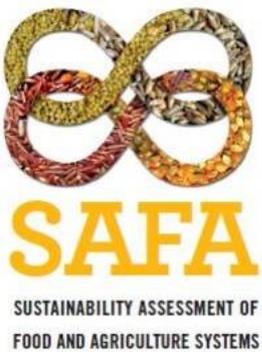
tarifarias también. Estas medidas se toman como mecanismo de protección a sus productos. La UE garantiza un tratamiento preferencial a las importaciones de numerosos países dentro de 74 acuerdos comerciales. Asimismo, bajo el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), la UE otorga preferencias, generalmente exención arancelaria en la mayoría de los bienes, para las importaciones de más de 130 países en vías de desarrollo. (SIICEX, 2014)

Medidas no Arancelarias

Los productos que se comercialicen en Países Bajos, al igual que en el resto de la Unión Europea, deben cumplir con los requisitos sobre etiquetado destinados a garantizar la protección de los consumidores. Dichos requisitos pretenden asegurar un elevado nivel de protección de la salud, la seguridad y los intereses de los consumidores, proporcionándoles información completa sobre el producto (contenido, composición, utilización segura, precauciones especiales, informaciones específicas, etc.). La legislación existente establece normas obligatorias de etiquetado para ciertos sectores, como por ejemplo: alimentación, electrodomésticos, calzado, textiles, etc. (SIICEX, 2014).

Certificaciones para el mercado Holandés

Tabla 10: Certificaciones y Estándares de Calidad para el mercado de Holanda

Logo	Nombre de la certificación	Descripción	Web
	International Labour Organization	La Organización Internacional del Trabajo (OIT) se dedica a promover la justicia social, los derechos humanos y laborales internacionalmente reconocidos, persiguiendo su misión de que la paz laboral es esencial para la prosperidad.	www.ilo.org
	Sustainability Assessment of Food and Agriculture systems - SAFA	Un SAFA es una evaluación del desempeño de sostenibilidad de una o varias entidades que forman parte de una cadena de valor arraigada en la agricultura, la silvicultura, la pesca o la acuicultura.	www.fao.org/nr/sustainability/sustainability-assessments-safa

Fuente: Standards Map

Elaboración: Propia

La certificación International Labour Organization principalmente busca la justicia social sin explotaciones buscando siempre una paz laboral, mientras que la Sustainability Assessment of Food and Agriculture systems busca que las empresas sean parte de la sostenibilidad a nivel mundial, con la intención de preservar la especie y explotarla de una manera razonable.

Canales de Comercialización en Holanda

Holanda constituye un importante mercado para el consumo de productos agroindustriales, así como también cuentan con el puerto más comercial de toda la Unión Europea ya que gracias a su ubicación estratégica lo convierte en un Hub comercial y facilita el traslado de las mercancías por toda la Unión Europea. Asimismo cuentan con diferentes canales de distribución de las diferentes mercancías que se mueven en el mercado, a continuación vamos a detallar uno por uno los canales de distribución:

- **Importador:** En primer lugar se encuentra el importador, ya que debido a sus conocimientos de los diferentes mercados de la Unión Europea se encarga de comprar la mercancía al resto del mundo.
- **Exportador:** En segundo lugar viene el exportador, que en ciertos casos, al igual que el mango se encarga de repartir las mercancías importadas por el resto de la Unión Europea.
- **Mayorista:** Son aquellos que se encargan de comprar los productos frescos para distribuirlos a las diferentes tiendas especializadas.
- **Minoristas:** El comercio minorista está compuesto por los diferentes supermercados que existen alrededor del país, cabe resaltar que los supermercados en Holanda son pequeños a diferencia de otros países de la Unión Europea.

Figura 4: Canales de distribución en Holanda



Fuente: Blog de actualidad y negocios

Elaboración: Propia

En la figura 4 presentada se detallan los canales de distribución de los productos especialmente agrícolas en Holanda, donde el importador es el primer agente, de acuerdo al caso el producto puede ser exportado o distribuido en el mismo país, seguido viene el mayorista y finalmente los supermercados o minoristas.

Nivel de Competitividad

En la siguiente tabla se muestran datos acerca de la facilidad para hacer negocios de Holanda obtenida del ranking Doing Bussines, manejado por el Banco Mundial.

Tabla 11: Facilidad para hacer negocio según ranking Doing Bussines

Criterios	Puntuación
Apertura de un negocio	20
Manejo permiso de construcción	76
Acceso a electricidad	52
Registro de propiedades	30
Obtención de crédito	105
Protección de los inversores minoritarios	62
Pago de impuestos	20
Comercio Transfronterizo	1
Cumplimiento de contratos	69
Cierre de una empresa	8

Fuente: Ranking Doing Bussines

Elaboración: Propia

Después de haber analizado las cifras se deduce que Holanda es un país apto para hacer negocio ya que aperturar un negocio no es tedioso de acuerdo a las cifras que ofrece el ranking Doing Bussines, lo más sencillo en Holanda es la capacidad que

tiene para realizar comercio transfronterizo, es decir con el resto del mundo; sin embargo, es complicado conseguir un crédito por su alta cifra dada por este portal del Banco Mundial. Cabe resaltar que el promedio de Holanda es de 76.02 y lo coloca en el puesto 32 de 185 economías.

Riesgo País

El riesgo país es la evaluación general acerca del impago de las empresas, así como también analizan en entorno empresarial del país al que se desea exportar bienes o servicios. (COFACE 2017).

El riesgo país para Holanda (Países Bajos) es de A2 lo que significa que el riesgo es mínimo, al igual que el clima para hacer negocios que es de A1. Entonces con las estadísticas brindadas por COFACE se deduce que Holanda es un país atractivo para la realización de negocios ya que es un país con un riesgo mínimo.

Tendencias del Consumidor

La crisis financiera global, que comenzó hace cinco años, afectó gravemente la economía holandesa y condujo a una eventual recesión, que ha tenido un impacto severo en todos los aspectos de la vida de la población. Las perspectivas del ciudadano, según el instituto de Países Bajos para la investigación social, indica que en agosto de 2013, por primera vez desde 2008, los ciudadanos consideraron que los problemas económicos eran más urgentes que los problemas sociales. No obstante, el 90% de los holandeses se encuentra en total incertidumbre en cuanto a su situación financiera. Los problemas como el desempleo, las pensiones, los ahorros, el mercado de vivienda y los recortes presupuestarios gubernamentales están entre sus principales preocupaciones. La mayoría de los consumidores holandeses están limitando su consumo en busca de valor, tomando en cuenta el precio, el servicio y la calidad del producto. En cuanto a la alimentación, los hábitos tradicionales de alimentación son todavía seguidos por una gran parte de la población. La mayoría de los holandeses come tres comidas al día, donde el desayuno y el almuerzo se diferencian muy poco. Ambos constan de pan con una variedad de carne o rebanadas de queso y aderezos dulces, como crema de chocolate y mantequilla de maní. Los cereales también son ampliamente disfrutados por el desayuno, que tiende a ser una comida sencilla normalmente comido en casa. La mayoría de los holandeses toman

sándwiches para trabajar como una comida para llevar y pasar unos 30 minutos de comer en el almuerzo, para terminar con una fruta, como una manzana o naranja (en muchas oficinas, es común salir por la comida rápida una vez a la semana). Para la cena, la cocina cuenta con una gran cantidad de patatas, verduras (especialmente tubérculos), una pequeña cantidad de carne y postres lácteos.

Transporte (Ruta Marítima)

El transporte marítimo en el comercio exterior es el más utilizado para el comercio exterior considerando que la tierra está cubierta de mar, asimismo cuenta con características como el carácter internacional ya que es el único transporte capaz de trasladar a nivel mundial grandes volúmenes de mercancías, es flexible ya que existen diferentes tamaños de naves para transportar mercancías, es competente debido a su bajo costo y es versátil ya que los buques se adaptan a los diferentes tipos de cargas. (SIICEX, 2009).

En la siguiente tabla se analizarán los costos, días de tránsito, contenedores y la frecuencia de salida de contenedores desde el puerto de Paita hacia el puerto de Rotterdam para el envío de mango variedad Kent en las mejores condiciones.

Tabla 12: Ruta Marítima Perú - Holanda

Puerto de Origen (Perú)	Puerto de Destino (Holanda)	Tarifa de Flete por contenedor en US\$		Días de Tránsito	Frecuencia de Salida
		20 pies	40 pies		
Paita (Perú)	Rotterdam (Países Bajos)	1255	1600	22	SEMANAL

Fuente: SIICEX

Elaboración: Propia

De acuerdo al tipo de carga que se envíe, se elegirá el tipo de contenedor, en este caso la mercancía es mango variedad Kent, es decir, es una carga perecible lo que requiere de un contenedor de 40 pies Reefer High Cube para el cuidado de la carga durante la travesía, lo que genera un costo de \$1600.00. Cabe resaltar que los

precios son referenciales y pueden variar de acuerdo a las condiciones y acuerdos que se pacten.

A continuación en la siguiente tabla se darán a conocer que líneas navieras zarpan para Rotterdam (Holanda) desde el puerto de Paita (Perú).

Tabla 13: Líneas Navieras desde Paita (Perú) – Rotterdam (Holanda)

Línea naviera	Agente	Depósito	Días de tránsito	Frecuencia de salida
CCNI	AGUNSA	IMUPESA	22	Semanal
HAMBURG SUD	COSMOS	LICSA	22	Semanal
MAERSK LINE	MAERSK PERÚ	ALCONSA	23	Semanal
MSC	MSC PERÚ	LICSA	21	Semanal

Fuente: SIICEX

Elaboración Propia

Según la tabla 13 que consta de las líneas navieras existe una oferta de 4 líneas navieras que zarpan desde el puerto de Paita (Perú) hacia el puerto de Rotterdam (Holanda), con una variación mínima en los días de tránsito, la elección de la línea naviera se hará de acuerdo al criterio de cada exportador.

5. Entorno

Generalidades de Holanda

Siendo el 2016 el año donde se registró la mayor cantidad exportada históricamente con más de 150,000 toneladas, lo que hace más atractivo aun la idea de pensar en una expansión de mercado ya que el producto es de calidad excelente y existe un interés por parte de los acopiadores de mango variedad Kent de Tambogrande.

Con respecto al mercado, Holanda es un país que cuenta con 17,084,719 con un PIB de 777,5 mil millones de dólares para el año 2016 y un PBI per cápita de

\$51,600. Es el primer importador de mango de Perú y hoy en día del mundo, siendo la sexta economía más grande de la Unión Europea. Es un país de 41, 543km² (Kilómetros cuadrados).

La economía Holandesa desempeña un papel importante como centro de transporte Europeo, con un superávit comercial persistente alto, relaciones laborales estables y una baja tasa de desempleo.

Los Países Bajos forman parte de la zona del euro y, como tal, su política monetaria está controlada por el Banco Central Europeo. El sector financiero Holandés está muy concentrado, con cuatro bancos comerciales que poseen más del 80% de los activos bancarios y es cuatro veces el tamaño del PIB Holandés.

Aspectos Políticos

El Reino de los Países Bajos es una monarquía constitucional con un parlamento bi-cameral. Todos los ciudadanos adultos tienen derecho a votar directamente en un sistema de representación proporcional.

En este sistema un gran número de partidos pueden ganar escaños en el parlamento, lo que significa que ningún partido individual tendrá una mayoría general. Por esta razón, los gabinetes siempre son coaliciones de varios partidos presididas por el Primer Ministro.

Los deberes del gabinete incluyen el quehacer cotidiano del gobierno, la preparación de la legislación y su puesta en práctica, y el mantenimiento de las relaciones internacionales. La monarquía simboliza la unidad nacional y por lo tanto tiene un carácter más ceremonial.

Hay tres tendencias políticas moderadas principales: los demócratas sociales, los demócratas cristianos y los partidos liberales. Los partidos menores por lo general son variaciones menos moderadas de una de las tres líneas principales.

Diferencias culturales entre Perú y Holanda

El análisis de distancia cultural entre Perú y Holanda revela que las principales dimensiones en las que existe diferencias son individualismo, distancia de poder y evasión de la incertidumbre. La distancia de poder se define como la medida en que

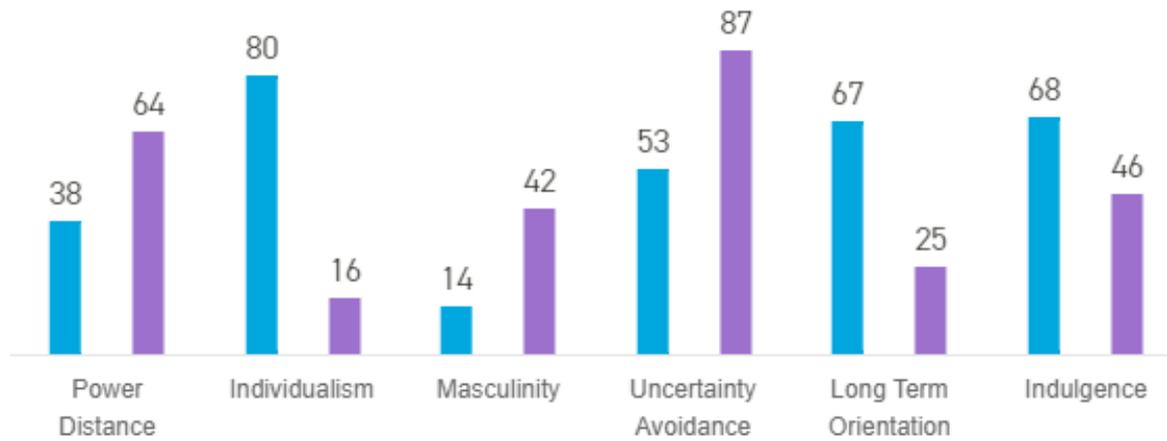
los miembros menos poderosos de las instituciones y organizaciones dentro de un país esperan y aceptan que el poder se distribuye de manera desigual, es decir, esperan estar sometidos siempre a una persona o a un sistema donde no podrán salir adelante, lo que en Holanda es sólo un 38% y la distancia de poder en Perú es de 64%, lo que significa que Perú es un país más sumiso que Holanda. El individualismo al grado de interdependencia que tiene la gente para vivir en sociedad, es decir, si se hablan de un “yo” o de un “nosotros”, por lo general las sociedades individualistas buscan principalmente proteger de ellos y de sus familias, donde Holanda tiene un 80% de individualismo a comparación de Perú que es una sociedad completamente diferente y cuenta con un individualismo de 16% lo que significa que Holanda es una sociedad más interdependiente a diferencia de Perú.

En la masculinidad se evalúan dos cosas, en primer lugar los logros y el éxito que permite una mejora en el campo no solo educativo sino también a lo largo de la vida, a esto se le conoce como masculino, mientras que el femenino es un puntaje bajo donde se asegura la calidad de vida y el cuidado de los demás, entonces, con lo antes mencionado se deduce que Holanda es una sociedad femenina por su porcentaje de 14%, es un país que se conoce por las largas discusiones hasta que se llega a un consenso, mientras que Perú es un país femenino pero con tendencia masculina por el 42% de masculinidad, esto que quiere decir, que a pesar de que se valora la calidad de vida, el éxito también es importante lo que lo vuelve un país femenino con tendencia masculina.

La evitación de la incertidumbre se traduce en la manera de afrontar el futuro, si es relevante o sólo dejan que las cosas pasen, y Holanda es un país que tiene una ligera preferencia por evitar la incertidumbre con un 53%, mientras que Perú con un 87% es un país que siempre está pendiente tanto de las amenazas como de las oportunidades futuras. Esta dimensión describe cómo cada sociedad tiene que mantener algunos vínculos con su propio pasado mientras enfrenta los desafíos del presente y el futuro, Holanda en dicha dimensión recibió un puntaje de 67% lo que significa que las personas creen que la verdad depende en gran medida de la situación, el contexto y el tiempo. Finalmente llegamos a la indulgencia que vendría a ser la medida en que las personas intentan controlar sus deseos e impulsos, Holanda con un puntaje de 68% es una sociedad donde indulgente donde generalmente

muestran una voluntad de manejar sus deseos e impulsos, poseen una actitud positiva y buscan disfrutar la vida.

Figura 5: Comparación Cultural entre Holanda y Perú



Fuente: Hofstede Insights

Elaboración: Hofstede Insights

Información económica

Tabla 14: Indicadores macroeconómicos de Holanda

Indicador	2014	2015	2016
Población (millones)	16,870,000	16,940,000	17,084,719
PBI (USD billones)	815.7 \$	843.1 \$	872.8 \$
PBI Per cápita (USD)	49,500 \$	50,400 \$	51,200 \$
Crecimiento real del PBI	1.4 %	2.3 %	2.2 %

Fuente: CIA (Central Intelligence Agency)

Elaboración: Propia

Dentro de la información económica de Holanda encontramos que la población aumentó entre el año 2014 y 2016, así como también el PBI y el PBI per cápita lo que hace más atractivo aún este mercado ya que en dimensión es la mitad de nuestro país y cuentan con un alto poder adquisitivo.

Tipo de cambio

Tabla 15: Tipo de cambio 2017
(USD/Soles/Euros)

Moneda	Dólares	Soles	Euros
Tipo de cambio	\$117.70	S/. 380.80	€100.00

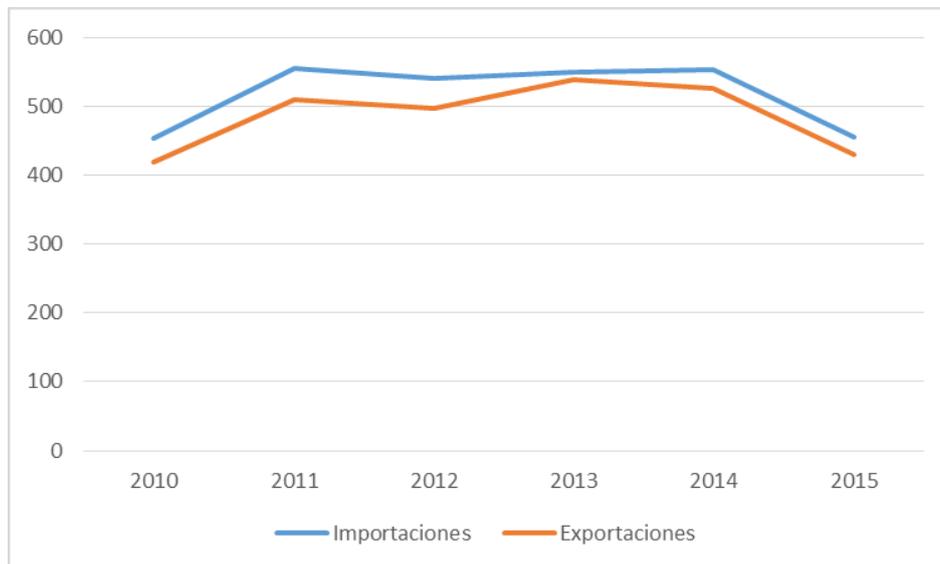
Fuente: Superintendencia de Banca y Seguros

Elaboración: Propia

Balanza Comercial

En la siguiente tabla 15 se muestra la evolución de la balanza comercial de Holanda, lo que se traduce como la diferencia que existe entre las exportaciones y las importaciones de dicho país. Entre los factores que pueden influir en la balanza comercial encontramos los gustos y preferencias, el tipo de cambio, precios dentro y fuera del país entre otros puntos.

Figura 6: Evolución de la Balanza Comercial de Holanda 2010-2015
(Billones de USD)



Fuente: OEC

Elaboración: Propia

Como se muestra en la figura 6 Holanda es un país que tiene un deficit comercial porque importa mas de lo que exporta, lo que genera que Holanda se vuelva un país atractivo a los ojos de los exportadores, ya que tiene la tendencia siempre a comprar mas de lo que vende. Cabe resaltar como ya lo mencioné anteriormente que del 100% de mango importado hacia Holanda sólo el 25% se consume en el mismo país, el 75% restante se distribuye entre los diferentes países de la Unión Europea.

Inflación

La inflación es un tema de vital importancia con respecto a los negocios internacionales y se vuelve una amenaza porque es de carácter externo a la persona o empresa, es decir algo que no se puede manejar desde adentro. Asimismo es recomendable que un mercado meta tenga una inflación estable que se mantenga dentro de los estándares ya que todos los países tienen inflación pero es controlada.

Tabla 16: Evolución de la inflación en Holanda 2015-2016

Año	2015	2016
Porcentaje	0.2 %	0.1 %

Fuente: Central Intelligence Agency

Elaboración: Propia

Estrategia de Calidad

Las estrategias de calidad orientan a las empresas a cumplir con requerimientos de gestión específicas para el logro de certificaciones internacionales de calidad cuyo concepto se ha adoptado como una de las estrategias de competencia de mayor confiabilidad y como motor fundamental de los requerimiento para acceder a programas de exportación (Eumed, 2008). Entonces la estrategia de calidad se define como un producto que cumple con un conjunto de características que sean importantes para el cliente. Asimismo esta estrategia permite satisfacer la necesidad de los clientes en el resto del mundo.

De acuerdo a las tendencias de consumo de los holandeses, se aplicó la estrategia de calidad debido a que las tierras peruanas, y en este caso las piuranas son tierras muy fértiles y se corroboró ya que la primera exportadora de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés es Sunshine, empresa ubicada en el distrito de Tambogrande.

Estrategia de Precio

Las estrategias de precio son líneas a seguir por las empresas a la hora de establecer el precio de sus bienes o servicios. (Economipedia, 2015).

Las estrategias de precios más comunes se basan en la fijación de precios a diferentes niveles: menores, mayores o iguales a los precios de mercado dependiendo de la intención inicial y la imagen que quiera trasladar. (Economipedia, 2015).

De acuerdo a los hábitos de consumo de Holanda, es un mercado donde les gusta obtener productos de buena calidad a bajo precio, son de costumbres

simples y siempre buscan en primer lugar satisfacer sus necesidades, ya que con respecto a los hábitos de consumo la gente que trabaja prefiere llevar un sándwich al trabajo, tomar un buen desayuno acompañado de cereales, frutas y leche al igual que la cena.

6. Presupuesto para la Exportación

Para tener un presupuesto aproximado de mango variedad Kent es necesario tener en cuenta todos los costos que incurren en las diferentes operaciones que se realizan hasta que el contenedor este colocado en el buque de exportación para ser exportado hacia el mercado Holandés.

Tabla 17: Costos directos de mango variedad Kent

Presupuesto de Materia Prima	
Materia Prima (Mango)	Java de 20 kg = S/.35 = \$ 10.94
Tasa de Desperdicio	20%
Requerimiento por caja	\$0.44 + IGV por caja

Fuente: Acopiadores

Elaboración: Propia

Tabla 18: Costos Indirectos de mango variedad Kent

Materiales Indirectos	
Maquila (Kg)	\$0.60 + IGV
Gastos Varios	\$250.00 + IGV
Transporte (planta)	\$100.00 + IGV
Operador Logístico	\$1600.00 + IGV

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Ahora se procederá a la realización de la suma total, teniendo en cuenta que en un contenedor de 40 pies, se exportan 26 toneladas (26,000 Kg).

Tabla 19: Costo por Exportación de mango variedad Kent Perú-Holanda

Suma Total	
Materia Prima (Mango)	1300 jvas de mango * \$10.94 = \$14,222
Tasa de desperdicio	26,000 * 15% = 22,100 Kg mango
Total de mango a exportar	1105 jvas * \$10.94 = \$12,088.70
Requerimiento por caja	22,100 kg / 4 Kg (Dimension caja) = 5525 cajas
Cajas	5525 cajas * \$0.44 = \$2431.00
Maquila	\$0.60 * 22100 = \$13,260
Gastos Varios	\$250.00
Transporte	\$100.00
Operador Logístico	\$1300.00
Total	\$29,429.70

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Tabla 20: Ganancia por Exportación Perú-Holanda Mango variedad Kent

IGV	
Cajas	\$437.58
Maquila	\$2386.80
Gastos Varios	\$45.00
Transporte	\$18.00
Operador Logistico	\$234.00
Total	\$3121.38

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Colocando un precio promedio de \$1.42 * Kg en el mes de diciembre, el contenedor de 22,100Kg multiplicado por el precio de \$1.42Kg tendría un valor total de:

$$22,100\text{Kg} * \$1.42 \text{ por Kg} = \$31,382.00$$

A esto se le agrega el IGV que percibe, que viene a ser un total de
 $\$3121.38 + \$29429.70 = 32551.08$

Entonces la ganancia sería de:

$$\$32551.08 - 31382.00 = \$1169.08$$

Finalmente al tipo de cambio \$1169.08 tendría un valor en moneda Soles de:

$$\$1169.08 * \text{S/} . 3.20 = \text{S/} . 3,741.05 \text{ Soles}$$

Nota: El tipo de cambio es de S/.3.20 y puede variar diariamente, al igual que los costos antes mencionados.

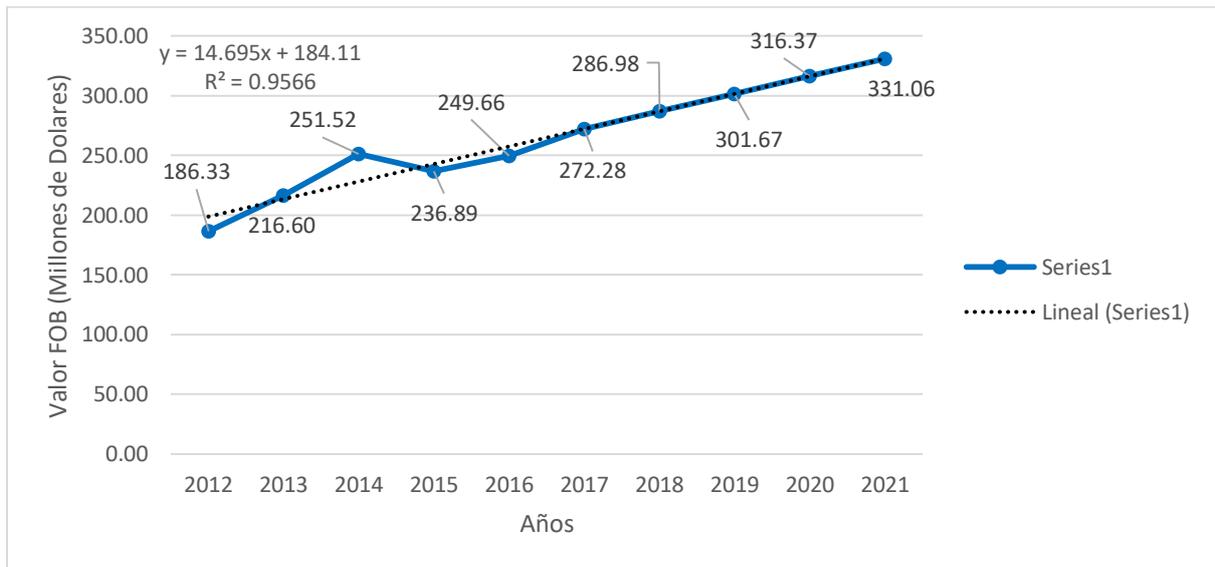
Estimación de la demanda

La estimación de la demanda se puede definir como la tendencia al consumo de ciertos productos o servicios en un determinado mercado dentro de un periodo de tiempo establecido y se realiza con la finalidad de obtener un mercado meta para evaluar si cierto producto será demandado en un periodo de tiempo futuro.

Para determinar la estimación de la demanda de mango variedad Kent en el mercado Holandés se utilizó el método estadístico de mínimos cuadrados.

Tomando los datos obtenidos de la investigación de mercados de años pasados se realizará una estimación de los gastos de exportación.

Figura 7: Estimación de la importación de Holanda 2017-2021



Fuente: Teorema de Gauss-Márkov

Elaboración: Propia

La estimación de la demanda para mango variedad Kent es bastante buena porque tiende a subir y como ya sabemos Holanda es el primer país importador de mango de Perú lo que permite establecer más intercambios comerciales con un país que es un Hub comercial en la Unión Europea.

Interpretación de los Resultados

Pregunta 1: ¿Sabía usted que Holanda es el primer comprador de mango variedad Kent de Perú?

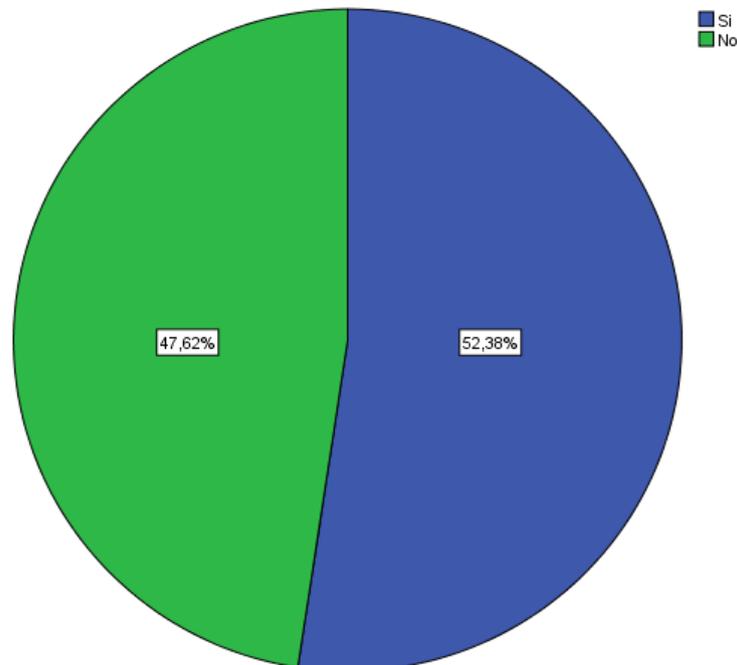
Tal como se muestra en la tabla 21; el 52.4% de los encuestados afirmaron estar informados sobre el principal importador de mango del mundo, mientras que el 47.6% de los mismos desconocían que fuera Holanda el principal comprador de esta fruta.

Tabla 21: Principal comprador de mango

INDICADOR	N°	%
Comprador de mango		
Si	11	52.4
No	10	47.6

Fuente: Encuesta

Figura 8: Principal Comprador de mango



Pregunta 2: ¿Le gustaría exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?

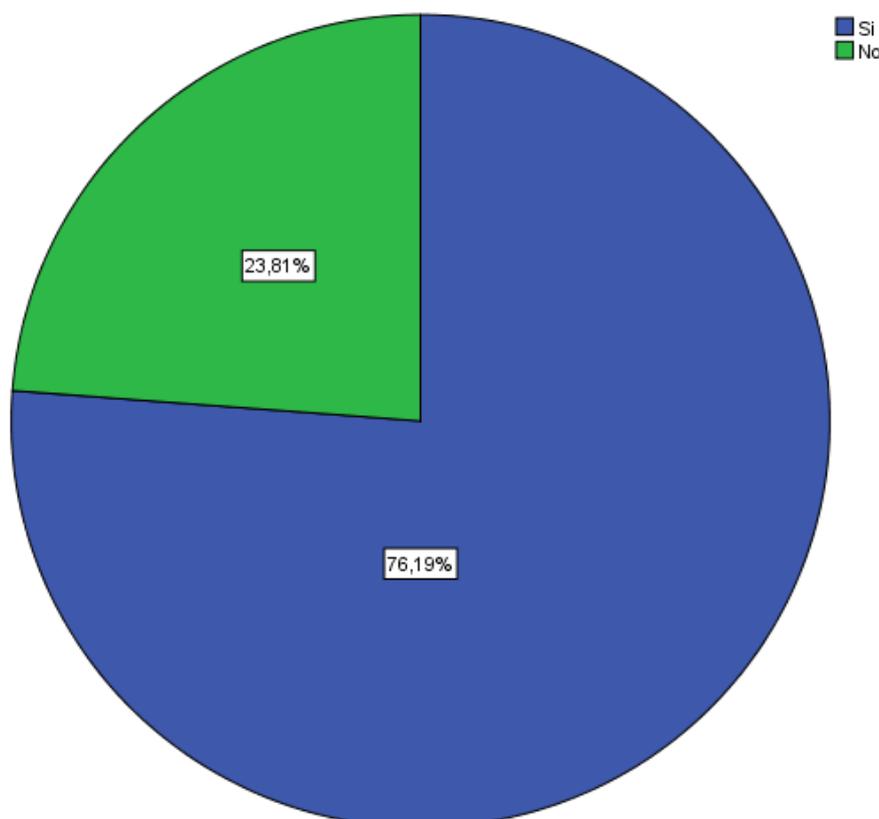
Teniendo en cuenta las respuestas de los acopiadores de mango; donde el 76.19% afirma que le gustaría exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés, mientras que el 23.81% no le gustaría exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés.

Tabla 22: Exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés

INDICADOR	N°	%
Exportación		
Si	16	76.19
No	5	23,81

Fuente: Encuesta

Figura 9: Exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés



Pregunta 3: ¿Cómo describiría los recursos económicos que posee actualmente para ejecutar un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?

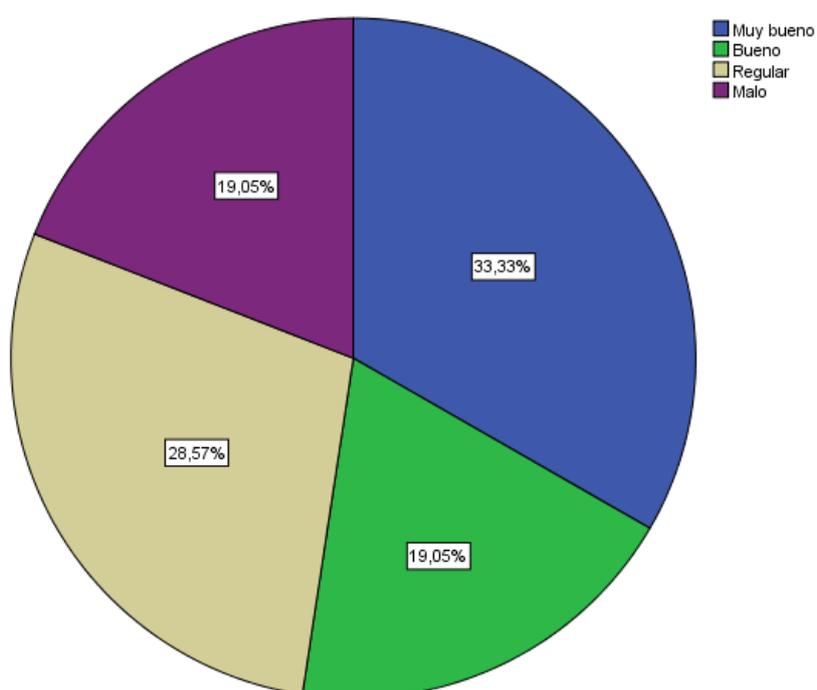
Como se puede analizar en la tabla 23, el 31.3% de los encuestados respondieron que cuentan un muy buen recurso económico para ejecutar un plan de exportación, el 19% respondieron que cuentan con un buen recurso económico para ejecutar un plan de exportación, el 28.6% respondieron que cuentan con un recurso regular para ejecutar un plan de exportación y por último el 19% tiene un mal recurso para la ejecución de un plan de exportación.

Tabla 23: Recursos Económicos

INDICADOR	N°	%
Capacidad económica		
Muy bueno	7	31,3
Bueno	4	19,0
Regular	6	28,6
Malo	4	19,0

Fuente: Encuesta

Figura 10: Recursos Económicos



Pregunta 4: ¿Qué relación económica tiene usted con las fuentes de financiamiento para la realización de un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?

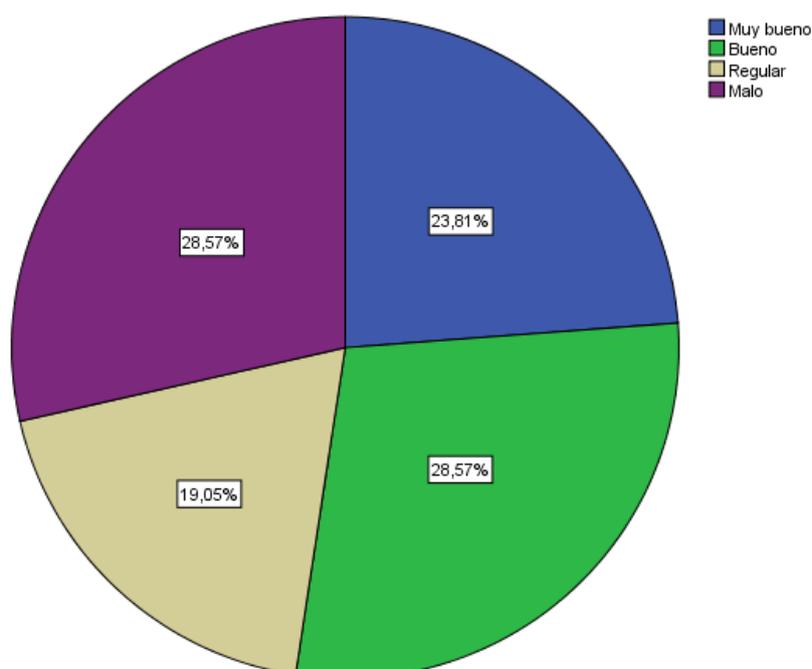
De acuerdo a las respuestas de los encuestados, el 23.8% tiene muy buena relación con las fuentes de financiamiento para realizar un plan de exportación, mientras que el 28.6 tiene una buena relación con los mismos, asimismo el 19% tiene una relación regular con las fuentes de financiamiento, finalmente el 28.6% tiene una mala relación con las fuentes de financiamiento para realizar un plan de exportación hacia el mercado Holandés.

Tabla 24: Relación económica con las fuentes de financiamiento

INDICADOR	N°	%
Financiamiento		
Muy bueno	5	23,8
Bueno	6	28,6
Regular	4	19,0
Malo	6	28,6

Fuente: Encuesta

Figura 11: Relación económica con las fuentes de financiamiento



Pregunta 05: ¿Conoce los trámites aduaneros que se realizan en la exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?

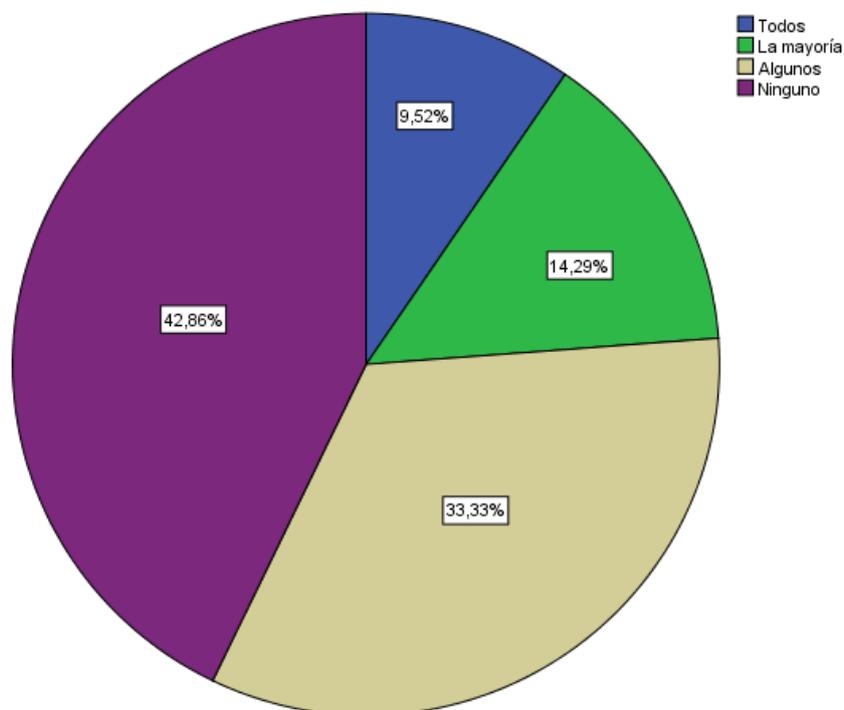
Del 100% de acopiadores encuestados el 9.5% respondió que conoce todos los trámites aduaneros que se realizan en la exportación de mango, el 14.3 conoce la mayoría de los mismos, el 33.3% sólo conoce algunos trámites y el 42.9% no conoce ningún trámite aduanero en la exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés.

Tabla 25: Trámites aduaneros

INDICADOR	N°	%
Tramitación Aduanal		
Todos	2	9,5
La mayoría	3	14,3
Algunos	7	33,3
Ninguno	9	42,9

Fuente: Encuesta

Figura 12: Tramites aduaneros



Pregunta 06: ¿Conoce usted cuánto se paga de impuestos por exportar mango variedad Kent hacia Holanda?

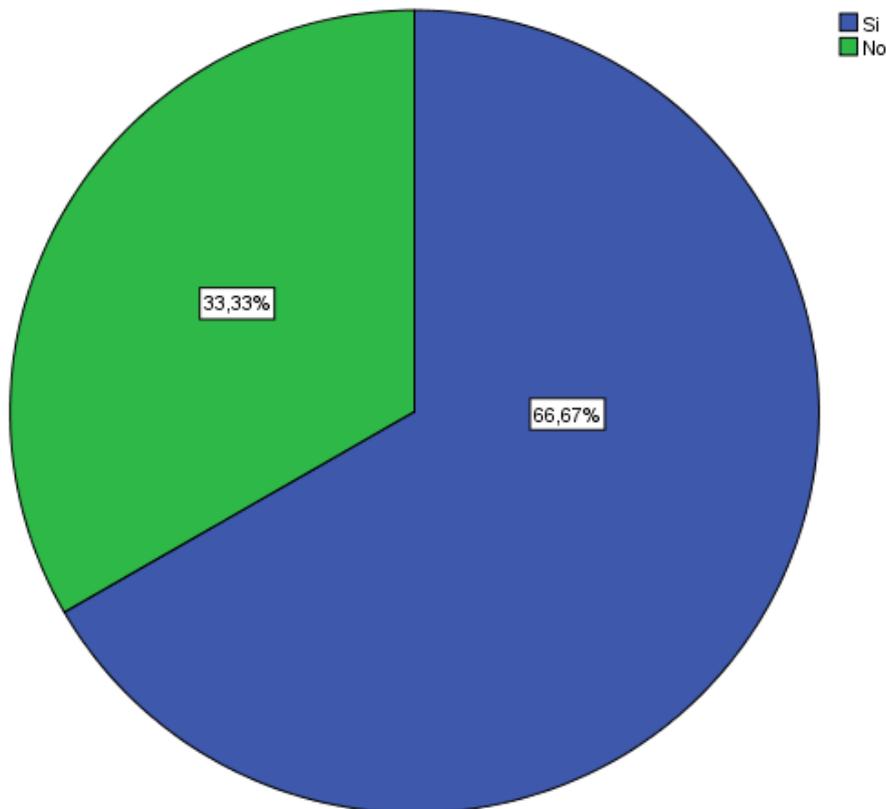
Con respecto al conocimiento de los impuestos para exportar mango variedad Kent, el 66,67% conocen cuánto se paga de impuesto por exportar mango variedad Kent al mercado Holandés, mientras que el 33,33% desconocen acerca de impuestos para exportar.

Tabla 26: Impuestos por exportación de mango variedad Kent hacia Holanda

INDICADOR	N°	%
Impuestos		
Si	14	66,67
No	7	33,33

Fuente: Encuesta

Figura 13: Impuestos por exportación de mango variedad Kent hacia Holanda



Pregunta 07: ¿Cuál es el motivo por el cuál no realiza la exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?

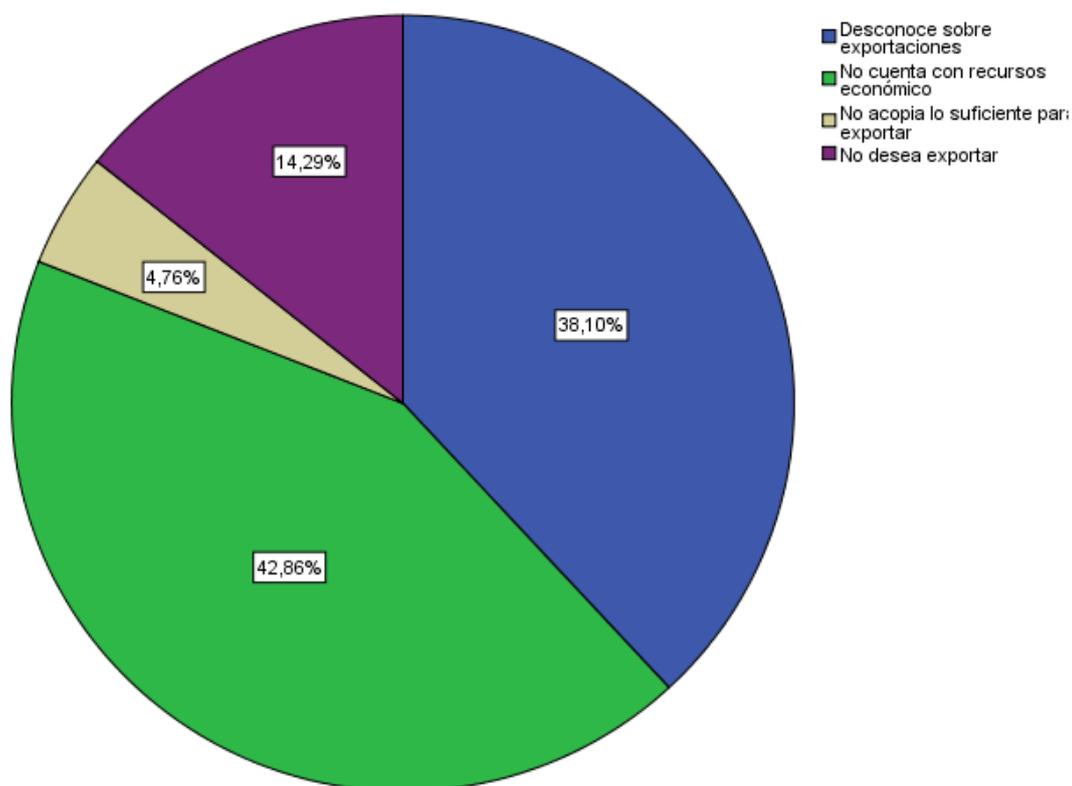
Del total de acopiadores encuestados el 38,1% no exporta mango variedad Kent hacia Holanda porque desconoce de exportaciones, el 42,9% no cuenta con los recursos económicos, el 4.8% no acopia lo suficiente para exportar y el 14,3% no desea exportar.

Tabla 27: Razones para no exportar

INDICADOR	N°	%
Mercado Meta		
Desconoce de exportaciones	8	38,1
No cuenta con recursos económicos	9	42,9
No acopia lo suficiente para exportar	1	4,8
No desea exportar	3	14,3

Fuente: Encuesta

Figura 14: Razones para no exportar



Pregunta 08: ¿Evalúa usted constantemente el mercado nacional donde realiza sus operaciones comerciales?

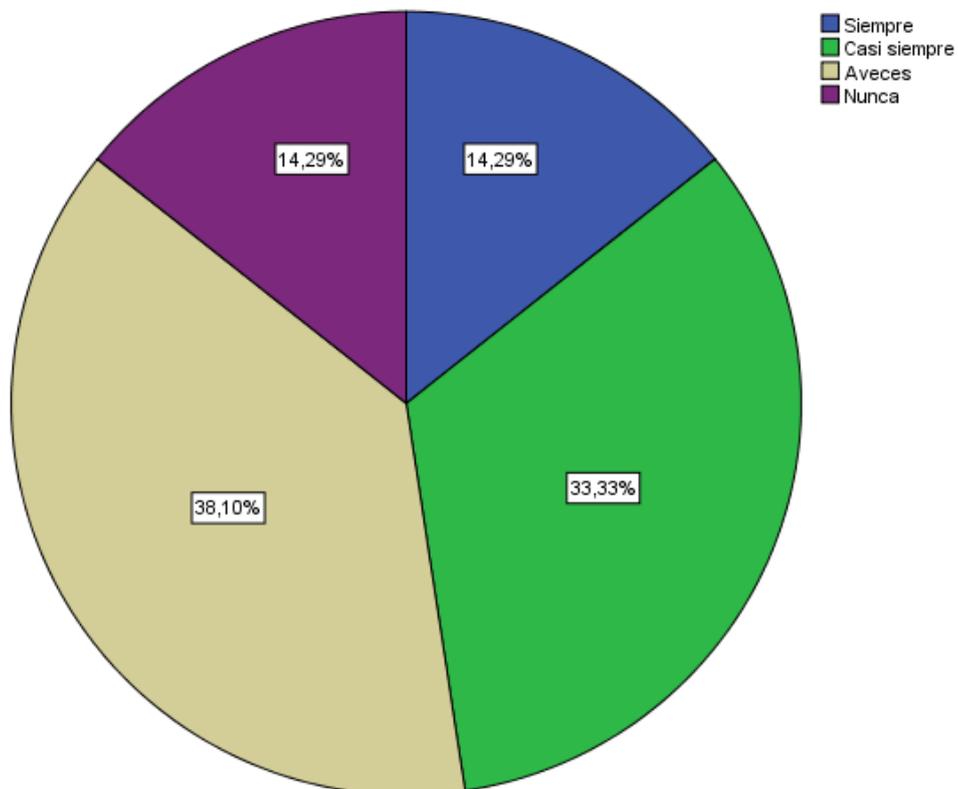
Como se observa en la tabla 28 afirma que el 14.3% del total de acopiadores evalúa constantemente su mercado nacional, el 33.3% de acopiadores lo hace casi siempre, mientras que el 38.1% admite que lo hace a veces y finalmente el 14.3% no evalúa nunca su mercado.

Tabla 28: Evaluación del mercado nacional

INDICADOR	N°	%
Mercado Interno		
Siempre	8	14,3
Casi Siempre	9	33,3
A veces	1	38,1
Nunca	3	14,3

Fuente: Encuesta

Figura 15: Evaluación del mercado nacional



Pregunta 9: ¿Cuánto conoce usted acerca de las costumbres alimenticias de los consumidores de Holanda?

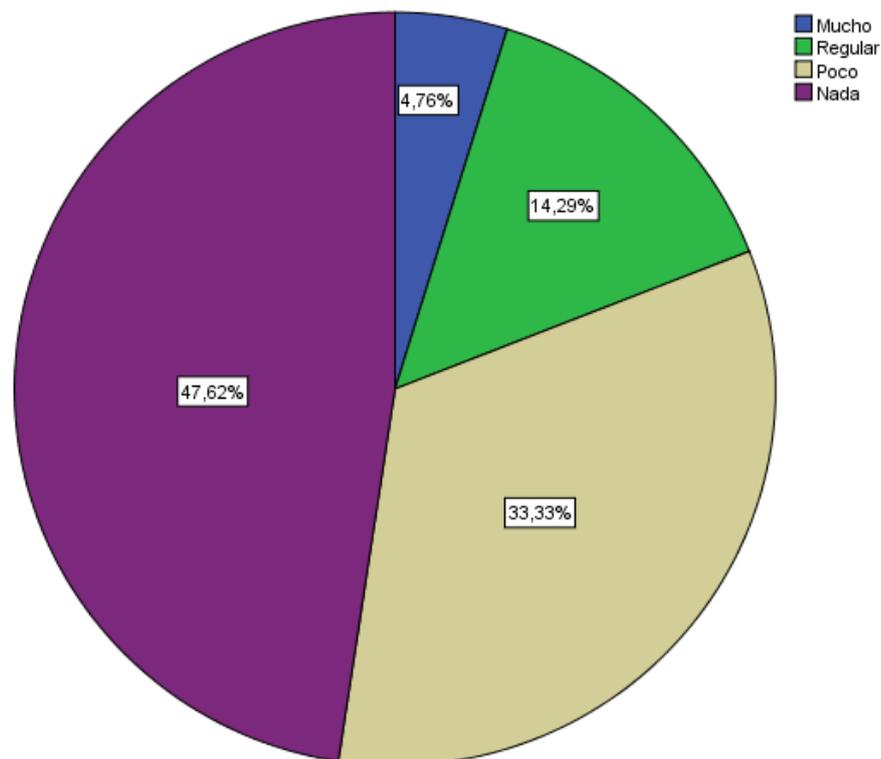
Según las respuestas de los acopiadores, el 4,8% conoce mucho acerca de las costumbres alimenticias de los consumidores de Holanda, el 14,3% tiene conocimientos regulares sobre las costumbres alimenticias de Holanda, el 33,33% conoce poco acerca del mismo y finalmente el 47,6% no tiene ningún conocimiento de las costumbres alimenticias de Holanda.

Tabla 29: Costumbres de Holanda

INDICADOR	N°	%
Mercado Meta		
Mucho	1	4,8
Regular	3	14,3
Poco	7	33,33
Nada	10	47,6

Fuente: Encuesta

Figura 16: Costumbres de Holanda



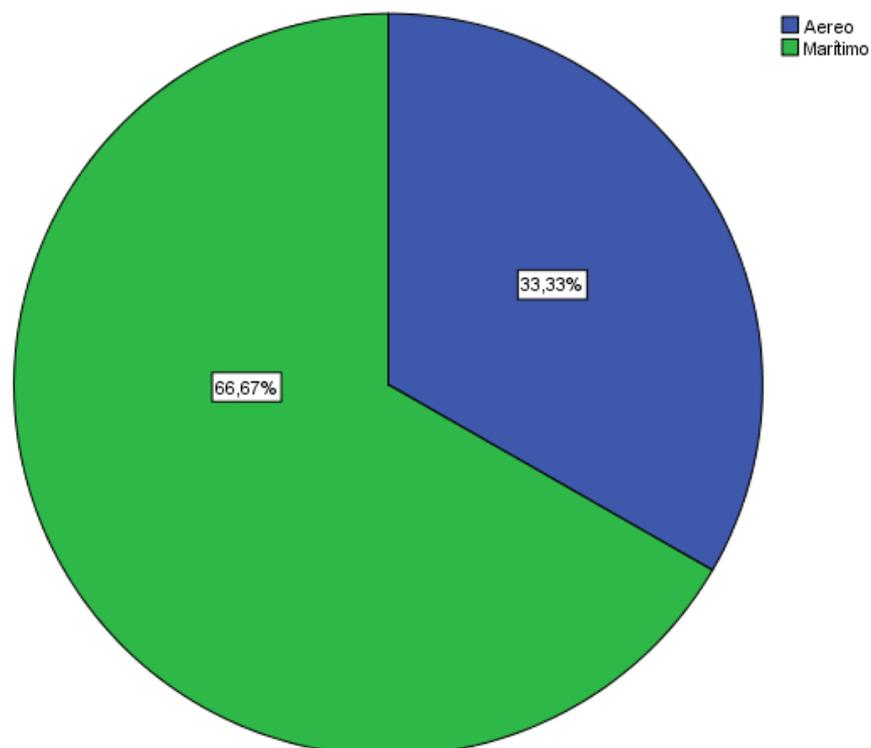
Pregunta 10: ¿Cuál cree usted que es el transporte más adecuado para exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?

Haciendo referencia a la tabla 30, el 33,33% de encuestados respondió que el mejor transporte para exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés es el aéreo, mientras que el 66,67% afirmó que es mejor el transporte es el marítimo.

Tabla 30: Transporte

INDICADOR	N°	%
Transporte		
Aéreo	7	33,3
Terrestre	0	0
Marítimo	14	66,67
Multimodal	0	0

Figura 17: Transporte



Pregunta 11: ¿Cuántas toneladas de mango acopia a la semana?

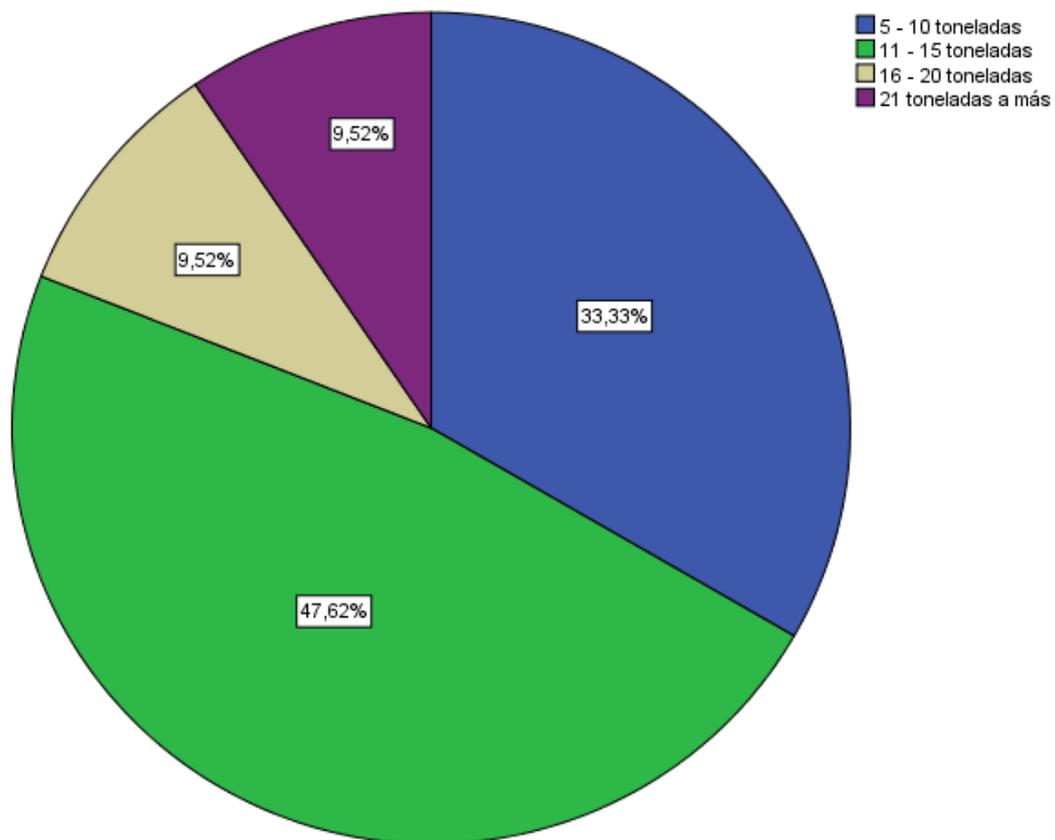
Con respecto al número de toneladas que acopian, el 33,33% afirmó que acopio entre 5 y 10 toneladas a la semana, el 47,6% entre 11 y 15 toneladas, el 9,5% asegura que acopia entre 16 y 20 toneladas al igual que el otro 9,5% que acopia de 21 toneladas a más.

Tabla 31: Capacidad de acopio

INDICADOR	N°	%
Capacidad		
5 – 10 toneladas	7	33,33
11 – 15 toneladas	10	47,6
16 – 20 toneladas	2	9,5
21 a más	2	9,5

Fuente: Encuesta

Figura 18: Capacidad de acopio



Pregunta 12: ¿Cómo define usted la capacidad para distribuir el volumen de mango variedad Kent que acopia a la semana para una posible exportación al mercado Holandés?

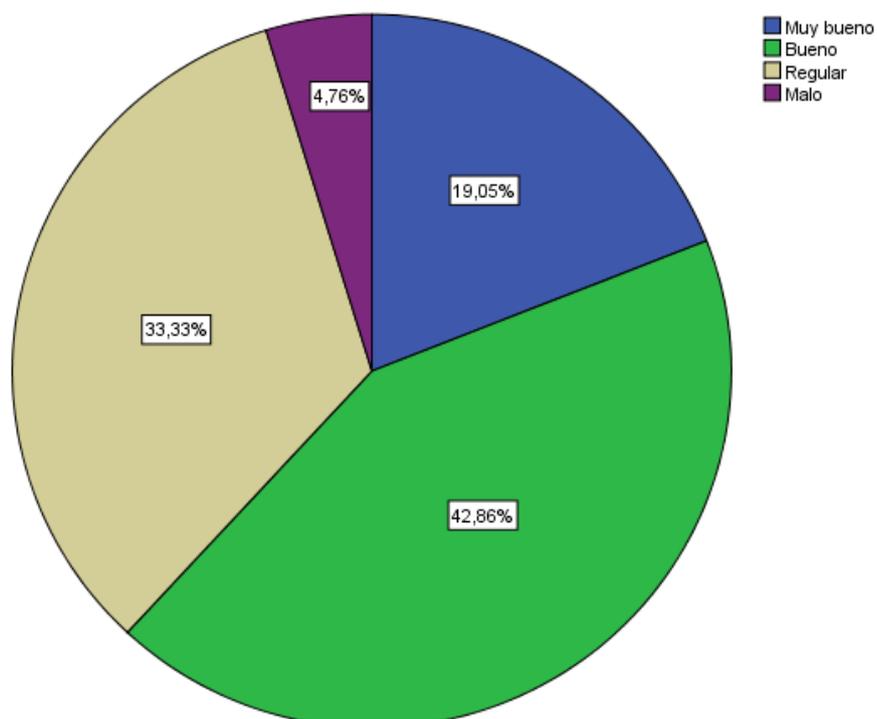
Haciendo referencia a la distribución de mango variedad Kent que acopian, el 19,05% aseguró que su capacidad para distribuir el volumen de mango es muy bueno, el 42,86% manifestó que su distribución es buena, mientras que el 33,33% hizo referencia a una distribución regular del mismo y finalmente el 4,76% afirmó que su distribución es mala.

Tabla 32: Distribución de mango variedad Kent

INDICADOR	N°	%
Distribución		
Muy bueno	4	19,05
Bueno	9	42,86
Regular	7	33,33
Malo	1	4,76

Fuente: Encuesta

Figura 19: Distribución de mango variedad Kent



Pregunta 13: ¿Cómo define usted la relación comercial que mantiene con los productores de mango variedad Kent?

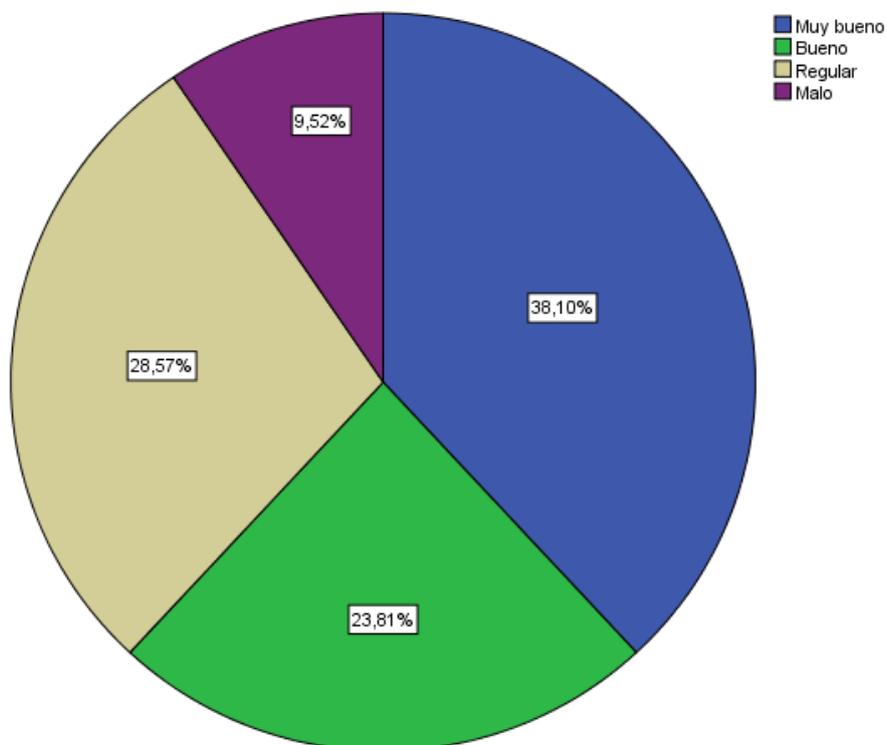
Con respecto a la tabla 33 el 38,10% manifestó que la relación que posee con los productores de mango es muy buena, el 23,81% afirma que su relación con los proveedores es buena, mientras que el 28,57% y el 9,52% afirma que su relación es regular y mala respectivamente.

Tabla 33: Relación Comercial

INDICADOR	N°	%
Poder de Negociación		
Muy bueno	8	38,10
Bueno	5	23,81
Regular	6	28,57
Malo	2	9,52

Fuente: Encuesta

Figura 20: Relación Comercial



Pregunta 14: ¿Cómo define usted la calidad mango variedad Kent que acopia para una posible exportación hacia el mercado Holandés?

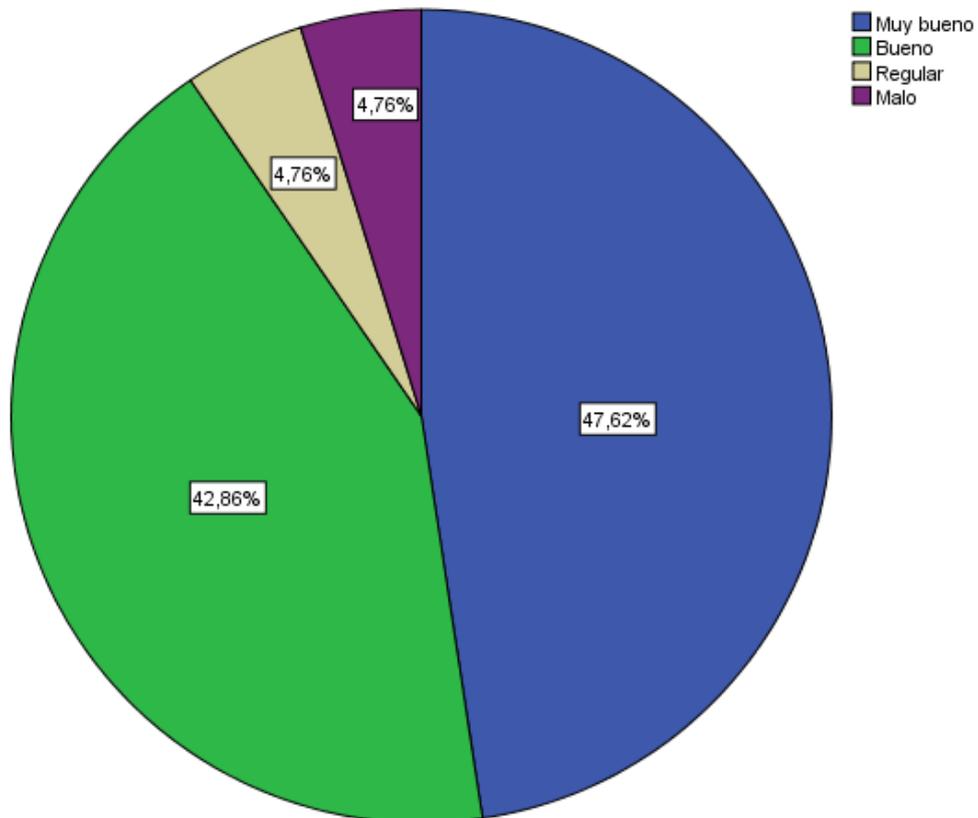
En la pregunta final que es acerca de calidad, los acopiadores respondieron que el 38,10% cuenta con una calidad de mango variedad Kent muy buena, el 23,81% acopia un mango de buena calidad el 28,57% cuenta con un mango de calidad y regular y tan sólo el 9,52% acopia un mango de mala calidad.

Tabla 34: Calidad

INDICADOR	N°	%
Calidad		
Muy bueno	10	38,10
Bueno	9	23,81
Regular	1	28,57
Malo	1	9,52

Fuente: Encuesta

Figura 21: Calidad



IV. DISCUSIÓN

En la pregunta N°1 el 52,71% de encuestados aseguraron conocer al primer importador de mango de Perú, lo que indudablemente es favorable para la realización de un plan de exportación. Asimismo coincide con los autores Lerma y Márquez (2010) ya que para realizar un plan de exportación es importante conocer quiénes son los principales países demandantes del producto a comercializar. De la misma manera para Mercado (2002) luego de tener el producto a exportar vas a elegir un mercado, cosa que los acopiadores de mango variedad Kent ya conocen facilitando así un punto importante dentro del desarrollo del plan de exportación.

La pregunta N°2 donde el 76.19% está de acuerdo con la realización de un plan de mango variedad Kent lo que se puede contrastar con Lerma y Márquez (2010) que el plan de exportación se realiza con la finalidad de saber hacia dónde se dirige la fuerza exportadora, que en este caso sería Holanda.

De la pregunta N°3 se destaca que el 31,3% cuenta con un muy buen recurso económico para la realización de un plan de exportación, siendo un punto a favor debido a que se cuenta con el recurso económico y para Lerma y Márquez (2010) el presupuesto es de suma importancia para poder realizar todas las actividades que conciernen dentro de la comercialización de mango hacia el mercado Holandés. Para Mercado (2002) que afirma que el mercado es útil cuando existe un grupo de personas con dinero a gastarlo, pues con esta afirmación se deduce que los acopiadores son personas que están preparadas para interactuar en un mercado, teniendo un muy buen recurso económico y poder estar a la altura con la competencia.

Prosiguiendo con la pregunta N°4 el 28,6% del total de encuestados respondieron que tienen una buena relación con las fuentes de financiamiento, así como también el mismo porcentaje respondió que la relación que tienen con las mismas es mala, lo que significa que deben tener un plan de exportación bien elaborado ya que según Lerma y Márquez (2010) el plan de exportación es un documento que se utiliza también como una fuente de financiamiento y se aplica para las personas que tienen una mala relación con las fuentes de financiamiento y necesitan de capital para poder incurrir en todos los gastos que se generen durante la exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés.

Siguiendo con el número de preguntas, viene la pregunta N°5, de la cual el 42,9% de personas afirmó que no tiene ningún conocimiento sobre trámites aduaneros, lo que no es bueno ya que Lerma y Márquez (2010) aseguran que el plan se debe realizar de una manera inteligente, así como también usar los recursos de la misma manera. De la misma manera según Ortega y Espinoza (2015) al menos se deben conocer los incentivos gubernamentales, cosa que en este caso no se ve y lo que se traduce en una desventaja para los acopiadores por el desconocimiento en esta parte del plan.

En la pregunta N°6 el 66,67% respondió que conocen cuánto se paga de impuestos por exportar mango variedad Kent al mercado de Holanda lo que significa que con la pregunta anterior la desventaja disminuyó en cierta forma y de la misma forma para Lerma y Márquez (2010) como ya lo mencioné anteriormente se debe aplicar de manera inteligente, buscando tener el menor costo para generar mayor rentabilidad, y asimismo para Ortega y Espinoza (2015) conocer algunos de los incentivos gubernamentales y evitar las estafas a los acopiadores debido a un desconocimiento.

La siguiente pregunta, que es la N°7 los acopiadores afirmaron que el 42,9% de los acopiadores no cuentan con un recurso económico para realizar exportaciones hacia el mercado Holandés, lo que afirma el concepto dado por Lerma y Marquéz (2015) diciendo que es un documento que le muestra al empresario hacia dónde debe dirigir su esfuerzo exportador, y cómo competir con sus productos y servicios en el mercado internacional a fin de lograr el éxito y asimismo sirve para la obtención de recursos económicos en caso de los acopiadores que carecen de este recurso vital.

De la pregunta N°8 el 38,1% afirma que sólo evalúa a veces el mercado nacional donde realiza sus operaciones comerciales, lo que no contrasta con lo que dice Ortega y Espinoza (2015) donde aseguran que las exportaciones se deben realizar cuando existe una saturación del mercado y si no existe una evaluación constante definitivamente no se puede determinar la saturación del mercado.

En la pregunta N°9 el 47,9% no tiene ningún conocimiento acerca de las costumbres alimenticias de su mercado, en este caso es Holanda, lo que no se contrasta con lo que dice Mercado (2002) debido a que no existe ningún conocimiento por parte de los acopiadores hacia el mercado meta, y lo correcto sería que se tenga al menos estadísticas que comprueben que el cliente potencial consume el producto a exportar, que en este caso es mango variedad Kent.

Continuando con la discusión de la encuesta, en la pregunta N°10 el 66,67% afirmó que el mejor transporte para la travesía de mango variedad Kent es el marítimo, debido a que en los buques se pueden transportar contenedores hasta de 40 toneladas, mientras que en otros transportes la capacidad de carga es menor.

De la pregunta N°11 el 47,6% respondieron que acopian entre 11 y 15 toneladas en la semana, lo que es una buena cantidad para realizar procesos de exportación y contrasta con lo que dice Ortega y Espinoza (2015) cuando explica que las exportaciones es mejor realizarlas cuando existe una saturación de mercado nacional y en este caso los acopiadores cuenta con el recurso para realizar la ejecución de un plan de exportación.

En la pregunta N°12 encontramos que el 47,6% cuenta con una buena capacidad de distribución de mango variedad Kent, lo que corrobora el concepto dado por De Grammont y Gómez (1999) cuando hacen referencia al ofrecimiento del producto dentro de las básculas regionales.

En la penúltima pregunta que es la N°13 el 38,10% asegura que tiene una muy buena relación con los proveedores, que en este caso son productores de mango variedad Kent, lo que es reforzado con la teoría de Mercado (2002) que afirma que hoy en día no existe el “mercado de los productores” debido a que existe una transacción de compra y venta con un intermediario.

Finalmente en la pregunta N°14 el 38,10% asegura que la calidad de mango que acopia es muy buena, lo que contrasta con la teoría de Mercado (2002) de tener contar con un producto de calidad que tenga buena acogida en el mercado internacional y poder sobrevivir a la competencia que existe debido a la globalización.

V. CONCLUSIONES

1. Con lo estudiado se demuestra que los acopiadores de mango variedad Kent no exportan por sí solos, sino que juegan un rol de intermediario entre el importador y el productor.
2. Los factores que limitan a los acopiadores de mango variedad Kent exportar su producto se deben a: Falta de recursos económicos y falta de conocimiento en exportaciones por parte de los mismos.
3. Las estrategias de comercialización para la exportación de mango variedad Kent para los acopiadores de Tambogrande hacia el mercado Holandés son: Estrategia de calidad y estrategia de precio bajo obtenidas de acuerdo a las tendencias de dicho mercado.
4. La elaboración de un plan de exportación para los acopiadores de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés fue necesaria debido a que no cuenta con conocimientos acerca de exportaciones y de la misma manera algunos carecen de recursos económicos.

VI. RECOMENDACIONES

1. Recomiendo a los acopiadores de mango de la zona de Tambogrande que se asesoren de forma seguida con la finalidad de adquirir nuevos conocimientos y asimismo sentirse comprometidos con la exportación.
2. Para los acopiadores recomendaría formar una asociación donde se encuentren futuros exportadores con la finalidad de exportar mango en mayor volumen no sólo a Holanda sino también a los diferentes países del mundo y de igual manera poder hacerle frente a una competencia mayor en el mercado mundial.
3. A los acopiadores de mango variedad Kent que aprovechen la calidad de mango que tiene el distrito de Tambogrande para buscar más adelante la ampliación hacia otros mercados del mundo.
4. A los futuros investigadores recomiendo dar charlas de sensibilización a los acopiadores de la zona de Tambogrande con la finalidad de brindar mayores conocimientos en lo concerniente a la exportación y estudios de mercado.

Referencias

- Actualidad y Negocios (2014) Recuperado de <http://actualidadnegocios.blogspot.pe/2014/06/los-canales-de-distribucion-en-el.html#>
- Agrobanco (2007) *Área de Desarrollo, Cultivo del Mango*. Recuperado de http://www.agrobanco.com.pe/pdfs/publicacionagroinforma/3_cultivo_del_mango.pdf
- Benavente Alva, M., Calderón Curay, A., Rivadeneira Rivas, D., Rodríguez Arana, k. (2012). *Planeamiento Estratégico del mango en la región Lambayeque*. Pontificia Universidad Católica del Perú: Lima
- CIA (2017) *Central Intelligence Agency* Recuperado de <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/geos/nl.html>
- COFACE (2017) *Riesgo País*. Recuperado de <http://www.coface.com.pe/Estudios-Economicos/Netherlands>
- Dávila Mejía, D (2013). *Proyecto de prefactibilidad para la exportación de mango hacia el mercado de Canadá (2012-2021)*. Universidad Tecnológica Equinoccial: Ecuador.
- De Grammont, H y Gómez, M. (1999). *Agricultura de Exportación en Tiempos de Globalización*. México, Juan Pablos Editor S.A.
- Doing Bussines (2017) *Facilidad para Hacer Negocio*. Recuperado de <http://espanol.doingbusiness.org/data/exploreconomies/netherlands>
- Economipedia (2008) *Estrategia de Precios*. Recuperado de <http://economipedia.com/definiciones/estrategias-de-precio.html>
- Eumed (2008) *Enciclopedia Virtual*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/426/Estrategias%20de%20calidad%20total.htm>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M.(Sexta Edición). (2014). *Metodología de la Investigación*. México, McGRAW-Hill.
- Hofstede Insights (2017) Recuperado de <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/the-netherlands,peru/>
- Jara, L. (2011) *La producción, comercialización y exportación del mango en el Ecuador período 2007 – 2009*. Universidad de Guayaquil: Ecuador.
- Lavaggi, L., Mori, G., Rozas, M. (2016). *Plan de Negocio para una Empresa de Exportación de Chocolate Orgánico*. Universidad del Pacífico: Lima

- Lerma, A y Márquez, E. (Cuarta Edición). (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. México, México Cengage Learning.
- Mercado, S. (Cuarta edición). (2002). *Comercio Internacional I Mercadotecnia Internacional Importación – Exportación*, Mexico, Limusa.
- Mendoza, G. (2002). *Diagnóstico del mercadeo Agrícola y Agroindustrial en Colombia*, Colombia. Fundación Universidad de Bogotá.
- Normas APA (2017) *American Psychological Association*. Recuperado de <http://normasapa.net/formula-muestra-poblacion/>
- Nuffic Neso (2017) Recuperado de <https://www.nesolatinoamerica.org/vivir-en-holanda/comercio-y-politica>.
- OEC (2017) *Observatory of Economist Complexity*. Holanda. Recuperado de <https://atlas.media.mit.edu/en/profile/country/nld/>
- Ojeda, J., Tello, R., Hernández, B. (2006) *Análisis y propuesta para el fortalecimiento de cadenas productivas en las zonas de influencia directa de Southern Peru*. Industrial Data, 79. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/816/81690211.pdf>
- Ortega, A y Espinoza, J. (2015). *Plan de internacionalización empresarial Manual Práctico*, Madrid. Bussines Marketing School.
- Perú Line Logistics (2010) *Mangos*. Recuperado de http://www.perulinelogistics.com/productos_mangos.html
- Roque, A y Pierdant, P. (1996). *Practicamente Cómo Exportar*. México, Plaza y Valdes.
- SIICEX (2017) *Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior*. Recuperado de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=118&pnomproducto=Mango
- SIICEX (2014) *Sistema Integrado de Información y Comercio Exterior*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/712713755rad1EE53.pdf>
- SIICEX (2009) *Sistema Integrado de Información y Comercio Exterior*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/188937685rad43065.pdf>

SIICEX (2009) *Sistema Integrado de Información y Comercio Exterior*. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/rutas/frmRutasSimulador.aspx>

Standards Map (2016) *Mapa de Estándares*. Recuperado de <http://sustainabilitymap.org/standardidentify/>

SBS (2017) *Superintendencia de Banca y Seguros*. Recuperado de <http://www.sbs.gob.pe/app/stats/tc-contable.asp>

Tamayo, M (Cuarta Edición). (2012). *Proceso de la Investigación Científica*, México, Limusa.

Veritrade (2017) Recuperado de <https://www.veritradecorp.com/>

Anexos

Anexo N°1: Instrumento Cuestionario

Buen día soy alumno de la UCV y estoy realizando una encuesta para conocer la realidad de los acopiadores de la zona de Tambogrande por lo que necesito de su apoyo y le solicito leer atentamente las preguntas que se presenta a continuación, para ello marque con una (X) la alternativa que usted crea conveniente. Le agradezco por su contribución.

1. ¿Sabía usted que Holanda es el primer comprador de mango variedad Kent de Perú?
 Si
 No

2. ¿Le gustaría exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
 Si
 No

3. ¿Cómo describiría los recursos económicos que posee actualmente para ejecutar un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?
 Muy bueno
 Bueno
 Regular
 Malo

4. ¿Qué relación económica tiene usted con las fuentes de financiamiento para la realización de un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?
 Muy bueno
 Bueno

() Regular

() Malo

5. ¿Conoce los trámites aduaneros que se realizan para la exportación de mango variedad Kent?

() Todos

() La mayoría

() Algunos

() Ninguno

6. ¿Conoce usted cuánto se paga de impuestos por exportar mango variedad Kent hacia Holanda?

() Si

() No

7. ¿Cuál es el motivo por el cuál no realiza la exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?

() Desconoce sobre exportaciones

() No cuenta con recursos económicos

() No acopia lo suficiente para exportar

() No desea exportar

8. ¿Evalúa usted constantemente el mercado nacional donde realiza sus operaciones comerciales?

() Siempre

() Casi siempre

() A veces

() Nunca

9. ¿Cuánto conoce usted acerca de las costumbres alimenticias de los consumidores de Holanda?

() Mucho

() Regular

() Poco

() Nada

10. ¿Cuál cree usted que es el transporte más adecuado para exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?

() Aéreo

() Terrestre

() Marítimo

() Ferroviario

() Multimodal

11. ¿Cuántas toneladas de mango acopia a la semana?

() 5 – 10 toneladas

() 11 - 15 toneladas

() 16 – 20 toneladas

() 21 toneladas a más

12. ¿Cómo define usted la capacidad para distribuir el volumen de mango variedad Kent que acopia a la semana para una posible exportación al mercado Holandés?

() Muy bueno

() Bueno

() Regular

() Malo

13. ¿Cómo define usted la relación comercial que mantiene con los productores de mango variedad Kent?

() Muy bueno

() Bueno

() Regular

() Malo

14. ¿Cómo define usted la calidad mango variedad Kent que acopia para una posible exportación hacia el mercado Holandés?

() Muy bueno

() Bueno

() Regular

() Malo

Anexo N° 2: Validación de los Instrumentos



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Viviana Lucía Tello de Aponte con DNI N° 02288696 Magister en Administración Empresarial N° ANR: de profesión Ma. Profesora desempeñándome actualmente como en Proceso de Investigación y Desarrollo de la Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de Pautas y Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Plan de exportación para acopiadores de mango variedad Kent al mercado Holandés. Tambogrande - Piura 2017.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					85
2. Objetividad					85
3. Actualidad					85
4. Organización					85
5. Suficiencia					85
6. Intencionalidad					85
7. Consistencia					85
8. Coherencia					85
9. Metodología					85

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de noviembre del Dos mil Diecisiete.

Mgtr. : Viviana Lucía Tello de Aponte
 DNI : 02288696
 Especialidad : Proceso de Investigación y Desarrollo
 E-mail : victorfalla@hotmail.com

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Monia Magdalena Pantoja Morales, con DNI N° 03575201, Magister en MDA con mención en Gestión Empresarial, N° ANR:, de profesión Ing. Arquitecta, desempeñándome actualmente como Docente Universitaria en la Universidad César Vallejo - Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de Pautas y Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

"PLAN DE EXPORTACIÓN PARA ACOPIADORES DE MANGO VARIEDAD KENT AL MERCADO HOLANÉS. TAMBOGRANDE - PIURA 2017."	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad			X		
2. Objetividad		X			
3. Actualidad		X			
4. Organización			X		
5. Suficiencia		X			
6. Intencionalidad		X			
7. Consistencia			X		
8. Coherencia			X		
9. Metodología			X		

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de noviembre del Dos mil Diecisiete.


 Mgtr. : Monia M. Pantoja Morales
 DNI : 03575201
 Especialidad : negocios internacionales
 E-mail : mpantoja24@gmail.com



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MARCO REYES VIDAL con DNI N° 40213155 Magister
 en ADMINISTRACIÓN
 N° ANR: de profesión Lic. Administración
 desempeñándome Docente TP UCV actualmente como
 en

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Guía de Pautas y Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Plan de exportación para acopiadores de mango variedad Kent al mercado Holandés. Tambogrande - Piura 2017.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de noviembre del Dos mil Diecisiete.

Mgtr. : MARCO REYES VIDAL MI
 DNI : 40213155
 Especialidad : ADMINISTRACIÓN
 E-mail : marco.reyes.vidal@gmail.com

Informe 169-2017-RAAJ-OI-UCV-Piura

OFICINA DE INVESTIGACIÓN. UCV PIURA

Informe técnico de confiabilidad.

Estudiante: MACEDA ALBURQUEQUE, JUAN ANTONIO
Escuela Académica de Negocios Internacionales

Docente a tiempo completo
Oficina de investigación

MSc. RICARDO ANTONIO ARMAS JUAREZ - COESPE N° 507-

Después de haber sido validado por Jueces Expertos, mostrando la validez del instrumento para el estudio:
"PLAN DE EXPORTACIÓN PARA ACOPIADORES DE MANGO VARIEDAD KENT AL MERCADO
HOLANÉS. TAMBOGRANDE - PIURA 2017"

- El estudiante desarrolló 14 preguntas en el **Instrumento**, para aplicar a los acopiadores de mango variedad Kent, con el objetivo de **medir el nivel de conocimiento sobre las exportaciones de los acopiadores**, donde el instrumento no se definen por escala en las respuestas, no pudiendo obtenerse resultados que definan consistencia interna al realizar un cálculo para el análisis de fiabilidad. Por lo tanto al no existir homogeneidad, ni uniformidad por escalas en las respuestas a sus preguntas, no se puede usar la fiabilidad estadística. Para el tipo de instrumento definido hay un rasgo de estudio, que define en sus preguntas de manera heterogénea y su uso pretendido como instrumento al ser para estudio **se recomienda, usarlo como Instrumento válido y no calculable la confiabilidad estadística.**

Piura, 04 de Diciembre del 2017


RICARDO ANTONIO ARMAS JUAREZ
ING. EN ESTADISTICA
COESPE 507

Anexo N°3: Matriz de Consistencia

“PLAN DE EXPORTACIÓN PARA ACOPIADORES DE MANGO VARIEDAD KENT AL MERCADO HOLANDÉS. TAMBOGRANDE - PIURA 2017.”

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño de la investigación	Población y Muestra
<p>Pregunta general:</p> <p>1. ¿La elaboración de un plan de exportación de mango variedad Kent impulsará a los acopiadores del distrito de Tambogrande a exportar hacia el mercado holandés?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>1. Elaborar un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés para los acopiadores de Tambogrande. Piura 2017</p>	<p>Hipótesis general:</p> <p>1. La elaboración de un plan de exportación de mango variedad Kent, permitirá incidir en la decisión de los acopiadores del distrito de Tambogrande a exportar hacia el mercado holandés.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>“Plan de exportación”</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad Económica • Finaciamiento • Tramitación Aduanal • Aranceles • Mercado Interno • Mercado Meta 	<p>Descriptivo</p> <p>No experimental – Transversal</p> <p>Cuantitativo</p>	<p>Población:</p> <p>Para el presente trabajo de investigación se establecerá como población el número total de acopiadores de mango ubicados en el distrito de Tambogrande que responde a un total de treinta (30) acopiadores de mango variedad Kent.</p>

<p>Preguntas específicas:</p> <p>1. ¿Cuál es la situación actual de los acopiadores de mango variedad Kent en el distrito de Tambogrande?</p> <p>2. ¿Qué factores inciden en la comercialización internacional actual del mango variedad Kent del distrito de Tambogrande?</p> <p>3. ¿Qué estrategias se deben establecer para la exportación de mango variedad Kent por parte de los acopiadores hacia el mercado holandés?</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Efectuar un diagnóstico sobre la exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés por parte de los acopiadores de Tambogrande.</p> <p>2. Identificar los factores que inciden en la exportación de mango variedad Kent por los acopiadores de Tambogrande.</p> <p>3. Determinar las estrategias de comercialización para la exportación de mango variedad Kent para los acopiadores de Tambogrande hacia el mercado Holandés.</p>	<p>Hipótesis específicas:</p> <p>1. No se ha efectuado diagnóstico alguno para conocer la situación actual de los acopiadores de mango variedad Kent, en el distrito de Tambogrande.</p> <p>2. Se desconocen los factores que inciden en la exportación del mango variedad Kent del distrito de Tambogrande hacia el mercado Holandés.</p> <p>3. Es necesario determinar las estrategias que usarán los acopiadores de mango variedad Kent del distrito de Tambogrande para la exportación hacia el mercado Holandés.</p>	<p>Variable dependiente:</p> <p>“Acopiadores de mango variedad Kent”</p> <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Distancia • Tipos • Capacidad • Distribución • Poder de negociación • Calidad 		<p>Muestra:</p> <p>Después de haber aplicado la fórmula de muestra probabilística, el resultado fue 21 acopiadores de mango.</p>
---	--	--	---	--	---

Fuente: Propia

Elaboración: Propia

Questionario

Buen día soy alumno de la UCV y estoy realizando una encuesta para conocer la realidad de los acopiadores de la zona de Tambogrande por lo que necesito de su apoyo y le solicito leer atentamente las preguntas que se presenta a continuación, para ello marque con una (X) la alternativa que usted crea conveniente. Le agradezco por su contribución.

1. ¿Sabía usted que Holanda es el primer comprador de mango variedad Kent de Perú?
() Si
(X) No
2. ¿Le gustaría exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
() Si
(X) No
3. ¿Cómo describiría los recursos económicos que posee actualmente para ejecutar un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?
() Muy bueno
() Bueno
() Regular
(X) Malo
4. ¿Qué relación económica tiene usted con las fuentes de financiamiento para la realización de un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?
() Muy bueno
() Bueno
() Regular
(X) Malo
5. ¿Conoce los trámites aduaneros que se realizan para la exportación de mango variedad Kent?
() Todos

- () La mayoría
() Algunos
() Ninguno
6. ¿Conoce usted cuánto se paga de impuestos por exportar mango variedad Kent hacia Holanda?
- () Si
() No
7. ¿Cuál es el motivo por el cuál no realiza la exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
- () Desconoce sobre exportaciones
() No cuenta con recursos económicos
() No acopia lo suficiente para exportar
() No desea exportar
8. ¿Evalúa usted constantemente el mercado nacional donde realiza sus operaciones comerciales?
- () Siempre
() Casi siempre
() A veces
() Nunca
9. ¿Cuánto conoce usted acerca de las costumbres alimenticias de los consumidores de Holanda?
- () Mucho
() Regular
() Poco
() Nada
10. ¿Cuál cree usted que es el transporte más adecuado para exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
- () Aéreo
() Terrestre

- () Marítimo
- () Ferroviario
- () Multimodal

11. ¿Cuántas toneladas de mango acopia a la semana?

- () 5 – 10 toneladas
- () 11 - 15 toneladas
- () 16 – 20 toneladas
- () 21 toneladas a más

12. ¿Cómo define usted la capacidad para distribuir el volumen de mango variedad Kent que acopia a la semana para una posible exportación al mercado Holandés?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

13. ¿Cómo define usted la relación comercial que mantiene con los productores de mango variedad Kent?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

14. ¿Cómo define usted la calidad mango variedad Kent que acopia para una posible exportación hacia el mercado Holandés?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

- () Marítimo
- () Ferroviario
- () Multimodal

11. ¿Cuántas toneladas de mango acopia a la semana?

- () 5 – 10 toneladas
- () 11 - 15 toneladas
- () 16 – 20 toneladas
- () 21 toneladas a más

12. ¿Cómo define usted la capacidad para distribuir el volumen de mango variedad Kent que acopia a la semana para una posible exportación al mercado Holandés?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

13. ¿Cómo define usted la relación comercial que mantiene con los productores de mango variedad Kent?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

14. ¿Cómo define usted la calidad mango variedad Kent que acopia para una posible exportación hacia el mercado Holandés?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

Cuestionario

Buen día soy alumno de la UCV y estoy realizando una encuesta para conocer la realidad de los acopiadores de la zona de Tambogrande por lo que necesito de su apoyo y le solicito leer atentamente las preguntas que se presenta a continuación, para ello marque con una (X) la alternativa que usted crea conveniente. Le agradezco por su contribución.

1. ¿Sabía usted que Holanda es el primer comprador de mango variedad Kent de Perú?
() Si
(X) No
2. ¿Le gustaría exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
(X) Si
() No
3. ¿Cómo describiría los recursos económicos que posee actualmente para ejecutar un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?
() Muy bueno
() Bueno
(X) Regular
() Malo
4. ¿Qué relación económica tiene usted con las fuentes de financiamiento para la realización de un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?
() Muy bueno
() Bueno
() Regular
(X) Malo
5. ¿Conoce los trámites aduaneros que se realizan para la exportación de mango variedad Kent?
() Todos

- () La mayoría
() Algunos
() Ninguno
6. ¿Conoce usted cuánto se paga de impuestos por exportar mango variedad Kent hacia Holanda?
() Si
() No
7. ¿Cuál es el motivo por el cuál no realiza la exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
() Desconoce sobre exportaciones
() No cuenta con recursos económicos
() No acopia lo suficiente para exportar
() No desea exportar
8. ¿Evalúa usted constantemente el mercado nacional donde realiza sus operaciones comerciales?
() Siempre
() Casi siempre
() A veces
() Nunca
9. ¿Cuánto conoce usted acerca de las costumbres alimenticias de los consumidores de Holanda?
() Mucho
() Regular
() Poco
() Nada
10. ¿Cuál cree usted que es el transporte más adecuado para exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
() Aéreo
() Terrestre

-) Marítimo
-) Ferroviario
-) Multimodal

11. ¿Cuántas toneladas de mango acopia a la semana?

-) 5 – 10 toneladas
-) 11 - 15 toneladas
-) 16 – 20 toneladas
-) 21 toneladas a más

12. ¿Cómo define usted la capacidad para distribuir el volumen de mango variedad Kent que acopia a la semana para una posible exportación al mercado Holandés?

-) Muy bueno
-) Bueno
-) Regular
-) Malo

13. ¿Cómo define usted la relación comercial que mantiene con los productores de mango variedad Kent?

-) Muy bueno
-) Bueno
-) Regular
-) Malo

14. ¿Cómo define usted la calidad mango variedad Kent que acopia para una posible exportación hacia el mercado Holandés?

-) Muy bueno
-) Bueno
-) Regular
-) Malo

Questionario

Buen día soy alumno de la UCV y estoy realizando una encuesta para conocer la realidad de los acopiadores de la zona de Tambogrande por lo que necesito de su apoyo y le solicito leer atentamente las preguntas que se presenta a continuación, para ello marque con una (X) la alternativa que usted crea conveniente. Le agradezco por su contribución.

1. ¿Sabía usted que Holanda es el primer comprador de mango variedad Kent de Perú?
(X) Si
() No
2. ¿Le gustaría exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
(X) Si
() No
3. ¿Cómo describiría los recursos económicos que posee actualmente para ejecutar un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?
() Muy bueno
() Bueno
() Regular
(X) Malo
4. ¿Qué relación económica tiene usted con las fuentes de financiamiento para la realización de un plan de exportación de mango variedad Kent al mercado Holandés?
() Muy bueno
() Bueno
() Regular
(X) Malo
5. ¿Conoce los trámites aduaneros que se realizan para la exportación de mango variedad Kent?
() Todos

- () La mayoría
() Algunos
() Ninguno
6. ¿Conoce usted cuánto se paga de impuestos por exportar mango variedad Kent hacia Holanda?
() Si
() No
7. ¿Cuál es el motivo por el cuál no realiza la exportación de mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
() Desconoce sobre exportaciones
() No cuenta con recursos económicos
() No acopia lo suficiente para exportar
() No desea exportar
8. ¿Evalúa usted constantemente el mercado nacional donde realiza sus operaciones comerciales?
() Siempre
() Casi siempre
() A veces
() Nunca
9. ¿Cuánto conoce usted acerca de las costumbres alimenticias de los consumidores de Holanda?
() Mucho
() Regular
() Poco
() Nada
10. ¿Cuál cree usted que es el transporte más adecuado para exportar mango variedad Kent hacia el mercado Holandés?
() Aéreo
() Terrestre

- () Marítimo
- () Ferroviario
- () Multimodal

11. ¿Cuántas toneladas de mango acopia a la semana?

- () 5 – 10 toneladas
- () 11 - 15 toneladas
- () 16 – 20 toneladas
- () 21 toneladas a más

12. ¿Cómo define usted la capacidad para distribuir el volumen de mango variedad Kent que acopia a la semana para una posible exportación al mercado Holandés?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

13. ¿Cómo define usted la relación comercial que mantiene con los productores de mango variedad Kent?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

14. ¿Cómo define usted la calidad mango variedad Kent que acopia para una posible exportación hacia el mercado Holandés?

- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo