

# **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSTGRADO**

### **TESIS**

#### **EXPORTACIÓN DE PALTA A ESTADOS UNIDOS Y SU RENTABILIDAD**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS Y  
RELACIONES INTERNACIONALES - MBA**

**AUTORES:**

**BACH. ROSALYNN ORNELLA FLORES CASTAÑEDA**

**BACH. SANDRO OLAYA COTERA**

**ASESOR:**

**Dr. VICTOR PASTOR TALLEDO**

**LIMA - PERÚ**

**2011**

## **DEDICATORIA**

**A Dios por brindarnos la oportunidad  
de ser cada día mejores personas.**

**A mis padres Guillermina y Demetrio  
con infinito amor y agradecimiento.**

**A mis padres Isabel y Alfredo quienes  
guían mis pasos en la tierra y desde el  
cielo.**

## **AGRADECIMIENTO**

**A nuestro asesor Doctor Víctor Pastor Talledo, por su permanente apoyo y dedicación manifestados en este proyecto de investigación, así como a lo largo de todo el desarrollo de nuestra maestría.**

**Al Magister Roberto Estrada Zapata, quien nos guió en el desarrollo de nuestra investigación brindándonos su apoyo.**

**A la plana docente que tuvimos el privilegio de tener como maestros, quienes nos dieron la oportunidad de compartir experiencias y contar con herramientas irremplazables que nos acompañarán a lo largo de nuestra vida profesional.**

## **PRESENTACIÓN**

Presentamos la tesis titulada “**EXPORTACIÓN DE PALTA A ESTADOS UNIDOS Y SU RENTABILIDAD**”, con la finalidad de medir la rentabilidad económica de la Empresa Inversiones R&S al exportar palta a Estados Unidos, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado de Magíster en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales.

El documento consta de cinco capítulos:

**Capítulo I : Problema de Investigación**

**Capítulo II : Marco Teórico**

**Capítulo III : Marco Metodológico**

**Capítulo IV : Resultados**

**Capítulo V : Conclusiones y Recomendaciones**

**Los Autores**

## ÍNDICE

<b>Carátula</b>	
<b>Dedicatoria</b>	<b>i</b>
<b>Agradecimiento</b>	<b>ii</b>
<b>Presentación</b>	<b>iii</b>
<b>Indice</b>	<b>iv</b>
<b>Resumen</b>	<b>xi</b>
<b>Abstract</b>	<b>xii</b>
<b>Introducción</b>	<b>xiii</b>
<b>I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>17</b>
<b>1.1 Planteamiento del problema</b>	<b>17</b>
<b>1.2 Formulación del problema</b>	<b>20</b>
<b>1.2.1 Problema general</b>	<b>20</b>
<b>1.2.2 Problemas específicos</b>	<b>20</b>
<b>1.3 Justificación</b>	<b>20</b>
<b>1.4 Limitaciones</b>	<b>20</b>
<b>1.5 Antecedentes</b>	<b>21</b>
<b>1.6 Objetivo general</b>	<b>25</b>
<b>1.6.1 Objetivos específicos</b>	<b>25</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>26</b>
<b>2.1 Fundamentación Teórica</b>	<b>26</b>
<b>2.1.1. Orígenes de las ventajas competitivas</b>	<b>26</b>
<b>2.1.2. Orígenes de las estrategias competitivas</b>	<b>27</b>
<b>2.1.3. Orígenes de los conglomerados de Porter</b>	<b>28</b>
<b>2.1.4. Conceptos básicos de la ventaja competitiva</b>	<b>30</b>
<b>2.1.5. Características de la ventaja competitiva</b>	<b>32</b>
<b>2.1.6. Modelo de las cinco fuerzas de Porter</b>	<b>33</b>
<b>2.1.7. Estrategias competitivas genéricas</b>	<b>34</b>
<b>2.1.8. Riesgos de las estrategias genéricas</b>	<b>37</b>

2.1.9.	Riesgos del liderazgo en costos	37
2.1.10.	Riesgos de la diferenciación	38
2.1.11.	Rentabilidad	38
2.1.12.	El Palto	42
2.2	Análisis del entorno	73
2.2.1	Situación demográfica	73
2.2.2	Situación política	75
2.2.3	Situación legal	76
2.2.4	Situación económica	77
2.2.5	Situación comercial	80
2.2.6	Situación cultural	81
2.2.7	Situación tecnológica	82
2.3	Sondeo de mercado	83
2.3.1	Estudio de mercados internacionales	83
2.3.2	Principales Países Importadores a Nivel Mundial	90
2.3.3	Sondeo de mercado a nivel local	95
2.3.3.1	Características del mercado de Estados Unidos de América	95
2.3.3.2	Distribución	100
2.3.3.3	Exportaciones de Estados Unidos	101
2.3.3.4	Importaciones de Estados Unidos	104
2.3.3.5	Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	108
a)	Amenaza de los nuevos entrantes	108
b)	Poder de negociación de los proveedores	109
c)	Poder de negociación de los compradores	109
d)	Intensidad de la rivalidad entre los competidores	111
e)	Desarrollo potencial de los productos sustitutos	113
2.3.3.6	Organismos que regulan las importaciones en Estados Unidos	114
2.3.3.7	Requisitos para exportar productos agrícolas y agroindustriales	117

<b>2.4 Análisis de la industria</b>	<b>120</b>
<b>2.4.1 Análisis del Mercado Nacional</b>	<b>120</b>
2.4.1.1 Producción Nacional	121
2.4.1.2 Estacionalidad de la producción de palta	123
2.4.1.3 Producción	126
2.4.1.4 Rendimiento	128
2.4.1.5 Consumo	129
2.4.1.6 Análisis de Precios	130
<b>2.4.2 Análisis de la competencia nacional</b>	<b>132</b>
2.4.2.1 Competidores nacionales	132
2.4.2.2 Principales exportadores peruanos	133
2.4.2.3 Organismos que regulan las exportaciones en el Perú	136
2.4.2.4 Certificaciones	137
2.4.2.5 Normas Técnicas	141
2.4.2.6 Requerimientos legales para la exportación	142
2.4.2.7 Comercio Bilateral (Perú-Estados Unidos)	143
<b>2.5 Plan Estratégico de la empresa</b>	<b>145</b>
2.5.1 Visión	145
2.5.2 Misión	145
2.5.3 Objetivos Estratégicos	145
2.5.4 La mezcla de marketing	146
a) Producto	146
b) Precio	147
c) Plaza	147
d) Promoción	150
2.5.5 Estudio Legal y Organizacional	151
<b>2.6 Plan Financiero</b>	<b>163</b>
2.6.1 Datos, supuestos y políticas económicas y financieras	163
2.6.2 Proyecciones de ventas	164
2.6.3 Análisis de costos	164
2.6.4 Inversión inicial	164

2.6.5	Capital de trabajo	165
2.6.6	Fuentes de Financiamiento	166
2.6.7	Proyección de flujo de caja	166
2.6.8	Análisis de rentabilidad	166
2.6.9	Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado de la empresa	166
2.6.10	Análisis de sensibilidad y riesgo de la unidad de negocio	167
2.7	Glosario de términos	167
III.	MARCO METODOLÓGICO	174
3.1	Hipótesis	174
3.1.1.	Hipótesis general	174
3.1.2.	Hipótesis específicas	174
3.2	Variables	174
3.2.1.	Matriz de coherencia	175
3.2.2.	Matriz de operacionalización de variables	176
3.3	Metodología	177
3.3.1	Tipo de estudio y Diseño de la Investigación	177
3.4	Instrumentos y Validación	178
3.5	Técnicas de Procesamiento y análisis de datos	178
IV.	RESULTADOS	180
4.1	Contrastación o prueba de las Hipótesis	180
4.2	Interpretación y discusión de resultados	185
V.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	186
5.1.	Conclusiones	186
5.2.	Recomendaciones	189
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	191
	ANEXOS	193

## LISTA DE CUADROS

<b>Cuadro N° 1 : Rendimiento Promedio de Palta por Región (TM/Ha)</b>	<b>18</b>
<b>Cuadro N° 2 : Superficie Cosechada de Palta por Regiones (miles)</b>	<b>18</b>
<b>Cuadro N° 3 : Destino de las Exportaciones de Palta (millones US\$)</b>	<b>18</b>
<b>Cuadro N° 4 : Análisis nutricional 100 gr de palta</b>	<b>44</b>
<b>Cuadro N° 5 : Plagas de mayor afectación económica</b>	<b>59</b>
<b>Cuadro N° 6 : Males que causan daños de significación económica</b>	<b>60</b>
<b>Cuadro N° 7 : Condiciones de almacenamiento</b>	<b>65</b>
<b>Cuadro N° 8 : La escala de calibre</b>	<b>69</b>
<b>Cuadro N° 9 : Principales ciudades de los Estados Unidos</b>	<b>74</b>
<b>Cuadro N° 10: Población por edades y por sexo</b>	<b>75</b>
<b>Cuadro N° 11: Principales indicadores macroeconómicos de Estados Unidos</b>	<b>79</b>
<b>Cuadro N° 12: Lista de los productos importados por Estados Unidos de América (Miles de dólares)</b>	<b>80</b>
<b>Cuadro N° 13: Principales Productores de Aguacate en México (datos preliminares al 31 de diciembre de 2010)</b>	<b>84</b>
<b>Cuadro N° 14: Estacionalidad de la Producción en México</b>	<b>84</b>
<b>Cuadro N° 15: Estacionalidad de la Producción en Chile</b>	<b>86</b>
<b>Cuadro N° 16: Estacionalidad de la Producción en España</b>	<b>87</b>
<b>Cuadro N° 17: Estacionalidad de la Producción en Israel</b>	<b>88</b>
<b>Cuadro N° 18: Estacionalidad de la Producción en Nueva Zelanda</b>	<b>88</b>
<b>Cuadro N° 19: Estacionalidad de la Producción en Sudáfrica</b>	<b>89</b>
<b>Cuadro N° 20: Importación Mundial de Palta (millones de US\$)</b>	<b>91</b>
<b>Cuadro N° 21: Estacionalidad de la Producción en Estados Unidos</b>	<b>92</b>
<b>Cuadro N° 22: Periodo de comercialización en EEUU</b>	<b>96</b>

<b>Cuadro N° 23: Factores de compra de Productos Frescos</b>	<b>99</b>
<b>Cuadro N° 24: Exportaciones de Estados Unidos hacia el mundo</b>	<b>101</b>
<b>Cuadro N° 25: Lista de los productos exportados por Estados Unidos de América</b>	<b>102</b>
<b>Cuadro N° 26: Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Estados Unidos de América</b>	<b>103</b>
<b>Cuadro N° 27: Importaciones de Estados Unidos</b>	<b>104</b>
<b>Cuadro N° 28: Lista de las frutas importados por Estados Unidos de América</b>	<b>105</b>
<b>Cuadro N° 29: Importaciones de palta por Estados Unidos</b>	<b>106</b>
<b>Cuadro N° 30: Calendario de Cosechas de Palta a Nivel Nacional (Hass)</b>	<b>123</b>
<b>Cuadro N° 31: Calendario de Cosechas de Palta por Principales Zonas Productoras 1 (Hass)</b>	<b>124</b>
<b>Cuadro N° 32: Producción de Palta por Regiones (en miles de TM)</b>	<b>127</b>
<b>Cuadro N° 33: Rendimiento Promedio de Palta por Región (TM/Ha)</b>	<b>128</b>
<b>Cuadro N° 34: Consumo de palta por País</b>	<b>130</b>
<b>Cuadro N° 35: Exportación de Palta según Empresa y Destino (miles US\$)</b>	<b>132</b>
<b>Cuadro N° 36: Autoridades Sanitarias en el Perú</b>	<b>136</b>
<b>Cuadro N° 37: Especificaciones del Producto</b>	<b>146</b>
<b>Cuadro N° 38: Precio por kilo de palta exportada a Estados Unidos (US\$)</b>	<b>147</b>
<b>Cuadro N° 39: Márgenes y comisiones por tipo de intermediario</b>	<b>148</b>
<b>Cuadro N° 40: Ventajas y desventajas del transporte aéreo y marítimo</b>	<b>149</b>
<b>Cuadro N° 41: Principales supermercados norteamericanos</b>	<b>150</b>
<b>Cuadro N° 42: Ferias comerciales más cotizadas</b>	<b>150</b>
<b>Cuadro N° 43: Otras ferias reconocidas</b>	<b>151</b>
<b>Cuadro N° 44: Maquinaria para primera etapa</b>	<b>165</b>
<b>Cuadro N° 45: Contrastación de Hipótesis VAN/BCE</b>	<b>180</b>
<b>Cuadro N° 46: Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	<b>181</b>

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1 : Dinámica de las Importaciones Mundiales de Palta Fresca o Seca</b>	<b>90</b>
<b>Gráfico N° 2 : Importaciones Holandesas de Paltas por País de Origen (Participación %: 2009)</b>	<b>93</b>
<b>Gráfico N° 3 : Resumen de compra de Paltas: Población Hispana &amp; Población EE.UU</b>	<b>97</b>
<b>Gráfico N° 4 : Formas de comer paltas en Estados Unidos</b>	<b>98</b>
<b>Gráfico N° 5 : Consumo de paltas por áreas en Estados Unidos</b>	<b>99</b>
<b>Gráfico N° 6 : Principales Productos Agrícolas 2009 (% PBI Agrícola)</b>	<b>121</b>
<b>Gráfico N° 7 : Estacionalidad de la Cosecha de la Palta</b>	<b>124</b>
<b>Gráfico N° 8 : Estacionalidad de la Exportaciones de Palta</b>	<b>125</b>
<b>Gráfico N° 9 : Producción de paltas Perú por años</b>	<b>126</b>
<b>Gráfico N° 10: Precio en chacra para paltas</b>	<b>131</b>
<b>Gráfico N° 11: Exportaciones de Palta de la Empresa Camposol</b>	<b>134</b>
<b>Gráfico N° 12: Exportaciones de Palta de la Empresa Consorcio Productores de Fruta</b>	<b>135</b>
<b>Gráfico N° 13: Organismos que regulan las exportaciones</b>	<b>136</b>
<b>Gráfico N° 14: Principales puntos de ingreso de productos a Estados Unidos</b>	<b>149</b>

## RESUMEN

La presente investigación llamada “Exportación de palta a Estados Unidos y su rentabilidad” busca sustentar que la puesta en marcha de un proyecto en este caso llamado Inversiones R&S cuyo objetivo es la exportación de palta Hass es un negocio rentable y de igual forma viable legal, técnica, financiera y económicamente.

Para estructurar esta investigación procedimos a obtener información de diferentes entidades públicas y privadas tales como el MINAG, PROMPERU, INEI, SUNAT entre otros, que tienen relación e información con mercados de exportación de palta en general. Dichos datos se encuentran presentados en esta tesis y colaboraron en la decisión de elegir el mercado norteamericano como principal objetivo de nuestras exportaciones.

Por lo tanto concluimos que después de haber realizado el análisis los aspectos mencionados en los párrafos anteriores el **crear una Empresa de exportación de palta es altamente rentable** combinado con la situación económica actual de nuestro país y la gran demanda que existe en el mundo por el consumo de frutos naturales en favor de salud de las personas y familias. Esta conclusión es contrastada con la variable dependiente de rentabilidad, siendo esta variable la que logra demostrar de forma contundente en base a los indicadores de tasa interna de retorno (TIR) y valor actual neto (VAN) así como el beneficio costo económico (B/CE) que la exportación de palta Hass al mercado norteamericano desde el Perú es un negocio que genera rentabilidad.

## **ABSTRACT**

This research aims to hold that starting up an entity, in this case called Inversions R&S which purpose is "Palta Hass" exportation to American market, is a profitable business as well as legally, technically, financially and economically viable.

We should also mention that to organize this research we have obtained information from different public and private entities such as MINAG, PROMPERU, INEI, SUNAT among others related and informed with export avocado markets in general. That data is submitted in this thesis and has had a great influence on making the decision on choosing the American market as our main purpose of export.

Therefore we conclude that after having done the analysis of the foregoing aspects, to create an Avocado Export Company is highly profitable taking into account our country's current economic situation as well as the high worldwide demand for natural fruit in favor of people and families health. This conclusion is confirmed by the variable dependent on profitability, being this variable the one that manages to demonstrate of forceful form on the basis of the indicators of internal rate of return (TIR) and current clear value (THEY) (GO) as well as the benefit economic cost (B/CE) that the export of avocado Hass to the North American market from Peru is a business that generates profitability.