



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Estrategias de comercialización para la exportación de melaza de la empresa

Agroindustrial Pomalca S.A.A.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Negocios Internacionales

**AUTORA:**

Stephanie Judith, Fernández Pérez Vargas (ORCID: 0000-0003-2582-5917)

**ASESORES:**

Dr. José Focion Echeverría Jara (ORCID: 0000-0001-6750-0032)

Mg. Jean Michel Carrión Mezones (ORCID: 0000-0003-3237-9468)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Marketing y Comercio Internacional

**CHICLAYO – PERÚ**

**2020**

## **DEDICATORIA**

A mi familia, mis padres y mis hermanos por su apoyo y paciencia a lo largo de mi carrera, sin ellos nada en mi vida sería posible.

A Piero, su recuerdo y consejos me acompañaran siempre y porque este es el inicio de lograr lo que entre tantas conversaciones nos propusimos.

**Stephanie.**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por ser una guía constante en mi vida y brindarme la fortaleza necesaria para lograr los objetivos que me voy trazando.

A mis padres, porque gracias a su esfuerzo logro culminar esta etapa de mi vida.

A mis asesores de tesis José Focion Echevarría Jara y Jean Michel Carrión Mezones por su tiempo y conocimientos brindados.

Al profesor Carlos Alberto Ypanaque Estrada, por su gran apoyo a lo largo de mi carrera y en especial por su asesoría en esta investigación.

A la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. y sus colaboradores quienes me brindaron el apoyo e información para esta investigación, a las empresas entrevistadas por su tiempo y disposición.

A mi amiga Ericka, por la paciencia, el apoyo y su valiosa amistad.

**Stephanie.**

## **PÁGINA DEL JURADO**

## **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

## ÍNDICE

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MÉTODO</b>	<b>29</b>
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	29
2.2. Operacionalización de Variables	30
2.3. Población, Muestra y Muestreo	32
2.4. Técnica de recolección de datos, validez y confiabilidad	33
2.5. Procedimiento	33
2.6. Método de Análisis de datos	34
2.7. Aspectos éticos	34
<b>III. RESULTADOS</b>	<b>35</b>
3.1. Diagnóstico de la Situación actual de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. 35	
3.2. Identificación de los factores Influyentes para la exportación de melaza	41
3.3. Análisis de las estrategias de comercialización para la exportación de melaza en la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A	68
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>88</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>90</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>91</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>92</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>98</b>
ACTA DE ORIGINALIDAD	109
REPORTE TURNITIN	110
Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV.	111
Autorización de la versión final del trabajo de investigación.	112

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general Diseñar Estrategias de Comercialización para la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. para cumplir con este objetivo se plantearon objetivos específicos como: Diagnosticar el estado actual de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, Identificar los factores influyentes para la exportación de Melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., Analizar las estrategias de comercialización para la exportación de melaza en la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. El tipo de investigación utilizada fue descriptiva con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo. Para la recolección de información se utilizaron se utilizaron dos instrumentos que fueron: Guía de entrevista y Análisis Documental aplicados a tres poblaciones que fueron: Colaboradores de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, Empresas exportadoras de melaza y especialistas en temas de estrategias de comercialización y exportación. De acuerdo con los resultados obtenidos se concluyó que la situación actual de la empresa Agroindustrial Pomalca, actualmente solo produce para abastecer a sus compradores locales, pero si cuenta con capacidad de aumentar su producción, además lo que impediría empezar a exportar es la falta de estudios de mercados. Al mismo tiempo se concluye que Lambayeque es la principal región productora y exportadora de melaza y que la principal competencia de la agroindustrial Pomalca S.A.A. sería Agrolmos S.A.A, también se seleccionó a Ecuador como mercado de destino esto debido a que es el principal importador de melaza de la región y por último se llegó a la conclusión de que las estrategias más apropiadas para iniciar la exportación hacia el mercado de Ecuador son las estrategias de Marketing Mix.

**Palabras Claves:** Estrategias de comercialización, exportación, melaza.

## **ABSTRACT**

The objective of this research work was to Design Marketing Strategies for molasses export in Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. To achieve this objective, specific objectives were proposed such as: Diagnosing the current status of Pomalca Agribusiness Company SAA, identifying influencing factors for molasses export in Pomalca Agribusiness Company SAA, Analyzing marketing strategies for molasses exportation in Agroindustrial Pomalca SAA company. The type of research used was descriptive with a non-experimental design and a quantitative approach. For the collection of information, two instruments were used that were: Interview guide and Documentary Analysis applied to three populations that were: Collaborators of the Agroindustrial Pomalca S.A.A company, Molasses exporting companies and specialists in marketing strategies and export. According to the results obtained, it was concluded that the current situation of the Agroindustrial Pomalca company, currently only produces to supply its local buyers, but if it has the capacity to increase its production, in addition, what would prevent it from starting to export is the lack of studies of markets. At the same time, it is concluded that Lambayeque is the main producing and exporting region of molasses and that the main competition of the agro-industrial Pomalca S.A.A. It would be Agrolmos SAA, Ecuador was also selected as the destination market because this is the main importer of molasses in the region and finally it was concluded that the most appropriate strategies to start exporting to the Ecuadorian market are Marketing Mix strategies.

**Keywords:** Marketing strategies, export, molasses.



## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la exportación es una de las principales actividades realizadas por los países, sobre todo en los países con economías pequeñas, ya que permite el ingreso a mercados más amplios a través del libre mercado y la integración con el mundo. (Bustamante, 2017). Esto incentiva a las empresas a plantearse el empezar a negociar con el mercado internacional, y para empezar a hacerlo es importante trazarse diferentes estrategias que le ayuden a lograr este objetivo.

En el mercado internacional de la melaza se comercializa en cuatro formas diferentes de uso: Consumo animal, siendo su principal competencia el maíz, cereales o la pulpa de frutos cítricos, Producción de alcohol, para la producción de etanol y bebidas alcohólicas, reprocesamiento industrial, para la extracción de azúcares concentrados y producción industrial, para levadura, ácidos cítricos, entre otros. (Nova, A., Peña, L., 2010).

Según Sunat(2019), en 1995, se envió la primera muestra de melaza 1,5 kg hacia Estados Unidos, para el año siguiente empezaron las exportaciones regulares hacia ese país por 614,557.48 US\$, desde 1995 hasta la actualidad se ha venido exportando constantemente a diferentes países entre ellos, Estados Unidos, Puerto Rico, España, México, Colombia, y a nuestro principal comprador actualmente que es el país de Ecuador, al cual se viene exportando melaza ininterrumpidamente hace 21 años, habiendo exportado en el 2018 4,522,806.90 US\$ en valor FOB.

El departamento de Lambayeque debido a su clima y localización, sumado a la tradición agroindustrial que tienen sus pobladores, se ve beneficiado al momento de la producción de productos agrícolas, especialmente en el sector agroindustrial debido a que en nuestro departamento se encuentran ubicadas las principales empresas Azucareras del País.

Según Minagri (2013) la caña de azúcar, materia prima de donde extraemos la Melaza, constituye uno de los principales cultivos en la región con una participación del 31.7% Lambayeque aporta la cuarta parte de producción nacional de azúcar, teniendo como principales empresas azucareras Agrolmos, agroindustrial Tumán, AgroPucalá y Azucarera del Norte. (p.9)

La Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. actualmente produce melaza, en cantidades necesarias para poder abastecer el mercado interno, la empresa también a su vez cuenta con la capacidad instalada para aumentar su producción y así poder empezar con la actividad exportadora, pero no cuenta con la información o conocimiento necesario para empezar a exportar, es por esto que se ve necesario el desarrollo de este proyecto ya que contando con la capacidad de exportación actualmente solo actúa como intermediario suministrando producto a empresas que si realizan la exportación.

Las investigaciones que sirvieron de fundamento para la elaboración de esta tesis son: **A nivel Internacional**, Guzmán y Vera (2012). En su tesis donde presenta como título: “Diseño De Plan Estratégico para incrementar las exportaciones de aguacate hacia el mercado de Francia”, dicha investigación presenta como objetivo general: “diseñar un plan estratégico para incrementar las exportaciones de aguacate ecuatoriano al mercado francés”; donde se concluyó: Para ingresar al mercado francés necesitaran una gran labor, asistir a misiones comerciales, degustaciones y tener contacto con los clientes de manera directa y además los resultados de este plan estratégico se vería reflejado en el incremento de sus exportaciones hacia nuevos mercados y también a mediano plazo el incremento a los países que ya se encontraban exportando.

Según los autores Francia es uno de los países que contaría con potencial para exportar a ese mercado, para esto sugieren que los pequeños productores de aguacate se asocien para contar con la capacidad necesaria para ingresar al mercado francés y aplicar en conjunto el plan estratégico, como estrategias para ingresar a dicho mercado considera empezar a asistir a misiones comerciales donde el vendedor tenga contacto directo con los clientes.

En la ciudad de Machala en Ecuador, López (2016) realizó una tesis denominada “Importación de melaza para procesar el alimento de camarón” y tuvo como objetivo “Establecer los factores que se pudieran suscitar y obstaculicen la importación de la melaza desde lima, Perú de manera terrestre, para producir alimento para camarón desde la Prov. Del Oro, Cantón Santa Rosa” donde concluyó que los principales canales de comercialización donde daría a conocer sus productos serían ferias camaroneras, exposiciones acuícolas, visitas de mercadeo e importaran la melaza desde la ciudad de Chiclayo vía terrestre donde los factores que inciden en la importación son el costo de flete, seguro, comisión bancaria y agente aduanero.

Según la investigación la empresa Excellaqua debe incursionar en otros mercados como es el producir alimento para camarones, producto del cual Ecuador es uno de los principales exportadores a nivel mundial, la melaza es parte importante de la elaboración de este alimento, por lo cual ven necesario el importar melaza desde Chiclayo, Perú por vía terrestre.

En México, Tapia (2013). Elaboró su tesis donde presenta como título: “Propuesta estratégica para exportación de Tequila al mercado chino”, dicha investigación presenta como objetivo general: “Elaborar un plan estratégico para la exportación de tequila 100% agave hacia China con la finalidad de elevar el crecimiento de las empresas tequileras” ;donde se concluyó que toman como base la exportación del producto hacia uno de los mercados más prometedores económicamente, aplicando las estrategias a través del e-commerce, ferias de exhibición, distribución entre demanda y oferta del mercado y el uso de agente de ventas, que son las principales estrategias que se requieren para colocar el producto dentro del mercado internacional.

La empresa LEGNA-SCI es una empresa dedicada a la importación, pero se le presenta un proyecto para exportar tequila a china, motivo por el cual se aplicó este estudio ya que era necesario plantear estrategias tanto para la exportación del producto como para la empresa, estas estrategias incluyeron el análisis de la industria, selección del producto y proveedores, información del mercado de destino, costos logísticos y establecimiento de precios.

En la ciudad de Machala- Ecuador, Porras (2016). En el desarrollo de su tesis que lleva como título: “Creación y gestión de marca de importación de melaza” tuvo como principal objetivo: “Estudiar el comportamiento del consumidor, en la obtención del servicio del producto de melaza en la Provincia del Oro por medio de la investigación, análisis y recopilación de datos donde se conocerla las necesidades, preferencias y gustos. Determinando el grado de aceptación en el mercado”; llegando a la conclusión que es mejor obtener la melaza a través de la importación a otro país ya que así se genera más ganancias, y El Oro –Machala es un mercado de consumo masivo de Melaza.

En Ibarra-Ecuador, Tapia (2015), en su trabajo de grado presento como título: “Plan de negocios y prototipado para la producción e industrialización de miel de caña en la Parroquia

Maldonado de la provincia del Carchi” tuvo como objetivo principal: “Realizar un plan de negocios y prototipado para conocer la factibilidad de la producción e industrialización de miel de caña en la parroquia Maldonado de la provincia del Carchi”, con el propósito de que los agricultores puedan obtener una mayor productividad y ganancia económica, y llegó a la conclusión de que no existen empresas industrializadoras de la miel de caña en la ciudad, por la cual la empresa tiene una gran oportunidad dentro del segmento hacia el cual se dirige, al ser pionera en la producción de esta miel, siendo esto una ventaja para ser una empresa líder en el mercado.

**A nivel Nacional,** Céliz, Espinoza y Ramos (2014) En su tesis donde presenta como título: “Estrategias de comercialización y productos textiles de los estudiantes de la especialidad de Tecnología Textil de la Facultad de Tecnología en la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle – 2014”, tal investigación presenta como objetivo general: Determinar la relación que existe entre las estrategias de comercialización y los productos textiles de los estudiantes de la Especialidad de Tecnología Textil de la Facultad de Tecnología en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle – 2014, concluyéndose que Las acciones de estrategias de comercialización son las más adecuadas para obtener clientes más rentables y leales, para esto, existen varias acciones de comunicación posibles para fidelizar y aumentar la comercialización de los productos textiles.

En la Ciudad de Lima, Amado (2011) en su tesis titulada: “Propuestas estratégicas de marketing para la exportación de artesanías de cerámica de Ayacucho hacia Nueva York – Estados Unidos de América” se trazó como objetivo “Proponer estrategias de marketing para maximizar la exportación de artesanías de cerámica de Ayacucho hacia Nueva York – Estados Unidos de América”, llegando a la principal conclusión de que la implementación de estrategias de marketing influyen de forma positiva en la exportación de artesanías de cerámica de Ayacucho, debido a la incrementación de clientes potenciales, satisfacción del cliente y el establecimiento de una relación comercial duradera y satisfactoria tanto como para el cliente y el exportador; las cuales en la actualidad no son aplicadas por las MYPES, por ello genera un bajo volumen exportable de artesanías en comparación con México y Panamá.

Según el autor si bien las artesanías de cerámicas de Ayacucho son un buen negocio, ya que mundialmente son reconocidas por sus característicos diseños, las mypes aún no

cuentan con el conocimiento necesario para empezar a exportarlas y presentan problemas en la calidad de producto, les falta innovación e inversión es por esto que plantea la implementación de las estrategias de marketing.

Enrique (2018), en su trabajo de grado titulado: “Los beneficios de las estrategias de Marketing Mix en la exportación de chirimoya fresca hacia el mercado de Los Ángeles – Estados Unidos desde la zona de Callahuanca en el año 2017” plantea como objetivo “conocer y comprender cuáles son los beneficios de implementar el marketing mix en la exportación de Chirimoya fresca en el mercado de Los Ángeles – Estados Unidos” y llegó a la conclusión de que el uso de dichas estrategias permitirá tener un mejor análisis de la estructura interna de la empresa y del entorno en el que se encuentra, generando mayores ventajas competitivas y mejores oportunidades de desarrollo.

El autor propone a través de este estudio promover el desarrollo de la exportación de chirimoyas, ya que no existe mucha información para los exportadores acerca de este producto, es por eso que plantea los beneficios de aplicar las estrategias de marketing mix para conocer sobre el proceso de producción, comercialización, oferta exportable y precios de venta al exterior.

Najar (2017), en su tesis: “Estrategias de Marketing Internacional en la exportación de cacao de la Cooperativa Agroindustrial Cacao Alto Huallaga - Tingo María, 2016”, tuvo como objetivo: “Identificar como se relaciona las estrategias de marketing internacional en la exportación de cacao de la Cooperativa Agroindustrial Cacao Alto Huallaga -Tingo María, 2016”, concluyendo que, sí existe una relación entre las estrategias de marketing internacional y la exportación, así como también existen relación con las estrategias de producto, precio, promoción y canal de distribución.

**A nivel Local**, Huamán (2018), en su tesis titulada: “Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A. 2017-2022”, cuyo objetivo general fue “proponer un plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de Ecuador de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, 2017-2022”; La investigadora concluyó que los 10 trabajadores entre el área comercial y de producción

indican que la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. debe buscar expandir su mercado local a un mercado internacional, ya que sus ventas a nivel nacional están bien posicionadas y cuentan con la liquidez necesaria para invertir en producir mayor cantidad de melaza y empezar a exportar; asimismo debe promocionar el producto de la melaza a través de las redes sociales, finalmente se debe incluir en el plan estratégico la exportación de sus productos como la Melaza, el azúcar, etc. que es un producto que se está posicionando en los mercados internacionales.

En los últimos años han venido incrementando las exportaciones de melaza lo cual es una oportunidad para la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, pero la empresa no cuenta con asesorías comerciales de exportación es por ese motivo que se plantea esa investigación.

Torres (2017), en su título de tesis: “Estrategias comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la asociación de artesanos con discapacidad de la región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016”, cuyo principal objetivo fue “diseñar estrategias comerciales que permitan a la Asociación de Artesanos con Discapacidad Visual de la Región Lambayeque - ADADI lograr su primera exportación de cerámica decorativa hacia el mercado estadounidense”, concluyendo que el diseño de estrategias comerciales que permitirán lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa en la Asociación de Artesanos con Discapacidad de la Región Lambayeque – ADADI son 5: a) La estandarización del producto a través de la consecución de maquinarias y equipos adecuados para mejorar la estandarización del producto, b) Establecimiento del precio acorde al desarrollo de una exportación directa vía exporta fácil, c) Uso de una exportación directa a través del exporta fácil, d) La creación de una página web y la asistencia a una feria internacional para la consecución de clientes del exterior y e) La diferenciación como estrategia genérica competitiva para lograr el posicionamiento, cuya aplicación tendrá un costo de S/. 32,790.34.

La asociación ADADI es nueva y en proceso de expansión, motivo por el cual quiere incursionar en otros países, pero no cuentan con el conocimiento necesario sobre qué es lo necesario para empezar a exportar, motivo por el que el autor propone la implementación de estrategias comerciales orientadas al logro de la exportación.

Álvarez (2018), en su trabajo de investigación titulado: “Estrategias de comercialización para la exportación directa de café al mercado de Estados Unidos, de la asociación de productores cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022” tuvo

como objetivo principal el diseñar estrategias de comerciales para lograr la exportación directa de café al mercado de Estados Unidos de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca en el año 2017 – 2022, llegando a la conclusión de que el diseños de estrategias comerciales que permitirá lograr la exportación directa de la Asociación de Productores Cafetaleros Alto Pirias son 5: a) Resaltar las características físicas y organolépticas que presenta el café de la Asociación de productores Cafetaleros Alto Pirias, enfocándolo en la calidad, b) Establecimiento del precio en base a la calidad del café producido como opción debido a la variabilidad del precio en el mercado según la Bolsa de Valores de Nueva York, c) La creación de una página web, brochure, imagen institucional, creación de un correo corporativo, creación de un perfil en redes sociales y la asistencia a una feria internacional y d) La diferenciación como estrategia genérica competitiva para lograr el posicionamiento del café en el mercado determinado mediante estudio.

La asociación no cuenta con experiencia en la exportación directa, actualmente actúan como intermediarios vendiendo el café a otras empresas que si exportan, o a cooperativas, esto debido a que existe el temor de cómo afrontar las negociaciones en el mercado internacional, motivo por el que la autora plantea estrategias de comercialización para empezar a exportar.

Tesen (2017) en su tesis titulada: “Estrategias de marketing para fomentar la exportación de artículos de regalo y decoración de lana de ovino: Caso asociación de artesanos productores agropecuarios – APAGROP, de Incahuasi al mercado de Finlandia, periodo 2016” desarrolló como objetivo principal “determinar cómo las estrategias de marketing permitirán fomentar la exportación de artículos de regalo y decoración de lana de ovino: caso asociación APAGROP de Incahuasi al mercado de Finlandia- periodo 2016”. Llegando a la conclusión de que la asociación carece de estrategias de marketing para dar a conocer su producto y por ende carece de un posicionamiento en el mercado, cabe resaltar, que el mercado objetivo compra productos hechos de insumos naturales y de manera artesanal, sobre todo que transmitan la historia del lugar de procedencia; dejando de lado el valor monetario de la mercancía, debido a que el mercado finlandés está dispuesto a pagar altos precios por un producto que cumpla con los requerimientos antes mencionados. Con lo cual, la asociación podría cubrir los costos de fabricación, exportación y se generar una rentabilidad.

Esta investigación cuenta con dos variables, las cuales son: Estrategias de Comercialización y Exportación, es así que las teorías que definen las variables son las siguientes:

Los términos comercialización, mercadotecnia o marketing son sinónimos, todos ellos se refieren a las actividades cuyo principal propósito es descubrir las necesidades de los compradores y satisfacerlas. (Escribano, Alcaraz y Fuentes, 2014, p.2)

Esto quiere decir que la comercialización esta principalmente orientada a cubrir las necesidades básicas y también crear necesidades donde no las hay para así poder generar el proceso de intercambio de bienes.

Actualmente la comercialización viene a ser parte fundamental dentro de las empresas modernas como parte de su desarrollo, dándoles la ventaja necesaria para entrar a competir en los mercados que cada vez son más exigentes.

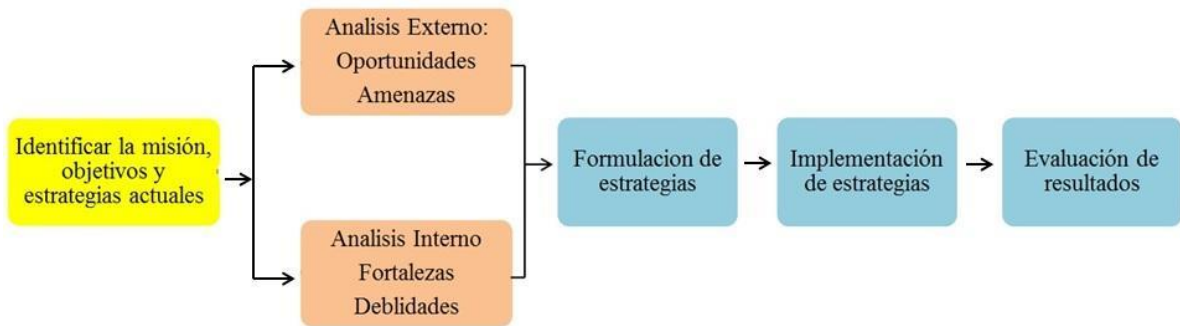
Las estrategias son las acciones que plantea la empresa con el interés de generar una ventaja competitiva a través del tiempo, estas acciones se realizan a través de una evaluación interna de la empresa, analizando los medios y capacidades con las que cuenta, más un análisis externo considerando que existe competencia, con la finalidad de satisfacer los objetivos que tienen como empresa. (Rodríguez y Munuera, 2007, p.33)

Según Robbins y Coulter (2010), describen la administración estratégica como las actividades que hacen los gerentes para desarrollar las estrategias de una empresa, involucrando diversas funciones como: planeamiento, organización, control y dirección, siendo las estrategias de una organización los planes que se traza la empresa para lograr lo que sea necesario dentro del rubro del negocio, como la manera de enfrentar a su competencia, captar, mantener y satisfacer a sus clientes con el propósito de lograr sus objetivos.(p.163).

La administración estratégica es importante por tres principales razones: a) Traza una diferencia con respecto a cómo se desenvuelve una organización, b) Al trazarse objetivos a largo plazo, la organización ya estará preparada para afrontar las incertidumbres que se puedan presentar, que acciones tomar frente a estas y c) La administración estratégica plantea objetivos y metas para cada área de una organización, así todas las áreas trabajan en conjunto para el objetivo general de la empresa.(p.163)



La administración estratégica consta de un proceso de 6 pasos que incluyen la planificación estratégica, la implementación y la evaluación, estos pasos son (p.164- 175):



*Ilustración 1.* Proceso del planeamiento estratégico.  
Fuente: Robbins y Coulter (2010)

### **a) Identificar la misión, objetivos y estrategias actuales de la organización**

Toda organización debe contar con una misión, es decir con un propósito, se debe identificar qué es lo que se tiene que hacer como empresa dentro del rubro al que pertenece, además se deben traza objetivos y plantear estrategias para cumplirlos.

### **b) Realizar un análisis externo**

Se hace un análisis externo para conocer la competencia, el panorama que brinda el medio en el que se desarrolla la empresa como factores políticos, sociales, económicos, etc., también para conocer las nuevas tendencias y cambios que se dan en el entorno.

Después de analizado el entorno, se determinan las oportunidades que la organización pueda tener y se detectan las amenazas con las que se enfrentará.

### **c) Realizar análisis interno**

El análisis interno determinara los medios y capacidades que tiene la empresa, siendo los recursos los activos dentro de la empresa pueden ser financieros, humanos, físicos, etc., y las capacidades son las habilidades con las que cuentan para llevar a cabo el objetivo de la organización.

Una vez que se ha realizado el análisis interno, se pueden determinar las fortalezas es decir las actividades que como organización realicen bien o que los diferencie y las debilidades que son actividades que no se realizan bien o algún recurso que como empresa necesiten y aun no tengan.

### **d) Formulación de estrategias**

Luego de haber elaborado el análisis interno y externo de la empresa, a través de un análisis FODA, se empiezan a diseñar las estrategias para los diferentes ámbitos de la organización, siendo las principales: estrategias corporativas, empresariales y funcionales.

**Las estrategias de nivel corporativo**, establece el o los negocios a los que se dedicara la organización, evalúa las oportunidades y analiza las amenazas que se presentan en el ambiente y establece los objetivos de crecimiento a los que quiere llegar. (Krajewski y Ritzman, 2000, p.28).

A su vez Robbins y Coulter (2010), subdividen las estrategias corporativas en: **a) Estrategias de Crecimiento**, la utilizan las empresas para incrementar el número de mercados que atiende o si aumenta los productos que quiere ofertar, puede ser dentro del mismo negocio o invirtiendo en nuevos negocios, esta estrategia les permitirá incrementar sus ingresos, aumentar la participación en el mercado y generar mayor empleo; **b) Estrategias de Estabilidad**, son las estrategias que ha venido utilizando la empresa y le han servido entonces sigue manteniendo todo igual; **c) Estrategias de Renovación** esta estrategia es utilizada cuando la empresa se encuentra en problemas y es preciso tomar medidas al respecto, si el problema es menor se aplica una estrategia de reducción, la cual ayuda a la empresa a estabilizar sus operaciones y empezar de nuevo, si es un problema más serio se utilizará una estrategia de recuperación, reduciendo costos y reestructurando la empresa.(p.167-169)

**Las estrategias de nivel empresarial**, estas estrategias se hacen a través del análisis del ambiente competitivo en el que la organización se desarrolla, identificando que características del exterior tienen mayor incidencia en la empresa, por ejemplo: la competencia, las necesidades de los compradores, las regulaciones. (Tarzijan, 2018).

Dentro de las estrategias empresariales se encuentra la **Estrategia de ventaja competitiva**, las organizaciones cuentan con recursos y capacidades para desarrollar su trabajo, tener una ventaja competitiva es ser capaces de explotar sus recursos y desarrollar sus capacidades, y no solo eso, si no también mantenerlas en el tiempo, es Michael Porter (citado en Robbins y Coulter, 2010) quien explica a través de su “modelos de las 5 fuerzas” como las empresas deben crear una ventaja competitiva: **1) Amenaza de nuevas entradas:** analizar la posibilidad de que aparezcan nuevos competidores dentro de una misma industria, **2) Amenaza de sustitutos:** Un aumento en la cantidad y calidad de un mismo producto puede afectar la cantidad vendida por una sola organización, **3) Poder de negociación de los compradores:** el poder que tienen los compradores está asociado a la capacidad que tienen para solicitar beneficios propios, como la reducción de precios, mejora de calidad, entre otros. **4) Poder de negociación de los proveedores:** El poder de los proveedores está asociado a su negociación, por ejemplo, podría subir el costo a los insumos, esto va a depender de la

cantidad de proveedores en el mercado, calidad de sustitutos del insumo, etc., **5) Rivalidad actual:** la rivalidad es mayor a medida que hay mayor competitividad en las empresas, cuando los costos de los productos son fijos. (p.171)

**Las estrategias de nivel funcional** son las estrategias que utilizan las diferentes áreas de una organización para apoyar las estrategias de competitividad.

Harrison y St. John (2009, p.115) dividen las estrategias funcionales en: **a) Estrategias de investigación y desarrollo:** esta estrategia se desarrolla a través de innovaciones tecnológica de un producto o un proceso ya existente en la organización. **b) Estrategias financieras:** las finanzas y la contabilidad de las empresas son un recurso muy importante debido a que brindan el presupuesto necesario para implementar las demás estrategias en la empresa y

### **c) Estrategias Comerciales**

Según Escribano, Alcaraz y Fuentes (2014) las estrategias de comercialización son llamadas estrategias de mercadeo o Marketing Mix, son estructuradas y planeadas para llevar a cabo el alcance de objetivos relacionados con el comercio, por ejemplo, la forma para presentar un nuevo producto, que este pueda llegar a tener una importante participación al mercado al que ingresa y genere el incremento en las ventas.

Fundación Chile (2012) indica que la estrategia comercial es el proceso de llevar los productos hacia el mercado, estas estrategias son una combinación de herramientas que le permitirán a las empresas a llegar a otros mercados, estas herramientas están planteadas de acuerdo a las 4p del marketing:

#### **Estrategias para el producto:**

El producto es un bien, servicio o idea que posee características tangibles e intangibles que unidos significan un valor para un comprador o usuario. (Keegan & Green, 2009, p.327)

Lerma y Márquez (2010) nos dicen que el producto es el bien o servicio que se quiere vender en el mercado externo, responde a las preguntas ¿Qué vender?, ¿Adaptar o estandarizar?, ¿Cuáles deben ser las características para el producto o servicio? (p.88).

Es necesario analizar el producto para establecer cuáles son sus ventajas y desventajas con respecto a productos similares que se encuentren ya siendo comercializados en el mercado internacional, desarrollando así comparaciones para saber cómo podríamos diferenciarlos y volverlos competitivos en el mercado internacional.

Los principales indicadores para volver nuestro producto más competitivo en el mercado meta tenemos: **a) Estandarizar:** Si es que existe homogeneidad entre los clientes

en tal mercado respecto al producto, se puede comercializar con características idénticas a los productos ya existentes, siempre y cuando las normas del mercado lo permitan. **b) Adaptar:** cuando existen diferencias significativas entre los gustos, necesidades, hábitos de los consumidores, idear una estrategia para el producto adaptable para cada una de estas diferencias. (p.115)

Monferrer (2013) menciona que el producto cuenta con diferentes dimensiones las cuales son: **a) Producto básico:** Es lo que compone el producto, sus características, beneficios, valores, etc. **b) Producto Real:** es la evolución del producto básico al que se le agregan otros atributos como el envase, marca, calidad, embalaje. **c) Producto Aumentado:** Es lo que se le agrega al producto real, lo que le da un valor agregado. (p.99)

Lerma & Márquez (2010) proponen diferentes estrategias para el producto como: Variación en la presentación del producto, adaptación a distintos usos del producto, mejoras respecto al envase, establecer una calidad única, estrategia de marca.

**Estrategias para el Precio,** El precio es la suma de dinero y otro medio de pago que se utilizan para comprar algún producto. (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p.368).

El precio es uno de los más importantes indicadores en cuanto al producto se refiere, por ejemplo, si la empresa recién empieza las actividades es mejor ingresar con un producto innovador a un bajo precio.

A nivel internacional el precio es el monto pactado entre el comprador y vendedor y para establecerlo se consideran diferentes factores como el costo del producto, el margen de utilidad, comparación de precios con la competencia, y otros gastos de comercio internacional como pago de impuestos, aranceles, transporte, seguro, pagos a aduanas. (Kirchner & Márquez, 2010, p.163).

Para fijar el precio en el mercado internacional se debe tomar en cuenta el Incoterm o termino de comercialización internacional establecidos por la cámara de comercio, los cuales establecen las condiciones del contrato. (p.164)

En la actualidad los Incoterms utilizados son los Incoterms 2010, los cuales se dividen en: Multimodales (EX, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP, DDP) y Vía Marítima (FAS, FOB, CFR, CIF)

Algunas de las estrategias utilizadas para el precio son: **a) Estrategias de precio de exportación menor que los precios del mercado interno**, utilizado cuando el producto no es conocido en el mercado internacional o existe una gran competencia, **Estrategias de precio de exportación mayor que los precios del mercado interno**, utilizada cuando el costo del producto es mayor debido a que se invierte más en enviar a otro país, o cuando en el mercado es inexistente la competencia. **a) Estrategias de precio de exportación iguales a los precios del mercado interno**: cuando la inversión no es mayor al enviar a otros mercados. (p.173).

**Estrategias para la Plaza o distribución**, según Fundación Chile (2012) se refiere a los canales de venta donde el producto es ofrecido, en este caso en el mercado internacional sería en nuestro mercado meta, es decir es el lugar donde vamos a encontrar a nuestros actuales y potenciales compradores finales.

Se refiere a cómo será distribuido el producto, los lugares adecuados donde el producto se puede ofrecer a los consumidores a través de canales de venta, teniendo en cuenta que puede haber diferentes formas de llegar a ellos como: venta directa, intermediarios, comercio electrónico, teniendo en cuenta donde podemos tener mayor oportunidad de llegar a más clientes y las facilidades o dificultades para llegar ahí.

Monferrer (2013) clasifica los canales de distribución en 3: **a) Venta directa**: es cuando no existen intermediarios, llega desde el vendedor hasta el comprador final. **b) Venta con intermediarios**: Cuando el vendedor inicial vende el producto a otra empresa o minorista que lo ofrecerá al comprador final. **c) Venta a Mayoristas**: existen también intermediarios, pero en este caso sería más de uno antes de llegar al comprador final. (p.126)

**Estrategias para Promoción** o también llamadas estrategias de publicidad, es la forma de dar a los consumidores información sobre el producto, haciendo resaltar sus ventajas y así generar interés por parte de ellos. (Fundación Chile, 2012, p.8)

Al hablar de Promoción se debe tener en cuenta tres grandes propósitos: Dar a conocer el producto y sus atributos, resaltando las ventajas; Aumentar las ventas y ubicar la marca en la mente de los consumidores. Al querer insertar nuestro producto en un nuevo mercado la

empresa principalmente necesita promocionarlo para que el mercado sepa que existe, actualmente existen diferentes maneras de dar a conocerlos puede ser mediante publicidad televisiva, asistencia a ferias o misiones comerciales, a través de internet, etc.

Kirchner & Márquez (2010) proponen 4 métodos de promoción los cuales son: **a) La venta personal**, ya sea en persona, por vía telefónica o por medio de correo electrónico, **b) Publicidad**, a través de anuncios en medios de difusión ya sean convencionales o actuales **c) Promoción** de ventas, darle un valor agregado a la compra de los productos y **d) Relaciones Publicas** incluir boletines informativos físicos, informes anuales, eventos, participación en eventos. (p.507)

- e) **Puesta en marcha de las estrategias:** Es la etapa de acción, después de analizar las estrategias y definir cuáles serán necesarias, se moviliza al recurso humano de la empresa para iniciar con su aplicación.
- f) **Evaluación de los resultados:** es la parte final del planteamiento estratégico en el cual se evalúan las estrategias y como funcionaron, debido a que el entorno interno y externo es cambiante las estrategias están sujetas a posibles modificaciones a largo plazo.

La segunda variable es Exportación que Según Promperú (2016), La define como un régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre comercialización que salen del territorio aduanero, para uso o consumo definitivo en el exterior las cuales no están afectas a ningún tributo en el mercado local.

En el Perú las exportaciones están regidas según el marco legal de comercio exterior que está formado por la Constitución Política del Perú, la resolución legislativa N° 26407 que incorpora a nuestra legislación el Acuerdo establecido según la OMC y los acuerdos multilaterales contenidos en el acta final de la Ronda de Uruguay y según la ley N° 27790 Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo es el organismo encargado de supervisar la promoción de las exportaciones y de las negociaciones comerciales.

La decisión de empezar a exportar por parte de las empresas es para poder ampliar sus ganancias y el incremento en las ventas conquistando con sus productos diferentes mercados.

Dentro de los principales motivos que tendrían las empresas para empezar a exportar se encontrarían: a) Buscar nuevos mercados para diversificar riesgos de escasez de compra en el mercado interno. b) Mayor competitividad a través de la experiencia adquirida en otros países. c) Mejorar sus productos de acuerdo a los estándares de calidad del mercado externo.

En el Portal Web de Sunat (2019), nos dice que para lograr la exportación de productos al extranjero se deben cumplir los siguientes requisitos: a) Encontrarse activo en el registro para ejecutar acciones de exportación. b) Domicilio fiscal declarado en el RUC. Encontrarse como habido. c) Presentar los formularios y documentos requeridos para exportar mercancías. d) Como persona natural, de forma ocasional puedes realizar importaciones o exportaciones de mercancías siempre que no estés obligado a inscribirte en el RUC y efectúe: Máximo tres importaciones o exportaciones anuales, cuyo valor por operación no exceda de mil dólares americanos (US\$ 1,000) o Por única vez en un año calendario, cuyo valor exceda los mil dólares americanos (US\$ 1,000) y que no supere los tres mil dólares americanos (US\$ 3,000).

Existen diferentes modalidades de exportación, De acuerdo con Minagri (2016) las divide en dos:

**Exportación Directa:** Es donde el exportador es quien realiza todo el proceso, desde identificar compradores, el mercado de destino y el cobro de las ventas. La ventaja sería tener mayor control sobre la exportación, obtener mayores ganancias y obtener contacto directo con los compradores.

Es el camino más directo para obtener un crecimiento empresarial en el mediano y largo plazo. Cuando la empresa inicia el camino hacia la exportación directa, debe evaluar acerca de los canales de distribución más adecuados.

Estos incluyen: a) Agentes: quien es el encargado de tomar las órdenes de compra, presenta las muestras, entrega documentación, transferir las órdenes de compra, pero él mismo no compra mercadería. Las características de los agentes serían que trabaja a comisión, no tiene derechos sobre el producto, no asume responsabilidades frente al comprador y posee otras líneas de productos que no compiten entre ellos. b) Distribuidores es un comerciante extranjero que compra los productos al exportador y los vende en el mercado donde opera, cuenta con un stock de productos y se encarga de los servicios de pre

y post ventas, quedando el vendedor libre de estas responsabilidades y Mantienen una relación mediante un contrato establecido entre las dos partes. c) Minoristas: El exportador contacta directamente a los responsables de compras de dichas cadenas, apoyándose a través del envío de información mediante, catálogos, folletos, este método de venta facilitan en llegar a un público más amplio, reduciendo los gastos originados por viajes y por el pago de comisiones a intermediarios.

**Exportación Indirecta:** Esta exportación se lleva a cabo por medio de un operador quien es el encargado de las actividades de la empresa relacionadas a la exportación, contrayendo también la responsabilidad. Este tipo de exportación se puede dar a través de: a) Clientes nacionales, que luego van a exportar el producto, siendo estos los que se encargan de escoger que producto es apto para vender en mercados internacionales, realizar estudios de mercado y gestionar la exportación; b) Intermediarios, esta forma de exportación es utilizada principalmente por empresas pequeñas que no cuentan con la capacidad de exportar directamente o también por empresas que ya exportan ciertos productos pero que eligen a un intermediario para ingresar a nuevos mercados.

La ventaja de esta forma de exportar sería que es una manera inicial para ver cómo funcionan los productos en otros mercados externos pero sin tener que enfrentar los complejos de la exportación directa y su principal desventaja sería el encontrar intermediarios adecuados para colocar sus productos en el extranjero, es por esto que entre las pymes se crean los consorcios o agrupaciones de exportación ya que estos les brindan ayuda en conjunto para poder organizar la promoción en un determinado mercado, lo cual sería más difícil de hacer individualmente.

Este tipo de exportación es utilizada por empresas que aún no están en condiciones de iniciar una exportación directa por falta de recursos y dinero que esta implicaría o por empresas que ya han iniciado sus exportaciones, pero buscan ingresar a nuevos mercados en los que aún no tienen experiencia.

Para empezar a exportar, se solicitan diferentes documentos y teniendo en cuenta a Siicex (2016) los divide en:

**Documentos emitidos por el exportador:** a) Cotización Comercial: Es el primer paso en toda operación comercial, donde el vendedor especifica los términos sobre los que ofrece el producto, es conocida también como “proforma”. Este documento debe ir de una manera detallada para reducir las preguntas que puedan generar en el comprador y así facilitar la



decisión del cliente, es por ello que principalmente deberá incluir nombre del comprador, fecha de emisión, detalles del producto (nombre comercial, calidad, volumen, empaque, unidad de venta), Incoterms, moneda, forma de pago, vigencia, información técnica. b) Factura Proforma: Es un documento que emite el exportador en reemplazo de la cotización comercial, es utilizada cuando ya existe una relación fluida entre el importador y el exportador y ya no tienen condiciones comerciales que revisar, o también cuando es solicitada directamente por el importador para otros trámites que necesite como préstamos bancarios, leasing. La Factura Proforma debe indicar las condiciones bajo las cuales el vendedor oferta sus servicios. c) Factura Comercial: Documento entregado por el exportador, el cual contiene los elementos del acuerdo comercial y las condiciones de un contrato compra-venta. Se utiliza cuando no hay un contrato de compra-venta, pero tiene la misma validez e importancia ya que confirma el acuerdo al que se llegó entre comprador y vendedor. d) Packing List o Lista de Embarque: Conocida como Lista de Contenido y está asociada a la Factura comercial, lo que significa que debe haber un packing list por cada factura comercial emitida. En este documento se detalla las características de la carga, como cantidad de bultos, peso, contenido, etc., y es de particular uso en exportaciones en las que se envían diferentes mercancías. El packing list permite una mejor distribución al momento de consolidar la carga por ejemplo clasificando la ubicación según su peso, o según el tipo de mercancía, facilitando las labores dentro del almacén. En nuestro país no es necesario contar con este documento, pero es recomendable porque puede ser requerido por la entidad aduanera en caso de aforo. Una vez presentado el detalle del Packing List no puede ser modificado por el exportador o declarante, solamente la autoridad aduanera tiene la facultad para cambiarlo. e) Guía de Remisión: Según el Artículo 17° del reglamento de comprobantes de pago autorizado por Sunat, La guía de remisión es un documento que protege el traslado de mercancías entre distintas direcciones, f) Instrucciones de Embarque: Con este documento se da inicio al proceso de exportación y es entregado a agente de aduana o al operador logístico, contiene la mercancía comercializada, las condiciones de exportación, el incoterm, peso, puerto de destino, entre otros detalles que permiten la elaboración de la DAM. Los operadores logísticos se rigen a este documento, como orden del exportador y también la utilizan como para la contratación de fletes, y otros servicios en terminales. (P.17-99)

**Documentos emitidos por el Agente de Aduana:** a) Declaración de adquisición de mercancías – DAM: Documento utilizado para la destinación aduanera de los diferentes regímenes aduaneros. Si el valor de la mercancía supera los USD 5000, la declaración debe

ser tramitada por un agente de aduanas. b) Declaración Simplificada: Formato utilizado para despachos simplificados de exportación, para mercancías destinadas a la exportación definitiva que por su valor no tenga efectos comerciales o que su valor FOB sea menor a USD 5000. No requiere un agente de aduanas y puede solicitarse a través del despacho web de Sunat. c) Declaración de Exporta Fácil: Este documento puede ser generado en el portal web de la Sunat utilizando la clave SOL, siempre y cuando el valor de la mercancía no exceda los USD 5000, ni 50 kg por envío, las medidas de largo, ancho y alto no deberán ser mayores a 3 metros y los lados no den medir más de 1.50 metros. (p.99 – 114)

**Documentos Emitidos por la Empresa de Transporte**, estos documentos son los más importantes para el comercio internacional e indispensable para el comprador o importador. Estos documentos demuestran el contrato con la empresa transportista y son certificados de las mercancías entregadas y el estado en el que se encuentran.

Los nombres de los documentos varían dependiendo la modalidad de transporte elegida y pueden ser: a) Vía Marítima: Conocimiento de Embarque Marítimo – Bill of Lading (B/L) b) Vía Aérea: Guía Aérea – Air Waybill (AWB) c) Vía Terrestre por carretera: CMR Letter of Transport, d) Vía Terrestre por ferrocarril: CIM Letter of transport (p.118-149).

**Documentos emitidos por Instituciones:** entre ellos tenemos: a) Certificado de Origen, este documento confirma el origen y lugar de procedencia o fabricación de una mercancía y permite al importador acceder a beneficios al realizar el pago por derechos de importación los cuales están suscritos en los tratados comerciales, es tramitado por el exportador, usando un formato autorizado por el país importador, debiendo ser corroborado por la cámara de comercio, embajada o consulados del país importador. b) Certificado Sanitario es un documento mediante el cual se garantiza que los alimentos son aptos para el consumo humano y cumple con determinados requisitos sanitarios y es emitido por DIGESA, es solicitado por el exportador y debe indicar: Nombre o razón social del exportador, Detalles del Producto (especie animal o vegetal, estado del tratamiento, código de lote, tipo de embalaje, unidades, peso neto, temperatura de almacenamiento), origen y destino del producto. c) Certificado Fitosanitario es un documento emitido por SENASA y verifica el estado fitosanitario de cualquier envío sujeto a procesos específicos. La entidad tiene en cuenta los acuerdos contenidos en los Tratados de libre comercio (p.206-219).

La selección de mercados para la exportación es parte importante de la internacionalización de una empresa, esta decisión significara comprometerse con la evolución de la empresa a mediano y largo plazo, para esto es necesario analizar 2 factores importantes antes de seleccionar el mercado: en primer lugar analizar el microentorno, es decir cómo se encuentra la situación en el mercado interno, y en segundo lugar el macro entorno es decir analizar la competencia en mercados exteriores.

Según Minagri (2018) las empresas pueden escoger los países a los cuales ofrecer sus productos, para ellos es necesario utilizar herramientas que nos brinden información y nos permitan analizar los mercados según las siguientes características: Según volúmenes de compras elevados, Países con mayor proyección de crecimiento, Países con condiciones favorables para la exportación como fácil acceso, buenas prácticas comerciales, nivel de competencia en el mercado.

Además, considera muy importante que las empresas analicen hacia donde se están dirigiendo las exportaciones y el potencial de demanda que tienen los mercados sobre el producto a y así poder aprovechar la información que tienen estos mercados sobre el producto peruano

Una vez seleccionado el mercado de interés se debe tener en cuenta las siguientes condiciones: Afinidad Cultural, Preferencias Arancelarias, Competidores, Transporte y distribución.

Por otra parte, Abril (2018) indica que en la selección de mercado hay un alto riesgo de fracaso, pero para evitar caer en ello sugiere seguir unos pasos de investigación a una lista de países como: Determinar tu ventaja competitiva, estudiar bien a la competencia, estudiar el dinamismo de los países, Analizar las barreras de acceso y Analizar los recursos propios.

Cruz (2013) nos dice que la melaza es también conocida como miel de caña, es un líquido dulce que se extrae de la caña de azúcar, obtenida a través de la cristalización final del azúcar.

Las principales características que tiene la melaza son: a) Melaza es un líquido oscuro, denso y residual que queda tras la cristalización o refinado de la caña de azúcar. b) Es evaporada hasta que obtiene una textura similar a la miel de abeja. c) Es de color oscuro ya que concentra una gran cantidad de azúcar de caña, mientras más oscuro sea el color más sabor y nutrientes posee. d) Es considerada como un sustituto del azúcar, ya que aporta más nutrientes y tiene un menor número de calorías.

La melaza de caña tiene diferentes usos, los cuales pueden ser: como alimento para animales, suplementos para la salud, producción de alcohol, edulcorante, industria panadera, etc.

También tiene múltiples beneficios para el organismo gracias a su alto contenido de calcio, manganeso, magnesio, cobre, hierro, potasio, vitamina B6 y selenio. Entre los beneficios tenemos: Mejora el síndrome de fatiga crónica, Alivia enfermedades como: artritis, reumatismo, estreñimiento, enfermedades cardiovasculares, Mejora los estados de ánimo.

Después de analizar el contexto en que se encuentra la empresa se plantea la problemática a través de la siguiente pregunta ¿Cómo lograr la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.?

Es importante responder a esta interrogante porque la actividad azucarera representa una de las principales actividades en la ciudad de Pomalca, pero con los años ha sufrido una crisis de larga data, a pesar que actualmente se encuentra emergiendo gracias a la intervención de diferentes grupos de inversionistas nacionales e internacionales es por eso que se propone la implementación de estrategias que ayuden a la comercialización externa de nuestro producto, en este caso melaza, para así poder satisfacer la necesidad con la que cuenta la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. de poder empezar a exportar y contactar con nuevos mercados para la comercialización de sus productos.

El presente estudio servirá como una guía para la empresa para poder llevar a cabo las estrategias diseñadas dentro de la empresa para así poder lograr la internacionalización de su producto, aprovechando los diferentes beneficios que el país actualmente ofrece y

También servirá como objeto de estudio para distintas empresas dentro del mismo sector que puedan considerar estas estrategias importantes para ser aplicadas dentro de sus actividades, a estudiantes con el fin de ser un apoyo para el desarrollo de proyectos e investigaciones futuras.

El principal objetivo de esta investigación fue Diseñar Estrategias de Comercialización para la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. , para cumplir con este objetivo se plantearon objetivos específicos como:

a) Diagnosticar el estado actual de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. b) Identificar los factores influyentes para la exportación de Melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. c) Analizar las estrategias de comercialización para la exportación de melaza en la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

Para hallar una posible respuesta al problema se planteó la hipótesis: La Implantación de Estrategias de Comercialización permitirá exportar melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

## II. MÉTODO

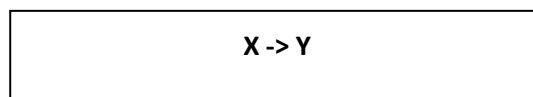
### 2.1. Tipo y Diseño de Investigación

La presente investigación utilizó un tipo de investigación descriptiva y diseño no experimental, debido a que “se realiza sin manipular deliberadamente variables”. Es decir, “se trata de estudios donde no se varían de forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 120)

Se observaron los fenómenos que ocurren dentro de la empresa tal cual se dan en su contexto natural, sin provocarlos intencionalmente para la investigación y así posteriormente analizarlos.

Además, también se utilizó el diseño transversal ya que recolecta datos en un solo momento y su propósito es describir variables y analizar su interrelación en un momento dado.

La representación gráfica es:



Dónde:

X (variable independiente): Estrategias de Comercialización.

Y (variable dependiente): Exportación.

## **2.2. Operacionalización de Variables**

### 2.2.1. Definición conceptual

*Variable dependiente: Exportación*

“Es un régimen aduanero que se aplica a las mercancías en libre comercio que salen del territorio aduanero, para consumo definitivo o uso en el exterior las cuales no están afectas a ningún tributo en el mercado local”. (Promperú, 2018)

*Variable Independiente: Estrategias de comercialización*

“Es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos por medio de un proceso de intercambio”. (Kotler, 2003)

### 2.2.2. Definición Operacional

*Variable dependiente: Exportación*

Las exportaciones se basan en la transferencia de un bien o servicio fuera del territorio nacional para su uso o consumo en otro país.

*Variable Independiente: Estrategias de comercialización*

Las estrategias de comercialización son un conjunto de acciones planeadas que se llevan a cabo para determinados objetivos relacionados con la venta de productos.

2.2.3. Cuadro de Operacionalización de las variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Variable independiente: Estrategias de comercialización	Planeamiento estratégico	Misión Objetivos Estrategias	Guía de entrevista Análisis documental
		Análisis Interno	
		Análisis Externo	
	Estrategias de Comercialización o Marketing Mix	Estrategias de Producto	
		Estrategias de Precio	
		Estrategias de Plaza	
		Estrategias de Promoción	
	Modalidad de exportación	Exportación directa	
		Exportación indirecta	
	Documentos	Estrategias de Promoción	
Emitidos por el exportador			
Emitidos por el agente de aduanas			
Emitidos por empresa de transporte			
Selección de mercado	Emitidos por instituciones		
	Herramientas ITC		
	Análisis Macro entorno		
	Análisis Microentorno		
	Zoom del mercado objetivo		

### **2.3. Población, Muestra y Muestreo**

En este proyecto de investigación se utilizaron 3 poblaciones, para poder obtener mayor información que ayude a comprobar la hipótesis.

Estas tres poblaciones son: a) Primera población: Colaboradores de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. b) Segunda Población: Empresas exportadoras de Melaza. c) Tercera Población: Expertos en Comercio Exterior.

La primera población estudiada fueron trabajadores de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. ya que fue la principal fuente de información acerca de la situación de la empresa y el producto sobre el que basamos nuestra investigación. El tamaño de la primera muestra estuvo conformado por el Jefe de Almacén General y Productos terminados: Carlos Lazo Ruiz y el Jefe de Producción: Luis Adrián Menacho.

Los criterios que se consideraron para la selección de esta población fue: Personas que laboren actualmente en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., con más de dos años de antigüedad en la empresa y se encuentren trabajando en áreas relacionadas con la comercialización de melaza.

La segunda población estuvo conformada por empresas lambayecanas exportadoras de melaza, dichas empresas a través de contacto nos brindaron la información necesaria para saber cuál es la situación actual del producto en la región y los requerimientos en el mercado internacional. El tamaño de la segunda muestra estuvo conformado por 3 empresas exportadora de melaza que fueron: Lecardi S.A.C., Transcomar P&E S.C.R.L. y Comercializadora Velezmoro E.I.R.L.

Para la elección de esta muestra se consideraron los siguientes criterios: Empresas que actualmente exporten melaza y con un periodo de exportación mayor a 2 años.

La tercera población está formada por expertos que conozcan sobre el tema en Lambayeque, con los cuales podamos obtener información adecuada y fácil contacto con los mismos. La muestra de esta población está determinada por 3 especialistas quienes son: Lic. Carlos Alberto Ypanaque Estrada, el MBA. Francisco Cuneo Fernández, La Bach. Katherin Martínez Sandoval quienes fueron elegidos considerando los siguientes criterios: Contar con experiencia y conocimiento en el área de Comercio Internacional y residir actualmente en la ciudad de Lambayeque.



La presente investigación tuvo una muestra de tipo censal. Según Zarcovich (2005) se refiere a que una población de fácil acceso y con un reducido número de personas puede ser estudiada sin necesidad de realizar muestreo, lo cual se denominaría estudio censal.

#### **2.4. Técnica de recolección de datos, validez y confiabilidad**

La técnica de recolección de datos que se utilizó en esta investigación fue entrevista a través de una guía de entrevista y análisis documental a través de ficha documental, utilizadas para recaudar información acerca de estrategias de comercialización y exportación de melaza.

La entrevista consiste en la recaudación de información oral de una persona a otra, en este caso de entrevistador a entrevistado. (Arias, 2012, p.220).

El primer instrumento fueron tres guías de entrevista aplicada a los trabajadores de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.C, la segunda guía de entrevista aplicada a empresas exportadoras de melaza y la tercera a los Expertos del tema.

El segundo Instrumento fue una ficha de registro de datos, que sirvió para recaudar información de fuentes bibliográficas acerca de la variable de exportación.

Según Corral (2009) la validación de instrumentos evalúa el grado en que una prueba brinda información apropiada, es decir que el instrumento mida lo que tiene que medir, con exactitud (p. 230).

La validez de estos instrumentos, se obtuvo gracias a la validación de dos expertos con conocimiento en estrategias de comercialización y exportación quienes fueron Mba. Francisco Cuneo Fernández y Lic. Carlos Alberto Ypanaque Estrada.

#### **2.5. Procedimiento**

Para el presente trabajo de investigación se inició con el procedimiento siguiente:

En primer lugar, se plantearon los objetivos de la investigación, los cuales sirvieron para la posterior obtención de los resultados, también se plantearon las variables de estudio, y se procedió con la recaudación de información, a través de fuentes bibliográficas de estudio, bases de datos, libros, páginas web, revistas científicas, etc.

Posteriormente se seleccionaron las poblaciones y muestras adecuadas para el tipo de estudio, las cuales fueron escogidas a través de una evaluación según criterios de inclusión y exclusión, se elaboraron también los instrumentos, que en este caso fueron guías de entrevista y revisión documental, y se inició con la aplicación de estos.

Para finalizar, ya aplicados los instrumentos se procedió a interpretar los datos, a través de figuras, tablas y gráficos para complementar la información obtenida y comprobar la hipótesis planteada.

## **2.6. Método de Análisis de datos**

Los métodos de análisis de datos que se aplicaron en la presente investigación son los siguientes:

Gráficos, figuras e ilustraciones elaborados por el autor los cuales contienen la información brindada a través de las entrevistas y el análisis documental.

La estadística se aplicará para ver la situación actual de las exportaciones del producto que se han realizado en el país y en el mercado de destino, se utilizó la Herramienta Excel a través de tablas con información de páginas web como Sunat, y las herramientas de ITC.

## **2.7. Aspectos éticos**

De acuerdo con los principios establecidos por la Universidad y a la naturaleza de la investigación, los aspectos éticos a considerar en la presente investigación son los siguientes:

1. **Manejo de fuentes de consulta** a través de fichas bibliográficas que contengan los datos completos. Citando los aportes de otros autores diferenciando de los propios. Interpretar los textos, tal cual se encontraron.,
2. **Claridad en los objetivos de la investigación:** No manipular los objetivos que se buscan desde el inicio de la investigación, según conveniencia propia.
3. **Confidencialidad:** Respetar el anonimato si así lo pide el o los interesados. No divulgar los resultados obtenidos a personas que no intervienen en la investigación

### III. RESULTADOS

La presente investigación tuvo como principal objetivo diseñar estrategias de comercialización para la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. y como objetivos específicos: Diagnosticar el estado actual de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., seguido por identificar los factores influyentes para la exportación de Melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. y por ultimo analizar las estrategias de comercialización para la exportación de melaza en la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A., habiendo empleado como técnicas el análisis documental y las entrevistas.

#### 3.1. Diagnóstico de la Situación actual de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

La información detallada en este sub capítulo fue obtenida de acuerdo a la aplicación de una guía de entrevista a dos colaboradores de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A, según la información obtenida se muestran a continuación los siguientes gráficos y tablas:

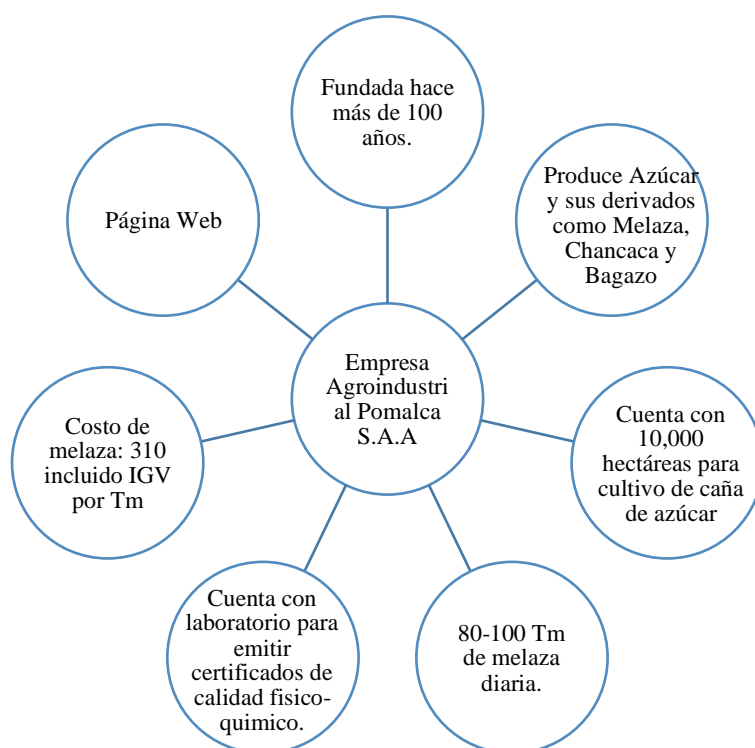


Figura 1. Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

Fuente: Entrevista hecha a los colaboradores de la Empresa Agroindustrial Pomalca.

Elaboración: Propia

Comentario: La figura 1 muestra los resultados de la entrevista realizada a los representantes de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A dando a conocer que la empresa fue fundada hace más de 100 años, su principal rubro es el de la producción de azúcar y sus derivados como la melaza, chancaca y bagazo, para lo cual cuenta con más de 10,000 hectáreas destinadas al cultivo de Caña de Azúcar, la azucarera muele diariamente 3300 Tm diarias de Caña, de la cual el 3.5% es destinado a la extracción de melaza, produciendo así 80-100 Tm diarias. Además, la empresa cuenta con un laboratorio propio el cual emite certificados de calidad de análisis físico-químico de los insumos que produce, el costo de la melaza es de 310 incluido IGV por Tm. Cuentan con una página Web la cual les permite promocionar sus productos.

Con mayor precisión se extrajo información de fuentes secundarias, que fueron la Página Web de la empresa Agroindustrial Pomalca y un informe realizado por Gastañadui, A. y Lozano, U.

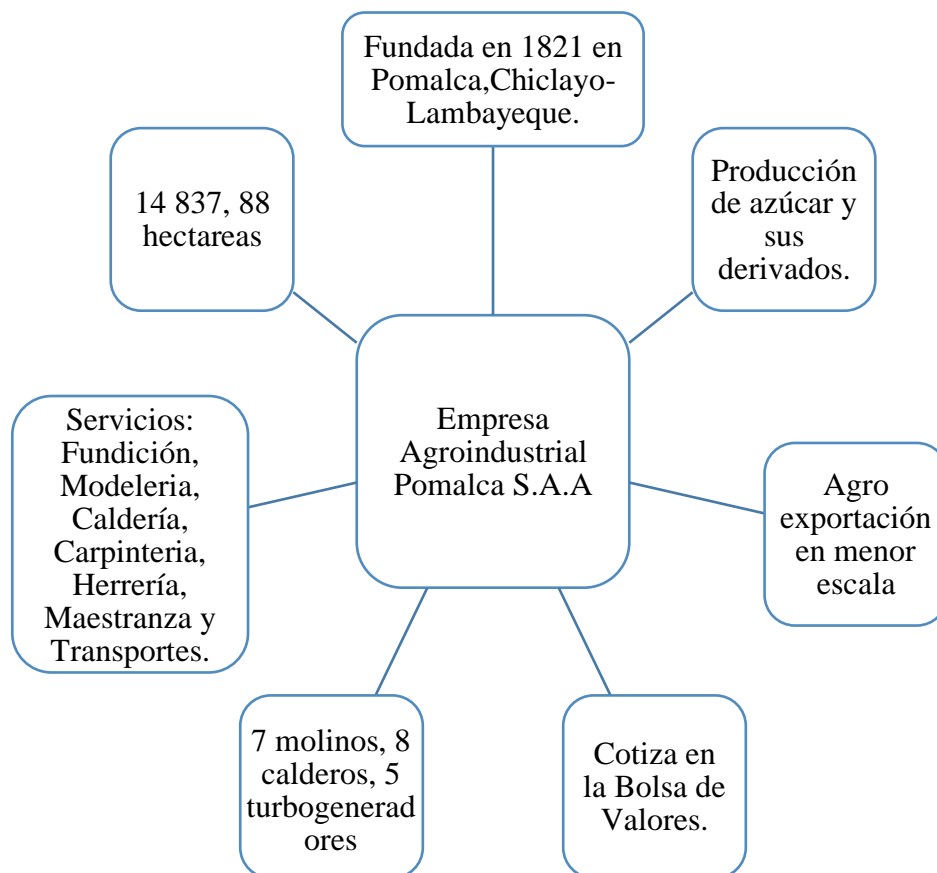


Figura 2. Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.  
 Fuente: Pomalca (2019), Gastañadui, A. y Lozano, U. (s.f.)  
 Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 2 muestra la información obtenida de la página web de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A y también de la investigación realizada por Gastañadui, A. y Lozano, U. titulada Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A de la cual podemos rescatar que la empresa se fundó en el año 1821, en el distrito de Pomalca, provincia de Chiclayo- Región Lambayeque, dedicándose a la producción de caña de azúcar y sus derivados, como son el bagazo, melaza y chancaca, también incursionan en el rubro de la agro exportación a menor escala de cultivos como pimientos dulces y picantes como: paprika, jalapenos y habaneros. También como empresa se encuentran cotizando en la bolsa de valores de Lima. Dentro de su maquinaria la empresa cuenta con 7 molinos de 3 mazas, 8 calderos con capacidad para 5,606 Tm/día y 5 turbogeneradores y se encuentra dividida en las siguientes áreas: Fundición, Modelera, Caldera, Carpintería, Herrera, Maestranza y Transportes; Además la empresa cuenta con 14837,88 hectáreas destinadas al cultivo de caña de azúcar las cuales se encuentran divididas en la central de Pomalca el 53,8%, Saltur y Sipán el 25,9 % y Pampa Grande el 20,3%.

**Tabla 1.** Problemas presentes en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A

<b>PREGUNTA</b>	<b>CARLOS LAZO RUIZ – JEFE DE ALMACEN GENERAL Y PRODUCTOS</b>	<b>LUIS ADRIAN MENACHO – JEFE DE PRODUCCIÓN</b>
<p><b>Anteriormente han exportado melaza o han pensado alguna vez en la posibilidad de exportar?</b></p> <p><b>Cul considera usted que es el principal problema que tienen como empresa para no empezar a exportar la melaza?</b></p>	<p>El grupo actualmente tengo entendido si exporta algunos de los productos que tenemos, pero no de la caña de azúcar, ni melaza, para empezar a exportar deberíamos contar con un estudio para ver nuestra capacidad y luego los clientes que quieran comprar del extranjero</p> <p>El problema es que la azucarera vende la melaza a quien le pague el precio y aquí en Perú es usualmente el consumo animal, en esta empresa el mismo grupo la lleva y después que hacen con la melaza no s.</p>	<p>No s si ha habido la posibilidad de exportar, pero nunca hemos exportado melaza.</p> <p>Pues que no ha habido un cliente extranjero que quiera comprar, y la cantidad que diariamente producimos se vende a nuestros clientes que ya tenemos hace años.</p>

Fuente: Entrevista hecha a los colaboradores de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.  
Elaboración: Propia

Comentario: La Tabla 1 muestra los problemas encontrados durante la entrevista realizada a los representantes de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A dando a conocer que si bien la empresa exporta algunos productos que produce estos pertenecen a la actividad agrícola, mas no a su principal actividad que es la azucarera, tampoco cuentan con estudios de mercado o planes de exportación necesarios para empezar la actividad exportadora, actualmente las cantidades que producen son vendidas a compradores locales de los cuales no tienen mayor información,



*Figura 3.* Matriz FODA de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.  
 Fuente: Entrevista hecha a los colaboradores de la Empresa Agroindustrial Pomalca, Pomalca (2019)  
 Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 3 muestra el análisis según la matriz FODA, realizada para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A.; Según la información obtenida de la entrevista a los colaboradores de la empresa y a los datos recopilados de su página web, se encontró que cuentan con más de 12 mil hectáreas destinadas al cultivo de caña, de las cuales diariamente muelen más de 100 Tm, durante todo el año, a pesar de eso cuentan con debilidades , siendo una de las principales la falta de cultura exportadora, ya que no exportan ninguno de los productos derivados de azúcar y no cuentan con certificaciones necesarias para ingresar al mercado internacional, pero si actúan como intermediarios para abastecer a empresas locales que actualmente ya exportan.

Dentro de las oportunidades se encontró que el uso de maquinaria, reduce sus costos en mano de obra, además de reducir el tiempo de empleo y aumentar la producción, también existe un nicho de exportación en el mercado internacional, creado por otras empresas locales que vienen exportando melaza, en los últimos años.

Por otro lado, también se presentan amenazas externas a la empresa, como serían las plagas que pueden atacar los sembríos de caña, la competencia directa que hay en el mercado local e internacional y el temor a asumir riesgos al exportar.

Sector Agrícola y Ganadero	Destilerías	Otras Azucareras
Alimento Balanceado o Activador Orgánico. Establos.	Producción de Alcohol. Ron Pomalca.	Materia prima para la venta.

*Figura 4.* Principales compradores de melaza de la empresa.

Fuente: Entrevista hecha a los colaboradores de la Empresa Agroindustrial Pomalca.

Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 4 muestra los principales clientes que tiene la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A para la compra de Melaza, Sus principales clientes son el sector agrícola y ganadero, ya que la melaza sirve como alimento balanceado para animales y también como activador orgánico de microorganismos en los sembríos, también le venden a destilerías ya que la melaza es utilizada en la producción de alcohol etílico, uno de sus clientes es Ron Pomalca, y también abastecen a azucareras pequeñas para su venta.

<b>CARLOS LAZO RUIZ</b> <b>JEFE DE ALMACEN</b> <b>GENERAL Y PRODUCTOS</b>	<b>LUIS ADRIAN MENACHO</b> <b>JEFE DE PRODUCCIÓN</b>	<b>SIICEX</b>
Empresa Agroindustrial Tuman S.A.A. Agroindustrial Laredo S.A.A. (Trujillo). Casa Grande (La Libertad). Cartavio S.A.A. (La Libertad).	Cartavio S.A.A. (La Libertad). Agrolmos S.A. Otras azucareras en la región.	Agrolmos S.A. (Lambayeque) Transcomar P&E S.C.R.L. (Lambayeque) Eca Jacinto Pedro Javier. (Lambayeque) Comercializadora Velezmoro Muñoz E.I.R.L. (Lambayeque) Comercializadora de Servicios D&R S.A.C. (Tumbes) Agroindustrial Laredo S.A.A (Trujillo). Oleaginosas de la selva San Juan E.I.R.L. (San Martin)

*Figura 5.* Principales competidores de la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A  
 Fuente: Entrevista hecha a los colaboradores de la Empresa Agroindustrial Pomalca; SIICEX (2019)  
 Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 5 muestra los principales competidores de la empresa agroindustrial Pomalca, los colaboradores consideran que dentro de su competencia, a nivel local se encuentran las azucareras ubicadas en los distritos de Pucala, Tumán, Ferreñafe y Olmos, siendo Agrolmos su principal competencia ya que es una empresa que ya viene exportando derivados de la caña de azúcar, entre ellos, la melaza, a nivel nacional, se encuentran las azucareras ubicadas en la región de la Libertad, como son: Agroindustrial Laredo, Cartavio y Casa Grande; Además, según la partida arancelaria de la Melaza, Siicex muestra los principales empresas exportadoras en el año 2018, que vendrían a ser competencia directa en el rubro de exportación siendo estas: Agrolmos S.A. (Lambayeque), Transcomar P&E S.C.R.L. (Lambayeque), Eca Jacinto Pedro Javier. (Lambayeque), Comercializadora Velezmoro Muñoz E.I.R.L. (Lambayeque), Comercializadora de Servicios D&R S.A.C. (Tumbes), Agroindustrial Laredo S.A.A (Trujillo), Oleaginosas de la selva San Juan E.I.R.L. (San Martin).



### 3.2. Identificación de los factores Influyentes para la exportación de melaza

La información detallada en este sub capítulo obtenida de acuerdo a la aplicación de una guía de entrevistas a especialistas en comercio exterior y estrategias de comercialización, además de una guía documental y estadística, fue dividida en cuatro partes: primero se analizara el micro entorno y macro entorno, con la finalidad de conocer el mercado internacional y nacional de la melaza, para después seleccionar el mercado de destino exportación y por ultimo identificar los factores influyentes del mercado internacional para un posible envío.

#### 3.2.1. Análisis del Macroentorno

Los especialistas entrevistados dieron información relevante del macroentorno en el que se desenvuelven las exportaciones de melaza haciendo referencia a la situación actual de las exportaciones, los obstáculos que se pueden presentar al inicio de las exportaciones, los requerimientos del mercado extranjero y los principales mercados de destino para las exportaciones de melaza.

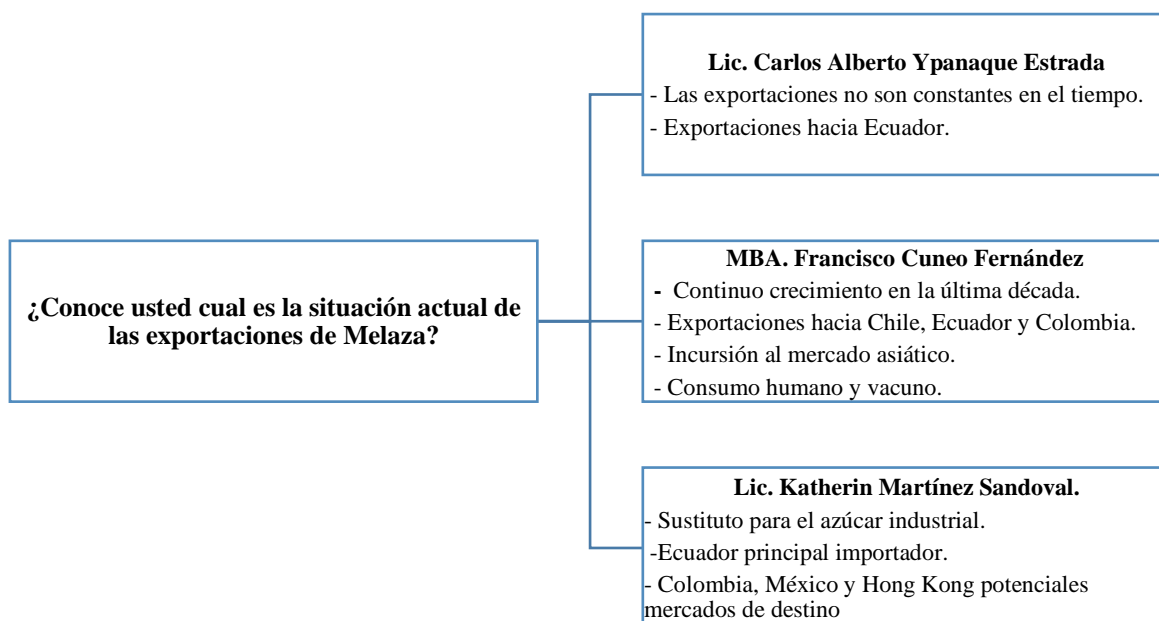


Figura 6. Situación actual de las exportaciones de Melaza.

Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.

Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 6 muestra la situación actual de las exportaciones de melaza según la entrevista aplicada a dos expertos, según la cual difieren ya que uno de los expertos, el MBA. Francisco Cuneo F. menciona que la situación actual ha logrado un crecimiento en la última

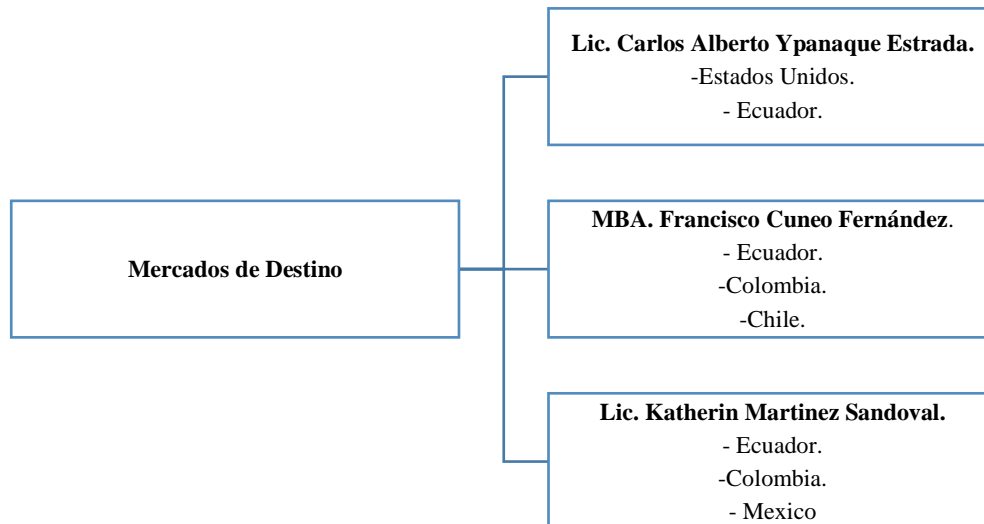
década y el otro experto, Lic. Carlos A. Ypanaque Estrada señala que las exportaciones de melaza no son constantes ya que hay algunos países que importan un año y al otro no, al igual que las empresas algunas veces cuentan con producciones para exportar y otras veces no, los tres concuerdan con que en los últimos años el principal destino de las exportaciones viene siendo Ecuador, también se mencionan otros países dentro del continente como son Chile y Colombia, además de una incursión en el mercado asiático principalmente a los países Hong Kong y Malasia, la melaza como producto de exportación se utiliza en dos segmentos de mercados distintos que son para el consumo vacuno y para el consumo humano, como edulcorante natural.

**Tabla 2.** *Obstáculos al inicio de las exportaciones.*

<b>¿Qué obstáculos se pueden presentar al inicio de las exportaciones y cómo se podrían superar?</b>					
<b>Lic. Carlos Alberto Ypanaque Estrada</b>	<b>MBA. Francisco Cuneo</b>	<b>Lic. Katherin Martínez Sandoval.</b>			
– Contacto con el cliente.	– Desconocimiento del exportador.	– Captación de clientes en el mercado internacional.			
– Volúmenes de exportación.	– Desconfianza del importador.	– Falta de conocimiento			
– Confianza, calidad.	– Calidad del producto.				

Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.  
Elaboración: Propia.

Comentario: La tabla 2 muestra los obstáculos al inicio de las exportaciones según la entrevista aplicada a dos expertos, según la cual uno de los principales obstáculos para una empresa que recién empezara a exportar será el desconocimiento para el cual debe contactar con las personas especializadas en el comercio exterior o los agentes necesarios para empezar a negociar en mercados internacionales, también el generar confianza con los compradores, esto se resolvería a través de tener una buena calidad en el producto, cumplir con los requisitos pactados al inicio de la negociación, contar con volúmenes de producción adecuados para poder hacer una negociación y cumplir con las cantidades establecidas, generar un contacto directo con el cliente, para esto es importante su presencia en misiones comerciales o ferias internacionales.



*Figura 7.* Mercados de destino para las exportaciones de Melaza.

Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.

Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 7 muestra los principales mercados de destino para dirigir las exportaciones de melaza según la entrevista aplicada a los dos expertos, el Lic. Carlos Alberto Ypanaque Estrada recomienda Estados Unidos, ya que la melaza enviada es para uso industrial y este país tiene un amplio sector ganadero completamente industrializado, también recomienda Ecuador ya que este país es el mayor importador de melaza de Perú hace ya varios años. Por otro lado, el MBA. Francisco Cuneo Fernández recomienda dirigir las exportaciones a los países de Ecuador, Colombia y Chile, que aunque puede que ya estén saturados, puede haber un mayor incremento de compra por parte de los compradores de estos países, además la Lic. Katherin Martínez Sandoval agrega a México como potencial destino.

### 3.2.2. Análisis del Micro entorno

El análisis del micro entorno en donde se comercializa la melaza es importante ya que de esta forma se entiende el contexto en el que se desarrolla.

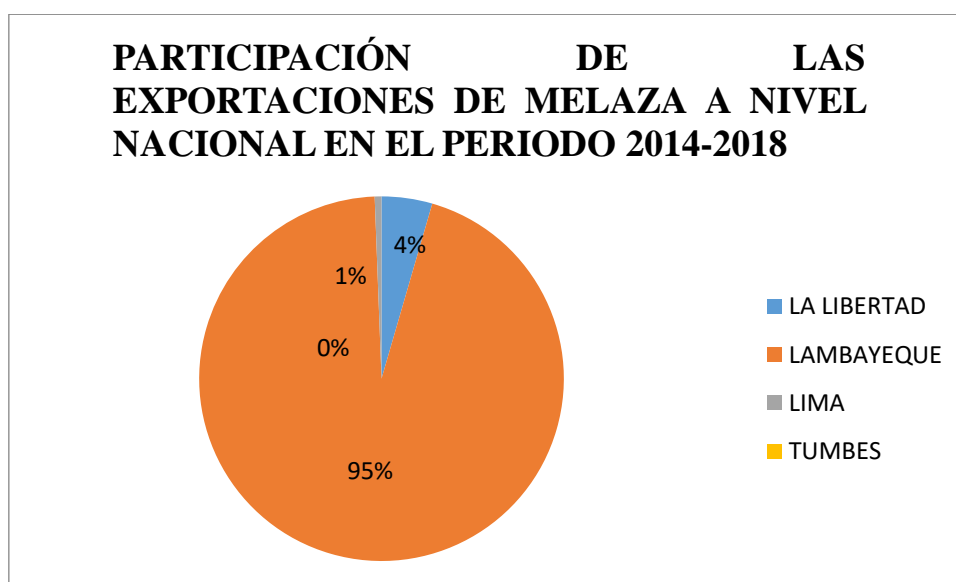
### 3.2.2.1. Exportaciones de melaza a nivel Nacional

**Tabla 3.** Evolución de las exportaciones de melaza a nivel nacional en el periodo 2014-2018. (Valor FOB US\$)

DEPARTAMENTOS	2014	2015	2016	2017	2018	% PART 14-18
<b>LA LIBERTAD</b>	105,938	25,792	128,924	149,061	65,424	4.5%
<b>LAMBAYEQUE</b>	1,717,260	827,038	1,010,680	1,801,240	4,533,247	95.0%
<b>LIMA</b>	874	-	-	62,053	-	0.6%
<b>TUMBES</b>	-	20,413	-	-	-	0%
<b>PERÚ</b>	1,824,072	873,243	1,139,604	2,012,354	4,598,671	100%

Fuente: Infotrade (2019)

Elaboración: Propia



*Gráfico 1.* Participación de las exportaciones de melaza a nivel nacional en el periodo 2014-2018. (Valor FOB US\$)

Fuente: Tabla 4

Elaboración: propia

Comentario: El departamento de Lambayeque es el principal departamento exportador de melaza a nivel nacional, teniendo una participación del 95% en el periodo 2014-2018 y habiendo exportado en el 2018 la cantidad de US\$ 4, 533,247 en valor FOB, posicionándose delante de La Libertad, Lima y Tumbes.

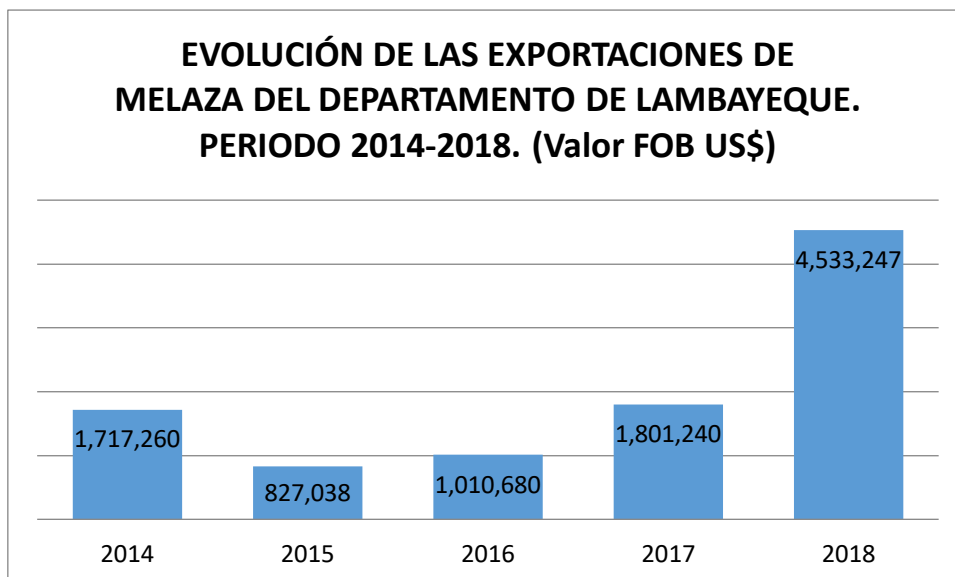


Gráfico 2. Evolución de las exportaciones de melaza en el departamento de Lambayeque en el periodo 2014-2018. (Valor FOB US\$)

Fuente: Tabla 4

Elaboración: Propia.

Comentario: Las exportaciones del departamento de Lambayeque según la partida arancelaria 17.03.10.0000 totalizaron 9, 889,465 millones US\$ en valor FOB durante el periodo 2014-2018, en el 2015 hubo una disminución del 52% con respecto al 2014 en el valor FOB. Al finalizar el 2018 cerró con 4, 533,247 US\$ en valor FOB.

### 3.2.2.2. Empresas exportadoras de melaza en Lambayeque en el 2018

Tabla 4. Empresas del departamento de Lambayeque exportadoras de melaza en el año 2018.

EMPRESAS EXPORTADORAS DE LAMBAYEQUE	VALOR FOB US\$	PESO NETO kg.	%PART 2018
Agrolmos S.A.	3,030,310	21,810,920	67%
Comercializadora Velezmoro Muñoz E.I.R.L.	85,917	547,030	2%
Comercializadora y servicios D & R S.A.C	943,598	4,768,650	21%
Eca Jacinto Pedro Javier	127,001	717,570	3%
Transcomar P & E S.C.R.L	308,630	1,740,000	7%
(en blanco)	37,791	185,250	1%
<b>LAMBAYEQUE</b>	<b>4,533,247</b>	<b>29,769,420</b>	<b>100%</b>

Fuente: Infotrade (2019)

Elaboración: Propia.

Comentario: Las exportaciones de melaza según la partida arancelaria 17.03.10.0000 en el departamento de Lambayeque en el año 2018 se realizaron por parte de 5 empresas, siendo la principal Agrolmos S.A. teniendo una participación del 67% en la región y habiendo exportado 3,030,310 US\$ en valor FOB y una cantidad de 21,810,920 kg; seguidos por la empresa Comercializadora y servicios

D & R S.A.C con una participación del 21%, Transcomar P & E S.C.R.L con 7%, Eca Jacinto Pedro Javier con 3% y la Comercializadora Velezmoro Muñoz E.I.R.L. con 2%.

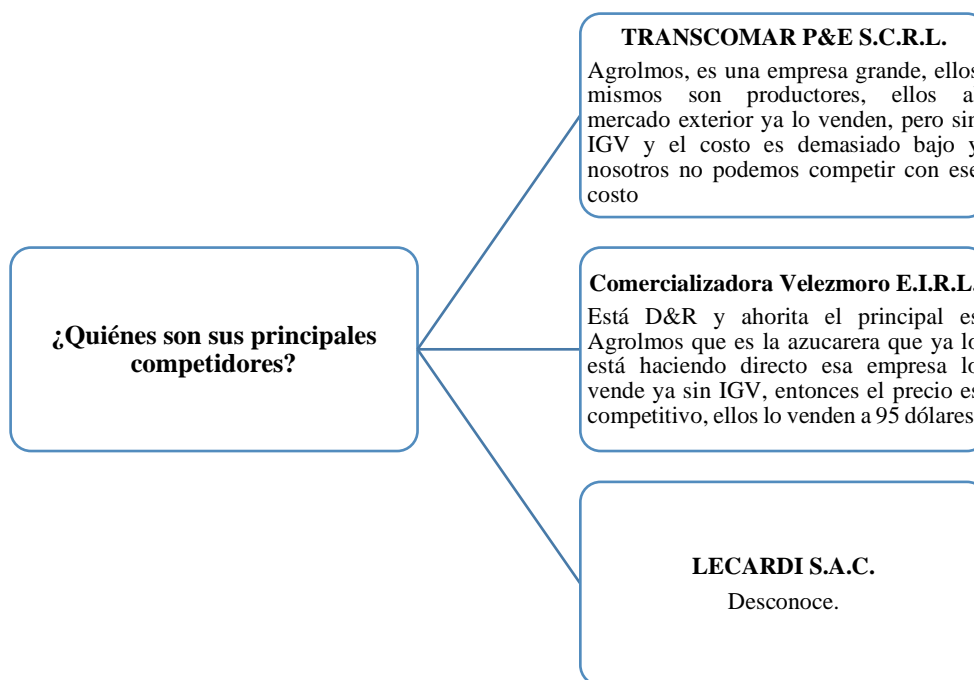


Figura 8. Principales competidores de las empresas exportadoras de melaza hacia el Ecuador.

Fuente: Entrevista a 3 empresas exportadoras de melaza.

Elaboración: Propia

Comentario: La figura 8 muestra las principales empresas competidoras en la exportación de melaza a Ecuador según la entrevista a las empresas que ya exportan melaza hacia ese mercado, TRANSCOMAR P&E S.C.R.L y Comercializadora Velezmoro E.I.R.L. coinciden en que la principal competencia es la empresa Agrolmos ya que, al ser una empresa productora de caña de azúcar, venden directamente y sin IGV, lo cual hace su precio mucho más atractivo para los compradores ecuatorianos.

### 3.2.3. Selección Del Mercado De Destino: Herramientas ITC.

Para lograr identificar los factores influyentes en una exportación es necesario seleccionar el mercado de destino, para esto se utiliza las herramientas ITC, las cuales se observarán líneas abajo.

### 3.2.3.1. Aspectos Generales del Comercio Mundial

**Tabla 5.** Código S.A del producto.

<b>PARTIDA ARANCELARIA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA PARTIDA</b>
<b>17.03 17.03.10.00.00</b>	Melaza procedente de la extracción o del refinado del azúcar Melaza de caña

Fuente: Sunat (2019)

Elaboración: Propia

**Tabla 6.** Principales países importadores de melaza a nivel mundial.

<b>Clasificación</b>	<b>Importadores</b>	<b>Cuota de importaciones mundiales (%)</b>	<b>Crecimiento anual en valor entre 2014-2018 (%)</b>
<b>1</b>	Estados Unidos de América	21,1	-3
<b>2</b>	Reino Unido	12,6	-5
<b>3</b>	Corea	9,8	-17
<b>4</b>	Filipinas	5,7	113
<b>5</b>	Nueva Zelanda	4,5	149
	<b>MUNDO</b>	<b>100</b>	<b>-5</b>

Fuente: Trademap (2019)

Elaboración: Propia

Comentario: En la tabla N°6 se puede observar que los 5 principales países importadores de la melaza son Estados Unidos de América, Reino Unido, Corea, Filipinas y Nueva Zelanda, del 100% de las cuotas de importación mundiales de este producto, Estados Unidos de América tiene una participación del 21,1%, Reino Unido con un 12,6%, Corea con un 9,8%, Filipinas con un 5,7% y Nueva Zelanda con 4,5%. Si bien los 5 países muestran un crecimiento anual en valor en comparación con el mundo que es el -5, son Filipinas y Nueva Zelanda quienes muestran mayor crecimiento con 113% y 149% respectivamente.

**Tabla 7.** Principales países exportadores de melaza a nivel mundial.

Clasificación	Exportaciones	Cuota de exportaciones mundiales (%)	Crecimiento anual en valor entre 2014-2018 (%)
1	Indonesia	11.4	-14
2	India	10.7	13
3	Guatemala	7.8	4
4	Australia	7.2	7
5	República Dominicana	5	48
	<b>MUNDO</b>	<b>100</b>	<b>-6</b>

Fuente: Trademap (2019)

Elaboración: Propia

Comentario: En la tabla N° 7 se puede observar que los 5 principales países exportadores de melaza son Indonesia, India, Guatemala, Australia y Republica dominicana, del 100% de las cuotas de exportación mundiales de este producto, Indonesia tiene una participación del 11,4%, India con 10.7%, Guatemala con 7,8%, Australia con 7,2% y Republica dominicana cuenta con 5%. Además, en comparación con el crecimiento anual en valor del mundo que es un -6%, Republica dominicana es el país que muestra mayor crecimiento con un 48% e Indonesia muestra un decrecimiento del 14%.

### 3.2.3.2. Desempeño de las exportaciones de melaza de Perú

**Tabla 8.** Análisis de las exportaciones nacionales de Melaza, en el Periodo 2014-2018.

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
VALOR FOB US\$	1,824,072	873,243	1,139,604	2,048,774	4,560,880
PESO NETO KG	10,766,589	4,493,910	6,586,530	9,965,930	30,076,020
PRECIO PROMEDIO	0.17	0.19	0.17	0.21	0.15

Fuente: Sunat (2019)

Elaboración: Propia.

Comentario: La tabla N° 8 muestra el análisis de exportaciones nacionales de melaza, según la partida arancelaria 1703100000 en el periodo 2014-2018, en la cual muestra que a partir del 2015 han ido aumentando las exportaciones, habiendo exportado en el 2018 4, 560,880 dólares en melaza por una cantidad 30, 076,020 kg, pero el precio por kg ha venido mostrando tendencia a la baja, siendo el 2017 el precio promedio más alto de 0.21.



**Tabla 9.** Principales Países importadores de melaza de Perú, en el Periodo 2014-2018 (Valor FOB US\$)

<b>IMPORTADORES</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>PART % 2018</b>
<b>Ecuador</b>	1,815,428	873,243	1,139,604	1,986,721	4,598,671	99%
<b>Colombia</b>	7,770	-	-	-	38,073.10	1%
<b>Hong Kong</b>	-	-	-	30,160	-	0%
<b>Malasia</b>	-	-	-	28,798	-	0%
<b>Chile</b>	874	-	-	3,094	-	0%
<b>Mundo</b>	1,824,072	873,243	1,139,604	2,048,774	4,636,744	100%

Fuente: Sunat (2019)

Elaboración: Propia.

Comentario: La Tabla N° 9 se encuentran los principales países que importan melaza de Perú en el periodo 2014-2018, se puede ver que el principal país importador es Ecuador, quien se ha mantenido constante en los últimos 5 años, habiendo importado en el año 2018 4, 598,671 US\$ en valor FOB, también se encuentran otros países como Colombia, Hong Kong, Malasia y Chile.

### **3.2.3.3. Exploración de Mercados**

Los 5 países seleccionados para elegir el mercado de destino fueron elegidos según la tasa de crecimiento anual en valor que tienen en las importaciones de melaza en el periodo 2014-2018, siendo la tasa de crecimiento mundial del -5%. Siendo seleccionados los países de Filipinas, Nueva Zelanda, Irlanda, Arabia Saudita y Ecuador.

Tabla 10. Indicadores de Comercio

Países atractivos	Tamaño del mercado			Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor	Dinamismo del mercado			Competencia		
	Valor importado (miles \$) en 2018	Cuota de mercado de importaciones mundiales (%)	Valor unitario (US\$/unidad)		Crecimiento anual en valor 2014-2018 (%)	Mercado importador más dinámico que promedio mundial (sí o no)	Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor	Valor exportado (miles \$) por Perú en 2018	Perú está ganando cuota de mercado (sí o no)	Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor
<b>Importaciones mundiales totales</b>	<b>637.156</b>	<b>100%</b>			<b>-5</b>			<b>4.599</b>		
Filipinas	36.040	5,7	147	<b>4</b>	113	SI	<b>4</b>	-	NO	<b>4</b>
Nueva Zelanda	28.466	4,5	162	<b>4</b>	149	SI	<b>5</b>	-	NO	<b>2</b>
Irlanda	25.252	4	146	<b>3</b>	0	SI	<b>1</b>	-	NO	<b>3</b>
Arabia Saudita	7.732	1,2	132	<b>2</b>	5	SI	<b>1</b>	-	NO	<b>1</b>
Ecuador	6.230	1	158	<b>2</b>	46	SI	<b>3</b>	4.561	Si	<b>5</b>

Fuente: Trademap (2019)

Elaboración: Propia.

**Tabla 11. Aranceles.**

<b>Países atractivos</b>	<b>Arancel que enfrenta Perú en el país objetivo, %</b>	<b>Acceso preferencial (sí o no)</b>	<b>Régimen comercial</b>	<b>Ventaja arancelaria para Perú* (sí o no)</b>	<b>Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor</b>
<b>Filipinas</b>	<b>10%</b>	<b>NO</b>	<b>Derechos NMF</b>	<b>NO</b>	<b>1</b>
<b>Nueva Zelanda</b>	<b>0%</b>	<b>NO</b>	<b>Derechos NMF</b>	<b>NO</b>	<b>3</b>
<b>Irlanda</b>	<b>0%</b>	<b>NO</b>	<b>Derechos NMF</b>	<b>NO</b>	<b>3</b>
<b>Arabia Saudita</b>	<b>5%</b>	<b>NO</b>	<b>Derechos NMF</b>	<b>NO</b>	<b>2</b>
<b>Ecuador</b>	<b>0%</b>	<b>SI</b>	<b>Arancel preferencial para países CAN</b>	<b>SI</b>	<b>5</b>

Fuente: Macmap.  
Elaboración: Propia.

**Tabla 12. Proximidad y Riesgo.**

<b>Países atractivos</b>	<b>Distancia</b>	<b>Proximidad cultural</b>	<b>Riesgo-País</b>	<b>Ambiente comercial</b>	<b>Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor</b>
<b>Filipinas</b>	<b>2,674</b>	<b>NO</b>	<b>A4</b>	<b>B</b>	<b>4</b>
<b>Nueva Zelanda</b>	<b>4,585</b>	<b>NO</b>	<b>A2</b>	<b>A1</b>	<b>4</b>
<b>Irlanda</b>	<b>7,335</b>	<b>NO</b>	<b>A3</b>	<b>A1</b>	<b>3</b>
<b>Arabia Saudita</b>	<b>2,820</b>	<b>NO</b>	<b>C</b>	<b>B</b>	<b>2</b>
<b>Ecuador</b>	<b>952</b>	<b>SI</b>	<b>C</b>	<b>B</b>	<b>3</b>

Fuente: Trademap, Coface.

Elaboración: Propia.

**Tabla 13.** *Atractivo del Mercado.*

<b>Países atractivos</b>	<b>Tamaño del mercado</b>	<b>Dinamismo del mercado</b>	<b>Competencia</b>	<b>Apertura del mercado</b>	<b>Distancia</b>	<b>Proximidad Cultural</b>	<b>Riesgo del país</b>	<b>Ambiente comercial</b>	<b>Países atractivos Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor</b>
<b>Filipinas</b>	4	4	4	1		4			<b>3.40</b>
<b>Nueva Zelanda</b>	4	5	2	3		4			<b>3.55</b>
<b>Irlanda</b>	3	1	3	3		3			<b>2.50</b>
<b>Arabia Saudita</b>	2	1	1	2		2			<b>1.50</b>
<b>Ecuador</b>	2	3	5	5		3			<b>3.70</b>

Fuente: Trademap.

Elaboración: Propia

Comentario: La tabla N° 13 muestra el resultado hecho a través del uso de las herramientas ITC, según la cual, de acuerdo a las valoraciones de cada Ítem, el mercado de destino para las exportaciones de melaza es Ecuador con el puntaje mayor de 3.70.

### 3.2.3.3.1. Mercado Objetivo: ECUADOR

#### Razones:

- Ecuador cuenta con 16.528.730 millones de habitantes en un territorio de 283 561 km<sup>2</sup>, siendo las ciudades más pobladas Guayaquil, Quito y Cuenca.
- Según Doing Business, Ecuador se encuentra en el puesto 123° de 190 países en el índice de facilidad para hacer negocios.
- La razón por la cual se seleccionó el mercado de Ecuador es porque durante el periodo 2014-2018, Ecuador se ha mantenido como el principal país al cual dirigimos las exportaciones de melaza, teniendo el 99% de participación en las exportaciones del 2018, seguido por Colombia con el 1%.
- Ecuador cuenta con un crecimiento anual en valor en el periodo 2014-2018 del 46% superando el crecimiento anual mundial del -5%, además en el 2018 se exportó 4, 636,734 US\$ en valor FOB, de las cuales las exportaciones del departamento de Lambayeque fueron 4,533,247 US\$.
- El Perú, cuenta con un arancel preferencial del 0% en las exportaciones de melaza al Ecuador, gracias al tratado firmado por los países miembros de la comunidad andina de naciones.

### 3.2.3.3.2. Características del Mercado Objetivo

Tabla 14. Desempeño de las exportaciones de melaza a Ecuador. (Valor FOB US\$)

Código del producto	Descripción del producto	Valor en 2014	Valor en 2015	Valor en 2016	Valor en 2017	Valor en 2018
170310	Melaza procedente de la extracción o del refinado del azúcar	1,815,428	873,243	1,139,604	1,986,721	4,598,671

Fuente: Sunat (2019)  
Elaboración: Propia.

Comentario: Las exportaciones de melaza al mercado ecuatoriano, bajo la partida arancelaria 17.03.10 registran una tasa de crecimiento a partir del 2016, habiendo exportado en el 2018 un valor de 4, 598,671 US\$ en valor FOB.

**Tabla 15.** Competidor de Perú en el mercado objetivo. Valor importado en miles de US\$.

<b>PAIS</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>Colombia</b>	-	-	-	3,077	1,422

Fuente: Trademap.  
Elaboración: Propia.

Comentario: El único competidor de Perú en exportación de melaza a Ecuador es Colombia, país al que recién le viene importando desde el 2017 el valor de 3,077 mil de US\$ y en el 2018 el valor de 1,422.

### **3.2.3.3.3. Barreras Arancelarias en el país de Destino**

**Tabla 16.** Ventaja Arancelaria en el mercado Objetivo.

<b>Países atractivos</b>	<b>Cuota de Mercado</b>	<b>Aranceles enfrentados</b>	<b>Régimen comercial</b>	<b>Ventaja arancelaria para Perú* (sí o no)</b>
Perú	99%	0%	Arancel preferencial para países CAN	SI

Fuente: Trademap.  
Elaboración: Propia.

Comentario: Las exportaciones de melaza de Perú hacia Ecuador, representan el 99% de sus importaciones, teniendo un 0% arancel preferencial gracias al acuerdo firmado por los países integrantes de la comunidad andina de naciones.

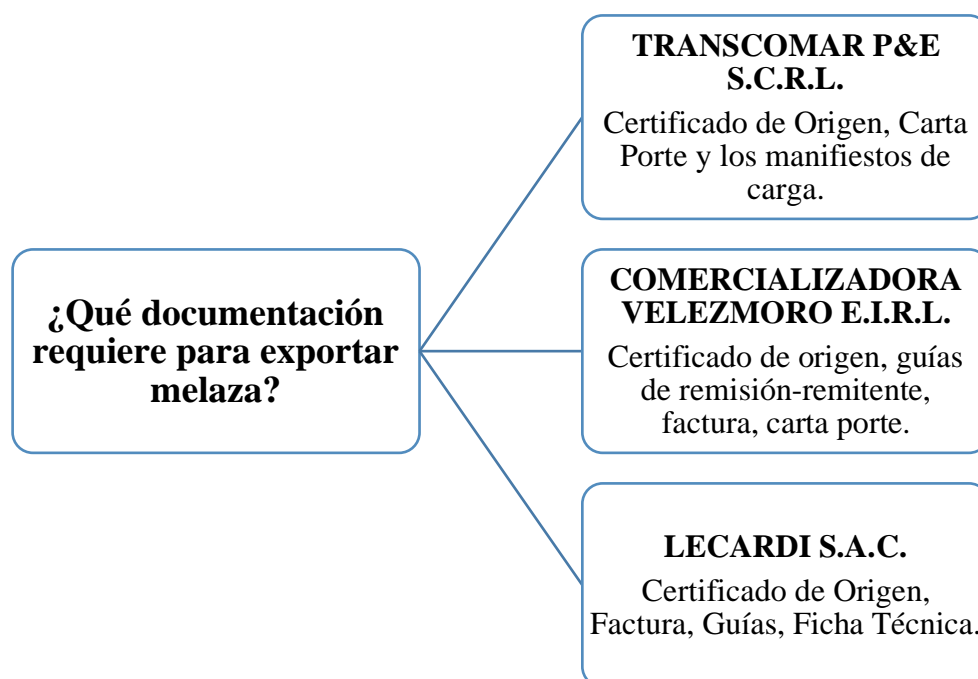
### 3.2.3.3.4. Barreras no Arancelarias en el país de Destino

**Tabla 17.** Barreras no arancelarias en el mercado de destino.

AUTORIDAD DE APLICACIÓN	TÍTULO DE LA LEGISLACIÓN	REQUISITOS
Ministerio de Salud Pública.	Acuerdo N° 0777 de 3/XII/08.	Registro sanitario del producto. Certificado de control de calidad.
Ministerio de Agricultura y Ganadería.	Acuerdo N° 291 de 02/12/1997	Autorización previa para importaciones. Requisito de certificación. Requisito de inspección.

Fuente: Trademap.  
Elaboración: Propia.

Comentario: En la tabla N° 18 se muestran los principales requisitos no arancelarios para la exportación de melaza, Según el Ministerio de salud pública se requiere el registro sanitario del producto y un certificado de control de calidad, el Ministerio de Agricultura y Ganadería solicita una autorización previa para importaciones, requisitos de certificación y de inspección.



*Figura 9.* Documentos requeridos en el mercado ecuatoriano.  
Fuente: Entrevista hecha a 3 empresas exportadoras de melaza.  
Elaboración: Propia

Comentario: Según la entrevista realizada a empresas exportadoras de melaza, mencionan que los documentos requeridos para exportar melaza a Ecuador son: Factura Comercial, Ficha Técnica, Carta Porte, manifiesto de Carga y Certificado de origen. Mencionan también que una vez entregados estos documentos son las empresas importadoras las que se encargan de tramitar el resto de certificados sanitarios y fitosanitarios en su país.

### **3.2.3.3.5. Zoom Del Mercado**

#### **Panorama: Contexto en el mercado objetivo**

Siicex, 2017

El país de Ecuador, denominado oficialmente como República del Ecuador, se ubica en la parte noroccidental de Sudamérica. El territorio ecuatoriano ocupa un área de 283 561 km<sup>2</sup> por lo que es el cuarto país más pequeño de América Latina.

Cuenta con 3 ciudades importantes, las cuales tienen diferentes actividades políticas, financieras y comerciales; Guayaquil se destaca por su actividad comercial, aquí se encuentra el Puerto Marítimo Simón Bolívar, que es el punto más importante de salida y entrada de carga del país, representa el 70% de su comercio exterior, Quito es la sede central del gobierno y de las instituciones públicas y empresas privadas y extranjeras y Cuenca es la ciudad que más turismo reúne en el país, gracias a su riqueza cultural y colonial, desarrollándose aquí las actividades artesanales y cerámicas, es la tercera ciudad más poblada de este país.

Ecuador cuenta con 17 intercambios comerciales, entre ellos Australia, Estados Unidos, Japón, Suiza, Noruega, Turquía, Nueva Zelanda, Rusia, los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones, entre otros.

El intercambio comercial de Ecuador con el mundo en el 2018 fue de US\$ 44, 625,787 en tal sentido sus exportaciones fueron US\$ 21, 606,134 millones lo que significó un incremento del 12.9% con respecto al año anterior. Por el lado de las importaciones fueron US\$ 23, 019,653 lo que también fue un incremento del 15.9% respecto al año anterior.

En relación al intercambio comercial con Perú, las exportaciones en el 2018 fueron US\$ 1, 615,108 teniendo un incremento del 26% respecto al 2017 y las importaciones fueron US\$ 785,003 mostrando un incremento del 3.4% respecto al año anterior.



Cia, 2019

## **Factores Políticos**

- **Tipo de Gobierno:** República Presidencial.
- **Capital:** Quito.
- **Divisiones Administrativas:** 24 provincias: Azuay, Bolívar, Canar, Carchi, Chimborazo, Cotopaxi, El Oro, Esmeraldas, Galápagos, Guayas, Imbabura, Loja, Los Ríos, Manabi, Morona-Santiago, Napo, Orellana, Pastaza, Pichincha, Santa Elena, Santo Domingo de los Tsachilas, Sucumbios, Tungurahua, Zamora-Chinchipec.
- **Fiesta Nacional:** 10 de agosto, Día de la Independencia.
- **Constitución:** Último aprobado el 20 de octubre de 2008. Enmiendas propuestas por el presidente de la república a través de un referéndum, por petición pública de al menos el 1% de los votantes registrados, o por acuerdo de al menos un tercio de los miembros de la Asamblea Nacional; la aprobación requiere dos lecturas separadas por año y aprobación por al menos dos tercios del voto mayoritario de la Asamblea, y aprobación por mayoría absoluta en un referéndum; no se permiten enmiendas tales como cambios en la estructura del estado, restricciones a los derechos y garantías personales o procedimientos de enmienda constitucional; modificado 2011, 2015, 2018; nota: una enmienda constitucional de 2015 que levanta los límites del mandato presidencial fue revocada por un referéndum de febrero de 2018.

- **Rama Ejecutiva:**

Jefe de Estado: Presidente Lenin Moreno Garcés. (Desde el 24 de mayo de 2017)

Jefe de Gobierno: Presidente Lenin Moreno Garcés (desde el 24 de mayo de 2017)

Gabinete: gabinete designado por el presidente

Elecciones/ Nombramientos: Presidente y vicepresidente elegidos directamente en la misma boleta por mayoría absoluta de votos populares en 2 rondas si es necesario para un mandato de 4 años (elegible para un segundo mandato); elección celebrada por última vez el 19 de febrero de 2017 con una segunda vuelta el 2 de abril de 2017 (próxima a celebrarse en 2021).

- **Rama Legislativa:**

**Descripción:** Asamblea Nacional unicameral o Asamblea Nacional (137 escaños; 116 miembros elegidos directamente en circunscripciones de un escaño por mayoría simple de votos, 15 miembros elegidos directamente en una circunscripción nacional

única por voto de representación proporcional y 6 electos directamente en circunscripciones de escaños múltiples para ecuatorianos que viven en el extranjero por mayoría simple de votos; los miembros sirven términos de 4 años).

**Elecciones:** última celebrada el 19 de febrero de 2017 (próxima a celebrarse en 2021)

– **Rama Judicial:**

**Tribunales Superiores:** Tribunal Nacional de Justicia o Corte Nacional de Justicia (compuesto por 21 jueces, incluido el presidente del tribunal y organizados en 5 salas especializadas); Tribunal Constitucional o Corte Constitucional (consta de 9 jueces)

**Partidos Políticos y líderes**

Movimiento Alianza PAIS: Lenin Voltaire Moreno Garcés.

Partido Avanza o AVANZA: Ramiro González.

Movimiento Revolución Ciudadana o MRC: Rafael Correa.

Creación de Movimiento de Oportunidades o CREO: Guillermo Lasso.

Izquierda Democrática o ID.

Adelante Movimiento Ecuador: Álvaro Noboa.

Fuerza Ecuador: Abdala Bucaram

Movimiento de Unidad Plurinacional Pachakutik o MUPP: Marlon Rene Santi Gualinga.

Partido de la Sociedad Patriótica o PSP: Gilmar Gutiérrez Borbua.

Movimiento de Democracia Popular o MPD: Luis Villacis.

Partido Social Cristiano o PSC: Pascual del Cioppo.

Socialista Partido: Patricio Zabrano.

Sociedad Unida por Más Acción o SUMA: Mauricio Rodas.

**Factores Económicos**

Ecuador depende sustancialmente de sus recursos petroleros, que representaron aproximadamente un tercio de los ingresos de exportación del país en 2017. Las remesas de ecuatorianos en el extranjero también son importantes.

En 1999/2000, la economía de Ecuador sufrió una crisis bancaria que condujo a algunas reformas, incluida la adopción del dólar estadounidense como moneda de curso legal. La dolarización estabilizó la economía, y el crecimiento positivo volvió en la mayoría de los años que siguieron. China se ha convertido en el mayor prestamista extranjero de Ecuador desde 2008 y ahora representa el 77.7% de la deuda bilateral de Ecuador. Varias políticas económicas bajo la administración de Correa, como un anuncio en 2017 de que Ecuador

finalizaría 13 tratados bilaterales de inversión, incluido uno con los EE. UU., Generaron incertidumbre económica y desalentaron la inversión privada.

Frente a un déficit comercial de 2013 de \$ 1.100 millones, Ecuador impuso recargos arancelarios del 5% al 45% sobre un estimado del 32% de las importaciones. La economía ecuatoriana cayó en recesión en 2015 y permaneció en recesión en 2016. La disminución de los precios del petróleo y las exportaciones obligaron a la administración de CORREA a reducir las pérdidas del gobierno. La inversión extranjera en Ecuador es baja como resultado del entorno regulatorio inestable y el débil estado de derecho.

En abril de 2017, Lenin Moreno fue elegido presidente de Ecuador por votación popular. Su desafío inmediato fue volver a involucrar al sector privado para mejorar el flujo de efectivo en el país. La economía ecuatoriana volvió a un crecimiento positivo, pero lento. A principios de 2018, la administración de Moreno celebró un referéndum público sobre siete cuestiones económicas y políticas en un movimiento contrario a las políticas de la administración de Correa, reducir la corrupción, fortalecer la democracia y revivir el empleo y la economía. El referéndum resultó en la derogación de impuestos asociados con la recuperación del terremoto de 2016, redujo las restricciones a la minería de metales en la Zona Intangible de Yasuní, un área protegida, y varias reformas políticas.

### **Factores Sociales**

- **Nacionalidad:** ecuatoriano(a).
- **Grupos Étnicos:** mestizo (amerindio mixto y blanco) 71.9%, Montubio 7.4%, amerindio 7%, blanco 6.1%, afro ecuatoriano 4.3%, mulato 1.9%, negro 1%, otro 0.4% (2010 est.)
- **Idiomas:** español (castellano) 93% (oficial), quechua 4.1%, otros indígenas 0.7%, extranjero 2.2% (2010 est.)
- **Religiones:** católico romano 74%, evangélico 10.4%, testigo de Jehová 1.2%, otro 6.4% (incluye mormón, budista, judío, espiritualista, musulmán, hindú, indígena, afroamericano, pentecostal), ateo 7.9%, agnóstico 0.1% (2012 est.)
- **Población:** 16, 498,502 (Julio de 2018 es.)

### **Factores Tecnológicos**

#### **Teléfonos Líneas Fijas**

- Suscripciones Totales: 2,415,204
- Comparación con países del mundo: 53

## **Teléfonos Celular Móvil**

- Suscripciones Totales: 13.881.562
- Comparación con países del mundo: 69

## **Internet**

- Total: 8,693,739
- Porcentaje de la Población: 54.1%
- País comparación con el mundo: 50
- Código de Internet: .ec

## **Permisos:**

Bonsucro, 2013

### **Bonsucro:**

Es una organización global sin fines de lucro, dedicada a la reducción de impactos sociales y medioambientales que resultan de la producción de caña de azúcar, teniendo en cuenta la viabilidad económica.

Bonsucro asocia su nombre a un producto o a un proceso que ha sido certificado por un organismo de certificación independiente, que corrobore el cumplimiento del Estándar Bonsucro.

Los objetivos de esta certificación son:

- Aplicar principios de cumplimiento aplicables globalmente, criterios, indicadores y estándares a la producción de la caña de azúcar, basándose en un proceso confiable y transparente que se enfoca en impulsores claves de sostenibilidad en la producción de caña de azúcar.
- Promover mejoras comprobables de los principales impactos económicos, medioambientales y sociales en la producción de la caña de azúcar y el procesamiento primario.
- Mantener y mejorar continuamente un sistema de certificación que les permita a los productores, compradores y demás integrantes obtener productos derivados de la caña de azúcar que hayan sido producidos utilizando criterios de medición acordados, confiables y transparentes.

Global STD, 2019

## **HACCP: Sistema de Análisis de Peligro y puntos de control**

HACCP es un sistema de administración en el que se aborda la seguridad alimentaria a través de la identificación, análisis y control de los peligros físicos, químicos, biológicos, desde las materias primas, las etapas de proceso de elaboración hasta la distribución y consumo del producto terminado.

El sistema HACCP está diseñado para ser implementado en cualquier segmento de la industria de alimentos desde el cultivo, la cosecha, transformación y/o elaboración y distribución de alimentos para el consumo.

### **Producto**

#### **Melaza**

La melaza, también conocida como miel de caña es un líquido extraído de la caña de azúcar, la cual tiene una consistencia altamente viscosa, presenta un olor y color característicos de la caña de azúcar.

Es un suplemento alimenticio útil para la alimentación del ganado ya que cuenta con un alto aporte energético, también para el sector camaronero y la producción de alcoholes.



*Ilustración 2. Melaza*  
Fuente: Rio Paila (2019)

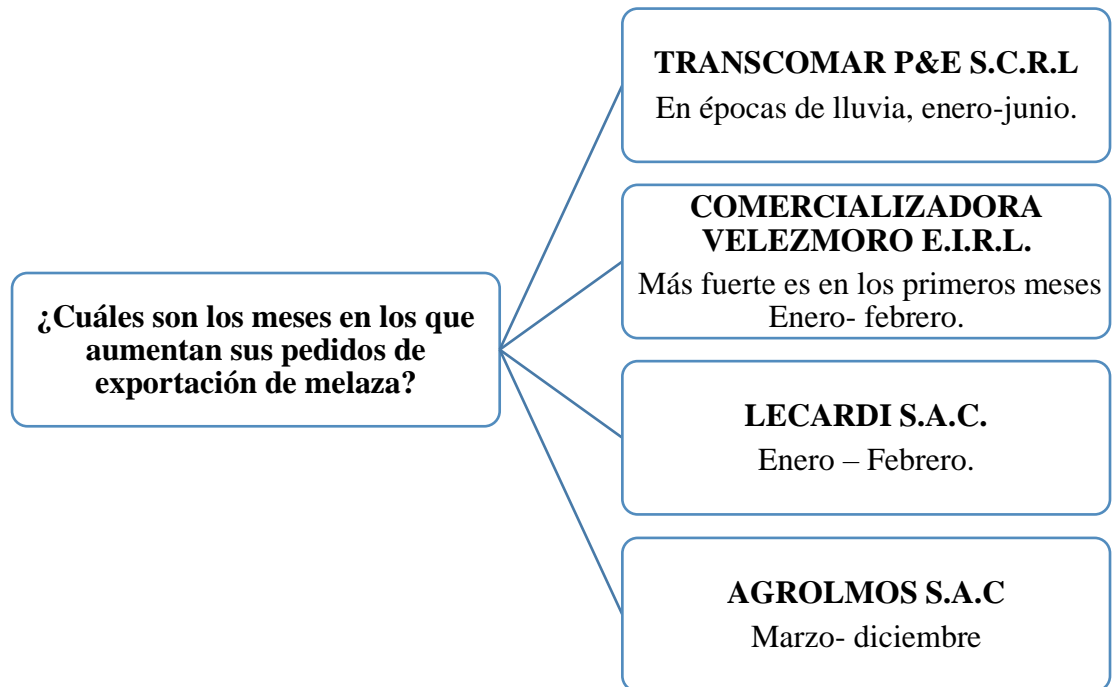


Figura 10. Estacionalidad de las exportaciones de Melaza a Ecuador.  
Fuente: Entrevista hecha a 3 empresas exportadoras, Sunat (2018).  
Elaboración: Propia.

Comentario: La Figura 10 muestra los meses en los que aumentan los pedidos de melaza al mercado ecuatoriano, La Comercializadora Velezmoro E.I.R.L. y Lecardi S.A.C afirman que la cantidad de pedidos es más fuerte en el mes de Enero y Febrero, mencionando que es gracias a las lluvias, ya que le genera problemas en la cosecha de caña ecuatoriana, coincide con la empresa TRANSCOMAR P&E S.C.R.L que también menciona que aumenta en las épocas de lluvia, aumentando sus pedidos entre Enero hasta Junio y según Sunat(2019) la empresa Agrolmos empiezan a exportar en el mes de Marzo hasta Diciembre.

## Personas

### Cultura de Negocios

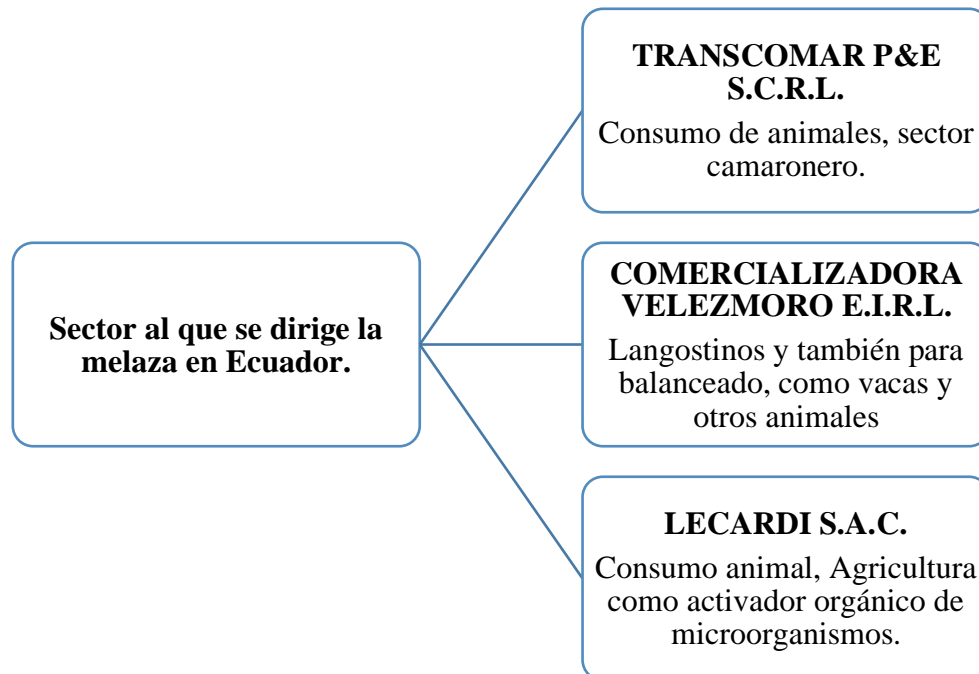
Según Promperú (2017) en el proceso de negociación con Ecuador es importante tener en cuenta:

- Los empresarios ecuatorianos suelen ser tolerantes con la puntualidad en las reuniones de negocios, pueden prolongar la espera por 10 a 15 minutos, pero es un riesgo que se debería evitar.
- Los empresarios valoran las relaciones personales, de ahí que las negociaciones en adelante suelen darse por lazos de amistad.

- Evalúan las negociaciones con calma, incluso podrían alargarse las conversaciones, se recomienda evitar un tono de voz elevado para no aparentar agresividad.
- Se debe evitar el señalar las cosas con los dedos, al primer contacto se puede ofrecer la mano para el saludo y en el caso de las mujeres un beso en la mejilla.
- En Guayaquil los empresarios suelen ser más flexibles y con ganas de emprender nuevos negocios, a diferencia de Quito donde son más conservadores y la toma de decisiones se basa en sus experiencias.

Además, ProChile (2018) agrega las normas de protocolo para una reunión de negocios las cuales son:

- Intercambio de tarjetas de presentación.
- Vestimenta formal, salvo en la Costa donde es más informal, es usual el no llevar corbata.
- No es usual cerrar negociaciones en la primera cita.
- Pueden pasar de una reunión formal a una informal, esto para conocer el lado personal de la persona con la que negocia.
- Se recomienda no tocar temas de índole político.
- Es importante la imagen y experiencia que posee la empresa ofertante.



**Figura 11.** Sector al que se dirige la melaza en Ecuador.

Fuente: Entrevista hecha a 3 empresas exportadoras

Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 11 muestra los sectores a los que se dirige el consumo de melaza en Ecuador según la entrevista a las empresas exportadoras de melaza, las cuales coinciden en que la melaza que ellos exportan se utiliza como alimento balanceado para los animales, es decir en el sector ganadero, también lo utilizan las langostineras y camaroneras y Lecardi S.A.C. menciona además que también es utilizada como un activador orgánico de microorganismos (fertilizante) en el sector agrícola.

Según Cárdenas (2017) La melaza vendida por la empresa ecuatoriana FREIMIEL S.A. ayuda en la alimentación y el valor energético de los animales, por lo que su producto va dirigido a los sectores camaroneros y ganaderos, la melaza además sirve como protección contra las plagas que actualmente vienen afectando a los bovinos y camarones (p.32). Además, en su entrevista aplicada a 90 compradores de melaza obtuvo como resultado que el 70% prefiere comprar melaza importada, donde uno de los factores que influye en esa elección es la estacionalidad del producto, ya que en Ecuador no producen caña de azúcar todo el año (p.14).

### Packaging

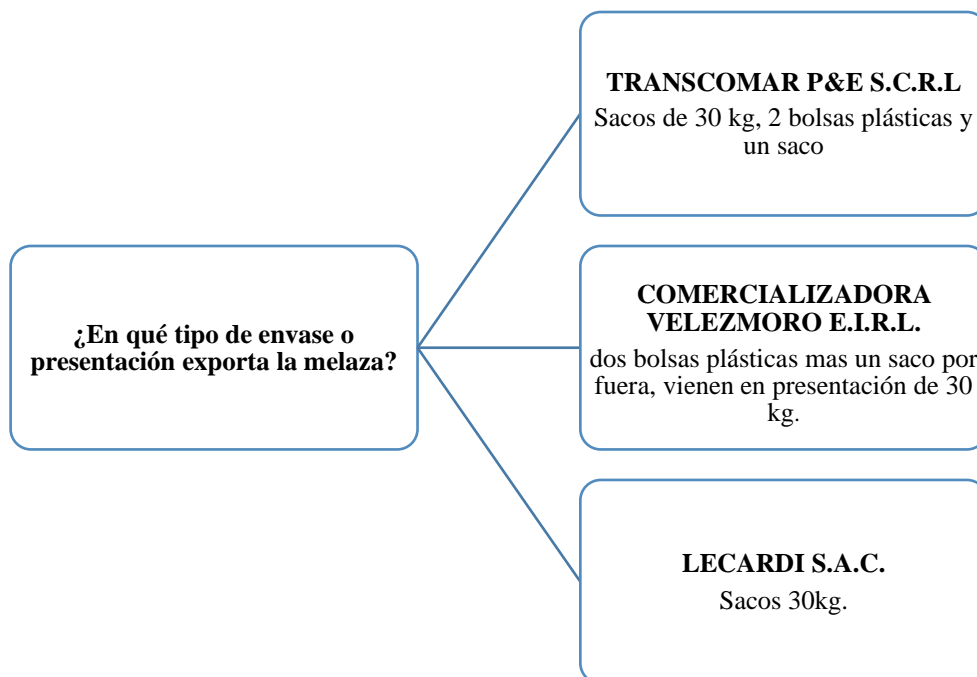


Figura 12. Envase para exportación de melaza a Ecuador.

Fuente: Entrevista hecha a 3 empresas exportadoras

Elaboración: Propia.



Comentario: La figura 12 muestra los envases utilizados por las empresas que exportan melaza a Ecuador, las tres empresas coinciden con que el envase utilizado es 2 bolsas plásticas y un saco de polipropileno por fuera en presentación de 30 kg.



*Ilustración 3.* Saco de Melaza 30 kg.  
Fuente: El Oro - Ecuador

Además, según Sunat (2019) la empresa Agrolmos hace envíos de melaza a Ecuador en cisternas de 30 toneladas.



*Ilustración 4.* Cisterna para transportar Melaza  
Fuente: Transervimar S.A.C.

## Precio

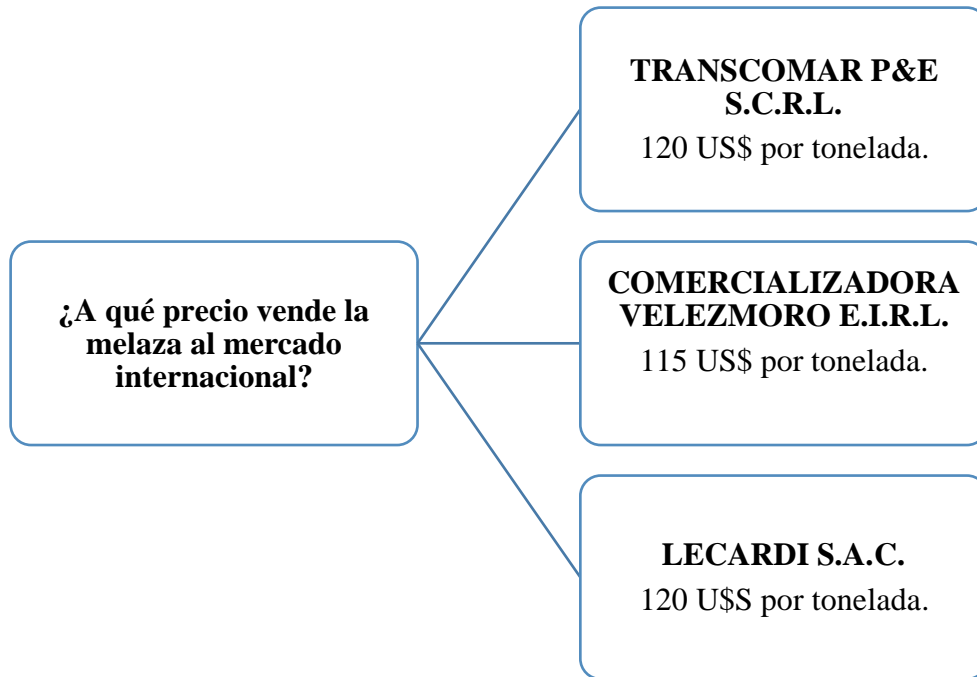


Figura 13. Precio de venta de la melaza al mercado ecuatoriano.  
Fuente: Entrevista hecha a 3 empresas exportadoras  
Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 13 muestra el precio al que exportan la melaza las 3 empresas entrevistadas hacia el mercado ecuatoriano, TRANSCOMAR P&E S.C.R.L. vende a 120 dólares la tonelada de melaza, Comercializadora Velezmoro E.I.R.L. vende a 115 dólares por tonelada y Lecardi S.A.C. vende 120 dólares la tonelada. Además, según estas empresas mencionan que su principal competencia que es Agrolmos, vende la tonelada de melaza sin IGV, ya que ellos mismos producen el producto, lo cual lo hace mucho más competitivo.

## Posicionamiento

Tabla 18. Transporte e Incoterm utilizados para la exportación de melaza a Ecuador.

PREGUNTA	TRANSCOMAR P&E S.C.R.L.	COMERCIALIZADORA VELEZMORO E.I.R.L.	LECARDI S.A.C.
¿Cuál es el medio de transporte internacional que utiliza para exportar la melaza?	Terrestre. Si nos piden a granel nosotros mismos lo llevamos porque la empresa cuenta con los permisos para transportar a Ecuador. Ex Work.	Terrestre  La melaza la exportamos con EXW- en puerta de fábrica, y	Terrestre.  Ex work.

<b>¿Con qué Incoterm negocia la exportación de melaza?</b>	el cliente se responsabilizaba desde la puerta de la fábrica hasta su lugar donde quedaba ya ellos se encargaban de pagar el transporte y todo eso, yo le vendía aquí puesto en Chiclayo.
--	---

Fuente: Entrevista hecha a 3 empresas exportadoras

Elaboración: Propia.

Comentario: La tabla 18 muestra el transporte e Incoterm utilizado por las empresas exportadoras de melaza hacia Ecuador, las tres empresas coinciden en que el transporte es terrestre y el Incoterm es EXW Work – en fábrica, cuando la empresa ya tiene en su almacén la melaza en la presentación acordada el comprador es el encargado de ver la manera de trasladarlo.

Según la ICC (2019): Ex Work o en fabrica significa que el vendedor entrega la mercancía al comprador en un lugar designado, ya sea un almacén o fábrica o cualquier otra instalación designada, dentro de las obligaciones del vendedor incluyen cumplir con lo pactado en el contrato y una vez entregada la mercancía al comprador, se transfieren todos los riesgos, es el comprador quien se encarga de todos los tramites como contratar al transporte, licencias de exportación, y todos los costos relacionados a la exportación. (p.20 – p.26).

**Tabla 19.** *Empresas de transporte de melaza hacia Ecuador.*

<b>Nombre</b>	<b>Servicios</b>	<b>Contacto</b>
<b>Transervimar S.A.C.</b>		Av. Miguel Grau Mz. W - Lt 4 CPM Francisco de Asís - Chiclayo. (74) 434860 informes@transervimar.com
<b>Eta S.R.L</b>	– Transporte en plataforma. – Transporte en cisterna.	Av. Túpac Amaru Nro. 1500 - Trujillo. 044-242282 transportesanticonona@eta.com.pe 979 343 100 / 930 150 445
<b>Toro Mocho E.I.R.L</b>		contacto@toromochoperu.com

Fuente: Transervimar, Eta, Toromocho Perú (2019)

Elaboración: Propia.

## Promoción

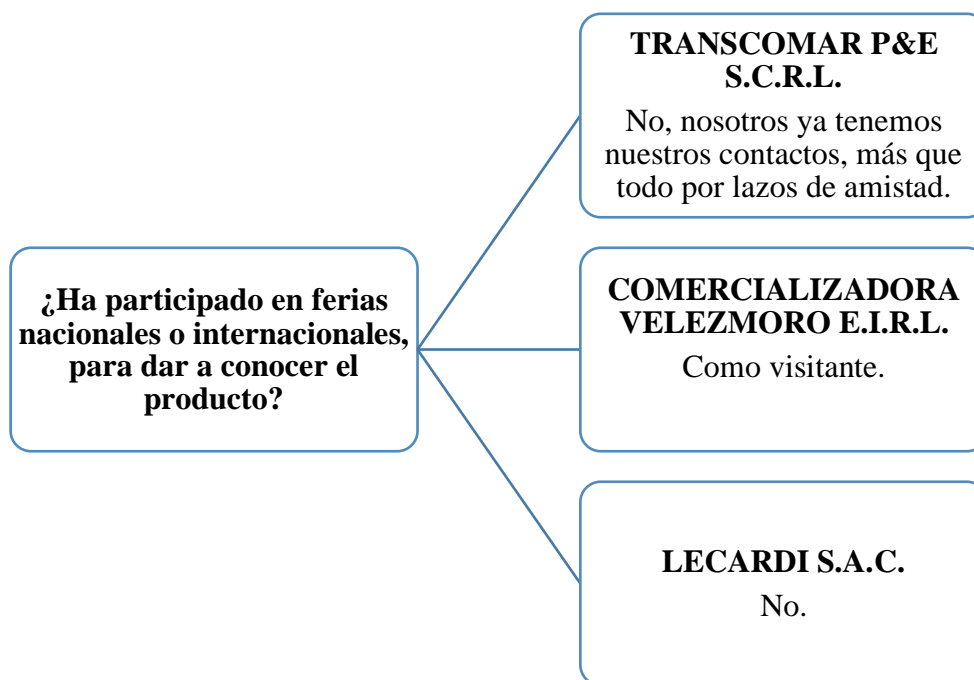


Figura 14. Participación en ferias nacionales o internacionales de las empresas exportadoras de melaza.

Fuente: Entrevista hecha a 3 empresas exportadoras

Elaboración: Propia.

Comentario: La figura 14 muestra la participación en ferias internacionales o nacionales de las empresas que exportan melaza, donde las 3 empresas mencionan que nunca han asistido a una feria como participantes.

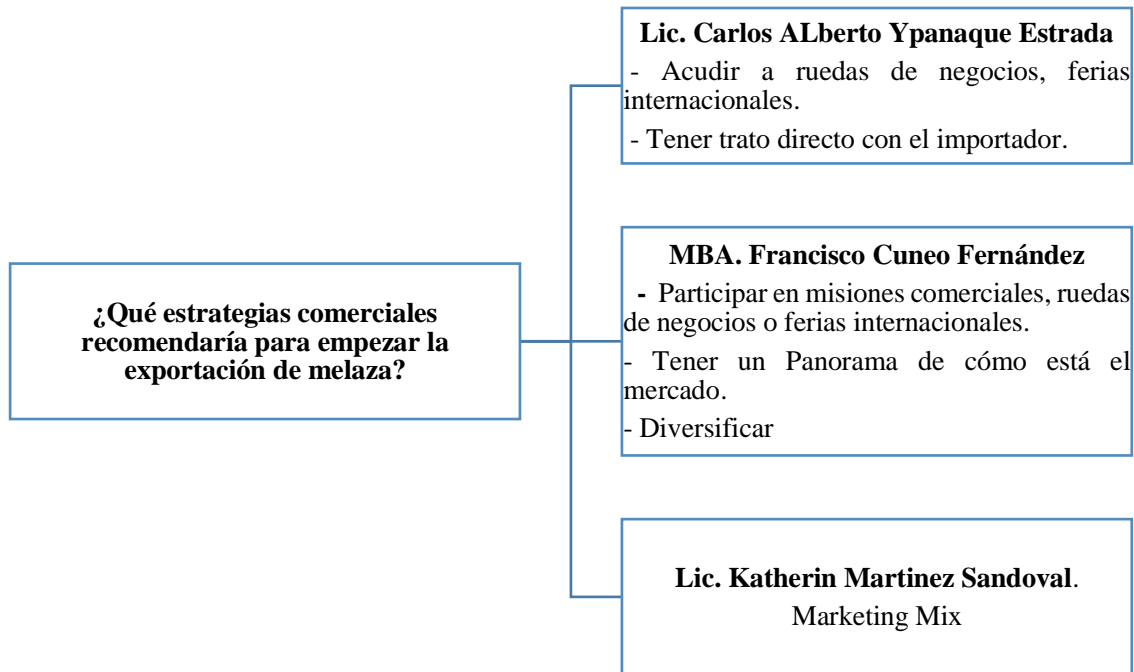
Según la Cámara de Comercio de Lima (2019), la finalidad de la participación en ferias nacionales e internacionales es mostrar o promocionar nuestro producto, esto te permite un contacto directo con compradores y proveedores de diferentes países, también permite conocer el producto brindado por la competencia, así como las tendencias del mercado, canales de distribución, entre otros.

### 3.3. Análisis de las estrategias de comercialización para la exportación de melaza en la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A

Para el desarrollo de este objetivo se realizó una entrevista a expertos con conocimiento en estrategias comerciales y exportación de melaza, acerca del producto, precio, plaza y

promoción que el mercado internacional requiere, con la finalidad de posteriormente diseñar las estrategias.

### 3.3.3. Análisis de las Estrategias comerciales aplicadas al mercado internacional



**Figura 15.** Estrategias comerciales para empezar a exportar.

Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.

Elaboración: Propia

Comentario: La figura 15 muestra las principales estrategias comerciales sugeridas por los expertos, ambos especialistas coinciden en que para empezar a exportar es necesario tener un trato directo con el cliente, esto a través de misiones comerciales, ruedas de negocios, participación en ferias nacionales e internacionales, resaltan la importancia de tener un trato directo con el importador, que te conozca y vea tu producto, el MBA. Francisco Cuneo Fernández hace mención también de la importancia de investigar el mercado al que se quiere llegar, para tener un mejor panorama de las exportaciones y hacia dónde dirigirlas y si ese mercado ya está cubierto, buscar diversificar nuestro producto hacia otros mercados, Además la Lic. Katherin Martínez Sandoval propone como estrategia el Marketing Mix

**Tabla 20.** Inicio de las exportaciones y estrategias utilizadas por las empresas exportadoras de melaza.

PREGUNTA	TRANSCOMAR P&E S.C.R.L.	COMERCIALIZADORA VELEZMORO E.I.R.L.	LECARDI S.A.C
<p><b>¿Cómo inició su proceso de exportación al mercado internacional?</b></p>	<p>La empresa empezó a exportar desde el año 2016, desde los inicios hemos exportado al mercado ecuatoriano, poco a poco fueron incrementando nuestras exportaciones, empezamos con un contacto en ese mercado y se fueron ampliando, en otras ciudades de Ecuador.</p>	<p>Nosotros vendíamos primero al mercado nacional, tenemos un tiempo vendiendo a langostineras, porque el producto es para langostinos y también para balanceado, como vacas y esos animales, pero principal siempre han sido langostineras, así estuvimos un tiempo y después comenzamos ya a querer visitar Ecuador, nos dio un poco de miedo por el tema de exportar, pero poco a poco fuimos iniciando y así fuimos enviando de a pocos.</p>	<p>Principalmente nosotros iniciamos la exportación conociendo al cliente y ofertando nuestro producto con documentos que certifican la calidad del mismo.</p>
<p><b>¿Qué estrategias comerciales aplican como empresa para ingresar al mercado internacional?</b></p>	<p>Los clientes que tenemos son los mismos desde que empezamos, los dueños de la empresa han trabajado por muchos años en la agroindustrial y ahí empezaron su comercialización primero interna en el mercado local y fueron conociendo clientes en Ecuador, que venían a buscar comprar la melaza y otros productos acá a las mismas azucareras.</p>	<p>Conocer el mercado internacional, mi esposo que es el dueño de la empresa el ve el tema de comercio y datos quien exportaba, quienes eran los clientes, y yo manejo el tema comercial, las ventas, entonces comencé a llamar a los clientes a visitarlos, entonces fuimos a Ecuador, fuimos a Huaquillas, Guayaquil, hemos ido hasta Ambato por el tema de la melaza, teníamos un cliente cerca de Quito.</p>	<p>Especialmente la mejor estrategia es ofrecer un producto de buena calidad para que este por si solo nos genere más clientes.</p>

Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.

Elaboración: Propia

Comentario: La tabla 20 muestra como iniciaron y que estrategias utilizaron para exportar hacia el mercado internacional las empresas, TRANSCOMAR P&E S.C.R.L iniciaron sus exportaciones en el año 2016 pero anteriormente ya venían vendiendo melaza al mercado local, los dueños de esta empresa son trabajadores de la empresa agroindustrial de Pomalca por lo cual hicieron contacto con clientes en Ecuador y empezaron a exportarles, por otra parte la Comercializadora Velezmoro empezó vendiendo localmente, su producto va dirigido principalmente para el sector langostinero, tuvieron un poco de temor al inicio de sus exportaciones pero fueron poco a poco, las estrategias que utilizaron fueron conocer el mercado, analizar los compradores de su competencia y empezar a hacer visitas a diferentes partes de Ecuador, como Huaquillas y Guayaquil y la empresa Lecardi considera que la mejor estrategia es ofrecer un producto de buena calidad para que este hable por sí solo.

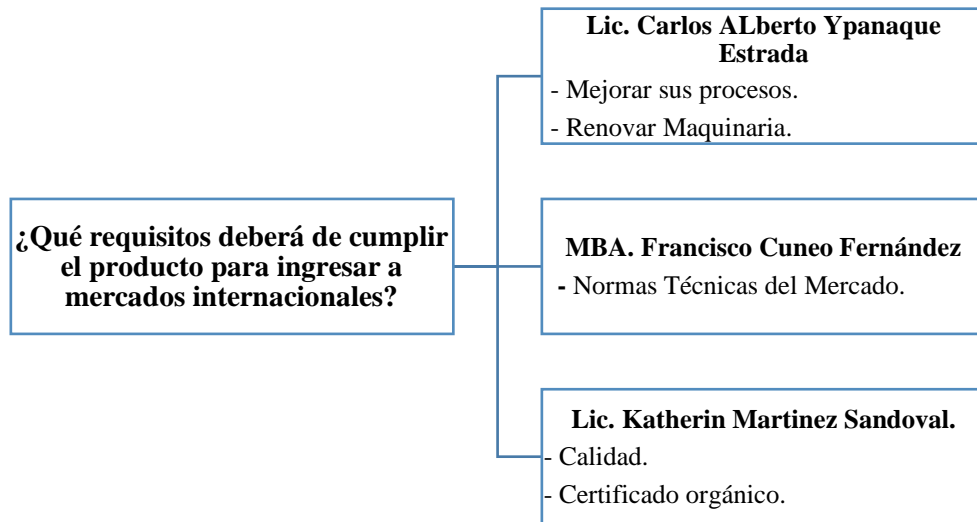


Figura 16. Requisitos para ingreso al mercado internacional.  
Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.  
Elaboración: Propia

Comentario: La figura 16 muestra los requisitos considerados por los expertos para exportar la melaza a mercados internacionales, el Lic. Carlos A. Ypanaque Estrada menciona que para exportar un producto la empresa debe mejorar los procesos, renovar sus maquinarias, ya que en este caso considera que las empresas Agroindustriales de la región cuentan con la misma maquinaria de hace muchos años, y deberían renovarlas, El MBA. Francisco Cuneo Fernández menciona que dependiendo el mercado al que ingresara el producto se deben revisar las normas técnicas, por ejemplo, si el mercado de destino es Ecuador, revisar las normas técnicas E, la Bach. Katherin Martínez Sandoval agrega contar con un certificado orgánico.

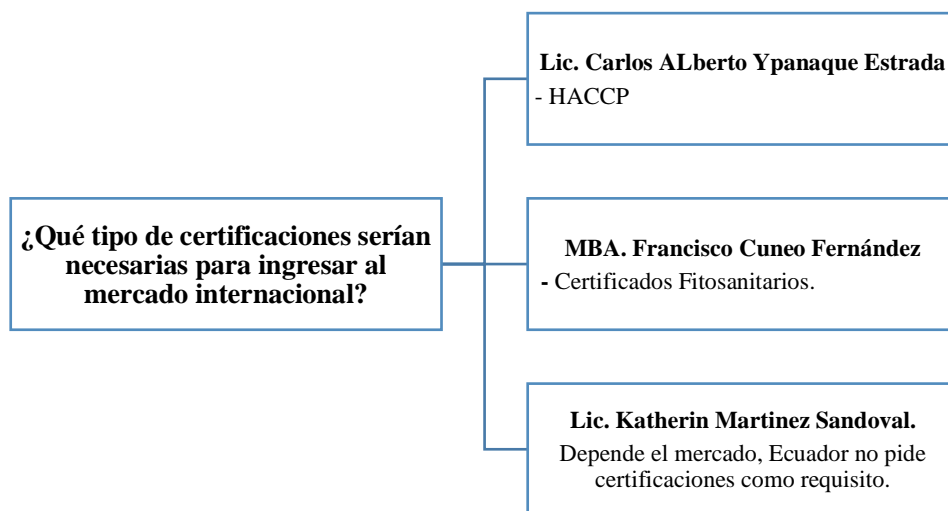


Figura 17. Certificaciones para ingresar al mercado internacional.  
Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.  
Elaboración: Propia

Comentario: La figura 17 nos muestra las certificaciones que consideran los expertos entre ellas la Certificación HACCP, para verificar que la empresa lleva los procesos adecuados para la producción de melaza y el certificado fitosanitario que verifique la inocuidad del producto.

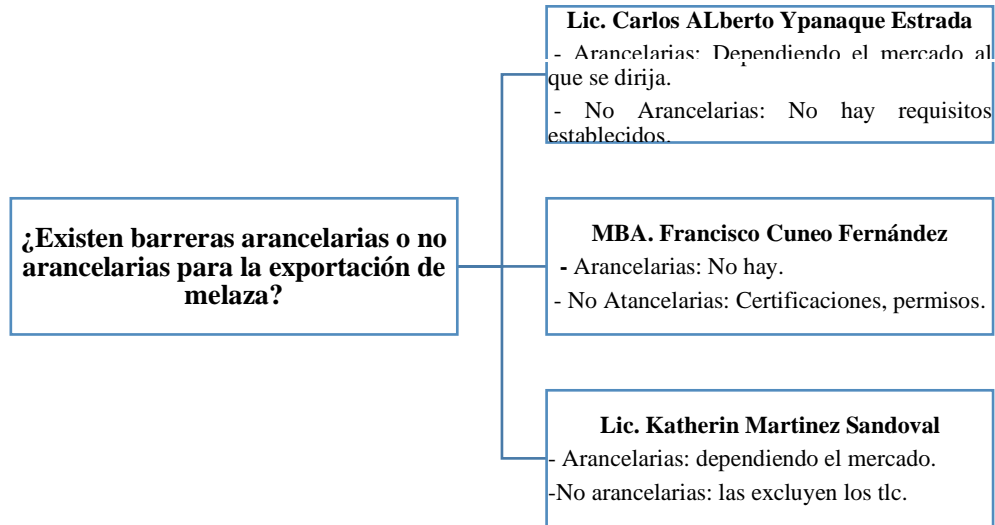


Figura 18. Barreras arancelarias y no arancelarias para exportar melaza.  
 Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.  
 Elaboración: Propia

Comentario: La figura numero 18 muestra las barreras arancelarias y no arancelarias que existen según los entrevistados, los cuales indican que para las barreras arancelarias usualmente no hay a los países que exportamos, pero existen otros países en los que sí pueden haber, y no arancelarias dependiendo el mercado al que se dirija la exportación, pero generalmente quien impone los requisitos es el comprador.

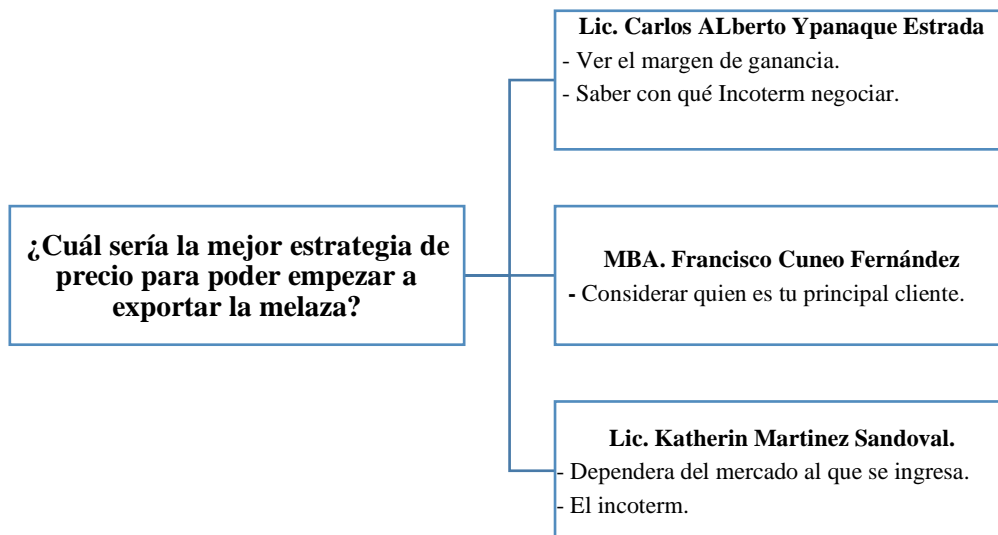




Figura 19. Estrategia de Precios.  
 Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.  
 Elaboración: Propia

Comentario: La figura 19 muestra las estrategias de precio a considerar para la exportación de Melaza, el Lic. Carlos A. Ypanaque Estrada menciona que primero se debe revisar el margen de ganancia, es decir sacar nuestros costos y analizar a cuanto vende la competencia, además de saber con qué Incoterm negociar la venta el cual va a depender el país y medio de transporte por el cual se envíe y el MBA. Francisco Cuneo Fernández sugiere analizar primero quien es el principal cliente, si el consumidor final o el detallista, según eso empezar a evaluar el precio y la Lic. Katherin Martínez Sandoval indica que la fijación de precio va a depender del mercado al que se quiera ingresar y del incoterm con el que se negocie el contrato.

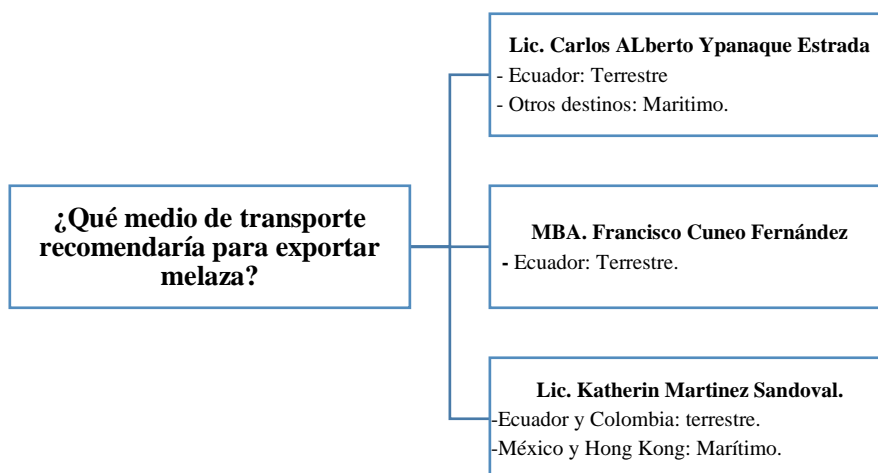


Figura 20. Transporte para exportar melaza.  
 Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.  
 Elaboración: Propia

Comentario: La figura 20 muestra los medios de transporte recomendado por los expertos para exportar melaza, Ambos coinciden que, si el mercado de destino es Ecuador, se debe enviar por vía terrestre y el Lic. Carlos A. Ypanaque Estrada menciona que si es a otros destinos debe ser marítimo por un tema de costos, es mucho menor al transporte aéreo.

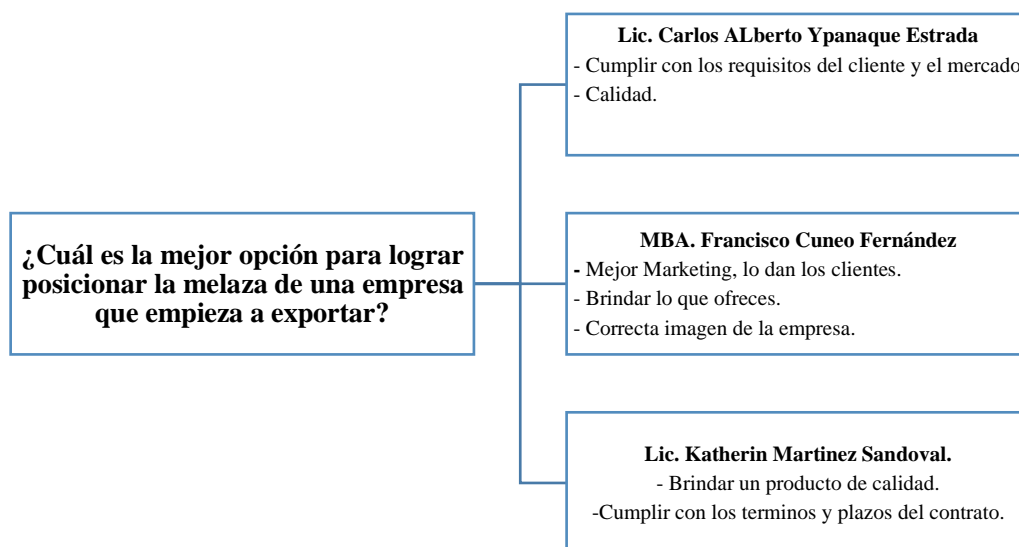


Figura 21. Posicionar el producto que se exporta.  
 Fuente: Entrevista hecha a tres expertos.  
 Elaboración: Propia

Comentario: La figura 13 muestra la forma de posicionar la melaza en el mercado extranjero ambos coinciden en tener una buena calidad del producto y brindar lo que inicialmente ofreciste, el Lic. Carlos A. Ypanaque Estrada menciona que es importante cumplir con los requisitos que te pide el cliente y las exigencias que tiene el mercado, además el MBA. Francisco Cuneo Fernández menciona que el mejor marketing lo hacen los clientes, si el producto es bueno, ellos mismos te irán recomendando y la Lic. Katherin Martínez Sandoval menciona que es importante brindar un producto de calidad y respetar los términos del contrato establecido.

Tabla 21. Participación en ferias comerciales

¿Cree conveniente la participación en ferias nacionales o internacionales para promocionar el producto?, ¿Cuáles?		
Lic. Carlos Alberto Ypanaque Estrada	MBA. Francisco Cuneo Fernández	Lic. Katherin Martínez Sandoval
Sí, es indispensable la participación en ferias, en rueda de negocios, y cualquier tipo de evento que haya un contacto directo con un cliente internacional.	Las ferias nacionales quizás sí, en el norte se realiza la feria Expo Perú Norte, que se va mudando entre Chiclayo, Trujillo y Piura, pero que invitan a potenciales compradores de los mercados aledaños para que tengan cierto conocimiento del	Participar en ferias, ruedas o misiones internacionales siempre va ser favorable para un exportador o para los pequeños agricultores (más aún si nos asociamos con instituciones que permitan llegar a participar en eventos internacionales).
Recomienda Tecnoagro		

---

potencial que tiene nuestra  
región

---

Fuente: Entrevista hecha a 3 expertos.

Elaboración: Propia

Comentario: La tabla 21 muestra la opinión de los expertos respecto a si es pertinente o no asistir a ferias y cuales, el Lic. Carlos A. Ypanaque Estrada, resalta el asistir a ferias como parte importante de la exportación ya que garantiza un contacto directo con los clientes y muestras tu producto y sugiere como feria local Tecnoagro, el MBA. Francisco Cuneo Fernández menciona que si es importante el asistir y sugiere la feria Expo Perú Norte, la cual es una feria anual que se va trasladando por diferentes departamentos de la región norte en la cual se expone el potencial de cada región y la Lic. Katherin Martínez Sandoval destaca que el asistir a ferias o ruedas de negocios siempre será favorable para un exportador.

### **3.3.4. Propuesta de Estrategias Comerciales**

#### **3.3.4.1. Estrategia de producto**

- **Producto Básico:**

La melaza de caña de azúcar es un producto derivado de la caña de azúcar, tiene contextura líquida y es de consistencia espesa, tiene un aspecto muy parecido a la miel, pero de color más oscuro, casi negro.

Es obtenida a través de la cocción de la caña de azúcar hasta la evaporación del agua que esta contiene, hasta que se forma un producto meloso semicristalizado.

Tiene un alto contenido de hidratos de carbono, Vitamina B, minerales como hierro y magnesio y bajo contenido de agua.



*Ilustración 5. Fosas de melaza de caña.*  
Fuente: Agroindustrial Pomalca.

## Ficha técnica

**Tabla 22.** *Ficha técnica de la melaza de caña*

<b>Nombre del Producto</b>	Melaza de Caña				
<b>Partida</b>	17.03.10.00.00 - Melaza de Caña.				
<b>Composición</b>	La melaza o fiel de caña es un subproducto del proceso azucarero, contiene azúcares totales y reductores, minerales y vitaminas.				
<b>Características</b>	<b>Químicas</b>		<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Método de ensayo</b> NTC 1779 NTC587 NTC 587
	Azúcares totales Cenizas sulfatadas Grado Brix 20 °C	<b>Unidades</b> % en masa % en masa Brix	48 85	16	
	<b>Apariencia:</b> Líquido y denso <b>Color:</b> Parduzco oscuro <b>Sabor:</b> Típicamente dulce				
<b>Aplicaciones</b>	Por su alto contenido en carbohidratos y minerales es utilizado como alimento balanceado para animales, como activador orgánico de microorganismos, también es utilizado por las destilerías para la producción de alcohol etílico y				

	bebidas alcohólicas, es empleado también para la producción de levadura, ácido cítrico.	
<b>Vida Útil</b>	El producto se mantiene hasta 12 meses después de su fecha de producción.	
<b>Almacenamiento</b>	Se recomienda mantenerlo en lugares secos o con humedad controlada, protegido de las lluvias para que el contenido y la presentación no se dañen.	
<b>Presentaciones Comerciales</b>	A granel: en cisternas de 24 TM	Sacos de 30 kg.

Elaboración: Propia

### Análisis Físico- Químico

**Tabla 23.** *Análisis Físico Químico de la Melaza.*

<b>PARÁMETRO FÍSICO QUÍMICO</b>	<b>ESPECIFICACIÓN TÉCNICA</b>	<b>RESULTADO</b>
Brix Aparente	Max. 85	83.25
Pureza Aparente	Max. 38	37.90
Sacarosa	-	38.30
Azucares Reductores %	9.5 – 15.0	14.21
Cenizas %	10.0 – 16.0	14.01
Azucares Totales % Brix	-	58.18
Azucares Totales	Max. 52	50.11

Fuente: Agroindustrial Pomalca S.A.A.

Elaboración: Propia.

- **Producto Real**

**Envase:** El envase es el contenedor inmediato del producto, diseñado para proteger el producto del contacto con el medio ambiente y evitar daños. El envase también está diseñado para facilitar la comercialización del producto.

Para mejorar la comercialización de la melaza para exportación al mercado ecuatoriano se consideran dos tipos de presentaciones en las que pueden ser enviadas la melaza de caña, teniendo en cuenta que estas presentaciones son las que vienen siendo utilizadas por otras empresas que ya tienen tiempo exportando hacia ese mismo mercado.

- **Cisternas:** Son unidades de transporte en las que la melaza es exportada a granel. La capacidad de las cisternas varía entre 24 hasta 40 toneladas por cisterna.

En el caso de las exportaciones a Ecuador, las empresas exportadoras usualmente exportan en el incoterm EXWORK y son las empresas ecuatorianas las que envían o contratan localmente las unidades de transporte, y en fábrica solo se encargan de llenar la melaza en la cisterna.



*Ilustración 6. Cisternas de melaza.*

Fuente: Transervimar S.A.C

- **Sacos de 30 kg:** esta presentación consta de 2 bolsas plásticas que contienen 30 kg de melaza, las cuales van dentro de un saco blanco laminado de polipropileno con medidas de 90 x 55 cm, cosidos con nylon.

Las empresas que ya exportan melaza, mencionan que usualmente cuando venden en esta presentación son las propias empresas las que les envían los sacos ya diseñados con sus marcas.



Ilustración 7. Saco de 30 kg de empresa exportadora de melaza.  
Fuente: La Gran Tumbesina.

La empresa Agroindustrial Pomalca en su comercialización interna no cuenta con este tipo de presentación, por lo cual se plantea como una de las estrategias de producto el diseñar un envase con el logo y datos de la melaza que produce la empresa.



Ilustración 8. Saco de 30 kg para la exportación de melaza.  
Fuente: Propia.

- **Producto aumentado:**

Para darle un valor añadido al producto se plantea como estrategia el implementar una Certificación para la caña de azúcar que es la materia prima de donde se extrae la melaza,

esta certificación podría ser la Certificación Bonsucro, la cual certifica la reducción del impacto medioambiental y social de la producción de caña de azúcar.

El proceso para obtener esta certificación es el siguiente:

- **Contacto Inicial y solicitud:** La empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A debe ponerse en contacto con Bonsucro, solicitando la membresía y condición para la certificación.
- **Alcance de la Certificación:** La empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A elige el área destinada a la producción de caña de azúcar, no se evalúa toda la caña de azúcar con la que cuenta el ingenio, sino que elige un área en particular y en el futuro expandir su alcance.
- **Implementación de las prácticas:** La empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A junto con sus agricultores, implementa las prácticas que cumplan con el estándar. En primer lugar, analizando sus resultados actuales y comparándolo con el estándar, luego se plantea un plan de acción para solucionar los posibles inconvenientes. El nivel de inversión va a depender del estado en el ingenio.
- **Supervisar el cumplimiento:** Se debe supervisar regularmente el cumplimiento de las prácticas para lograr el estándar, pudiendo contratar la ayuda de expertos externos.
- **Auditoria del Organismo de Certificación:** Corregidos los inconvenientes, se contactan con el organismo de supervisión autorizado por Bonsucro. La auditoría depende del tamaño de la empresa y la cantidad de agricultores. El auditor supervisara a los agricultores, áreas de cultivo, trabajadores y comunidades locales para reunir pruebas que demuestren el cumplimiento del estándar.
- **Corrección de los incumplimientos:** Si el ingenio no ha cumplido con todos los requisitos, tiene opción de corregirlos. Son 5 los criterios claves que se necesitan para cumplir con la certificación, estos son: Cumplir con las leyes, Respetar los derechos humanos, Gestionar la materia prima, producción y rendimiento en los procesos para mejorar la sostenibilidad, Dirigir los servicios de los ecosistemas, Mejorar continuamente las áreas claves del negocio; el ingenio debe cumplir con al menos el 80% de los indicadores.
- **Certificación:** Si se cumplió con todos los requisitos, el ingenio recibe la certificación de conformidad, y así podrá empezar a vender sus productos con la certificación Bonsucro.



### 3.3.4.2. Estrategias para el precio

- **Comparativa del precio de la competencia**

**Tabla 24.** Comparación de precios de exportación de la competencia.

<b>Empresa</b>	<b>precio por tonelada en U\$S</b>
<b>Transcomar P&amp;E S.C.R.L</b>	US\$ 120
<b>Lecardi S.A.C.</b>	US\$ 120
<b>Comercializadora Velezmoro E.I.R.L</b>	US\$ 115
<b>Agrolmos S.A.A</b>	US\$ 112

Fuente: Entrevista a las empresas exportadoras.

Elaboración: Propia.

Las empresas Transcomar P&E y Lecardi S.A.C. venden la melaza a un precio de 120 dólares por tonelada y la Comercializadora Velezmoro la vende a un precio de 115 dólares, pero la principal empresa competidora es la empresa Agrolmos S.A.A ya que al ser productores y comercializadores directos ellos venden a un precio mucho menor que su competencia, motivo por el cual se ha posicionado como la primera empresa exportadora en la región.

A continuación, se muestra el cálculo del precio en Ex Work (en fábrica) para la venta de melaza al mercado ecuatoriano.

**Tabla 25.** Precio de exportación en Ex work.

PVN	310
CERTIFICADO DE ORIGEN	42.48
ENVASADO	20
<b>EXW</b>	<b>372.48</b>
DÓLAR	3.39
<b>EXW \$</b>	<b>109.9</b>

También se plantea la exportación en el incoterm FCA (Libre transportista)

**Tabla 26.** Precio exportación en FCA.

<b>EXW S/.</b>	<b>372.48</b>
ESTIBA	7
TRANSPORTE	192.213
AG. ADUANAS	158.2
<b>FCA</b>	<b>729.9</b>
<b>FCA \$</b>	<b>215.3</b>

Para tener un margen de ganancia en el precio de exportación del producto se plantea negociar las exportaciones hacia Ecuador en el Incoterms Ex Work, el cual agregaría a los costos de producción, la adquisición del certificado de origen y el envasado en caso se venda por sacos. Los gastos de transporte, aduanas, flete y demás certificados requeridos en el mercado ecuatoriano son responsabilidad del comprador.

### 3.3.4.3. Estrategias para Plaza

- **Canales de distribución**

A través del uso de las herramientas de ITC para la sección de mercados atractivos para la exportación de melaza fue Ecuador, esto gracias al porcentaje obtenido considerando diferentes puntos. Ecuador es el principal país importador de melaza de caña del Perú y es un país con el cual celebramos un tratado de libre comercio por pertenecer a la comunidad andina de naciones, motivo por el cual enfrentamos un arancel del 0% para la exportación de melaza.

Las empresas que ya exportan melaza hacia dicho mercado indican que el sector al que se dirigen es el sector agrícola, ganadero y camaronero, a continuación, se plantean los diferentes canales de distribución para la exportación de melaza.

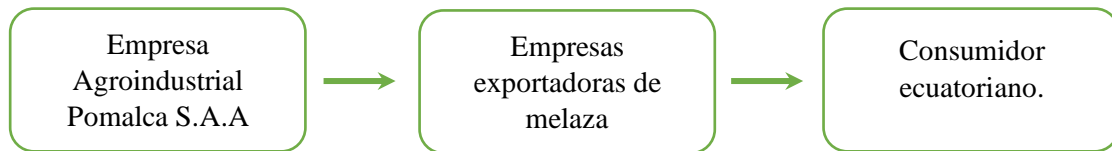
- **Venta directa**



*Figura 22.* Venta directa para la distribución de melaza.  
Elaboración: Propia

En este canal de distribución la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A se encargaría de venderle directamente al consumidor final, siendo la empresa quien se haría responsables de todos los procedimientos como publicidad, promoción, etc., además previamente debe haber hecho un estudio del mercado, visitado clientes, llevado muestras, etc. Además, según las entrevistas realizadas a los expertos es el canal más recomendado.

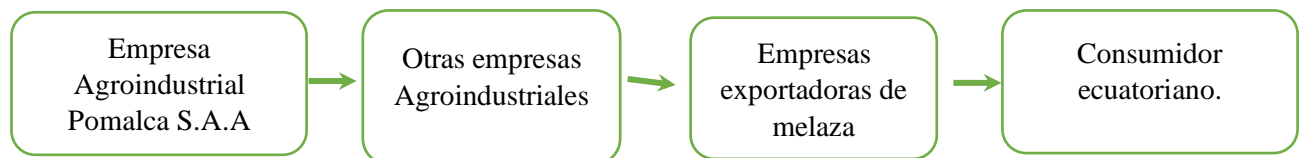
- **Venta por intermediarios**



*Figura 23.* Venta a través de intermediarios para la distribución de melaza.  
Elaboración: Propia

Este canal de distribución la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A le vende a otra empresa que ya está exportando hacia el mercado de Ecuador y es quien se encarga de todos los trámites a realizar para vender su producto al consumidor final. Este es el canal que actualmente viene utilizando la empresa.

- **Canal Mayorista**



*Figura 24.* Venta mayorista para la distribución de melaza.  
Elaboración: Propia

Este canal también es utilizado actualmente por la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, les vende a otras empresas azucareras de la región para completar su producción, quien a su vez les vende a empresas que exportan melaza y ya tienen clientes en el mercado ecuatoriano.

- **Cientes potenciales**

**Tabla 27.** *Cientes potenciales en el mercado de Ecuador.*

<b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b>	<b>DIRECCIÓN</b>	<b>TELÉFONO</b>	<b>CORREO, PÁGINA WEB O FANPAGE</b>
Freire Freimiel S.A.	Panamericana Sur s/n, frente al parque central. Tungurahua, Ambato, Huachi grande.	(+593) 3 - 244 - 2190	<a href="mailto:freimiel@hotmail.com">freimiel@hotmail.com</a>
Nutrimelaza C.L.	24 De Mayo 19 Oriente Cevallos - Tungurahua	(+593) 3 - 287 - 2466	<a href="https://www.facebook.com/profile.php?id=100009411578914">https://www.facebook.com/profile.php?id=100009411578914</a>
Ovalcohol	Av. Rodrigo Pachano 1262 y Las Guayabas. Edificio Centro Pediátrico. Piso 4 Ambato – Ecuador	(+593) 3 - 242 - 5607	<a href="mailto:info@ovalcohol.com">info@ovalcohol.com</a>
AB Calsa S.A.	Ecuador, Guayas, Eloy Alfaro, Medardo Angel Silva s/n y Panamá (atrás de antigua fábrica de alcohol del Cantón Duran-Guayaquil)	(+593) 4 - 280-1100	

**Elaboración:** Propia

**Comentario:** En la tabla N° 27 se han considerado como clientes potenciales las empresas que importan melaza de empresas peruanas.

- **Transporte**

El transporte recomendado para la exportación de melaza al mercado ecuatoriano es terrestre, a través de camiones de carga para transportar los sacos o de camiones cisternas para transportar la melaza a granel.



*Ilustración 9.* Transporte terrestre hacia Ecuador

Fuente: Propia.

En el caso del transporte son las empresas importadoras las que envían sus unidades de transporte a la dirección pactada con el vendedor, en este caso el transporte saldría del ingenio azucarero hasta la Aduana de Tumbes, ingresa a la Aduana de Huaquillas en Guayaquil – Ecuador y es trasladada al local del consumidor final.

Las empresas de transporte nacional que cuentan con permiso para tránsito a Ecuador son: Transervimar S.A.C, Eta S.R.L y Toro Mocho E.I.R.L las cuales brindan los servicios de transporte en plataforma y transporte en cisterna.

#### **3.3.4.4. Estrategias para Promoción**

Las estrategias de promoción que se proponen para incentivar la exportación de la melaza de caña tendrán como objetivo resaltar los beneficios que brinda el producto fabricado por la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, y son las siguientes

- **Redes Sociales**

Según Ekosnegocios (2019) Facebook es la red social más utilizada en Ecuador con 12 millones de cuentas activas, es por eso que se plantea como estrategia contar mayor presencia en esta red social, si bien la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A ya cuenta con una Fanpage creada, no se le da las actualizaciones necesarias para brindar mayor información a los clientes que quieran conocer sobre los productos que brinda.

Las estrategias sugeridas son:

- Contratar una persona que ocupe el cargo de Community Manager o administrador de redes sociales que se encargue de la actualización de publicaciones de la empresa.
- Agregar publicaciones brindando información de los productos, en el caso de la melaza resaltando los beneficios que brinda, la calidad, el proceso de producción, etc.
- Acompañar la información en texto de fotografías de buena calidad como prueba de la información brindada.



Ilustración 10. Fanpage de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A

Fuente: Propia.

### ● Brochure o Catálogo Virtual

La creación de un brochure será la carta de presentación de la empresa, ya que puede ir acompañando un correo electrónico enviado a los potenciales clientes para pactar una reunión de negocios.

El brochure debe cumplir tres principales funciones:

- Informativa: mostrar la información del producto que se está ofreciendo, ficha técnica, proceso de producción, calidad, etc.
- Publicitaria: debe tener un diseño que llame la atención del cliente, acompañar la información con fotografías.

- Identificadora: el brochure debe mostrar el concepto de lo que es la empresa de tal manera que en el futuro a simple vista puedan asociar una imagen directamente con la empresa.

- **Visita a Clientes**

- Mediante correos electrónicos o llamadas telefónicas a los potenciales clientes se pueden pactar reuniones.
- Ecuador es un país cercano al que tenemos fácil acceso ya sea en vía aérea o por carretera, por vía aérea hasta el aeropuerto de Guayaquil el viaje demora aproximadamente 5 horas, y por vía terrestre 13 horas.
- Los empresarios ecuatorianos valoran mucho el contacto directo con el cliente, el observar el producto directamente por lo cual es necesario presentarles muestras del producto que se negocia.

#### IV. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados obtenidos en el objetivo 1, muestra la situación actual de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A. según la entrevista realizada a dos colaboradores de áreas relacionadas a la melaza, los cuales indican que si bien la empresa cuenta con capacidad de aumentar su producción, le hace falta invertir en estudios de mercado que ayuden a diversificar la venta de melaza al mercado internacional, ya que solo vende actualmente al mercado local, esto vendría a ser una de las debilidades con las que cuenta la empresa agroindustrial. Esto concuerda con Huamán (2018) quien afirma que la empresa agroindustrial busca expandir su mercado local a uno internacional, debido a que en el mercado local se encuentran bien posicionadas, además como empresa cuentan con la liquidez necesaria para aumentar la producción de melaza e iniciar con las exportaciones, menciona a demás que los trabajadores concuerdan con que se debe incluir estudios de mercado dentro de su plan estratégico como empresa para ingresar a nuevos mercados.

Para identificar los factores influyentes en las exportaciones de melaza, se hizo uso de las herramientas de inteligencia comercial, para analizar el microentorno y macroentorno en el que se desenvuelven las exportaciones se utilizaron herramientas como la base de datos de Sunat y Siicex, además para la selección de mercado se hizo uso de las herramientas brindadas por la ITC que incluyen Trademap, Macmap, Standarsmap, entre otras páginas de información complementaria, las cuales a través de su matriz de exploración de mercados permitió evaluar los potenciales mercados según el tamaño del mercado, el dinamismo, la competencia, las barreras arancelarias, proximidad cultural, Riesgo país, ambiente comercial; obteniéndose como mercado potencial de destino el país de Ecuador. Dicha evaluación concuerda con lo mencionado por Minagri (2018) quien menciona que es necesaria la utilización de estas herramientas que nos permitan evaluar los potenciales mercados y también corrobora lo dicho por Abril (2018) quien indica los pasos a seguir para que una empresa al ingresar en nuevos mercados no caiga en fracasos, siendo estos pasos: evaluar la competencia, analizar el acceso preferencial a los mercados, estudiar el dinamismo y la competencia de los países e internamente evaluar los recursos propios.

Dentro de las principales estrategias de comercialización que sugieren los especialistas entrevistados, destacan la importancia del contacto directo con el cliente, el visitar la empresa y entregar muestras para mostrar la calidad del producto, asistir a ruedas de negocios y tener



presencia en ferias internacionales (ver figura 14). Esto es considerado también por Lerma & Márquez (2010) quienes proponen métodos de promoción del producto como estrategia, los cuales son la venta personal, es decir mantener un trato directo con el cliente y negociar cara a cara, también considera importante las relaciones públicas es decir el asistir a evento como ferias o ruedas de negociaciones.

## V. CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados de la situación actual de la empresa Agroindustrial Pomalca, actualmente solo produce para abastecer a sus compradores locales, pero si cuenta con capacidad de aumentar su producción, ya que cuentan con más de 14 mil hectáreas destinadas al cultivo de caña de azúcar, maquinaria adecuada la cual produce 3300 toneladas de caña diaria y el 3.5% de la molienda es destinada a la extracción de melaza, lo cual haría un total de 80 a 100 toneladas de melaza diaria, además cuentan con un laboratorio propio dentro de la empresa que verifica la calidad de sus productos, lo que impediría empezar a exportar es la falta de estudios de mercados y captaciones de clientes extranjeros, también su falta de presencia e interés por asistir a ferias, misiones comerciales o visitas a clientes para dar a conocer sus productos.
2. El uso de las herramientas de investigación de mercado ayudo a determinar que a nivel nacional Lambayeque es la principal región productora y exportadora de melaza, teniendo una participación del 95 % de las exportaciones en los últimos 5 años (ver tabla 4), además la principal competencia de la agroindustrial Pomalca S.A.A. sería Agrolmos S.A.A la cual en el 2018 tuvo una participación en las exportaciones del 67% (ver tabla 5) y es una empresa que vende directamente, ellos mismos producen y exportan la melaza, también a través del uso de la matriz de exploración de mercados con herramientas ITC se seleccionó a Ecuador como mercado de destino esto debido a que es el principal importador de melaza de la región y cuenta con un crecimiento del 46 % sobre el -5% representado por el mundo (ver tabla 11).
3. Se determinó que las estrategias más apropiadas para iniciar la exportación hacia el mercado de Ecuador son las de Marketing Mix: producto, precio, plaza y promoción; además de a) Proponer una nueva presentación para la exportación de melaza a Ecuador, esta sería sacos de melaza de 30 kg. b) Analizar el precio de la competencia y negociar la exportación con el Incoterms Ex Work el cual nos daría un precio de U\$S 109.9 por tonelada de melaza c) Empezar a exportar de manera directa la melaza sin intermediarios, utilizar el Incoterms Ex Work y el transporte terrestre. d) Actualización de las redes sociales, diseño de catálogos físicos y virtuales, además de contactar y posteriormente visitar las empresas de los potenciales clientes llevando muestras del producto.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda a la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A. realizar estudios de mercados especializados en la melaza de caña para encontrar el potencial mercado al que pueden dirigir este producto, también participar en visitas a clientes extranjeros, misiones comerciales, ferias nacionales e internacionales para dar a conocer su producto y tener trato directo con los clientes, además de mantener actualizada su página web y página de Facebook con información de este producto.
2. Se sugiere a la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A considerar la selección del mercado de destino que es Ecuador para empezar a exportar melaza y buscar contactos, programar reuniones y realizar visitas a las empresas ecuatorianas, debido a que la empresa actúa como intermediario con las empresas ya exportadoras pueden captar sus clientes y ofrecerles directamente el producto.
3. Se aconseja a la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A poner en práctica las estrategias de comercialización planteadas en esta investigación para iniciar las exportaciones de melaza al mercado ecuatoriano.

## REFERENCIAS

- Abril, B. (2018). *Claves de la selección de mercados internacionales*. Recuperado de: <http://www.exportaconinteligencia.com/claves-la-seleccion-mercados-internacionales/>
- Agroindustrial Pomalca S.A.A. (s.f.). [Información de la empresa]. Recuperado de [https://www.pomalca.com.pe/pomalcaweb/em\\_quienessomos.php](https://www.pomalca.com.pe/pomalcaweb/em_quienessomos.php)
- Álvarez, L. (2018). *Estrategias de comercialización para la exportación directa de café al mercado de Estados Unidos, de la asociación de productores cafetaleros Alto Pirias, Chirinos – Cajamarca, 2017 – 202*. Tesis de pregrado. Universidad Señor de Sipan, Chiclayo. Recuperado de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5125/Alvarez%20D%c3%adaz%20c%20Leyla%20del%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, L. (2012). *Metodología de la investigación* (7ma ed). México: Trillas
- Bonsucro. (2013). *A guide to Bonsucro* [archivo PDF]. Recuperado de [https://www.bonsucro.com/wp-content/uploads/2017/01/SPANISH-A-Guide-to-Bonsucro\\_1.pdf](https://www.bonsucro.com/wp-content/uploads/2017/01/SPANISH-A-Guide-to-Bonsucro_1.pdf)
- Bustamante, A. (2017, 28 septiembre). *Importancia del comercio exterior en la economía peruana* [Diapositivas web]. Recuperado 30 octubre, 2019, de <http://ucsp.edu.pe/archivos/comercioexterior/2017/Importancia-del-comercio-exterior-en-la-economia-peruana.pdf>
- Cárdenas, M. (2017). *Proyecto para la industrialización y comercialización de melaza en la empresa Freimiel S.A.* Tesis de Posgrado. Universidad Tecnológica de Indoamericana, Ecuador.
- Céliz, K., Espinoza, E., y Ramos, L. (2014). *Estrategias de comercialización y productos textiles de los estudiantes de la especialidad de Tecnología Textil de la Facultad de Tecnología en la Universidad Nacional Enrique Guzmán y Valle-2014, Lima*. Tesis Pregrado. Recuperado de

<http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/128/TL%20TE-Tx%20C46%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

CIA. (2019). [Panorama de Ecuador]. Recuperado de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>

Coface. (2019). [Riesgo País]. Recuperado de <https://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Ecuador>

Corral, Y (2009). *Validez y Confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos*. Caracas, UPEL. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf>

Cruz, L. (2013). *La melaza o miel de caña aporta beneficios para la salud*. Recuperado de <http://infofartecnologia.blogspot.com/search?q=melaza+de+ca%C3%B1a>

Ekonegocios (2019). *Facebook es la red social más utilizada en Ecuador*. Recuperado de: <https://www.ekonegocios.com/articulo/facebook-es-la-red-social-mas-utilizada-en-ecuador>

Enrique, G. (2018). *Los beneficios de las estrategias de Marketing Mix en la exportación de chirimoya fresca hacia el mercado de Los Ángeles – Estados Unidos desde la zona de Callahuanca en el año 2017*. Tesis de Pregrado. Universidad San Martín de Porres, Lima. Recuperado de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3788/1/ordonez\\_ge.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3788/1/ordonez_ge.pdf)

Escribano, G., Alcaraz, J., y Fuentes, M. (2014). *Políticas de Marketing* (2ª ed.). Madrid, España: Paraninfo.

Fundación Chile. (2012). *Las 5P del marketing para estrategia comercial* [archivo PDF]. Recuperado de <http://desarrolloproveedores.cl/dp/wp-content/uploads/2012/09/Las-5P-del-Marketing-para-estrategia-comercial.pdf?d10dda>

Gastañadui, A., y Lozano, U. (s.f.). *Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A*. Recuperado de <https://jefas.esan.edu.pe/index.php/jefas/article/view/152>

- Global STD. (2019). *Sistema HACCP*. Recuperado de <https://www.globalstd.com/certificacion/sistema-haccp>
- Guzmán, V., y Vera, K. (2012). *Diseño de Plan Estratégico para incrementar las Exportaciones de Aguacate hacia el mercado de Francia*. Tesis de Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1575>
- Harrison, J., & St. John, C. (2009). *Foundations in strategic management*. (2nd edition) (D. Morand, trad). Madrid: Paraninfo
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. España: International Thompson.
- Huamán, K. (2017). *Plan de negocios para la exportación de melaza al mercado de ecuador de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A. 2017-2022*. Tesis de pregrado. Universidad Señor de Sipán, Chiclayo. [http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5376/Huam%  
c3%a1n%20Campos%20Katherin.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5376/Huam%c3%a1n%20Campos%20Katherin.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Infotrade. (2019). [Exportaciones de melaza a nivel nacional]. Recuperado de <http://infotrade.promperu.gob.pe/index.asp>
- International Chamber of Commerce. (2019). *Incoterms 2020* [Archivo PDF]
- Keegan, W., & Green, M. (2009). *Global Marketing*. (5th edition) (P. Guerrero, trad.) Mexico: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Marketing* (6th edition) (R. Escalona, Trad.) México: Pearson Education.
- Krajewski, L., & Ritzman, L. (2000). *Operations management. Strategy and Analysis*. (5th edition) (M. de Anta, trad) Mexico: Pearson Education.
- Lerma, A.L. y Castro, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. Mexico: Cengage Learning.

- López, V. (2016). *Importación de melaza para procesar alimento para camarón*. Tesis de pregrado. Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9133/1/TTUACE-2016-CI-DE00038.pdf>
- Macmap. (2019). [Aranceles]. Recuperado de <http://legacy.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariff.aspx>
- Minagri (2018). *Selección de mercado potenciales*. Recuperado de <https://www.minagri.gob.pe/portal/195-exportaciones/lo-que-desean-los-compradores/725-seleccion-de-mercados-potenciales>
- Minagri. (2016). *Formas de exportación*. Recuperado de <http://minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeexportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion>
- Minagri. (2013). *Principales Aspectos de la Cadena Agro productiva* [archivo PDF]. Lima, Perú. Recuperado de [http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/agroeconomia/agroeconomia\\_canaazucar.pdf](http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/agroeconomia/agroeconomia_canaazucar.pdf)
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing* (1ra edición). Barcelona: Sapientia
- Najar, W. (2017). *Estrategias de Marketing Internacional en la exportación de cacao de la Cooperativa Agroindustrial Cacao Alto Huallaga - Tingo María, 2016*. Tesis de Pregrado. Universidad Cesar Vallejo, Lima. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23916/Najar\\_RW.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/23916/Najar_RW.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Nova, A., y Peña, L. (2010). *El mercado internacional del azúcar, edulcorantes, alcohol y melaza*. Recuperado 30 octubre, 2019, de [https://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/nova4\\_310802.htm](https://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/nova4_310802.htm)
- Porras, C. (2016). *Creación y gestión de marca de importación de melaza*. Tesis de Pregrado. Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Recuperado de

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/9800/1/TTUACE-2016-MKT-DE00043.pdf>

Prochile. (2018). *Como hacer negocios con Ecuador* [Archivo PDF]. Recuperado de [https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/como\\_hacer\\_negocios\\_ecuador\\_2018.pdf](https://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2018/07/como_hacer_negocios_ecuador_2018.pdf)

Promperú (2016). *Exportando paso a paso* [Diapositivas web]. Recuperado de <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=43D61416-5DB3-46B7-B92E-C2DD97C2F75B.PDF>

Promperú. (2017). *Ficha técnica para negociar con Ecuador* [Archivo PDF]. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/4124315rad5C4D6.pdf>

Robbins, S., & Coulter M. (2010). *Management*. (10th edition). (P.Guerrero, trad.) Mexico: Pearson Education.

Rodríguez, A., y Munuera, J. (2006). *Estrategias de marketing un enfoque basado en el proceso de dirección* (Ed. rev.). Madrid, España: ESIC.

Siicex (2016). *Manual de documentos para exportar* [archivo pdf] (pp. 17-96). Lima. Recuperado de: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/770566482rad79695.pdf>

Siicex. (2017). *Guía de mercado multisectorial: Ecuador* [archivo PDF]. Lima, Peru. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/alertas/documento/doc/79755985rad2C061.pdf>

Siicex. (2019). *Ficha Comercial*. Recuperado de [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100)

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Marketing*. (14th edition) (M. Ortiz, trad.) Mexico: Mc Graw Hill.

Sunat. (2019). *[Análisis de las exportaciones de melaza]*. Recuperado de <http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itestadispartida/resumenPPaisS01Alias>



- Sunat. (2019). *Requisitos para la exportación*. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/requisitosEx.html>
- Tapia, J. (2013). *Propuesta de Estrategia de Exportación de Tequila al mercado chino*. Tesis de postgrado. Instituto Politécnico Nacional, México. Recuperado de <https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/15974/1/Tesis%20Tapia%20Sanchez%20Jonathan%20%20Israel.pdf>
- Tapia, K. (2015). *Plan de negocios y prototipado para la producción e industrialización de miel de caña en la Parroquia Maldonado de la provincia del Carchi*. Tesis de Pregrado. Universidad Técnica del Norte, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/4506/1/04%20IND%20041%20TESIS%20.pdf>
- Tarzijan, J. (2018). *Fundamentos de estrategia empresarial*. (5ta edición). Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile.
- Tesen, D. (2017). *Estrategias de marketing para fomentar la exportación de artículos de regalo y decoración de lana de ovino: Caso asociación de artesanos productores agropecuarios – APAGROP, de Incahuasi al mercado de Finlandia, periodo 2016*. Tesis de Pregrado. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque. <http://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/UNPRG/1442/BC-TES-TMP-277.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres, J. (2017). *Estrategias comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la asociación de artesanos con discapacidad de la región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016*. Tesis de pregrado. Universidad San Martín de Porres, Chiclayo. [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2704/1/torres\\_pjk.pdf](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2704/1/torres_pjk.pdf)
- Trademap. (2019). [Estadísticas de melaza a nivel mundial]. Recuperado de [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c170310%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c%7c2%7c1%7c](https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c170310%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c1%7c1%7c%7c2%7c1%7c)
- Zarcovich (2005). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill

## ANEXOS

### ANEXO N° 01:

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA PARA ELABORACIÓN DE PROYECTO DE TESIS

Nombre del estudiante: Stephanie Judith Fernández Pérez Vargas.

Facultad: Ciencias Empresariales Escuela: Negocios Internacionales

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
¿Cómo lograr la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.?	Objetivo General: Diseñar Estrategias de Comercialización para la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.	La Implantación de Estrategias de Comercialización permitirá exportar melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.	Variable Dependiente: Exportación	Cuantitativa	Primera Población: Colaboradores de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A	Entrevista  Análisis Documental	Tablas, Figuras y gráficos
	Objetivos Específico: Diagnosticar el estado actual de la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.				Segunda Población: Empresas exportadoras de melaza		
	Identificar los factores influyentes para la exportación de Melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.			<b>DISEÑO</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	
	Analizar las estrategias de comercialización para la exportación de melaza en la empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.		Variable Independiente: Estrategias de comercialización	No experimental.	Muestra de la primera población: Jefe de almacén general y jefe de producción	Guía de Entrevista  Guía de revisión documental	
					Muestra de la segunda Población: Lecardi S.A.C, Transcomar P&E S.C.R.L y Comercializadora Velezmoro E.I.R.L.		

## **ANEXO 02: GUÍA DE ENTREVISTA N° 1**

### **VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD PARA LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAL POMALCA S.A.A**

**Estimado Docente/Doctor/Magister,**

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendemos utilizar para determinar la validez de las preguntas que vamos a formular a los colaboradores de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A, para determinar diagnosticar el estado actual de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A.

A continuación, presentamos una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (x) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión de cada área, si no que indique que cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

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

#### **A. INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA**

**Nombre:**

**Sexo:**                    **Varón ( )**                    **Mujer ( )**

**Edad:**

**Profesión o Especialidad:**

**Años de Experiencia Laboral:**

**Lugar donde Labora:**

#### **B. GUÍA DE ENTREVISTA (Dirigida a los colaboradores de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A)**

- ✓ Objetivo:** Diagnosticar la situación actual de la empresa agroindustrial Pomalca S.A.A

Ítems		¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
		Si	No	Si	No	Si	No
1	¿Cuánto tiempo tiene la empresa produciendo melaza?						
2	¿Anteriormente han exportado melaza o han pensado alguna vez en la posibilidad de exportar?						
3	¿Cuál considera usted que es el principal problema que tienen como empresa para no empezar a exportar melaza?						
4	¿Cuentan con algún certificado de calidad para la producción de melaza?						
5	¿Cuál es el precio de venta de melaza en el mercado local?						
6	¿Quiénes son sus principales clientes locales?						
7	¿Cuánta melaza produce la empresa actualmente para el mercado interno?						
8	¿Contaría con capacidad de producción para satisfacer el mercado internacional?						
9	¿En qué envase venden actualmente la melaza?						
10	¿Quiénes son sus principales competidores en el mercado local?						

11	¿Qué cree que es lo que diferencia a su producto del de la competencia?						
12	¿De qué manera promocionan la venta de melaza actualmente?						

SUGERENCIA:

---



---



---



---



---

Muchas Gracias por su colaboración.

EXPERTO

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL

## GUÍA DE ENTREVISTA N° 02

### VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD PARA EXPERTOS EN ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN

**Estimado Docente/Doctor/Magister,**

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendemos utilizar para determinar la validez de las preguntas que vamos a formular a los especialistas de comercio exterior, para determinar Diseñar Estrategias de Comercialización para la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

A continuación, presentamos una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (x) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión de cada área, si no que indique que cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

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

#### C. INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

**Nombre:**

**Sexo:**                    **Varón ( )**                    **Mujer ( )**

**Edad:**

**Profesión o Especialidad:**

**Años de Experiencia Laboral:**

**Lugar donde Labora:**

**D. GUÍA DE ENTREVISTA** (Dirigida a los Expertos en estrategias de comercialización y exportación)

✓ **Objetivo:** Diseñar Estrategias de Comercialización para la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

Ítems		¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
		Si	No	Si	No	Si	No
1	¿Conoce usted cual es la situación actual de las exportaciones de Melaza?						
2	¿Qué requisitos deberá de cumplir el producto para ingresar a mercados internacionales?						
3	¿Qué tipo de certificaciones serían necesarias para ingresar al mercado internacional?						
4	En su opinión, para empezar a exportar ¿Cuál cree que sería la mejor manera a través de una exportación directa o indirecta? ¿Por qué?						
5	¿Existen barreras arancelarias o no arancelarias para la exportación de melaza?						
6	¿Qué estrategias comerciales recomendaría para empezar la exportación de melaza?						
7	¿A qué mercado recomendaría dirigir las exportaciones?						
8	¿Qué obstáculos se pueden presentar al inicio de las exportaciones y cómo se podrían superar?						
9	¿Qué medio de transporte recomendaría para exportar melaza?						
10	¿Cuál es la mejor opción para lograr posicionar a una						

	empresa que empieza a exportar?						
11	¿Cree conveniente la participación en ferias nacionales o internacionales para promocionar el producto?, ¿Cuáles?						
12	¿Cuál sería la mejor estrategia de precio para poder empezar a exportar la melaza?						
13	¿Qué oportunidades ofrece el mercado para la exportación de melaza?						

SUGERENCIA

---



---



---



---



---

Muchas Gracias por su colaboración.

---

FIRMA DEL EXPERTO



### **GUÍA DE ENTREVISTA N° 3**

#### **VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA DE PROFUNDIDAD PARA EMPRESAS EXPORTADORAS DE MELAZA**

**Estimado Docente/Doctor/Magister,**

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegir como **JUEZ EXPERTO** para revisar el contenido de la entrevista que pretendemos utilizar para determinar la validez de las preguntas que vamos a formular a las empresas exportadoras de melaza, que se pretende utilizar para Diseñar Estrategias de Comercialización para la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

A continuación, presentamos una lista de preguntas relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con un aspa (x) el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión de cada área, si no que indique que cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

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

#### **A. INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA**

**Nombre:**

**Sexo:**                    **Varón ( )**                    **Mujer ( )**

**Edad:**

**Profesión o Especialidad:**

**Años de Experiencia Laboral:**

**Lugar donde Labora:**

#### **B. GUÍA DE ENTREVISTA (Dirigida a las empresas exportadoras de melaza )**

- ✓ **Objetivo:** Diseñar Estrategias de Comercialización para la exportación de melaza en la Empresa Agroindustrial Pomalca S.A.A.

Ítems		¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es de conformidad para el proyecto?	
		Si	No	Si	No	Si	No
1	¿Cómo inició su proceso de exportación al mercado internacional?						
2	¿Qué estrategias comerciales aplican como empresa para ingresar al mercado internacional?						
3	¿Cuáles son los principales mercados a los que exporta?						
3	¿Quiénes son sus principales competidores?						
4	¿En qué cantidades empezaron a exportar y exportan actualmente?						
5	¿Qué documentación requiere para exportar melaza?						
6	¿El mercado al que exporta actualmente le exige contar con certificaciones?, ¿Cuáles son?						
7	¿Con qué Incoterms negocia la exportación de melaza?						
8	¿Cuál es el medio de transporte internacional que utiliza para exportar la melaza?						
9	¿En qué tipo de envase o presentación exporta la melaza?						

10	¿Qué cantidades de melaza exporta actualmente?						
11	Para empezar a exportar, usted perteneció a alguna asociación que le ayudó a exportar melaza?						
12	¿Ha participado en ferias nacionales o internacionales, para dar a conocer el producto?						
13	¿Cuál es su proceso logístico para la exportación de melaza?						
14	¿Cuáles son los meses en los que aumentan sus pedidos de exportación de melaza?						

SUGERENCIA:

---



---



---



---



---

Muchas Gracias por su colaboración

---

FIRMA DEL EXPERTO

### ANEXO N° 03: Registro Fotográfico



Ilustración 11. Entrevista a asistente administrativa de la empresa Transcomar P&E S.C.R.L.



Ilustración 12. Camión cisterna para envío de melaza de la empresa Transcomar P&E S.C.R.L.



Ilustración 13. Sacos de 30 kg de melaza de la empresa Transcomar P&E S.C.R.L.



Ilustración 14. Sacos de 30 kg de melaza de la marca “La Gran Tumbesina” de la empresa Lecardi S.A.C.



Ilustración 15. Camión cisterna saliendo de fábrica para la empresa comercializadora Velezmoro E.I.R.L



Ilustración 16. Traslado de camiones cisternas hacia tumbes de la empresa comercializadora Velezmoro E.I.R.L.