



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL
DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN
DE PALTA HASS AL MERCADO DE CANADA
DESDE EL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA
2022 -2024.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Autor:

Bach. Luna Medina, Rodrigo Leonardo.

<https://orcid.org/0000-0003-2119-517X>

Asesora:

Mg. Reyes Arroyo Carlos Andre

<https://orcid.org/0000-0002-0395-2950>

**Línea De Investigación:
Gestión Empresarial y Emprendimiento**

Pimentel – Perú

2022

APROBACIÓN DEL JURADO

TESIS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PALTA HASS AL MERCADO DE CANADÁ DESDE EL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA 2022 - 2024.

Aprobación del Informe de investigación:

Asesor (a)

MG. REYES ARROYO CARLOS ANDRE

Presidente (a)

MG. REYES ARROYO CARLOS ANDRE

Secretario (a)

DR. ESPINOZA RODRIGUEZ HUGO REDIB

Vocal

MG. ROCERO SALAZAR CESAR RICARDO

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la **DECLARACIÓN JURADA**, soy(somos) **egresado (s)** del Programa de Estudios de **Negocios Internacionales** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro (amos) bajo juramento que soy (somos) autor(es) del trabajo titulado:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE PALTA HASS AL MERCADO DE CANADA DESDE EL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA 2022 -2024.

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firma:

Rodrigo Leonardo Luna Medina	DNI: 72466949	
------------------------------	---------------	---

Pimentel, 15 de agosto de 2023.

* Porcentaje de similitud turnitin:15%

Reporte de similitud	
NOMBRE DEL TRABAJO Grupo N°19 (Luna Medina).docx	AUTOR LUNA MEDINA ROGRIGO LEONARDO
RECUENTO DE PALABRAS 15673 Words	RECUENTO DE CARACTERES 82756 Characters
RECUENTO DE PÁGINAS 73 Pages	TAMAÑO DEL ARCHIVO 2.4MB
FECHA DE ENTREGA Jun 7, 2023 10:44 AM GMT-5	FECHA DEL INFORME Jun 7, 2023 10:45 AM GMT-5
<p>● 15% de similitud general El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base</p> <ul style="list-style-type: none"> • 13% Base de datos de Internet • Base de datos de Crossref • 12% Base de datos de trabajos entregados • 2% Base de datos de publicaciones • Base de datos de contenido publicado de Cross 	
<p>● Excluir del Reporte de Similitud</p> <ul style="list-style-type: none"> • Material bibliográfico • Coincidencia baja (menos de 8 palabras) • Material citado 	

DEDICATORIA

Principalmente a mis padres, Mónica y Leonardo, a mi hermana, Kiara Patricia, y a mis mascotas, Doki y Pablo, por haberme acompañado a lo largo de este camino, lleno de esfuerzo y sacrificio, impulsándome día a día para poder alcanzar mis metas y apoyándome en cada uno de mis pasos.

De igual manera a mi abuelo, Jose Luis, quien ha sido mi principal motivación de superación diaria y mi fuente de aprendizaje.

Rodrigo Leonardo Luna Medina

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios, por haberme dado las herramientas y salud necesaria para poder trabajar en el alcance de cada uno de mis objetivos.

De igual manera, agradezco a mi familia, por haberme apoyado cada momento que lo necesitaba, enseñándome el valor de la incondicionalidad.

Finalmente, agradezco a la doctora África Calanchez por su exigencia y conocimientos brindados, los cuáles fueron sumamente importantes el culmen de mis estudios universitarios.

Rodrigo Leonardo Luna Medina

RESUMEN

El presente informe de investigación tiene como objetivo general: Proponer un Plan Negocios para la exportación de Palta Hass hacia el mercado de Canadá desde el Complejo Agroindustrial Beta, alcanzando, de esta manera, conocer a detalle todo el procedimiento logístico necesario para poder desarrollar este intercambio internacional, con un producto que se encuentra en su auge de demanda a nivel mundial, con una escala ascendente a largo plazo. La misma desarrolla un enfoque cualitativo, con un diseño transversal no experimental.

La exploración que se desarrollará partirá de información brindada por parte de la empresa, hasta fuentes de datos confiables como lo son la SUNAT, Trade Map y Siicex, para que, con esto, se elabore un correcto análisis y discusión de resultados. De esta forma se podrá detallar con mayor precisión la incidencia de nuestras variables.

De igual manera, se concluye que, Canadá es un mercado adecuado para la exportación de palta Hass desde el Complejo Agroindustrial Beta, debido al nivel de demanda que representa, el cual es el más sostenido a través de los últimos años, incluso en pandemia, así como también, es el segundo mercado meta más importante para la exportación de palta desde el Perú. Finalmente, se debe hacer recordar que, si bien las barreras arancelarias quedan favorecidas por el TLC con Canadá, existen numerosos requisitos sanitarios que son sumamente importantes para el ingreso de productos agroindustriales a dicho país y que deben ser cumplidos para el correcto desarrollo de la exportación.

Palabras clave: Exportación, palta, Canadá, documentación.

ABSTRAC

The general objective of this research report is to: Propose a Business Plan for the export of Hass Avocado to the Canadian market from the Beta Agroindustrial Complex, thus achieving detailed knowledge of all the logistical procedures necessary to be able to develop this exchange. international, with a product that is at its peak in demand worldwide, with an ascending scale in the long term. It develops a qualitative approach, with a non-experimental cross-sectional design.

The exploration that will be carried out will be based on information provided by the company, up to reliable data sources such as SUNAT, Trade Map and Siicex, so that, with this, a correct analysis and discussion of the results is elaborated. In this way it will be possible to detail more precisely the incidence of our variables.

Similarly, it is concluded that Canada is a suitable market for the export of Hass avocado from the Beta Agroindustrial Complex, due to the level of demand it represents, which is the most sustained in recent years, even in a pandemic. as well as, it is the second most important target market for avocado exports from Peru. Finally, it should be remembered that, although tariff barriers are favored by the FTA with Canada, there are numerous sanitary requirements that are extremely important for the entry of agro-industrial products into that country and that must be met for the correct development of exports.

Keywords: *Export, avocado, Canada, documentation..*

INDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL JURADO.....	ii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRAC	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2. Trabajos Previos	16
1.3. Teorías Relacionadas al tema.....	19
1.4. Formulación del problema.....	25
1.5. Justificación e Importancia del Estudio	25
1.6. Hipótesis	26
1.7. Objetivos	26
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	26
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	27
2.2. Población y muestra.....	29
2.3. Variables de Operacionalización.....	30
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	32
2.5. Criterios éticos	35
2.6. Criterios de rigor científico	35
III. RESULTADOS	36
3.1. Resultados en tablas y figuras.....	36
3.2. Análisis Documentario.....	58
3.3. Discusión de resultados	63
3.4. Aporte Práctico – Propuesta	66
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	83
4.1. Conclusiones.....	83
4.2. Recomendaciones.....	84
REFERENCIAS.....	85
ANEXOS	92

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	29
Tabla 2.	31
Tabla 3.	33
Tabla 4.	35
.....	35
Tabla 5.	36
Tabla 6.	41
Tabla 7.	43
Tabla 8.	44
Tabla 9.	46
Tabla 10.	48
Tabla 11.	49
Tabla 12.	50
Tabla 13.	52
Tabla 14.	54
Tabla 15.	55
Tabla 16.	56
Tabla 17.	57
Tabla 18.	61
Tabla 19.	61
Tabla 20.	62
Tabla 21.	62
Tabla 22.	63
Tabla 23.	70
Tabla 24.	72
Tabla 25.	72
Tabla 26.	73
Tabla 27.	73
Tabla 28.	74
Tabla 29.	74

Tabla 30.	75
Tabla 31.	76
Tabla 32.	76
Tabla 33.	77
Tabla 34.	78
Tabla 35.	79
Tabla 36.	80
Tabla 37.	81

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Ficha Técnica Palta</i>	58
.....	58
Figura 2.	59
Figura 3.	60
Figura 4.	60
Figura 5.	67
Figura 6.	67
Figura 7.	75
Figura 8.	77
Figura 9.	80
Figura 10.	81
Figura 11.	82
Figura 12.	92
Figura 13.	93
Figura 14.	94
Figura 15.	95
Figura 16.	96
Figura 17.	97
Figura 18.	98
Figura 19.	99
Figura 20.	100
Figura 21.	101
Figura 22.	102
Figura 23.	103

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

A nivel internacional:

Este fruto de la persea americana tiene una importancia y uso tradicional en la dieta diaria desde los tiempos precolombinos, ha basado su uso en ensaladas y guarniciones, pero también en la producción de aceite de aguacate e incluso en la aplicación medicinal para tratamientos dérmicos y de vías respiratorias.

Pese a que su uso fue parte de la dieta fundamental de las zonas de norte américa, el impacto que tuvo después de su disseminación por el mundo, ha significado que hoy en día, el mismo sea mundialmente solicitado, ya sea como 'fruto de mantequilla' o como elemento para el armado de sushi en países orientales.

Según Namesny (2020) en cultivo, pos cosecha y procesado del aguacate dice que:

El mercado del aguacate ha experimentado una creciente en la última década. Este éxito no sólo está relacionado con los beneficios nutricionales de este 'súper alimento', sino también con el trabajo de la industria, quienes buscan darle un valor agregado gracias a la pre maduración y a uno de los sistemas de promoción de frutas y hortalizas. (p. 134)

La palta es llamada 'el oro verde' no solo por el alto nivel de fama que ha conseguido por su presencia a nivel mundial, sino también porque es la fruta con mayor cantidad de proteínas, además de gran contenido calórico y graso.

Por estos motivos, se habla desde hace muchos años del aumento de la oferta, incentivado por el creciente avance de la decisión de consumo saludable por parte de los países desarrollados y la alta presión de jóvenes consumidores en países emergentes.

En los últimos 10 años, de los más de 400 tipos de palta que hay, ha habido un crecimiento bárbaro de principalmente dos que dominan el mercado mundial: Hass y fuerte. Teniendo como principal consumidor a Estados Unidos, seguido por

la Unión Europea y Canadá en tercera posición, siendo este primero, por el nivel de consumo masivo sobre los consiguientes, el encargado de la fijación de precios a nivel global.

Según Hass Avocado Board (2020) en AVOCADO About to Embark on a Balancing Act señala:

Hay una cuota de tasa de crecimiento de los principales mercados mundiales que la lidera Estados Unidos con una cuota de 49% y una tasa de crecimiento de 9%, seguido por Unión Europea + Reino Unido con una cuota de 31% y una tasa de 10% y finalmente Canadá con una cuota de 4% y tasa de 10%. (p. 45)

Si bien es cierto, en un aspecto de comercio internacional Japón y China suelen ser líderes indiscutibles por conocimiento neto del tema, en razón de la palta, principalmente de tipo Hass que posee el 80% del mercado, es considerada aún un fruto muy exótico, en donde no hay una idea clara aún del consumo del mismo. Aunque, está de más decir que la fama del uso de la misma irá en expansión notoria, viendo más aún la tasa de crecimiento que posee Japón y China, que es de 6% y 3% respectivamente.

El consumo de palta tipo Hass se prevé que mantenga su nivel de expansión por su anatomía, al poseer una piel más gruesa que permite una manipulación con un bajo nivel de daño del fruto, a diferencia del resto de tipos existentes.

A nivel nacional:

Perú es históricamente uno de los países con mayor cultura en razón de la producción de la palta, siendo incluso esta palabra de origen quechua, hecho que coincide con la llegada de la persea americana al Perú a través de Ecuador, en la zona que se superponía el imperio azteca del inca.

En Perú la palta que mayor producción tiene es la Hass, en donde su tamaño puede llegar hasta los 15 cm. Si bien es cierto, este país no es líder mundial en exportación de este fruto, encontrándose claramente inferior a México, posee un

total de área plantada de 31'700 hectáreas entre Olmos, La Libertad, Ancash, Lima e Ica, siendo La Libertad la que mayor produce.

Según Hass Avocado Board (2020) en Peru Making Gigant Strides dice que:

La industria peruana de Hass ha escalado al rango de segundo exportador mundial con apenas una década de existencia, basado en la creciente demanda de Europa. Después de algunos altibajos, la Hass peruana parece tener ahora una buena acogida en EEUU, como lo atestiguan los masivos volúmenes a esta salida (más de 80 000t, es decir, casi una cuarta parte del total exportado). Asia, por su parte, tiene convertido en un destino importante desde la apertura de los mercados chino y japonés durante el verano de 2015 (volúmenes en rápido crecimiento de 17 000 t y 5 000 t respectivamente en 2018). (p. 102)

Según el Ministerio de Agricultura y Riego (2022) la exportación tuvo un alto crecimiento, siendo, en el primer trimestre de ese año, el principal: la palta, con un crecimiento de más del 40% un índice porcentual que no se veía tan favorable desde 2014, teniendo como principales compradores a países de la Unión Europea, Chile y EEUU.

A nivel local:

Lambayeque ha sido considerado siempre una segunda capital del país por su amplio potencial económico que tiene para con el sector agroindustrial y agropecuario. Si bien es cierto, en los últimos años la salida de los productos no tradicionales ha ido en alza en regiones como La libertad, Ayacucho y Ancash, la palta en la región no ha sido ajena al mismo, llegando en 2021 según reportes estimados por el GRL a marcar un récord histórico en exportación, teniendo como principales mercados el país americano y el viejo continente.

Gobierno Regional de Lambayeque (2021) afirma que: Hacia inicios del 2021 se logró exportar 83'000 T de palta consiguiendo un valor total de US\$ 170,7 millones, generando así un 28% de aumento a lo alcanzado el año anterior, en donde hubo un total de US\$ 133,6 millones, marcando así un hito en el desarrollo

de exportación de la zona. Los principales destinos hacia donde llega este producto son UE, Estados Unidos y Reino Unido. (p. 32)

Como se ha mencionado, el crecimiento con la palta ha sido tan notable que ha permitido que el Perú se posicione como segundo exportador mundial de este producto solo por detrás de México. Esta positiva realidad, ha conllevado que el Ministerio de Desarrollo Agrario trabaje a la par de Senasa y de varios gremios de agricultores de las diferentes regiones, como la de Lambayeque, desarrollando campañas de exportación, para ayudarlos con el proceso de certificación de inocuidad y tramitología que les permita su arribo internacional de las más de dos mil hectáreas de siembra.

Senasa (2021) afirma que, según el reporte oficial, se pudo corroborar a cerca de ochenta centros de acopio de palta, en las zonas de alrededores de Lambayeque como Olmos, Motupe y demás, dando una suma considerable de 2,746h.

En cuestión al Complejo Agroindustrial Beta, se puede alegar que, si bien existen niveles de producción altos en sus nueve sedes ubicadas a lo largo de la zona norte del país, su mercado está más enfocado en el viejo continente, ya sea en países como Dinamarca, Irlanda y España, aún sin haber explotado a zonas de poderosos consumidores, como lo son los mercados de Chile y Canadá. Según la data que otorga la misma empresa en su página web, se puede observar que se producen cerca de 4'000 toneladas de esta fruta de manera anual, producto de 650 hectáreas de terreno con el que cuentan, las cuáles si bien pueden verse desde una magnitud masiva para un agricultor promedio nacional, no es sino, uno de los niveles de producción más bajos con los que cuenta este Complejo Agroindustrial, llegando a tener hasta 2,500 hectáreas de terreno para productos como los espárragos. En caso de la experiencia que tiene la empresa para con el país de Canadá es grata, ya que es uno de sus principales mercados de destino para los productos a los que más hectáreas tiene dedicado, los cuáles son la uva y los espárragos. Esta previa experiencia, puede servir de hecho como un canal fortísimo para poder ingresar la palta también hacia el mismo destino.

1.2. Trabajos Previos

A nivel internacional:

Morán y Vernaza (2018) en la Tesis de titulación de la Universidad de Guayaquil, titulada: 'Plan de negocio para la comercialización de aguacate hass hacia el mercado canadiense' menciona que, este plan de Negocios tuvo como objetivo principal, comercializar el aguacate ecuatoriano dentro del mercado canadiense de Montreal, a través de la exportación a supermercados estratégicos y un planeamiento adecuado de marketing que permita la rentabilidad de la misma. Los investigadores mencionan dentro de su planteamiento problemático que, los productores de su país se han venido preparando para ofrecer un producto de calidad, y ellos observaron en Canadá la oportunidad de abastecer a un mercado insatisfecho, sumado a la oportunidad de poder ingresar a Montreal con facilidad por el puerto que el mismo dispone y así evitar costes extra. El trabajo de la referencia, concluye que es rentable poder ingresar al mercado canadiense de Montreal, como primera empresa ecuatoriana en hacerlo, a través de 4 sedes de la tienda Maxi & Cie, utilizando la muestra al público como su principal forma de marketing en principio.

Gutiérrez (2019) en la Tesis de Licenciatura de la Universidad Autónoma del Estado de México, titulada: 'Anteproyecto de exportación de aguacate de San Simón de Guerrero estado de México a Vancouver, Canadá 2019' plantea la alta rentabilidad que significa la exportación de aguacate mexicano hacia Canadá, por la alta producción del país exportador, sumado a la demanda del mercado meta, teniendo como un adicional los acuerdos políticos existentes que recortan las barreras comerciales y arancelarias que pudiesen existir. Se concluye en la existencia de una amplia ventaja competitiva de exportación, en sentido de otros países – entre ellos Perú – lo que hace de este proyecto, uno altamente rentable, llegando incluso, en cifras, a poder recuperar su inversión en 1 año, con un calendario del 134%.

Gonzales (2018) en la Tesis de Maestría de la Universidad de Guadalajara titulada: 'Plan de exportación de aguacate Hass de Agrícola El Llano a Canadá',

menciona que, esta, nace desde el planteamiento limitante que están teniendo las empresas mexicanas para poder llevar a cabo sus exportaciones, entre ellas el desconocimiento, la mala infraestructura, la intermediación, entre otros. Su realidad problemática, plantea que la empresa Agrícola El Llano sí cuenta con las herramientas necesarias para llevar a cabo los procesos mencionados, siendo su punto débil la falta de conocimiento que existe en sus administrativos sobre el mismo. Por lo expuesto, se recomienda que se lleve a cabo una sucesión de alianzas estratégicas por parte de la empresa de la referencia, para poder llevar a cabo el proceso en cuestión y así, poder desarrollarlo de la mejor manera.

A nivel nacional:

Vilchez (2018) en la Tesis de maestría de la Universidad César Vallejo, titulada: 'Relación entre la evolución del mercado de Canadá y la exportación peruana de palta Hass en el 2017', afirma que, sí existe una relación entre los dos puntos mencionados en la referencia, valga decir la evolución del mercado de Canadá y el volumen de exportación nacional, debido al crecimiento que han tenido las exportaciones no tradicionales nacionales y la alta demanda que ha significado en dicho país. Esto sustenta la rentabilidad que existe de ingreso a este mercado, con una alta tasa de favorecimiento económico.

Mendocilla (2020) en la Tesis de titulación de Universidad Nacional de Trujillo, titulada: 'El comportamiento del mercado internacional de palta Hass e incidencia económico financieros en una empresa agrícola, periodo 2018-2019', realiza una comparativa entre el modelo económico que representa el mercado de la palta en el extranjero, además de plantear el comportamiento que ha tenido la misma en sentido de un crecimiento lineal. Las conclusiones arrojaron un alto favorecimiento en el consumo de mencionado producto, el mismo que incluso se apertura a nuevos mercados como el asiático, lo que ha permitido que las exportaciones del mismo sigan en alza. Se menciona además que la producción de palta tuvo una reconocible caída en esos años, producto que cambios climáticos, ajenos a la voluntad de la empresa, pero que, pese a lo sucedido, Perú lidera, detrás de México, el número de exportaciones número de exportaciones de este producto.

Finalmente se menciona la alta rentabilidad que existe en las áreas de Europa y Norteamérica para la exportación, por la alta demanda existente por satisfacer.

Tomaylla y Zumaeta (2018) en el Trabajo de Investigación desarrollado en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, titulado: 'Contar con Alianzas Estratégicas en los Mercados Internacionales y su Influencia en la Exportación de Paltas en Perú', busca demostrar el beneficio – o no – que trae consigo contar con alianzas estratégicas dentro del mercado internacional y la contribución que han traído históricamente. Se señala que existe una alta contribución al crecimiento de las exportaciones el sentido de contar con un aliado comercial, ya que las empresas agroexportadoras se han visto beneficiadas a largo plazo y en un crecimiento sostenible al consolidar alianzas contractuales y no contractuales con aliados como clientes o compradores. Los beneficios que generan la misma es el mayor entendimiento del mercado internacional, mayor ingreso y un posicionamiento más sencillo debido a la flexibilidad que trae en la colocación de productos y respuesta ante situaciones imprevistas. En cuanto al crecimiento evolutivo del mercado, se afirma que esta seguirá en una tendencia al alza, ya que se ha visto el ingreso de mercados orientales como el de China y se espera que se le sume Corea, India, Nueva Zelanda y Austria. Además, se acota el crecimiento que se ha tenido mediante estrategia de desarrollo de mercado, aumentando más de 10 países de destino en los últimos 10 años.

A nivel local:

Parraguez y Tesén (2021) en la Tesis de licenciatura de la Universidad Privada Juan Mejía Baca, titulada: 'Plan estratégico para la comercialización de Palta Hass en la asociación de productores Augusta López arenas de Pítipo – Ferreñafe 2021', menciona que, existe una falta de armonía empresarial en sentido de conocimiento de exportación, sumado a una baja cantidad de apoyo económico hacia los socios para mantener la producción. Pese a eso, la productora, presenta un alto potencial exportador, el cuál debe ser tomado en cuenta para la mejoría de los mismos, en sentido de canales de distribución, para poder hacer las modificaciones adecuadas que finiquiten en una alta rentabilidad para los mismos.

Cumpa (2019) en la Tesis de licenciatura de la Universidad Señor de Sipán, titulada: 'Plan de exportación para palta hass al mercado de Singapur para la empresa agroindustrial Proserla S.A.C. 2019 – 2021', menciona que, existe un amplio reconocimiento del producto peruano, lo que permite y trae consigo un favorecimiento en sentido de exportación, por la relevancia que se le da al mismo. Además, agrega del beneficio de exportar a dicho mercado por el beneficio arancelario de coste cero que facilita el proceso del mismo.

Roncal (2017) en el Trabajo de Investigación de la Universidad San Martín de Porres, titulado: 'Diseño De Un Plan Estratégico Comercial Para Incrementar Las Exportaciones De Palta Hass a Alemania En La Empresa Negociación Agrícola Yotita S.A., Pítipo – Lambayeque; 2016 – 2019', realiza sus esfuerzos para desarrollar un plan de ingreso al mercado alemán, diagnosticando la situación actual de la actividad hacia dicho país y buscando la forma de incrementar el número de exportaciones desarrolladas. Las conclusiones desarrolladas por el autor evidencian ciertas falencias dentro de la empresa de la referencia, a la misma que le recomienda la utilización del Modelo Balanced Scorecard para que pueda mejorar sus resultados en sentido de exportación, la cual las realiza mediante un intermediario en dicho país. El autor afirma que existe una relevante importancia en realizar un análisis FODA completo y poder desarrollar alianzas comerciales, así como participaciones en ferias internacionales para poder incrementar la participación en el mercado.

1.3. Teorías Relacionadas al tema

1.3.1. Teorías científicas

1.3.1.1. Tratado de Libre Comercio Perú – Canadá

Este acuerdo encargado a ambos países se suscribió el 29 de mayo de 2008 y tomó validez el 1ero de agosto del año 2009.

Según Mincetur (2022) en Plan de desarrollo de Mercado – Canadá afirma que este acuerdo pudo traer consigo el aumento de los niveles de competencia al

mercado internacional peruano. Tiene como principal eje el establecimiento para el total de los ingresos al país del norte de América con libre arancel.

Dentro de este emparejamiento, se definieron tres puntos importantes en beneficio de ambos países:

- Comercial: Se dejarán de lado todos los aranceles en razón de los bienes, además, se moverán los flujos para la gesta de dinero en sentido multilateral, así como también se ayudará al aumento del índice de rango que pueden obtener las empresas nacionales que pasan por estos mercados.
- Ambiental: Se priorizará el aspecto de protección al medio ambiente, para poder fortalecer y endurecer los principios y normativas sociales para la conservación del mismo. Leyes imprescindibles.
- Laburo: Se deberá guardar respeto y hacer frente al trabajo en conjunto para erradicar la explotación de infantes, así como también la libertad de cooperación y el principio de ejecutar negocios en colectividad.

Además, otros de los puntos tocados en esta alianza, se explayan sobre el interés sobre el trato para la mejora del sector comercial, guardar las normativas de sanidad, la eliminación de barreras técnicas, mayores niveles de inversión, entre otros.

1.3.1.2. Plan de Negocio

Un plan de negocios se puede definir como aquel documento en el que se describe específicamente la idea básica de la que parte la constitución de una empresa y en el que se deben describir las consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura. (Longenecker, 2007)

a) Análisis situacional y real del entorno

Según Hannel (2004): El Análisis Situacional es un método que permite analizar dificultades, fallas, oportunidades y riesgos, para definirlos, clasificarlos,

desglosarlos, jerarquizarlos y ponderarlos, permitiendo así actuar eficientemente con base en criterios y/o planes establecidos. (p10)

- **Misión**

Es la representación de existencia de la empresa, donde se plasman todos los objetivos concretos a cumplir, especialmente que es lo que desea ofrecer a sus consumidores (Mangas, 2020).

- **Visión**

Es aquella meta que se busca alcanzar en el futuro, en otras palabras, son los objetivos que una empresa plantea para poder lograr cumplirlas conforme pasa el tiempo y parte de sus expectativas (Mangas, 2020).

- **Análisis FODA**

El análisis FODA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas. (Thompson,1998)

- **Competencia directa local**

La competencia directa se da entre las empresas que ofrecen los mismos productos para satisfacer las mismas necesidades, por lo que tienen que luchar por ganar la atención y fidelidad de los clientes. Por lo regular, también comparten puntos de venta, oferta y demanda del mercado y área geográfica del público objetivo.

- **Ventaja Competitiva**

El término ventaja competitiva denota la capacidad de una empresa para alcanzar la superioridad de mercado y financiera sobre sus competidores. (Collier, 2019)

- **Análisis Económico**

El análisis económico es una forma de abordar los problemas económicos, una forma de observarlos más que un método para opinar sobre ellos. Estudia cómo

optimizan los agentes su conducta a la hora de enfrentarse a las alternativas posibles para alcanzar sus fines. (Morales, 2012)

b) Selección y análisis del mercado

Un análisis de mercado consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización. (Bloom, 2007)

- **Análisis de distribuidores potenciales**

Un distribuidor es la persona u organización que se encarga de vender un producto o servicio, desempeñándose como intermediario entre el productor y el consumidor.

- **Tendencia del consumidor**

Las tendencias de consumo se entenderán como transformaciones que se presentan en las prácticas culturales y/o sociales de los seres humanos, y procesos de consumo que marcan un diferencial social entre individuos, al manifestarse como fenómenos cíclicos que tienen la capacidad de reinventarse y de adaptarse. (Reyes, 2021)

c) Política de marketing mix

- **Análisis de las 4'P**

Es un conjunto de herramientas, las cuales pueden ser modificadas en búsqueda de una respuesta que señale las condiciones de una empresa para llegar hacia un mercado.

El marketing mix es el conjunto de acciones para resaltar el éxito del producto o servicio que se vaya a ofertar, teniendo como finalidad incrementar el nivel de ventas y por lo consiguiente el crecimiento de las utilidades de la empresa (Yepes, 2021).

1.3.1.3. Exportación

La exportación es un proceso que forma parte del comercio internacional, mediante el cual una mercancía abandona su espacio local, luego de ser comercializada para con un extranjero (SUNAT, 2016).

a) Mercado objetivo

Se entiende como aquel conjunto de personas que comparten gustos similares, lo cual permite que se conviertan en una meta para las empresas que ofrecen estos productos de los cuales ellos demandan.

El público objetivo es el procedimiento de dividir un mercado en distintos subconjuntos de consumidores que tienen necesidades o características comunes, y de seleccionar uno o varios segmentos para llegar a ellos mediante una mezcla de marketing específica (Schiffman y Espejo. 2005)

- **Volumen de exportación**

Es el porcentaje de las exportaciones totales de un país en las exportaciones totales del mundo. Esta relación se puede usar para evaluar el cambio en la proporción del mercado mundial de un país en el tiempo.

- **Competencia internacional**

La competencia internacional se refiere a las relaciones internacionales de rivalidad entre empresas que tienen como objetivo principal el lucro, el progreso y desarrollo económico particular, que no exclusivamente surge entre estados o grupos de estos, sino que está integrado entre grupos transnacionales, industriales y financieros. (Torres, 2012)

1.3.2. Enfoque Conceptual

Planes de Negociación:

Velasco (2007) en Aprender a Elaborar un Plan de Negocios, afirma que:

La realización de esta planeación funciona como una estrategia de visualización estratégica para dar inicio al crecimiento de una empresa. Lo

estipula de manera textual la persona encargada del mismo negocio, para que esta especifique su panorama y visión, pudiendo así tener un enfoque exacto del seguimiento de pasos para el alcance de sus objetivos. (p. 34)

Gracias a este, se puede medir el nivel estándar de un de un comercio. Mediante el desarrollo del mismo, se corrobora la realidad exacta que existe, para que, con esto, se puedan tazar sus frutos y el grado de consecuencia que este puede generar, y así, se puede predisponen una respuesta que vaya acorde para la idea y objetivo que se plantean alcanzar.

Fermini (2013) en: Cómo elaborar un Plan de Negocio, afirma:

Se puede definir a este como la consecuencia de haber encontrado un nicho insatisfecho, al cual se le buscará atender mediante el ordenamiento de una serie de pasos, pensado en el logro de metas planteadas. Es muy importante, que, para el correcto desarrollo, se pueda llegar a ser lo más concreto posible. Además de lo informativo, se deberá corroborar la solvencia económica en un periodo de tiempo determinado para quienes lo lleven a cabo. Finalmente se deberá considerar los temas éticos y humanos. (p. 15)

Política de logística.

Uno de los pasos más importantes es el tema logístico en el ordenamiento de información, ya sea mediante la definición del tipo de traslado que mejor se le pueda acomodar a cierto tipo de mercancía, como también los requerimientos que estos pueden generar, además de sus costos. Es relevante considerar todos aquellos aspectos burocráticos administrativos que puedan contribuir a llevar a cabo un proceso más amigable y corto en periodo de tiempo.

Política de promoción y comunicación.

Es menester llevar a cabo un análisis previo del aspecto socioeconómico que rodea al país o espacio geográfico que se ha determinado como el meta, para ver las particularidades al que este representa, así como las restricciones que puede llegar a tener.

Además, debe existir una selección adecuada de los medios de difusión en el mismo espacio geográfico meta que puedan contribuir al correcto ingreso y posicionamiento de la misma.

1.4. Formulación del problema

¿De qué manera el presente Plan de Negocios permitirá la exportación de palta hacia el mercado de Canadá desde el Complejo Agroindustrial Beta?

1.5. Justificación e Importancia del Estudio

1.5.1. Justificación Teórica

La presente investigación contiene una justificación teórica, debido a que se han podido plasmar las teorías referentes a un plan de negocios, como los acuerdos comerciales, los mismos que ayudaron en el desarrollo de la respuesta a la problemática prevista, sobre todo en la actualidad donde las alianzas comerciales son esenciales dentro del comercio internacional.

1.5.2. Justificación Metodológica

El presente estudio se justifica bajo un método inductivo – deductivo analítico, debido a que se realizará un plan de negocios para la exportación de palta Hass al mercado de Canadá, donde el Consorcio Agroindustrial Beta se permitirá tener una suma de procesos de razonamiento de información de hechos y fenómenos, analizando los mismos para llevar a cabo su entendimiento. Además, de la utilización de métodos de recojo de información como entrevista a expertos y análisis documentario.

1.5.3. Justificación Social

La investigación se justifica en favor de ver al Perú como un mercado altamente viable en el tiempo por la alta evolución de la demanda, permitiendo, en esta investigación, poder evaluar el nivel de relación que existe en la actualidad con razón a la oferta peruana disponible. Además, el aumento del tráfico de comercio internacional, lleva consigo una mejora en ingreso económico para un país y su sociedad, generando puestos de trabajo, mejora de calidad de vida e incluso mejora en el tratamiento del sector agro en el país.

1.5.4. Importancia

La presente investigación se enfoca en el estudio del mercado canadiense como público objetivo para llevar a cabo el ingreso de la palta hass desde el complejo agroindustrial Beta y los beneficios rentables que este traería consigo. Esto es importante en sentido de la información que aporta, ya que se expondrá en razón de la viabilidad y demás aspectos positivos para la misma, los cuales también servirán como antecedentes para el desarrollo de futuras investigaciones similares hacia el mismo destino, generando así un alto comercio de un producto peruano tan reconocido a nivel mundial, hacia un mercado que presenta una demanda en alza.

1.6. Hipótesis

H1: El plan de Negocios permitirá la exportación de palta Hass desde el Complejo Agroindustrial Beta hasta el mercado de Canadá.

H0: El plan de Negocios no permitirá la exportación de palta Hass desde el Complejo Agroindustrial Beta hasta el mercado de Canadá.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Proponer un Plan Negocios para la exportación de Palta Hass hacia el mercado de Canadá desde el Complejo Agroindustrial Beta

1.7.2. Objetivos Específicos

Determinar el nivel de consumo de palta en el mercado de Canadá para la llevar a cabo la exportación

Establecer la vía de transporte más adecuada para utilizarse en la exportación de palta hacia el mercado de Canadá

Diseñar el Plan de Negocios para llevar a cabo la exportación de Palta Hass desde el complejo agroindustrial Beta, hacia el mercado seleccionado

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

2.1.1. Tipo de Investigación

Será de tipo descriptivo propositivo, ya que se van a describir los datos y/o características del fenómeno de estudio planteado mediante la explicación de las cualidades del mismo.

Tamayo (2004) define al tipo de investigación descriptiva como aquella que comprende el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente.

Según Domingo (2008) define al tipo de investigación propositiva como aquella que parte desde un diagnóstico real, a la cual se establecen metas y se diseñan estrategias para alcanzar las mismas.

2.1.2. Diseño de la Investigación

Lleva un diseño transversal por el tiempo en el que se va a desarrollar, ya que, se trabajará mediante la recolección de datos en base a un solo momento. Además, es no experimental, puesto que no habrá una manipulación intencional de variables, más que la observación del fenómeno y la recopilación de datos del entorno.

Según Fidias (2012) define al diseño de investigación no experimental como aquel proceso que somete a uno más individuos a determinados estímulos independientes, para observar los efectos o reacciones que se produzcan de forma dependiente.

Tamayo (2010) define al diseño de investigación transversal como aquella que guarda el propósito de describir las condiciones que existen para analizar la incidencia e interrelación para con un momento específico.

2.1.3. Enfoque

Llevará un enfoque de estudio cualitativo.

Taylor y Bogdan (1987) definen al tipo de estudio cualitativo como aquella investigación que produce datos descriptivos, ya sea de las propias personas, de lo hablado o escrito, e incluso de la conducta observable. Incluso Ray Rist, basado en la definición de estos autores, define a este tipo de enfoque como 'aquel modo de encarar el mundo empírico'

2.1.4. Método

La presente investigación se desarrolló en base al método inductivo-deductivo, analítico

Método inductivo-deductivo

Según Rodriguez y Pérez (2017) en Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento:

El método inductivo-deductivo está conformado por dos procedimientos inversos: inducción y deducción. La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. Su base es la repetición de hechos y fenómenos de la realidad, encontrando los rasgos comunes en un grupo definido. (p. 57)

El método inductivo-deductivo es una suma de procesos de razonamiento de información, el cual une la observación de hechos y fenómenos con la inferencia mental que parte de generalidades, para llegar a conclusiones lógicas.

Método analítico

Según Rodriguez y Pérez (2017) en Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento:

El método analítico tiene gran utilidad para la búsqueda y el procesamiento de la información empírica, teórica y metodológica. El análisis de la información posibilita descomponerla en busca de lo que es esencial en relación con el objeto de estudio, mientras que la síntesis puede llevar a

generalizaciones que van contribuyendo paso a paso a la solución del problema científico como parte de la red de indagaciones necesarias. (p. 65)

El método analítico permite descomponer un todo en sus partes, para poder llevar a cabo el entendimiento de funcionalidad de cada una de ellas. Este proceso permitirá tener una idea clara en razón de la acción, reacción y consecuencia de cada hecho.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Estará conformada por 06 personas; un representante legal del Complejo Agroindustrial Beta y cinco Expertos en Comercio Exterior.

2.2.2. Muestra

Para la presente investigación, se desarrolla el análisis no probabilístico, mediante un muestreo por conveniencia, ya que se seleccionan sujetos en base a sus conocimientos relacionados al tema.

La muestra estará constituida por las mismas unidades de estudio consideradas en la población.

Tabla 1.

Colaboradores

Colaboradores
Representante legal 'Complejo Agroindustrial Beta' Yosbher Fernández Huamán
Experto 01: Alberto Pantaleón Santamaría (Magíster en Negocios Internacionales)
Experto 02: César Rocero Salazar (Magíster en Negocios Internacionales)
Experto 03: Manuel Vera Calmet (Magíster en Negocios Internacionales)

Experto 04:

Javier Rosas del Portal (Magíster en Negocios Internacionales)

Experto 05:

Milagros Luna López (Magíster en Negocios Internacionales)

Fuente: Elaboración propia

Criterio de inclusión:

- Conocimiento en el sector de trabajo
- Experiencia en comercio exterior
- Experiencia en exportaciones hacia el mercado de Canadá
- Conocimiento del trámite documentario

Criterio de exclusión:

- Experiencia no menor a 2 años en el rubro de interés.

2.3. Variables de Operacionalización**2.3.1. Variables de estudio**

- **VI: Plan de Negocios**

Según Weinberger (2017) en su libro titulado Plan de Negocios, menciona:

Este, es un informe en donde se debe estipular de forma concisa el ideal en la construcción de una empresa, para que así, pueda existir una guía basada en las metas reales trazadas por quienes lo desarrollan. El trazado de estos parámetros cubre varios ejes, como el espíritu y visión de la organización, los ejes económicos para medir un aproximado de la rentabilidad, e incluso, la construcción de un comprador ideal. (p.76)

- **VD: Exportación**

Según García (2010) en Visión hacia la cultura de exportaciones, alega que:

Este proceso es entendido como el intercambio comercial que existe entre dos naciones para sus mercados respectivos. Como resultado del mismo,

crecen los niveles de empresa y la rentabilidad de las mismas, esto originado por la expansión de su mercado y capacidades de compra de los mismos. (p. 44)

2.3.3. Operacionalización

Tabla 2.

Cuadro de operacionalización

Variable	Dimensión	Indicadores	Instrumentos
Plan de negocios	Análisis situacional real y del entorno	Misión y visión	Entrevista – Análisis documentario
		Análisis FODA	
		Competencia directa local	
		Ventaja competitiva	
	Selección y análisis de mercado	Análisis del mercado	Entrevista – Análisis documentario
		Análisis de distribuidores potenciales	
		Tendencia del consumidor	
Análisis de viabilidad	VAN TIR	Entrevista – Análisis documentario	
Política de marketing mix	Análisis de las 4P's	Entrevista – Análisis documentario	
Exportación	Mercado Objetivo	Volumen de exportación Análisis de competencia internacional	Entrevista – Análisis documentario

	Documentación requerida	
Gestión Exportadora	Canales de distribución adecuados Distribución física internacional	Entrevista – Análisis documentario

Fuente: Elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para poder llevar a cabo el desarrollo del presente plan de exportación, se tomó en consideración dos técnicas: el análisis documentario y la entrevista.

Análisis Documentario

Se utilizó un análisis del material documentario que nos brindó el Complejo Agroindustrial Beta, a bien de poder tomar datos relevantes de lo referido a los niveles de exportación, producción, experiencia en el mercado exterior, y demás puntos a fines al tema de estudio.

Clausó (1993) define al análisis documentario como aquella operación enfocada a representar el contenido de un documento bajo una forma distinta de la original, a fin de facilitar su consulta o referencia en fase posterior.

Entrevista

Se utilizó la entrevista a un representante legal del Complejo Agroindustrial Beta y a expertos en el tema de comercio exterior, para poder juntar data exacta que guarda relación a experiencias vivenciales del tema de estudio.

Lanuez y Fernández (2014) definen a la entrevista como el método empírico, basado en la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto o los sujetos de estudio, para obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema.

Análisis de contenido

Se utilizó esta técnica de investigación para poder, después de haber recogido información por parte de la empresa, representantes y expertos; analizar lo poseído y darle un sentido en común que ayude a la relación con los objetivos.

Berelson (1952) resume al análisis de contenido como aquel método de investigación que se desarrolla de manera precisa, sistemática y cuantitativa en el estudio del argumento manifestado de la comunicación.

Memorando Integrador

Se utilizó la técnica del memorando integrador en la instancia de las entrevistas al representante legal del Complejo Agroindustrial Beta y a los expertos en comercio exterior, esto para poder sintetizar las distintas respuestas que nos dio cada uno de ellos en una sola fuente de información, para mejorar la manipulación de la misma.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos

Guía de análisis documentario

La Guía de análisis documentario es una fuente de información sumamente importante, ya que permite tener una visión real de la situación de estudio, la cuál sea verificada y certera.

Guía de entrevista

Se hizo uso de la Guía de entrevista, a fin de poder realizar consultas precisas sobre el tema de estudio y recabar información altamente importante para el desarrollo del mismo.

Tabla 3.

Cuadro Resumen

Técnica	Instrumento	Finalidad	Acción
----------------	--------------------	------------------	---------------

Análisis documentario	Guía de análisis documentario	Recolectar información necesaria para la investigación, por parte de la empresa, como hojas de registro; y así tener una base real de datos.	Se recopilará información de fuentes verídicas, como SUNAT y Trade Map, además de la solicitada a la empresa.
Entrevista	Guía de entrevista	Tener el aporte de conocimientos por parte de expertos y experiencia de trabajadores para sumarlo a la investigación.	Se entrevistará a 5 expertos en comercio internacional y a un trabajador de la empresa Beta.

Fuente: Elaboración propia

2.4.3. Validez

Se utilizó el tipo de validez por constructo y juicio de los expertos, la misma que interpreta si los instrumentos de recojo de información tienen relación con el tema de estudio relacionado, dándole veracidad a la información que por tal canal se maneja.

Pérez-Gil (2000) define a la validez de constructo como el concepto unificador que integra las consideraciones de validez de contenido y de criterio en un marco común para probar hipótesis acerca de relaciones teóricamente relevantes

Al finalizar el recabado de la data suficiente para el desarrollo del tema de estudio, se opta por la validación correspondiente a cargo de un equipo de especialistas, los cuáles dan valor real a lo desarrollado.

2.5. Criterios éticos

Tabla 4.

Criterios Éticos

Criterios Éticos	Descripción
<i>Consentimiento Informado</i>	Para la aplicación de los instrumentos y el recojo de información se solicitó el consentimiento informado de todas las partes, para generar un nivel de valor a nuestra data.
<i>Confidencialidad</i>	La data utilizada en esta investigación guarda un nivel de estricta confidencialidad, la misma que se respetó en todo momento por orden del Complejo Agroindustrial Beta.
<i>Búsqueda del bien común</i>	El presente estudio tiene como único fin la búsqueda del bien común, para el ingreso a un nuevo mercado potencial, lo cual trae consigo muchos niveles de beneficio común.

2.6. Criterios de rigor científico

Valor de verdad

Los instrumentos a utilizar para el correcto recojo de datos serán aplicados a un representante legal del Complejo Agroindustrial Beta y a 5 expertos en el tema de comercio internacional, siendo además validados por 3 expertos.

Además, se empleó revisión documentaria a través de fuentes de información confiable en relación con los datos y aportes estadísticos que ayuden a resolver la problemática de la investigación.

Aplicabilidad

Para poder aplicar los respectivos instrumentos se escogió a un representante legal del Complejo Agroindustrial Beta y a 5 expertos en el tema de comercio internacional. La muestra seleccionada en la investigación está establecida en el documento con la finalidad de generar un aporte constructivo en las importaciones de celulares.

Consistencia

Para el correcto recojo de la información se utilizarán dos técnicas, la primera será la entrevista, serán aplicadas a un representante legal del Complejo Agroindustrial Beta y a 5 expertos en el rubro de comercio internacional, así como también el uso de análisis documental donde servirá de apoyo para el recojo de datos que ayude con la presente investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y figuras.

Tabla 5.

Entrevista a un representante legal del Complejo Agroindustrial Beta.:

Pregunta	Respuesta
¿Cómo fueron los inicios del Consorcio Agroindustrial, además de sus objetivos a corto, largo plazo (Misión, Visión) y los valores que prevalecen en la organización?	<p>Somos una empresa peruana que cuenta con 26 años de experiencia en el mercado agroexportador. Nuestros fundos y plantas se encuentran en Piura, Lambayeque, Chincha e Ica. Asimismo, contamos con una oficina comercial en España.</p> <p>Gracias al trabajo, esfuerzo y compromiso de nuestros colaboradores, nuestros productos llegan a más de 38 países en los 5 continentes, superando altos estándares de calidad y garantizando siempre la inocuidad y seguridad en cada etapa del proceso.</p> <p>Misión: Producimos y exportamos productos de calidad, generando confianza en nuestros clientes, bienestar en nuestros colaboradores y desarrollo sostenible en las comunidades.</p> <p>Visión: Ser reconocidos como una empresa sostenible y líder en el sector agroindustrial, de la</p>

	mano de la innovación, investigación y el desarrollo continuo.
¿De qué manera la organización cumple con los objetivos establecidos?	En Agroindustrial Beta, nuestro compromiso con la calidad y seguridad alimentaria va de la mano con el valor que otorgamos al trabajo en equipo, es por eso que durante el año se realizan numerosas asambleas, basadas en un plan de trabajo semestral, mediante el cual se verifica el avance y progreso de cada una de nuestras metas. Y, en caso una de ellas faltara, se busca encontrar las razones de este desbalance y la mejora del mismo.
¿Cuál es la manera en la que realiza gestión de recursos en la empresa?	Existe un arduo trabajo de planificación junto con todos nuestros encargados de planta en nuestras sedes. La programación de actividades que tenemos es orientada a resultados, así podemos medir el nivel de herramientas a utilizar en base a cada gestión.
¿Cuál es la función que tiene un Consorcio Agroindustrial y qué actividades desempeña?	Beta inició como una planta empacadora, llamada Empacadora Beta Export, luego de eso construimos nuestra primera planta en el año 1996. Ya luego de eso se adquirieron fundos en Ica para el inicio de actividades agroindustriales. Un complejo agroindustrial se encarga básicamente de la generación de productos agrícolas, su procesamiento y transformación.
¿Con qué productos trabaja el Consorcio Agroindustrial Beta usualmente? Y ¿En qué proporción de la producción exportan sus productos?	Actualmente trabajamos con espárrago y uva, que fueron nuestros primeros productos en el fundo de Ica, así como también palta, arándanos y granada. El nivel de producción que tenemos es variado, el mayor índice sin duda es de espárrago, que cuenta

	<p>con un amplio mercado internacional, luego de ello la uva y el arándano.</p>
<p>Sobre la palta, ¿Con qué tipo de palta trabajan?</p>	<p>Trabajamos con tres variedades: Hass, Zutano y Fuerte. En estas contamos en dos presentaciones, como palta fresca y congelada.</p>
<p>¿Considera usted a la palta como un producto potencial exportador? ¿Por qué?</p>	<p>Sin duda. El nivel de crecimiento que hemos tenido en la exportación de palta es notable. Además, el aumento en hectáreas de producción en la zona norte del país, sobre todo en La Libertad genera un sentido lógico de esto.</p>
<p>¿Qué opinión le merece el desconocimiento existente de la palta en ciertas partes del mundo, donde aún es reconocida como un fruto exótico?</p>	<p>Si bien es cierto, la palta tiene un origen americano, algunos dicen que es de la zona de estados unidos y otros de la zona de México. El hecho es que la palta si termina siendo desconocida para una parte del mundo, pero la globalización y justamente el aumento del comercio internacional de este producto en países como el nuestro, hará de productos como la palta un boom comercial. Estoy seguro que en unos años, habrá la misma demanda en zona occidental como en la oriental del mundo.</p>
<p>¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para la exportación de sus productos? (Incluyendo restricciones arancelarias, sanitarias y certificaciones)</p>	<p>No sabría decirte en su totalidad. La principal zona de cosecha de palta es el fundo de Olmos. Por la zona, parten desde el puerto de Paita hacia nuestro países compradores, los cuales son Estados Unidos, España, Irlanda y Dinamarca.</p>
<p>¿Con qué empresas compiten en el mercado directa e indirectamente? ¿Cuál es el valor agregado que le dan a sus productos?</p>	<p>Actualmente el mercado de exportación de palta en el Perú es muy competitivo. Tenemos empresas como Westfalia Fruit, Camposol, Cerro Prieto, que ocupan ya un lugar importante en este tipo de</p>

	<p>productos agrícolas. El valor agregado que podemos aportar es quizás la calidad en el tratamiento de nuestros productos y las condiciones sanitarias de los mismos.</p>
<p>¿Por qué considera que no se ha tomado al mercado canadiense como un mercado de destino para la exportación de palta?</p>	<p>Por demanda. La demanda en el mercado canadiense era hace unos años aún muy pobre comparada a la existente. La pandemia y el cambio en el tipo de consumo de las personas ha hecho de muchos mercados, lugares atractivos para nosotros los productores. Un claro ejemplo es Chile, que hoy en día es el principal productor de palta aún por encima de México.</p>
<p>¿Qué estrategias de marketing utilizan en el mercado nacional e internacional? (Producto, precio, plaza, promoción)</p>	<p>Producto: Sin duda alguna, calidad. La zona norte del Perú es la más rica en sentido de producción de palta Hass, por las condiciones naturales.</p> <p>Precio: Contamos con un precio altamente competitivo en el mercado internacional.</p> <p>Plaza: Nuestros principales compradores internacionales son países de Europa, un mercado que tiene una alta tasa de demanda y Estados Unidos.</p> <p>Promoción: Beta ya es una empresa con un prestigio en la producción agroindustrial en el Perú. Además de eso, siempre tratamos de encontrar nuevas y mejores alianzas comerciales internacionales.</p>

Fuente: Elaboración propia

Memorando Integrador:

El Consorcio Agroindustrial Beta, es una de las plantas de producción agroindustriales más importantes del país, pese a sus cortos 26 años dentro de este

rubro. Se encuentran ubicados a lo largo de la costa peruana y tiene a cargo importantes lotes de producción de productos como la palta, uva, espárrago, arándanos, entre otros, los cuáles son mandados principalmente al mercado europeo. Las responsabilidades para el adecuado desempeño de sus funciones están correctamente repartidas por grupos de encargados, los cuáles manejan la planta y comparten resultados semanales en asambleas, para ver el abasto con el que cuentan, para considerar los niveles que les restan o subsanar algunas pérdidas que hayan tenido. Los principales productos que son enviados hasta el extranjero son los espárragos y las uvas, que son justamente los dos con los que empezaron. En relación a la palta, el Consorcio Agroindustrial Beta trabaja actualmente con tres variedades, las cuáles son Hass, Fuerte y Zutano, las cuáles guardan en presentaciones de palta fresca y congelada, dependiendo del punto de destino final del consumidor de la misma. Es cierto que consideran a la palta como un producto que mantiene de forma muy clara un nivel de crecimiento por consumo notable a nivel internacional y esto se ve reflejado en el crecimiento de las hectáreas de cosecha de este producto en los fundos que manejan, ya sea en la zona de Olmos y La Libertad. Se menciona que, el mercado canadiense, no fue tomado en consideración debido a que el alza de preferencia en esta zona, data de hace muy poco tiempo, teniendo ellos ya un mercado fijo y señalado como el de la Unión Europea. Se sabe que el Consorcio Agroindustrial Beta ha venido manteniendo un nivel de prestigio importante, así como precios altamente competitivos de sus productos, por lo que no se ignora la posibilidad de ampliar la gama de países que tienen como mercado meta.

Entrevista a expertos en Comercio Exterior

Tabla 6.

Pregunta 01: Acerca del mercado canadiense ¿Sabría decirme cuáles son las características y necesidades que posee?

Experto	Respuesta
1	El mercado canadiense tiene una característica principal muy peculiar, ya que en este, el centralismo, por llamarlo de alguna manera, es muy notorio, en sentido del nivel de población que tienen ciertas ciudades, como es el caso de Toronto por ejemplo, que concentra el mayor porcentaje de habitantes y es la vez el centro de importación y distribución de mercaderías.
2	Canadá se ha convertido en una de las potencias económicas mundiales, pese a los golpes financieros que ha tenido en los últimos años. Esta buena posición en el mercado mundial viene acompañada de adecuadas políticas financieras prudentes, además de un auge en el precio de los commodities, ya que este país es destacado por la exportación de combustible, aceites minerales y productos de destilación. El ser una de las diez economías más importantes del mundo por volumen per cápita, hace significar el nivel de poder adquisitivo que tienen sus habitantes, el cuál va de acorde a este punto.
3	Canadá es uno de los países exportadores de productos agrícolas más importantes del mundo, sobre todo con el tema del trigo. Dedicando un 1% de la población y representando, este sector en el PBI, un 1,9%. Pero este índice se reduce aún más con el tema de la producción

	de aguacate, teniendo como principal país proveedor a México.
4	Canadá es un país que depende fuertemente de las importaciones. En los últimos años ha tenido un crecimiento sostenido de un 5% anual en importaciones, llegando a importar casi el doble de lo que alcanza Estados Unidos. Esto hace significar que, sumado a que los niveles de ingreso per cápita son realmente altos, es este un buen país como mercado meta por el nivel de consumo y de gasto en el mismo.
5	El poder adquisitivo de los canadienses es el punto que quizás más relevancia tiene al evaluar este mercado, el cuál si bien ha tenido una recesión hace algunos años, ha conseguido nuevos puntos de riqueza en pleno auge del petróleo. Además, se debe considerar la multiculturalidad que existe en este país, ya que su población es conformada 1 de cada 5 por nacidos fuera de Canadá, sumado a inmigrantes, lo que hace que las preferencias de consumo y selección de productos sea más variada y amplia.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se coincide mencionando que, el mercado canadiense es conocido, principalmente por el importante poder adquisitivo con el que cuentan sus habitantes, lo que trae consigo, un nivel de exigencia de calidad óptimo para sus productos. El mercado de este país se encuentra claramente centralizado en Toronto, por lo que es considerada, esta ciudad, como el principal punto de desembarque de productos importados, las cuáles, solo después de Estados Unidos, son la que mejor porcentaje de crecimiento han tenido en los últimos años. Sumado a todo esto, se

sabe que Canadá es un país de inmigrantes, por lo que, la comercialización de productos como la palta, se hace más sencilla sin contar con las barreras culturales.

Tabla 7.

Pregunta 02: ¿Qué aspectos particulares debe tener un producto para tener éxito en un mercado internacional?

Experto	Respuesta
1	El mercado canadiense es uno de los más exigentes en relación a la calidad y reputación de los productos. Esto debido a la capacidad de gasto que poseen, sumado a otros aspectos como la exclusividad del producto. Es por esto que los productos peruanos resultan positivos a este tipo de mercados.
2	En Canadá, los importadores son legalmente responsables por productos defectuosos. Para asegurar la calidad alta y consistente, quienes exportan a Canadá deben cumplir con las normas canadienses y/o internacionales.
3	Los compradores canadienses se fijan en una serie de factores para escoger un proveedor. A pesar que las expectativas de valor y precio son clave, los compradores también consideran confiabilidad, confianza y relaciones. Además buscarán experiencia, competencia y servicios de seguimiento.
4	El mercado canadiense es relativamente pequeño, y la mayor parte de los que participan en la industria se conocen. El mantener la buena reputación es por lo tanto crucial para el éxito a largo plazo. Si por ejemplo se compromete a la exclusividad con un comprador, el respetar ese compromiso es crucial.

5

Para ingresar al mercado canadiense, los exportadores deben cumplir con los requerimientos ambientales de los compradores canadienses y de los inspectores del gobierno, ya que el aspecto de calidad en base a los productos que ellos consumen es realmente crucial en su decisión de compra.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se coincide en que, el mercado de Canadá es uno de los más exquisitos en nivel de calidad de un producto, contando con numerosos requerimientos en certificaciones de sanidad y fitosanidad del mismo. Es importante tener en consideración que, si bien la capacidad de gasto de un habitante de Canadá es alta, también entra en su decisión de compra la reputación de la empresa o del producto en cuestión. El Gobierno de Canadá, en base a su Ministerio de Salud, exige certificaciones internacionales para el ingreso de este tipo de productos a su territorio para su consumo final.

Tabla 8.

Pregunta 03: ¿Cuáles son los factores internos y externos que debe tener en consideración la empresa para dirigirse al mercado canadiense?

Experto	Respuesta
1	En este punto, se pueden evaluar los aspectos de manera general, ya que en razón de los factores internos, es importante hacer un análisis real de la empresa, para ver su capacidad de inversión, producción, etc. y un análisis externo para ver las condiciones de ingreso que pone el país, las certificaciones que exige este y demás.

2	Es importante que las empresas puedan hacer una revisión de calidad al ingresar al mercado internacional, ya que esta decisión compromete al nivel de reputación que puedan generar, es importante evaluar las condiciones de ingreso que pone el país y ver si es que mi empresa cumple con estas.
3	Una empresa debe ver la realidad de su producto y las necesidades que este posee para un correcto traslado internacional, con esto, se elige una correcta cadena logística para asegurar el tratamiento adecuado del mismo hasta el arribo al mercado de destino.
4	En mercados con una alta demanda, como es el mercado canadiense, es importante poder evaluar la capacidad financiera con la que cuenta la empresa, para poder saber si es que esta va a poder cubrir con los requerimientos necesarios o no.
5	Dentro de los muchos aspectos internos y externos que debe considerar una empresa, ya sea una cadena logística, selección del medio de transporte, lugar de embarque y desembarque y demás, es importante poder saber la demanda real que existe y si está en nuestras condiciones poder cubrir la requerida, en qué porcentaje y a qué costo.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

El mercado canadiense es verdaderamente amplio, más aún en base al crecimiento que ha tenido por la preferencia de consumo de ciertos productos, por lo que, se debe considerar el nivel de producción oportuno que debe tener una empresa al ingresar a un país como este, el cuál debe ser basto a sus exigencias. Sumado a esto, es importante que la empresa exportadora desarrolle fases de evaluación de

la calidad de sus productos, ya que la reputación que mantengan con sus compradores locales, será realmente importante para su permanencia en este mercado.

Tabla 9.

Pregunta 04: ¿Cuáles son las estrategias de marketing a utilizar para poder dirigir su producto hacia el mercado canadiense?

Experto	Respuesta
1	En primera instancia, es conocido que el sector agro en el país es altamente reconocido y valorado, por lo que promocionar un producto bandera, no resultará tan complicado por la trayectoria que lo avala. Es importante mostrar las particularidades del mismo, el valor que le da su producción en terrenos geográficamente adecuados como los nuestros, quizás en ferias internacionales.
2	Para dar a conocer un producto agrícola nivel internacional es importante el envío de muestras para que haya una correcta evaluación y consideración de las cualidades de lo que se puede ofrecer. Esto expuesto en una ficha técnica es un primer gran paso para ingresar a un nuevo mercado.
3	En un mercado nuevo uno de los métodos de ingreso de un producto son las misiones comerciales, ya que brindan la posibilidad de mostrar la oferta exportable y se puede tener una visión más real y certera de la demanda existente en dicho país.
4	El mercado canadiense es uno de los más detallados en sentido de los requerimientos de calidad que posee, por lo que es importante mostrar la trascendencia que tiene

el producto en el mundo, más aún si es peruano, dando razón de los principales compradores existentes y los países que ya cuentan con nuestro producto en cuestión.

5

Las ferias internacionales son siempre un primer gran punto de contacto de nuevas alianzas comerciales, ya que permiten que el comprador conozca más detalladamente el producto y obtener así reuniones posteriores que pueden tener un saldo de ingreso a dicho mercado.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Es sabido a nivel internacional la gran acogida con la que cuenta el sector agroindustrial del Perú a nivel internacional y la reputación con la que cuenta la misma, permitiendo un mayor nivel de seguridad y confianza por parte de un exportador nacional para entrar a un nuevo mercado. Es importante guiar el ingreso a un nuevo mercado por envío de muestras, para asegurar la calidad del producto en su presentación y mantenimiento, esto además sumado a la participación de la empresa, en este caso del Complejo Agroindustrial Beta en ferias internacionales, para asegurar la construcción de alianzas con nuevos compradores. En estas reuniones con compradores potenciales, es importante hablarles sobre la trayectoria de la empresa y su presencia en el mercado internacional.

Tabla 10.

Pregunta 05: ¿Qué requisitos son necesarios en el Perú para la exportación de productos agroindustriales?

Experto	Respuesta
1	Lo principal, documentos que avalan la legalidad de la empresa, facturas comerciales y certificaciones de sanidad del producto en cuestión.
2	Para poder exportar en el Perú es importante la capacidad para competir en los mercados internacionales, contar con productos competitivos en calidad, precio y valor agregado, el acceso a información suficiente y oportuna, y la planificación adecuada de la exportación
3	Los documentos que se solicitan en el Perú en caso de producto agroindustriales, fuera del aspecto legal, es lo correspondiente al tema fitosanitario de Senasa.
4	Es importante siempre al exportar contar con el tema de los certificados, ya sea de la digesa o de Senasa, fuera de los documentos como el certificado de origen, facturaciones y demás aspectos documentarios.
5	Para exportar se deben tener los documentos que correspondan a la procedencia de la mercadería, los requerimientos además de Senasa y consideraciones que vayan según los requerimientos que señale el país de destino, así como sus restricciones.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se coincide mencionando que en el Perú es conocido que existen amplias facilidades en el proceso de exportación, debiéndose contar netamente con

documentos de facturación, de procedencia, así como también certificaciones de calidad. Existiendo aún entidades que apoyan con este proceso como Prohass.

Tabla 11.

Pregunta 06: ¿Cuál es el proceso que se sigue al momento de realizar una exportación de productos agroindustriales?

Experto	Respuesta
1	En caso de una empresa productora agrícola, para ingresar a un nuevo mercado de destino puede, primero, elaborar un perfil del producto, hacer un estudio del mercado y una adaptación del producto a los requerimientos del mercado
2	Para exportar se debe tener en claro el estudio de mercado, es el punto principal, luego de eso una clasificación arancelaria, elaboración de un certificado de origen, los Incoterms y el desarrollo del pacto del contrato de compraventa internacional.
3	Luego del proceso de planeación de ingreso a un nuevo mercado, que viene acompañado de un plan de trabajo, se elabora el tema documentario relacionado a los requerimientos que tenga el producto, ya sea por aspecto legal o sanitario, finalmente se determina los medios de envío y los detalles del contrato con el importador.
4	Se debe determinar los productos a exportar, determinar el mercado a exportar, realizar un análisis de mercado, realizar un contrato de compraventa internacional,

	seleccionar las regulaciones arancelarias, y alistar la logística de exportación.
5	Se inspecciona la mercadería, se empaca según las regulaciones del país de ingreso, se acuerda la transferencia internacional, se paga cualquier tema de cargo portuario que exista, se hace entrega de la documentación requerida, y finalmente el despacho correspondiente.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se coincide mencionando el proceso autónomo para el envío de mercadería hacia el extranjero, empezando desde un correcto proceso de planeación del mismo, con evaluación del mercado, demanda y preferencias, luego se desarrollan contactos para la venta y cierre de un contrato de compraventa internacional, se evalúan los incoterms y términos del envío de la mercadería, se desarrollan los documentos requeridos para el envío de dicha mercadería y según las responsabilidades fijadas en el contrato, se realiza el despacho de la mercadería seleccionada. Esto a grandes rasgos.

Tabla 12.

Pregunta 07: ¿Considera a la palta Hass como un producto con potencial exportador? ¿Por qué?

Experto	Respuesta
1	Si, totalmente. Debido a que el crecimiento del consumo de la palta mantiene aún sus valores de alza a nivel mundial, incluso aperturando un nuevo gran nicho en los países del occidente.
2	La palta hass peruana tiene particularidades positivas que hacen de ella un producto altamente exportable,

	<p>esto debido a, por ejemplo, su cáscara, que es más gruesa y hace que el fruto no se dañe en lo absoluto hasta su arribo, brindando mayor nivel de calidad y conformidad para los consumidores finales.</p>
3	<p>La palta es el oro verde. Si bien, hasta hace algunos años, uno hablaba de palta y pensaba en México, ha sido tal su crecimiento que, por ejemplo, hoy en día el principal país exportador hace la UE ya pasó a ser Chile, bajándose al país de origen. Hoy en día el mercado mundial es muy fluctuante y debemos de aprovecharlo.</p>
4	<p>Si, debido principalmente al nivel de demanda que existe en Canadá, la cual es conocidamente insatisfecha, lo que hace que, por su nivel poblacional, sea una atractiva fuente de ingreso a nuevos mercados agroindustriales.</p>
5	<p>La forma de consumo en el mundo está cambiando sin lugar a dudas por un estilo mucho más saludable que antes y la palta entra dentro de este cambio. Las famosas súper foods, son hoy en día las tendencias y los beneficios que trae este producto son muy populares, por lo que considero que si es un buen producto a exportar.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se coincide mencionando que el consumo de palta entra dentro del aumento por la preferencia de consumo de alimentos saludables a nivel mundial, viéndose en países del primer mundo, o de un ingreso de PBI relativamente positivo, una alta demanda para productos como la palta. Esto se suma a las características anatómicas de la palta peruana que hacen de ella un producto muy cómodo de envío en carga internacional. Se hace mención al notable cambio que ha habido

entre los principales exportadores de palta, lo que hace significar que los países agroindustriales han puesto la vista en este.

Tabla 13.

Pregunta 08: ¿Cuál es el proceso logístico internacional que se sigue para llevar a cabo una exportación de un producto agroindustrial?

Experto	Respuesta
1	En primera instancia se debe tener el producto bajo las especificaciones de calidad que solicita el mercado meta, luego se realiza la gestión del booking, pasa por una inspección fitosanitaria, se hace el posicionamiento del contenedor en la planta y se carga para trasladarlo hasta el puerto, para el zarpe y envío de documentos complementarios.
2	De acuerdo al Incoterm coordinado en el contrato se negocia con la naviera el espacio del contenedor, se tramita una inspección con Senasa, se coordina el envío del contenedor vacío hasta la planta, antes de la carga vuelve a pasar inspección por Senasa y por aduanas y habiéndose aprobado se procede, ya con el DAM, numerada y guía de remisión ingresa al zarpe.
3	Se deben contar con todos los documentos legales correspondientes al medio de transporte que se va a utilizar de acuerdo al Incoterm seleccionado en el contrato previo, al ser un producto agroindustrial debe pasar una observación de calidad, se presentan las facturas correspondientes y se procede al envío de la mercadería.
4	La logística de exportación internacional incluye el correcto manejo de los productos que serán enviados,

transportación de lo mismos, la gestión del inventario dentro de los documentos que se requieren, el adecuado almacenamiento, empaque correcto para evitar daños y despacho de las mercancías que exporta en el medio de transporte más adecuado y con el Incoterm previamente establecido.

5

El proceso logístico indica las cantidades que se van exportar del producto y el volumen cuantas toneladas que van a corresponder al envase y embalaje más óptimo para el correcto tratamiento de los productos. Se tiene que determinar cuántas camas van a ir dentro de un pallet, el aguante de las mismas, el tiempo de transporte en el estado de maduración que serán enviadas y, según el Incoterm, las tomas de decisiones van a depender del nivel de responsabilidad que exista en el traslado de esta mercadería en búsqueda de lo más favorable para las mismas.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se sabe que se debe tener el producto bajo las especificaciones de calidad que solicita el mercado meta, esto según las cantidades que demanda el mismo, así como la forma de envío adecuada para el correcto mantenimiento del mismo hasta su desembarque. De acuerdo a las responsabilidades fijadas en el contrato de compra venta internacional, se programa una inspección de las autoridades sanitarias correspondientes, para luego realizar el embarque. Finalmente se lleva a cabo el envío de los documentos necesarios en cuestión.

Tabla 14.

Pregunta 09: ¿Cuál considera usted que es el Incoterm más apropiado a utilizar en esta exportación?

Experto	Respuesta
1	El Incoterm más apropiado para llevar a cabo el ingreso a un nuevo mercado, al menos en primera instancia es el FOB ya que nos reduce el nivel de riesgo en dicho proceso internacional y trae consigo un mayor nivel de confianza hacia nuestra empresa.
2	Si bien es cierto, con el Incoterm CIF hay un mayor nivel de ganancia, el FOB considero que es el más adecuado para llevar a cabo una exportación a un nuevo mercado con un producto agroindustrial
3	La selección del Incoterm pasa por responsabilidad del exportador, quien ve los riesgos que está dispuesto a asumir y lo que esto puede llegar a costarle. Aunque si hay que recomendar uno, siempre será el Incortem FOB por el hecho de hasta dónde llega su responsabilidad.
4	Siempre se puede asumir un riesgo, el Incortem CIF o DPP significan eso, pero también un mayor índice de ganancia para el exportador. Si no selecciona ninguno de estos dos, siempre se puede tomar el Incoterm FOB.
5	Considero que el Incoterm FOB o el EXW son los más adecuados para el ingreso de un producto agroindustrial a un nuevo mercado.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se coincide en que el Incoterm FOB es el más adecuado en el envío de la palta el mercado internacional, debido a las responsabilidades a las que este compromete.

También se mencionan otros como el CIF o DPP que, si bien hacen que se asuma un riesgo superior, significan una mayor ganancia económica para la empresa.

Tabla 15.

Pregunta 10: ¿Cuál considera usted que es el mejor canal para distribuir este producto hasta el mercado de destino?

Experto	Respuesta
1	Sin lugar a dudas para un producto como el de la palta, el canal indirecto es el indicado.
2	Canal indirecto. Te ahorra unos cuantos miles de dólares el hecho de exportar directamente a los grandes supermercados, que en Canadá los hay y muchos.
3	El canal mayorista, para productos agroindustriales es la mejor forma de ingreso a un mercado internacional.
4	Canal indirecto, sin dejar cerrada la posibilidad de, quizás abrir un canal directo cuando el posicionamiento en el mercado haya resultado más que favorable, aunque es una opción muy débil.
5	El canal indirecto te permite un mayor nivel de exportación a un costo más bajo, yendo de la mano con la previa evaluación de mercado que hayas hecho para poder seleccionar a cuáles supermercados abastecer.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se coincide mencionando que, el mejor canal para el envío de mercadería agroindustrial al mercado internacional es, en este caso, el indirecto, debido a que permite no solo ahorrar gastos y procesos logísticos, sino también posicionar el producto en mayores puntos de venta y ya posicionados.

Tabla 16.

Pregunta 11: ¿Conoce de alguna barrera arancelaria o no arancelaria que se impone al exportar al país de Canadá?

Experto	Respuesta
1	Existen barreras arancelarias que favorecen a otro tipo de exportaciones alejadas del aspecto agroindustrial. Quizás el TLC puede considerarse como una que lo favorece, pero ninguna más fuera de eso.
2	Para ingresar productos agroindustriales al mercado de Canadá, no se cuenta con más que el TLC en ese sentido.
3	No, el único elemento que se podría agregar sería que la palta es un producto restringido, por lo que debe pasar una revisión previa a la exportación por parte de aduanas y Senasa.
4	Si bien con el TLC se reducen las barreras arancelarias, con respecto a las no arancelarias existen agencias de supervisión de sanidad y control de calidad de productos agrícolas en Canadá, que buscan salvaguardar la salud de sus habitantes.
5	Las barreras arancelarias han disminuido a raíz de políticas de comercio exterior, pero existen agentes como el Ministerio de Salud de Canadá y la Agencia Canadiense de Inspección de Alimentos que son altamente exigentes con razón de asegurar la calidad de las importaciones agrícolas que ingresan a su país.

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se sabe que el TLC vigente entre Perú y Canadá disminuye las barreras con este país, pero, también es de conocimiento que, productos agroindustriales, o

particularmente la palta, es de envío restringido, por lo que debe pasar por una revisión previa por parte de aduanas y Senasa. Además de esto, en su arribo al país norteamericano, este producto pasa una inspección por parte de la Agencia Canadiense de Inspección de Alimentos y el Ministerio de Salud de este país.

Tabla 17.

Pregunta 12: ¿Conoce de algún acuerdo entre Perú y Canadá que favorezca a esta exportación?

Experto	Respuesta
1	El TLC entre Perú y Canadá que está en vigencia desde el año 2008 y favorece justamente a este tipo de exportaciones de productos nacionales.
2	El Tratado de Libre Comercio con Canadá, que valga decir, trajo un crecimiento del 14% en exportaciones no tradicionales hacia este país.
3	El TLC con Canadá es el principal documento que sustenta algún acuerdo político legal.
4	El Tratado de Libre Comercio con Canadá
5	El Tratado de Libre Comercio con Canadá

Fuente: Elaboración Propia

Memorando Integrador:

Se coincide que el principal acuerdo que existe entre Perú y Canadá es el TLC vigente desde el 2008, lo cual favorece a las exportaciones agroindustriales, entre otras de otro tipo.

3.2. Análisis Documentario

1. Ficha Técnica

La ficha técnica es un documento que describe las características principales, la composición y las aplicaciones de un producto, aportando información detallada sobre los aspectos del mismo. La información se presenta en tablas y difícilmente aparecen oraciones completas.

Figura 1. Ficha Técnica Palta.



Comentario. En dicho documento del Consorcio Agroindustrial Beta, se pueden apreciar las características específicas del producto, así como también el espacio de terreno que la empresa le tiene dedicado al mismo.

1. Estados Financieros

Figura 2.

Ficha Técnica Palta.

ACTIVO	CONSOLIDADO MM US\$	%	PASIVO / PATRIMONIO	CONSOLIDADO MM US\$	%
Activo corriente			Pasivo no corriente		
Caja bancos	5,5	1%	Sobregiro y préstamos bancarios	43,2	12%
Cuentas por cobrar comerciales	31,8	9%	Cuentas por pagar comerciales	31,3	9%
Cuentas por cobrar relacionada	0,7	0%	Tributos, remuneraciones y otras cuentas	8,6	2%
Otras cuentas por cobrar	6,9	2%	Porción corriente de deuda a largo plazo	12,8	3%
Gastos pagados por anticipado	7,5	2%			
Producción en proceso	10,7	3%	Total Pasivo corriente	95,9	26%
Existencias	12,2	3%			
Activo biológico - NIC 41	15,0	4%	Pasivo no corriente		
Total activo corriente	90,4	25%	Deudas a largo plazo	44,8	12%
			Imp.renta, participacion y otros diferidos	23,9	6%
Activo no corriente			Total pasivo no corriente	68,7	19%
Inversiones	0,5	0%	Total Pasivo	164,6	45%
Inmuebles, maquinaria y equipos	122,8	33%	Patrimonio neto		
Otros Activos	0,0	0%	Capital	34,0	9%
Activo biológico - NIC 41	154,0	42%	Reserva legal	4,1	1%
Total activo no corriente	277,4	75%	Valor razonable del mercado Nic 41	76,3	21%
			Resultados acumulados	59,5	16%
			Resultado del ejercicio	29,2	8%
			Total patrimonio	203,2	55%
Total activo	367,8	100%	Total pasivos y patrimonio neto	367,8	100%

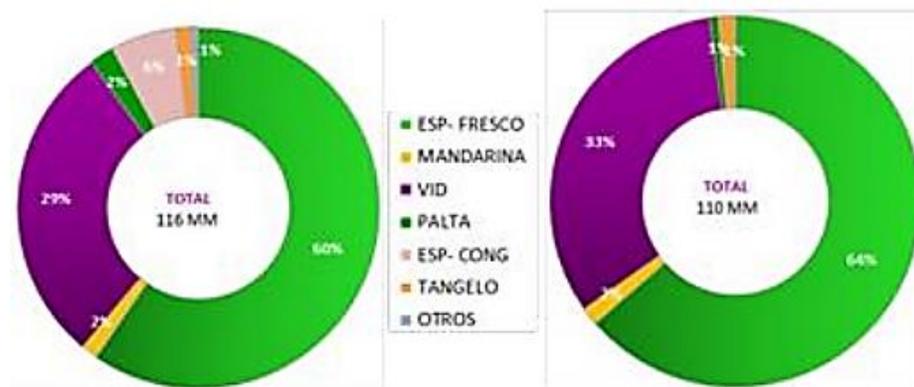
Fuente: Beta

2. Evaluación de Rentabilidad

- Comparativo de composición de ingresos 2020 x 2021

Figura 3.

Comparativo de ingresos por producto.



Fuente: Beta

Comentario. En dicho comparativo se puede conocer que existe un nivel de ingreso relevante por parte de la palta en los niveles de producción del Complejo Agroindustrial Beta.

- Estructura de la deuda de la empresa a corto y largo plazo

Figura 4.

Cuadro detalle de deuda

PRÉSTAMO A LARGO PLAZO

BANCO	PARTE CTE	LARGO PLAZO	TOTAL	TASA %
RABOBANK/INTERBANK	7.280	32.720	40.000	6,04%
SANTANDER (#560)(*)	1.244	2.077	3.322	8,90%
SANTANDER (#3378)(**)	1.520	6.080	7.600	4,23%
TOTAL PRÉSTAMOS	10.044	40.877	50.922	5,96%

(*) Libor + 6,0%

(**) Libor + 4,0%

LEASING

BANCO	PARTE CTE	LARGO PLAZO	TOTAL	TASA %
IBK	552	582	1.134	5,45%
BCP	278	11	289	5,01%
BIF	57		57	7,03%
BBVA	325		325	3,94%
SANTANDER	1.523	3.359	4.882	6,55%

TOTAL LEASING	2.735	3.952	6.687	6,17%
----------------------	--------------	--------------	--------------	--------------

TOTAL GENERAL	126.779	44.829	57.609	5,98%
----------------------	----------------	---------------	---------------	--------------

PRÉSTAMO A CORTO PLAZO

BANCO	LÍNEA APROBADA	LÍNEA UTILIZADA	TASA %
Banco de Crédito del Perú (*)	5.000	0	1,60%
Interbank	13.000	11.800	1,50%
Banco GNB	8.000	4.200	2,02%
Bladex	10.000	5.000	1,75%
Santander (*)	7.000		6,50%
BIF	10.000	4.300	2,08%
Scotiabank	10.000	5.000	1,65%
Banco Continental	10.000	9.300	1,60%
Banco Financiero	7.000	3.500	2,00%

TOTAL PRÉSTAMO	80.000	43.100	1,72%
-----------------------	---------------	---------------	--------------

Fuente: Beta

3. Exportaciones Mundiales

Tabla 18.

Unidad: Miles de dólares americanos

Exportadores	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018	Valor exportado en 2019	Valor exportado en 2020	Valor exportado en 2021
México	2827913	2562387	2912587	2665846	2975960
Países Bajos	631390	730303	886300	1059181	1163222
Perú	581229	722310	751330	759054	1048300
España	348130	353580	384646	442889	462013
Chile	391122	273629	300701	219383	214187

Fuente: Trade Map

Comentario. En dicho cuadro se puede apreciar la participación peruana, la cual mantiene un nivel de relevancia importante en cuanto se refiera a los niveles de exportación de palta hacia el extranjero en los últimos cinco años.

Exportaciones Peruanas:

Tabla 19.

Unidad: Miles de dólares americanos

Importadores	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018	Valor exportado en 2019	Valor exportado en 2020	Valor exportado en 2021
Países Bajos	206808	266829	249385	254458	339853
Estados Unidos de América	175008	175641	231706	157937	184613
España	89123	110396	114740	131351	172135
Chile	10006	34195	26338	44416	120481
Reino Unido	58050	65372	58775	63604	75704

Fuente: Trade Map

Comentario. En el presente cuadro se puede observar que existe una tendencia mantenida desde los últimos cinco años por parte de la participación de palta peruana en el mercado de la Unión Europea, el mismo que cuenta con un importante porcentaje de importación mundial.

4. Importaciones Mundiales

Tabla 20.

Unidad: Miles de dólares americanos

Importadores	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019	Valor importado en 2020	Valor importado en 2021
Estados Unidos de América	2727914	2448390	2863791	2540264	3138786
Países Bajos	552680	540220	817596	1027919	1019292
Francia	447843	408709	521341	518846	539562
España	252413	281138	341286	389303	487260
Alemania	275557	320473	348635	387203	394112

Fuente: Trape Map

Comentario. Entre los principales países importadores podemos ver la presencia masiva de países que conforman la Unión Europea, esto cubierto por la tendencia de consumo saludable en esta zona del mundo.

5. Descripción del Mercado

Tabla 21.

Perfil de Toronto

Número de habitantes	2.93 Millones
Moneda Local	Dólar Canadiense
Lenguaje	Inglés
N° de economía a nivel mundial	10
PBI per cápita	52.051,35 USD

Comentario. Canadá es conocido por tener una de las economías más fuertes a nivel mundial y esto se ve reflejado sin duda en su PBI.

Tabla 22.

Población según género

Fecha	Densidad	Hombres	Mujeres	Población
2022	4	19.357.753	19.572.149	38.929.902
2021	4	18.999.384	19.227.114	38.226.498
2020	4	18.885.776	19.121.390	38.007.166
2019	4	18.682.725	18.918.505	37.601.230
2018	4	18.406.284	18.658.800	37.065.084

Fuente: Datos Macro

3.3. Discusión de resultados

Con respecto al primer objetivo denominado determinar el nivel de consumo de palta en el mercado de Canadá para la llevar a cabo la exportación, se pudo conocer que, de acuerdo a los datos recogidos en base a las entrevistas desarrolladas a los expertos en el sector de comercio internacional agroindustrial, existe una creciente tasa de consumo a ciertos productos saludables, en base a un cambio en el tipo de consumo de la población local de mencionado país, encontrando dentro de sus opciones principales de compra, a la palta.

Es importante entender, además, el nivel de acogida que tiene la palta a través de los años para el público en general, la cual la conviene en uno de los productos más solicitados en el mercado internacional, aperturando incluso un nuevo nicho en la zona occidental del mundo. Esto puede verse expuesto en la investigación desarrollada por Cárdenas y Figueroa (2019) titulada: 'El mercado canadiense; una oportunidad de negocio para las exportaciones de palta hass peruana; periodo

2016-2020', la misma que concluyó mencionando que el mercado mundial, más aún el canadiense, si constituye una oportunidad de negocio para la exportación de palta, viendo un claro crecimiento en la demanda del producto desde hace más de 20 años, incluso aún con una tendencia de evolución positiva por hasta un mínimo de 05 años.

El crecimiento en la inclusión de nuevos productores de palta que visibilizan una oportunidad de ingreso al mercado internacional con este producto, son cada vez más altos, esto debido al aumento notorio de la demanda mundial, la cual no es cubierta en su totalidad por la demanda existente, además de haber iniciado su alza hace pocos años. Esto lo sustenta la investigación realizada por Alarcón y Flores (2016) la cuál es titulada: Plan de negocios para la exportación de palta hass para el mercado de Canadá de la asociación de productores Augusta López Arenas de Pítipo – Ferreñafe 2016, pudiendo ver que exponen en particular al distrito de Pítipo, el cual ha llegado a contar hasta con 50 hectáreas repartidas entre 8 agricultores, para la producción de palta. Es sabido que el consorcio Agroindustrial Beta cuenta con más de 650 hectáreas y no logra abastecer a la demanda internacional en países como Estados Unidos, por lo que sería importante poder aumentar los niveles de producción, unificando quizás a los pequeños agricultores, sosteniendo así un mismo proceso de venta internacional y pudiendo tener mayores niveles de alcance.

Con respecto al segundo objetivo denominado Establecer la vía de transporte más adecuada para utilizarse en la exportación de palta hacia el mercado de Canadá, se puede saber que, conforme a los datos de información obtenidos por parte de la empresa, y como resultado de la entrevista desarrollada al representante legal de la misma, se pudo conocer que, si bien⁸, el complejo agroindustrial Beta no desarrolla envíos de palta al país de Canadá, si lo hace con otra serie de productos, entre ellos los espárragos, que son los de mayor demanda por parte de esta empresa nacional. Por este motivo, se conoció que la vía de transporte utilizada es la marítima por el nivel de conservación del producto, los cuáles son distribuidos a

través del mayoreo, para un ahorro del coste y un mejor posicionamiento del mismo. Este mismo proceso lo desarrollan con envío de palta, pero al mercado europeo.

La palta Hass en particular, muestra ciertas cualidades que favorecen a su transporte internacional, como por ejemplo el hecho de tener una corteza más gruesa, la misma que provoca una mayor conservación de la pulpa del producto en cuestión. Viendo que la palta es un producto que necesita ser enviado en congeladores, la mejor vía de transporte en cuestión es la marítima, así lo expone además Farfán y Mitta (2021) en su Tesis de licenciatura titulada 'Plan de internacionalización de la empresa frutimajes s.a.c. para la exportación de palta hass fresca al mercado de estados unidos', en donde hacen mención a que se debe trasladar este producto en un container reefer de 40, para poder mantener la condición óptima del producto hasta su destino, ya que posee un tiempo aproximado de 17 días, partiendo desde el puerto del Callao. Además, en razón al costo de fletes, basándonos en un simulador adaptado de rutas marítimas dado por SIICEX, se puede cotizar más o menos en un total de 4100 USD.

Con respecto al tercer objetivo denominado diseñar el Plan de Negocios para llevar a cabo la exportación de Palta Hass desde el complejo agroindustrial Beta, hacia el mercado seleccionado, de acuerdo a lo expuesto, se ha podido conocer que el mercado de palta representa una gran oportunidad de apertura al comercio internacional, por los altos índices de crecimiento que ha tenido la demanda del mismo a través de los últimos años. Si bien, el Consorcio Agroindustrial Beta, cuenta con un número importante de toneladas enviadas al exterior, lo hace netamente con el mercado europeo. La BBC (2019) lo definió como 'el boom mundial' al notable crecimiento que ha tenido este producto en el mercado internacional, en donde incluso se aumentó notablemente su precio.

3.4. Aporte Práctico – Propuesta

I. Introducción

En la actualidad el Complejo Agroindustrial Beta es una empresa que se dedica a la producción y venta de productos agro, tales como la palta, la uva, granada, entre otros, con numerosas sedes alrededor del país, principalmente en Chincha, Ica y Lambayeque, sumando 9 plantas de producción y más de 5mil hectáreas de cosecha. En razón a los principales productos de cultivo, podemos encontrar entre ellos a la Palta Hass, la cual es comercializada a través de espacios refrigerados hasta el mercado de Estados Unidos y a distintos países que conforman la Unión Europea. Si bien, mencionada empresa cuenta con más de 27 años en el mercado, no ha podido tener en consideración las variaciones en las preferencias de consumo y elección de compra que han invadido al mercado mundial en los últimos años, las cuáles están derivadas hacia las súper foods y estilo de vida saludable en general. Un claro ejemplo de esto viene a ser el mercado canadiense con la palta, el mismo que ha tenido un aumento realmente importante en los últimos años y que se encuentra abierto a recibir exportaciones de calidad, como resultan ser las peruanas. Es por esto que, se desarrolló un plan de negocios para la exportación de palta desde el complejo agroindustrial beta hasta el mercado de Canadá, en búsqueda de mejorar el posicionamiento internacional que posee la empresa y cubrir a un nicho de mercado real que busca ser satisfecho.

II. Datos Generales de la empresa

2.1. Rubro

Empresa Agroexportadora

2.2. Razón Social

COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.

2.3. RUC

20297939131

III. Análisis del contexto

3.1. Reseña histórica

El Complejo Agroindustrial Beta es una empresa peruana que cuenta con 26 años de experiencia en el mercado agroexportador. Sus fundos y plantas se encuentran en Piura, Lambayeque, Chincha e Ica. Asimismo, cuentan con una oficina comercial en España.

Gracias al trabajo, esfuerzo y compromiso de sus colaboradores, los productos con los que cuentan, llegan a más de 38 países en los 5 continentes, superando altos estándares de calidad y garantizando siempre la inocuidad y seguridad en cada etapa del proceso.

Figura 5.

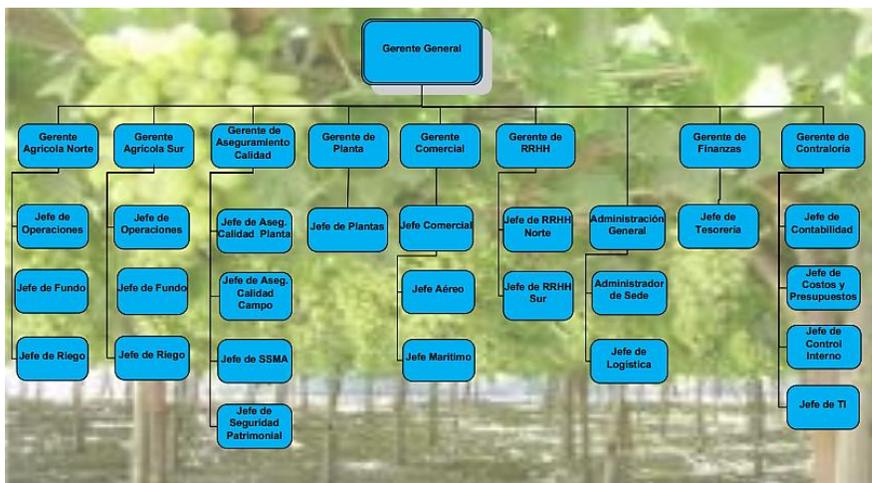
Logo del Complejo Agroindustrial Beta



3.2. Organigrama

Figura 6.

Organigrama del Complejo Agroindustrial Beta



3.3. Misión

Producimos y exportamos productos de calidad, generando confianza en nuestros clientes, bienestar en nuestros colaboradores y desarrollo sostenible en las comunidades.

3.4. Visión

Ser reconocidos como una empresa sostenible y líder en el sector agroindustrial, de la mano de la innovación, investigación y el desarrollo continuo.

3.5. Realidad Problemática

Si bien el Complejo Agroindustrial Beta es uno de los principales comercializadores de productos industriales al exterior, el cambio de opciones de compra y de nivel de consumo por país, ha hecho que sus mercados meta no sean los que mayor demanda demuestran en la actualidad, como es el caso de Canadá con la palta, país que ha tenido apenas en sus últimos cinco años un alza considerable con este producto. Es por esto que, se decidió diseñar un estudio de mercado internacional, para confirmar la existencia real de una demanda insatisfecha, así como el proceso logístico y de venta internacional para poder llevarlo a cabo.

IV. Denominación

Propuesta de Plan de Exportación de Palta Hass al mercado de Canadá desde el Complejo Agroindustrial Beta.

V. Justificación

El presente proyecto propone la elaboración de un plan de exportación, para que la empresa en cuestión pueda conocer los beneficios que trae consigo el envío de palta hass nacional a territorio canadiense, brindando un plan de mejora basado en estrategias y antecedentes de comercialización del mismo, para que, con esto, el Complejo Agroindustrial Beta, logre un posicionamiento más sólido con respecto a la palta y su crecimiento a nivel mundial.

VI. Objetivos

6.1. Objetivo General

Diseñar un plan de exportación de Palta Hass al mercado canadiense desde el Complejo Agroindustrial Beta

6.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar un estudio de mercado internacional
- Elaborar un análisis del entorno a la empresa
- Diseñar un proceso logístico para la exportación
- Determinar el método de comercialización

VII. Alcance de la Propuesta

Tabla 23.

N°	Objetivos	Actividades	Recursos	Fecha	Hora	Lugar	Responsables	Presupuesto
N1	Desarrollar un estudio de mercado internacional	<ul style="list-style-type: none"> Analizar los índices de exportaciones a nivel mundial de los 05 primeros países Analizar el nivel de crecimiento de los países en base al nivel de consumo de palta en los últimos 05 años Determinar las barreras arancelarias existentes Reunir información sobre el mercado meta 	Laptop, servicio de luz, servicio de internet	02/11/2022	18:00	Remoto	Rodrigo Leonardo Luna Medina	s/00.00

N2	Elaborar un análisis del entorno a la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un análisis FODA • Elaborar las 05 fuerzas de Porter 	Laptop, servicio de luz, servicio de internet	09/11/2022	18:00	Remoto	Rodrigo Leonardo Luna Medina	s/00.00
N3	Diseñar un proceso logístico para la exportación	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la documentación necesaria para llevar a cabo el proceso de exportación • Determinar el Incoterm más adecuado para el proceso • Señalar la ruta más adecuada para el envío de mercadería hasta el mercado señalado 	Laptop, servicio de luz, servicio de internet	16/11/2022	18:00	Remoto	Rodrigo Leonardo Luna Medina	s/00.00
N4	Determinar el método de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el tipo de canal de distribución más adecuado para el producto 	Laptop, servicio de luz, servicio de internet	23/11/2022	18:00	Remoto	Rodrigo Leonardo Luna Medina	s/00.00

FASE I:

1. Analizar los índices de exportaciones a nivel mundial de los 05 primeros países

Tabla 24.

Unidad: Miles de dólares

Exportadores	Valor exportado en 2017	Valor exportado en 2018	Valor exportado en 2019	Valor exportado en 2020	Valor exportado en 2021
México	2827913	2562387	2912587	2665846	2975960
Países Bajos	631390	730303	886300	1059181	1163222
Perú	581229	722310	751330	759054	1048300
España	348130	353580	384646	442889	462013
Chile	391122	273629	300701	219383	214187

Fuente: Trade Map

Tabla 25.

Unidad: Toneladas

Exportadores	2017	2018	2019	2020	2021
	Cantidad exportada, Toneladas				
México	897748	1091936	952201	978908	1227070
Perú	247364	359428	312073	410697	541520
Países Bajos	189257	245776	270108	333212	368258
España	107098	108891	119144	138401	139925
Chile	177239	132525	144621	96884	98183

Fuente: Trade Map

Tabla 26.

Exportadores	Participación en valor en las exportaciones del mundo, % en 2017	Participación en valor en las exportaciones del mundo, % en 2018	Participación en valor en las exportaciones del mundo, % en 2019	Participación en valor en las exportaciones del mundo, % en 2020	Participación en valor en las exportaciones del mundo, % en 2021
México	50	45,2	46,2	41,5	40,9
Países Bajos	11,2	12,9	14	16,5	16
Perú	10,3	12,7	11,9	11,8	14,4
España	6,2	6,2	6,1	6,9	6,4
Chile	6,9	4,8	4,8	3,4	2,9

Fuente: Trade Map

Comentario. Se puede saber que existe un nivel mantenido en a través de los últimos cinco años de la participación de la palta peruana en el mercado internacional, manteniéndose siempre a la par de México, país de origen de la misma fruta. Es importante ver el crecimiento progresivo mantenido incluso durante el año de pandemia, donde la palta se posicionó como el producto agroindustrial no tradicional número 1 en exportación.

2. Analizar el nivel de crecimiento por consumo de palta en los 05 principales países a nivel mundial

Tabla 27.

Unidad: Miles de dólares

Importadores	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019	Valor importado en 2020	Valor importado en 2021
Estados Unidos de América	2727914	2448390	2863791	2540264	3138786
Países Bajos	552680	540220	817596	1027919	1019292
Francia	447843	408709	521341	518846	539562
España	252413	281138	341286	389303	487260
Alemania	275557	320473	348635	387203	394112
Reino Unido	282426	267404	342470	348388	312219

Canadá	224030	223286	237830	234665	251813
--------	--------	--------	--------	--------	--------

Fuente: Trade Map

Tabla 28.

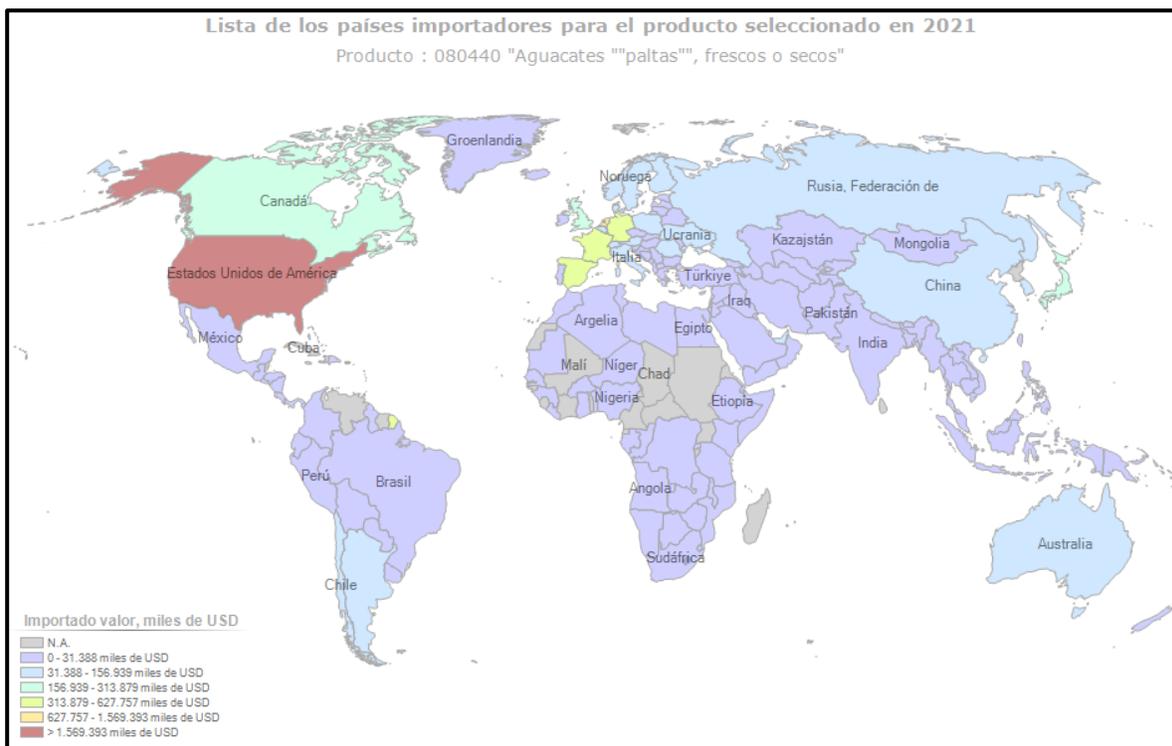
Importadores	2017	2018	2019	2020	2021
	Cantidad importada, Toneladas				
Estados Unidos de América	900198	1038086	1105191	1116499	1213412
Países Bajos	207296	258741	278913	351035	378761
España	98902	129323	136013	No hay cantidades	214202
Francia	146075	157456	165264	170738	181609
Alemania	72710	93696	97092	123365	120986
Reino Unido	105023	117667	112664	122298	114273
Canadá	79871	94206	94961	106531	109603

Tabla 29.

Importadores	Crecimiento de las importaciones en cantidad entre 2017-2018, %	Crecimiento de las importaciones en cantidad entre 2018-2019, %	Crecimiento de las importaciones en cantidad entre 2019-2020, %	Crecimiento de las importaciones en cantidad entre 2020-2021, %
	Estados Unidos de América	15	6	1
Países Bajos	25	8	26	8
España	31	5	N/D	N/D
Francia	8	5	3	6
Alemania	29	4	27	-2
Reino Unido	12	-4	9	-7
Canadá	18	1	12	3

Fuente: Trade Map

Figura 7.



Fuente: Trade Map

Comentario. Se pudo conocer que el mercado de Canadá mantiene una presencia importante en su tendencia de demanda de palta a nivel mundial, la cual si bien se ve opacada por países de la UE, sale del índole de los tradicionales para mostrarse como un nuevo nicho de mercado que se encuentra insatisfecho.

Tabla 30.

	2017	2018	2019	2020	2021
Importadores	Cantidad exportada, Toneladas				
Estados Unidos de América	678711	814816	727834	753927	980881
Canadá	76919	89134	75143	74933	93646

Japón	54963	66210	59479	57255	51428
España	14308	15852	21052	23555	33656
Honduras	6434	11663	8566	12595	13875

Fuente: Trade Map

Tabla 31.

Unidad: Miles de dólares

Exportadores	Valor importado en 2017	Valor importado en 2018	Valor importado en 2019	Valor importado en 2020	Valor importado en 2021
México	211866	214532	223762	219875	239305
Perú	8748	4231	8550	8870	8928
Estados Unidos de América	1609	2583	2659	2553	1505
República Dominicana	956	804	967	1185	1353
Colombia	44	294	756	1658	412

Fuente: Trade Map

Comentario. Es importante poder fijarnos en estos cuadros en la relación que existe entre la palta peruana y el mercado canadiense, ya que Perú es el segundo proveedor principal de palta para este mercado, y a la par, Canadá es el segundo mercado de destino de la palta peruana.

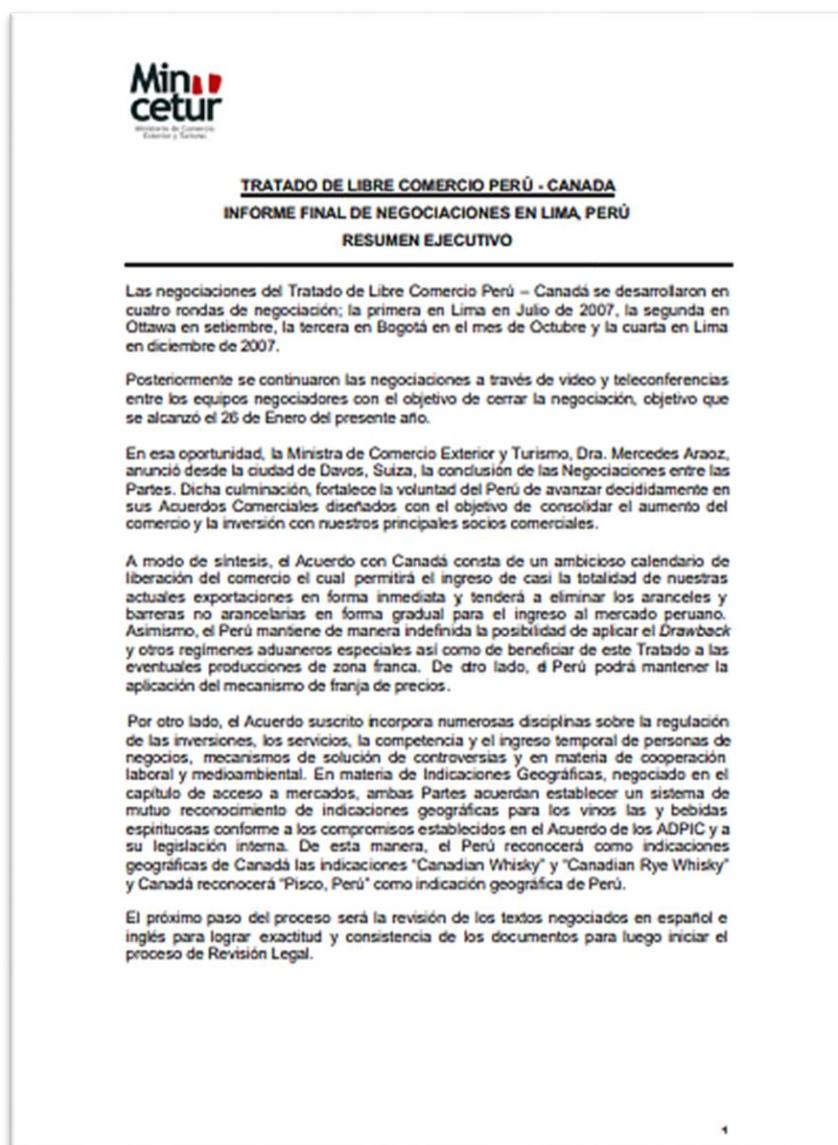
3. Determinar las barreras arancelarias existentes

Tabla 32.

Régimen arancelario	Tarifa Aplicada	CRA
Derechos NMF (aplicados)	0%	0%

Fuente: ITC

Figura 8.



4. Reunir información sobre el mercado meta

Tabla 33.

criterio	Cantidad	Unidad	Fuente
Población de país	38.25 Millones	Canadá	
Población del nicho	2.713 Millones	Toronto	Zhuji World
Genero	1.347 Millones	Masculino	

Genero	1.366 Millones	Femenino	
Edades	1.056 Millones	20 - 45 años	
PBI	52.051	per cápita	Banco Mundial

FASE II:

1. Elaborar un análisis FODA

Tabla 34.

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Amplios campos de cultivo propios de la empresa • Empleados comprometidos e identificados con los objetivos de la empresa • Productos que cuentan con altos estándares de acreditación internacional • Ética e integridad en el manejo comercial • Visión y capacidad gerencial 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficiente back office para cubrir altas necesidades de nuevos mercados potenciales • Crecimiento lento por parte de la organización • Limitación de recurso hídrico • Bajo nivel de personal técnico capacitado
ANÁLISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Tratado de libre comercio • Buena experiencia comercial con el nuevo mercado meta • Tipo de cambio en baja • Aumento de la demanda en índices positivos y constantes • Pleno empleo • Fortalecimiento del país a nivel internacional como uno de los principales exportadores 	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño de los predios • Politización de los problemas agroindustriales • Narcotráfico • Alta demanda que supera a la oferta • Apertura de nuevos países competidores con alto nivel de producción

Fuente: Elaboración propia

2. Elaborar las 05 fuerzas de Porter

Tabla 35.

Amenaza de nuevos competidores	El mercado mundial de los alimentos saludables se encuentra en su auge, lo que provoca que muchas empresas sean tentadas a ingresar con productos como la palta. Países como Colombia son altos productores, que aún no tienen una presencia relativamente alta en el mercado, pero que la tendrán en algunos años, dependiendo de la demanda de los consumidores.
Poder de negociación con proveedores	Los proveedores, al ser un commodities, es la propia empresa.
Poder de negociación de clientes	Beta ya cuenta con productos exportados hacia el mercado de Canadá, por lo que tiene ganado un nivel de prestigio en este país, lo mismo que, sumado a la presencia del Perú en el mercado mundial agroindustrial, genera confianza con los clientes.
Rivalidad entre competidores existentes	El Perú es uno de los principales países exportadores de palta a nivel mundial, con la presencia de empresas agroindustriales como: Virú, Camposol, Avocado Packing y Cerro Prieto.
Amenaza de productos sustitutos	La palta cuenta con numerosas variedades de presentación, por lo cual, otro tipo diferente al de la palta Hass, puede ser un sustituto. Además de esto, la calabaza, las semillas de girasol y la mantequilla de nueces son opciones saludables que pueden sustituirla.

Fuente: Elaboración propia

FASE III:

1. Determinar la documentación necesaria para llevar a cabo el proceso de exportación

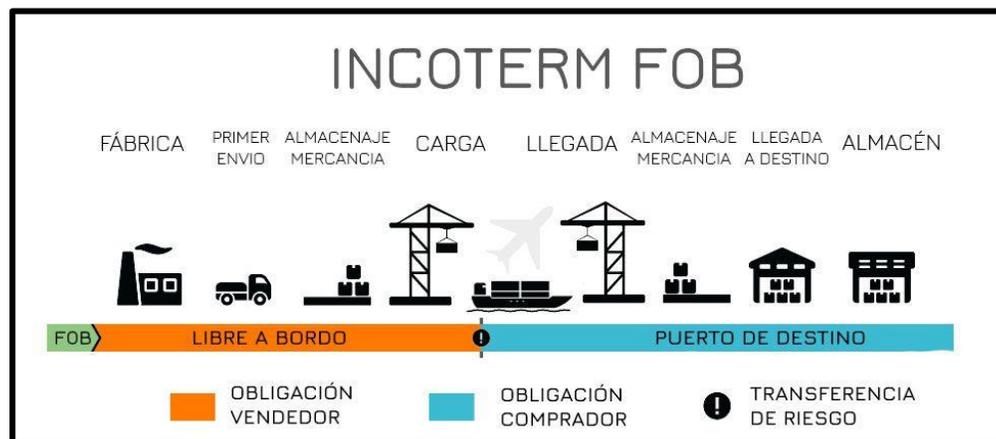
Tabla 36.

Requisitos reglamentarios	Medidas totales
Requisitos de importación aplicados a este producto	51
Requisitos de importación aplicados a todas las mercancías	5

Fuente: UNCTAD

2. Determinar el Incoterm más adecuado para el proceso

Figura 9.



Comentario. El Incoterm más favorable para esta exportación es el FOB, ya que se muestra como aquel que resta menos riesgo a la empresa exportadora, lo cual le evita gastos inoportunos.

3. Señalar la ruta más adecuada para el envío de mercadería hasta el mercado señalado

Tabla 37.

Puerto de origen	Puerto de destino	US\$ Tarifa promedio de flete por contenedor			Mercadería consolidada Tm/m ³	Día de tránsito	Frecuencia de salida
		Contenedores					
		20 pies	40 pies	40 pies refrigerado			
Paíta	Guayaquil (Ecuador)	1,500	2,500	3,800	0	5	SEMANTAL
Paíta	Vancouver (Canadá)	1,900	2,460	4,800	0	28	SEMANTAL
Paíta	Toronto (Canadá)	2,412	2,800	5,870	0	21	SEMANTAL

Fuente: Siicex

Figura 10.

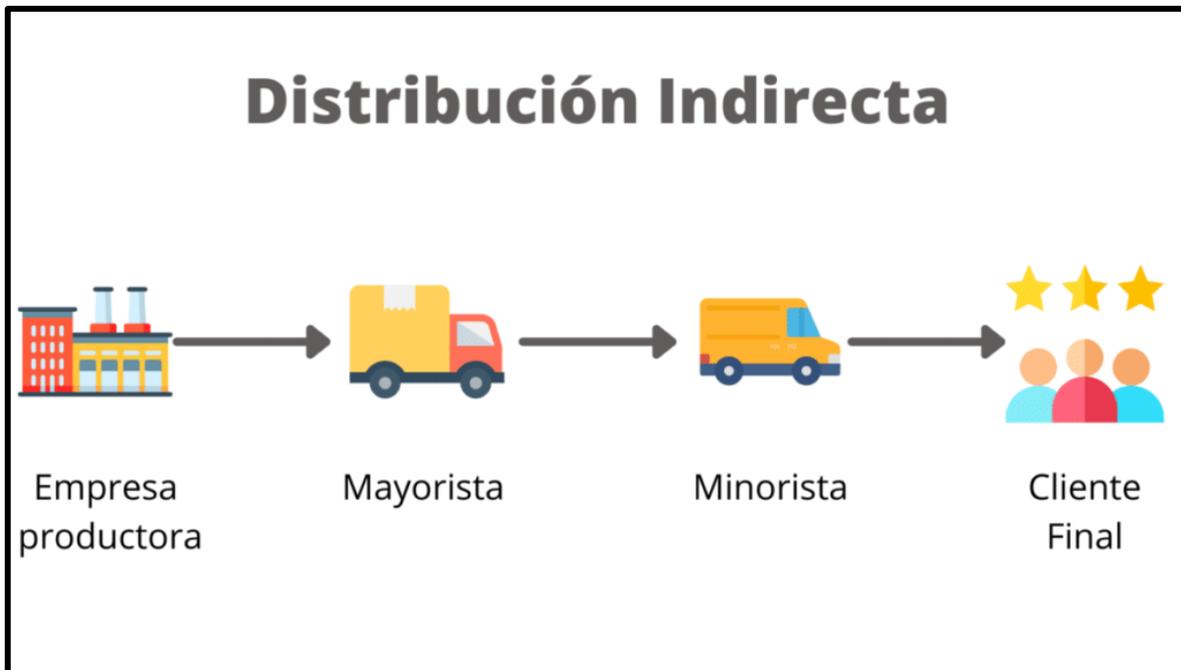


Fuente: Siicex

FASE IV:

1. Identificar el tipo de canal de distribución más adecuado para el producto

Figura 11.



Comentario. El mejor tipo de distribución para este tipo de proceso es sin duda la indirecta, ya que te brinda muchas facilidades de ingreso al país, más aún con el tipo de producto que se espera ingresar, además de permitirte abarcar un mercado más amplio a un menor coste.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- El análisis desarrollado permitió determinar que existe un nivel importante de consumo de palta en el mercado canadiense, el mismo que se ha venido fortaleciendo en hacia la última década y cuenta con una proyección altamente positiva hacia el corto y mediano plazo, de un 5% de crecimiento anual. Contando actualmente con una participación de mercado del 10%. Por esto, se concluye que, Canadá es un mercado altamente rentable para la exportación de palta Hass desde el Complejo Agroindustrial Beta.
- En base a la información consultada, se pudo determinar que, la vía de transporte más adecuada para el traslado de palta hass hasta el mercado de Canadá, es la marítima en contenedores refrigerados, los mismo que zarpan desde el puerto de Paita, con un Incoterm FOB para el mejor manejo de responsabilidades en el proceso de envío con el comprador y a través de una distribución indirecta.
- Al diseñar este plan de negocios, se puede concluir que, la exportación de palta hass desde el Complejo Agroindustrial Beta hasta el mercado de Toronto en Canadá, permitirá expandir su presencia internacional de una manera altamente rentable, fortaleciendo los niveles de producción nacional, hacia un destino ya conocido para ellos. El crecimiento en los niveles de producción agroindustrial, que está fundamentado en el norte del país, permitirá un mejor aprovechamiento de recursos y mejora de condiciones.

4.2. Recomendaciones

- Se recomienda al Complejo Agroindustrial Beta aprovechar la demanda insatisfecha existente y real que posee el mercado de Canadá actualmente, ya que sin duda sería un destino altamente rentable para aumentar sus niveles de producción, y con esto, de ganancia.
- Así mismo, se recomienda al Complejo Agroindustrial Beta invertir en mayor número de personal experto y capacitado, así como también en la renovación de maquinarias utilizadas, para mejorar sus procesos logísticos, ya que, las exigencias del mercado internacional, demandan cada vez un mayor nivel de calidad.
- Finalmente, se recomienda la mayor participación de la empresa en ferias internacionales o eventos de esta magnitud, ya que esto le permitirá aumentar sus alianzas comerciales y poder tener la oportunidad de presentar la calidad de producción con la que cuentan, y conocer los mercados que cuentan con una demanda que buscan satisfacer.

REFERENCIAS

- Addlink. (2019). *¿Qué es una prueba de hipótesis?* Obtenido de <https://www.addlink.es/noticias/minitab/2852-que-es-una-prueba-de-hipotesis>
- Agraria. (2021). *Productores de palta de Lambayeque exportaron 201 toneladas de palta a Países Bajos*. Obtenido de <https://agraria.pe/noticias/productores-de-palta-de-lambayeque-exportaron-201-toneladas--23860>
- Alarcón, & Flores. (2016). *Plan de negocios para la exportación de palta hass para el mercado de Canadá de la asociación de productores Augusta López Arenas de Pítipo – Ferreñafe 2016*.
- Alcántara, M. I. (2015). *La integración de un alumno sordo al aula regular a través de la*. Toluca.
- Ambiente, M. d. (26 de Abril de 2019). Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/minam/noticias/27843-se-establecen-nuevos-colores-para-el-almacenamiento-de-residuos>
- Berelson. (s.f.). *Técnicas de análisis de contenido*.
- Blog, M. (18 de Abril de 2019). *Comprensión del Análisis de Varianza (ANOVA) y la Prueba F*. Obtenido de <https://blog.minitab.com/es/comprehension-del-analisis-de-varianza-anova-y-la-prueba-f>
- Burgos, M. Á. (25 de Junio de 2018). *¿Qué tan indispensable es la estadística en los negocios?* Obtenido de Universidad EAN: <https://universidadean.edu.co/noticias/que-tan-indispensable-es-la-estadistica-en-los-negocios>
- Camacho, I. (s.f.). *Política arancelaria del Perú*. Obtenido de <https://www.redge.org.pe/sites/default/files/200806%20RedGE%20CEPES%20Pol%C3%ADtica%20arancelaria%20del%20Per%C3%BA.pdf>
- CANO, M. J. (2010). *Logística aplicada al comercio internacional*. EOI.
- Cardenas, & Figueroa. (2019). *El mercado canadiense; una oportunidad de negocio para las exportaciones de palta hass peruana; periodo 2016-2020*.
- Clausó, A. (1993). *Análisis documental: el análisis formal*.
- CONCEPTO. (7 de Diciembre de 2021). *¿Qué es la comunicación organizacional?* Obtenido de <https://concepto.de/comunicacion-organizacional/>

- Cumpa. (2019). *Plan de exportación para palta hass al mercado de Singapur para la empresa agroindustrial Proserla S.A.C. 2019 – 2021.*
- Cumpa, D. (2019). *Plan de exportación para palta hass al mercado de Singapur para la empresa agroindustrial Proserla S.A.C. 2019 – 2021.*
- Ensayos, C. (28 de Febrero de 2018). *CADENA DE VALOR DE DANPER S.A.C.* Obtenido de <https://www.clubensayos.com/Negocios/CADENA-DE-VALOR-DE-DANPER-SAC/4290673.html>
- ESAN. (2021). *¿Qué regímenes de exportación existen en el Perú?* Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-regimenes-de-exportacion-existen-en-el-peru-1#:~:text=En%20Per%C3%BA%2C%20existen%20dos%20tipos,Servicios%2C%20para%20luego%20ser%20exportados>
- Eslava, A. (2017). *Canales de distribución logístico - comerciales.* Ediciones de la U.
- EXPORTADOR, D. D. (s.f.). *DIARIO DEL EXPORTADOR.* Obtenido de DIARIO DEL EXPORTADOR: <https://www.diariodelexportador.com/2016/01/logistica-pieza-clave-del-comercio.html>
- Farfán, & Mitta. (2021). *Plan de internacionalización de la empresa frutimajes s.a.c. para la exportación de palta hass fresca al mercado de estados unidos.*
- Fermini, L. A. (2013). *Cómo elaborar un plan de negocios.*
- García. (2010). *Visión hacia la cultura de exportaciones de los empresarios de la pymes del estado de Hidalgo y su impacto en el desarrollo regional.*
- Gob.pe. (2003). *Ley de los Delitos Aduaneros.* Lima.
- Gob.pe. (12 de Setiembre de 2019). *Conocer la Mercancías Restringidas y Prohibidas.* Obtenido de Gob.pe: <https://www.gob.pe/6997-conocer-la-mercancias-restringidas-y-prohibidas>
- Gobierno del Perú. (24 de Febrero de 2022). *Perú logra récord exportador y se consolida en el ranking de los diez primeros proveedores del mundo.* Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/promperu/noticias/586029-peru-logra-record-exportador-y-se-consolida-en-el-ranking-de-los-diez-primeros-proveedores-del-mundo>
- Gobierno Regional de Lambayeque. (2021). *LAMBAYEQUE ES LA CUARTA REGIÓN AGROEXPORTADORA MÁS IMPORTANTE DEL PERÚ.* Obtenido de <https://www.regionlambayeque.gob.pe/web/noticia/detalle/34473?pass=Mg=>

- Melendez, B. L. (2019). *Plan de exportación de banano orgánico para la Asociación de Agricultores, Apicultores, Acuicultores y Pequeños Artesanos de Annape – Mórrope al mercado de Estados Unidos*. Chiclayo.
- Méndez, A. C. (2020). *ICEL*. Obtenido de Superfoods, qué son, cuáles son y por qué es importante su consumo: <https://www.icel.edu.mx/superfoods-que-son-cuales-son-y-por-que-es-importante-su-consumo/>
- Mendocilla. (2020). *El comportamiento del mercado internacional de palta Hass e incidencia económico financieros en una empresa agrícola, periodo 2018-2019*.
- Mendocilla, S. (2020). *El comportamiento del mercado internacional de palta Hass e incidencia económico financieros en una empresa agrícola, periodo 2018-2019*.
- MENDOZA, R. F. (s.f.). *IMPORTACIÓN DE ZAPATILLAS*. Obtenido de REPOSITORIO USMP: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7568/alvarado_mrf.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Mincetur. (2022). *Plan de desarrollo de Mercado – Canadá*.
- MINCETUR. (s.f.). *Plan de Desarrollo de Mercado - Canadá*. Obtenido de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/canada/index.html?id=228
- Ministerio de Agricultura y Riego. (s.f.). *La Situación del Mercado de la palta*.
- Moran, & Vernaza. (2018). *Plan de negocio para la comercialización de aguacate hass hacia el mercado canadiense*.
- Moran, A., & Vernaza, C. (2018). *Plan de negocio para la comercialización de aguacate hass hacia el mercado canadiense*.
- MORRISONS. (2022). *Supermercado Morrisons*. Obtenido de <https://groceries.morrisons.com/webshop/startWebshop.do>
- Namesny. (2020). *Cultivo, pos cosecha y procesado del aguacate*.
- OECHSLE. (s.f.). *Sobre Nosotros*. Obtenido de <https://www.oechsle.pe/sobre-nosotros>
- Panimbra, O. (2019). *La obligación tributaria aduanera*. Obtenido de <http://blog.pucp.edu.pe/blog/tributosyempresa/2019/06/10/la-obligacion-tributaria-aduanera/>

- Parraguez, & Tesén. (2021). *Plan estratégico para la comercialización de Palta Hass en la asociación de productores Augusta López arenas de Pítipo – Ferreñafe 2021*.
- Parraguez, B., & Tesén, J. (2021). *Plan estratégico para la comercialización de Palta Hass en la asociación de productores Augusta López arenas de Pítipo – Ferreñafe 2021* *Plan estratégico para la comercialización de Palta Hass en la asociación de productores Augusta López arenas de Pítipo –*.
- Perú, C. P. (s.f.). *Normas Legales*. Obtenido de Normas Legales: <https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/DecretosLegislativos/01053.pdf>
- POSADA, C. (2019). *EXPORTACIÓN DE BANANO*. CAMARA DE COMERCIO DE LIMA.
- Red Agrícola. (2018). *Palta, crece la oferta, pero, ¿crece aun más la demanda?* Obtenido de <https://www.redagricola.com/cl/palta-crece-la-oferta-pero-crece-aun-mas-la-demanda/#:~:text=Dentro%20de%20sus%20mercados%20con,de%20diferentes%20campa%C3%B1as%20de%20marketing>.
- Rojas, I. (19 de octubre de 2020). *Peruana Danper obtiene préstamo para repagar deuda*. LEXLATIN.
- Roncal. (2017). *Diseño De Un Plan Estratégico Comercial Para Incrementar Las Exportaciones De Palta Hass a Alemania En La Empresa Negociación Agrícola Yotita S.A., Pítipo – Lambayeque; 2016 – 2019*.
- Roncal, O. (2017). *Diseño De Un Plan Estratégico Comercial Para Incrementar Las Exportaciones De Palta Hass a Alemania En La Empresa Negociación Agrícola Yotita S.A., Pítipo – Lambayeque; 2016 – 2019* .
- Ruff, E. S. (2018). *Síntesis de teorías sobre la internacionalización*. Santiago: Universidad de Chile.
- Salino, L. H. (s.f.). *El COVID – 19: las consecuencias en la economía peruana y mundial*. Obtenido de USIL: <https://facultades.usil.edu.pe/derecho/carrera-de-relaciones-internacionales/el-covid-19-las-consecuencias-en-la-economia-peruana-y-mundial/>
- SENASA. (2021). *Lambayeque: Productores de palta listos para exportar a mercados internacionales*. Obtenido de <https://www.senasa.gob.pe/senasacontigo/lambayeque-productores-de-palta-listos-para-exportar-a-mercados-internacionales/>
- SIICEX. (2009). *GUÍA DE ORIENTACIÓN AL USUARIO*.
- SIICEX. (s.f.). *SIICEX*. Obtenido de https://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=160.00000

- SINTEC. (s.f.). Obtenido de <https://sintec.com/wp-content/uploads/2012/07/Estrategias-Cadena-de-Valor-Sintec.pdf>
- SUNAT. (2010). *REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE ADUANAS*. Obtenido de REGLAMENTO DE LA LEY GENERAL DE ADUANAS: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/normasociada/gja-00.04.htm>
- SUNAT. (2018). *SUNAT*. Obtenido de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/importacion/importacionA/procGeneral/index.html?fbclid=IwAR2-8xWhdwBCvtFEU3EoCEJDsuW6aM6Ed-r5rxVHM2SLkwRbJdriFOMfKaQ#:~:text=La%20importaci%C3%B3n%20para%20el%20consumo,pudieran%20haberse%20generado%20y%2>
- SUNAT. (s.f.). *ENTIDADES QUE EMITEN DOCUMENTOS DE CONTROL QUE AUTORIZAN EL INGRESO O SALIDA DE MERCANCÍAS RESTRINGIDAS*. Obtenido de SUNAT: <https://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/mercanciasrestringidas/cuadroEntidades.html>
- SUNAT. (s.f.). *Exportación Definitiva*. Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/exportacion/exportacionA/procGeneral/despa-pg.02.htm#:~:text=DEFINITIVA%20Y%20SUJETOS-1.,est%C3%A1%20afecta%20a%20tributo%20alguno>.
- SUNAT. (s.f.). *Mercancías Restringidas y Prohibidas*. Obtenido de SUNAT: <https://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/mercanciasrestringidas/>
- SUNAT. (s.f.). *Orientación aduanera sobre importación*. Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/importacion/index.html#:~:text=Es%20el%20r%C3%A9gimen%20aduanero%20que,las%20formalidades%20y%20otras%20obligaciones>
- Tamayo, M. (2004). *proceso de investigación científica*.
- TESCO. (2022). *Supermercados Tesco*. Obtenido de <https://www.tesco.com/>
- The food tech. (2022). *The food tech*. Obtenido de Los superfood ganan protagonismo: <https://thefoodtech.com/historico/los-superfood-ganan-protagonismo/>
- The Grocer. (2021). *ICEX*. Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/noticias/tendencias-frutas-hortalizas-reinounido-new2021885708.html?idPais=GB>

- Tomaylla, & Zumaeta. (2018). *Contar con Alianzas Estratégicas en los Mercados Internacionales y su Influencia en la Exportación de Paltas en Perú.*
- Tomaylla, N., & Zumaeta, F. (2018). *Contar con Alianzas Estratégicas en los Mercados Internacionales y su Influencia en la Exportación de Paltas en Perú.*
- TURISMO, M. D. (s.f.). *VUCE PERU*. Obtenido de <https://www.vuce.gob.pe/Paginas/Lista-de-mercancias-restringidas.aspx>
- Ulecia, J. C. (2010). *Plan de Negocio Internacional*. Esic.
- Vega Jimenez, Y., & Matorel Ramos, V. (2017). *IMPLEMENTACIÓN DE LA LENGUA DE SEÑAS COLOMBIANA (L.S.C)*. Cartagena.
- Velasco, F. (2007). *Aprende a elaborar un plan de negocio*. Paidós.
- Veli, T. (09 de Agosto de 2019). *INFORME EJECUTIVO DE FERIAS*. Obtenido de PROMPERU: <https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Informe%20Ejecutivo%20de%20Ferias.pdf>
- Vilchez. (2018). *Relación entre la evolución del mercado de Canadá y la exportación peruana de palta Hass en el 2017*.
- Vilchez, J. (2018). *Relación entre la evolución del mercado de Canadá y la exportación peruana de palta Hass en el 2017*.
- Weinberger. (2017). *Plan de Negocios*.

ANEXOS

Figura 12.

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN	SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD - USS	
	GUÍA DE PRODUCTOS ACREDITABLES DE LAS ASIGNATURAS DE INVESTIGACIÓN	Código: F-PC-USS
		Versión: 00
		Hoja: 53 de 52

AUTORIZACIÓN PARA EL RECOJO DE INFORMACIÓN

Lima, julio de 2022

Quien suscribe:
Sr. Wilber Mendoza Almeyda
Representante Legal – Empresa Complejo Agroindustrial Beta S.A.

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PALTA HASS AL MERCADO DE CANADÁ DESDE EL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA 2022-2024**

Por el presente, el que suscribe, señor Wilber Mendoza Almeyda, representante legal de la empresa: Complejo Agroindustrial Beta S.A., AUTORIZO al alumno: Rodrigo Leonardo Luna Medina, identificado con DNI N° 72466949, estudiante de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales, y autor del trabajo de investigación denominado: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PALTA HASS AL MERCADO DE CANADÁ DESDE EL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA 2022-2024, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico, así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración del proyecto de investigación, enunciada líneas arriba, de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.




Nombre y Apellidos: Wilber Mendoza Almeyda
DNI N° 21854708
Cargo de la empresa: Jefe de Administración de Personal

Figura 13.

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN		FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES	
CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO			
DATOS DEL INSTRUMENTO			
Nombre del instrumento:	Entrevista		
Objetivo:	Recolección de datos e información		
Dirigido a:	Expertos en comercio exterior		
JUEZ EXPERTO			
Apellidos y Nombres:	FIGUEROA ROQUE LILIANA MARIVEL		
Documento de Identidad:	17534856		
Grado Académico:	Magister		
Especialidad:	Administración de Empresa		
Experiencia Profesional (años):	15 años		
JUICIO DE APLICABILIDAD			
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable	
X			
Sugerencia:			
 Mg. Liliana M. Figueroa Roque CLAD 12958/			
Mg. Liliana MariVel Figueroa Roque			

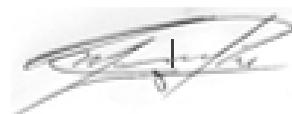
Figura 14.

		FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES	
CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO			
DATOS DEL INSTRUMENTO			
Nombre del instrumento:		Entrevista	
Objetivo:		Recolección de datos e información	
Dirigido a:		Representante Legal de Consorcio Agr. Beta	
JUEZ EXPERTO			
Apellidos y Nombres:		FIGUEROA ROQUE LILIANA MARIVEL	
Documento de Identidad:		17534856	
Grado Académico:		Magister	
Especialidad:		Administración de Empresa	
Experiencia Profesional (años):		15 años	
JUICIO DE APLICABILIDAD			
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable	
X			
Sugerencia:			
 Mg. Liliana M. Figueroa Roque CLAD 12958/			
Mg. Liliana MariVel Figueroa Roque			

Figura 15.

CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento:	Entrevista	
Objetivo:	Recolección de datos e información	
Dirigido a:	Expertos en comercio exterior	
JUEZ EXPERTO		
Apellidos y Nombres:	Morisaki Mego Jesús Daniel	
Documento de Identidad:	17442123	
Grado Académico:	Magister	
Especialidad:	Administración	
Experiencia Profesional (años):	10	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
X		
Sugerencia:		



.....
 Mg. JESÚS DANIEL MORISAKI MEGO
 CLAD 31098

Figura 16.

CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento:	Entrevista	
Objetivo:	Recolección de datos e información	
Dirigido a:	Representante Legal de Consorcio Agr. Beta	
JUEZ EXPERTO		
Apellidos y Nombres:	Morisaki Mego Jesús Daniel	
Documento de Identidad:	17442123	
Grado Académico:	Magister	
Especialidad:	Administración	
Experiencia Profesional (años):	10	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
X		
Sugerencia:		



.....
 Mg. JESÚS DANIEL MORISAKI MEGO
 CLAD 31098

Figura 17.

CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento:	Entrevista	
Objetivo:	Recolección de datos e información	
Dirigido a:	Expertos en comercio exterior	
JUEZ EXPERTO		
Apellidos y Nombres:	GARCIA ARAUJO JOSE ALBERTO	
Documento de Identidad:	18032333	
Grado Académico:	MAGISTER	
Especialidad:	FINANZAS	
Experiencia Profesional (años):	20 ANOS	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
X		
Sugerencia:		



Mg. José Alberto García Araujo

Figura 18.

CARTILLA DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento:	Entrevista	
Objetivo:	Recolección de datos e información	
Dirigido a:	Representante Legal de Consorcio Agr. Beta	
JUEZ EXPERTO		
Apellidos y Nombres:	GARCIA ARAUJO JOSE ALBERTO	
Documento de Identidad:	18032333	
Grado Académico:	MAGISTER	
Especialidad:	FINANZAS	
Experiencia Profesional (años):	20 ANOS	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
X		
Sugerencia:		



Mg. José Alberto García Araujo

Figura 19.

Solicitud

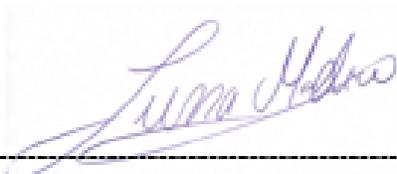
Estimado (a) señor (a): **Mg. Lilitana Marivel Figueroa Roque**

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación de contenido del instrumento de investigación: Entrevista, que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada 'Plan De Negocios Para La Exportación De Palta Hass Al Mercado De Canadá Desde El Complejo Agroindustrial Beta 2022-2024'

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



Rodrigo Leonardo Luna Medina

Figura 20.

Solicitud

Estimado (a) señor (a): **Mg. Jesús Daniel Morisaki Mego**

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación de contenido del instrumento de investigación: Entrevista, que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada 'Plan De Negocios Para La Exportación De Palta Hass Al Mercado De Canadá Desde El Complejo Agroindustrial Beta 2022-2024'

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



Rodrigo Leonardo Luna Medina

Figura 21.

Solicitud

Estimado (a) señor (a): **Mg. José Alberto García Araujo**

Motiva la presente el solicitar su valiosa colaboración en la revisión del instrumento anexo, el cual tiene como objetivo de obtener la validación de contenido del instrumento de investigación: Entrevista, que se aplicará para el desarrollo de la tesis con fines de titulación, denominada 'Plan De Negocios Para La Exportación De Palta Hass Al Mercado De Canadá Desde El Complejo Agroindustrial Beta 2022-2024'

Acudo a usted debido a sus conocimientos y experiencias en la materia, los cuales aportarían una útil y completa información para la culminación exitosa de este trabajo de investigación.

Gracias por su valioso aporte y participación.

Atentamente,



Rodrigo Leonardo Luna Medina

Figura 22.

ENTREVISTA APLICADA AL REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA
COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA

INSTRUCCIONES: A continuación, se le presentan una serie de preguntas, las cuales usted deberá leer cuidadosamente y responder como corresponda.

Pregunta	Respuesta
¿Cómo fueron los inicios del Consorcio Agroindustrial, además de sus objetivos a corto, y los valores que prevalecen en la organización?	
¿De qué manera la organización cumple con los objetivos establecidos?	
¿Cuál es la manera en la que realiza gestión de recursos en la empresa?	
¿Cuál es la función que tiene un Consorcio Agroindustrial y qué actividades desempeña?	
¿Con qué productos trabaja el Consorcio Agroindustrial Beta usualmente? Y ¿En qué proporción de la producción exportan sus productos?	
Sobre la palta, ¿Con qué tipo de palta trabajan?	
¿Considera usted a la palta como un producto potencial exportador? ¿Por qué?	
¿Qué opinión le merece el desconocimiento existente de la palta en ciertas partes del mundo, donde aún es reconocida como un fruto exótico?	
¿Cuál es el proceso que sigue la empresa para la exportación de sus productos? (Incluyendo restricciones arancelarias, sanitarias y certificaciones)	
¿Con qué empresas compiten en el mercado directa e indirectamente? ¿Cuál es el valor agregado que le dan a sus productos?	
¿Por qué considera que no se ha tomado al mercado canadiense como un mercado de destino para la exportación de palta?	
¿Qué estrategias de marketing utilizan en el mercado nacional e internacional?	

Figura 23.

**ENTREVISTA APLICADA A EXPERTOS EN
COMERCIO EXTERIOR INTERNACIONAL**

INSTRUCCIONES: A continuación, se le presentan una serie de preguntas, las cuales usted deberá leer cuidadosamente y responder como corresponda.

Pregunta	Respuesta
Acerca del mercado canadiense ¿Sabría decirme cuáles son las características y necesidades que posee?	
¿Qué aspectos particulares debe tener un producto para tener éxito en un mercado internacional?	
¿Cuáles son los factores internos y externos que debe tener en consideración la empresa para dirigirse al mercado canadiense?	
¿Cuáles son las estrategias de marketing a utilizar para poder dirigir su producto hacia el mercado canadiense?	
¿Qué requisitos son necesarios en el Perú para la exportación de productos agroindustriales?	
¿Cuál es el proceso que se sigue al momento de realizar una exportación de productos agroindustriales?	
¿Considera a la palta Hass como un producto con potencial exportador? ¿Por qué?	
¿Cuál es el proceso logístico internacional que se sigue para llevar a cabo una exportación de un producto agroindustrial?	
¿Cuál considera usted que es el Incoterm más apropiado a utilizar en esta exportación?	
¿Cuál considera usted que es el mejor canal para distribuir este producto hasta el mercado de destino?	
¿Conoce de alguna barrera arancelaria o no arancelaria que se impone al exportar al país de Canadá?	
¿Conoce de algún acuerdo entre Perú y Canadá que favorezca a esta exportación?	