



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL
DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE
ESPÁRRAGOS EN CONSERVA DE LA EMPRESA
AGROINDUSTRIAS AIB HACIA EL MERCADO DE
ESPAÑA, 2018-2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

AUTORA:

Bach. MONTES REYES LUZ MARÍA

ASESOR:

QUIROZ TANTANLEÁN ROOSEVELT

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS Y MARKTING

PIMENTEL-PERÚ

JULIO DEL 2017

Título de la tesis

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE ESPÁRRAGOS EN
CONSERVA DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAS AIB HACIA EL MERCADO
DE ESPAÑA, 2018-2020

Aprobación del Jurado

Quiroz Tantaleán Roosevelt
Asesor

Mg. Failoc Piscocoya Dante Roberto
Presidente del jurado de tesis

Lic. Rocero Salazar Cesar Ricardo
Secretario del jurado de tesis

Mg. Carrión Mezones Jean Michell
Vocal del jurado de tesis

DEDICATORIA

A mi padre que nunca dejará de cuidarme desde el cielo y a mi madre de la que aprendí a nunca rendirme.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis compañeros y amigos que me han acompañado a lo largo de mi vida universitaria, a la escuela de Negocios Internacionales y a la Universidad Señor de Sipán.

Agradezco a los profesionales y no profesionales que han aportado con este trabajo de investigación, ellos han tenido la bien acertada idea de apoyarme a continuar con la investigación aún en aquellos momentos en que parecía no rendir sus frutos.

También agradezco a mis profesores que a lo largo de estos años supieron comprender y valorar mis puntos de vista a veces diferentes.

Y un agradecimiento especial a la empresa Agroindustrias AIB y a su personal que amablemente me ayudaron con sus aportes y experiencias de conocimientos para enriquecer este presente trabajo.

Y finalmente agradezco a todas las instituciones públicas y privadas de la región Lambayeque que me permitieron recabar la información pertinente para mi tesis.

RESUMEN

A lo largo de los últimos años el potencial agroexportador de la región Lambayeque se ha visto siempre influenciado por la exportación de productos no tradicionales y eso ha hecho que nuestra región diversifique cada vez más su oferta. La presente investigación busca que la agroindustria de exportación de la región Lambayeque se desarrolle aún más mediante la exportación de espárragos en conserva de una de las principales empresas de la región. El objetivo es, elaborar un plan de negocio para la exportación de espárrago en conserva hacia el mercado de España, principalmente se busca que Agroindustria AIB, ingrese a dicho mercado por ser un país referente en la importación de este producto. Para ello se propone ingresar a dicho mercado teniendo en cuenta el proceso de exportación de este producto procurando utilizar el modo y medio de transporte más adecuado a las características de su producto. Para esta investigación se ha escogido como producto el espárrago en la presentación de conserva. De acuerdo al trabajo de campo y análisis, uno de los resultados obtenidos indica que si bien, Agroindustrias AIB exporta a España, aún no ha exportado espárragos en conserva. Y surgen algunas interrogantes como por ejemplo si es el mercado el que no es atractivo o el producto no cumple con los estándares del mercado.

655

Palabras Clave: Plan de negocio, agro exportación, espárrago en conserva.

ABSTRACT

Over the last few years, the agro-export potential of the Lambayeque region has always been influenced by the export of non-traditional products and this has made that our region diversifies its supply. The present investigation seeks to make the export agroindustry of the Lambayeque region even more developed by exporting canned asparagus from one of the main companies of Lambayeque. The objective of the present investigation is to elaborate a business plan for the export of canned asparagus to the market of Spain; mainly it searches for Agribusiness AIB will be able to enter to that market because it is a country - reference in the importation of this product. For this purpose, it is proposed to enter this market taking into account the export process of this product, trying to use the most appropriated type and means of transport to the characteristics of its product. For this research, it has been chosen as product the asparagus in the presentation of canned. According to the fieldwork and analysis, one of the obtained results indicates that, although Agribusiness AIB exports to Spain, it has not yet exported canned asparagus. And, some questions arise, for example if the market is not attractive or if the product does not meet the market standards.

Keywords: Business plan, agro-export, canned asparagus.

ÍNDICE

APROBACIÓN DE JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
PALABRAS CLAVE	v
ABSTRACT	vi
KEYWORD	vi
I. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad Problemática	9
1.2. Trabajos Previos:	12
1.2.1. Internacional:	12
1.2.2. Nacional:	14
1.2.3. Local:	17
1.3. Teorías Relacionadas al tema:	19
1.3.1. Plan de negocio	19
1.3.2. Plan de Exportación	28
1.3.3. Plan de negocio Exportador	28
1.3.4. Exportaciones Peruanas del Espárrago:	29
1.3.5. Medidas Arancelarias y no Arancelarias	29
1.4. Formulación del Problema	31
1.5. Justificación e Importancia del Estudio	31
1.6. Hipótesis	32
1.7. Objetivos	32
II. MATERIAL Y MÉTODO	34
2.1. Tipo y diseño de la investigación	34
2.1.1. Tipo de investigación	34
2.1.2. Diseño de investigación	34
2.2. Población y muestra	35
2.3. Variables y Operacionalización	36
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad	38
2.5. Procedimientos de análisis de datos	41
2.6. Aspectos éticos	42

2.7. Criterios de Rigor Científico	43
III. RESULTADOS	44
3.1. Tablas y Figuras	44
3.2. Discusión de Resultados	68
3.3. Propuesta de Investigación.....	70
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	102
4.1. Conclusión	102
4.2. Recomendación	104
REFERENCIAS.....	106
ANEXOS.....	109

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

El espárrago es un alimento deseado por todos los países, en donde sus habitantes lo consumen no sólo en temporadas sino durante todo el año. A nivel mundial en el 2014, existían “168.118 hectáreas de espárragos, siendo China, Alemania, México y Perú quienes cuentan con las mayores áreas dedicadas a dicho cultivo” (Según Piet Beurskens, citado en León 2014).

La siembra y consumo de productos agrícolas con valor nutritivo ha ido en aumento a lo largo de los últimos años, productos como alcachofa, pimiento piquillo o espárrago registraron mayor producción a partir de la primera década del siglo 21. Y este último, el espárrago, cobra mayor importancia en países como México, Alemania y España.

En México, la revista Agrocampo (2015), indicó que el espárrago era un producto que carecía de importancia para la población y su consumo era bastante bajo, sin embargo supo ganarse un lugar en los hogares mexicanos ubicados en noroeste y en el Bajo México principalmente. Se espera que la distribución del producto aumente en México ya que sólo el 10% se comercializa en ese país y la diferencia se exporta, dejándolo como uno de los productos agrícolas más distinguidos por su alto costo.

De esta manera, debido a sus precios altos, el espárrago se convierte en una de las mejores elecciones de cultivo en dicho país, a pesar de que se inicia en pocas regiones como lo es Sonora, ubicada en el noroeste del país. En México el espárrago se volvió una buena alternativa para la variedad de cultivos y de igual forma ayudó a aprovechar los suelos salinos que no servían ya para el cultivo.

Según la Junta de Mercadeo Agrícola de Alemania, “los alemanes consumen 70 000 toneladas de espárrago blanco al año, con 60 000 toneladas producidas de forma doméstica y el resto importado de países vecinos” (Bozhkova, 2016). Este dato nos amplía la idea sobre el consumo de hortalizas de los alemanes y que según estos datos, ellos intenten consumir siempre una verdura al día como parte de su dieta.

Las dificultades que se tienen con España, son que las importaciones de conservas de espárragos procedentes desde Perú se realizan regularmente por medio de empresas productoras grandes que ya tienen una marca registrada dentro del comercio interno de España. Los importadores de España que conocen sobre el espárrago en conserva peruano sólo lo compran en esa presentación y lo etiquetan ya estando en sus empresas Españolas, dejando casi ilegible el nombre del país de procedencia que en este caso es Perú. Esto con lleva a que no se registre como un producto peruano para los consumidores españoles que compran en los grandes almacenes de España, sólo tiene el registro en el etiquetado en pequeños establecimientos comerciales latinos en donde en el etiquetado si se reconoce como producto Peruano.

“El principal competidor de Perú en España es China. Algunos de estos productos importados desde España son en muchos casos reexportados a terceros países, con la marca española, según el Informe de Seguimiento del Mercado Español Sector Agroalimentario Conservas Vegetales y Pimentón 2011” (La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo- Promperu, 2011). El problema con el etiquetado correcto para los productos procedentes de otros países no sólo le afecta a Perú sino a su principal competencia, China. En el caso de este país sus productos se siguen reexportando a otros países perdiéndose por completo la procedencia de la conserva, con un adecuado plan de exportación se lograría que esto no le llegue a suceder también a Perú. El primer

exportador a nivel mundial de espárragos preparados o en conservados es el Perú. Todo el año existe producción de espárrago, pero las cantidades dependen mucho del requerimiento del mercado internacional.

En el Perú las principales empresas productoras peruanas de espárragos son: Beta, Sociedad Drokasa, Danper, Virú, Camposol, las que realizan acopio son: Camposol, Agrícola Chapi, Verdeflor, Solcace, las de empaque y procesamiento son: Camposol, Beta, Virú, AIB, Drokasa, Danper. Las principales empresas exportadoras ahora cuentan con la aplicación del sistema HACCP, que es un requerimiento para las buenas prácticas agrícolas. Actualmente existe todo un Cluster del espárrago, que incluye al Instituto Peruano del Espárrago y Hortaliza-IPEH. (Asociación Regional de Exportadores- AREX, 2014).

Los departamentos en los que se produce el espárrago en conserva son La libertad, Lima, Ica y también en Lambayeque. Sin embargo son las empresas de los 3 primeros departamentos los que exportan el producto en mayor cantidad (casi en su totalidad) y el departamento de Lambayeque no desarrolló esta exportación.

Uno de los cultivos más importantes para el Perú es el espárrago; ya que con este se inician muchas empresas grandes de la agroindustria Peruana. Es por ello que se ve el problema que existe con el acopio ya que sólo representa una parte del abastecimiento a diferencia de las grandes agroexportadoras como Complejo Agroindustrial Beta, Agrícola Virú y Camposol, quienes si pueden cultivar en grandes cantidades y tiene sus propias plantas para procesarlas lo que no pasa con las empresas como Agroindustrias AIB en el norte del país que sólo pueden acopiar la mayor parte de su producción o recién tienen nuevos sembríos para procesar en pequeñas cantidades. Del mismo modo, los representantes de Agroindustrias AIB tienen conocimiento que algunas de las empresas que

representan su competencia local tienen exportaciones de espárrago hacia Europa lo que significa que hay un mercado que requiere de la conserva que también puede ser aprovechado por ellos.

En el Informe de la Asociación regional de Exportadores-AREX 2014, la Srta. Paola Corvacho Valderrama, coordinadora, manifiesta que “Reino Unido aparece como el principal mercado de esta hortaliza, al que Lambayeque destinó el 35,09% del total de sus exportaciones de espárrago fresco verde equivalente a 1.515.771,87 dólares” este resultado se dio ya que Reino Unido tuvo un descenso en la cantidad de hectáreas de espárrago en los diez años últimos; dando como resultado que las importaciones del departamento aumenten con un porcentaje significativo.

1.2. Trabajos Previos:

1.2.1. Internacional:

Romero C. (2013) en su Investigación en Pereira Colombia, tesis titulada “Diseño de un Plan de Negocios, para la exportación de Corazones de Palmito Enlatado al Mercado Francés, en los periodos 2014 – 2024”. El presente trabajo utiliza la recolección de datos, mediante entrevistas y la recolección de informes estadísticos de varios sectores como lo son los productores y exportadores de palmito en el país. Como se trata de una población excesivamente amplia se recogió la información a partir de grupos cuidadosamente seleccionados, mediante muestreo no probabilístico, los resultados fueron registrados mediante distintos tipos de gráficos utilizando el programa informático Excel, los cuales posteriormente fueron analizados, y comentados dentro del trabajo. La Demanda Potencial menos el consumo aparente actual permitió estimar la demanda insatisfecha, por lo tanto la metodología aplicada fue la del consumo aparente para lo cual se analizó la producción nacional, las importaciones y las exportaciones de

palmito a Francia; de esta manera se obtuvo el consumo aparente, el cual divide a la población y así se obtiene el consumo por habitante. El método utilizado fue el método histórico – lógico, ya que mediante este se pudo obtener información estadística para conocer el comportamiento a través del tiempo de la producción y comercialización del producto; y el método analítico ya que a través de este método se obtuvo toda la información posible, y así se pudo establecer la factibilidad y rentabilidad de dicho estudio. En este estudio se llega a la conclusión que Francia es un país con grandes requerimientos, pero con mucho potencial y sobre todo que la inversión en este proyecto de comercialización muestra una rentabilidad económica donde el VAN es mayor a cero y a la TIR, y dicha inversión del proyecto será recuperada en el 3er año, tal como se indica en el cálculo del Período de Recuperación de la Inversión

Martínez M. (2015) en su Investigación en Loja Ecuador, tesis titulada “Plan de negocios para la comercialización de productos del agro: maíz, arroz y soya de la casa comercial agrícola “Mónica” en el cantón Quevedo, año 2013.” En esta Tesis , los métodos utilizados para la medición de las variables, así como el análisis de resultados se realizó por medio del Método Inductivo, utilizando razonamiento de casos particulares, se elevaron los conocimientos generales como la muestra del estudio de mercado, cuyos resultados se generalizó a toda la población, igualmente se aplicó el método deductivo, donde se analiza las distintas alternativas de solución para la estructuración de estrategias del Plan de Negocios, en el método Analítico consistió en ir conociendo cada una de las necesidades de los agricultores para así poder satisfacerlas mediante la instalación de la Empresa. Busca desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de productos del Agro específicamente de maíz, arroz y soya, utilizando el estudio de mercado de la empresa dedicada a la comercialización de productos agrícolas, especialmente del arroz paddy.

En su encuesta el 79% son agricultores. Los resultados obtenidos en el estudio económico – financiero determinaron que la inversión requerida es de \$ 229.303,00; el mismo que será financiado en una 60% por la Corporación Financiera Nacional (Ecuador) a un plazo de 10 años, generando un VAN de \$ 230.505,75, una TIR de 87,94%, un B/C del \$1,26 y un tiempo de recuperación de 2 años, 1 mes y 1 día, garantizándose la viabilidad.

Avaroma, D. (2013) en su Investigación en Chile, tesis titulada “Plan De Negocios para la Implementación de una Empresa Productora y Comercializadora de Quesos, en la población de San Javier en la Ciudad de Santa Cruz de la Sierra-Bolivia”. En este estudio, utilizando una Metodología , enfocada en 7 etapas, las cuales desarrollaron diferentes actividades, se logró planificar, realizar un análisis ambiental, estudio de mercado, plan estratégico, desarrollo del proyecto , plan de implementación y justificación financiera, logrando así el desarrollar un plan de negocio para la implementación de una empresa que elabore quesos en la población de San Javier y los comercialice en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, permitiendo ver la importancia de que se generen espacios donde se encuentre una cultura de mejora continua, ello contribuirá a dinamizar los mercados internacionales y locales, promoviendo industrias y empresas sostenibles, saludables y rentables en el largo plazo, con ello se va hacer más humana, más social y responsable la gestión empresarial, teniendo como efecto la competitividad en mercados internacionales, que pueden ser aplicados en el proyecto de exportación de conserva de Espárragos.

1.2.2. Nacional:

Carbajal, D. (2012). En su Investigación en Callao Perú, tesis titulada “La exportación de Espárragos en el periodo 2005 – 2010, como

contribución al crecimiento de la economía Peruana”. Es una investigación longitudinal, debido a que la naturaleza del problema así lo exige y por lo tanto el estudio es de ámbito universal, se tomó como unidades de análisis todas las clasificaciones de productos no tradicionales que existen en Perú, los cuales fueron analizados de acuerdo a la época en que se han desarrollado hasta la fecha. Su tipo de estudio fue descriptiva, no experimental, también menciona que fue explicativa, por la razón se resolvieron las preguntas planteadas sobre la causalidad de la misma, el diseño de la población y muestra fue mediante el proceso aleatorio simple. Según el autor, se analizaron todas las referencias y fuentes bibliográficas planteadas, aplicándose tanto el método deductivo como inductivo, además se recurrió al uso del método dialéctico para la discusión de los resultados. Entre los instrumentos de recolección de datos utilizados se encontraron las revisiones bibliográficas, las vistas de fuentes primarias como las hemerotecas, la técnica de la observación directa también fue parte de este proceso de investigación. Logrando así dar a conocer el beneficio que trae la exportación de los productos no tradicionales los espárragos en el Perú y su competitividad por la calidad como parte importante de los planes estratégicos empresariales en el sector esparraguero, siendo esencial para la permanencia de las empresas en el mercado. Según el autor en ese contexto global, la competitividad empresarial convierte a la calidad no en una meta fija, sino en una meta flexible y móvil, de esta manera el autor resalta el efecto de convertir a las empresas en organismos siempre atentos al cambio, volviéndolos dinámicos y eficaces.

Valenzuela. P, Terán, K. (2013) en su Investigación en Perú, tesis titulada “Estudio de pre-factibilidad de producción y exportación de conservas de papa a China y España”. Esta investigación será de tipo Exploratoria ya que la misma tiene por objeto la familiarización de la

situación-problema y con esto se identificarán las variables más importantes que afectarán directa o indirectamente el desarrollo de la pre factibilidad en la producción y exportación, es cuantitativa pues se realizaron 73 encuestas donde se evaluaron: hábitos, frecuencias, preferencias, comportamientos y gustos. Estas encuestas se aplicaron principalmente mediante encuesta personal, también se realizaron algunas pocas por medio de correo electrónico y una por teléfono, permitiendo conocer por el estudio de mercado los destinos de exportación, un análisis de la demanda y oferta históricas, con el fin de pronosticar la demanda insatisfecha futura. Además se describe el perfil del consumidor, se analiza el canal de distribución así como la estrategia de comercialización y publicidad, finalizando con un análisis para la determinación del precio, lo que permite apreciar que China y España son los países con mejores condiciones para la aceptación del producto, considerando como factores más importantes en esta evaluación; la cantidad de habitantes y la existencia de acuerdos comerciales que faciliten el acceso de productos peruanos.

Albuquerque, M. (2014) en su Investigación en Perú, tesis titulada “Factores que determinan la demanda internacional del espárrago fresco del Perú, periodo 1992-2013”. Según el autor la población de estudio la compusieron los datos registrados sobre las exportaciones de espárrago fresco peruano durante el periodo 1992-2013. El autor para sus proyecciones y análisis eligió el año 1992 como punto de partida dado que a partir de dicha fecha se empezó a exportar espárragos de Perú. Esta investigación, ha considerado que las exportaciones de espárrago fresco peruano son equivalentes a la demanda de espárrago frescos del Perú para el resto del mundo. Se empleó la técnica de análisis documental y como instrumento las hojas de registros de datos, lo cual permitió ver que los mercados más importantes a donde se destinan las exportaciones del espárrago fresco de Perú son: EEUU, Reino Unido,

Holanda, y España; en el año 2013 el 93% de las exportaciones se hicieron a estos mercados, la participación por cada país fue de 63%; 13%; 11% y 6% respectivamente.

1.2.3. Local:

Romero, J. y Ruiz L. (2014) en su Investigación en Chiclayo y titulada; “Plan de negocios para la instalación de un centro de acopio de aceite comestible usado por pollerías de Chiclayo”. La presente investigación es descriptiva, con un diseño de investigación prospectiva porque es una idea de negocio que al instalarlo se espera beneficios económicos y financieros para la empresa y los inversionistas, empleó la técnica de realización de dos encuestas, una se aplicó a las pollerías y la otra a expertos conocedores de temas ambientales los cuales brindaron información que contribuyó para la realización de este proyecto. Una vez culminado el proceso de recolección de los datos, se procedió a tabular la información en Excel, así se obtuvo información relevante para considerar en el proyecto. La anterior metodología permitió demostrar la factibilidad de la instalación de un centro de acopio de aceite comestible utilizado por las pollerías en la ciudad de Chiclayo, igualmente permitió conocer la aceptación del producto (servicio) y la demanda potencial del mercado. Se realizó un diagnóstico situacional considerando a 26 pollerías más importantes de la ciudad a cuyos representantes se les aplicó una encuesta.

Bustamante, J (2014) en su Investigación en Chiclayo y titulada; Plan de Negocio para la gestión de exportación en la Empresa Food Exports. Chiclayo”, indica que por medio de su estudio descriptivo, trabajando como muestra la empresa Food Exports SAC, y por medio de una investigación de mercado (encuestas al mercado meta y entrevistas a expertos) se recogió información primaria para desarrollar

los planes de viabilidad (estratégico, de mercado, operativo, organizacional y económico-financiero) para la presente investigación. La tesis muestra la dificultad que tienen las microempresas con respecto a la carencia de documentos y difícil accesos a créditos por lo que muestra la baja sostenibilidad en un mercado competitivo.

1.3. Teorías Relacionadas al tema:

1.3.1. Plan de negocio

A. *Plan de Negocio de Karen Weinberger*

Según el Plan de Negocio de Karen Weinberger, Profesora principal de Departamento Académico de Administración de la Universidad del Pacífico, investigadora y consultora del Centro de Investigación (CIUP) manifiesta en su plan de negocio;

Para Karen, el plan de negocios es una herramienta muy útil, que ayuda a las empresas a fijar bien su rumbo o a darles un camino, una guía sobre la visión del empresario. Para Karen: “las oportunidades existentes en el entorno, los objetivos y las estrategias planteadas, los procesos para el desarrollo de las actividades programadas, los resultados económicos y financieros esperados y las expectativas de crecimiento de la empresa” (Karen Weinberger, 2009, p. 26). Todo ellos no da una idea clara sobre lo que una empresa ya en marcha siempre debe de tener en cuenta para poder desarrollar todas las áreas de su empresa, ya que no basta con ceñir el trabajo hacia un resultado final sino que se tiene que planificar y estructurar ese plan.

En su mayoría, los empresarios empiezan sus trabajos con diferentes tipos de planes de negocios, aunque la mayoría no profundice en el análisis de este, siempre tienen en mente desarrollar uno. La calidad del plan de negocio varía en cuanto la importancia que le da cada empresa para poder invertir en una investigación profunda que tenga información que si les brindará resultados positivos y que les brinde resultados sobre la viabilidad de sus trabajos.

No obstante no es difícil verificar que las empresas muchas veces no realizan un adecuado plan de negocios y que se basan en ideas positivas o muy valorizadas cuando lo que se requiere es una estructura a seguir y no una simple idea. Sin embargo esa afirmación no es del todo cierta, "...pues los empresarios toman decisiones meditadas y analizadas en función a sus conocimientos y experiencias, aunque ello no haya sido formalmente plasmado en un papel" (Weinberger K. Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, 2009 (p. 15)

B. La formulación de un plan de negocios

Después de que se define el modelo de negocios con el que se desarrollará la idea de negocios, lo que sigue es crear un plan total, con estrategias, presupuestos y objetivos. Para ello es necesario realizar una búsqueda que ayude a obtener los medios necesarios para los pasos que se seguirán dentro del modelo de negocio y de esta manera llegar a conseguir los resultados anteriormente propuestos, y de esta manera, al culminar, después de una estimación financiera, concluir viendo si es aceptable o no dicho modelo de negocio tomando en cuenta todos los puntos ambientales, operativos y sociales, y finalmente viendo si tendrá rentabilidad para la empresa.

Crear un plan de negocios llega a resultar uno de los pasos más incómodos en cuanto a creación se refiere para el empresario, ya que con una empresa en marcha y teniendo varios puntos que verificar día a día es mucho más difícil detenerse y tomarse un tiempo en su elaboración.

Es reconocido que los comerciantes o empresarios están dedicados a la verificación del desarrollo adecuado de sus procesos pero pocas veces se da el tiempo para redactar planes de negocios.

Pese a ello lo mejor que debe hacer la cabeza de una empresa es destinar el tiempo suficiente para la realización de un plan de negocios como lo menciona Karen Weinberger “*gracias a él disminuirá el riesgo de su inversión y le permitirá prever algunas contingencias que pueden afectar el desarrollo y la rentabilidad de su negocio en el futuro cercano*” (Weinberger K. Plan de negocios. Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, 2009. p. 26)

Weinberger, K. (2009) en su libro sobre un Plan de Negocios como una herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio, indica que este es un concepto que abarca desde un plan de negocios que incluye la creación de una nueva empresa, la apertura de una unidad de negocio de una empresa en marcha o la visión de una empresa en funcionamiento con un nuevo segmento o nicho de mercado, para cualquiera sea el caso esta herramienta será de mucha utilidad, indica ella. Sobre todo porque según la autora tener un plan de negocio ayuda a reducir el riesgo y la incertidumbre inherente a toda aventura empresarial, como ella le llama.

De acuerdo a Karen Weinberger, dentro de un plan de negocio se precisa la idea, se establecen objetivos, y se definen estrategias, además se diseña y organiza la cadena logística y de comercialización, finalmente se plantea un análisis sobre la viabilidad del plan de negocio para ver si responde a la expectativa de rentabilidad del inversionista o empresario. (Weinberger K., 2009 p. 30)

C. Funciones del Plan de Negocio

Lleva principalmente dos características, una de las cuales es que se puede llamar administrativa o interna (que se explicará en la Tabla No. 1) y otra que es conocida como financiera o externa (explicada en la Tabla No. 2). Se mostrará igualmente

una comparación entre las principales herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio/planificación de un negocio.

Tabla 1: Función Interna del Plan de Negocios

<i>Función interna del Plan de negocios</i>	
Función interna del Plan de negocios	Conocer en detalle el entorno de la empresa. Precisar el FODA de la empresa
	Anticiparse a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa.
	Determinar cómo se organizarán los recursos en función a los objetivos y la visión. Organizar correctamente el equipo empresarial y el equipo ejecutivo
	Evaluar el potencial de la demanda y las características del mercado objetivo.
	Diseñar las variables críticas de la empresa y aquellas que exigen un control
	Evaluar escenarios y hacer un análisis de sensibilidad a los factores de mayor variación.
	Establecer un plan estratégico para la empresa y planes de acción de corto y mediano plazo.
	Decisiones con información viable. Contar presupuestos maestro y por áreas.
	Mostrar los posibles resultados de la empresa.

Fuente: Plan de Negocios – Weinberger K. 2009

Elaboración: Propia

La función administrativa o interna de un plan de negocios sintetizada que busca conocer y analizar las fronteras de la empresa, los escenarios, anticiparse a las fluctuaciones del mercado así como tener listos planes de contingencia, presupuestar correctamente las áreas. Mientras en la función financiera o externa Se examina nuevos inversionistas, explora nuevos proveedores y da a conocer la potencialidad de la empresa.

Tabla 2: Función Externa del Plan de Negocios

Función externa del Plan de negocios

Función interna del Plan de negocios	Búsqueda y consecución de los recursos del proyecto, especialmente los financieros
	Informar a posibles inversionistas la rentabilidad esperada y el periodo de retorno de la inversión.
	Buscar proveedores y clientes y vender la idea a potenciales socios
	Comunicar a todos los stake holders (grupos de interés), que la empresa dispone de un excelente producto con muchos clientes, cuenta con un excelente equipo empresarial y gerencial e igualmente Mantiene bien informados a sus clientes y proveedores, acerca de la forma de operación, los resultados y las estrategias.

Fuente: Plan de Negocios – Weinberger K. 2009

Elaboración: Propia

D. Concepto de Plan de Negocio

Y la pregunta que debemos plantear para continuar es justamente que se debe entender en esta investigación por un Plan de Negocio, para ello vamos a citar Weinberger (2009), quien nos manifiesta que:

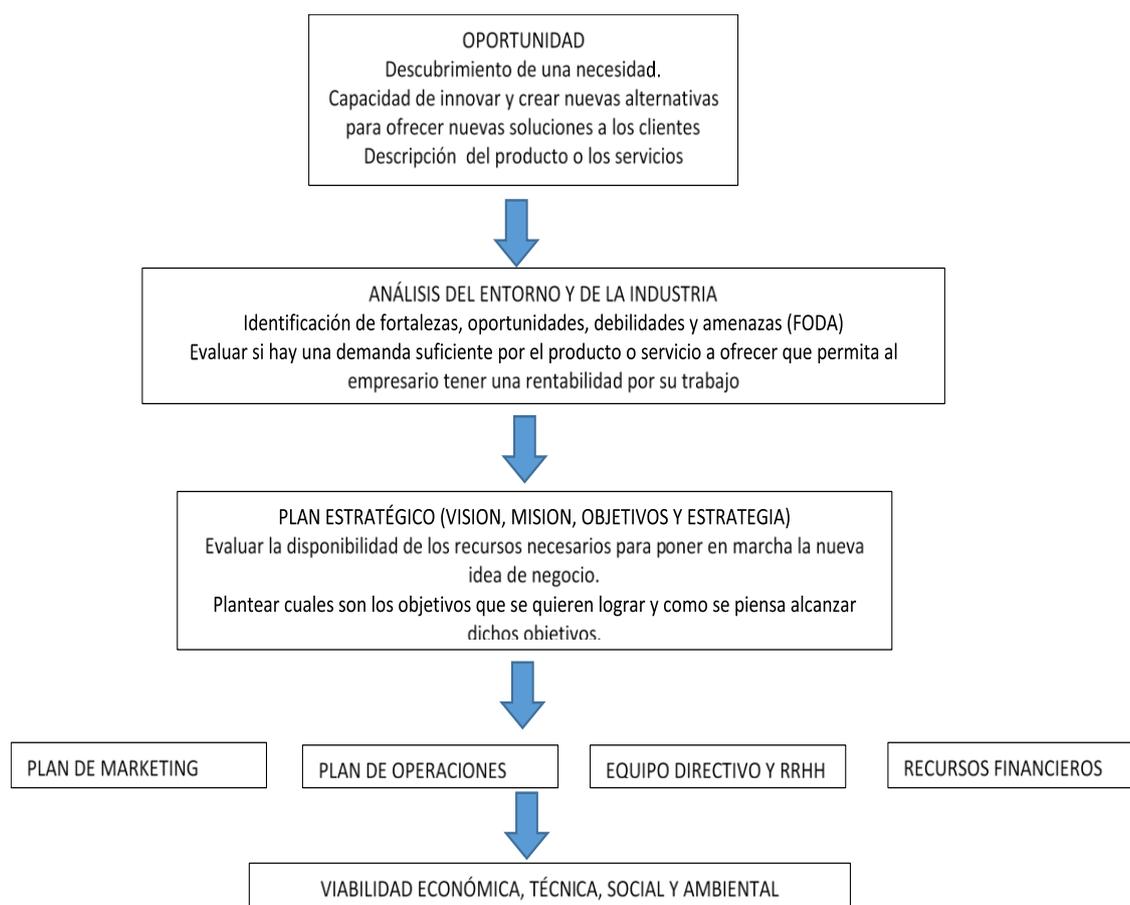
El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. (Weinberger K .2009. p. 33).

E. Esquema del Plan de Negocio

El esquema propuesto a continuación será el que se siga para el desarrollo del primer objetivo de investigación, al menos para sentar las bases de una propuesta más real que se plasmará en el capítulo quinto de la presente investigación. En él se plantea en primer lugar evidenciar la existencia de una oportunidad de mercado, luego se hace un análisis del entorno del mercado de la empresa respecto a su

competencia y demás, luego se plantea los objetivos estratégicos o los objetivos fundamentales o guías. Seguido de ello recién se acompañan los planes de marketing, finanzas, recursos humanos, y de operaciones, finalmente se realiza la evaluación económica y financiera para ver la viabilidad del plan.

Figura 1. Esquema del Plan de Negocio



Fuente: Plan de Negocio de Karen Weinberger 2009.p.33.

Elaboración: Propia

F. Plan de Negocios para empresa en marcha

Para Weinberger (2009), existen planes de negocio tanto para las empresas nuevas o empresas que nacen con un plan de negocio y existen planes para empresas que ya se encuentran constituida y

formadas y necesitan un plan de negocio. Lo que aquí se tomará como referencia es un Plan de negocio de una empresa en marcha. Ella analiza este plan desde la perspectiva de tomarla como una nueva unidad de negocio, que tiene autonomía, pero a la vez deben prorratearse los costos fijos y administrativos, además en una empresa ya constituida existen evidencias de cuáles son sus ventajas y desventajas digamos que se puede evidenciar sus fortalezas y debilidades de la misma, cosa que en una empresa nueva o por existir es difícil de estimar.

Tabla 3. Modelos de la Estructura de Planes de Negocios

PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESA EN MARCHA
Resumen Ejecutivo
Descripción de la Empresa:
°Historia
°Análisis de la Industria
°Productos y servicios ofrecidos
°Estados financieros
°Equipo gerencial
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo
Planeamiento estratégico:
°Análisis FODA
°Estrategias de crecimiento y expansión
°Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing y ventas
Análisis de la infraestructura
Rediseño de estructura y cambios en la gestión de la empresa
Modelo financiero
Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones
Anexos

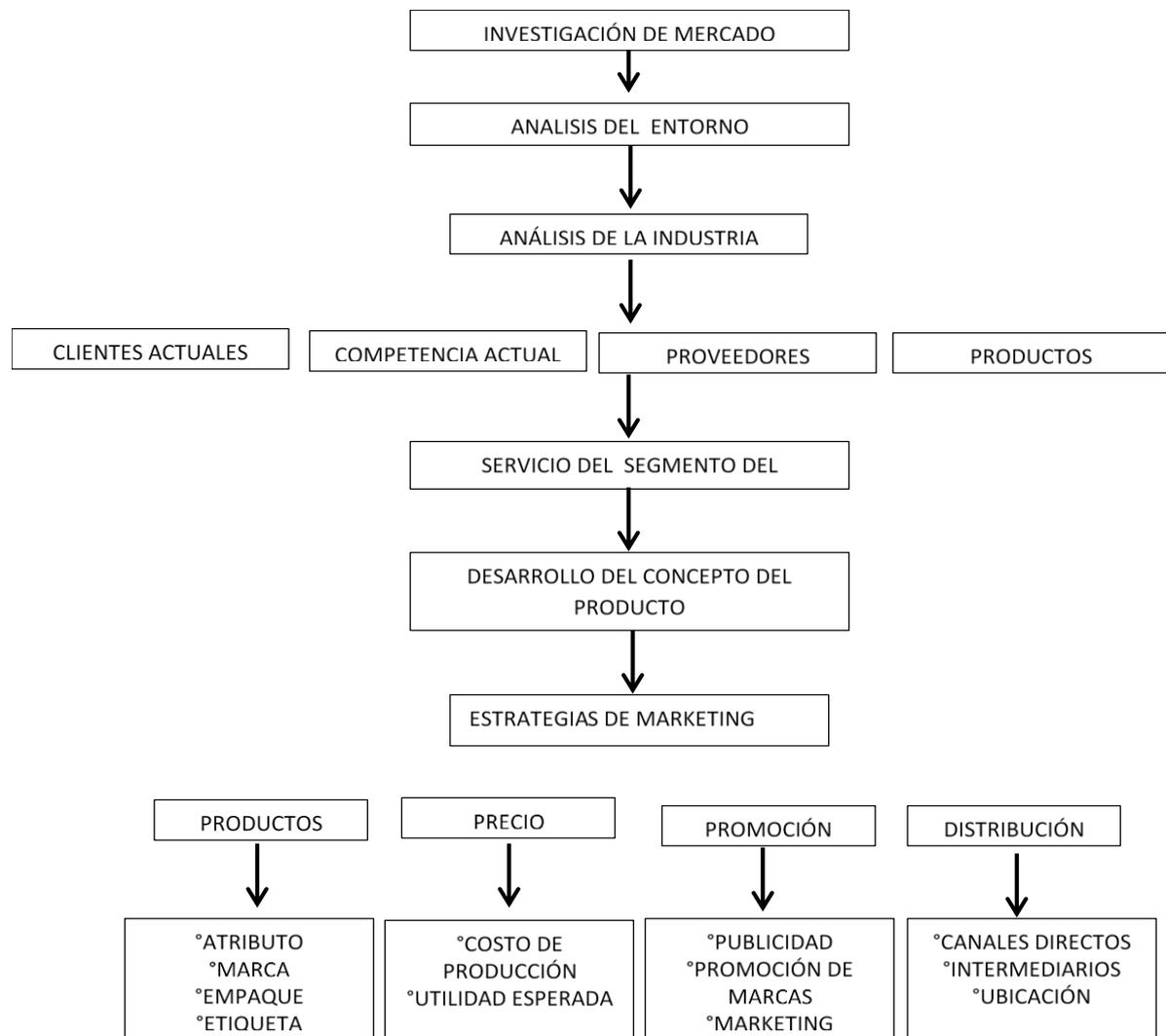
Fuente: Plan de Negocios – Weinberger K. 2009 p.43.

Elaboración: Propia

G. Plan de Marketing

Para Weinberger (2009), definir las variables que afectarán el mercado meta es un factor muy importante dado que implica conocer oportunamente los hábitos de consumo de dicho segmento de mercado al cual va dirigido el plan además implica conocer las formas de comercialización y los canales más adecuados para la venta, que pueden ser intensivo (distribuidores), selectivo (intermediarios) o exclusivo (ventas directas al consumidor o retail). Para los mercados internacionales, que es el caso del presente trabajo de investigación, el factor ubicación geográfica y cultural es muy importante, ello también implica en parte conocer el sistema de negociación de dicho mercado.

Figura 2: Plan de Marketing



Fuente y elaboración: Plan de Negocios – Weinberger K p.70

Weinberger, K. (2009) Vender significa persuadir a los clientes para que adquieran el producto o servicio (...).

Es necesario que se capaciten y entrenen de manera coherente de acuerdo a su nivel y la labor que deben desarrollar, indicando así no solo las labores a cumplir, si no también cual es el aporte de su trabajo frente a los objetivos de la empresa y estos como serán evaluados y retroalimentados, además es claro que toda acción, debe tener su

recompensa y por eso se hace necesario explicar el manejo de las bonificaciones o incentivos.

Análisis del mercado o público objetivo (segmentación), al que se pretende llegar y cuál es el posicionamiento que la empresa quiere lograr.

1.3.2. Plan de Exportación

A. *Concepto:*

Antes de iniciar con lo que es un plan de exportación, lo principal es definir qué se entiende por exportación para ello citamos a los autores Lerma y Márquez (2013) que lo definen como una actividad de vital importancia para el desarrollo de los negocios internacionales y que consiste en comercializar productos o servicios a través de las fronteras o límites internacionales de cada país, para ello se toma en cuenta dos actividades la de exportación e importación.

Ahora sobre lo que es un plan de exportación, Comercio y Aduanas (2010), dice que es un plan que nos ayudará en la etapa de planificación porque nos va ayudar a determinar el mercado, la competencia, la logística durante el proceso de exportación.

1.3.3. Plan de negocio Exportador

A. *Concepto*

Ahora la definición más adecuada para nuestro caso sería lo que es un Plan de Negocio Para la Exportación, para ello nos ayudaremos de Paredes (2012), quien indica que un plan de esta naturaleza, nos orienta o lleva mediante el proceso de la exportación hacia un mercado en el exterior en el ámbito internacional, lo que este tipo de plan busca, según el autor es que el producto seleccionado de la empresa debe

vencer las demandas y exigencias del mercado hacia el cual se dirige, para ello deberá determinar el perfil de su cliente y los canales de distribución más adecuados. (Paredes D ,2012)

1.3.4. Exportaciones Peruanas del Espárrago:

Según el Ministerio de agricultura (Minagri, 2016), el Perú es uno de primeros exportadores y productores de quinua, segundo en espárragos y tercero en la exportación de palta hass y alcachofas. Es decir que el país también se encuentra en los diez primeros países proveedores del mundo, según el Minagri ello se debe sobre todo gracias al esfuerzo por mejorar los rendimientos por hectárea de los productos. Según ellos cabe resaltar el hecho que el País se encuentre entre los países con mejores tasas de rendimiento del mundo respecto a los espárragos. En realidad el Perú casi dobla el rendimiento promedio anual por hectárea de esta hortaliza.

Según el gobierno, el sector agroexportador sigue un ritmo de crecimiento promedio cerca del 15% anual, siendo los mercados de Corea del Sur, Inglaterra, Chile y México los de mayor tasa de crecimiento. Siendo un 25% el porcentaje de Hortalizas congeladas y en conserva las de mayor demanda.

1.3.5. Medidas Arancelarias y no Arancelarias

A. Medidas Arancelarias

España al ser parte de la Unión Europea se rige a las reglas de la misma, al ser parte de un mismo territorio aduanero, los demás países no pagan aranceles en un intercambio comercial. Sin embargo, cuando se ingresan mercaderías hacia España, los exportadores deben llenar un formato de verificación llamado Intrastat, Si el país exportador no es miembro de la UE, las tarifas arancelarias se aplican en base arancel Ad valorem sobre el valor CIF de las mercaderías, según las tasas

arancelarias provista en su arancel general. (Guía de Mercadeo de España, SIICEX 2017, p.5)

Tabla 4. Preferencias arancelarias para los principales productos no tradicionales

Partida	Descripción	Posición de Perú como proveedor	Participación Principales competidores	Arancel NMF	Preferencia Perú
030749	Jibias, calamares y potas congeladas	11	Islas Malvinas (26%), Marruecos (25%), India (14%)	8%	0%
080440	Paltas frescas	1	México (17%), Chile (9%), Marruecos (6%)	5.1%	0%
200599	Paprika en Conserva	1	Francia (8%), China (5%), Alemania (5%)	6.4%	0%
200560	Espárragos en conserva	2	China (54%), Alemania (3%), Francia (1%)	17.6%	0%
070920	Espárragos frescos	1	México (6%), Marruecos (1%), Países Bajos (1%)	10.2%	0%
200599	Alcachofas en conserva	1	Francia (8%), China (5%), Alemania (5%)	17.6%	0%
030617	Langostinos enteros congelados	8	Argentina (31%), Ecuador (19%), China (9%)	20%	0%
090421	Paprika seca, sin triturar ni pulverizar	2	China (81%), Zimbabwe (1%), Mozambique (1%)	0%	0%
080450	Mangos y mangostanes frescos o secos	2	Brasil (58%), México (3%), Senegal (3%)	0%	0%

Fuente: SIICEX, Guía España 2017.

B. Medidas No Arancelarias

Los productos que tengan alguna modificación genética tendrán que someterse a una rigurosidad de examen, siempre y cuando deseen ingresar en territorio europeo. Cada especie o tipo de mercancía tiene un tratamiento especial no arancelario, incluso el etiquetado de ciertos productos es considerado un requisito sin el cual el producto no ingresa a la zona euro.

C. Otros Impuestos Aplicados al Comercio

El impuesto al valor agregado que aplica España está en función del tipo de mercancía, así se tiene que por ejemplo aplica tres tipos de tasas: la primera es del 21%, se aplica a todos los productos no contenidos en las siguientes tasas: Reducida del 10% se aplica a

productos que cubren necesidades básicas como vestido, alimento y salud. Luego está la tasa Superreducida que aplica un 4% para bienes de primera necesidad que determine el gobierno español. (Guía de Mercadeo de España 2017, SIICEX, p.6)

1.4. Formulación del Problema

¿Permite la elaboración de un plan de negocio de espárrago en conserva ingresar al mercado de España a la empresa Agroindustrias AIB en el periodo, 2018-2020?

1.5. Justificación e Importancia del Estudio

Se propone un plan de negocio para la exportación de espárragos en conservas al mercado de España, porque permite contribuir con la empresa Agroindustrias AIB a realizar una adecuada proyección de ventas sobre el producto sabiendo ya que su demanda va creciendo año a año. Esto ayudará además a realizar un estudio completo sobre la forma correcta de exportar un producto conservado sin generar pérdidas a la empresa. Además de ello, el crear una nueva forma de trabajo, el producto envasado, brinda mayor número de puestos de trabajo para los habitantes de la zona, ya que es un nuevo producto con personal calificado y capacitado.

Si bien el plan es una exportación de espárragos no se debe descartar que con la experiencia que se tendría con las ventas de este producto se pudiera ir pensando en otros nuevos productos en conserva que se podrían comercializar al exterior desde la zona norte del Perú.

Ayudará a verificar que tipo de infraestructura debe tener una empresa agroexportadora para poder cumplir con la expectativa del cliente europeo, que es el que más productos saludables consume.

Y por último, la presente investigación aplicó métodos apropiados que permitieron dar cumplimiento a los objetivos propuestos y otorgó la validez científica correspondiente.

1.6. Hipótesis

Hipótesis Alternativa (H1)

El plan de negocios para la exportación de Espárragos en Conservas de la región Lambayeque al mercado de España 2018-2020, permite la exportación para la empresa Agroindustria AIB.

Hipótesis Alternativa (H0)

El plan de negocios para la exportación de Espárragos en Conservas de la región Lambayeque al mercado de España 2018-2020, no permite la exportación para la empresa Agroindustria AIB.

1.7. Objetivos

Objetivo general

Evaluar si la propuesta de plan de negocios permite a la empresa Agroindustrias AIB la exportación de espárragos en conserva al mercado de España en el periodo 2018-2020.

Objetivos específicos

- a. Describir la situación actual de la empresa Agroindustrias AIB en relación con el mercado de España y su competencia actual.
- b. Identificar y describir las características del proceso de

exportación de espárragos en conserva de la empresa Agroindustrias AIB para que sea rentable y sostenida en el mercado español.

- c. Diseñar un plan de negocios para la exportación de espárragos en conserva de Agroindustrias AIB, hacia el mercado de España.
- d. Analizar económica y financieramente el plan de negocios para la exportación de espárragos en conserva de la empresa Agroindustrias AIB hacia el mercado de España.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

2.1.1. Tipo de investigación

En la investigación cuantitativa, según Sampieri, Fernández y Baptista (2006), existen cuatro tipos de investigación. A continuación se explican los casos o situaciones en las que se emplean dos de ellas, así como las características que las conforman, para poder determinar el tipo de investigación que se llevará a cabo en el presente proyecto de tesis.

Investigación Descriptiva: Se emplea cuando el objetivo es el de detallar cómo son y cómo se manifiestan fenómenos, situaciones, contextos y eventos. Busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para describir lo que se investiga. Describe tendencias de un grupo o población.

- Consideran a un fenómeno y sus componentes.
- Miden conceptos.
- Definen variables.

Investigación Explicativa: Pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian. Van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos físicos o sociales.

- Determinan las causas de los fenómenos.
- Generan un sentido de entendimiento.
- Combinan sus elementos de estudio.

2.1.2. Diseño de investigación

La presente investigación es descriptiva, porque se describe como se relacionan las variables y como se identifican sin alterar o

manipular a las mismas variables; por un lado describe los elementos de un plan de negocio y luego el proceso de exportación de los espárragos en conserva., por tal razón también se la considera de tipo transeccional dado que se enfoca en un tiempo determinado en este caso será para el periodo 2018 al 2020. Finalmente se puede decir que es no experimental dado que no existe una manipulación de las variables antes mencionadas, solamente se observa el fenómeno y se describe.

Se utiliza el diseño descriptivo simple siendo su esquema el siguiente:

M O P

Dónde:

M = Muestra de estudio.

O = Información a recoger.

P = Propuesta.

2.2. Población y muestra

La población de la encuesta es la empresa Agroindustrias AIB SA, quien será el total de empresas de espárragos en conserva en la región Lambayeque por localización, posicionamiento y experiencia en espárragos en conserva en toda la región. Mientras que la muestra necesaria para la entrevista al especialista en comercio internacional, fue seleccionada por conveniencia, de acuerdo a la experiencia y conocimiento del mercado de destino y del producto a exportar, por ello se seleccionó a un especialista en negocios internacionales.

La población para el mercado objetivo fueron 22 empresas españolas dedicadas a la compra y comercialización de espárragos en conserva y otros productos en conserva. La fuente de la población se extrajo de Europaes.es 2017 y de Trade map 2016.

Por lo que después de aplicar la fórmula correspondiente se obtuvo una muestra de 17 empresas españolas.

Margen de error: 10%

Nivel de confianza: 90%

Tamaño de la población: 22

Muestra: 17

Figura 3. Cálculo de la muestra

Calculadora de Muestras

Margen de error: 10% ▾
 Nivel de confianza: 99% ▾
 Tamaño de Poblacion: 22
 Calcular

Margen: 10%
Nivel de confianza: 90%
Poblacion: 22

Tamaño de muestra: 17

Ecuacion Estadística para Proporciones poblacionales

n= Tamaño de la muestra
 Z= Nivel de confianza deseado
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
 e= Nivel de error dispuesto a cometer
 N= Tamaño de la población

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

Fuente: www.corporacionaem.com

2.3. Variables y Operacionalización

V.I: Plan De Negocio

V.D: Exportación De Espárragos En Conserva

Tabla 5. Operacionalización de la variable dependiente

Variable Independiente	Concepto	Operacional	Dimensión	Indicador	Técnica	Instrumento
------------------------	----------	-------------	-----------	-----------	---------	-------------

PLAN DE NEGOCIO	Es un documento en el cual se describen las características que tendrá el negocio a futuro y en el que se detalla de manera ordenada los aspectos operacionales y financieros de una empresa.	Sirve para que los miembros del proyecto, en este caso la empresa Agroindustrias AIB, analicen si resulta rentable poner en marcha el desarrollo de la producción de Espárragos en Conserva al mercado internacional.	Oportunidad	Importaciones mundiales CIF	Análisis de documentos	Guía análisis contenido
			Oportunidad	Exportaciones FOB-Perú	Análisis de documentos	Guía análisis contenido
			Análisis del entorno y de la industria	Mercados actuales y nuevos	Entrevista	Guía de entrevista
				Volúmenes de producción	Entrevista / Análisis de documentos	Guía de entrevista / Guía análisis contenido
				Certificaciones de calidad	Análisis de documentos	Guía análisis contenido
				Competidores actuales	Entrevista/ Análisis de documentos	Guía de entrevista
			Estratégica	Misión, Visión, objetivos estratégicos	Análisis de documentos	Guía análisis contenido/ Guía análisis contenido
			Recursos financieros	Valor contable de la empresa	Análisis de documentos	Guía análisis contenido
			Recursos comerciales,	Establecimientos de ventas	Análisis de documentos	Guía análisis contenido
				Plataforma virtual	Análisis de documentos	Guía análisis contenido

Elaboración: Propia

Tabla 6. Operacionalización de la variable independiente

Variable Dependiente	Concepto	Operacional	Dimensión	Indicador	Técnica	Instrumento
Exportación de espárragos en Conserva a España	Régimen aduanero por el cual, se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o	Es una herramienta imprescindible para la empresa Agroindustria AIB, al querer iniciar o consolidar su posición en el mercado de España con	Mercado Destino	- Población	Análisis de documentos	Guía análisis contenido
				- Consumo de espárrago		Entrevista
			- Nivel de ingreso	Análisis de documentos	Guía análisis contenido	
		Leyes, normas, procedimientos aduaneros	Acuerdos Vigentes Perú Unión Europea			

	consumo definitivo en el exterior.	la conserva de espárragos.		Aranceles, no aranceles	Entrevista / Análisis de documentos	Guía de entrevista / Guía análisis contenido
				Documentación para la exportación	Entrevista	Guía de entrevista
			Calidad de producto	Certificaciones nacionales e internacionales	Análisis de documentos	Guía análisis contenido
			Precio	Precios en el mercado de España	Entrevista / Análisis de documentos	Guía de entrevista / Guía análisis contenido
			Distribución	Formas de distribución en España	Entrevista / Análisis de documentos	Guía de entrevista / Guía análisis contenido

Elaboración: Propia

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

2.4.1. Técnicas de recolección de datos:

Para la población 1 (Personal administrativo de la empresa Agroindustrias AIB SA) Se utilizó las siguientes técnicas para recolección de datos:

Técnica de la entrevista: por medio de la realización de preguntas y en dialogo directo se realizó la entrevista al personal administrativo y de planta a personas expertas en el tema A investigar, para obtener información respecto al proceso de exportación de espárragos en conserva y los requisitos para ingresar al mercado de España.

Análisis documental: está técnica se basó en revisión de fuentes secundarias físicas y virtuales, que tuvo como propósito analizar todo material relacionado al mercado meta, situación actual de la empresa, entre otros. Se usó para la elaboración del marco

teórico del estudio respecto al plan de negocios para la exportación de espárragos en conservas, con el propósito de contrastar y completar los datos.

Para la población 2 (Especialista en el mercado de España y en espárrago en conserva) Se utilizó las siguientes técnicas para recolección de datos:

Técnica de la entrevista: por medio de la realización de preguntas y en dialogo directo con el especialista, se utilizó esta técnica para obtener información respecto al mercado de España, las preferencias del consumidor y las barreras arancelarias y no arancelarias del país de destino.

Para la población 3 (para las empresas importadoras de espárragos en conserva en España) Se utilizó las siguientes técnicas para recolección de datos:

Análisis documental: está basada en revisión de fuentes de información secundaria que tiene como propósito analizar la Web de los importadores, para determinar su ubicación, productos que comercializa, experiencia en el rubro, entre otros datos que sirvieron para la realización de la investigación.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos:

Para la población 1 (Personal administrativo de la empresa Agroindustrias AIB SA) Se utilizó los siguientes instrumentos para recolección de datos:

Guía de entrevista: por medio de la realización de preguntas y en dialogo directo se aplicó guía de la entrevista al personal administrativo y de planta a personas expertas en el tema A

investigar, para obtener información respecto al proceso de exportación de espárragos en conserva y los requisitos para ingresar al mercado de España. El total de preguntas fueron 7 semi estructuradas y abiertas.

Guía de análisis de contenido: este instrumento se basó en revisión de fuentes secundarias físicas y virtuales, que tuvo como propósito analizar todo material relacionado al mercado meta, situación actual de la empresa, entre otros. Se usó para la elaboración del plan de negocios para la exportación de espárragos en conservas, con el propósito de contrastar y completar los datos.

Para la población 2 (Especialista en el mercado de España y en espárrago en conserva) Se utilizó los siguientes instrumentos para recolección de datos:

La guía de entrevista: por medio de la realización de preguntas y en dialogo directo con el especialista, se utilizó este instrumento para obtener información respecto al mercado de España, las preferencias del consumidor y las barreras arancelarias y no arancelarias del país de destino. El total de preguntas fueron 8 no estructuradas y abiertas.

Para la población 3 (para las empresas importadoras de espárragos en conserva en España) Se utilizó el siguiente instrumento para recolección de datos:

Guía de análisis de contenido: está basada en revisión de fuentes de información secundaria que tiene como propósito analizar la Web de los importadores, para determinar su ubicación, productos que comercializa, experiencia en el rubro, entre otros datos que sirvieron para la realización de la investigación.

2.5. Procedimientos de análisis de datos

La investigación llevada a cabo se realizó en dos fases.

La primera fase estuvo relacionada a la **población de la empresa Agroindustrias AIB SA**, es la fase de búsqueda, en donde por medio de la recopilación de información de fuentes secundarias confiables como PROMPERU, Ministerio de Comercio Industria y Turismo y AREX, ADEX, MINAGRI, buscó obtener información que permitió un conocimiento y análisis de la situación en los últimos 5 años del negocio de la exportación de espárragos en conserva desde la región de Lambayeque, identificando los factores que se deben tener en cuenta para exportar y ser competitivos en el mercado internacional. También se realizó en esta fase las coordinaciones con la escuela de Negocios Internacionales para obtener la carta de presentación para la empresa. Se procuró ubicar al jefe de planta mediante teléfono pero no fue posible, por tanto se tuvo que realizar en 2 ocasiones la visita, dado que el ingeniero no se encontraba disponible.

Y una segunda fase relacionada a la **población de los especialistas del mercado de España y de producto espárrago en conserva**, en la cual se buscó identificar los elementos que permitan la competitividad del espárrago en conserva al mercado Español, por medio de la obtención de información mediante la realización de entrevistas con preguntas abiertas y semi estructuradas. De similar forma que al anterior, primero se tuvo que contactar con el especialista, el primer encuentro donde por falta de tiempo no se concretó la entrevista, por lo que se volviera a quedar para una segunda fecha

Y una tercera fase **relacionada a los potenciales importadores de España**, a ellos se envió las fichas de entrevista por medio de su página Web y por medio del correo electrónico, también se realizó la

búsqueda virtual de información relevante de las mismas con el objetivo de tener un mayor conocimiento de la situación actual de dichas empresas.

El análisis estadístico de datos fue de tipo cuantitativo por medio de la estadística descriptiva, de la cual se implica la frecuencia de cada pregunta. Para conocer el resultado de este análisis se utiliza el programa Excel 2016, el cual permitió realizar un análisis estadístico de las tablas y los gráficos. También se utilizó como base el programa de Microsoft Word 2016 para el análisis de las entrevistas y la recolección de los apuntes y datos de la revisión documentaria llevada durante esta investigación de campo. Para la evaluación económica y financiera, al tener flujos futuros negativos en uno de los escenarios se tuvo que utilizar además de las funciones de Excel 2016 comunes de VAN Y TIR, la función de TIRM (TIR Modificada) que solicita el ingreso de una tasa de retorno y otra de financiamiento. Para la determinación del precio medio de la competencia se utilizó un estadígrafo de tendencia central como la media aritmética y un estadígrafo de dispersión como la desviación estándar, aplicado también en la determinación de precio de exportación e importación. Para la elaboración del flujo grama del proceso de exportación se usó el programa Microsoft Visio 2013 por la comodidad para el trabajo de este tipo de gráficos.

2.6. Aspectos éticos

Criterios	Características del criterio	Procedimientos
Credibilidad	Aproximación de los resultados de una investigación frente al fenómeno observado.	Los resultados son reconocidos “verdaderos” por los participantes
Consistencia	No es posible la replicabilidad exacta del estudio.	Descripción detallada del proceso de recogida, análisis

		e interpretación de los datos
Confirmabilidad o reflexividad	Los resultados de la investigación deben garantizar la veracidad de las descripciones realizadas por los participantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Transcripciones textuales de las entrevistas - Contrastación de los resultados con la literatura existente. - Revisión de hallazgos por otros investigadores. - Identificación y descripción de limitaciones y alcances del investigador.

2.7. Criterios de Rigor Científico

En cuanto a los criterios de rigor científico de este estudio se consideró los siguientes:

Consentimiento informado, porque los participantes (muestra) estuvieron de acuerdo con ser informantes y conocer sus derechos y responsabilidades de la realización de este trabajo. Confidencialidad, porque se aseguró la protección de la identidad de las personas que participaron durante el proceso de investigación.

III. RESULTADOS

Una vez realizada las encuestas, se obtuvo el siguiente análisis según las respuestas de los entrevistados.

3.1. Tablas y Figuras

Los resultados que a continuación se presentan corresponden a la entrevista realizada al señor Alfonso Pasache ingeniero de la empresa Agroindustrias AIB S.A. A un consumidor y especialista de espárragos frescos y en conserva de España. Además se han obtenido información de la situación actual de la empresa.

- A. Objetivo específico 1: Describir la situación actual de la empresa Agroindustrias AIB en relación con el mercado de España y su competencia actual.

Oportunidad

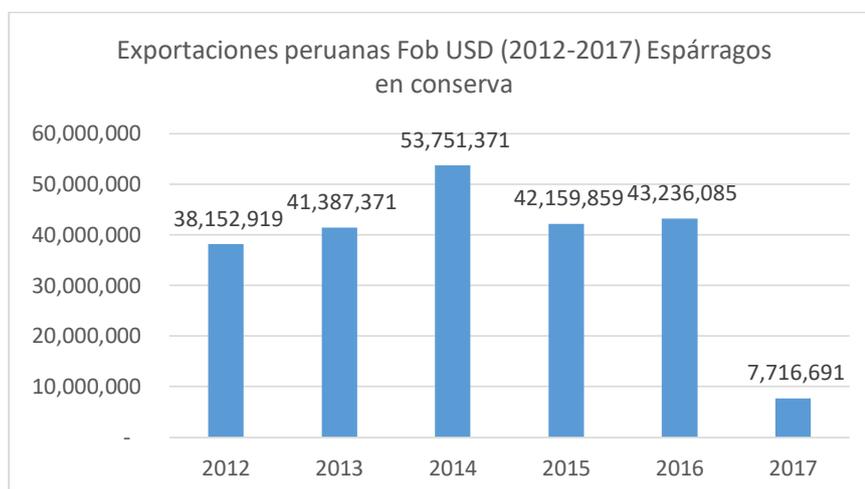
1. ¿Cuál es su percepción respecto al mercado de España para la exportación de espárragos en conserva?

Pues es un mercado potencial, vemos que las importaciones a este país siempre han sido considerables, a pesar que en este producto en específico ellos tienen una cantidad amplia de cultivos pero aún se tiene una demanda insatisfecha que es a la cuál deseamos llegar. Además la empresa ya tiene acceso a ese mercado pero con otros productos como la cáscara de limón.

Al respecto de lo indicado por el entrevistado se ha elaborado un cuadro sobre las últimas exportaciones de este producto al mercado de España,

se ha considerado las exportaciones FOB del Perú de este producto cuya partida arancelaria es P.A. 2005.60.00.00.

Figura 4. Exportaciones FOB Perú 2012- 2017



Fuente: Revisión documentaria SIICEX 2017.
Elaboración propia

Del cuadro anterior se puede saber que las exportaciones han tenido un comportamiento favorable a crecer, y el año que más creció fue el 2014, al año 2017 solamente son estadísticas hasta abril. El crecimiento del 2015 al 2016 fue del 2.6%.

Figura 5. Importaciones CIF España 2012-2016



Fuente: Revisión documentaria Trademap, 2017.

Elaboración propia

Por otra parte las importaciones españolas también demuestran un crecimiento de sus compras de espárrago desde el año 2012, al igual que en Perú el año 2014 también fue un año de mayor crecimiento. Por lo tanto considero que si existe una oportunidad de acceder a ese mercado además el crecimiento del año 2015 al 2016 fue de 6.2%.

Análisis Del Entorno y De La Industria:

2. *¿A qué mercados? ¿Y en qué cantidad y frecuencia exportan espárragos en conserva?*

El mercado de mayor consumo es siempre el estadounidense y el mercado Europeo, principalmente con Francia, sin embargo también se tiene clientes en otros mercados como el asiático, Específicamente al mercado español por ahora no se atiende con espárrago en conserva, tenemos otros productos. Los periodos de exportación varían pero en planta la producción se da de marzo a diciembre, la frecuencia de exportación esta principalmente ligada a los requerimientos del cliente, si el cliente desea incrementar de un periodo a otro su pedido nosotros lo atendemos. Todos los meses, se envía algún cliente, a veces se tiene problemas de abastecimiento, entonces se le avisa al cliente con anticipación que para futuros requerimientos se va a disminuir el volumen de entrega, sin embargo, en la empresa si estamos limitados en la planta por las horas de uso. Es decir, la empresa no solamente elabora conserva de espárrago sino de otros productos, entonces la exportación de espárragos es constante a lo largo de todos los meses, por ahora tenemos una producción diaria de conserva entre 7 y 8 mil kilos diarios para cumplir con lo requerido.

Para el espárrago en conserva nosotros procesamos para pedido de completar por contenedores de 20 pies, y para ello se necesitan

entre 9 y 11 mil kilos de espárrago en fresco, dependerá, de la presentación y la calidad que viene de campo. Diría que en promedio trabajos para una proyección de 10 mil kilos por contenedor.

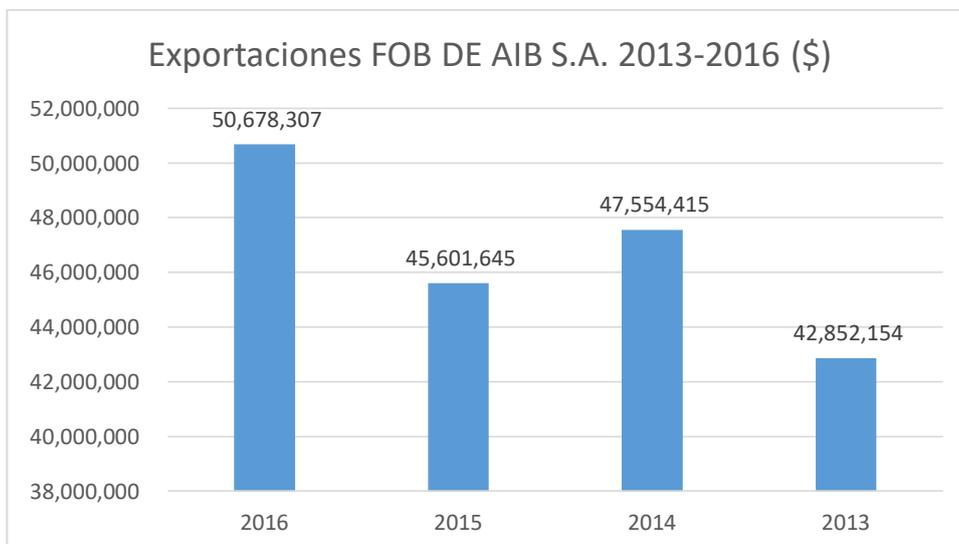
Según el ingeniero Alfonso Pasache actualmente la empresa viene exportando sus productos a los mercados europeos América del Norte y Asia. De acuerdo al volumen de exportaciones que he encontrado en SUNAT de enero a diciembre del año 2016 la empresa Agroindustrias AIB, ha tenido exportaciones por \$50.68 millones a un total de 26 países, y uno de ellos fue hacia España, en los años anteriores 2013 a 2015 la empresa no exportó a dicho mercado. Sin embargo, según SUNAT, el producto exportado a España fue pimienta más no de espárrago.

Tabla 7. Exportaciones Agroindustrias AIB 2013-2016

EXPORTACIONES AGROINDUSTRIAS AIB S.A. 2013-2016 (\$)			
España si	26	2016	50,678,307
España no	23	2015	45,601,645
España no	28	2014	47,554,415
España no	23	2013	42,852,154

Fuente: Sunat 2016
Elaboración propia

Figura 6. Exportaciones Agroindustrias AIB 2013-2016



Fuente: Revisión documentaria Sunat 2016 / Elaboración propia

Una de las principales razones que podría justificar el no envío a España de este producto es por la respuesta del ingeniero respecto a la pregunta 2 de la entrevista donde nos indica que ha existido un problema con la producción de espárrago y ahora nuevamente están en miras de exportar. Veamos

3. *¿Actualmente exportan toda la producción de espárragos en conserva o destinan una parte a mercado local?*

Nosotros hemos tenido cultivo aquí en el fundo San Pedro que pertenece a Agroindustrias AIB pero se perdió ese cultivo hace más de un año, ahora tenemos cultivos de espárragos sólo en Olmos, recién se está iniciando y ahora se hacen estudios sobre el espárrago en conserva, ya que tenemos competencia cercana, Beta ya lo tiene, y queremos hacer un mejor producto. Hacia España no se ha enviado anteriormente este producto. Este tipo de producto como marca propia no se destina al mercado local, solamente realizamos producción a pedido para otras empresas.

Hasta el 31 de diciembre del 2016, entre las distintas actividades que la empresa Agroindustrias AIB se dedica esta principalmente la producción agrícola espárragos, alcachofas, pimiento del piquillo, jalapeños, limón maracuyá, granada y uvas. (Memoria anual, 2017). Según las actividades a las que la empresa se dedica, estas son tres; la primera es la producción agrícola que se encuentra descrita anteriormente, luego se tienen las operaciones de acopio de frutas y hortalizas, y la última actividad es la relacionada al proceso industrial, y la exportación de productos agrícolas; entre los cuales se encuentran las conservas de espárrago.

Entonces ahora la interrogante es saber cuáles son los productos que la empresa Agroindustrias AIB exporta o vende a España. De acuerdo a la información recabada de SUNAT 2016-2017: los productos exportados a España de parte de la empresa agroindustria AIB fueron: Cáscara deshidratada de limón, Espárrago congelado, Pimiento piquillo en conserva, Espárrago verde congelado, Semilla seca de pimiento piquillo. Para una mejor ilustración se puede ver la tabla que sigue.

Tabla 8. Valor FOB y productos exportados a España de AIB S.A.

Año	Empresa	Destino	Productos	Valor FOB
2016	AGROINDUSTRIAS AIB	ESPAÑA	Cáscara deshidratada de limón Espárrago congelado Pimiento piquillo en conserva Espárrago verde congelado Semilla seca de pimiento piquillo	\$ 4,460,815

Fuente: Revisión documentaria SUNAT 2016
Elaboración propia

En el año 2016 las exportaciones al mercado de España significaron el 8.8% del total de sus exportaciones (\$4, 460,815/ \$50, 678,307), se podría decir que España aún es un mercado en desarrollo para la empresa Agroindustrias AIB.

Finalmente respecto a los volúmenes de producción de espárrago en conserva estos no pueden estimarse según indicó el ingeniero. Un dato que bien podría servir de análisis es que la empresa acopia casi el 68% del volumen de producción total. Así mismo la empresa considera como su principal competidor de la región Lambayeque a la empresa Agroindustrial Beta.

4. *¿Qué empresas consideran son su principal competencia?*

Bueno como ya lo mencioné una de las más fuertes sobre el producto aquí es Beta, el sería una competencia grande a nivel región.

De acuerdo a la revisión documentaria realizada se ha encontrado que otro competidor de espárragos en conserva (P.A: 200560.00.00) en la región es la empresa Sociedad Agrícola Virú, incluso es una empresa que ha tenido un mejor desempeño en año 2016 que la empresa Agroindustrias Beta. Por tanto, se puede decir que a nivel de la región su competencia directa son estas 2 empresas que también se encuentran bien posicionadas.

Tabla 9. Empresas Exportadoras de espárrago en conserva - 2016

Empresa	%Var 16-15	%Part. 16
SOCIEDAD AGRICOLA VIRU S.A.	7%	34%
GREEN PERU S.A	5%	23%
DANPER TRUJILLO S.A.C.	-6%	20%
CAMPOSOL S.A.	-70%	5%
TAL S A	-43%	4%
AGUALIMA S.A.C.	-23%	4%
SOCIEDAD AGROEXPORTADORA DEL PERU...	46%	3%
AGROINDUSTRIAS AIB S.A	-21%	2%
EXPORT VALLE VERDE S.A.C.	178%	1%
Otras Empresas (15)	--	2%

Fuente: Revisión documentaria SIICEX 2016

A continuación otro de los aspectos a considerar en la descripción de la situación actual de la empresa fue sobre las certificaciones que tiene la empresa.

5. *¿Sus productos (espárrago en conserva) cuentan con algún tipo de certificación nacional e internacional?*

Los productos en general en Agroindustrias AIB tienen certificaciones y estándares de calidad nacional e internacional, uno de esos sistema que utilizamos es el sistema HACCP Y otros.

De acuerdo a la revisión documentaria que se ha llevado acabo sobre las certificaciones con que cuenta la empresa, se encontró que la empresa tiene vigentes 7 certificaciones internacionales, tal como se aprecia en la tabla 10, tanto de calidad e inocuidad de sus alimentos como de gestión:

Tabla 10. Certificaciones internacionales de Agroindustrias de AIB S.A.

N°	Certificación Internacional
1.-	Global GAP
2.-	BRC (British Retail Consumer)
3.-	HACCP
4.-	ISO 9001
5.-	Kosher
6.-	BASC (Business Alliance Security Commerce)
7.-	SMETA-Sedex Members Ethical Trade Audit (Responsabilidad Social)

Fuente: Revisión documentaria, Memoria anual, 2016, p.8
Elaboración Propia

Dimensión estratégica:

Otro aspecto importante del análisis de la situación actual de la empresa agroindustrias AIB SA es su perfil estratégico, para ello se le planteó la siguiente interrogante:

6. *¿Conoce la visión, misión, y objetivos a largo plazo de la empresa?*
Claro, es poder desarrollar, producir y comercializar juntos con los nuestros clientes y proveedores, productos alimenticios de alta calidad para la agro exportación y también para la venta local; de esta forma la empresa crece, apoya a sus trabajadores y por ende al país. En la visión según Usted puede leer aquí, la empresa busca ser una de las cinco empresas líderes en la agro exportación de productos del Perú, innovar siempre y lograr posicionarnos como la empresa mejor calificada del sector. Acerca de los objetivos estratégicos, la empresa tiene 2 objetivos a largo plazo que se vinculan con su actividad empresarial, el primero es el crecimiento demográfico tanto de terrenos agrícolas como de plantas de producción, y el siguiente está relacionado con el desarrollo y la extensión de la línea de productos semi procesados y procesados.

De lo anterior dicho por el ingeniero puedo decir que la empresa es coherente entre el planteamiento de sus objetivos y su visión a largo plazo. Además según la revisión documentaria y en la visita de la Web de la empresa se puede ver que la empresa tiene posicionado estratégicamente sus campos y planta de producción porque se encuentra en zonas muy cercanas a los puertos de exportaciones, Según se puede apreciar en la siguiente figura, la empresa tiene 3 campos agrícolas (Ica, Lambayeque, Piura) y 2 plantas procesadoras (Motupe y Chincha), y conforme se aprecia en la figura ambas plantas se encuentran o próximos a los puertos de internacionales de Callao y Paita. Y la oficina administrativa principal se encuentra en la ciudad de Lima.

Figura 7. Mapa de plantas y campos de producción AIB S.A.



Fuente: www.aib.com.pe/es/empresa/, 2017.

Por otra parte la empresa estratégicamente tiene 3 líneas o mercados de consumidores definidos, el primero es el mercado de consumo directo; supermercados, cadenas de distribuidores, segundo está el mercado Food Service; para clientes que compran en volumen y productos estandarizados y utilizan sus productos para abastecer a restaurantes y hoteles. Tercero, se encuentra el mercado de la industria de alimentos de productos semiprocesados como son los jugos concentrados, aceites esenciales, pimiento seco y semillas.

Recursos comerciales:

7. *¿De qué manera preferirían hacer la distribución en un mercado extranjero y por qué?*

La empresa es grande y cuenta con diferentes canales de comercialización para sus diferentes clientes. Tenemos clientes que

son distribuidores en los mercados internacionales, así como también tenemos pedidos de compradores directos, es decir empresas que venden directamente al consumidor, tenemos cerca de 140 clientes y a cada uno le ofrecemos un producto y servicio de entrega de calidad. Si tuviera que indicar un canal más seguro y cómodo es la venta por medio de distribuidores, es mejor porque ellos tiene más posibilidades de hacer pedidos estandarizados, sin embargo también tenemos ventas a compradores directos e intermediarios. La empresa no tiene puntos de venta en otros países, sin embargo, si se tiene un área de comercialización y distribución y ellos se encargan de definir con el cliente la forma de la entrega de producto.

Otras de las formas de acceder al mercado extranjero para la empresa Agroindustrias AIB S.A. es mediante su plataforma Web, según se ha revisado en Internet, la empresa tiene una página Web, la cual no solamente le permite informar o atraer nuevos clientes, sino que también cuenta con un sistema de seguimiento del estado de los documentos, y con un espacio para conectar con ellos.

Figura 8. Acceso Electrónico para clientes

Ⓞ No es seguro | 190.81.117.52:9080/electronicinvoiceaibprd/login

aib
agroindustrias

Home

(51) 614 4500 | lmendoza@omniasolution.com

HOME | COMPROBANTES ELECTRÓNICOS | BOLETA ELECTRÓNICA

Identifíquese:

Usuario

Password

BBXW

Recordarme

[¿No puedes acceder a tu cuenta?](#)

Fuente: Revisión documentaria de www.aib.com.pe/es/empresa/, 2017

Figura 9. Acceso electrónico para pedidos y contactos

Fuente: Revisión documentaria de www.aib.com.pe/es/empresa/, 2017

La empresa también posee una amplia cantidad de clientes internacionales, según su memoria anual, al año 2016, atendieron a 146 clientes de los 5 continentes, y ellos los han clasificado en orden de importancia en función al volumen de sus ventas. A continuación se indica el cuadro distribuido por el monto de ventas.

Tabla 11. Clientes de Agroindustrias AIB por volumen de compra

Rango de ventas	Nº clientes	%
Ventas mayores a US\$ 1 millón	12	8.2%
Ventas entre US\$ 1 millón y 0.5 millón	16	11.0%
Ventas entre US\$ 500 mil y 100 mil	63	43.2%
Ventas menores a US\$ 100 mil	55	37.7%
Total	146 clientes	100%

Fuente: Memorial anual AIB-2016/ Elaboración: Propia

Recursos Financieros:

Para los recursos financieros de la empresa se ha visto conveniente consultar los valores declarados en la Bolsa de Valores de Lima al 25 de mayo del 2017. Actualmente la empresa tiene aproximadamente un valor

contable y de mercado de 102.9 millones de soles y un costo por acción de S/ 1.00.

Tabla 12. Valor de mercado Empresa Agroindustrias AIB 2017

Descripción	Monto
# Acciones	102,895,336
Valor nominal de acción	S/1.00
Valor contable	S/ 102,895,336.00
Valor de mercado	S/ 102,895,336.00

Fuente: Revisión documentaria www.bvl.com.pe 2017
Elaboración propia

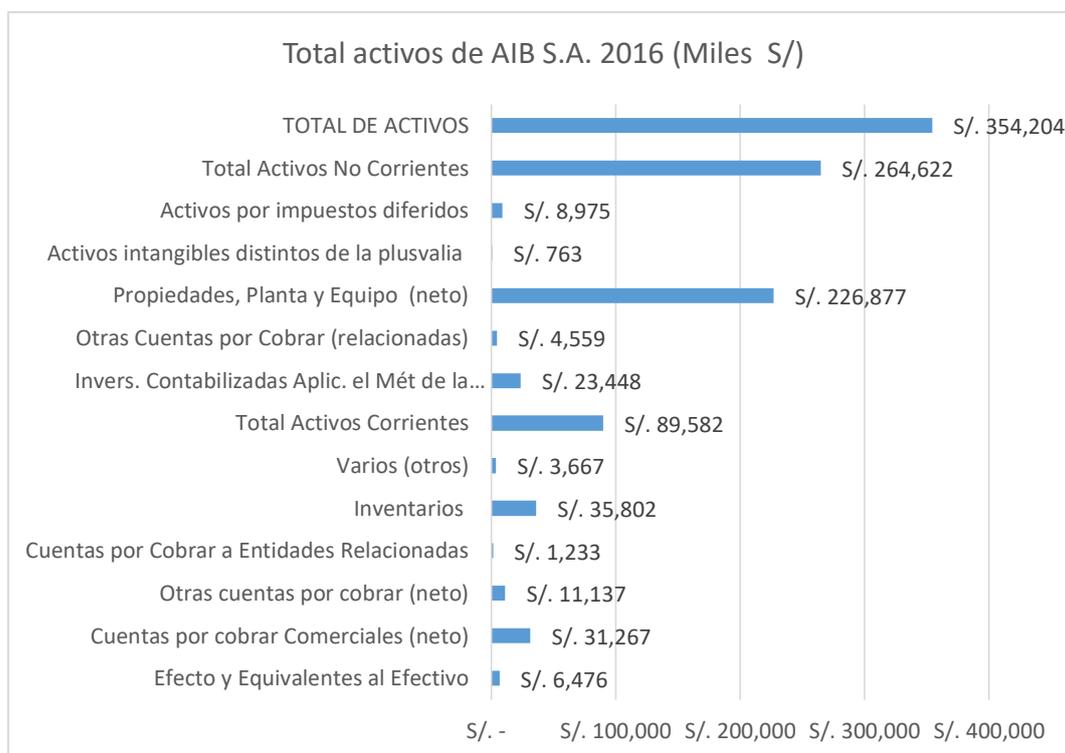
También existe información financiera importante de la empresa que es necesaria estudiar y analizar para comprender y luego ver si la empresa tiene recursos económicos y financieros propios para la propuesta del plan de negocios para la exportación de espárrago en conserva.

Tabla 13: Activos corrientes y no corrientes de Agroindustrias AIB

ACTIVOS CORRIENTES	2016	%	2015	%	Var. 16-15
Efecto y Equivalentes al Efectivo	S/. 6,476	1.8%	S/. 2,414	0.9%	168.3%
Cuentas por cobrar Comerciales (neto)	S/. 31,267	8.8%	S/. 40,552	15.3%	-22.9%
Otras cuentas por cobrar (neto)	S/. 11,137	3.1%	S/. 13,444	5.1%	-17.2%
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	S/. 1,233	0.3%	S/. 3,372	1.3%	-63.4%
Inventarios	S/. 35,802	10.1%	S/. 26,027	9.8%	37.6%
Varios (otros)	S/. 3,667	1.0%	S/. 2,665	1.0%	37.6%
Total Activos Corrientes	S/. 89,582	25.3%	S/. 88,474	33.4%	1.3%
ACTIVOS NO CORRIENTES					
Invers. Contabilizadas Aplic. el Mét de la Particip	S/. 23,448	6.6%	S/. 3,522	1.3%	565.8%
Otras Cuentas por Cobrar (relacionadas)	S/. 4,559	1.3%	S/. 12,231	4.6%	-62.7%
Propiedades, Planta y Equipo (neto)	S/. 226,877	64.1%	S/. 149,805	56.5%	51.4%
Activos intangibles distintos de la plusvalía	S/. 763	0.2%	S/. 877	0.3%	-13.0%
Activos por impuestos diferidos	S/. 8,975	2.5%	S/. 10,119	3.8%	-11.3%
Total Activos No Corrientes	S/. 264,622	74.7%	S/. 176,554	66.6%	49.9%
TOTAL DE ACTIVOS	S/. 354,204	100.0%	S/. 265,028	100.0%	33.6%

Fuente: Revisión documentaria SMV, 2016
Elaboración: Propia

Figura 10. Activos de la empresa Agroindustrias AIB 2016



Fuente: Revisión documentaria SMV, 2016
Elaboración: Propia

De su balance general de la empresa se puede apreciar que sus activos corrientes al finalizar el año 2016 ha subido un 1.3% respecto al año 2015, es decir, han tenido un aumento de 1.1 millones. En general los activos corrientes de la empresa representan el 25.3%, mientras que los no corrientes son el 74.7% ello significa que la mayor parte del capital de la empresa se encuentra en sus activos de inversión a largo plazo, principalmente en sus propiedades plantas y equipos (64.1%), además se ve que la empresa ha incrementado sus inversiones a largo sobre todo en este rubro que incremento un 51.4% respecto del año anterior. Finalmente la empresa dispone de un efectivo de 6.48 millones para sus operaciones de trabajo y administrativos inmediatos, en este caso ha mejorado su situación en un 168.3%.

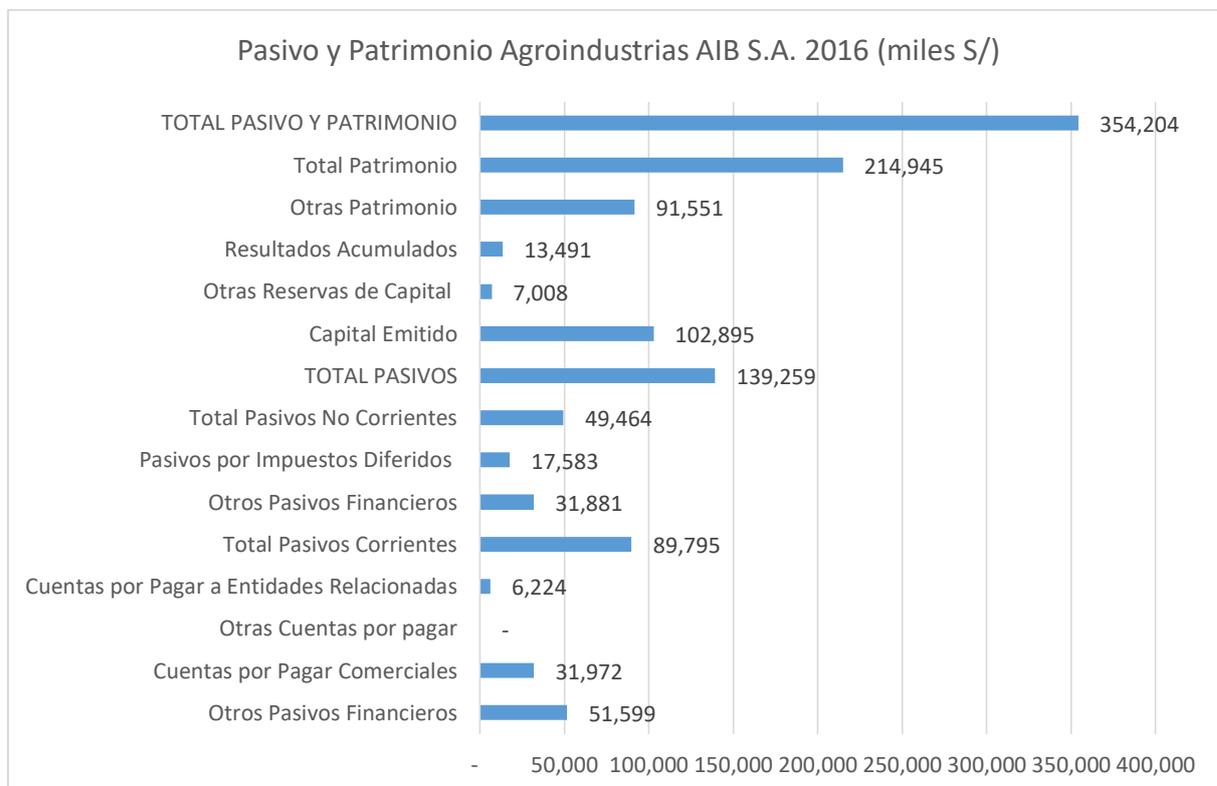
Tabla 14. Pasivo y patrimonio de Agroindustrias AIB 2016-205 (MilesS/)

PASIVOS CORRIENTES	2016	%	2015	%	Var. 16-15
Otros Pasivos Financieros	S/. 51,599	14.6%	S/. 53,583	20.2%	-3.7%
Cuentas por Pagar Comerciales	S/. 31,972	9.0%	S/. 30,796	11.6%	3.8%
Otras Cuentas por pagar	S/. -	0.0%	S/. 422	0.2%	-100.0%
Cuentas por Pagar a Entidades Relacionadas	S/. 6,224	1.8%	S/. 4,290	1.6%	45.1%
Total Pasivos Corrientes	S/. 89,795	25.4%	S/. 89,091	33.6%	0.8%
PASIVOS NO CORRIENTES					
Otros Pasivos Financieros	S/. 31,881	9.0%	S/. 28,931	10.9%	10.2%
Pasivos por Impuestos Diferidos	S/. 17,583	5.0%	S/. 8,570	3.2%	105.2%
Total Pasivos No Corrientes	S/. 49,464	14.0%	S/. 37,501	14.1%	31.9%
TOTAL PASIVOS	S/. 139,259	39.3%	S/. 126,592	47.8%	10.0%
PATRIMONIO					
Capital Emitido	S/. 102,895	29.0%	S/. 102,895	38.8%	0.0%
Otras Reservas de Capital	S/. 7,008	2.0%	S/. 5,401	2.0%	29.8%
Resultados Acumulados	S/. 13,491	3.8%	S/. 4,326	1.6%	211.9%
Otras Patrimonio	S/. 91,551	25.8%	S/. 25,814	9.7%	254.7%
Total Patrimonio	S/. 214,945	60.7%	S/. 138,436	52.2%	55.3%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/. 354,204	100.0%	S/. 265,028	100.0%	33.6%

Fuente: Revisión documentaria SMV, 2016

Elaboración: Propia

Figura 11. Valores del pasivo y patrimonio de AIB S.A. 2016



Fuente: Revisión documentaria SMV, 2016
Elaboración: Propia

En cuanto a la situación de sus obligaciones de la empresa, se tiene que ella concentra la mayor parte de sus compromisos menores a 1 año (25.4%), y en relación al año anterior este ha disminuido un 0.8% que representa unos 700 mil soles. También se aprecia que sus obligaciones a largo plazo en el 2016 14.0%, en relación al año anterior un significado un incremento del 31.9%, que significa un aumento de 11.96 millones de soles (49,464mil-37,501mil) esto debido a las adquisiciones de activos no corrientes en planta, maquinarias y equipos en el 2016. La empresa es solvente porque solo el 39.3% se encuentra en manos de terceros mientras que el 60.7% está en manos de los dueños o accionistas. También se puede ver que la empresa ha incrementado su patrimonio respecto al año anterior en un 55.3%, es decir ha elevado sus ganancias netas de accionistas ha incrementado un 211.9%. Ello implica que durante el año 2016 ha habido una gestión centrada en la disminución de obligaciones a largo plazo.

Tabla 15. Estado de Resultados AIB S.A. 2016-2015

ESTADOS DE RESULTADOS (EN MILES DE NUEVOS SOLES)				
CUENTA	2016	%	2015	%
Ingresos de actividades ordinarias	182,991	100.0%	165,505	100.0%
Costos de Ventas	-136,928	-74.8%	-120,302	-72.7%
Ganancia (Pérdida) Bruta	46,063	25.2%	45,203	27.3%
Gastos de Ventas y Distribución	-13,809	-7.5%	-12,115	-7.3%
Gastos de Administrador	-13,261	-7.2%	-18,588	-11.2%
Otros Ingresos Operativos	748	0.4%	550	0.3%
Otras Ganancias (pérdidas)	-	0.0%	-5,788	-3.5%
Ganancia (Pérdida) por actividades de operac	19,741	10.8%	9,262	5.6%
Gastos Financieros	-2,471	-1.4%	-2,072	-1.3%
Diferencias de Cambio neto	-627	-0.3%	-7,180	-4.3%
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	16,643	9.1%	10	0.0%
Gasto por impuesto a las Ganancias	-575	-0.3%	-203	-0.1%
Ganancias Pérdida Neta del Ejercicio	16,068	8.8%	-193	-0.1%

Fuente: Revisión documentaria SMV, 2016

En su estado de resultados de la empresa Agroindustrias AIB S.A. ella tuvo en el año 2016 un margen bruto de ganancia de 25.2% equivalente a 46.1 millones de soles que le sirvió para cubrir sus obligaciones administrativas y tributarias, finalmente durante el año 2016 su ganancia neta fue de 16.1 millones equivalente al 8.8%. Si se compara sus ganancias y pérdidas con el año anterior (2015), la empresa ha incrementado sus costos de ventas en 2.1%, sus gastos de ventas y distribución se incrementaron ligeramente, sin embargo esto compensa con la disminución de sus gastos administrativos, pasando de gastar 18.6 millones de soles en el 2015 a 13.3 millones en el 2016.

Tabla 16. Indicadores de Liquidez de Agroindustrias AIB 2016 - 2015

	INDICADOR	FORMULA	AÑO 2016		AÑO 2015	
P R I N C I P A L	L. GENERAL	$\frac{ACT.CTE.}{PAS.CTE.}$	$\frac{89,582}{89,795} =$	1.00	$\frac{88,474}{89,091} =$	0.99
	PERIODO	365	$\frac{365}{-136928.00} =$	-82.41	$\frac{365}{-120302.00} =$	-39.48
	ALMACENAMIENTO	$\frac{COSTO VENTAS}{PROM.EXIST.}$	$\frac{365}{30914.5} =$	71.63	$\frac{365}{13013.5} =$	44.72
	PERIODO	365	$\frac{365}{182,991} =$	-83.66	$\frac{365}{165,505} =$	-46.72
	COBRANZA	$\frac{VTAS. (CREDITO)}{PROM.CxC.}$	$\frac{365}{35,910} =$		$\frac{365}{20,276} =$	
	PERIODO	365	$\frac{365}{-136,928} =$		$\frac{365}{-120,302} =$	
	PAGO	$\frac{COMPRAS(CREDITO)}{PROM.CxP}$	$\frac{365}{31,384} =$		$\frac{365}{15,398} =$	

Fuente: Revisión documentaria SMV, 2016

Elaboración: Propia

Otra manera de evidenciar la situación de tener liquidez o fondos de la empresa es mediante los ratios económicos y financieros, en la tabla 16 se encuentra diferentes ratios que significan como la empresa va manejando sus activos y pasivos. Primero, la liquidez general de la empresa ha mejorado levemente pasando 0.99 en el año 2015 a 1.00 en el 2016, según la teoría indica que si el resultado es mayor a uno significa que la empresa puede asumir sus obligaciones (pasivos corriente) menor a 1 año con sus activos corrientes, es decir con la venta de productos a contado o crédito menor a 1 año. La empresa está mejorando su liquidez, pero debería mejorar más.

Segundo, la empresa debe tener en cuenta que del año 2015 al 2016 han incrementado el promedio de los días que los clientes pagan, en el 2015 las ventas al crédito tuvieron un promedio de pago de 45 días y en el 2016 paso a ser 72 días, sin embargo, también se ve que los días de pago a proveedores pasaron de 47 días a 84 días. Tercero, el nivel de inventario se ha incrementar en su tiempo de rotación, el año 2015 el periodo de almacenamiento fue de 40 días, pero en el 2016 paso a ser 82 días y ello

significa que los costos de inventarios se han incrementado, en el 2015 los inventarios rotaron 9.2 veces (365/39.48), mientras que en 2016 solamente rotaron 4.4 veces (365/82.41).

B. Objetivo Especifico 2: Identificar y describir las características del proceso de exportación de espárragos en conserva de la empresa Agroindustrias AIB para que sea rentable y sostenida en el mercado español.

1. ¿Cuáles son las variedades de espárrago en conserva que más demandada el mercado internacional?

Como un consumidor y conocedor del producto aquí en Perú y en España, Os puedo decir, que las variedades más demandadas son el espárrago blanco y verde, en especial las de tamaño medio, es decir los espárragos entre 9 y 11 cm. A decir verdad, los espárragos verdes son los más demandados. Pues a mi entender ello se debe al proceso que comúnmente entendemos que para la variedad blanca este está bajo tierra, y eso a veces crea anticuerpos en la población. Además si uno se fija en las cifras o números de exportación la variedad verdad es la más consumida, pero ojo que vale aclarar que para el espárrago blanco también tiene mercados selectos.

2. ¿Cuáles son los principales mercados a donde se exporta el espárrago en conserva?

Europa, por supuesto, especialmente a España y Francia, mira que no digo que no se exporte a otras partes del mundo donde se consume también este producto, por ejemplo a Marruecos se exporta mucho de España, pero son los tamaños más pequeños y en fresco. Ojo, porque te digo que a Europa, pues primero porque es la región del mundo con más población educada para comer este tipo de productos y además porque son productos que le vienen mejor a la gente mayor, adulta. La moda de lo fresco y natural es para un sector de la población que no sobre pasa

los 50 años, luego viene el tema de sano y nutritivo pero seguro, y eso se concentra principalmente en el producto elaborado. Entonces qué, Quién concentra la mayor población superior a esa y que esta educada a comer ese producto, pues obviamente Europa. Y repito, eso no significa que otros país como EE UU, Australia, Japón.., también lo consuman.

3. *¿Cómo ha evolucionado en los últimos cinco años, la exportación espárrago en conserva de la región Lambayeque?*

Mira Luz, llevo poco más de 2 años, diría estoy por los 3 aquí en Perú, y puedo decir que veo un crecimiento favorable, y como lo puedo ver, pues, como sabrás por mi trabajo debo relacionarme con varios empresarios, y además por lo que he visto, yo diría que Perú, tiene un sector bien desarrollado del espárrago, claro que el de fresco y conserva, pero de donde sale el espárrago en conserva, pues del fresco. Un ejemplo, sencillo, hace tres años, yo iba al supermercado y encontraba una y dos marcas de espárragos ahora uno va y encuentra tres, cuatro, es decir la industria local se está desarrollando y no se desarrolla porque el Lambayecano consume más espárrago en frasco sino porque existen empresas nuevas que exportan ese producto y vender un parte de su producción al mercado local les resulta más económico. Por otra parte pienso que aún le falta a Lambayeque crecer, sin embargo veo un desarrollo positivo de esta industria en los últimos años.

4. *¿Considera usted que el espárrago en conserva de Lambayeque, presenta potencial exportador?*

Pues claro, sino no estarían compitiendo, con otras regiones como Trujillo o Ica, donde tienen mayores volúmenes de producción, a ver, si antes ni en el mapa aparecía Lambayeque, pese a sus buenos cultivos y tierras, como zona de producción y exportación de espárragos, pues ahora ya aparece. Según lo que escuchaba anteriormente solamente

Trujillo era referencia de exportación de ese producto, pero vale, hoy Lambayeque también está en esas referencias, entonces, yo diría que por supuesto el espárrago en conserva tiene potencial exportador.

5. ¿Considera usted que España es un buen destino para las exportaciones de conserva de espárrago?

Pues es un mercado muy competitivo, allá tenemos zonas de producción muy importante como Murcia, Málaga, Valencia, etc. Y producen y exportan espárrago de gran calidad, tanto en la variedad verde y blanco, además se importa bastante espárrago de China y Perú. Pero España es uno de los primeros consumidores de espárrago en el mundo, y además el espárrago de Perú tiene muy buena aceptación por su calidad y precio. A mi parecer, es un buen mercado de destino, sino habría que fijarse bien como las exportaciones a ese país siempre se mantienen o crecen.

6. ¿Cuáles cree usted que serían las principales consideraciones logísticas y económicas que se debería tomar para la exportación de espárrago en conserva a España?

En cuanto a logística, pienso que la mejor vía es marítima, pues la aérea resultaría muy costosa, además allá competirán con la misma producción española y las importaciones de China. Y también habrá que considerar el puerto de ingreso pues ahí tienes a Algeciras o Barcelona, una mala selección del puerto de ingreso y tus costos se elevarían demasiado. Entonces todo va depender como se negocie con los clientes. En España los importadores son de confianza, pero los hay quienes a veces no los son, entonces es mejor asegurar el pago del producto, por medio de alguna carta de crédito o hacer la documentación siempre por medio de los bancos, bueno si hay confianza con los clientes entonces no hay problema.

7. ¿Qué factores se debe considerar para determinar el precio de venta de este producto en España?

Hay que mirar a la competencia, digo, si veo que una empresa española importa de Perú a un precio tal por kilo o tonelada o por unidad entonces esa es una consideración, por otra habrá que darse cuenta que no todas las empresas tienen los mismos costos del producto o administrativos, y también está la pregunta de cuanto desea ganar el exportador peruano, y además saber si tengo una estrategia a largo plazo o si tengo una estrategia de marketing, a mi parecer esos criterios deben considerarse en un precio para España.

8. ¿Qué requerimientos específicos solicita el mercado de España para la importación de espárrago en conserva?

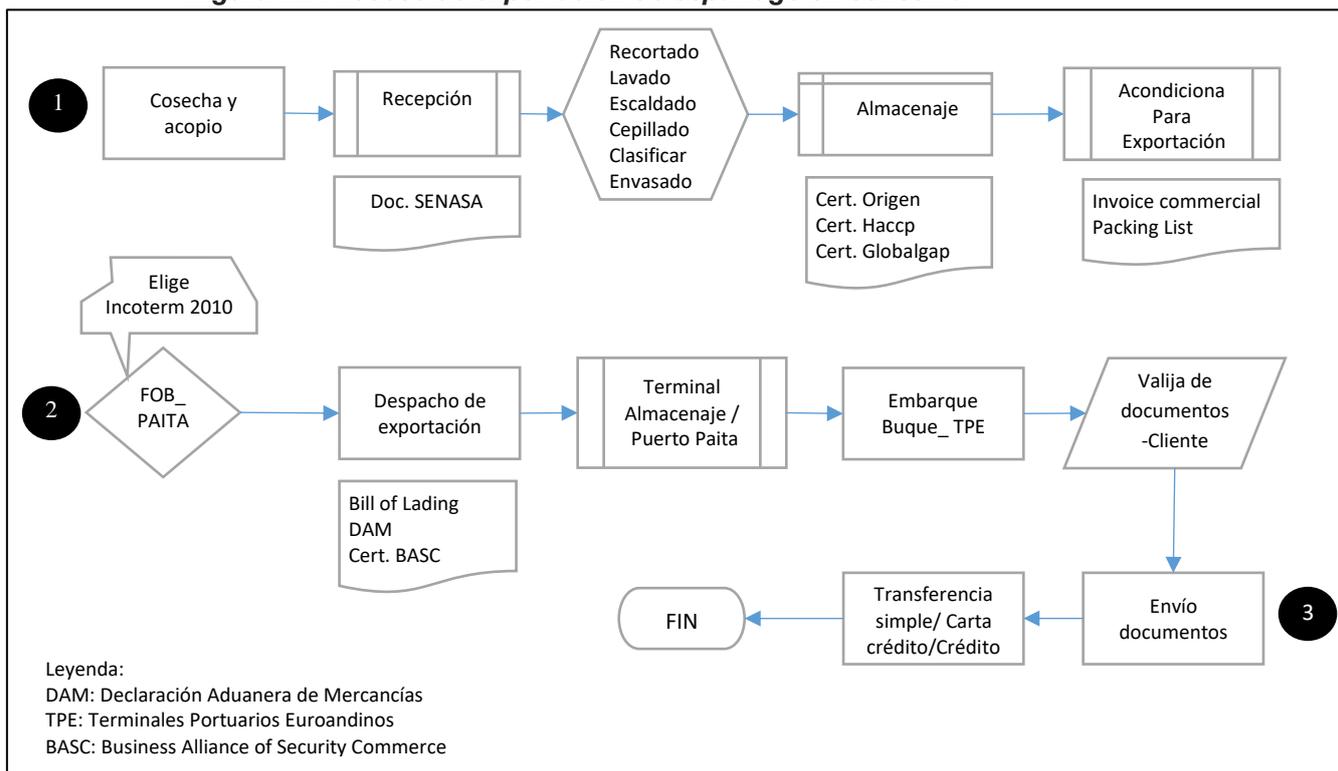
Requerimientos específicos, pues diría que lo mismo que para el resto de los países de la Comunidad Europea. A ver, serían Certificados de salubridad de los Alimentos, que cumplan los requisitos de empaque adecuados, pues el idioma al país de ingreso. Pues creo que la Aduana de España lo tienen claro esto, obviamente hay que pagar los impuestos y demás gastos de ingreso, claro que existen algunas certificaciones internacionales para vender en algunos supermercados, entonces va depender también de a quien le voy a vender.

A continuación se presenta el siguiente diagrama de proceso, Figura 12, donde se resume el proceso de exportación de espárragos en conserva teniendo en cuenta las entrevistas tanto del ingeniero de la empresa como del especialista.

El proceso se ha dividido en tres etapas, la primera corresponde a la preparación del producto a exportar, va desde la cosecha y acopio hasta el acondicionamiento para la exportación, implicaría el proceso de etiquetado y embalaje del producto. La segunda etapa, inicia con la decisión de elegir el Incoterm (Termino Internacional del Comercio) más conveniente según las negociaciones con el cliente y culmina con la preparación de los documentos

de exportación originales y copias a enviar al cliente vía aérea. La tercera etapa, inicia con el envío de los documentos y culmina en el pago de la mercancía embarcada sea por una transferencia bancaria, la realización de la Carta de crédito o el pago a crédito según el acuerdo con el cliente estipulado en el Contrato de Compraventa Internacional (CVI).

Figura 12. Proceso de exportación de espárrago en conserva



Fuente: Entrevistas realizadas mes de mayo 2017
Elaboración propia

C. **Objetivo Especifico 3: Analizar económica y financieramente el plan de negocios para la exportación de espárragos en conserva de la empresa Agroindustrias AIB hacia el mercado de España.**

Para analizar económica y financieramente el plan de negocios se presentaron 3 escenarios posibles, un pesimista, uno moderado, y uno optimista.

En el primer escenario del flujo de caja se ha considerado que debe invertirse el 100% de la compra de la materia prima. Y ello nos da como resultado un VAN negativo y también una TIR negativo, con ello se ve que el negocio no sería viable ni rentable. Además el costo de oportunidad de capital es del 25%, que es el mismo del margen de ganancia o lo que la empresa espera ganar para que se interese por un proyecto o plan. De realizarse un préstamo (US\$20 000) en este escenario para la inversión inicial, se tendría un valor actual financiero negativo -\$2,753.62 y una tasa de retorno del proyecto del -45%. Para este cálculo financiero se ha tomado en cuenta como tasas de reinversión el 25% y de financiamiento el 10%, ello es porque los flujos son negativos en periodos posteriores a la inversión inicial.

Tabla 17. Resultados financieros de escenario pesimista

COK	25%
VANE 1	-\$6,660.47
TIRE 1	-6%
VANF 1	-\$2,753.62
TIRF 1	-45%

Fuente y elaboración: Propia

En el segundo escenario pertenece a un escenario moderado (Tabla. 39 Propuesta) donde se considera que la inversión de capital será menor, procurando obtener crédito por la fruta en un 50%. De lograrse ello la empresa tendría una TIR del 35%, superior a la ganancia esperada por la empresa. Y por su periodo de recuperación la empresa recuperaría su inversión en el 2 año. Realizar un préstamo (US\$9 000) en este para la inversión inicial, daría un VANF superior a la VANE (más del 100%) y una tasa de retorno del proyecto del 299%.

Tabla 18. Resultados financieros de escenario moderado

COK	25%
VANE 2	\$1,175.23
TIRE 2	35%
VANF 2	\$2,933.36
TIRF 2	299%

Fuente y elaboración: Propia

En el tercer escenario, pertenece a un escenario positivo u optimista (ver Tabla 41-Propuesta) donde se considera al final de proyecto se incrementa el volumen de producción y se considera que la tasa de rendimiento de la empresa es aproximada al rendimiento neto sobre sus ventas en el 2016, es decir un 10%. De lograrse ello la empresa tendría una TIR del 50%, superior a la ganancia esperada por la empresa. Un VAN de \$ 7,942 dólares Y por su periodo de recuperación la empresa recuperaría su inversión en el 2 año. De realizarse un préstamo (US \$9 000) en este escenario para la inversión inicial, se tendría un valor actual financiero \$8,246 y una tasa de retorno del proyecto del 330%. En este caso el efecto financiero sobre la VAN no es tan ventajoso como en el escenario anterior.

Tabla 19. Resultados financieros de escenario positivo

COK	10%
VANE 3	\$7,942.21
TIRE 3	50%
VANF 3	\$8,245.68
TIRF 3	330%

Fuente y elaboración: Propia

3.2. Discusión de resultados

Como uno de los resultados de la investigación se obtuvo que la empresa Agroindustrias AIB S.A es una empresa que se encuentra respaldada por

una cartera de clientes amplia, además desde el año 2012 el destino de sus productos ha llegado a más de 20 países cada año. Por lo tanto considero que acceder al mercado de España no dependerá de las estrategias de comercialización o logística sino de la recuperación de la inversión para comercializar a dicho país. En comparación con la investigación de Romero, C. (2013) donde los corazones de Palmito enlatado para Francia tuvieron como periodo de recuperación un año, para el caso del espárrago en conserva deberá ser menor.

Respecto al análisis del entorno y de la industria de la empresa Agroindustrias AIB S.A. atiende a países en los cinco continentes, sin embargo, durante el desarrollo de la entrevista al parecer el Ing. conocía parcialmente todos los destinos porque él habló específicamente de tres grandes mercados, el Norteamericano, el Europeo y el asiático, pero según los reportes de Sunat, ellos han exportado en el 2016 a 26 países, incluido a España. La otra alternativa podría ser que la planta de Chincha sea la que se haya dedicado a cubrir los otros continentes. Con respecto a ello, se podría decir que en la Planta de Motupe se tiene la misma percepción que Alburqueque (2014) quien en su investigación sobre la exportación de espárragos frescos encontró que los principales mercados de destino eran el estadounidense y Europa (Reino Unido, Holanda, España). Existe la probabilidad que la planta de Motupe, por un tema de volumen e historicidad haya relacionado las exportaciones principalmente a ese mercado.

La dimensión estratégica de la empresa nos muestra que Agroindustrias AIB S.A., tiene un horizonte a largo plazo y ello lo plasma en sus políticas y estrategias que adopta conforme avanza su mismo desarrollo, cuando se le consultó al personal de la empresa si tenía conocimiento del horizonte a largo plazo de la empresa, este respondió inmediatamente indicando partes de la misión y visión, ello significa que existe una identificación con la

empresa, además de indicar que uno de los objetivos a largo plazo vendría a darse mediante el incremento de su capacidad de planta y la expansión de sus terrenos agrícolas, si este sentimiento de un colaborador de la empresa se vincula a un plan de negocio, entonces se estaría dando sentido a lo que menciona Lerma y Márquez (2013) quienes indican que los planes de negocio guían a las personas y empresas a encontrar una estrategia de entrada y de operar sostenidamente.

En el análisis de la estructura financiera de la empresa agroindustrias AIB. Según Weinberger (2009) Para las empresas en marcha se debe mostrar las fortalezas y debilidades que ella posee, y entre una de las fortalezas que posee Agroindustrias AIB S.A. es justamente su capacidad de generar nuevos proyectos y mantener un respaldo patrimonial para nuevos proyectos que se pueden financiar con capital propio, una de las fortalezas de la empresa se centra en su respaldo a largo plazo de sus activos no corrientes que representan cerca del 75% del capital de la empresa. Además se ve que tuvo un incremento del 51.4% del incremento de sus activos en el año 2016.

3.3. Propuesta de Investigación

Título de la propuesta

Plan de negocio para la exportación de espárrago en conserva de la empresa Agroindustrias AIB S.A. hacia el mercado de España en el periodo 2018 -2020.

Objetivos:

- Identificar y describir el mercado objetivo de España para la exportación de espárrago en conserva.
- Describir las características del espárrago en conserva para la exportación hacia España.

- Determinar la logística internacional para el producto hacia el mercado de España.
- Elaborar la proyección de ventas y comercialización de espárrago en conserva para los años 2018-2020.
- Realizar el análisis económico y financiero del plan de negocio.

Esquema de la propuesta

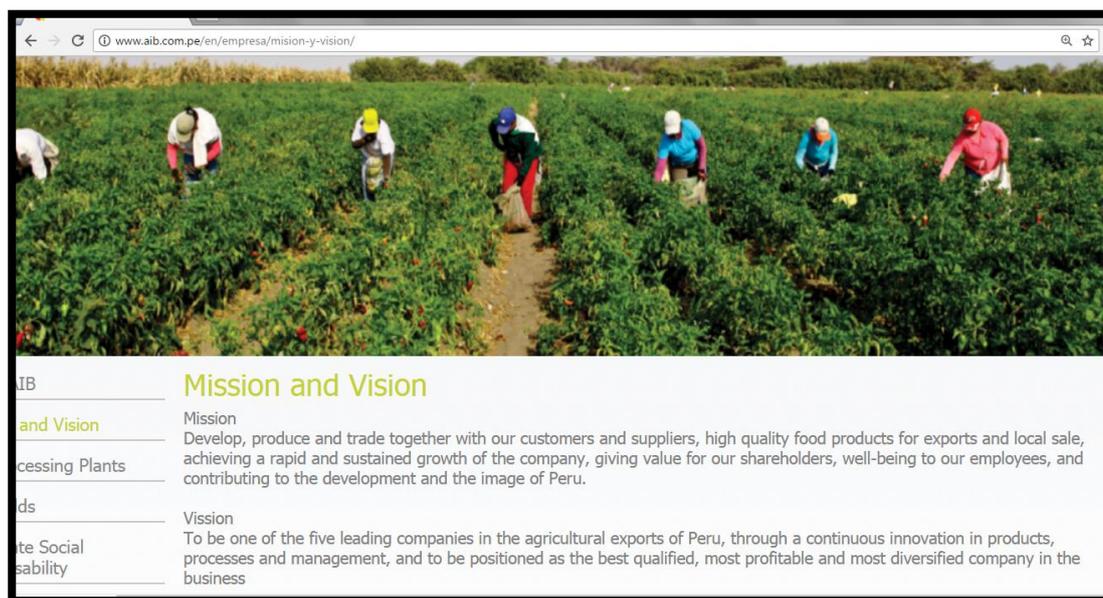
La estructura de un plan de negocio para una empresa existente es:

1. Descripción de la empresa
2. Análisis del producto
3. Selección del mercado objetivo
4. Estrategias de marketing y ventas
5. Análisis de la competencia
6. Análisis del precio de exportación
7. Gestión logística
8. Evaluación financiera

Descripción de la empresa

Según la reseña histórica de la empresa, ella fue fundada en la ciudad de Chincha, el 20-05-1987, bajo la razón social de Alitec S.A. y se dedicaba al proceso de espárrago y otras hortalizas. Luego en 1998 adquiere a una empresa Lambayecana de razón social Jugos y Espárragos del Norte S.A., en ese mismo año dejó de ser Alitec SA y pasó a llamarse Agro Industrias Backus S.A. Posteriormente en el 2005 cambiaron los accionistas y partir del 2006 cambia a la razón social que hasta el día de hoy se le conoce; Agroindustrias AIB S.A.

Figura 13. Misión y Visión de Agroindustrias AIB en Inglés.



Fuente: www.aib.com.pe

Según sus lineamientos estratégicos, la empresa se ha establecido la misión de trabajar en conjunto con sus clientes y proveedores, sin dejar de lado el generar rentabilidad y estabilidad económica y social a sus trabajadores y la comunidad en general.

Respecto al horizonte al que apunta es encontrarse, sin mencionar plazo, entre las top 5, empresas líderes en exportación agrícola del Perú, mediante la innovación de sus procesos y, también considerando un crecimiento diversificado, sin descuidar su compromiso con la calidad y rentabilidad.

En la siguiente figura (14) se aprecia que la empresa está ubicada estratégicamente cerca a los principales puertos de exportación del país como son Callao y Paíta.

Figura 14. Agroindustria AIB y ubicación



Fuente: www.aib.com.pe

La empresa actualmente tiene dos plantas de procesamiento, una en la ciudad de Motupe y otra en Chincha, tres fundos o campos agrícolas, en Piura, Lambayeque e Ica, y 1 edificio administrativo en la ciudad de Lima.

Tiene 3 tipos de operaciones, la primera es dedicarse a la producción agrícola en terrenos propios, la segunda es realizar operaciones de acopio de frutas y hortalizas para cumplir con los requerimientos del mercado. Y la tercera es el proceso industrial y exportación de productos frescos, semiprocesados y procesados, todos del rubro agrícola.

En lo que se refiere a la composición de sus ventas por producto, en el 2016, el limón significó, una participación del 19%, que incluye al

limón fresco, cáscara deshidratada, y aceite esencial, le sigue pimienta con un 15% y tercero está el espárrago verde en sus tres presentaciones, fresco, en conserva y congelado.

Tabla 20. Ventas por productos de AIB S.A. 2016 -2015 (Miles US\$)

MATRIA PRIMA	2015	%	2016	%
Limón	8,945	17%	10,131	19%
Pimientos	7,246	14%	7,905	15%
Espárragos verdes	8,827	17%	7,500	14%
Maracuyá	6,145	12%	6,844	13%
Mango	7,142	14%	6,417	12%
Palta	4,370	8%	4,340	8%
Alcachofa	1,666	3%	3,411	6%
Jalapeños	3,434	7%	3,305	6%
Granada	820	2%	1,002	2%
Mandarina	991	2%	779	1%
Uva	--	0%	411	1%
Otros	1,901	4%	2,093	4%
TOTAL	51,486		54,138	

Fuente: Memoria anual 2016.

Si se clasifica sus ventas por líneas de producción, en el 2016, entonces su principal línea lo representaron las conservas con un 33% del total de sus ventas, seguido de la línea de congelados con el 21%, y en tercer lugar esta los jugos con el 19%. La línea de productos frescos representó el 11%, con ello se observa que el 60% de las ventas de Agroindustrias AIB provienen de sus productos procesados o semiprocados.

Tabla 21. Ventas por línea de proceso de AIB S.A. 2016 (Miles US\$)

LINEA DE PRODUCCION	2015	%	2016	%
CONSERVAS	15,406	30%	17,697	33%
CONGELADOS	13,369	26%	11,533	21%
JUGOS	8,589	17%	10,198	19%
FRESCOS	6,165	12%	5,951	11%
DESHIDRATADOS	3,866	8%	4,081	8%
ACEITES	2,795	5%	3,353	6%
OTROS	1,314	3%	1,325	2%
TOTAL	51,486		54,138	

Fuente: Memoria anual 2016.

Según su portal Web la empresa presenta 8 certificaciones internacionales, entre las que podemos citar a algunas muy reconocidas como las certificación BRC (Asociación de Minoristas Británicos) y

Kosher por ser certificaciones para mercados muy exigentes y específicos, además se observa que ostenta el respaldo de la marca Perú, que para ello también debe pasar una visita de supervisión y otros requisitos antes de representar a la marca Perú.

Figura 15. Certificaciones internacionales mostradas en su Web de AIB 2017



Fuente: www.aib.com.pe/en/certificaciones/, 2017

Figura 16. Imagen de los productos que muestra en su Web AIB.S.A. 2017



Fuente: Agroindustrias AIB (2017)

Actualmente Agroindustria AIB, se encuentra en más de 20 países con sus productos. Y lo presenta mediante su sitio Web oficial para que se tenga conocimiento de todos los países en que se encuentra presente la empresa, es necesario aclarar que al 2016 fueron 26 los países de destino.

Figura 17. Mercado actuales que muestra AIB de sus productos



Fuente: Agroindustrias AIB (2017)

Análisis del producto

El Espárrago:

El espárrago (*Asparagus officinalis*) es una hortaliza de tipo perenne, de la cual se utiliza para su consumo, el brote o tallo tierno denominado "turión". De acuerdo al manejo agronómico, el turión puede ser de color verde o blanco.

Las principales formas de comercialización son en conserva, congelado y fresco. Esta hortaliza es considerada como un alimento "gourmet", cuyo aporte calórico es muy bajo; rico en carbohidratos y fibra, contiene también cantidades significativas de vitamina A y Riboflavina. Es bajo en grasa, colesterol y tiene aceptable nivel de Vitamina C. El espárrago es una verdura altamente perecedera; los turiones son partes vivientes de la planta, en los cuales los procesos metabólicos naturales continúan después de la cosecha por lo que se puede observar que el crecimiento continúa después del corte, lo mismo que el proceso de lignificación o enfibramiento.

Variedades:

- a) Variedades de color verde claro o blanco: - Connovers Colosal. - Mammmouth White Se comercializa principalmente procesado, y son en su mayoría cultivados en La Libertad.
- b) Variedades de color verde oscuro: - Martha y Mary Washington - Palmetto - Argentenil - UC 157 - UC 72 Se comercializa principalmente fresco. Se cultiva principalmente en los departamentos de Lima e Ica, posee dos campañas: de enero a mayo/junio, y la principal de setiembre a diciembre.

Figura 18. Espárrago / *Asparagus*



Presentaciones:

Canned / Conserva

Entero/ Whole; Puntas y trozos/ Cuts & tips ;

Trozos/ Cuts Lata/Can : 15 oz; 12 oz;

A10 Frasco/Glass: 580 ml; 370 ml, 212 ml

Descripción de la Partida Arancelaria:

El producto espárrago en conserva pertenece a la sección IV del arancel de Aduanas 2017 del Perú, su partida arancelaria es el código 2005.60.00.00, y en nuestro país tiene un impuesto a las importaciones de este productos de 6%, por otra se puede observar que para ingresar al mercado de España hay un arancel del 17%, sin embargo este se encuentra liberalizado en un 100%, es decir no aplican los aranceles para ese País.

Tabla 22. Descripción según arancel de Perú 2017

ESTRUCTURA	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
Sección	IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco, elaborados
Capítulo	20	Preparaciones de hortalizas, frutas u otros frutos o demás partes de plantas
Partida	2005	Las demás hortalizas preparadas o conservadas (excepto en vinagre o en ácido acético), sin congelar, excepto los productos de la partida 20.06. (con azúcar)
Sub partida	2005.60	Espárragos

Fuente: Arancel Perú 2017

Tabla 23. Descripción según arancel de Perú 2017

Gravámenes Vigentes	Valor
Ad / Valorem	6%
Impuesto Selectivo al Consumo	0%
Impuesto General a las Ventas	16%

Impuesto de Promoción Municipal	2%
Derecho Específicos	N.A.
Derecho Antidumping	N.A.
Seguro	2.25%
Sobretasa	0%

Fuente: Sunat.gob.pe 2017. Elaboración propia

Tabla 24. Convenios internacionales

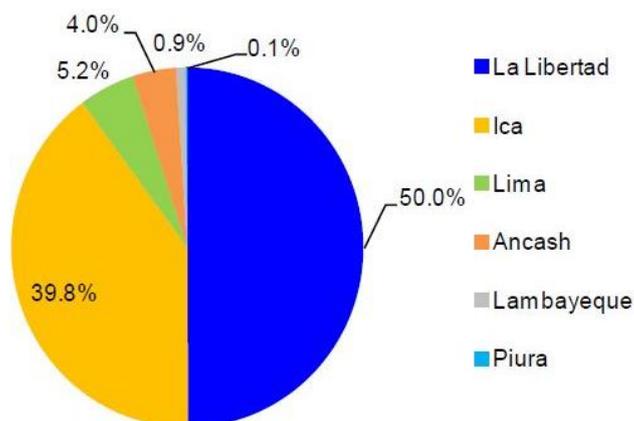
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
País	ESPAÑA
Convenio internacional	ACUERDO COMERCIAL PERU - UNION EUROPEA
Fecha de vigencia	Desde el 01/03/2013 hasta el 31/12/9999
Arancel base/preferencial	17%
Porcentaje liberado Ad/valorem	100%

Fuente: Sunat.gob.pe 2017

Zonas de Producción en el Perú:

A nivel nacional el espárrago se siembra en las regiones de Piura, Lambayeque, La Libertad, Ancash, Lima e Ica. Teniendo la mayor participación la región de La Libertad con el 50%, seguido de Ica con el 39.8%.

Figura 19. Zonas de Producción del Espárrago en el Perú



Fuente y Elaboración: Minag. Estudios Económicos Scotiabank 2016

Calendario Nacional de Cosechas:

Según el calendario mundial de cosechas mundial presentado por la empresa Icasur, tomado como referencia de Agrobanco, indica que el Perú tiene producción de espárragos todo el año. Además, después de China somos el segundo proveedor mundial de este producto. Según el calendario en la Figura 22, el Perú tiene una ventaja que es la campaña de agosto/setiembre y diciembre/enero, fechas en las que hay un mayor consumo en Europa.

Figura 20. Producción de espárrago anual y mundial

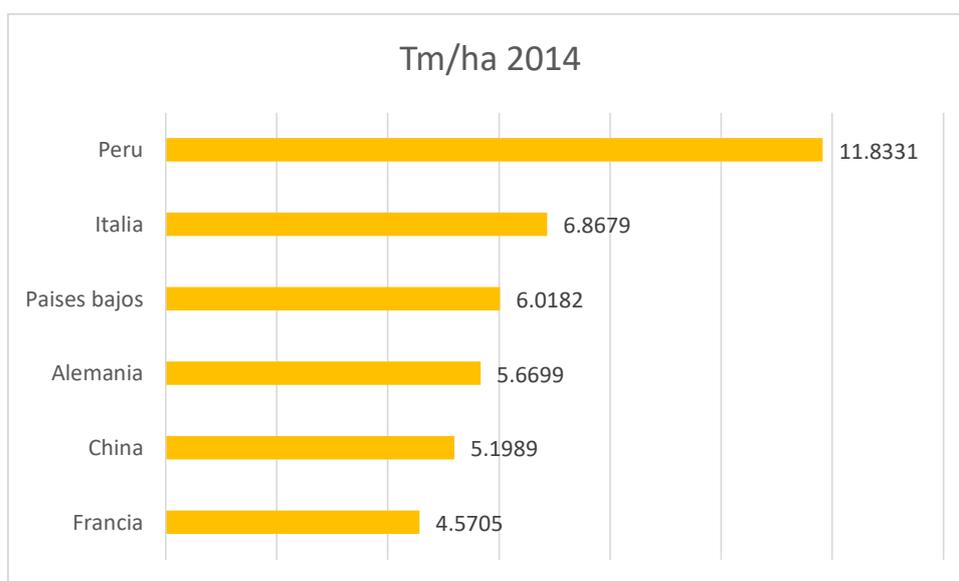


Fuente: Icasur producción y exportación, 2016.

Rendimiento Nacional vs. Rendimientos Mundiales

Con respecto a los rendimientos de toneladas por hectárea el Perú ha sabido desarrollar oportunamente sus técnicas de siembra y cosecha, pues se tiene un promedio de 12.2 toneladas por hectárea, o cual es superior a cualquier de los otros países que también son productores.

Figura 21. Rendimiento principales proveedores de España



Fuente: Faostat 2017.
Elaboración: propia

Selección del mercado objetivo

España:

En el Sistema Informático Integral de Comercio Exterior (SIICEX), en la Guía de Mercado de España (2015), manifiesta que España tiene una forma de gobierno llamada monarquía parlamentaria, sin embargo quien ejecuta las acciones del gobierno es el presidente y el parlamento, la monarquía no interviene más que en asuntos protocolares. Limita con Francia, el Principado de Andorra, Portugal y Gibraltar. A nivel territorial es el cuarto país más grande de Europa, detrás de Rusia, Ucrania y Francia.

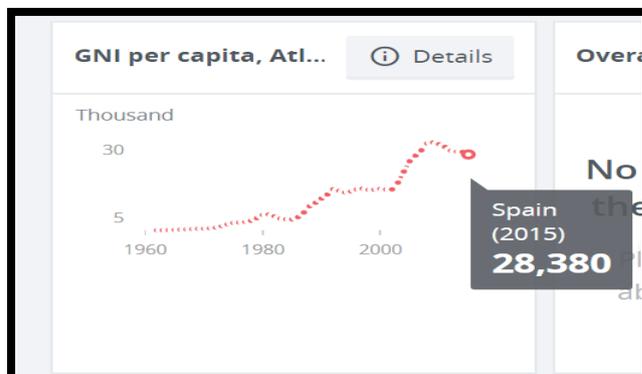
Al 2015 la población española fue de 46.44 millones de habitantes, tiene un Producto Bruto interno de 1.193 billones de US dólares, Es decir su ingreso percapita al 2015 fue de 28, 380 US dólares.

Figura 22. Datos macroeconómicos de España al 2016

España		
EL PAÍS EN DATOS		
Población	46.44 millones	2015
PIB	\$1.193 billones	2015
Crecimiento del PIB	3.2%	2015
Inflación	-0.2%	2016

Fuente: www.bancomundial.org/es/country/spain, 2016

Figura 23. Crecimiento del PBI per cápita de España



Fuente: <http://data.worldbank.org/country/spain>, 2016

La densidad poblacional del país es de 89.4 hab/km². Sus zonas de mayor densidad se ubican en la costa y alrededor de la capital que es Madrid. Según el informe de SIICEX, EL PAÍS tiene una de las mayores tasas de inmigración a nivel mundial, y es el segundo país, detrás de Estados Unidos, que recibe el mayor número de inmigrantes. Su idioma oficial es el español. Ciertas regiones

autónomas emplean su propio idioma regional reconocido por la constitución española, e incluso es utilizado al momento de hacer negocios. Estos idiomas son el Vasco, Valenciano, el Gallego y otros.

Según el Instituto Nacional de Estadística de España (INE, 2014), al año 2029, el grupo de personas que más crecerá es el grupo de 50 a 54 años, mientras que el grupo de personas mayores a 64 años también crecerá un 34.1%. En otras palabras, este sería el mercado clave, pues ellos consumen más los productos semiprocados y procesados antes que los frescos, ello por su metabolismo, los productos frescos son para la edad joven y adulta.

Tabla 25. Proyección al 2064 de la población de España

Grupos de edad	2014	2029	Crecimiento 2014-2019	2064	crecimiento 2014-2064
TOTAL	46.507.760	45.484.908	-1.022.852	40.883.832	-5.623.929
0 a 4 años	2.320.408	1.538.899	-781.508	-1.183.906	-1.136.502
5 a 9 años	2.478.051	1.683.643	-794.408	1.268.878	-1.209.173
10 a 14 años	2.267.636	1.939.731	-327.905	1.403.355	-864.281
15 a 19 años	2.140.719	2.346.235	205.516	1.584.732	-555.988
20 a 24 años	2.374.582	2.603.060	228.479	1.762.097	-612.484
25 a 29 años	2.747.345	2.478.517	-268.828	-1.862.348	-884.997
30 a 34 años	3.453.158	2.344.638	-1.108.520	1.900.872	-1.552.286
35 a 39 años	4.030.930	2.477.885	-1.553.046	1.955.583	-2.075.347
40 a 44 años	3.857.831	2.703.299	-1.154.532	2.079.058	-1.778.773
45 a 49 años	3.689.432	3.271.994	-417.439	2.284.925	-1.404.507
50 a 54 años	3.333.708	3.775.515	441.807	2.588.052	-745.656
55 a 59 años	2.878.297	3.592.907	714.61	2.705.302	-172.995
60 a 64 años	2.492.775	3.402.779	910.005	2.475.500	-17.275
65 a 69 años	2.328.239	3.031.281	703.042	2.270.596	-57.643
70 a 74 años	1.810.582	2.549.479	738.897	2.309.811	499.229
75 a 79 años	1.652.850	2.085.393	432.543	2.400.333	747.483
80 a 84 años	1.403.770	1.727.781	324.011	2.696.784	1.293.014
85 a 89 años	825.438	1.058.223	232.785	2.713.332	1.887.894
90 a 94 años	333.187	589.589	256.403	1.934.964	1.601.777
95 a 99 años	75.27	237.579	162.309	1.130.629	1.055.359
100 y más años	13.551	46.48	32.929	372.775	359.224

Fuente: INE –Instituto Nacional de Estadística, 2014

Datos Generales (INE, 2016):

Área: 504,750 km²

Población: 46 468 102 (2016)

Hombres: 22 813 635

Mujeres: 23 654 467

Extranjeros: 4396 871

Lenguas: Lengua oficial: Español (también denominado Castellano)

Catalán, Gallego, Valenciano y Vasco (son también lenguas oficiales de las comunidades autónomas de Cataluña, Galicia, Valencia y País Vasco, respectivamente)

Religión: 85% Católica

Capital: Madrid

Forma de Gobierno: Monarquía Constitucional

Jefe de Estado: Rey Felipe VI

A lo que refiere al sector logístico y transporte, este aporta al PBI español aproximadamente el 5,5% y dan empleo a más de 850 mil personas. El gobierno, ha anunciado que este mercado invertirá 8 000 millones de euros para desarrollar una estrategia logística nacional y potenciar el crecimiento de este sector en un 80% hasta el 2050. (Guía de Mercado de España, SIICEX 2017,p.2).

Fondo Monetario Internacional (FMI) se espera que el PBI real crezca un 2,5% para 2017. Se prevé además que la inflación será de -0,8%. Por último, el desempleo continuará disminuyendo a 20,6%.

Intercambio Comercial de Bienes

España con el Mundo En 2016 el intercambio comercial de bienes de España con el mundo ascendió a US\$ 597 millones, es decir 2.4% más que el año anterior. Las exportaciones crecieron en 1.4% y las importaciones aumentaron en 3.5%. (Guía de Mercado de España, SIICEX 2017, p.7)

Tabla 26. Intercambio comercial de España 2016-2015 (millones US\$)

Comercio Exterior	2012	2013	2014	2015	2016	Var % Prom.	Var% 16/15
Exportaciones	325,835	332,267	350,978	305,266	309,570	-1.3	1.4
Importaciones	285,936	310,964	318,649	278,122	287,788	0.2	3.5
Balanza Comercial	39,899	21,303	32,328	27,144	21,782	-	-
Intercambio Comercial	611,772	643,230	669,627	583,388	97,357	-0.6	2.4

Fuente: Guía España 2017, SIICEX

Entre los principales productos no tradicionales exportados a España se tiene que productos hidrobiológicos; Demás jibias, calamares y potas congelada representaron el 15%, seguido de las paltas frescas con un 14%, los espárragos en conserva fue del 8% con una tasa de crecimiento promedio del 3.2% desde el año 2012 al 2016. (Guía de Mercado de España, SIICEX 2017, p.5)

Tabla 27. Exportaciones no tradicionales a España 2012-2016 (Millones US\$)

Partida	Descripción	2012	2013	2014	2015	2016	Var. Prom	Var. 15/16	Part.16
0307490000	Demás jibias, calamares y potas congeladas	68	74	94	67	80	4.1%	18.6%	15%
0804400000	Paltas frescas	33	38	48	50	78	23.6%	54.8%	14%
2005992000	Pimiento piquillo en conserva	36	40	37	36	44	4.8%	21.0%	8%
2005600000	Espárragos en conserva	38	41	54	42	43	3.2%	2.6%	8%
0709200000	Espárragos frescos	22	23	24	25	29	7.7%	18.2%	5%
2005991000	Alcachofas en conserva	31	20	15	15	23	-7.2%	54.2%	4%
0306171100	Langostinos enteros congelados	9	11	11	14	15	14.3%	10.9%	3%
0904211090	Paprika seca, sin triturar ni pulverizar	24	16	8	7	15	-10.8%	116.7%	3%
0306171300	Colas de langostino con caparazón, sin	2	4	9	11	14	54.0%	28.5%	3%
0804502000	Mangos y mangostanes frescos o secos	6	6	7	10	13	20.3%	28.8%	2%
	Resto	162	140	167	162	185	3.3%	14.3%	34%
	Total Exportaciones No Tradicionales	432	414	474	439	539	5.7%	22.8%	100%

Fuente: Guía España 2017, SIICEX

Perfil del consumidor

Según el Instituto nacional de estadística de España (INE, 2017) el producto bruto nacional fue de 23 970 euros, sin embargo, existen algunas regiones como Madrid que tuvieron un PBI-per cápita de 32 723

euros en el 2016, y existen otras como Extremadura que obtuvieron un PBI-per cápita de 16 369 euros. Mientras que la primera región registró un 37% más de la media, la segunda tuvo un 32% menos de la media. Es importante que al momento de seleccionar los destinos finales también se tome en cuenta las regiones donde serán vendidos los productos porque a largo plazo puede afectar el bajo nivel de ingresos de los consumidores.

Por otra parte, el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente de España (MAPAMA, 2017) en su informe del consumo en España, indica que en el año 2016 el gasto en alimentación en los hogares españoles fue de 67 095.5 millones de euros lo que representa un 6% de su PBI aproximadamente.

El número de hogares en España en el 2016 fue de 18.33 millones, con lo cual se puede deducir que cada hogar gasta en promedio 3 660 euros al año, unos 305 euros mensuales. Según el informe el consumo per cápita de hortalizas en conserva (incluye los espárragos y otros) es de 8.4 kg, para los espárragos en conserva se tiene que su consumo está alrededor de los 0.75 kg por persona. Además indica que el 54% de estos productos se comercializan mediante los supermercados.

Según la guía de mercado consultada para el consumidor español el precio pareciera ser un factor de decisión importante en su comportamiento adquisitivo.

Actualmente, posiblemente debido a las 2 recesiones, una del 2009 y la otra del 2012, los españoles ya no son necesariamente fieles a una sola marca y las marcas de los distribuidores parece que se viene desarrollando a un ritmo acelerado, y los precios de ellos por lo general son más bajos. Otros factor importante que es de interés para los españoles serían las facilidades de pago y un buen servicio de

postventa. Parece que la nueva situación socioeconómica caracterizada por un lento crecimiento y alto desempleo, está empujando cada vez más al consumidor español hacia las tiendas de oferta y los productos más económicos, factores que antes los evitaban.

En este sentido, se puede decir que el consumidor español parece exigente, sin embargo tiene la tendencia a conceder menor importancia a la garantía que puedan traer reconocidas marcas. Pese a ello, el consumidor español es conservador y prefiere los productos ya conocidos, aunque a veces pudiera ser que mostrase un poco de interés a cambiar su estilo de vida. El consumidor español tiene preferencia por los productos españoles o similares. Y finalmente los jóvenes españoles parece que definitivamente son cada vez menos fieles a las marcas y más abiertos a los nuevos productos. (Guía de Mercadeo de España, SIICEX 2017, p.9).

Análisis de la competencia

Los países que proveen de espárragos en conserva de la PA. 200560.00.00 al mercado de España son principalmente China con un 55.2% del mercado, seguido de Perú que tiene el 39.4%. luego vienen Alemania, Francia, y Países Bajos con un porcentaje de participación igual o inferior al 3%. En otras palabras a nivel internacional la única competencia es el espárrago en conserva de China.

Tabla 28. Proveedores de España de espárragos en conserva 2016

Proveedor	CIF 2016	%
China	63,761	55.2%
Perú	45,488	39.4%
Alemania	3,439	3.0%
Francia	2,574	2.2%
Países Bajos	197	0.2%
Portugal	29	0.0%
Italia	3	0.0%
Eur. Otros Nep	2	0.0%
Total	115,492	100.0%

Fuente: Trademap 2016.
Elaboracion propia

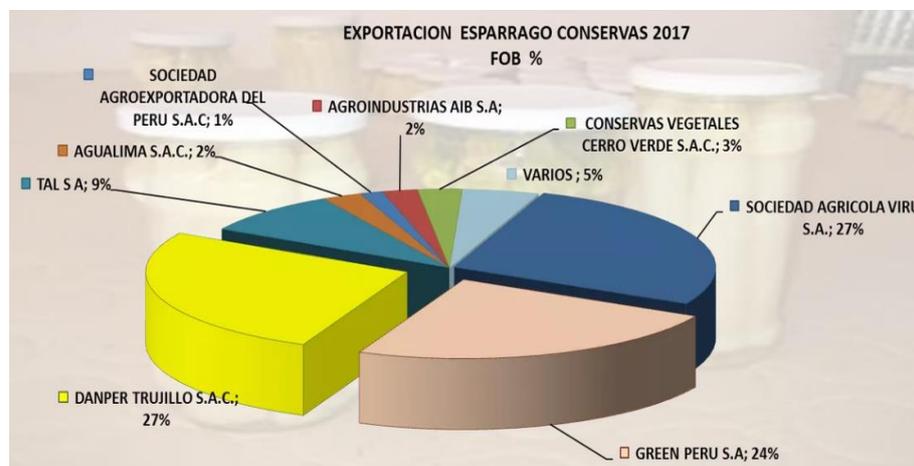
Tabla 29. Proveedores de España de espárragos en conserva 2016

País	año	Producción Tm	hg/ha	Tm/ha
Alemania	2014	114,090	56699	5.6699
Francia	2014	20,494	45705	4.5705
Italia	2014	43,357	68679	6.8679
Países bajos	2014	15,900	60182	6.0182
Peru	2014	377,701	118331	11.8331
China	2014	6,851,563	51989	5.1989

Fuente: Faostat 2017.
Elaboracion propia

Las empresas peruanas, es decir la competencia directa, que proveen de espárragos en conserva de la PA. 200560.00.00 al mercado de España son principalmente Sociedad Agrícola Viru S.A. con el 27% del total exportado, y Danper Trujillo SAC que tiene el 27%. Luego vienen Green Perú SA. con el 24% y Tal S.A. con el 9%. La empresa Agroindustrias AIB tiene el 2%. En otras palabras a nivel nacional la competencia más fuerte serian estas 4 empresas antes mencionadas.

Figura 24. Empresas peruanas exportadoras de espárrago en conserva 2017



Fuente: Agrodaperu, 2017.

Análisis del precio de exportación

Tabla 30. Exportaciones de Perú. Espárrago en conserva

Año	Fob USD	Kilos	\$ Fob / kg	Var. %
2012	38,152,919	15,891,576	2.40	0
2013	41,387,371	14,144,168	2.93	21.9%
2014	53,751,371	16,297,776	3.30	12.7%
2015	42,159,859	12,643,090	3.33	1.1%
2016	43,236,085	13,398,966	3.23	-3.2%
2017	7,716,691	2,350,287	3.28	1.8%

Fuente: Sunat, 2017.

Elaboracion propia

Tabla 31. Importaciones en España. Espárrago en conserva

Año	CIF miles USD	Toneladas	\$ Fob / kg	Var. %
2012	92,712	34,877	2.66	0
2013	120,106	38,941	3.08	16.0%
2014	129,713	38,126	3.40	10.3%
2015	108,722	34,049	3.19	-6.1%
2016	115,492	40,629	2.84	-11.0%

Fuente: Trademap, 2016.

Elaboracion propia

Para analizar el precio se ha hecho 2 tablas para comparar el precio de referencia nacional con el precio de ingreso al mercado español. Según se observa en la tabla 30, el precio FOB de exportación de Perú a España ha estado entre 3.23 y 3.30, el último año, 2017, con un promedio de precio de 3.078 por kg y una desviación estandar del precio de 0.36 centavos por kg, hasta el mes de abril, por lo que ha habido una recuperación del precio del 1.8%.

Por otra parte en la tabla 31, a nivel de las importaciones españolas con un promedio de precio de 3.034 por kg y una desviación estandar del precio de 0.29 centavos por kg, su precio pico fue de \$3.40 en el 2014, y salvo en ese año los precios medio en las importaciones de España siempre han estado por debajo del precio de Perú. Ello podría significar que los espárragos chinos están empujando la caída del precio, aún incluso sabiendo que las importaciones han sido en valor CIF, y ello se refleja en el último año 2016 donde el precio tuvo una contracción de 11% respecto al año 2015. Si se tuviera que hacer una propuesta de ingreso al mercado de España debería ser considerado con el precio medio menor, es decir debería ser un precio alrededor de los \$3.20-\$3.23 por kilo. Aunque también es cierto que las características de calidad como el tamaño y la formación de la yema serán determinantes en la negociación.

Gestión Logística

Para empezar a describir el proceso de gestión logística se determinó las características del envase, embalaje y unitarización.

Como ya se vio anteriormente los espárragos en conserva tienen una presentación definida y estandarizada en la empresa Agroindustria AIB y sus presentaciones son:

Lata: 15 oz y 12 oz

Frasco: 580 ml; 370 ml; 212 ml.

Para el presente plan de negocio se escogió la presentación de vidrio de 370 ml, que tiene un peso neto de 350 gramos, y un peso drenado o escurrido de 250 gramos. Se escoge esta presentación por ser la más comercial según me indican.

Figura 25. Espárrago verde en conserva 370 ml.



Fuente: gastronomiaiberica.com

Formato: 370/16 ml

Peso Neto: 350 gr.

Peso drenado: 250 gr.

Unidades x bandeja: 10

Envase: Frasco de vidrio

Peso tara: 125 gramos

Según el Ing. Chavesta en promedio se embarcan 10 mil de espárrago drenado por contenedor de 20 pies.

Entonces, si son 10,000 kilos sobre 0.250 kilos por envase se tiene 40,000 cajas, Según la ficha comercial de SIICEX se embarcan 12 envases por cajas, entonces se realiza la operación : $40,000 / 12 = 3333.3$ cajas, es decir vamos a trabajar

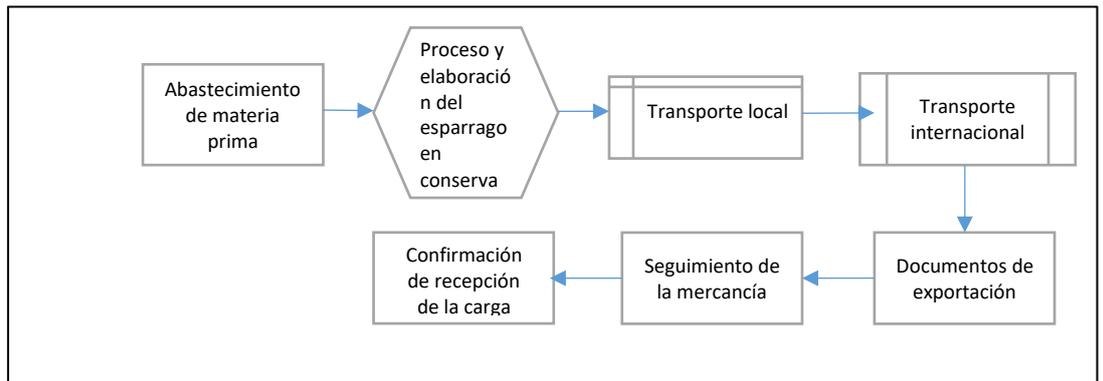
con una propuesta de embarque de 3,333 cajas, de 12 envases por caja.

El total de envases por cajas serán de 12 unidades y el total de cajas sera de 3333 para un contendor de 20 Pies.

Es decir el total de unidades propuesta es de 39,996 unidades de 370 ml. Ello hace un peso bruto por envase de 350 gr. + 125 gr. = 475 gr x 39,996 = 18,998 kg. (Bruto envase)

Para la proyección de ventas financiera se considera el peso neto por envase, es decir el peso por unidad será de 350 gramos.

Figura 26. Cadena logística del espárrago en conserva.



Elaboración propia.

Canal de comercialización

Figura 27: Empresas comercializadora de espárrago en España

Empresa	Contacto	productos	Web
EMPRESA ALCAPARRASASENCIO	Carretera Almendricos- Puerto Lumbreras Km. 1,2 C.P. 30.093. Almendricos. Murcia (España) Tel. (+34) 968 40 64 64	Productos frescos y conservas.	www.alcaparrasasencio.com

EMPRESA CELORRIO	<p>Polígono Tejerías, Zona Sur, Calle G 26500 - Calahorra (La Rioja) Tel. +34 941 132 803 Fax. +34 941 132 512 info@celorrio.com</p>	<p>Diferentes categorías y presentaciones de productos en conserva; tomates, espárragos, pimiento, etc.</p>	<p>www.celorrio.com</p>
EMPRESA C-FERRER	<p>P.I. Santa Anna Ctra. de Santpedor a Navarcles, Km 4. 08251 Santpedor, Barcelona. Localizar en google maps</p> <p>T. +34 93 827 25 12 F. +34 93 827 21 27</p>	<p>Salsas, Aceites, cremas, conservas de vegetales, verduras cocidas al vacío, etc.</p>	<p>www.c-ferrer.com</p>
EMPRESA COSAMIWEB	<p>COSAMI Conservas Vegetales S.L. - SALSAS Finas de Rioja S.L. Carretera Nacional 232, Km. 61 - Rincón de Soto (La Rioja - ESPAÑA) Teléfono 941 16 01 25 - Fax: 941 14 15 96</p>	<p>Conservas y Salsas.</p>	<p>www.cosamiweb.com</p>
EMPRESA PICUEZO	<p>Ctra. de Arnedo, Km. 1. 26560 Autol (La Rioja) España Tel: +34 941 390 016 / +34 941 390 136 Fax: +34 941 390 562 picuezo@picuezo.es comercial@picuezo.es</p>	<p>Solamente conseervas vegetales, alcachofas, tomate, espárragos, pimientos, etc.</p>	<p>www.picuezo.es</p>
EMPRESA RAJOPE	<p>Término de Bagal S/N, 26570, Quel (La Rioja) · Telf: 941 392 081</p>	<p>Conservas, deshidratados, fruta fresca, frutos secos y frutas secas.</p>	<p>www.rajope.es</p>
EMPRESA ALSURVEGETALES	<p>Carretera de Córdoba-Málaga, km. 520 29200 Antequera, Málaga. Tel. (+34) 952 84 07 62 Fax. (+34) 952 84 06 24 General: alsur@alsurvejetales.com Pedidos: pedidos@alsurvejetales.com Atención al consumidor Tel. 902 103 624</p>	<p>Clasifica a los productos según su color: Productos morados, productos rojos, productos amarillos, productos verdes, productos naranja, productos mixtos.</p>	<p>www.alsurvejetales.com</p>

Fuente: Análisis de documento. Elaboración: propia

Tabla 33. Ingresos de Ventas

Container 20' DRC	2018	2019	2020
Frascos 370 ml	33,996	33,996	33,996
Precio FOB	\$ 1.085	\$ 1.085	\$ 1.085
TOTAL FOB	\$ 36,885.66	\$ 36,885.66	\$ 36,885.66

Fuente y Elaboración: propia

Para los costos de producción se ha considerado el margen de ganancia del último periodo de evaluación de la empresa (2016) en sus estados de resultados donde tuvo un margen bruto de 25.2%, ese mismo margen se ha aplicado para calcular el costo de ventas. Posteriormente se ha descontado el costo de la materia prima que es un costo que no tiene IGV y que además posteriormente se utilizará como un costo para capital de trabajo ya que entre todos los costos ese es el costo que debe pagar en campo o invertir antes con algunos productores y si son campos propios es igual.

Tabla 34. Costos de Producción

Año	2018	2019	2020
Frascos 370 ml	33,996	33,996	33,996
Costo	\$ 0.812	\$ 0.812	\$ 0.812
Total costo	\$ 27,590.474	\$ 27,590.474	\$ 27,590.474

Materia Prima 71%	\$ 0.576	\$ 0.576	\$ 0.576
Frascos 370 ml	33996	33996	33996
Total	\$ 19,589.236	\$ 19,589.236	\$ 19,589.236

Parte con IGV	\$ 0.235	\$ 0.235	\$ 0.235
Base imponible	\$ 0.199	\$ 0.199	\$ 0.199
Dev. IGV 18%	\$ 0.036	\$ 0.036	\$ 0.036
Frascos	33,996	33,996	33,996
Total	\$ 1,220.528	\$ 1,220.528	\$ 1,220.528

Fuente y Elaboración: propia

En la tabla número 35 se ha hecho el cálculo de la devolución por Drawback teniendo en cuenta que el porcentaje del 4% solamente se

aplicara hasta el 31 de diciembre del 2018, para los siguientes años volverá al 3%.

Tabla 35. Devolución de Drawback por total de frascos de 370 ml

Factura FOB	\$ 36,885.66	\$ 36,885.66	\$ 36,885.66
Drawback %	4%	3%	3%
Devolución FOB USD	\$ 1,475.43	\$ 1,106.57	\$ 1,106.57

Fuente y Elaboración: propia

Luego en los tabla 36 se ha elaborado un estados de resultados para la exportación de un container de 20 pies de carga seca. El impuesto a la renta que se ha estimado es del 15%, según lo revisado en la declaración de su memoria anual del 2016, y ese será un impuesto que se mantendrá hasta el 2021, según dicho documento.

Tabla 36. Estados de Resultados 2018-2020

ESTADOS DE RESULTADOS (Dólares 1 container espárragos)				
	2018	2019	2020	
Ingresos de ventas	\$ 36,886	\$ 36,886	\$ 36,886	
Costos de Ventas	\$ -27,590	\$ -27,590	\$ -27,590	
Ganancia (Pérdida) Bruta	\$ 9,295	\$ 9,295	\$ 9,295	
Gastos de Ventas y Distribución -7.5%	\$ -2,766	\$ -2,766	\$ -2,766	
Gastos de Administrador -7.2%	\$ -2,656	\$ -2,656	\$ -2,656	
Otros Ingresos Operativos	\$ -	\$ -	\$ -	
Otras Ganancias (pérdidas)	\$ -	\$ -	\$ -	
Ganancia (Pérdida) por actividades de operación	\$ 3,873	\$ 3,873	\$ 3,873	
Ingresos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	
Gastos Financieros	\$ -	\$ -	\$ -	
Diferencias de Cambio neto	\$ -	\$ -	\$ -	
Participación de Asociadas	\$ -	\$ -	\$ -	
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	\$ 3,873	\$ 3,873	\$ 3,873	
Gasto por impuesto a las Ganancias 15%	\$ -581	\$ -581	\$ -581	
Ganancias Pérdida Neta del Ejercicio	\$ 3,292	\$ 3,292	\$ 3,292	

Fuente y Elaboración: propia

En el primer escenario del flujo de caja se ha considerado que debe invertirse el 100% de la compra de la materia prima. Y ello nos da

como resultado un VAN NEGATIVO y también una TIR negativo, con ello se ve que el negocio no sería viable ni rentable. Además el costo de oportunidad de capital es del 25%, que es el mismo del margen de ganancia o lo que la empresa espera ganar para que se interese por un proyecto o plan. Además se plantea la posibilidad de realizar un préstamo sin embargo, el resultado sigue siendo negativo tanto para el VANF como para la TIRF.

Tabla 37. Escenario negativo

CONCEPTO / PERIODO	2017	2018	2019	2020
INGRESOS		\$ 36,886	\$ 36,886	\$ 36,886
Margen contribución		\$ 3,873	\$ 3,873	\$ 3,873
Capital Materia prima (50%)	\$ 19,589			
ACTIVOS		\$ -	\$ -	\$ -
VALOR RESIDUAL				
EGRESOS DE OPERACIÓN		\$ -33,013	\$ -33,013	\$ -33,013
Costos ventas		\$ -27,590	\$ -27,590	\$ -27,590
Gastos venta y distribcion		\$ -2,766	\$ -2,766	\$ -2,766
Gastos de administrador		\$ -2,656	\$ -2,656	\$ -2,656
IMPUESTOS-IR-15% (2021)		\$ -581	\$ -581	\$ -581
OTROS INGRESOS IGV18%		\$ 1,221	\$ 1,221	\$ 1,221
OTROS INGRESOS DRAWBACK 4%		\$ 1,475	\$ 1,107	\$ 1,107
FLUJO DE CAJA ECONOMIC	\$ -19,589	\$ 5,988	\$ 5,619	\$ 5,619
PRESTAMO	20,000.00			
INTERESES		1,729.28	1,099.45	403.67
PRINCIPAL		6,014.80	6,644.63	7,340.41
FLUJODE CAJA FINANCIERO 1	\$ 410.76	\$ -1,756.08	\$ -2,124.94	\$ -2,124.94

Fuente y Elaboración: propia

Tabla 38. Resultados financieros de escenario negativo

COK	25%
VANE 1	-\$6,660.47
TIRE 1	-6%
COK	25%
VANF 1	-\$2,753.62
TIRF 1	-45%
TEA PRESTAMO	10%

Fuente y Elaboración: propia

En la tabla 39, pertenece a un escenario moderado donde se considera que la inversión de capital será menor, procurando obtener crédito por la fruta en un 50%. De lograrse ello la empresa tendría una TIR del 35%, superior a la ganancia esperada por la empresa. Y por su periodo de recuperación la empresa recuperaría su inversión en el 2 año. De realizarse un préstamo, el proyecto tendría una VANF muy superior al VANE poco más del 100%, lo mismo sería para la TIRF, además el periodo de recuperación se reduciría al primer año. Con ello, se hace muy atractiva la obtención del crédito.

Tabla 39. Escenario moderado

CONCEPTO / PERIODO	2017	2018	2019	2020
INGRESOS	\$ 36,886	\$ 36,886	\$ 36,886	\$ 36,886
Margen contribución	\$ 3,873	\$ 3,873	\$ 3,873	\$ 3,873
Capital Materia prima (50%)	\$ 9,795			
ACTIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VALOR RESIDUAL				
EGRESOS DE OPERACIÓN	\$ -33,013	\$ -33,013	\$ -33,013	\$ -33,013
Costos ventas	\$ -27,590	\$ -27,590	\$ -27,590	\$ -27,590
Gastos venta y distribcion	\$ -2,766	\$ -2,766	\$ -2,766	\$ -2,766
Gastos de administrador	\$ -2,656	\$ -2,656	\$ -2,656	\$ -2,656
IMPUESTOS-IR-15% (2021)	\$ -581	\$ -581	\$ -581	\$ -581
OTROS INGRESOS IGV18%	\$ 1,221	\$ 1,221	\$ 1,221	\$ 1,221
OTROS INGRESOS DRAWBACK 4%	\$ 1,475	\$ 1,107	\$ 1,107	\$ 1,107
FLUJO DE CAJA ECONOMIC	\$ -9,795	\$ 5,988	\$ 5,619	\$ 5,619
PRESTAMO	9,000.00			
INTERESES		778.18	494.76	181.66
PRINCIPAL		2,706.62	2,990.04	3,303.14
FLUJODE CAJA FINANCIERO 1	\$ -794.62	\$ 2,503.20	\$ 2,134.34	\$ 2,134.34

Fuente y Elaboración: propia

Tabla 40 . Resultados financieros de escenario moderado

COK	25%
VANE 2	\$1,175.23
TIRE 2	35%
COK	25%
VANF 2	\$2,933.36
TIRF 2	299%

Fuente y Elaboración: propia

En la tabla 41, pertenece a un escenario positivo u optimista donde se considera al final de proyecto se incrementa el volumen de producción y se considera que la tasa de rendimiento de la empresa es aproximada al rendimiento neto sobre sus ventas en el 2016, es decir un 10%. De lograrse ello la empresa tendría una TIR del 50%, superior a la ganancia esperada por la empresa. Un VAN de \$ 7,942 dólares Y por su periodo de recuperación la empresa recuperaría su inversión en el 2 año. Con la opción del préstamo, el proyecto tendría una VANF de \$ 8,245.7 y una TIRF de 330%, ambos resultados superiores a la rentabilidad de la empresa sin que realice dicho préstamo.

Tabla 41. Escenario positivo

CONCEPTO / PERIODO	2017	2018	2019	2020
INGRESOS	\$ 36,886	\$ 36,886	\$ 73,771	
Margen contribución	\$ 3,873	\$ 3,873	\$ 7,746	
Capital Materia prima (50%)	\$ 9,795			
ACTIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	
VALOR RESIDUAL				
EGRESOS DE OPERACIÓN	\$ -33,013	\$ -33,013	\$ -66,025	
Costos ventas	\$ -27,590	\$ -27,590	\$ -55,181	
Gastos venta y distribcion	\$ -2,766	\$ -2,766	\$ -5,533	
Gastos de administrador	\$ -2,656	\$ -2,656	\$ -5,312	
IMPUESTOS-IR-15% (2021)	\$ -581	\$ -581	\$ -1,162	
OTROS INGRESOS IGV18%	\$ 1,221	\$ 1,221	\$ 2,441	
OTROS INGRESOS DRAWBACK 4%	\$ 1,475	\$ 1,107	\$ 2,213	
FLUJO DE CAJA ECONOMIC	\$ -9,795	\$ 5,988	\$ 5,619	\$ 11,238
PRESTAMO	9,000.00			
INTERESES		778.18	494.76	181.66
PRINCIPAL		2,706.62	2,990.04	3,303.14
FLUJODE CAJA FINANCIERO 1	\$ -794.62	\$ 2,503.20	\$ 2,134.34	\$ 7,753.49

Fuente y Elaboración: propia

Tabla 42. Resultados financieros de escenario positivo

COK	10%
VANE 3	\$7,942.21
TIRE 3	50%
COK	10%
VANF 3	\$8,245.68
TIRF 3	330%

Fuente y Elaboración: propia

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusión

Se concluye que es viable la exportación de espárragos en conserva a España, siempre y cuando, se muestre un esfuerzo de parte de la empresa para saber negociar la adquisición de su materia, el 50% al contado y el 50% al crédito, como es un empresa con solvencia patrimonial, según sus indicadores económicos y financieros el 60.7% está en manos propia y solamente el 39.3% está en manos de terceros, es decir la empresa puede hacer uso de situación actual para obtener crédito en fruta de otros productos. Por otra parte, si no logra este crédito el proyecto de negocio no sería viable porque presentaría un VAN de -6.7 mil dólares y una TIR de -6%. Y Si consigue el crédito tendría un VAN de \$ 1.175 dólares a una TIR del 25%.

Luego la situación actual de la empresa en el ámbito internacional le es favorable para acceder al Mercado de España dado que desde el año pasado ha vuelto a exportar a dicho país y complementar con sus exportaciones de pimiento piquillo en conserva y cáscara deshidrata de limón. En cuanto a su competencia, la empresa Agroindustria AIB S.A tuvo una participación de exportación de los espárragos en conserva del Perú del 2% en el año 2016 y en lo que va del 2017 igual. Su competencia directa son las empresas Sociedad Agrícola Virú con una participación del 34% en el 2016 y de 27% en lo que va del 2017, seguido de Green Perú SA con 23% en el 2016 y Danper Trujillo con el 20% en ese mismo año.

Además la empresa tiene campos y planta de proceso ubicadas estratégicamente, en los principales puertos del Perú, Paita y Callao, y tiene una visión empresarial, que manifiesta que su objetivo es estar entre las Top 5 del Perú.

Del proceso de exportación de la empresa Agroindustrias AIB, se puede indicar que actualmente envía sus productos por vía marítima, tanto por los puertos del Callao como Paita, además hasta el 2016 ha estado presente en 26 países. Los canales de comercialización más prefiere utilizar es la venta a distribuidores por ser pedidos estandarizados y en volumen. Además la empresa demuestra tener como mayor peso la comercialización y venta de sus productos procesados y semiprocados que le representa alrededor del 60% de sus ventas totales. Por otra parte según se ha podido analizar la empresa cuenta con 8 certificaciones internacionales entre las que resaltan la BRC, para retails británicos, y la certificación Kosher, para un mercado específicamente judío.

4.2. Recomendación

Se recomienda que la empresa Agroindustrias AIB S.A. tenga una política de crédito con sus proveedores de materia prima de tal manera que pueda tener un menor monto de inversión en el periodo, Además se ha visto que la empresa acopia el 60% de su producción por lo tanto contar con políticas de crédito bien definidas y al mayor plazo posible con sus proveedores para que pueda mejorar sus indicadores de días de pago.

También se recomienda que la empresa aproveche la ventaja que tiene con su muy diversificada cadena de producción para que aproveche a largo plazo el mercado español pues está en una etapa donde las personas que más podrían consumir el espárrago en conserva (población mayor de 50 año y 64 años) incrementaran su demanda del producto.

Se recomienda a la empresa capacitar a su personal de planta en aspecto más comerciales, en temas de negociación internacional y análisis de costos y cotizaciones internacionales, para que puedan identificar de manera más adecuada a su competencia, y además pueden ser colaboradores identificados y conoceos del negocio al que pertenece la empresa donde laboran.

Por otra parte se recomienda a la Universidad Señor de Sipán que establezca acuerdos o convenios de investigación con la empresa Agroindustrias AIB, dado que es una empresa que podría aplicar conjuntamente una investigación y perfiles de mercado para varios de sus

productos en vistas que desea estar entre las cinco mejores empresas agroexportadoras del Perú.

REFERENCIAS

Agencia Agraria de Noticias –AGRARIA .PE (2015) “Exportaciones Peruanas de espárragos crecieron 6.7%”. Disponible en <http://agraria.pe/noticias/exportaciones-peruanas-de-esparrago-8463>. Obtenido el 06/10/2016.

Agrobanco. Tú Banco Agrario Perú (2007) “Cultivo del Espárrago”. Disponible en: http://www.agrobanco.com.pe/pdfs/publicacionagroinforma/2_cultivo_del_esparrago.pdf Obtenido el 15/10/2016.

Agroindustrias AIB SA (2016) Memoria Anual, Disponible en: http://www.bvl.com.pe/jsp/ShowEEFF_new.jsp?Ano=2016&Trimestre=A&Rpj=OE4115&RazoSoci=AGROINDUSTRIAS%20AIB%20S.A.&TipoEEFF=MA&Tipo1=A&Tipo2=I&Dsc_Correlativo=0000&Secuencia=1&Cod_Secuencia=0, Obtenido el 20/10/2016.

Albuquerque, M. (2014) “Factores que determinan la demanda internacional del espárrago fresco del Perú, periodo 1992-2013”. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo Perú. Disponible: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/326/1/ALBUQUERQUE_MARIA_FACTORES_DEMANDA_ESPARRAGO.pdf Obtenido el 12/10/2016.

Avaroma, D. (2013) “Plan De Negocios para la Implementación de una Empresa Productora y Comercializadora de Quesos, en la población de San Javier en la Ciudad de Santa Cruz de la Sierra-Bolivia” Universidad de Chile , Santiago de Chile Disponible en http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115466/cf-avaroma_dv.pdf?sequence=1&isAllowed=y . Obtenido el 06/10/2016.

Carbajal, D. (2012). “La exportación de Espárragos en el periodo 2005 – 2010, como contribución al crecimiento de la economía Peruana” Universidad

Nacional del Callao Perú. Disponible en http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/115466/cf-avaroma_dv.pdf?sequence=1&isAllowed=y . Obtenido el 12/10/2016.

Delgado, A. (2007). "Producción y comercialización de espárrago en el Valle del Virú" Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima, Perú.

Duarte, F. (2008). "Fundamentos de Comercio Internacional: Un Enfoque Empresarial". Primera Edición. Lima, Perú. Obtenido el 08/10/2016.

Gobierno Regional de Lambayeque (2011) "Plan de Desarrollo Regional 2011-2021" Disponible: http://www.mesadeconcertacion.org.pe/sites/default/files/archivos/2015/documentos/11/14_pdrc_lambayeque_2011_2021.pdf. Obtenido el 15/10/2016.

Deutsche Welle (DW), en su boletín (2012) "El oro blanco de la primavera - El espárrago blanco en Alemania", Disponible en <http://www.dw.com/es/el-oro-blanco-de-la-primavera-el-esp%C3%A1rrago-blanco-en-alemania/a-15848408>. Obtenido el 06/10/2016.

Martínez M. (2015) "Plan de negocios para la comercialización de productos del agro: maíz, arroz y soya de la casa comercial agrícola "Mónica" en el cantón Quevedo, año 2013." Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Ecuador. Disponible en <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/877/1/T-UTEQ-0070.pdf>. Obtenido el 07/10/2016.

Ministerio de Agricultura y Riego del Perú- MINAGRI (2016). "Se logra el acceso de espárragos frescos sin requisito de fumigación a los Estados Unidos"

s0Disponible en <http://minagri.gob.pe/portal/publicaciones-y-prensa/noticias-2016/15344-se-logra-el-acceso-de-esparragos-frescos-sin-requisito-de-fumigacion-a-los-estados-unidos>. Obtenido el 06/10/2016.

ANEXOS

1.- Lista de las empresas importadoras en España para el siguiente categoría de productos

Categoría de producto : Espárragos enlatados o en frasco

Nombre de la empresa	Número de categorías de productos o servicios comercializados	Número de empleados	País	Ciudad	Sitio Web
Alcaparras Asensio Sánchez, S.L.	33	0-9	España	Lorca	http://www.alcaparrasasensio.com
Compre Y Compare, S.A.	30	20-49	España	Calahorra	http://www.celorrio.com
Conserves Ferrer, S.A.	18	20-49	España	Santpedor	http://www.c-ferrer.com
Cosami Conservas Vegetales, S.L.	6	10-19	España	Rincón de Soto	http://www.cosamiWeb.com
Family 4201, S.A.T.	7	50-99	España	Chozas de Canales	
General Mills, S.A.U.	23	100-249	España	San Adrián	http://www.generalmills.es
Hermanos Cuevas, S.A.	5	20-49	España	Autol	http://www.picuezo.es
Hero España, S.A.	36	500-999	España	Alcantarilla	http://www.hero.es
Rajope, S.L.	4	10-19	España	Quel	http://www.rajope.es
Sola De Antequera, S.A.	15	20-49	España	Antequera	http://www.alsurvegetales.com
Vegagel, S.L.	13	10-19	España	Calahorra	http://www.vegagelconservas.com

<http://www.europages.es/empresas/importadores%20de%20fruta.html>



- **AMANOZIA PASION**

Importador de frutas de la pasion desde la amazonia de peru, guanabana, granadilla, maracuyá, arandano, pitahaya roja, pitahaya amarilla, papayón, plátano manzano, plátano de la isla, plátano morado,...Proveedor de: importador de frutas | Alimentación: importación-exportación

ESPAÑA - Madrid

- **MICKRED IMPORT EXPORT S,L**



Somos una empresa española dedicada principalmente a la exportación de frutas y verduras a los países de Europa. Contamos con una gran experiencia en estos mercados ya que desde hace más de 25 años...Proveedor de: Frutas y hortalizas: importación-exportación | exportación frutas | importación y exportación de legumbres

ESPAÑA - Toremolinos

- **INTERGESTION**



...tenemos datos suficientes para trabajar. ALIMENTACION - Aceite de Oliva.- Aceite de Girasol.- Atún y Sardinias (conserva).- Vinos (tintos , blancos y rosados). - Legumbres.- Arroces.- Azucar.- Quesos.- Frutos Secos.Proveedor de: Import-export - agentes | export-import- alimentacion | export- import- productos varios

ESPAÑA - JAEN

- SAT AGROTER 1936



...metros de terreno y unos 10.000 metros de Almacen, tenemos una 1000 hectareas de cultivo. Vendemos a Supermercados ya [importadores](#) de toda Europa, la produccion de brocoli esta estimada en 10.000 toneladas, Proveedor de: Agricultura: importación-exportación | brécol brocoli | exportacion

ESPAÑA - Lorca

- CONGELADOS CIENTOCINCO S.L.



...moluscos, [frutas](#) y verduras, alimentos preparados y precocinados, productos cárnicos y postres. Al ser [importadores](#), podemos ofrecerte lo mejor de cualquier parte del mundo al precio más económico. Proveedor de: Pescado congelado y ultracongelado | Congelados y ultracongelados | platos preparados congelados | mariscos congelados | pescado congelado al por mayor

ESPAÑA - Madrid

- FRUITMARKET



... de [frutas](#) y hortalizas mercado español, francés, italiano, EU; para la importación y exportación a cualquier parte del mundo. (diferentes productos) 3. Precios directo de agricultor/[importador](#). Proveedor de: [Frutas](#) y hortalizas: importación-exportación | naranjas envasadas | manzanas envasadas | peras envasadas | mandarinas envasadas

ESPAÑA - Puerto Del Rosario

- **CRICA FRUITS**



Empresa española, productora y comercializadora, exportadora y **importadora** de productos agroalimentarios, todo tipo de productos vegetales y **frutas** en conserva. Proveedor de: **Frutas** y hortalizas: importación-exportación | comercio al por mayor de productos agroalimentarios

ESPAÑA - Murcia

- **LAMBERT IMPORT EXPORT S.L.**

...supermercados, distribuidores mayoristas, **importadores** y exportadores a España y Europa
Tipo de Empresa Empresa de servicios Dropshipping Fabricantes **Importadores** Exportadores
Distribuidores mayoristas para... Proveedor de: **Frutos** secos | **frutos** secos | Alimentación:
importación-exportación | azafran irani | mayorista de frutos secos

ESPAÑA - Madrid

- **ELEGANT FRESH VEGETABLES**

...**importadores**, supermercados, etc. Las **frutas** y hortalizas que se obtienen de nuestros cultivos, con marca de socios o marca Elegant Fresh Vegetables, son símbolo de calidad, frescura y seguridad... Proveedor de: Producción agrícola | tomates | pimiento | berenjenas | pepinos

ESPAÑA - El Ejido

- **TRADE TODAY SLU**

...y fabricantes en la industria alimentaria. Ofrecemos una amplia variedad de opciones de suministro de **frutas** y verduras del Mediterráneo, en función de las necesidades de nuestros clientes. Proveedor de: Alimentación: importación-exportación

ESPAÑA - Murcia

- **AGRUPACION DE IMPORTADORES Y DISTRIBUIDORES DE PAPAS DE CANARIAS AGRUPAPAS S.L.**

Proveedor de: **Frutas** | Hortalizas de raíz y tubérculos alimentarios

1.- Entrevista dirigida a la empresa Agroindustrias AIB, Ing. Alfonso Pasache

INSTRUCCIONES: La presente entrevista se realiza con el objetivo de obtener información referente a la empresa Agroindustrias AIB y el Producto de Conserva de Espárrago, que pueda ser tomada como referencia para el estudio denominado “Plan de negocio para **la exportación de Espárrago en Conserva hacia el mercado de España de la Región Lambayeque 2016**”.

Nombre:

Especialidad y/o profesión:

Empresa y/o institución:

Cargo:

Lugar:

Fecha y hora:

Entrevistador:

Variable: **Exportación de Espárragos en conserva**

1. ¿Conoce la visión, misión, y objetivos a largo plazo de la empresa?
2. Actualmente exportan toda su producción de espárragos en conserva o destinan una parte a mercado local?
3. ¿A qué mercados? ¿Y en qué cantidad y frecuencia exportan espárragos en conserva?
4. ¿Sus productos (espárrago en conserva) cuentan con algún tipo de certificación nacional e internacional?
5. ¿Qué empresas consideran son su principal competencia?
6. ¿De qué manera preferirían hacer la distribución en un mercado extranjero y por qué?
7. ¿Cuál es su percepción respecto al mercado de España para la exportación de espárragos en conserva?

2.- Entrevista dirigida a expertos en Comercio exterior y Exportaciones a España

INSTRUCCIONES: La presente entrevista se realiza con el objetivo de obtener información referente al mercado de España y la cadena Logística que se necesita para la Conserva de espárrago y que pueda ser tomada como referencia para el estudio denominado “Plan de negocio para **la exportación de Espárrago en Conserva hacia el mercado de España de la Región Lambayeque 2016**”.

Nombre:

Especialidad y/o profesión:

Empresa y/o institución

Cargo

Lugar

Fecha y hora:

Entrevistador:

Variable: **Exportación de Espárragos en conserva**

1. ¿Cuáles son las variedades de espárrago en conserva que más demandada el mercado internacional?
2. ¿Cuáles son los principales mercados a donde se exporta el espárrago en conserva?
3. ¿Cómo ha evolucionado en los últimos cinco años, la exportación espárrago en conserva de la región Lambayeque?
4. ¿Considera usted que el espárrago en conserva de Lambayeque, presenta potencial exportador?

5. ¿Considera usted que España es un buen destino para las exportaciones de conserva de espárrago?
6. ¿Cuáles cree usted que serían las principales consideraciones logísticas y económicas que se debería tomar para la exportación de espárrago en conserva a España?
7. ¿Qué factores se debe considerar para determinar el precio de venta de este producto en España?
8. ¿Qué requerimientos específicos solicita el mercado de España para la importación de espárrago en conserva?

3.- Entrevista dirigida a la empresa importadora de Conserva de Espárragos en España

INSTRUCCIONES: la presente encuesta se realiza con el objetivo de obtener información referente a la situación del Mercado de la Conserva de Espárrago en España, así como su proceso de adquisición y compra que pueda ser tomada como referencia para el estudio denominado “Plan de negocio para **la exportación de Espárrago en Conserva hacia el mercado de España de la Región Lambayeque 2016**”.

Nombre de la Empresa:

Cargo:

Edad:

Lugar

Fecha y hora:

Entrevistador:

Variable: **Exportación de Espárragos en conserva**

1. ¿Cuál es el rubro de actividades de su empresa y qué tipo de productos importa?
2. Si importa espárragos en conserva ¿Cuáles son sus principales países proveedores?
3. ¿Sabe cuál es el nivel de consumo de espárrago en conserva tiene España?
4. ¿La empresa importa algún producto de Perú? ¿Cuáles?
5. ¿Conoce usted acerca del espárrago en conserva del Perú, en especial de la región Lambayeque?

6. ¿Considera que el consumo de espárrago en conserva en España aumenta o disminuye?
7. ¿Cuál es la forma y medio de pago más utilizado para sus proveedores internacionales de espárrago?
8. ¿Qué requisitos sanitarios solicita a un proveedor internacional respecto al espárrago en conserva?
9. ¿Cuál es el promedio de precio con que negociaría la importación de espárragos en conserva?

5.- Resultados financieros de Agroindustrias AIB S.A.

EMPRESA AGROINDUSTRIAS AIB S.A.

BALANCE GENERAL (EN MILES DE NUEVOS SOLES)

ACTIVOS			PASIVOS Y PATRIMONIO		
	2016	2015		2016	2015
ACTIVOS CORRIENTES			PASIVOS CORRIENTES		
Efecto y Equivalentes al Efectivo	6,476	2,414	Otros Pasivos Financieros	51,599	53,583
Otros Activos financieros	-	-	Cuentas por Pagar Comerciales	31,972	30,796
Cuentas por cobrar Comerciales (neto)	31,267	40,552	Otras Cuentas por pagar	-	422
Otras cuentas por cobrar (neto)	11,137	13,444	Cuentas por Pagar a Entidades Relacionad	6,224	4,290
Cuentas por Cobrar a Entidades Relacionadas	1,233	3,372	Otras provisiones	-	-
Inventarios	35,802	26,027	Pasivos por impuestos a las Ganancias	-	-
Varios (otros)	3,667	2,665	Total Pasivos Corrientes	89,795	89,091
Otros Activos no financieros	-	-			
Total Activos Corrientes	89,582	88,474	PASIVOS NO CORRIENTES		
			Otros Pasivos Financieros	31,881	28,931
ACTIVOS NO CORRIENTES			Otras provisiones	-	-
Inversiones contabilizadasAplicando el Método	23,448	3,522	Cuentas por pagar comerciales	-	-
Cuentas por cobrar comerciales	-	-	Otras Cuentas por Pagar	-	-
Otras Cuentas por Cobrar (relacionadas)	4,559	12,231	Cuentas por Pagar a Entidades Relacionad	-	-
Otros Activos no financieros	-	-	Pasivos por Impuestos Diferidos	17,583	8,570
Propiedades de inversión	-	-	Total Pasivos No Corrientes	49,464	37,501
Propiedades, Planta y Equipo (neto)	226,877	149,805			
Activos intangibles distintos de la plusvalia	763	877	TOTAL PASIVOS	139,259	126,592
Activos por impuestos diferidos	8,975	10,119			
Plusvalia	-	-	PATRIMONIO		
Total Activos No Corrientes	264,622	176,554	Capital Emitido	102,895	102,895
			Primas de Emision	-	-
			Otras Reservas de Capital	7,008	5,401
			Resultados Acumulados	13,491	4,326
			Otras Patrimonio	91,551	25,814
			Total Patrimonio	214,945	138,436
TOTAL DE ACTIVOS	354,204	265,028	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	354,204	265,028

Estados de resultados:

ESTADOS DE RESULTADOS (EN MILES DE NUEVOS SOLES)		
CUENTA	2016	2015
Ingresos de actividades ordinarias	S/. 182,991.00	S/. 165,505.00
Costos de Ventas	S/. -136,928.00	S/. -120,302.00
Ganancia (Perdida) Bruta	S/. 46,063.00	S/. 45,203.00
Gastos de Ventas y Distribución	S/. -13,809.00	S/. -12,115.00
Gastos de Administrador	S/. -13,261.00	S/. -18,588.00
Otros Ingresos Operativos	S/. 748.00	S/. 550.00
Otras Ganancias (pérdidas)	S/. -	S/. -5,788.00
Ganancia (Pérdida) por actividades de operación	S/. 19,741.00	S/. 9,262.00
Ingresos Financieros	S/. -	S/. -
Gastos Financieros	S/. -2,471.00	S/. -2,072.00
Diferencias de Cambio neto	S/. -627.00	S/. -7,180.00
Participación de Asociadas	S/. -	S/. -
Resultado antes de Impuesto a las Ganancias	S/. 16,643.00	S/. 10.00
Gasto por impuesto a las Ganancias	S/. -575.00	S/. -203.00
Ganancias Pérdida Neta del Ejercicio	S/. 16,068.00	S/. -193.00

Indicadores de liquidez:

INDICADOR	FORMULA	AÑO 2016		AÑO 2015	
L. GENERAL	ACT.CTE.	89,582	= 1.00	88,474	= 0.99
	PAS.CTE.	89,795		89,091	
PERIODO ALMACENAMIENTO	365	365	= -82.41	365	= -39.48
	<u>COSTO VENTAS</u>	-136928.00		-120302.00	
	PROM.EXIST.	30914.5		13013.5	
PERIODO COBRANZA	365	365	= 71.63	365	= 44.72
	<u>VTAS. (CREDITO)</u>	182,991		165,505	
	PROM.CxC.	35,910		20,276	
PERIODO PAGO	365	365	= -83.66	365	= -46.72
	<u>COMPRAS(CREDITO)</u>	-136,928		-120,302	
	PROM.CxP	31,384		15,398	
FINANCIAMIENTO INMOBILIZADO	<u>PNC+PAT</u> ANC	264,409 264,622	= 1.00	175,937 176,554	= 1.00

Indicadores de Rentabilidad:

INDICADOR	FORMULA	AÑO 2016		AÑO 2015	
R. VENTAS	$\frac{\text{UTIL.NETA} \times 100}{\text{VENTAS}}$	$\frac{16,068}{182,991} =$	8.78%	$\frac{-193}{165,505} =$	-0.12%
R. PATRIMONIAL	$\frac{\text{UTIL.NETA} \times 100}{\text{PATRIMONIO}}$	$\frac{16,068}{354,204} =$	4.54%	$\frac{-193}{138,436} =$	-0.14%

Indicadores de Financiamiento (propio/terceros):

INDICADOR	FORMULA	AÑO 2016		AÑO 2015	
ENDEUDAMIENTO PATRIMONIAL	$\frac{\text{PAST. TOT.}}{\text{PAT.}}$	$\frac{139,259}{214,945} =$	0.65	$\frac{126,592}{138,436} =$	0.91
SOLVENCIA PATRIMONIAL	$\frac{\text{PATRIMONIO} \times 100}{\text{ACTIVO TOTAL}}$	$\frac{214,945}{354,204} =$	60.68%	$\frac{138,436}{265,028} =$	52.23%

$$\text{solvencia terceros} \quad \frac{\text{pasivo total}}{\text{activo total}} \quad + \quad \frac{\text{patrimonio}}{\text{activo total}} \quad = \quad 100$$

6.- Cuadros financieros del desarrollo de la propuesta

Financiamiento Banco-Crédito Agrícola

<u>Desembolso</u>	<u>20,000</u>					
Tiempo	3 años	Costo-Año	2018	2019	2020	TOTAL
i anual	0.10	Interes	1,729.28	1,099.45	403.67	\$ 3,232.40
Meses	36	Principal	6,014.80	6,644.63	7,340.41	\$ 19,999.84
Moneda	US\$	Pago anual	7,744.08	7,744.08	7,744.08	\$ 23,232.24
i mes	0.00833					
Pagos mes	-\$645.34					

Financiamiento Banco-Crédito Agrícola 2

<u>Desembolso</u>	<u>9,000</u>					
Tiempo	3 años	Costo-Año	2018	2019	2020	TOTAL
i anual	0.10	Interes	778.18	494.76	181.66	\$ 1,454.60
Meses	36	Principal	2,706.62	2,990.04	3,303.14	\$ 8,999.80
Moneda	US\$	Pago anual	3,484.80	3,484.80	3,484.80	\$ 10,454.40
i mes	0.00833					
Pagos mes	-\$290.40					

Desembolso Financiamiento Banco-Crédito Agrícola :

N° pago	Saldo	Principal	Interes	Valor
1	19,521.33	478.67	166.67	645.34
2	19,038.66	482.66	162.68	645.34
3	18,551.98	486.68	158.66	645.34
4	18,061.24	490.74	154.60	645.34
5	17,566.41	494.83	150.51	645.34
6	17,067.46	498.95	146.39	645.34
7	16,564.35	503.11	142.23	645.34
8	16,057.04	507.30	138.04	645.34
9	15,545.51	511.53	133.81	645.34
10	15,029.72	515.79	129.55	645.34
11	14,509.62	520.09	125.25	645.34
12	13,985.20	524.43	120.91	645.34
13	13,456.40	528.80	116.54	645.34
14	12,923.20	533.20	112.14	645.34
15	12,385.55	537.65	107.69	645.34
16	11,843.42	542.13	103.21	645.34
17	11,296.78	546.64	98.70	645.34
18	10,745.58	551.20	94.14	645.34
19	10,189.79	555.79	89.55	645.34
20	9,629.36	560.43	84.91	645.34
21	9,064.26	565.10	80.24	645.34
22	8,494.46	569.80	75.54	645.34
23	7,919.91	574.55	70.79	645.34
24	7,340.57	579.34	66.00	645.34
25	6,756.40	584.17	61.17	645.34
26	6,167.36	589.04	56.30	645.34
27	5,573.42	593.95	51.39	645.34
28	4,974.52	598.89	46.45	645.34
29	4,370.64	603.89	41.45	645.34
30	3,761.72	608.92	36.42	645.34
31	3,147.73	613.99	31.35	645.34
32	2,528.62	619.11	26.23	645.34
33	1,904.35	624.27	21.07	645.34
34	1,274.88	629.47	15.87	645.34
35	640.16	634.72	10.62	645.34
36	0.16	640.01	5.33	645.34

Desembolso Financiamiento Banco-Crédito Agrícola 2:

N° pago	Saldo	Principal	Interes	Valor
1	8,784.60	215.40	75.00	290.40
2	8,567.41	217.20	73.21	290.40
3	8,348.40	219.00	71.40	290.40
4	8,127.57	220.83	69.57	290.40
5	7,904.90	222.67	67.73	290.40
6	7,680.37	224.53	65.87	290.40
7	7,453.98	226.40	64.00	290.40
8	7,225.69	228.28	62.12	290.40
9	6,995.51	230.19	60.21	290.40
10	6,763.40	232.10	58.30	290.40
11	6,529.37	234.04	56.36	290.40
12	6,293.38	235.99	54.41	290.40
13	6,055.42	237.96	52.44	290.40
14	5,815.48	239.94	50.46	290.40
15	5,573.55	241.94	48.46	290.40
16	5,329.59	243.95	46.45	290.40
17	5,083.61	245.99	44.41	290.40
18	4,835.57	248.04	42.36	290.40
19	4,585.46	250.10	40.30	290.40
20	4,333.28	252.19	38.21	290.40
21	4,078.99	254.29	36.11	290.40
22	3,822.58	256.41	33.99	290.40
23	3,564.03	258.55	31.85	290.40
24	3,303.33	260.70	29.70	290.40
25	3,040.46	262.87	27.53	290.40
26	2,775.40	265.06	25.34	290.40
27	2,508.13	267.27	23.13	290.40
28	2,238.63	269.50	20.90	290.40
29	1,966.88	271.74	18.66	290.40
30	1,692.87	274.01	16.39	290.40
31	1,416.58	276.29	14.11	290.40
32	1,137.99	278.60	11.80	290.40
33	857.07	280.92	9.48	290.40
34	573.81	283.26	7.14	290.40
35	288.19	285.62	4.78	290.40
36	0.20	288.00	2.40	290.40

7.- FOTOS DE EVIDENCIA DE ENTREVISTAS:

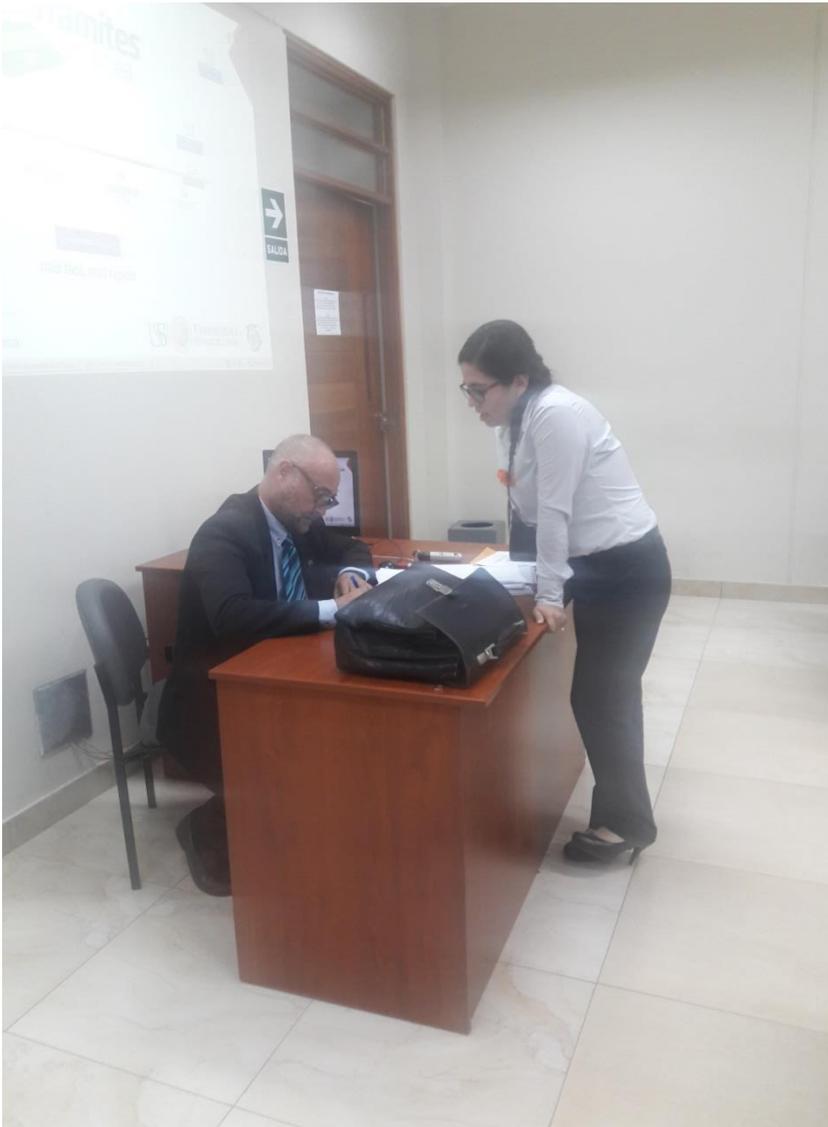
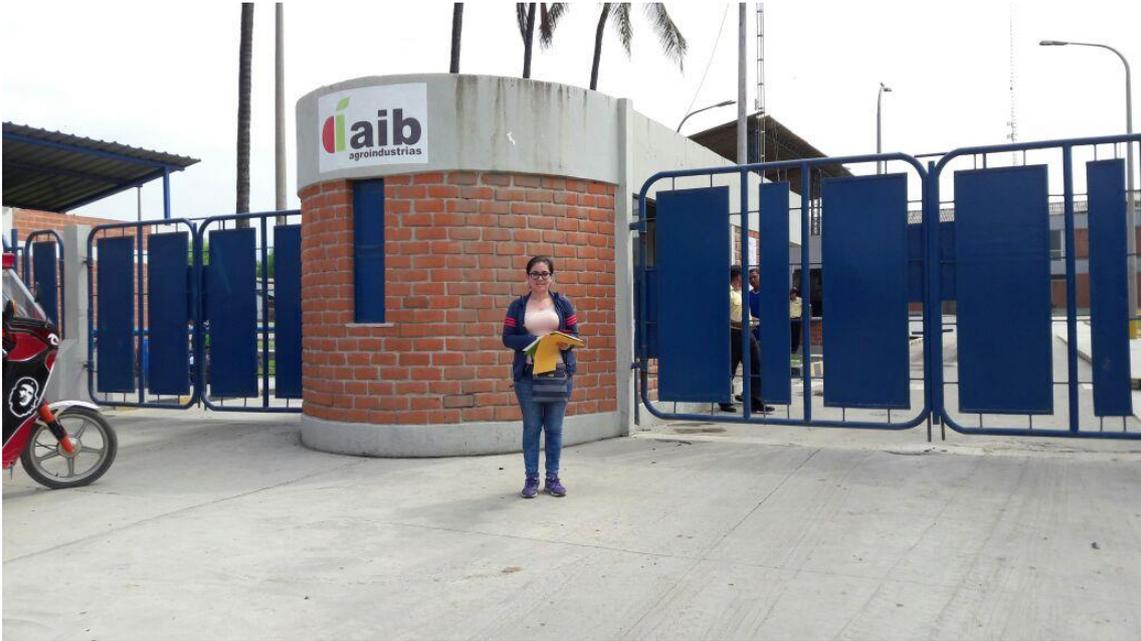


Foto 1: Entrevista al Experto en Comercio Exterior y Exportaciones a España. Dr. Alberto Gomez



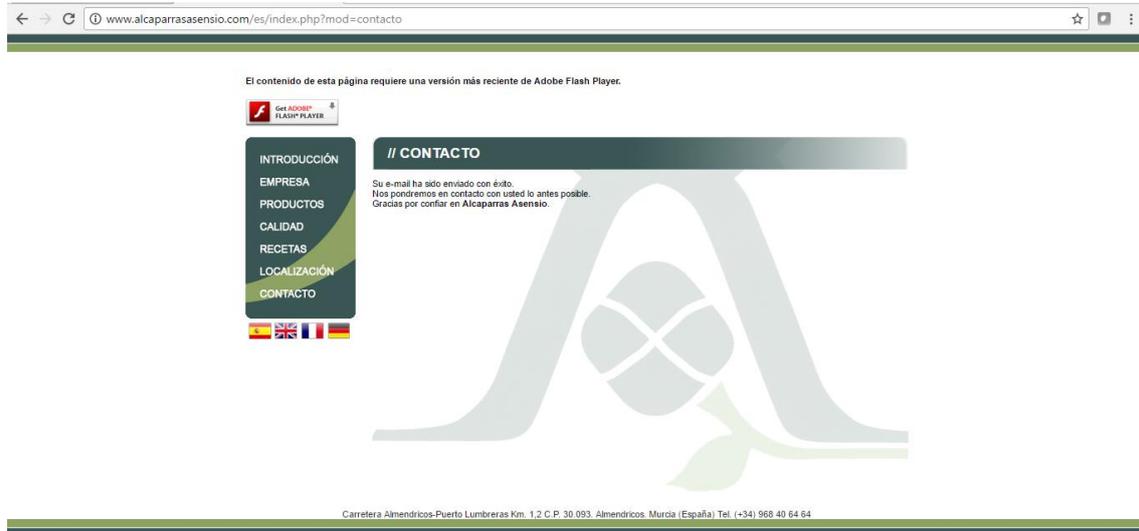
Foto 2: Entrevista a la empresa Agroindustrias AIB. Ing. Alfonso Pasache

(LAS DOS FOTOS SIGUIENTES SON LAS QUE SE TOMARON LA PRIMERA VEZ QUE FUÍ A JAYANCA Y MOTUPE RESPECTIVAMENTE PERO NO ME PUDIERON ATENDER)

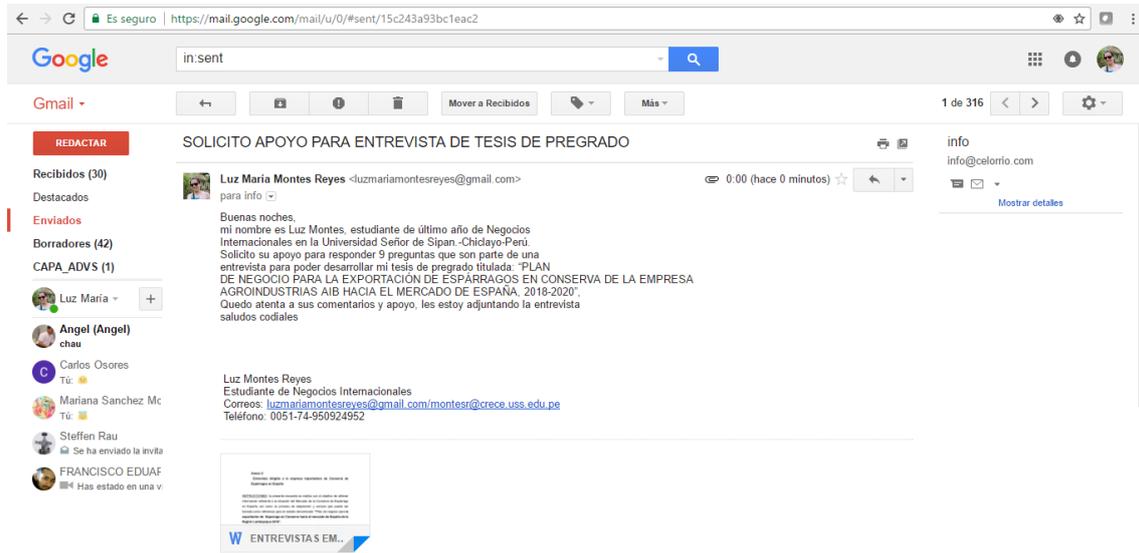


Evidencias de correos enviados a las empresas Importadoras de espárrago en conserva de España

EVIDENCIA 1: EMPRESA ALCAPARRASASENCIO



EVIDENCIA 2: EMPRESA CELORRIO



EVIDENCIA 3: EMPRESA C-FERRER

Contacto

Si tienes alguna duda, sugerencia o requerimiento, cumplimenta debidamente el siguiente formulario y nos podremos en contacto contigo en la mayor brevedad posible.
Los campos marcados con (*) son obligatorios. Tiempo estimado 1 minuto.

Nombre *
LUZ MARÍA

Apellidos *
MONTES REYES

Seleccione *
 Empresa Particular

Teléfono
005174950924952

Email *
montes@crece.uss.edu.pe

Población *
CHICLAYO

País *
PERÚ

Comentarios *
en conserva?
9. ¿Cuál es el promedio de precio con que negociaría la importación de espárragos en conserva?
 Acepto los términos y condiciones de uso

ENVIAR AHORA

Sede central Conservas Ferrer. S.A.
Pl. Santa Anna | Ctra. de Santpedor a Navarles. Km 4.
08251 Santpedor, Barcelona.
Localizar en google maps
T. +34 93 827 25 12
F. +34 93 827 21 27

Fábricas
08251 Santpedor
Barcelona
Localizar en google maps
10840 Moraleja
Caceres
Localizar en google maps

Uso de cookies
Utilizamos cookies de terceros para Análisis. Continuando la navegación o pulsando aceptar consideramos que acepta su uso. Puede obtener más información, o bien conocer cómo cambiar la configuración, pulsando en Más información.
ACEPTAR

EVIDENCIA 4: EMPRESA COSAMIWEB

Está en: Castellano » Contacto

Contacto

Puede contactar con nosotros:

- Por teléfono: 941 16 01 25 o fax: 941 14 15 96
- Por email: comercial@cosamiweb.com
- En nuestras oficinas, Carretera Nacional 232, Km. 61, Rincón de Soto, La Rioja, España (ver mapa)
- O rellenando el siguiente formulario:

Formulario de contacto

Nombre Luz María Montes Reyes Email montes@crece.uss.edu.pe

Comentario
Internacionales de espárrago?
8. ¿Qué requisitos específicos solicita a un proveedor internacional respecto al espárrago en conserva?
9. ¿Cuál es el promedio de precio con que negociaría la importación de espárragos en conserva?

Código de seguridad, escriba el texto mostrado en la imagen.
fypehj fypehj

Política de Privacidad

Enviar

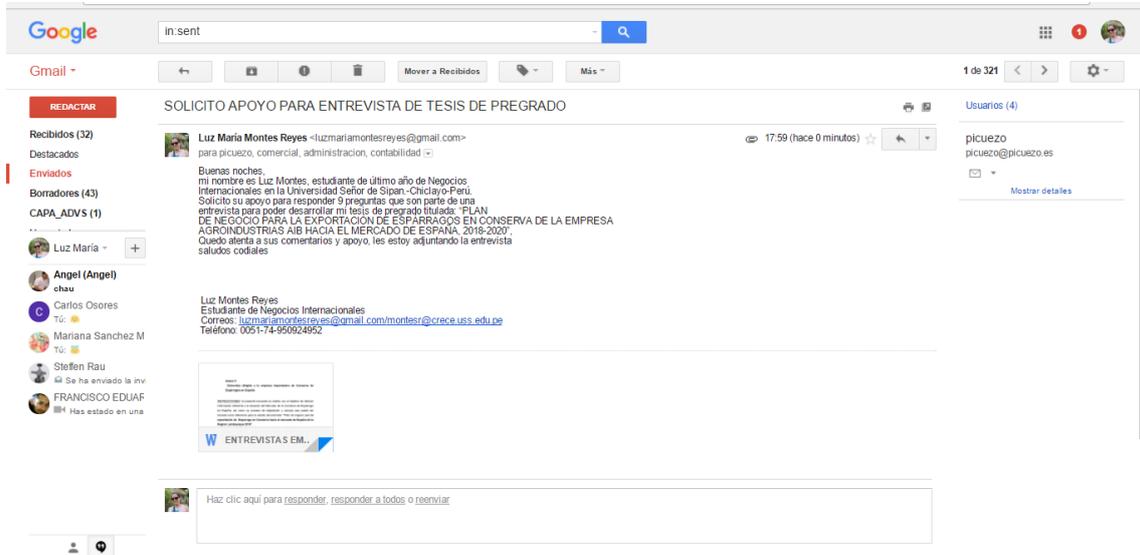
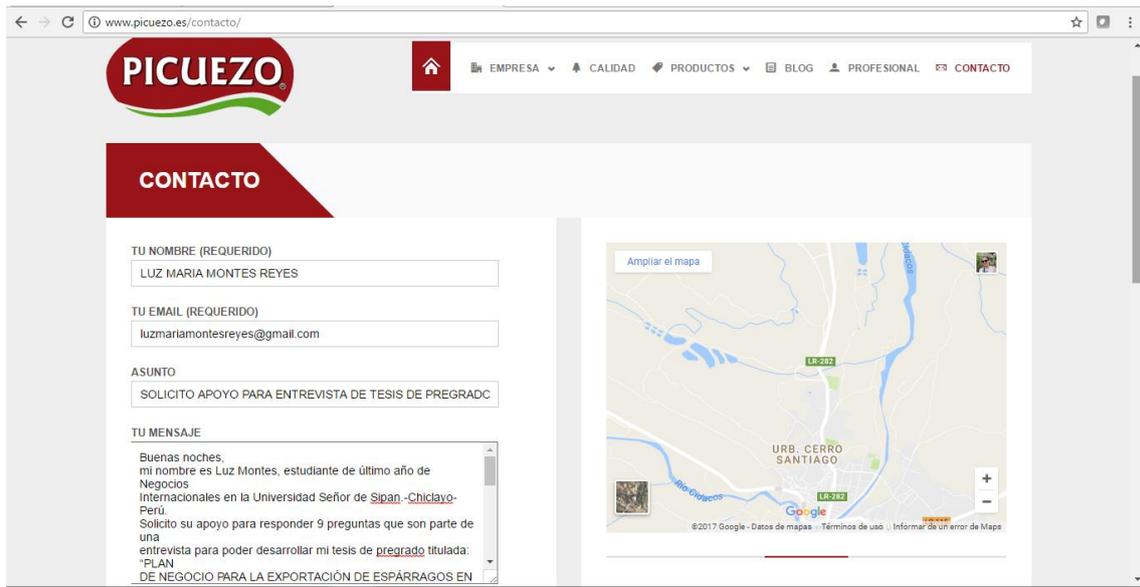
La calidad es una característica del pensamiento que resulta muy complicado de ser definida. Pero, a pesar de esto, todos sabemos qué es la calidad cuando nos enfrentamos a algo que la posee o carece de ella.

Buscar en el sitio web

consulte nuestro catálogo digital

CNTA ADtech

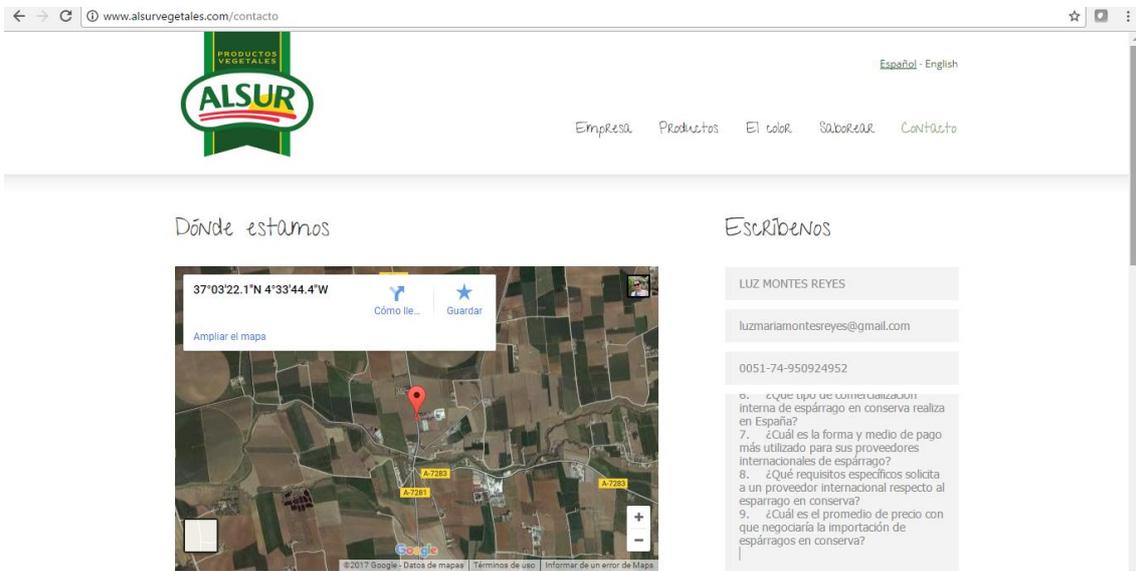
EVIDENCIA 5: EMPRESA PICUEZO



EVIDENCIA 6: EMPRESA RAJOPE



EVIDENCIA 7: EMPRESA ALSURVEGETALES



**INSTRUMENTO PARA EVALUACIÓN
DEL INFORME FINAL DE INVESTIGACION CUANTITATIVA-2017-1**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TITULO DE INVESTIGACION:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE ESPÁRRAGOS EN CONSERVA DE LA EMPRESA AGROINDUSTRIAS AIB HACIA EL MERCADO DE ESPAÑA, 2018-2020

AUTOR(ES):

Luz María Montes Reyes

ESCALA DE CALIFICACIÓN		
0	1	2
NO LOGRADO	EN PROCESO	LOGRADO

CRITERIOS	CARACTERÍSTICA	CALIFICACIÓN
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	El título es definido de manera clara y precisa.	
	Situación problemática expone la realidad problemática según contexto internacional, nacional, local relacionándolo con las variables de estudio.	
	La formulación del problema es redactada como interrogante presentando relación con el título.	
	Delimitación de la investigación se describe la cobertura que tuvo la investigación.	
	Redacta la justificación e importancia indicando el por qué y el para que de la investigación y cuál es su aporte.	
	Las limitaciones describen las dificultades, circunstancias, hechos y obstáculos que se encontraron en el proceso de investigación.	
	Los objetivos son redactados en modo infinitivo, indicando tiempo y espacio, relacionándolo con la solución al problema.	
MARCO TEÓRICO	Los antecedentes presentan una síntesis de las investigaciones más importantes, indican autor, lugar, tiempo, objetivos, aspectos relevantes del marco metodológico, resultados.	

	Predominando fuentes primarios, secundarias, respetando el estilo de citas.	
	Estado del arte: Si lo requiere.	
	Bases Teórico científicas se presenta los aportes científicos: paradigmas, modelos y teorías, que orientaron al análisis del problema y objeto de estudio.	
	Describe los términos conceptuales.	
MARCO METODOLÓGICO	Describe el tipo y diseño de investigación.	
	Describe la población, muestra, indicando el tipo de muestreo y la fórmula empleada para el cálculo de la misma. Indica los criterios de inclusión y exclusión.	
	Redacta la hipótesis relacionándolo con el diseño y los objetivos propuestos.	
	La operacionalización evidencia la transformación de una variable (conceptual) a una operativa (indicador), señala las dimensiones, indicador, técnicas e instrumentos.	
	Describe los métodos y técnicas e instrumentos de recolección de datos.	
	Explica el procedimiento de intervención de los métodos y/o técnicas de recolección de datos que fueron utilizados.	
	Describe la organización estadística de la información obtenida, las técnicas de análisis estadístico utilizadas para procesar los datos (software) que permitieron obtener los resultados y como se analizó para llegar a las conclusiones.	
	Explica los criterios éticos considerados y que acciones han garantizado su aplicación.	
	Explica que criterios de rigor científico considerados y que acciones han garantizado su aplicación.	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	Contiene el procesamiento de la información con el resultado de los datos en tablas y gráficos, la interpretación de los mismos, describe la contratación de la hipótesis y describe el cumplimiento de los indicadores.	
	Explica los procedimientos empleados y discusión de los posibles alcances y significados de la investigación. Interpreta los resultados obtenidos con respecto a la información encontrada en literatura, antecedentes e implicancias.	
PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	Se utiliza si el tipo de investigación lo requiere. Describe detalladamente las características, componentes de la propuesta elaborada.	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	Conclusiones se redactan y detallan de acuerdo al logro de los objetivos planteados en la investigación.	

	Las recomendaciones detalla el aporte del investigador como medidas de acción a tomar por las organizaciones o instituciones (públicas o privadas) materia de estudio como parte de la solución al problema que se investigó.	
REFERENCIAS	Presenta la lista de referencias que contiene información con suficiente detalle y utilidad para asegurar que existe material sobre el tema y de todas aquellas fuentes bibliográficas citadas en el texto, según normas establecidas de citas y referencias.	
ANEXOS	Se adjuntan los instrumentos, técnicas o tablas estándares, consentimiento informado que se utilizaran en el desarrollo de la investigación.	
ORIENTACIONES PARA LA REDACCIÓN DEL INFORME FINAL	Considera a todas las orientaciones detalladas en el esquema del informe final de investigación cualitativa	
INFORME FINAL DE TESIS	PUNTAJE TOTAL	

CRITERIOS	PUNTAJE
Problema de investigación	14
Marco teórico	8
Marco metodológico	18
Análisis e interpretación de resultados	4
Propuesta de investigación	2
Conclusiones y recomendaciones	4
Referencias, Anexos y Orientaciones	6
TOTAL	56

CONDICIONES DE APROBACIÓN DEL INFORME	ESCALA (PUNTOS)
Desaprobado	0 – 40

Aprobado	41 – 56
----------	---------

CONDICIÓN:

APROBADO

DESAPROBADO

Observaciones:

Joaquin Edgar More Peña
Presidente del Jurado

Jean Michell Carrión Mesones
Secretario del Jurado

Paola Claudia Salazar Silva
Vocal del Jurado

Roosevelt Quiroz Tantaleán
Asesor

Fecha: _____