



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE
LIMÓN SUTIL DE CUMBA AL MERCADO DE
CHILE, 2018**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

**Bach. Rodas Berrios, Yamalith Paola
ORCID: 0000-0001-5167-5962**

Asesora:

**Mg. Heredia Llatas, Flor Delicia
ORCID: 0000-001-6260-9960**

Línea de Investigación:

Gestión empresarial y Emprendimiento

Pimentel – Perú

2021

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE LIMÓN SUTIL
DE CUMBA AL MERCADO DE CHILE, 2018**

Aprobación de la Tesis

Mg. Heredia Llatas, Flor Delicia
Asesor (a)

Dr. Merino Núñez Mirko
Presidente del Jurado de Tesis

Secretario del Jurado de Tesis
Mg. Balarezo Jaime Luis Fernando

Vocal del Jurado de Tesis
Mg. Anastacio Vallejos Carla Arleen

DEDICATORIA

Esta investigación va dedicada a Dios todo poderoso por darme la vida, entendimiento y perseverancia para lograr este triunfo.

A mis padres y familia en general por la paciencia y apoyo incondicional que me han acompañado para tomar decisiones que ha permitido lograr culminar con éxito esta investigación

A los maestros que durante los ciclos de estudio nos brindaron sus enseñanzas, a la Universidad por acogerme y ser parte de su familia estudiantil, a la Asesora por ser soporte en este trabajo en todo momento Dándome la fortaleza necesaria Para el logro de mi proyecto.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por haberme permitido cumplir un objetivo, porque hiciste realidad este sueño anhelado, mis padres que fueron uno de mis motivos para lograr cada mejora en mi vida.

A la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

Agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación; en particular agradecer a mi Asesora de Investigación, por su gran apoyo y motivación para la elaboración y culminación de esta tesis; por su tiempo compartido y por impulsar el desarrollo de nuestra formación profesional.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida, darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018; los objetivos específicos fueron: identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación, determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio y elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil a Chile. La investigación es de tipo Descriptiva – Propositiva y diseño No Experimental; aplicaron encuesta a 73 productores y entrevistas a especialistas. Resultados: 89% son hombres, 64% son mayores de 50 años, tienen experiencia produciendo limón mayor de 9 años, el 59% destinan una hectárea para producir limón, el 98% siembran limón sutil; 80% producen igual o mayor a 3,000 Kg/Ha, 97% cosechan cada semana, 96% riegan por gravedad, 48% usan fertilizantes inorgánicos, no es certificada la producción. Concluyen: El plan de negocio ha incorporado la planificación estratégica, conjugación de asociatividad y gestión empresarial y darle valor agregado a la producción y economía local; el plan consta de: descripción del negocio, análisis mercado, planeamiento estratégico, plan de marketing, plan de operaciones, organización recursos humanos y análisis económico financiero. La zona tiene una producción de 945,000 Kg de limón sutil, en el primer año se exportará 36,000 Kg y al quinto años se exportará 120,000 Kg, a un precio FOB de US\$ 0,89; ROA de 52% y ROE de 41.70, un VAN de 635,687 y u TIR 31.82%, recuperando la inversión en 3 años.

Palabra Claves: Plan de negocio, Exportación, Limón Sutil, Mercado de Chile, Productores

ABSTRAC

The general objective of the research was to propose a business plan for the export of Cumba subtle lemon to the Chilean market, 2018; The specific objectives were: to identify the main requirements and certifications of the subtle lemon for export, to determine the economic and financial feasibility of the business plan and to prepare a business plan for the export of subtle lemon to Chile. The research is of the descriptive - propositive type and non-experimental design; They applied a survey to 73 producers and interviews with specialists. Results: 89% are men, 64% are over 50 years old, have experience producing lemon over 9 years, 59% allocate one hectare to produce lemon, 98% sow subtle lemon; 80% produce equal to or greater than 3,000 Kg / Ha, 97% harvest each week, 96% irrigate by gravity, 48% use inorganic fertilizers, production is not certified. They conclude: The business plan has incorporated strategic planning, conjugation of associativity and business management and add value to production and local economy; The plan consists of: business description, market analysis, strategic planning, marketing plan, operations plan, human resources organization and financial economic analysis. The zone has a production of 945,000 Kg of subtle lemon, in the first year it will export 36,000 Kg and in the fifth year it will be exported 120,000 Kg, at an FOB price of US \$ 0.89; ROA of 52% and ROE of 41.70, a VAN of 635,687 and u TIR 31.82%, recovering the investment in 3 years.

Keyword: Business Plan, Exportation, Subtle Lemon, Chilean Market, Producers

INDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	v
ABSTRAC.....	vi
INDICE.....	vii
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE FIGURAS	xi
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	12
1.1. Realidad Problemática.	12
1.2. Trabajos Previos.....	19
1.3. Teorías Relacionadas al Tema.	28
1.3.1. Plan de Negocios.	28
1.3.2. Exportación.....	39
1.4. Formulación de Problema.	54
1.5. Justificación e Importancia de la Investigación.	54
1.6. Hipótesis	55
1.7. Objetivos	55
1.7.1. Objetivo General.....	55
1.7.2. Objetivos Específicos	55
CAPITULO II: MATERIAL Y MÉTODO	56
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.	56
2.1.1. Tipo de Investigación.	56
2.1.2. Diseño de Investigación.....	56
2.2. Población y Muestra.	57
2.2.1. Población.	57

2.2.2. Muestra.....	57
2.3. Variables, Operacionalización.....	58
2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.....	61
2.5. Procedimientos de Análisis de Datos.....	62
2.6. Aspectos Éticos.....	63
2.7. Criterios de Rigor Científico.....	63
CAPÍTULO III: RESULTADOS	65
3.1. Análisis e Interpretación de Resultados.....	65
3.2. Discusión de Resultados	81
3.3. Aporte Científico (Propuesta de Investigación).....	84
3.3.1. Resumen ejecutivo.....	84
3.3.2. Descripción Negocio.....	85
3.3.3. Análisis del Mercado.....	86
3.3.4. Planeamiento Estratégico	103
3.3.5. Plan de Marketing.....	107
3.3.6. Plan de Operaciones.....	117
3.3.7. Organización de Plan de Recursos Humanos.....	122
3.3.8. Análisis Económico y Financiero.....	125
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	135
4.1. CONCLUSIONES	135
4.2. RECOMENDACIONES.....	136
REFERENCIAS	137
ANEXOS	143

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Exportación de Limón Sutil a setiembre de 2018	16
Tabla 2 Operacionalización de Variable Independiente: Plan de Negocio	59
Tabla 3: Operacionalización de Variable Dependiente: Exportación	60
Tabla 4: Estadística de fiabilidad - Alfa de Cronbach.....	62
Tabla 5: Sexo de los encuestados	65
Tabla 6: Edad de los Encuestados	66
Tabla 7: Tiempo que lleva produciendo limón.....	67
Tabla 8: Cuántas hectáreas de limón tienen	68
Tabla 9: Variedad de limón que cultiva.....	69
Tabla 10: Producción de limón por hectárea	70
Tabla 11: Frecuencia con que cosecha el limón	71
Tabla 12: Tipo de riego que usa para el limón	72
Tabla 13: Tipo de fertilizante o abono que utiliza.....	73
Tabla 14: La producción de Limón Sutil es certificada.....	74
Tabla 15: Capacitación y asistencia técnica para producción de Limón Sutil	75
Tabla 16: Tiene interés para exportar Limón Sutil a Chile	76
Tabla 17: Exportación de limón	77
Tabla 18: Indicadores de crecimiento Chile	86
Tabla 19: Principales exportadores de limón en el mundo.....	97
Tabla 20: Oferta de limón por Hemisferios y principales países	98
Tabla 21: Precio promedio de exportación limón	101
Tabla 22: Producción y precio del Limón Sutil en Amazonas	101
Tabla 23: Características del limón sutil	109
Tabla 24: Calibración y clasificación limón sutil.....	109
Tabla 25: Precio de exportación limón sutil.....	111

Tabla 26: Kilos y precio FOB de limón sutil.....	112
Tabla 27: Producción y precio del Limón Sutil en Amazonas	113
Tabla 28: Rutas marítimas para transporte de limón a Chile	115
Tabla 29: Características de la Caja de limones	120
Tabla 30: Características volumen de envío	121
Tabla 31: Características total cajas enviadas	121
Tabla 32: Información para el rotulado de las cajas de limón.....	121
Tabla 33: Inversión Fija Tangible	125
Tabla 34: Inversión Fija Intangible	126
Tabla 35: Costos variables.....	126
Tabla 36: Costos Fijos	127
Tabla 37: Gastos administrativos y de ventas	127
Tabla 38: Costos y Gastos totales.....	128
Tabla 39: Punto de Equilibrio.....	128
Tabla 40: Importaciones de limón sutil en el último quinquenio	129

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Exportación de Limón Sutil peruano 2018	14
Figura 2: Sexo de los encuestados.....	65
Figura 3: Edad de los Encuestados	66
Figura 4: Tiempo que lleva produciendo limón	67
Figura 5: Cuántas hectáreas de limón tienen	68
Figura 6: Variedad de limón que cultiva	69
Figura 7: Frecuencia con que cosecha el limón.....	71
Figura 8: Tipo de riego que usa para el limón.....	72
Figura 9: Tipo de fertilizante o abono que utiliza	73
Figura 10: La producción de Limón Sutil es certificada	74
Figura 11: Capacitación y asistencia técnica para producción de Limón Sutil.....	75
Figura 12: Tiene interés para exportar Limón Sutil a Chile	76
Figura 13: Exportación Perú limón aceite año 2017	92
Figura 14: Principales empresas exportadoras de limón en Perú	92
Figura 15: Principales Exportadores de Limón a nivel mundial	93
Figura 16: Exportación y producción de limón en Chile.....	95
Figura 17: Tendencia mundial de cítricos 1961 a 2017.....	97
Figura 18: Exportación limón sutil a setiembre 2018.....	99
Figura 19: Exportación limón sutil a setiembre 2018.....	99
Figura 20: Principales regiones productoras de limón	100
Figura 21: Logotipo de Marca empresa Cumbe Limón Sutil De Exportación.....	110
Figura 22: Variación de precio en los últimos 5 años	112
Figura 23: Rutas Marítimas desde Puerto Callao a Puerto Valparaíso en Chile	115
Figura 24: Estrategia de comercialización y vinculación productores	117
Figura 25: Proceso de la planta empacadora de limón	119
Figura 26: Estructura orgánica Asociación	123
Figura 27: Estructura orgánica Empresa Agroexportadora	124

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

A Nivel Internacional.

La producción y consumo de cítrico a nivel mundial, en los últimos años, ha tenido una alza creciente y permanente, el incremento de la producción ha favorecido el incremento del consumo a nivel general. Donde ha existido un incremento considerable es en las áreas de los cítricos procesados, las mejores condiciones de empaque y transporte, han favorecido la calidad del producto y reducido los costos (Spreen, 2015)

La tendencia a nivel mundial es de crecimiento de la comercialización de los cítricos, en donde está incluido el limón sutil, este panorama permite abrir las opciones para la exportación del limón sutil desde Perú a Chile.

Velasco (2017), señala que, en Ecuador, en el año 2017, el limón sutil tuvo una baja en la cosecha, generando escasez e incremento del precio en los mercados; por seis unidades de limón sutil se pagaba US\$ 1.00 y por el limón colombiano, se paga entre 8 a 10 unidades. El limón sutil tiene una alta preferencia en la canasta familiar en el Ecuador y es el que más producen. En la actualidad, las condiciones climáticas, como el exceso de humedad y plagas condicionaron el florecimiento de las plantas, provocando disminución en la producción y escasez en la región.

Las condiciones de producción en los dos últimos años no son las óptimas, ha impedido una normal cosecha, generando subida del precio y se han generado mercados nuevos, como es el caso de Ecuador y el norte del Perú.

El limón por sus características permite ser aromáticas y por la complejidad en su constitución molecular se le adjudica la característica de ser un antibiótico, antiséptico, regenerador celular, antiinflamatorio, inmunoestimuladores, antivíricos y de ser un producto que mejora la circulación linfática y sanguínea (Sánchez, 2016)

De acuerdo a la Gerencia de Manufacturas de ADEX (2015), el incremento de la demanda del limón sutil es por el uso que le dan en la producción de bebidas, constatando una tendencia creciente en los años siguientes. Además, existe la apertura de nuevos mercados por el incremento de mayores y mejores canales para distribuir, por ejemplo: como ingrediente de alimentos, uso en laboratorios cosméticos y en productos especializados.

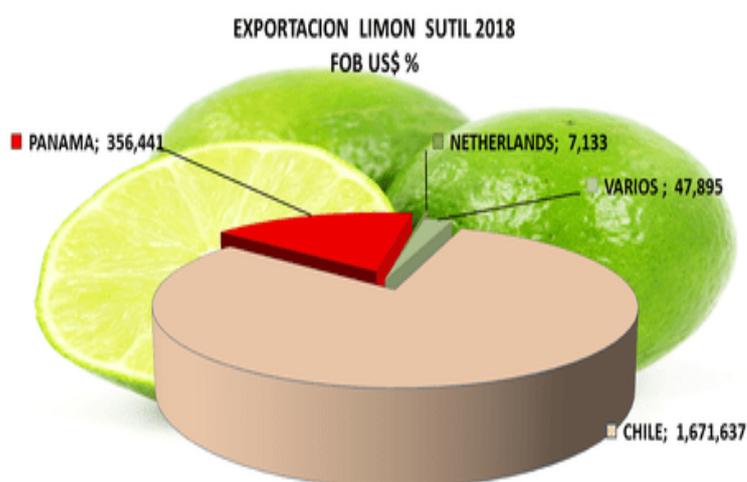
La apertura de nuevos mercados para el limón es por el uso que vienen dando en la industria a nivel mundial, esta situación favorece para exportar limón sutil, por ello la investigación deben identificar estos mercados.

Los países del hemisferio norte son los principales productores de cítricos en el mundo y representan casi el 58% de la producción mundial, el 42% están concentrados en el hemisferio sur. La producción mundial cítrico está liderada por China, Brasil y Estados Unidos. Los principales productores limón son India, México y Argentina. A pesar de la rápida expansión de la producción del limón, tanto fresco como procesado, ha tenido un crecimiento lento para los productores por tener precios muy bajos (Aguilar, 2013)

A nivel mundial existe una competencia intensa y permanente que permite a otros países productores incrementar los niveles de calidad y competitividad para poder ingresar y permanecer en el mercado internacional.

MINAGRI (2017), refrendo de enero a diciembre del 2017, limón fresco en un total de 6 075.8469 tn, siendo de la variedad de Tahití y Sutil, de los cuales, el 85,56%, un aproximado de 5 229.223 tn, fueron exportados a Chile. Chile es el primer país de destino del limón Sutil y en segundo lugar está Panamá.

Exportación de Limón Sutil peruano 2018



Fuente: Servicio Nacional de Sanidad Agraria – Senasa (2018)

Chile constituye el principal comprador del limón sutil de Perú, constituye un mercado competitivo y por lo cual se debe incrementar y mejorar los procesos de producción y comercialización desde los espacios locales en el Perú.

Fresh Plaza (2017), señala que, el principal productor de limón y lima está en América y es México con 2,4 millones tn, en segundo lugar, está la Unión Europea con 1,55 millones tn y en tercer lugar está Turquía con 640 mil tn. A nivel mundial, la mayor cantidad del limón, aproximadamente 5 millones tn. se consume de forma fresca, dos millones se usan en la industria que ha tenido un incremento con relación a las campañas anteriores.

Los principales productores de limón a nivel mundial están en América, así México y Argentina se encuentran entre ellos y un buen porcentaje de limón fresco es destinado a la industria transformadora.

En el 2017, la comercialización del limón sutil a nivel mundial tuvo un incremento del 17%, aproximadamente 2 869 669 tn. Los principales proveedores son Mexico (26%), España (12%) y Turquía (10%) (Trade Map, 2017)

El crecimiento de la comercialización del limón sutil a nivel internacional está en permanente aumento, eso es porque existe una demanda en la industria mundial.

Benito (2018), señalan que la producción del limón ocupa en España 40.000 hectáreas, en las que hay plantados, aproximadamente, 9,1 millones de limoneros, de los que se cosecha una media de 975.000 toneladas cada año. El volumen de negocio que aportan (en fresco, zumo, aceite esencial y cáscara deshidratada), casi alcanza los 700 millones de euros. Estas cifras convierten a España en el segundo productor mundial, sólo por detrás de Argentina (con casi 1,4 millones de toneladas). Le sigue, en tercer lugar, Estados Unidos (con 853.000 toneladas).

La comercialización del limón fresco, aceite de limón, zumo, cascara deshidratada y otros, han logrado posicionarse en el mercado mundial y uno de los principales mercados es Estados Unidos

A Nivel Nacional.

AGRODATA Perú (2018), señala que la comercialización del limón, en el año 2017 alcanzó un total de US\$ 3, 028,041 dólares a un precio promedio de US\$ 0.94 Kilo; significando un incremento del 2% con relación al año 2016. Al mes de abril de los años 2018, la venta de limón sutil, alcanzó un total de 225,326 dólares a un precio promedio de US\$ 0.74 Kilo, constatando que existe una caída en el precio del limón en el Perú. En la siguiente Tabla se detalla el proceso de exportación del limón sutil a junio del año 2018.

Tabla 1:
Exportación de Limón Sutil a setiembre 2018

Mes	2018			2017		
	FOB	KILOS	PREC. PROM.	FOB	KILOS	PREC. PROM.
Enero	394,810	527,530	0.75	252,919	339,993	0.74
Febrero	302,313	397,770	0.76	300,572	409,840	0.73
Marzo	383,095	531,262	0.72	262,463	328,897	0.80
Abril	361,572	472,724	0.76	453,489	606,828	0.75
Mayo	183,551	261,774	0.70	199,295	287,961	0.69
Junio	232,439	329,952	0.70	115,914	198,021	0.59
Julio	225,326	304,524	0.74	132,381	121,260	1.09
Agosto	300,987	396,100	0.76	245,282	102,420	2.39
Setiembre	150,758	213,274	0.71	384,103	164,782	2.33
Octubre	0	0	0	177,666	124,056	1.43
Noviembre	0	0	0	334,930	342,938	0.98
Diciembre	0	0	0	169,027	190,586	0.89
Total	2,534,851	3,434,910	0.74	3,028,041	3,217,582	0.94
Promedio	281,650	381,657		252,337	268,132	
%Crecimiento	12%	42%	-21.65	26%	6%	

Fuente: AGRODATA PERÚ (2018)

La producción de limón en el Perú, en los dos últimos años, está en crecimiento, por esta razón se han incrementado el ingreso anual en dólares al obtener precios favorables que ha beneficiado a los productores.

MINAGRI (2017), señala que, en el año 2016, la producción nacional del limón alcanzó un promedio de 270 308 t, una cantidad superior en 2 mil t con relación al año 2015 (268 mil t). En volumen significó la mayor producción desde el 2007 que alcanzó igual cantidad de producción. En el año 2016, las principales regiones que producen limón fueron: Piura, produjo el 54,8% de la producción nacional, seguido de Lambayeque con el 19,1%, luego Tumbes con el 11%, Loreto con el 4% y Ucayali con el 3,3%.

Las regiones principales de producción de limón están concentradas en el norte del país con el 84,9% (Piura, Lambayeque y Tumbes), esto permite abrir nuevos mercados a nivel internacional por su calidad y competitividad.

Calderón (2015), señala que, el limón común que se conoce en el Perú se caracteriza por ser de color amarillo verdoso, con una corteza fuerte que tapa una blanca capa insípida,

y esponjosa, la pulpa es de color amarillento pálido, estructurada con 8 a 10 gajos o segmentos que incluye pepitas pequeñas. En el Perú se cultiva variedad de limones, como el limón Sutil o criollo, denominado científicamente como *Citrus Aurantifolia* y también se cultiva el limón Tahití, denominado científicamente como *Citrus Latifolia*.

El limón sutil es una variedad de limón que se produce en el Perú y han desarrollado diversas formas tecnológicas y estrategias de comercialización que permita ingresar a diferentes mercados a nivel nacional.

AGRODATA (2018) señala que las principales empresas comercializadoras de limón en el Perú en el año 2018, son: Limones Peruanos S.R.L, con el 21%, Agro exportaciones Machu Picchu que representa el 20%, Limones Piuranos SAC que representan el 13%, Grupo Gerónimo Trading S.R.L, que exportan el 9% de limón desde Perú, entre otras empresas.

Los niveles de competitividad interna en el Perú están en crecimiento, permitiendo que diversas empresas logren posicionar el limón sutil en el mercado internacional, esto permite generar nuevas opciones organizacionales para lograr exportar desde otras regiones y empresas el limón sutil.

En razón que constata la presencia de medianos y pequeños agricultores, la presencia de una estrategia comunitaria o colectiva, constituye un requisito elemental para sobrevivir, en especial las microempresas y la posibilidad de incluir el desarrollo de ventajas competitivas. La estrategia colectiva es un concepto que desde la práctica se utiliza para enfrentar el proceso de globalización (Coveña & Villacrés, 2014).

La organización es fundamental para las empresas y la exportación de limón sutil, generar competitividad y mejora los procesos productivos.

Ángulo (2016), señala que el mayor impedimento para la comercialización del limón sutil que tienen los productores y obtener mejores precios es la falta de competencias para tener una estrategia de comercialización, incluir nueva y mejor logística de comercialización,

afianzar la competitividad, productividad y calidad del producto y con ello se va mejorar el manejo del cultivo, oferta, negociación y comercialización del limón sutil.

Las empresas que van a iniciar la comercialización del limón sutil deben determinar las estrategias y logística para la comercialización y de esta manera podrán incrementar su nivel de competitividad en el mercado a nivel nacional y regional; debe considerar productividad, calidad y competitividad del producto para lograr el ingreso a nuevos mercados en el país y en el mundo.

A Nivel Local.

En el 2015, en el Perú, la producción del limón Sutil alcanzó un total de 267 953 tn. casi el total de la producción se concentró en el norte del país, en las regiones de Lambayeque Piura y Tumbes; siendo Lambayeque el departamento de mayor producción, con un total de 31,635 kg/ha. A nivel de Lambayeque, el distrito de Olmos es el mayor productor de limón Sutil y de buena calidad, logrando una producción de 34 400 tn., pero en los últimos años ha decrecido por las condiciones climáticas (MINAGRI, 2017).

La mayor y principal producción del limón sutil están en el norte del Perú, en dónde Olmos en Lambayeque es el principal productor, pero las condiciones climáticas han afectado la producción.

En el año 2016, la producción en Amazonas fue de 6,308 toneladas de limón sutil, que representa el 2,4% y el sexto puesto en la producción total nacional y el precio por kilo que han pagado en chacra tiene un equivalente a S/. 0.83 Nuevos Soles por Kg, teniendo un ingreso de 5 millones 235 mil soles en total. (MINAGRI, 2017).

Amazonas es el sexto productor de limón sutil en el Perú, representando el 2.4% de la producción nacional y los últimos precios han logrado favorecer a los pequeños productores de la región de Amazonas.

1.2. Trabajos Previos.

A Nivel Internacional.

Hernández (2017), en la investigación realizada en Ecuador, sobre “Plan de negocios para producción y exportación de aceites esenciales extraídos de plantas aromáticas de ciclo corto” Concluye: Todo plan de negocio propicia la apertura de un mercado, en este caso la oportunidad de un mercado para los aceites esenciales de hierbas aromáticas para exportar a los EE.UU., en donde las exportaciones tienen un crecimiento medio equivalente al 20% entre 2012 – 2015. Los aceites esenciales se utilizan como insumos en los alimentos, industria farmacéutica, cosméticos, nutracéutica, insumos para productos relacionados al cuidado personal, entre otros. En el 2015, las importaciones de aceites esenciales a nivel mundial fueron de 4,6 mil millones de dólares; los países principales importadores de este producto, son: EE. UU, Reino Unido, Alemania, China, Países Bajos, Francia, Japón, España y Canadá, todos ellos importan el 65,35% de la demanda mundial. Las exigencias del mercado indican que el producto debe tener proceso productivo y técnicas orgánica. Propuso un diseño de organización empresarial para realizar la extracción y exportación.

La tesis contribuye a la presente investigación por las características de exportación a los Estados Unidos y que establece el plan de negocios, requisitos y trámites correspondientes.

Mora (2016), es una investigación realizada en Ecuador sobre “Plan de negocios para el procesamiento y exportación de pasta de cacao de la Asociación de Productores de Cacao “Unión de Casacay” ubicada en la Parroquia Casacay del Cantón Pasaje Provincia de el Oro hacia el mercado de Alemania, año 2014” Concluye: El cultivo de cacao en Ecuador, producto de la demanda y precios, se ha incrementado en el último quinquenio, ha logrado constituirse en una fuente de trabajo e ingreso para muchas personas y familias. Como parte del comercio justo en la producción de la pasta de cacao, ha beneficiado a la comunidad porque se ha posicionado y es más competitivo en el mercado internacional. El producto de cacao en pepa es preferido a nivel internacional, también han logrado posicionar los productos semielaborados; hoy prefieren cacao en pasta para usarlo como insumo en la industria y transformación en chocolate.

La tesis nos muestra un plan de negocios y exportación del cacao para poder ingresar al mercado internacional; las características técnicas permiten contribuir a la presente investigación para poder establecer los lineamientos para el limón sutil.

Ruiz (2015), en su investigación en Ecuador, sobre “Propuesta para la comercialización internacional de Limón Sutil del Sector El Bunque - Palmales de la Provincia de El Oro dirigido a la ciudad de Nueva York”, realizada en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Concluyeron: Se propuso la formación de una organización de productores para exportar limón sutil y la construcción de una planta empacadora y de esta forma canalizar la producción de la zona. La propuesta tiene como finalidad aprovechar el potencial de la oferta exportable de los cítricos desde el Ecuador, incursionar en nuevos mercados, generar empleo y contribuyendo al Plan Nacional del Buen Vivir. La propuesta requiere de una inversión inicial de USD 107.076,00 y para el capital de trabajo en un periodo de operaciones de dos meses, la suma de USD 540.516,96, haciendo un total de USD 647.592,96. El TIR (Tasa Interna de Retorno) es del 24% y es positiva para el proyecto; el VAN (Valor Actual Neto) es de USD 354.345,53 en 10 años, pero la recuperación de la inversión se realizará en 3 años 11 meses y 15 días.

Esta investigación es relevante porque permite resaltar el valor de la organización para poder realizar la exportación del limón sutil, así como el diseño y construcción de una planta para el procesamiento del limón; así se garantiza un potencial para la exportación del limón sutil para Estados Unidos.

Martí (2015), en la investigación en España, sobre “Plan de negocio para una empresa del sector cítrícola”. Universidad Politécnica de Valencia. Concluyó: La rentabilidad de las empresas cítricas, en especial de limones, es mediana; esto obliga a realizar una producción ecológica, es una agricultura en aumento y contribuye a la salud de los clientes y al medio ambiente, además que propicia el mantenimiento y preservación de los nutrientes en los suelos. Para garantizar que el proyecto genera rentabilidad y es viable se realizó un análisis microentorno y macroentorno del sector cítrícola para determinar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que tienen al incursionar en el mercado nacional e internacional; también se analizó la competencia a nivel de empresas en el mercado. Se hizo un estudio técnico para localizar las áreas de producción, establecer cantidad de hectáreas,

tecnificación del proceso productivo, uso de maquinarias y equipos. Se evaluó los tramites y procedimientos para constituir una empresa exportadora; se estableció la estructura orgánica de la empresa, se definió los puestos y perfiles de trabajo requeridos. Al final se definió un plan económico y financiero para ver la viabilidad y factibilidad del proyecto

La tesis es valiosa porque permite encontrar nuevas opciones para la exportación de los cítricos, como el limón sutil, al lograr desarrollar un cultivo agroecológico y obtener mayor rentabilidad para los productores asociados.

Moreno (2015), en su investigación sobre “Plan de negocios para la exportación de galleta de banano hacia el mercado Fair Trade de Europa”. Universidad de Guayaquil - Facultad de Ciencias Agrarias, Ecuador. Concluyó que el proyecto para exportar galleta de banano al mercado Fair Trade europeo es necesario establecer el factibilidad económica y financiera y con ello permitirá incorporar a la matriz productivo que maneja el gobierno, aportará para que la zona del da valor agregado a su producción bananera y con ello iniciar un proceso de industrialización de los productos primarios que exporta el país, así se evitaría importar productos procesados con nuestra materia prima. El proyecto contribuirá a dinamizar la economía desde los espacios locales, generar empleo, incrementar los ingresos familiares y dinamizar la economía desde los espacios locales.

El presente estudio tuvo como objetivos generales diseñar un plan de negocio para la exportación de galleta de banano hacia el mercado de Europa, teniendo como objetivos específicos analizar la demanda y oferta del mercado, establecer el estudio técnico para la elaboración de la galleta de banano, realizar el estudio económico del proyecto y elaborar el estudio financiero.

Murillo (2014), en la investigación en Ecuador sobre “Análisis de mercado para la exportación de aceites esenciales de rosas, limón y hierba luisa producidas en Ecuador hacia los Estados Unidos” Concluyó que Estados Unidos por su posición geográfica tiene una producción baja de aceites esenciales, por lo general exporta aceites de menta, yerbabuena, piperita, naranja y limón. Los países que mayormente compran son: Reino Unido, China, Japón, Canadá. Las importaciones de aceites esenciales en EE.UU. entre 2009 – 2012, tiene una tendencia significativa y creciente, los países proveedores fueron: Irlanda, Francia,

Italia, Reino Unido, Canadá, Alemania, México y China. EE. UU tiene aranceles diferenciados para cada tipo de aceite, aplica aranceles bajos para los aceites de especies vegetales que no producen a nivel interno y altos aranceles para aquellos aceites que, si producen internamente, el máximo arancel que aplica es de 4,20%. Ecuador no es considerado como principal proveedor de EE.UU. en aceites esenciales, es mínima la cantidad que exporta, pero tiene una geografía favorable para incrementar la producción de aceite esencial de especies vegetales y con altas posibilidades de incluir nueva tecnología para el proceso de producción.

La tesis nos muestra que Estados Unidos es un importante mercado para el limón sutil, sobre todo el transformado en aceite de limón; el principal proveedor es Ecuador. Por ello es necesario mejorar las condiciones de calidad y competitividad para lograr el ingreso a este mercado.

Castro (2013), en su investigación en Colombia sobre “Formulación de un Plan de Negocios para la Exportación de Platanitos Empacados” Universidad Tecnológica de Pereira”, Colombia. Entre sus principales conclusiones, tenemos: Se realizó un estudio de factibilidad económica y financiera para formar una empresa que se dedique a la exportación de platanitos empacados. El estudio de mercado que se realizó identificó el mercado objetivo para lo cual utilizó una matriz en donde se consideró diversas variables, como: aspecto cultural, importaciones, mercados, idioma, exportaciones, entre otras. Se estableció las estrategias para promocionar, distribuir y brindar un servicio de calidad. Asimismo, se estableció la proyección de ventas, capacidad de producción, estructura organizativa, costos de producción, aspecto legal y financiamiento inicial del proyecto.

La tesis nos permite establecer una empresa y para lo cual tiene que realizar un plan de negocios usando un estudio de mercado para la exportación; estableciendo los mecanismos, estrategias de distribución, promoción y servicios del producto.

A nivel Nacional.

Algolobo (2017), en su la investigación en Lambayeque sobre “Asociatividad como estrategia de desarrollo para la exportación del limón sutil del distrito de olmos”. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Concluyó que la asociatividad es un modelo que

facilita la exportación de limón sutil; se estableció que los agricultores de limón sutil de Olmos señalan que el individualismo, desconfianza, débil cooperación e irresponsabilidad son graves obstáculos para formar una asociación; a pesar de ello, el 95% de los agricultores expresan su voluntad para participar en una asociación. Se han realizado capacitaciones para concientizar y sensibilizar sobre el rol de la asociatividad y se han ejecutado pasantías con el fin de promover el compromiso, confianza, trabajo en equipo y la reciprocidad. La propuesta del modelo de asociación cuenta con seis (6) etapas definidas en la que se considera los siguientes aspectos: productivo, social, comercial, organizativo, técnico y gestión, considerando que va ser guiado por un equipo técnico profesional que garantice el cumplimiento de cada etapa.

Señala que la asociatividad de los productores es elemental para lograr calidad y competitividad en la exportación, logrando confianza, compromiso, trabajo en equipo y reciprocidad a través de la gestión individual y colectiva.

Mendoza (2016), en la investigación en Piura sobre “Estrategias de exportación para el Limón Sutil de la Empresa Don Packing S.A.C. Tambogrande hacia el mercado de Chile, año 2016”. Universidad César Vallejo. Concluyó que la empresa ha logrado posicionarse en rubro de exportación o y tiene varios años de experiencia exportando cítricos; pero ha generado niveles de dependencia de factores que se relación, entre sí, como: motivación, compromiso, recursos disponibles, características del rubro y proceso productivo, todo ellos vinculados a la empresa, salida del producto, uso adecuado de los recursos, entre otros; además que debe cumplir con el proceso de comercialización desde los espacios locales hasta tener el producto exportado. La empresa a logrado identificar la demanda y oferta del limó sutil en el mercado local e internacional.

Las empresas que van iniciar un proceso de exportación del limón sutil, los productores, deben tener la motivación, compromiso, recursos, características técnicas del producto y producción, características de la comercialización tienen que tener; así se garantiza la exportación del limón.

Ángulo (2016), en su investigación en Trujillo sobre “Modelo metodológico para exportar Limón Sutil al mercado Norteamericano”. Universidad Nacional de Trujillo. Tuvo

como objetivo desarrollar un modelo metodológico para la exportación del Limón Sutil. Concluyó que la asociatividad y organización son procesos que deben hacer los productores para desarrollar un modelo metodológico para la exportación del Limón Sutil, basado en la cadena productiva y de abastecimiento, mejora la producción y certificación internacional, manejo post cosecha, gestión y logística de exportación. Este modelo implica la transferencia de conocimientos y tecnología para la generación de valor, el cual se ve reflejado en los indicadores económicos y en beneficio a los productores.

Los productores deben estar organizados para lograr exportar limón sutil al mercado norteamericano; esta forma de organización está basada en la cadena productiva, mejora de producción, abastecimiento, certificación internacional, manejo post cosecha y gestión.

Chafloque (2016), en la investigación en Lima, sobre “Estrategias competitivas y exportación de Limón Sutil a Estados Unidos, 2008-2015” Universidad César Vallejo. Concluyó que la investigación se sustentó en la teoría de Michael Porter sobre estrategias competitivas. Existe una relación inversa entre estrategia competitiva de liderazgo en costos y exportación del limón sutil a EE.UU. entre 2008 al 2015. Demostró que existe una relación positiva entre estrategia competitiva de enfoque y las exportaciones a EE.UU. Entonces no se puede establecer de forma definitiva la relación entre estrategia competitiva y explotación del limón sutil, considerando que existe diferencias en que una es positiva y la otra es inversa.

Esta tesis contribuye a la presente investigación al definir las estrategias competitivas para lograr la exportación del limón sutil; solo si se logra establecer estrategias competitivas es posible realizar la exportación de limón sutil al mercado de Estados Unidos; para la cual han usado en la teoría de Michel Porter.

Núñez (2014), en su investigación realizada en Lima, sobre “Exportación de limones producidos en el Perú durante el Período 2004 – 2013”. Universidad César Vallejo. Concluyó que existe una tendencia que va en aumento del volumen y valor de la exportación del limón sutil y Tahití que se produce en el Perú; el precio de exportación de ambos productos está estacionario; entre el 2004 al 2013 se identificó que existe una tendencia en aumento en las exportaciones de los limones que se producen en el Perú.

La investigación realiza un análisis de la exportación del limón desde Perú, muestra que la tendencia está en crecimiento y que existen muchas opciones y oportunidades para realizar la exportación del limón sutil al mercado norteamericano.

Sunción (2014), en la investigación realizada en Lima sobre “Estructura de costos de la exportación del Limón Sutil de Tumbes a Chile 2013”. Universidad César Vallejo. El objetivo fue determinar la estructura de costos de la exportación del limón sutil de Tumbes a Chile en el año 2013. Concluyó que a través de la investigación se proporcionó información a los agricultores sobre el sistema agroexportador peruano, estructura de costos para realizar la exportación de limón sutil a Chile y conocer la demanda. Esta información va permitir ejecutar una correcta exportación, adecuar y reducir costos, lograr un precio competitivo del limón sutil, motivar la competitividad en el mercado mundial, incrementar los ingresos de la familia del agricultor y garantizar una mejor balanza comercial a través de la exportación e incrementando las divisas. Se requiere contar con una mejor tecnología para cultivar limón sutil y así tener éxito en la exportación al mercado internacional, para lo cual se han determinado tres indicadores para medir el éxito: volumen exportable, valor exportación y precio de exportación. Se determinó que el costo de mayor relevancia en la exportación es el costo del limón en malla, luego está el costo de empaque y al final el costo de transporte.

La investigación es fundamental porque permite usar información para los productores que encamine hacía la exportación del limón sutil, considerando la estructura de costos de exportación a nivel internacional. De esta forma garantiza una adecuada competitividad para la exportación.

Cárdenas (2013), en su investigación realizada en Lima, sobre “Planeamiento Estratégico del Limón”. Pontificia Universidad Católica del Perú. Concluyó que se establecieron ocho estrategias retenidas y nueve estrategias en caso de contingencia para producir limón en este periodo de tiempo, estas garantizan la implementación y ejecución de los objetivos a largo plazo, establece un equilibrio entre la demanda interna, la motivación para la exportación, el uso y apoyo de tratados y normas internacionales, impulso del desarrollo social y económico desde las regiones que se dedican al cultivo y el uso razonable de los recursos naturales al momento de cultiva el limón.

La investigación establece un planeamiento para la exportación a largo plazo, por un período de 10 años sobre el limón en el Perú, incluye los tratados o acuerdos internacionales comerciales que el Perú ha tenido a nivel mundial y las condiciones económicas productivas del país.

A Nivel Local.

Collantes (2017), en su investigación realizada en Amazonas sobre “Estudio de prefactibilidad para implementar el proceso de exportación de café orgánico en la Provincia Rodríguez de Mendoza - Región Amazonas”. Concluyó que el estudio de pre factibilidad se identificó los aspectos que se tienen que implementar para realizar la exportación del café orgánico, se afirmó la tradición cafetalera del Perú al ser el principal exportador de café orgánico. El estudio de mercado se identificó que el Perú en el 2016, exportó 756, 333,000.00 USD equivalente a 239,331 toneladas, ubicándose en el sexto país de exportación de café a nivel mundial; en quinquenio, Alemania es el principal comprador y todavía tiene una demanda de 21, 813 toneladas para cubrir y con una tasa anual del 5%. El mercado que tiene mayor atracción para el café orgánico peruano es Alemania; en el año 2016 se importó 2, 715, 408,000.00, equivalente a 1, 119,348 de toneladas, el café orgánico equivale el 8% del total exportable con un incremento anual del 5% (BÖLW 2015)

La investigación muestra una oportunidad para exportar productos desde la región de Amazonas, estableciendo un estudio de factibilidad para la exportación considerando la producción local, condiciones exportables y los mercados principales a nivel internacional.

Tuesta (2016), investigación realizada en Amazonas, sobre “Plan de negocio para la producción y exportación de caracol comestible (Hélix Aspersa). En la Región Amazonas”. Concluyó que los aspectos más sensibles para lograr un negocio exitoso, son: demanda creciente e insatisfecha en el mercado porque los países de América Latina en donde se produce moluscos recién han iniciado esta actividad económica; constituir una organización que cuente como mínimo 100 productores de caracol para iniciar la actividad y podrán tener apoyo de asistencia técnica y recursos. La empresa se responsabiliza para comprar la producción y por ello debe existir un compromiso responsable entre productores y empresa. Este proceso significa un incremento de los ingresos de los productores, mejorar e

incrementar las zonas de producción. Esta actividad requiere una inversión inicial baja y el proceso de producción es de fácil accionar como parte de sus actividades diarias.

El autor realiza un plan de negocios para la exportación de productos desde la Región de Amazonas, considerando que existe una demanda insatisfecha en varios mercados a nivel internacional, promocionar la formación de una organización de productores articulada a una empresa para facilitar la exportación.

Guevara (2014), investigación realizada en Amazonas sobre "Plan de negocio para mejorar la producción y comercialización de café orgánico de la Asociación de Productores Agropecuarios del distrito de Pisuquia, Provincia de Luya, Región Amazonas - 2013" Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. Concluye que la experiencia que tiene los socios es una gran fortaleza, pero se encuentran con limitaciones a nivel de producción y productividad, los productores no usan tecnología adecuada en la cadena productiva del café. Sobre esta realidad se han planteado un plan de negocio que incluye 3 factores para mejorar la productividad: Primer Componente, es mejorar la tecnología productiva del café; se incluye el uso de tecnología media para lograr manejar la producción en 43 hectáreas de café especial, incluye el uso de equipos para mejorar el beneficio, en especial el secado. Segundo Componente, es mejorar la capacidad de gestión y operativa de la producción y comercialización a nivel orgánico; indica la necesidad de implementar una estructura orgánica productiva y empresarial para garantizar el plan de negocio, darle seguimiento y sostenibilidad. Y, el Tercer Componente, es fortalecer la capacidad técnica a nivel productivo dentro de la estructura orgánica; implica contratar personal profesional y especializado para los programas productivos, brindar asistencia técnica y capacitación en: producción, comercialización, administración y certificación orgánica de las hectáreas de los socios que se van a dedicar a producir café

Esta investigación establece las características de un plan de negocio para productores agrícolas en la región de Amazonas, resaltando las fortalezas y debilidades con relación a los procesos productivos, capacidades, comercialización y gestión de los productos en la zona de intervención.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema.

1.3.1. Plan de Negocios.

Un plan de negocios, constituye una carta de presentación del proyecto para los emprendedores ante financiadores, inversionistas, incubadoras de empresas, agencias públicas y otros agentes vinculados. (Zorita, 2015).

1.3.1.1. Nueva Teoría de la Comercialización Internacional.

Existe diversas teorías sobre comercialización, explican los procesos y características del flujo comercial, además de la relación entre la producción y la internacionalización del comercio de productos determinados, sean servicios o bienes (Ruiz, 2012)

En estas teorías describen el tiempo y espacio que se ejecuta el intercambio de mercancías o servicios dentro de un país o entre países, también explican las ventajas comparativas que deben lograr para la producción de estos bienes y servicios.

Según la Teoría Neoclásica del comercio mundial, indica que, usando la ventaja comparativa, cada país, podría producir bienes y servicios que posean una ventaja relativa y a través del intercambio internacional, entre países, lograrán complementarse; de esta manera, las diferencias en capacidad laboral, recursos y aspectos del capital de los diferentes países, establecerán los patrones que rigen el comercio internacional.

De esta teoría se puede establecer que los países desarrollados logran exportar productos manufacturados y podrán importar productos sin elaborar y los países menos desarrollados tendrán que importar productos manufacturas y exportaran productos sin elaborar (por ejemplo, materia prima, alimentos, otros) considerando distintos precios relativos de los factores (Azabache, 2013)

1.3.1.2. Análisis de Mercado.

Arbaiza (2015), señala que analizar el mercado implica organizar actividades de investigación que incluye lo siguiente:

1) **El Análisis del Entorno:** Implica establecer estrategias según el contexto o entorno en que funciona la empresa o va desarrollarse un proyecto, significa acopiar

información para determinar las oportunidades posibles y evaluar las amenazas. Los aspectos para el análisis son: económicos, sociales, tecnológicos, políticos, geográficos y ecológicos

2) **El análisis del Sector:** Es necesario analizar la cadena del producto y los que participan en este sector de producción, es decir analizar las empresas u organizaciones que se dedican a la producción de un producto específico o similar, además que aquellas empresas que fabrican productos sustitutos; este análisis permite conocer los factores que determinan el ingreso, proceso de producción, posicionamiento y nivel de sostenibilidad en el mercado nacional e internacional.

Sin embargo, Castro (2013), señala que el entorno es la suma de varios factores externos que influyen en los objetivos, resultados, metas y actividades de las empresas, como los efectos del microentorno y macroentorno

Weinberger (2013), indica que analizar el entorno es importante porque permite descubrir oportunidades para viabilizar las ideas y propuestas de negocios. Se determinan los factores que impactan de forma negativa o positiva en una empresa y son: económicos sociales, políticos, tecnológicos, legales y ambientales.

1.3.1.3. Planeamiento Estratégico.

1)Definición.

Es organizar un proyecto para evaluar la viabilidad del negocio, contiene descripción, análisis y evaluación de las expectativas y perspectivas del negocio. En toda organización la planeación estratégica, mantenimiento y preparación son importantes para un proyecto, pero no necesariamente garantiza el éxito del mismo.

Según Arbaiza (2015), la planificación estratégica está vinculado a definir con precisión las estrategias de una organización o empresa, significa poder anticiparse a escenarios posible futuros que se van a presentar en el proceso de desarrollo de las acciones en la empresa y cómo se debe dar solución de forma exitosa, también implica, anticiparse a las acciones y decisiones que tome la competencia y otros agentes que pudieran afectar el logro de los objetivos de la organización o empresa.

2)Análisis FODA.

La planificación estratégica en una organización nueva o ya creada, empieza o se debe analizar un conjunto de variables que constituyen el FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Primero se debe realizar un análisis de las oportunidades y amenazas del entorno de la organización o empresa y luego realizar el análisis de las fortalezas y debilidades al interior de la organización (Weinberger, 2013).

El análisis FODA, permite determinar las debilidades y fortalezas de una empresa o proyecto que va iniciar sus acciones, por eso se debe realizar un análisis a nivel interno, determina y esclarece los recursos y capacidades que tienen las empresas o las que debería tener para funcionar correctamente y de esta manera tener una ventaja sostenible y competitiva. El análisis está organizado en cuatro aspectos: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. (Castro, 2013).

Arbaiza (2015) indica que el análisis FODA, es una metodología que analiza la relación que existe entre la oportunidad y recurso para establecer la competitividad de la empresa a nivel de ventajas y capacidades que marcan la diferencia con la competencia y que permite ingresar, mantenerse y tener éxitos en el mercado

3)Visión de la Empresa:

Según Arbaiza (2015), la visión de una empresa es la forma cómo se mira el futuro, lo que visiona a mediano y largo plazo, la visión es una forma estratégica para guiar las acciones en la consecución de los objetivos previstos por la empresa en el mercado.

En ese mismo sentido, Weinberger (2013), señala que la visión constituye el futuro de la empresa, es el sueño de las personas dentro de una organización y siempre tiene que ser superior en las etapas del tiempo, por ejemplo, mayor de tres o cinco años.

4)Misión de la Empresa:

La misión constituye la razón de ser o identidad de una empresa, es una carta para ser presentada en un mercado. En este enunciado de la misión se expresa el rubro empresarial, breve resumen de la forma de realizar las acciones (Arbaiza, 2015).

Weinberger (2013), define misión como la forma de ser de una empresa, explica el fin de su creación, identifica los objetivos principales, las acciones a realizar, destinatarios, además que establece brevemente el porqué, cómo y dónde se ejecutarán las actividades

5)Objetivos Estratégicos:

La elaboración de objetivos de incluir tres componentes: se realiza para todos los participantes de una organización, son permanentes, son medibles o cuantitativos. (Weinberger, 2013). Los objetivos para un plan de negocio se consideran uno interno y el otro es externo y son:

Primer objetivo a nivel interno: facultar a los integrantes de una organización la oportunidad de realizar un negocio y por lo cual es necesario realizar un estudio exhaustivo de las diversas variables que afectar o beneficiar la oportunidad presentada, lograr la información requerida para analizar la viabilidad, fiabilidad y certeza que tenga el proyecto al ejecutarse (Zorita, 2015) Para este caso se debe analizar, ampliar, profundizar y segmentar para garantizar que es factible el negocio a nivel empresarial en el corto, mediano y largo plazo o es pasajera.

Segundo objetivo a nivel externo: todo plan de negocio representa una carta en donde se presenta el emprendedor y negocio antes los demás, por ejemplo, ante financiadores, inversionistas, incubadores de empresas, agencias públicas, entre otros (Zorita, 2015).

Toda persona emprendedora necesita tener ordenada, organizada y sistematizadas las ideas negocio, estas ideas están expresadas a nivel conceptual y financieros, esto permite que una idea o concepto de negocio pueda pasar a la realización o factible de ejecución, por eso es importante el financiamiento. Todo plan de negocio tiene objetivos que tienen el rol funcional de ser un instrumento de comunicación de todo proyecto

1.3.1.4. Plan de Marketing.

Según Arbaiza (2015), el plan de marketing es un programa en donde se establece los objetivos y estrategias de una empresa y guía la forma que los servicios y bienes logren ingresar a un mercado y llegar al cliente a tiempo en cantidad y calidad requerida.

Castro (2013), también define el plan de marketing como un programa para lograr la venta de servicios y bienes de una empresa. Un buen plan de marketing logra describir el mercado final de una empresa, necesidades, preferencias y deseos de los consumidores.

El plan de marketing define el segmento poblacional de un mercado, objetivo a donde desea llegar la empresa y el posicionamiento que desea lograr y mantener, es decir, se define la forma cómo la empresa desea ser vista y recordada. Además, se deben considerar otros aspectos del mercado, como el tamaño, proyecciones de facturación, cantidad de ventas, personal, recursos tecnológico, financiero y económico, líneas de productos, entre otros. Considerar que un plan está vinculado de forma directa con las ventas. (Weinberger, 2013).

Posicionamiento:

Weinberger (2013), indica que el posicionamiento tiene como fin lograr ingresar en la mente de los clientes para lograr una posición de recordación prioritario al momento de recordar un producto o servicios. Usan aspectos de la mezcla de marketing para tener un diferenciado posicionamiento, las diferencias tienen que ser muy significativas para que sea inmediatamente recordadas y percibidas por los clientes. Para un eficiente posicionamiento y ser recordado es fundamental que exista una demanda grande, que sepa valorar e identificar los agregados que permite mejorar un producto o servicios que se oferta por los competidores. Para el posicionamiento usan el logotipo de la empresa, eslogan de campañas de comunicación o publicitarias. Estos factores son parte de la definición de negocio.

En este proceso de posicionamiento, la empresa debe centrarse en los atributos que diferencia de sus competidores y que a los clientes les interesa. Es diferencia es valorada por los clientes, quienes van a discernir y distinguir en la oferta de las empresas, por ello, el posicionamiento está relacionado al discernimiento y percepción de los clientes que la realidad misma en que se dan las relaciones (Castro, 2013).

Mezcla del Marketing:

Weinberger (2013), indica que la mezcla del marketing se usa para realizar posicionamiento de bienes y servicios en los mercados y clientes finales; sus elementos que lo constituyen son: Producto, Precio, Promoción y Plaza, conocidos como las 4P

Zorita (2015), indica que la mezcla del marketing, conocido como marketing mix incluye decisiones y actividades concretas que tienen que adaptarse con el fin de lograr las metas previstas y se definan las políticas a implementar para el Producto, Precio, Distribución y Comunicación.

Deleg (2014), señalan que el marketing mix del sector servicio requiere de una adaptación de las tradicionales 4 p's, incorporándose cuatro elementos nuevos: personas, procesos, presentación y pruebas físicas. Así el mix de marketing de servicio se describe de la siguiente manera:

1) Estrategia de Producto

Los bienes y servicios son diferentes, pero igual que los bienes, los consumidores exhortan satisfacciones y beneficios de los servicios que se brindan. Es necesario considerar que los servicios se adquieren y utilizan por los beneficios que brindan y por los requerimientos que son satisfechos, pero no por los servicios como tales. Los servicios son productos que se deben considerar la calidad del mismo, diversidad de servicios y las condiciones en que se ejecuta. También debe considerar el uso de las marcas, servicios postventas, garantías, entre otros (Corea, 2014)

2) Estrategia de Precios

Los precios en un negocio son fundamental para definir la estrategia de marketing, el marketing mix es la variable que genera mayores decisiones. A nivel de los servicios, tienen determinantes específicas que se suman a las fuerzas tradicionales que impactan en los precios: demanda, competencia y costos. Por ejemplo, lo inmaterial del servicio influye en los consumidores para comprender que lo que van adquirir corresponde a lo que van a pagar y eso constituye un riesgo para el servicio. La relación de lo material e inmaterial del servicio determinará los precios fijos y basar el marketing en costos con una tendencia a establecer precios estándares (González, 2015).

3) Estrategia de Promoción / Comunicación.

La finalidad de la comunicación en marketing de servicios es generar motivación por los servicios y por la propia empresa u organización, para tener una diferencia con la

competencia, proporcionar los beneficios del servicio y comunicar con interés y de esta manera poder persuadir a los consumidores para adquirir y utilizar el servicio.

La comunicación en los servicios como producto a ofrecer es muy complejo en relación con los bienes, los servicios son intangibles y por ello limita la percepción por parte de los clientes de la calidad del mismo. En los últimos años, el incremento de los servicios ha ido acompañado de acciones comunicativas que han establecido las empresas, de esta forma ha crecido el conocimiento de los clientes.

La estrategia de comunicación de las empresas de servicios se debe realizar considerando cuatro maneras: relaciones públicas, publicación, promoción y marketing directo; además hay que considerar la estrategia de marketing 2.0 que se desarrolla a través de las redes sociales (Ramírez, 2016)

4) Estrategias de Plaza o Distribución.

Dentro del marketing mix, la variable distribución, permite a la empresa poner al lado de los clientes las ofertas disponibles y permite que sean accesibles. Esta variable de distribución es normal para incluir los bienes, pero en la venta de servicios no ha tenido el tratamiento ni la atención necesaria porque es intangible y los bienes son elementos físicos.

La variable de distribución en servicios, está relacionada con la venta directa como un procedimiento más frecuente en la distribución y los canales de distribución son cortos. Hay que considerar que la distribución de servicios, se usan los intermediarios y no se tiene uniformidad en las funciones que se realizan (Oropeza, 2017)

1.3.1.5. Plan de Operaciones.

Castro (2013), afirma que la finalidad de un plan de operaciones es determinar las estrategias y gestión de operaciones, teniendo en cuenta las personas y los medios técnicos y materiales que se requieren, considerando el proceso de producción de un bien o servicio.

1)Estrategias de Operaciones.

Considera de los siguientes elementos:

Aprovisionamiento: Se detalla los inputs o materia prima que se requiere para optimizar el proceso de producción de un bien o servicio, para eso se tiene que identificar y seleccionar a los proveedores que van a participar proporcionando la materia prima definiendo las características, como precios, requisitos para el pago, origen, procedencia, calidad, entre otras condiciones que tenga relación con los materiales a proveer.

Fabricación o Prestación de Servicios: Se deben determinar los recursos tangibles como, instalaciones (medidas del local, características físicas, planos, ubicación, costos por alquiler o adquisición, entre otros) y maquinaria u otra tecnología que debe tener la empresa para ejecutar la producción. También se requieren de otros activos como equipos informáticos, transporte, entre otros

2) Gestión de Operaciones

Está en relación a la forma como ordena y distribuye el personal, organiza el proceso de producción:

Recursos Humanos: Para iniciar un negocio se debe identificar la mano de obra que se requiere en cantidad y calidad para que el negocio pueda funcionar de forma adecuada.

Proceso Productivo: Son diversas actividades, recursos, tiempo y espacio que se relacionan para lograr transformar los elementos que ingresan (input) y obtener elementos de salida (output) incluyendo el valor agregado que beneficia a los clientes. Se describe los procesos en general y específicos que la empresa va realizar para producir un bien o servicio.

Weinberger (2013), afirma que la finalidad de un plan de operaciones es determinar los objetivos de producción en el plan de marketing, el funcionamiento del proceso productivo en relación a las características del bien o servicio, los estándares de calidad para que la producción logre altos niveles de eficiencia, impactar el nivel de satisfacción de los clientes, incrementar la rentabilidad y definir el presupuesto de inversión que se requiere para la producción de un bien o servicio.

1.3.1.6. Plan de Recursos Humanos o Diseño Organizacional

El diseño organizacional es el establecimiento de una estructura orgánica de cómo va funcionar la empresa para lograr sus metas, se definen los roles, funciones y responsabilidad del personal que van a llevar al éxito de la empresa, además que se prevén la demanda y los cambios del contexto. La definición de roles y funciones para permitir definir tareas y actividades bajo responsabilidades específicas, poder supervisar el trabajo y evaluar el desempeño del personal en función de resultados. Es fundamental establecer el tamaño que tiene la empresa, de ello depende la cantidad de personal que se necesita para ejecutar las actividades (Arbaiza, 2015).

Zorita (2015), señala que el diseño organizacional en una empresa consiste en agrupar al personal en áreas para ejecutar el trabajo, determinar el perfil del personal que va realizar las tareas. Indica que conforme las empresas van creciendo y son más complejas, de debe definir la autoridad y las relaciones del personal que están bajo su mando y eso debe estar establecido en un organigrama.

Un organigrama es una representación gráfica de la forma que está organizada una empresa, se definen responsabilidad, agrupaciones del personal, tareas y la estructura jerárquica de autoridad dentro de una organización o empresa. (Weinberger, 2013)

Gestión Recursos Humanos.

Arbaiza (2015), argumenta la gestión de recursos humanos es aquella que se sustenta la competencia y el capital humano, identifica a las personas como el principal y más elevado activo en una empresa. Es fundamental para un emprendimiento, sin su participación, toda idea de negocio o empresa, no tendría razón de existir.

Castro (2013), indica que el procedimiento para ejecutar un plan de recursos humanos son los siguientes:

- a) Establecer la cantidad de personas que requiere la empresa
- b) Definir una estructura orgánica y el organigrama de la empresa en donde se establece la jerarquía, roles y funciones del personal o definir la organización que va tener al iniciar un negocio

c) Establecer un manual de funciones, responsabilidades y tareas para cada puesto de trabajo que se ha definido en la empresa

d) Determinar el perfil del personal y el puesto de trabajo. Se establecen las funciones y roles que se van a realizar por parte del personal en cada puesto asignado. El personal es fundamental en cada empresa, constituyen la fuente de conocimiento, habilidades y experiencias en una empresa.

e) Establecer el proceso para reclutar y seleccionar al personal, consiste en identificar y motivar a candidatos profesionales y capacitados para laborar y cubrir los puestos de trabajo en una empresa. Las formas de reclutar son: presentados por los asociados, a través de gremios, anuncios publicitarios, universidades, agencias para reclutar, etc. El proceso de selección se realizará usando entrevistas a nivel personal y grupal, se usarán pruebas de conocimiento, personalidad y psicométricas.

Se debe considerar que el éxito o fracaso de una empresa depende de la identificación y selección del personal y equipo empresarial adecuado; no importa si se tiene el mejor modelo, idea y plan de negocios o un proyecto rentable; se falla en el equipo del personal, todo será un rotundo fracaso. (Weinberger, 2013).

1.3.1.7. Análisis Económico y Financiero.

Según Arbaiza (2015), este tipo de análisis es el encargado de determinar el presupuesto de los costos inicial requerido para iniciar la ejecución de un negocio. Sobre estas cifras se pueden proyectar la rentabilidad a obtener y la selección de las fuentes de financiamiento que se adecue a las condiciones económicas de la empresa.

Weinberger (2013), resalta la importancia del análisis y plan de económico y financiero, por las siguientes razones:

a) Determina recursos financieros y económicos para ejecutar plan de negocios.

b) Determina el costo total para ejecutar el negocio: costos producción, administración y ventas.

c) Determina la cifra de inversión al inicio del negocio

d) Determina los requerimientos a nivel financiero.

e) Determina cuáles deben ser las fuentes de financiamiento. Establece las proyecciones financieras que van a guiar el accionar de la empresa desde su inicio y proceso.

f) Establece un sistema de evaluación de la rentabilidad financiera y económica del plan de negocios.

Weinberger (2013), agrega, en un plan de financiero y económico debe anunciar lo siguiente: inversión inicial, plan de ventas, políticas financieras y económicas, análisis de costos, punto de equilibrio, capital de trabajo, flujo de caja, estado de ganancias y pérdidas, análisis de rentabilidad, fuente de financiamiento y balance general.

Para analizar la rentabilidad se tiene que usar los siguientes indicadores y métodos:

Estado de Ganancias y Pérdidas (EGP)

El EGP es diferente de un balance que, tiene como finalidad, presentar la situación en un tiempo determinado de la empresa, el EGP evalúa el funcionamiento de la empresa, identifica las oportunidades y fortalezas para mejorar. Es un documento que usan los gerentes para la toma de decisiones con la finalidad de incrementar las ganancias.

Flujo de Caja Económico (FCE)

El FCE, significa la cantidad (en números) sobre la idea de negocio; muestra la cantidad de ingresos que estamos esperando y la cantidad de dinero que se necesita en efectivo para garantizar los egresos que facilita la ejecución del negocio.

El Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR)

El VAN determina el valor del dinero en el tiempo, se descuenta el flujo de efectivo una tasa COK (Costo de Oportunidad de Capital). Esta tasa hace una evaluación de las diferencias del valor en el tiempo. El inversionista aceptará considerando el nivel de riesgo.

Análisis del Punto de Equilibrio (PE)

El PE es la relación de equilibrio que existe en un determinado punto donde los ingresos son similares a los egresos, significa que no hay ganancias ni pérdidas. El análisis del PE es sumar los ingresos y gastos en una determinada cantidad de años para identificar si los ingresos totales son superiores a los gastos totales.

Análisis de la Sensibilidad.

Se usa este método para realizar una evaluación del impacto que produce los cambios que se dan en algunos aspectos, como la oscilación de precios, tasa de retorno, la logística, el producto, en espaciales los aspectos que no se pueden controlar, como el aspecto social, accionar de la competencia y requerimientos de los clientes

Balance General.

Es un documento donde se sustenta la situación económica y financiera de la empresa en un tiempo determinado. Hacer un balance general, necesita tener conocimientos sobre contabilidad, por ello es necesario contar con un especialista en este tema y usar un software de contabilidad actualizado para facilitar la labor (Weinberger, 2013),

1.3.2. Exportación.

1.3.2.1. Definición.

La SUNAT (2016), señala que la exportación es un sistema aduanero, a través del cual se aprueba que un producto nacionalizado o nacional, salga de la zona aduanera para ser trasladadas y consumido en el exterior. Existen normas en cada país para establecer el sistema de control de las exportaciones y se procede de acuerdo al ingreso que se genera o la cantidad que se ha exportado.

La acción de exportación se ejecuta, cuando una persona (jurídica o física) realiza la venta de una mercancía fuera del territorio aduanero o al exterior del mismo o cuando las empresas exportadoras y comercializadores realizan ventas a compradores exteriores sobre bienes que se han producido al interior del país. (Posada, 2013)

Garcia (2013), define la esportación como el medio que se trasladan los servicios y bienes desde un país de origen para ser consumidos en el extranjero, es cualquier mercancía que se envía fuera de un país, fuera de lsus fronteras con la finalidad de comercializar; este traslado se realiza bajo requisitos y características específicas.

1.3.2.2. Formas de Exportación

Existen formas de exportación la definitiva, temporal, directa e indirecta. Según Pardo (2014), describe 4 tipos de exportación.

1)Exportación Definitiva.

Está establecido en el artículo 103, Ley Aduanera, que indica que es todo producto o mercancía que sale del territorio nacional para ser llevado al extranjero con una permanencia limitada o definitiva y no se le imputa algún tributo.

2)Exportación Temporal.

Se refiere a la salida de mercancía y volver en un tiempo determinado al territorio nacional, es un producto que sale del país al extranjero por un lapso de tiempo y cumple una función específica, como: exhibición, reparación, sustitución, entre otros.

3)Exportación Directa.

Se refiere a la decisión que toma la empresa para exportar, frente a una oportunidad de negocio, puede ser por diversas causas: identificar importancia de algunos mercados, estancamiento del mercado interno, riesgos comerciales en la exportación, entre otros

4) Exportación Indirecta

Esta modalidad es usada por empresas que han iniciado un proceso de exportación o no han logrado tener experiencia en esta modalidad de negocio. Usa la intermediación de un exportador. Iniciar una exportación usando un intermediario o distribuidor llamados Brocker. El uso de la tecnología es una ventaja competitiva en la exportación.

1.3.2.3. INCOTERMS.

1)Definición.

PROMPERÚ (2016), señala que los INCOTERMS definen con claridad las obligaciones que asumen los vendedores y compradores en un contrato internacional. INCOTERMS son abreviaturas de la expresión en inglés International Commerce Terms (Términos de Comercio Internacional).

La finalidad de los INCOTERMS, es establecer las reglas estandarizadas a nivel internacional para hacer una interpretación de los términos de acuerdo usados generalmente en el comercio internacional, considerando las prácticas del comercio y características técnicas, además se tiene en cuenta las formas de transporte, detallando los derechos y

obligaciones que asumen los compradores y vendedores a nivel internacional, eliminando las posibilidades de un error, controversia o mal entendido al momento que el comprador y vendedor van a ejecutar las acciones comerciales y sustentados en un INCOTERM

Las condiciones principales que se considera en los diversos INCOTERMS, es con relación al que asume la obligación en: espacio para entregar el producto, pago de transporte (flete), locales a nivel internacional, pago de carga y descarga (operaciones de estriba), pago de seguros, trámites aduaneros, derecho a pago impuestos por importación o exportación.

2)INCOTERMS 2010.

Sántander Trade Portal (2014), señala, la forma de realizar la venta internacional se ha modificado y estos términos están establecidos en la versión INCOTERMS 2010, es necesario manejar adecuadamente los INCOTERMS, un error en el uso de estos términos de venta, implica estar afectados a obligaciones de costos por diferentes factores, como seguros, transporte, entre otros que no se asumen al momento que se realiza la contratación

a)Grupo “E”: Tiene menos obligaciones para el vendedor, su obligación es poner la mercancía en el lugar indicado, bajo las siguientes condiciones:

EXW (Ex Works; En fábrica), el vendedor tiene la obligación de ubicar la mercancía en el lugar, establecimiento o sitio que dispone el comprador según el acuerdo establecido (almacén, fábrica, otro) sin iniciar el proceso de exportación ni usar el medio de transporte para ese fin. El comprador tiene como obligación asumir los costos y riesgos desde que recibe la mercancía.

b)Grupo “F”: El vendedor hace la entrega de la mercancía para ser transportada de acuerdo a las condiciones y requisitos que establece el comprador.

FCA (Free Carrier; Libre transportista) indica que vendedor tiene la obligación de entregar los productos a exportar al transportista que es indicado por el comprador y en el lugar donde se ha pactado. Si se entrega en el local del vendedor, la responsabilidad es de él y si la entrega se realiza en otro espacio, es responsabilidad del comprador.

FAS (Free Alongside Ship; Libre al costado del buque), el vendedor entrega el producto a exportar en el puerto acordado o al costado del buque de exportación. Después de la entrega, el comprador es responsable de los riesgos y costos que incurre dicha mercancía. FAS, obliga al vendedor a entre el producto para la exportación

FOB (Free on Board; Libre a bordo), el vendedor tiene la obligación de entregar el producto a exportar traspasando la borda del buque en el puerto de embarque acordado. Luego de este momento, el comprador asume todas las responsabilidades de los riesgos y costos que incurre el producto a exportar.

c) Grupo "C". Es necesario que el vendedor realice la contratación del transporte principal, asumiendo todos los costos; después de esta acción, el comprador asume la responsabilidad de los riesgos por daño y pérdida, así como los costos que de ellos se incurra.

CFR (Cost and Freight; Costo y flete) El vendedor tiene la obligación de llevar el producto a exportar al puerto de embarque acordado. El costo que implica el seguro es asumido por el comprado. CFR, obliga al vendedor entregar el producto a exportar.

CIF (Cost, Insurance and Freight; Costo, seguro y flete) El vendedor asume las obligaciones establecidas en el CFR, pero también tiene la obligación de pagar el seguro marítimo y asume el riesgo que tiene el comprador por daño o pérdida del producto en el proceso de transporte. El vendedor asume el costo de la prima del seguro

CPT (Carriage paid to, Transporte pagado hasta) El vendedor tiene la obligación de entregar el producto al transportista elegido, paga el flete para transportar el producto hasta el lugar establecido. Una vez que se entrega el producto al transportista, el comprador se hace responsable de los riesgos, costos, pérdida o daños del producto.

CIP (Carriage and Insurance Paid to, Transporte y Seguro pagado hasta) El vendedor asume las mismas obligaciones establecidas en CPT, además que asume el pago de la prima y seguro que corresponda para el transporte del producto.

d) Grupo "D": El vendedor incluye en el precio del producto todos los costos que demanda el transporte y los riesgos que demandan, hasta el lugar acordado y de acuerdo al tipo de INCOTERM.

DAF (Delivered At Frontier, entregada en frontera) El vendedor tiene la obligación de transportar la mercancía, hacer los trámites de exportación hasta el lugar de frontera que se ha acordado. La palabra frontera es válida para el país importador y exportador. La mercancía se entrega, no se descarga, pero el vendedor puede asumir los costos y riesgos para descargar, siempre que esté establecido en el contrato de compra venta. Solo se aplica cuando el producto es transportado por carretera o ferrocarril.

DES (Delivered Ex Ship, entregado sobre el buque) El vendedor asume su responsabilidad hasta que el producto está entregado al comprador en el puerto de embarque y sin haber realizado algún trámite de importación. El vendedor tiene la obligación de cubrir los riesgos y costos para llevar la mercancía al puerto de llegada.

DEQ (Delivered Ex Quay, entregada sobre muelle) El vendedor es responsable hasta que el producto está en el puerto de embarque a disposición del comprador, pero no es despachado en la aduana de importación. El vendedor tiene la obligación de cubrir los costos y riesgos de transportar el producto y descargar en el puerto acordado. El tráfico marítimo es aplicado

DDU (Delivered Duty Unpaid, entregada derechos no pagados) El vendedor es responsable de entregar al comprador el producto a exportar, sin despachar en el país de llegada, no realizar la descarga del transporte hasta llegar al lugar final acordado. Se aplica a todo transporte, incluso el multimodal.

DDP (Delivered Duty Paid, entregado con impuesto pagado) El vendedor culmina su responsabilidad cuando el producto está en el lugar acordado del país importador. El vendedor asume los costos y riesgos, como los impuestos, aranceles y demás gastos para entregar el producto, así como los trámites en aduanas para realizar la importación.

1.3.2.4. Medios de Pago y Garantía.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR (2013), señala que las maneras de realizar el pago / cobranza internacional se tiene las opciones siguientes:

1) Pago Anticipado. El importador realiza el pago total del contrato antes de ser embarcado. El importar asume todos los riesgos

2) Pago Directo. Significa que se realiza un pago a través de un cheque, giro, orden de pago o transferencia directa a una del exportador. El exportador asume los riesgos.

3) Cobranza Documentaria. El exportador mantiene el control de la mercancía hasta que se ejecute el pago o la garantía que va recibirlo. Consiste en que se realiza el embarque de la mercancía y se juntan la documentación comercial: factura y certificado de embarque, esto se entrega a un agente que es un banco. El banco solamente dará la documentación al importador previo pago o asume el compromiso de hacerlo en una fecha determinada. En este caso, se dan dos posibilidades.

a) Documentos contra pago – D/P. El importador efectúa el pago respectivo para recibir la documentación de la mercancía.

b) Documentos contra aceptación – D/A. El importador acepta y recibe los documentos de la mercancía. Aceptado, el importador ejecuta los pagos requeridos para el efecto

¿Qué es la GIEX (Garantía Internacional) y OIEX (Órdenes de Pago Irrevocable de Importación / Exportación)?

Es una modalidad de pago que son parte del Programa FOGAPI (Fundación Fondo de Garantía para Préstamos a la Pequeña Industria) exportador, su finalidad es proporcionar instrumentos financieros correctos a las MYPEs del Perú para facilitar el proceso de exportación y tener acceso a la comercialización exterior.

¿Qué es Carta de Crédito y cómo funciona?

Es un acuerdo comercial, consiste en que el banco del importador asume la obligación de pagar al exportador de acuerdo a los requerimientos acordados. El banco es

una de las formas más seguras para realizar un pago a terceros, asegura que el comprador reciba la mercancía solicitada y el vendedor que recibirá el pago por el monto acordado. Esta forma de pago se recomienda cuando ambas partes no se conocen e inician una relación comercial por primera vez.

El procedimiento consiste en que el exportador remite la documentación al banco exigiendo el pago; se puede prever que el pago se realice de forma inmediata o planificar una próxima fecha. También se puede presentar una letra de cambio por parte del beneficiario juntando la documentación comercial. El banco que va pagar remite los documentos al banco emisor y logra el reembolso. El comprador acopia la documentación del banco emisor y obtiene la mercancía. También es posible que se haya realizado en efectivo un depósito previo en el banco.

Los tipos de carta de crédito que se pueden usar al exportar, son:

1) **Carta de Crédito Irrevocable.** Significa que no se puede cancelar o modificar sin tener la aprobación de las partes.

2) **Carta de Crédito Confirmada.** Significa que da garantía absoluta que va recibir el pago; es un compromiso firme que se da al confirmar el crédito irrevocable (banco confirmador) a través de una petición o autorización al banco emisor.

3) **Carta de Crédito no Confirmada.** Significa que el banco del comprador evalúa la documentación y realiza el pago respectivo.

4) **Carta de Crédito a la Vista o a Plazo.** Significa que se puede disponer de forma inmediata del pago (a la vista) o en una fecha posterior (letra plazo)

5) **Carta de crédito con cláusula roja.** Significa que el exportador logre los pagos anticipados, el comprador asume los riesgos. El banco asume la obligación de pagar un porcentaje del total del crédito.

6) **Carta de Crédito con Cláusula Verde.** Es similar a la cláusula roja, con

excepción que el pago anticipado es realizado a contra prestación de un certificado warrant o de depósito, garantiza que la mercancía (parcial o total) está disponible para el importador (comprador). Genera menor riesgo al importador

7) **Carta de Crédito Transferibles.** Significa que proporciona derechos al beneficiario para transferir los fondos parciales o totales a beneficiarios. Siempre el beneficiario es el vendedor de la mercancía.

8) **Carta de Crédito Stand By.** Se usa para asegurar el pago que se realiza a un acreedor, si el deudor incumple sus compromisos asumidos, le medio para que el beneficiario pueda ejecutar el cobro es presentar el documento certificado por un tercero donde se indica que el deudor no pago oportunamente.

1.3.2.5. Trámites y Documentos

Según Ministerio de Comercio Exterior y Turismo MINCETUR (2013), señala que los trámites y documentos, son:

1) **Declaración Simplificada de Exportación:** Formato oficial utilizado para la exportación definitiva de mercancías cuyo valor FOB no exceda los cinco mil dólares de los Estados Unidos de América, muestras sin valor comercial, Donaciones, entre otros.

2) **Declaración Exporta Fácil:** Formato para hacer exportaciones a través del sistema Exporta Fácil.

3) **Declaración Aduanera de Mercancías (DAM) o Declaración Única de Aduanas (DUA):** Formato oficial exigido por la Aduana en las exportaciones de mercancías con carácter comercial (superiores a los US\$ 5,000) Dicho documento debe ser tramitado por el Agente de Aduana o Despachador Oficial.

4) **Boleta de Venta:** La Boleta de Venta puede ser utilizada únicamente para exportaciones por los usuarios del RUS con las limitaciones establecidas por las disposiciones aduaneras y para el sistema Exporta Fácil.

5) **Factura Comercial:** Documento privado que el exportador extiende al importador como constancia de venta, en la cual se indican los pormenores de la mercancía embarcada (descripción, precio, cotizaciones, etc.). Las facturas de exportación en el Perú, se encuentran reguladas por el Reglamento de Comprobantes de Pago, el cual establece que para el caso de operaciones de exportación, se deberá emitir facturas.

6) **Conocimiento de Embarque:** Este documento es uno de los de mayor importancia dentro de la exportación por constituir el documento que acredita la propiedad de la mercadería, siendo a la vez un contrato de transporte entre el cargador y el transportador, sirviendo como prueba del cargamento de la mercadería a bordo de la nave.

7) **Certificado Sanitario:** De aplicación generalmente para mercaderías de uso o consumo humano solicitado por el comprador y emitido por una autoridad competente (SENASA, DIGESA o DIGEMID), confirman que las mercancías consignadas no están afectas a ninguna enfermedad o insectos nocivos si se tratara de productos alimenticios y que han sido elaborados de conformidad con las normas prescritas.

8) **Certificado de Calidad:** La exportación de productos alimenticios podrá contar con un Certificado de Calidad cuando lo requiera el importador. Dicho documento puede ser otorgado y emitido por cualquiera de los laboratorios acreditados por el Instituto Nacional de Defensa a la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual - INDECOPI. Dentro de los laboratorios acreditados se encuentra SGS, INASSA, etc.

9) **Certificado De Origen:** Este documento tiene por finalidad acreditar y garantizar la procedencia de las mercancías, permitiendo a los exportadores acogerse a los beneficios derivados de las preferencias arancelarias que otorga el país importador, en virtud a los acuerdos bilaterales o unilaterales que concede el país al cual va destinada la mercancía (CAN, ALADI, SGP, ATPDEA, etc.).

10) **Certificado CITES:** Documento que se requiere para exportar animales y plantas y maderas, este documento se tramita en la Dirección General Forestal y de Fauna Silvestre.

11) **Póliza de Seguro de Transporte (Opcional):** Documento emitido por la

Compañía de Seguro o su Agente, en virtud de la cual la mercancía quedará cubierta de determinados riesgos de transporte especificados en la Póliza y hasta un determinado importe que no puede ser inferior al valor facturado.

12) **Lista de Empaque o Embalaje (De ser solicitado por la Aduana):** La Lista de Empaque o "Packing List" es el documento de embarque que detalla todas las mercancías embarcadas o todos los componentes de una misma mercancía, especificado en cuántas partes ella está fraccionada. La Lista de Empaque tiene por objetivo facilitar la localización de la mercancía dentro de un lote, además de permitir el fácil reconocimiento de la mercancía por parte de la aduana, tanto en el embarque como en el desembarque.

MINCETUR (2013), señala que los trámites y procedimientos para cumplir con aduanas son:

1) **Del llenado y presentación de la Declaración Única de Aduanas Provisional – DUA:** Para la destinación de mercancías al régimen de exportación definitiva se utiliza el formato de Declaración Única de Aduanas Provisional – DUA. El sistema integrado de gestión aduanera (SIGAD) valida los datos de la información y de ser conforme genera el número correspondiente de la DUA provisional; caso contrario, se le comunica para las correcciones pertinentes. Obtenida la numeración, el Despachador de Aduana (el agente de aduana) procede a imprimir la DUA provisional para su presentación ante SUNAT conjuntamente o una vez ingresada la mercancía y se presenta la factura la cual debe ser emitida a un no domiciliado.

2) **Selección Aleatoria:** Para la selección aleatoria para reconocimiento físico de las mercancías, el Despachador de Aduanas presenta la DUA Provisional numerada, autorizaciones especiales e información necesaria ante el Área de Exportación con anticipación suficiente que permita el embarque sin contratiempos de resultar seleccionada a reconocimiento físico.

3) **Del Reconocimiento Físico:** El reconocimiento físico se efectúa las 24 horas del día en presencia del exportador y/o Despachador de Aduana y/o representante del Almacén, debiendo el Despachador de Aduanas presentar la DUA acompañada de las

autorizaciones especiales en caso de corresponder.

4) **Control de Embarque:** Las mercancías son embarcadas dentro del plazo máximo de treinta (30) días calendario contado a partir del día siguiente de la numeración de la DUA, tal como establece el art. 61° de la Ley General de Aduanas aprobado por el Dec. Leg. N° 1053. Los Terminales de Almacenamiento son responsables del traslado y entrega de la mercancía a las Compañías Transportistas en la zona de embarque. Cuando el reconocimiento físico se efectúa en los locales del exportador, el responsable es el Despachador de Aduana.

5) **Declaración Única de Aduanas Definitiva:** El Despachador de Aduana dispone de un plazo de treinta (30) días calendario contado a partir del día siguiente de la fecha del término del embarque, como se precisa en el art. 61° de la Ley General de Aduanas aprobado por el Dec. Leg. N° 1053, para regularizar la exportación mediante la Declaración Única de Aduanas Definitiva ante el Área de Exportaciones de la Aduana donde numeró la Declaración Única de Aduanas. El Despachador de Aduana transmite por vía electrónica la información contenida en el formato de la DUA definitivo

1.3.2.6. Exportaciones Agrícolas

Según Vásquez (2015), las exportaciones agrícolas, se refieren a las no tradicionales y las tradicionales, indica que el sector no tradicional se presenta como más dinámico y cuyo crecimiento es frecuente en los últimos años, este crecimiento permanente se debe a los siguientes factores:

a) **Desarrollo tecnológico:** El uso tecnificado de riego, represas, pozos para agua, sistema de regadío por canales, genero el incremento de áreas para el cultivo de espárragos y uva en Ica y Piura. El uso tecnificado de riego, mejores condiciones para realizar las labores culturales en la producción agrícola han incrementado la producción y rendimiento, se ha logrado que, a pesar de no ser originarias en el país, se han exportado fruta y hortalizas, café, aceituna, uva, esparrago entre otros. Gracias a ello, ahora el Perú está como uno de los primeros proveedores de esparrago, quinua, y uva, está última ocupa el primer puesto entre los productores no tradicionales y ha logrado incrementar en este rubro los ingresos. Ha logrado que existe un mejor desempeño y gestión agroindustrial

b)**Manejo Sanitario:** Se ha implementado un buen sistema de control sanitario través del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), por ejemplo, erradicando la mosca de fruta, el cual impedía la exportación, se han mejorado los protocolos sanitarios y se ofrece un mejor producto de calidad

c)**Expansión de Mercados de Destino:** Con los Tratados de Libre Comercio (TLC) han mejorado las relaciones comerciales al disminuir o tener cero aranceles con países como Estados Unidos, Unión Europea, China, entre otros; además que mejoró la oferta exportable.

1.3.2.7. Evaluación de la Exportación

Vásquez (2015), indica que las exportaciones es la salida de un producto que está en un espacio aduanero con destino a diferentes países, la evaluación es una suma de criterios y requisitos que permiten tener una exportación de calidad.

Manejo Agrícola

Son las diferentes labores culturales que se ejecutan en un determinado cultivo con la finalidad de mejorar su producción y rendimiento en un área determinado, también se le conoce como “buenas prácticas agrícolas” y se refiere al buen uso del sistema de riego, barbecho, aporques, escardas, poda, despunte, entre otros. En este rubro, también se evaluará, como un criterio fundamental e intangible que puede tener los productores agrícolas: el conocimiento del cultivo, el conocimiento empírico es fundamental para el éxito de todo producto y más aún si está asociado.

Manejo de plagas y enfermedades.

El manejo y control de plagas y enfermedades en las zonas de cultivo que van a pertenecer a un productor o asociación, es fundamental y de ello depende el éxito de su producción, un buen manejo de herbicidas permitirá obtener un producto de calidad y con altas ventajas competitivas para la exportación

Asistencia técnica

La asistencia técnica a través de la cooperación estatal o privada es vital en el desarrollo productivo en una asociación, permite a los socios madurar y fortalecer a nivel técnico para mejorar el producto con la finalidad de tener calidad al exportar.

Capacitaciones.

Las capacitaciones son de vital importancia en la producción agrícola destinada a las exportaciones, se logra obtener un producto de calidad y competitivo en el mercado mundial.

Articulación comercial.

La relación armoniosa entre la asociación de productores y el mercado internacional es de vital importancia para el sector productivo y el comercio, permite fortalecer las relaciones comerciales a nivel internacional, mejorar las condiciones de exportación e importación, así como establecer las facilidades a nivel de la oferta y logística.

Oferta del producto

La oferta de los productos es de muy importante en la medida que permite evaluar calidad, ventaja competitiva, precios, volumen y el nivel de exportación tanto en precio y volumen FOB, de esta manera se define muestra competencia internacional

Acceso a mercados

Según la SUNAT (2016), se evaluará la capacidad que tienen los productores de la asociación para superar las barreras que se presentan en el mercado internacional, como son: obtener las certificaciones sanitarias; la superación de estas trabajas está en relación al acceso a tecnología y nivel de capacitación de los productores y la asociación en su conjunto.

Precio FOB de venta

La SUNAT (2016), indica que es de vital importancia analizar este aspecto porque se va conocer si los costos de producción están en relación con el precio del mercado mundial y además permite analizar la competitividad del precio FOB con el mercado nacional.

Logística de exportación (Envase y embalaje)

Estos dos aspectos son fundamentales en el proceso de exportación, permite evaluar si existe un alto nivel de competencia con el proceso de envase y embalaje al cumplir con los requisitos y exigencias del mercado internacional. La asociación evaluará el valor de innovación en envase y embalaje para iniciar el proceso de exportación.

Competidores

Es importante analizar el comportamiento de los competidores en el mercado internacional y de esta forma evaluar en qué condiciones estamos para competir en los aspectos de cantidad, calidad y precio internacional.

Canales de comercialización disponibles

SUNAT (2016), señala que se debe evaluar los canales de distribución y comercialización disponibles que se cuentan actualmente e identificar los principales problemas que se presentan en el proceso de producción y comercialización en la asociación.

1.3.2.8. Recursos, capacidades y servicios esenciales para la exportación.

Según PROMPERÚ (2016), son los siguientes:

Capacidad de Gestión.

Es la capacidad que tiene el responsable o representante de la asociación para gestionar de forma eficiente y rápida los aspectos relacionados con el proceso de producción, comercialización y la asociación como tal. Es usar las habilidades y recursos para solucionar los problemas y planificar las acciones futuras de la asociación

Nivel de Confianza.

Es de vital importancia analizar el nivel de confianza que tienen los socios al interior de la asociación, de esto depende el triunfo y consolidación de la asociación y garantiza el cumplimiento responsable de los compromisos en una posible exportación de productos.

Servicios Básicos.

Conocer el uso y funcionamiento de los servicios básicos en la asociación es fundamental, permite el uso eficiente estos recursos para las acciones que corresponde a la producción y comercialización,

Número de Productores.

Según la cantidad de socios que tenga la asociación se debe programar reuniones o taller para la capacitación y concientización sobre el rol e importancia que tiene en la actualidad una asociación; según la cantidad de productores socios se puede determinar la cantidad de hectáreas destinadas a la producción de un determinado producto, determinar el presupuesto y fuentes de financiamiento.

Bienes de capital usados.

Se debe definir con exactitud la cantidad de bienes de capital que se van usar en la asociación, en caso de no tener estos bienes, se debe planificar la forma para obtener los bienes de capital a mediano y largo plazo y de esta manera desarrollar las actividades productivas en óptimas condiciones.

Tecnología usada.

Es necesario analizar y evaluar los recursos tecnológicos que se tienen en la asociación o que se necesitan tener para lograr trabajar con éxito el proceso de producción, comercialización y exportación de un producto; el uso e identificación de los recursos tecnológicos va permitir un armonioso y equilibrado funcionamiento de la asociación.

Número de hectáreas disponibles.

La cantidad de hectáreas destinadas a la producción en la asociación es de vital importancia, su incremento va determinar la cantidad de servicios y bienes que se va producir y al mismo tiempo será un respaldo para acceder al financiamiento.

Calidad de mano de obra.

Es fundamental identificar la mano de obra en la asociación, en caso que no tuviera, tendría que seleccionar y capacitar al personal que va realizar esta labor y puedan funcionar de forma óptima. Además de seleccionar en la mano de obra, especialidades y profesionales.

1.4. Formulación de Problema.

¿A través de un plan de negocios se logrará la exportación de limón sutil al mercado de Chile desde Cumba, Amazonas 2018?

1.5. Justificación e Importancia de la Investigación.

Técnica.

El limón sutil es un producto que viene incrementándose por los diferentes mercados para la exportación y provocando que se desarrollen mejores procesos técnicos que contribuyan a mejorar la calidad del producto; además los nuevos procesos tecnológicos están en relación a los requerimientos de la demanda del consumidor y por lo cual, las características técnicas de calidad son cada vez más exigentes, además que exigen un abastecimiento permanente. Existe la tecnología para instalar planta de procesamiento de limón sutil de acuerdo a las exigencias de calidad y volumen de la demanda del mercado internacional. Por ello es importante resaltar que las condiciones actuales, de limón ha logrado cumplir con las condiciones y características técnicas para ingresar a nichos o mercados exigentes a nivel internacional

Económica.

Amazonas, especialmente, Cumba en Utcubamba, es una zona agrícola, conformada por pequeños y medianos agricultores que han desarrollado experiencias asociativas para producir y comercializar productos agrícolas en el mercado nacional, el ingreso al mercado internacional le va permitir mejorar las condiciones de producción del limón y con el ello mejorar las condiciones económica a nivel familiar. Por un lado la producción de limón en la zona se realiza como materia prima, en este caso se realizará un procesamiento que implica un nivel mayor de inversión inicial, pero garantizando un incremento en los ingresos en los años siguiente que permita recuperar la inversión y tener rentabilidad a corto plazo. Con el Plan de Negocios permitirá organizar y ordenar el posicionamiento en el mercado internacional de forma exitosa y con lo cual va crear una demanda estable y por ende generar mayores ingresos para los productores.

Social.

Desde la perspectiva social, se considera tres aspectos: el primero que tiene que ver con el consumidor final, quién se beneficiará de un producto saludable y por lo cual será

aceptado en los diferentes mercados internacionales, más aún que la tendencia mundial es optar por productos cuyas características sean saludables; un segundo aspecto a considerar, es que la producción y procesamiento de productos desde los espacios locales o regionales, va permitir generar de manera directa e indirecta, puestos de trabajo para la población de la zona y abrir nuevas expectativas locales y, un tercer elemento es que las familias de los productores de limón sutil podrán contar con condiciones de trabajo estable, brindando seguridad laboral a mediano y largo plazo. Este conjunto de elementos va permitir crear una basa productiva e industrial y dinamizando la agricultura local.

1.6. Hipótesis

La elaboración de un Plan de Negocios facilitara exportación de limón sutil al mercado de Chile de Cumba, amazonas.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018.

1.7.2. Objetivos Específicos

- 1) Identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación al mercado de Chile.
- 2) Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación de limón sutil al Mercado de Chile.
- 3) Elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile.

CAPITULO II: MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

2.1.1. Tipo de Investigación.

Según Hernández & Fernández (2014), señalan que por las características el tipo de investigación es Descriptiva – Propositiva.

Descriptiva: Describe variables según la forma que se manifiestan los acontecimientos o hechos en tu determinado contexto y tiempo; se realizó en función del objetivo trazado en la investigación

Propositiva: Porque después de describir la variable se realizó los lineamientos para la comercialización del limón sutil de Cumba, Amazonas.

2.1.2. Diseño de Investigación.

El diseño de la investigación fue No - Experimental - Cuantitativa, porque se basa principalmente en números y cantidades para lograr entender los estados financieros



En dónde:

M: significa Muestra

O: significa Observación

P: Significa Problema

2.2. Población y Muestra.

2.2.1. Población.

Hernández, Fernández y Baptista (2014), indica que la población constituye la totalidad del conjunto que representa un hecho o fenómeno que se va estudiar, las unidades de la población tienen características comunes, estas son estudiadas para generar los datos e información de la investigación.

1) Población desde la Demanda.

La población meta es la Región Metropolitana de Chile, ubicado en la ciudad de Santiago de Chile, la población total es de 7, 360, 792 habitantes INEI (2017)

2) Población desde la Oferta.

La población está constituida por el total de productores agrícolas del distrito de Cumba en Amazonas, equivalente a 315 agricultores

2.2.2. Muestra.

La muestra poblacional se obtuvo aplicando una fórmula sobre la base de la población total

La muestra se obtuvo aplicando la fórmula sobre la base del total de agricultores en el distrito de Cumba en Amazonas, obtenido por la comisión de regantes del distrito:

$$N = \frac{N * Z^2 * \sigma^2}{(N - 1) * E^2 + Z^2 * \sigma^2}$$

$$N = \frac{315 * 1.96^2 * 0.5^2}{(315 - 1) * 0.10^2 + 1.96^2 * 0.5^2}$$

$$N = \frac{302.53}{4.1104}$$

$$N = 73$$

La población total desde la oferta asciende a 73 agricultores que son productores de limón sutil en el distrito de Cumba, departamento de Amazonas.

2.3. Variables, Operacionalización.

2.3.1. Variable.

Variable: Plan de Negocio para Exportación.

Para Arbaiza (2015), el plan de negocio es la planificación de las estrategias de una empresa, significa prever situaciones imprevistas que se pueden presentar en el proceso de desarrollo de las acciones de la empresa y solucionarlo de forma exitosa, implica anticiparse a las acciones y decisiones de la competencia y otros agentes que pueden afectar. Aquí se define con claridad la misión, visión y estrategias para lograr los objetivos trazados.

La SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria y Aduanas) (2016), señala que la exportación es un sistema aduanero, a través del cual se aprueba si una mercadería nacionalizada o nacional pueda salir del territorio de aduanas con la finalidad de consumirlo en el exterior. El control que se realiza a las exportaciones se encuentra establecida en las normas o leyes de cada país y se calcula considerando la cantidad de ingresos o la cantidad que se exporta.

2.3.2. Operacionalización de variable

Tabla 2*Operacionalización de Variable: Plan de Negocio de exportación.*

DIMENSIÓN	INDICADOR	TECNICA INSTRUMENTO	ITEMS
Análisis mercado	Análisis del macro entorno Análisis del sector:	Entrevista	1) ¿Cuáles son los principales y potenciales mercados que se exportan este producto? ¿Por qué?
Planeamiento estratégico	Análisis FODA Visión, misión y objetivos estratégicos Estrategias generales	Entrevista	2) ¿Cuáles son las principales dificultades y ventajas para ingresar al mercado internacional con el limón sutil? 2) ¿Cuáles son las principales estrategias para exportar el limón sutil?
Plan de Marketing	Producto Precios Promoción / Comunicación Plaza o Distribución	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	4) ¿Qué variedad de limón cultiva o siembra? 3) ¿Cuántos kilos de limones produce por hectárea? 4) ¿Qué canales de comercialización utiliza la exportación de limón?
Plan de operaciones	Procesos Gestión de operaciones	Entrevista	7) ¿cuál es proceso para la exportación del limón sutil?
Plan de Recursos humanos	Personal Capacitación y actualización Evaluación de desempeño	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	8) ¿Pertenece a alguna asociación u organización de productores de limones? 9) ¿Qué perfil y capacidades debe tener el recurso humano de una empresa agro exportadora?
Viabilidad económica y financiera	VAN TIR Beneficio / Costo	Entrevista	10) ¿Cuáles son los volúmenes de producción para que la exportación se rentable?

Fuente: *Elaboración propia*

Tabla 3:*Operacionalización de Variable: Plan de negocio de exportación*

DIMENSIÓN	INDICADOR	TECNICA INSTRUMENTO	ITEMS
Formas de exportación	Exportación directa	Entrevista	11. ¿Qué tipo de exportación realiza, directamente o indirecta?
INCOTERMS	Exportación indirecta FOB/ CIF	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	12 ¿El certificado de origen es importante para acceder a las preferencias arancelarias?
	CFR	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	13¿Cuáles son los medios de pago que utilizan para las transacciones comerciales?
Medios de pago	Carta de crédito arancelario Carta de crédito confirmada DAM/ DVA	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	13¿Cuáles son los medios de pago que utilizan para las transacciones comerciales?
Tramites y documentos	Factura comercial Certificado de origen Flete internacional Certificado de inspección Documentos de aduana Desarrollo tecnológico	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	13 ¿Qué documentos, requisitos o certificaciones se tienen en cuenta para exportar limón?
Exportaciones Agrícolas	Manejo Sanitario	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	14. ¿Le interesaría exportar a Chile su limón de calidad y a un mejor precio? 15. ¿Qué instituciones apoyan en el proceso de agro exportación?
	Manejo Agrícola Capacitaciones	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	16 ¿Recibe capacitación y asistencia técnica para la producción de limón, de parte de quién? 17 ¿Utiliza algún sistema tecnificado de riego? 18 ¿La producción de limón está certificada, de quién?
Evaluación exportación agrícola	Logística de exportación	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	19 ¿Qué recomendaciones brindaría para los interesados en realizar una exportación de limón?
Recursos, capacidades y servicios de exportación	Número de productores	Análisis de documentos / Ficha de análisis documental Entrevista	20 ¿Qué tiempo lleva produciendo limón?
	Número de hectáreas disponibles		21 ¿Cuántas hectáreas de limón tiene?
	Mano de obra calificada		22 ¿Con qué frecuencia cosecha limón? 23¿Qué tipo de fertilizante o abono utiliza?

Fuente: *Elaboración propia*

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.

2.4.1. Técnicas e Instrumentos.

Las técnicas sirven para registrar datos de las variables a investigar. Es una forma de capturar los hechos, fenómenos o acontecimientos de la realidad (Hernández & et al., 2014.) Los instrumentos, según Arias (2014), son recursos, formato o dispositivo que se usa para lograr registrar, obtener o almacenar información.

Considerando los atributos, características y propiedades de las variables en la investigación presente se usaron las siguientes técnicas e instrumentos:

Observación: Se usó esta técnica para realizar la observación del contexto de producción de limón y las condiciones para constituir la asociación, situación actual y proyecciones posibles y así iniciar el proceso de comercialización

Análisis Documental: Se usó esta técnica a través de la aplicación de instrumentos sobre fichas resumen, textuales y estadísticas; se usó como referencia libros sobre comercialización y estrategias, además se tuvo acceso a internet.

Entrevista: Se usó esta técnica a través de la aplicación del instrumento denominado Guía de Entrevista a especialistas sobre procesos de planificación, comercialización y exportación de productos agrícolas.

Encuesta: Se usó esta técnica aplicando el instrumento denominado Cuestionario a los productores de limón sutil, fueron una relación de preguntas con opciones de respuestas que permite obtener información sobre las variables.

2.4.2. Validez y Confiabilidad.

La validez y confiabilidad son factores que impacta en una investigación, permite que los investigadores puedan usar instrumentos de investigación con seguridad y con un alto porcentaje fiabilidad, así los datos a procesar serían correctos y confiables. Garantiza éxitos en los resultados al relacionar con el contexto analizado u observado. Se confirma que las variables seleccionadas son correctas. Validez es igual a exactitud

Según García, Gonzales, & Meliá (2009), el Coeficiente Alfa de Cronbach es un modelador que permite determinar la consistencia interna, se sustenta en la correlación de las preguntas o ítems. Permite medir el nivel de fiabilidad del cuestionario según los ítems.

Tabla 4: *Estadística de fiabilidad - Alfa de Cronbach*

Estadística de fiabilidad - Alfa de Cronbach

ESTADISTICOS DE FIABILIDAD		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N° de elementos
0.754	0.861	10

Fuente: *Elaboración Propia*

Esto quiere decir que la encuesta que se aplicara está bien planteada ya que nos arrojó 0.754, valor aceptable.

2.5. Procedimientos de Análisis de Datos.

Considerando a lo establecido por Hernández & et al.(2014) se adaptado y considerado el siguiente procedimiento para el análisis de datos en la presente investigación

Parte Primera

Se realizó una búsqueda detallada de información útil sobre las variables a nivel teórico, con estos elementos se definió los instrumentos de investigación

Parte Segunda

Se establecieron las coordinaciones con los productores y especialistas en el tema para ejecutar los instrumentos de investigación. Los instrumentos se aplicaron con éxito

Parte Tercera

Se realizó el análisis e interpretación de resultados a partir de los datos e información que se obtuvieron de la aplicación de los instrumentos de investigación.

Parte Cuarta

Estructuración, elaboración y redacción del informe final

A nivel de soporte técnico, el procesamiento de información de los datos recopilados se usó el Software Microsoft Excel, en la hoja de cálculo se estableció una base de datos y luego procesarlas a nivel estadístico, presentándolas en figuras y tablas con sus porcentajes y frecuencias. A partir de los cuales se han analizado los datos y obtenidos resultados. Estadísticamente se tiene un nivel de confianza del 95% con un margen de error de $\pm 5\%$

2.6. Aspectos Éticos.

Según Ann (2017) en una investigación se considera los siguientes principios éticos:

a. **El principio de la autonomía**, implica que toda persona tiene derecho a tomar decisiones propias en todo lo que le concierne y afecta, teniendo conocimiento y sin ser coaccionado de ninguna manera. Al mismo tiempo, implica el deber de respetar la autonomía de los otros.

b. **El principio de beneficencia**, significa el derecho que tiene toda persona para vivir de acuerdo a sus ideales, forma de entender la vida, forma de concebir la felicidad y perfección. También implica el deber de buscar la felicidad y el bien de los demás de acuerdo a sus necesidades y contextos.

c. **El principio de no-maleficencia**, implica el derecho de no ser excluido o discriminado por sexo, edad, raza, salud u otro. También implica el deber de no hacer daño a los demás y respetar al otro tal como es.

d. **El principio de justicia**, implica el derecho de no ser excluido o discriminado por factores políticos, ideológicos, culturales, sociales, económicos, entre otros. También significa el deber de respetar la diversidad de aspectos y de incluirse en los beneficios y en los riesgos

2.7. Criterios de Rigor Científico.

Noreño (2012), señala que los criterios científicos en una investigación, debe considerar lo siguiente:

a. Credibilidad.

Facilitó el uso de observaciones y conversaciones con los productores para obtener información valiosa que sirva en la investigación; esta información fue corroborada, reconocida y validada con veraz

b. Confiabilidad.

La metodología usada fue validada por otros investigadores y sirve de referencia para futuros estudios. Las referencias de registros y documentación para establecer y decidir en la investigación están debidamente registradas. Los datos e información se arribaron a conclusiones similares.

c. Transferibilidad.

Permitirá ampliar los resultados de la investigación en otros sujetos y contextos; las características de los productores facilitan replicar en otros contextos; para lo cual se realizó una descripción detallada de la zona de intervención y especificaciones de los sujetos participantes. El grado de transferibilidad asegura la semejanza de los resultados obtenidos en diferentes contextos.

d. La Validez.

Permitió usar los procedimientos e instrumentos de forma confiable y correcta y por eso se asegura que los resultados fueron interpretados de forma correcta. Garantiza la relación entre lo que se observó y desea observar. Garantiza que las variables fueron seleccionadas de forma correcta. Existe una relación directa entre validez y exactitud.

e. Confiabilidad.

El nivel de confiabilidad se aplica a los instrumentos de investigación que están en relación directa con la obtención de los resultados, se sustentan en mediciones estadísticas viables y concretas. Se refiere al grado de independencia de los resultados en vinculación con los acontecimientos que suceden en la investigación. Es el equilibrio que se da entre el análisis e interpretación que se ha logrado por diversos observadores y evaluadores.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Análisis e Interpretación de Resultados

3.1.1. Análisis Resultados Encuesta

Tabla 5:

Género de los encuestados

Género	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	65	89.0	89.0	89.0
Mujer	8	11.0	11.0	100.0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

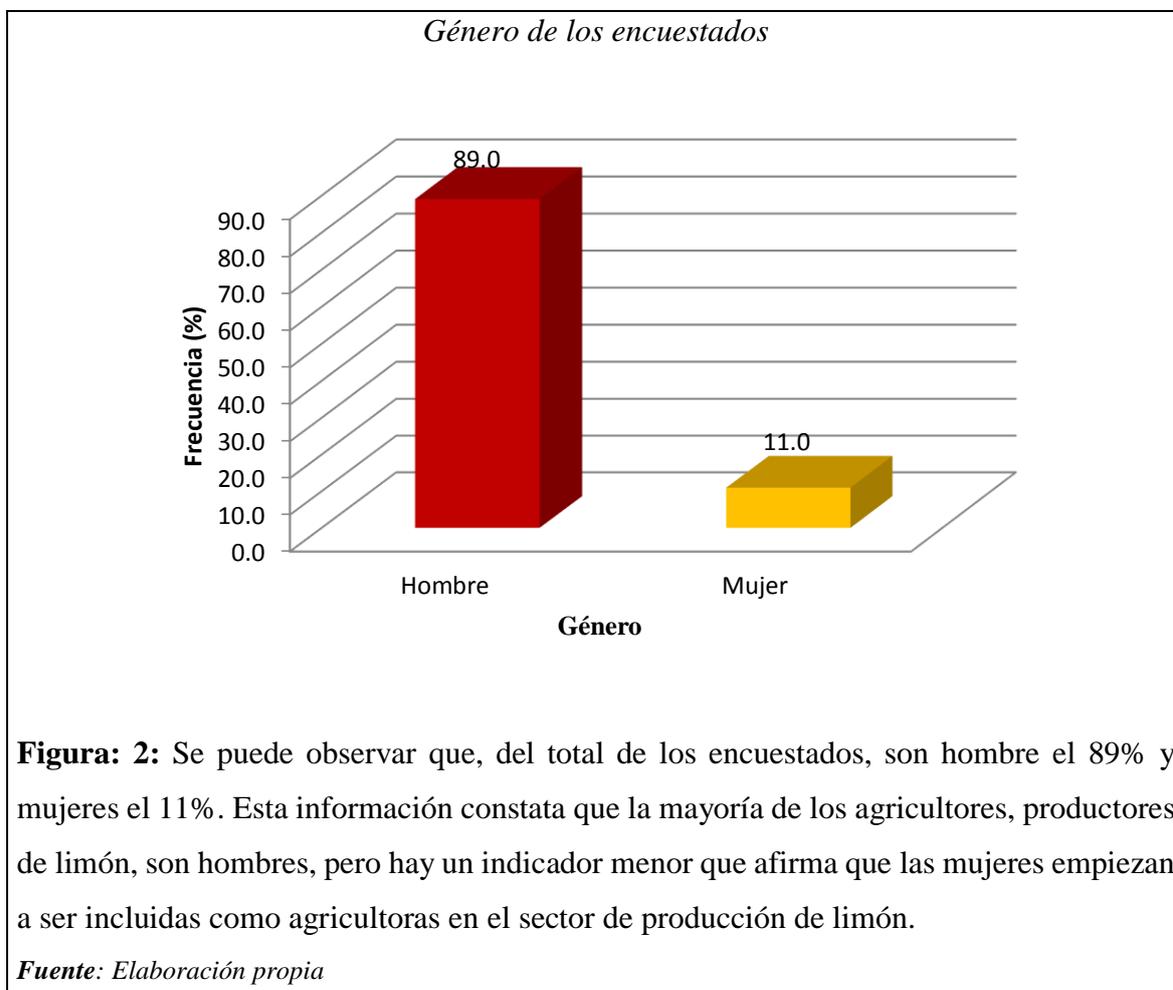


Tabla 6:*Edad de los Encuestados*

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 a 29 años	1	1.4	1.4	1.4
30 a 39 años	10	13.7	13.7	15.1
40 a 49 años	15	20.5	20.5	35.6
50 a 59 años	22	30.1	30.1	65.8
60 a más años	25	34.2	34.2	100.0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

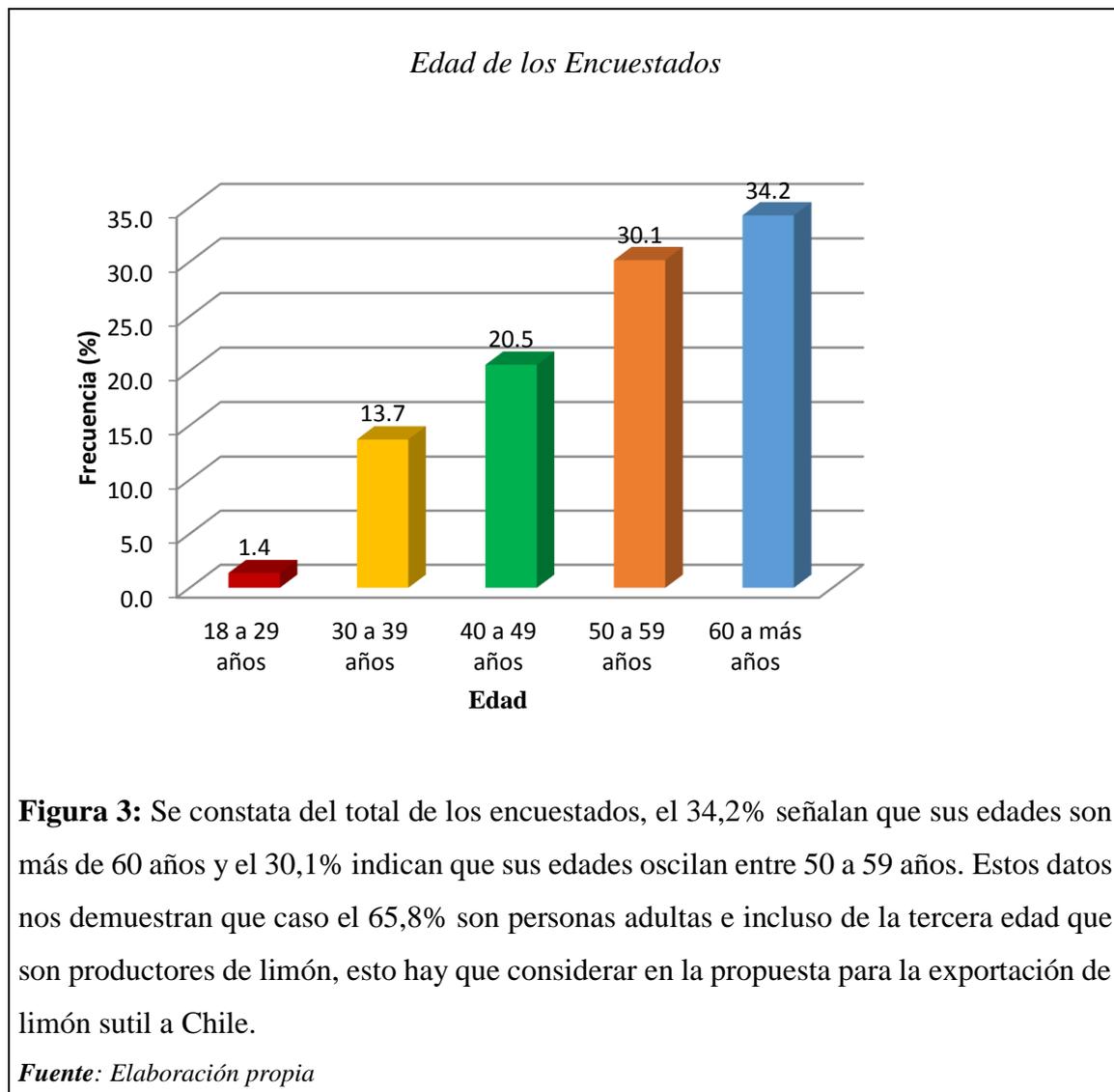


Tabla 7:*Tiempo que lleva produciendo limón*

Tiempo Producción	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de tres años	9	12.3	12.3	12.3
6 años	11	15.1	15.1	27.4
9 años	20	27.4	27.4	54.8
11 años	9	12.3	12.3	67.1
Más de 12 años	24	32.9	32.9	100.0
Total	73	100.0	100.0	

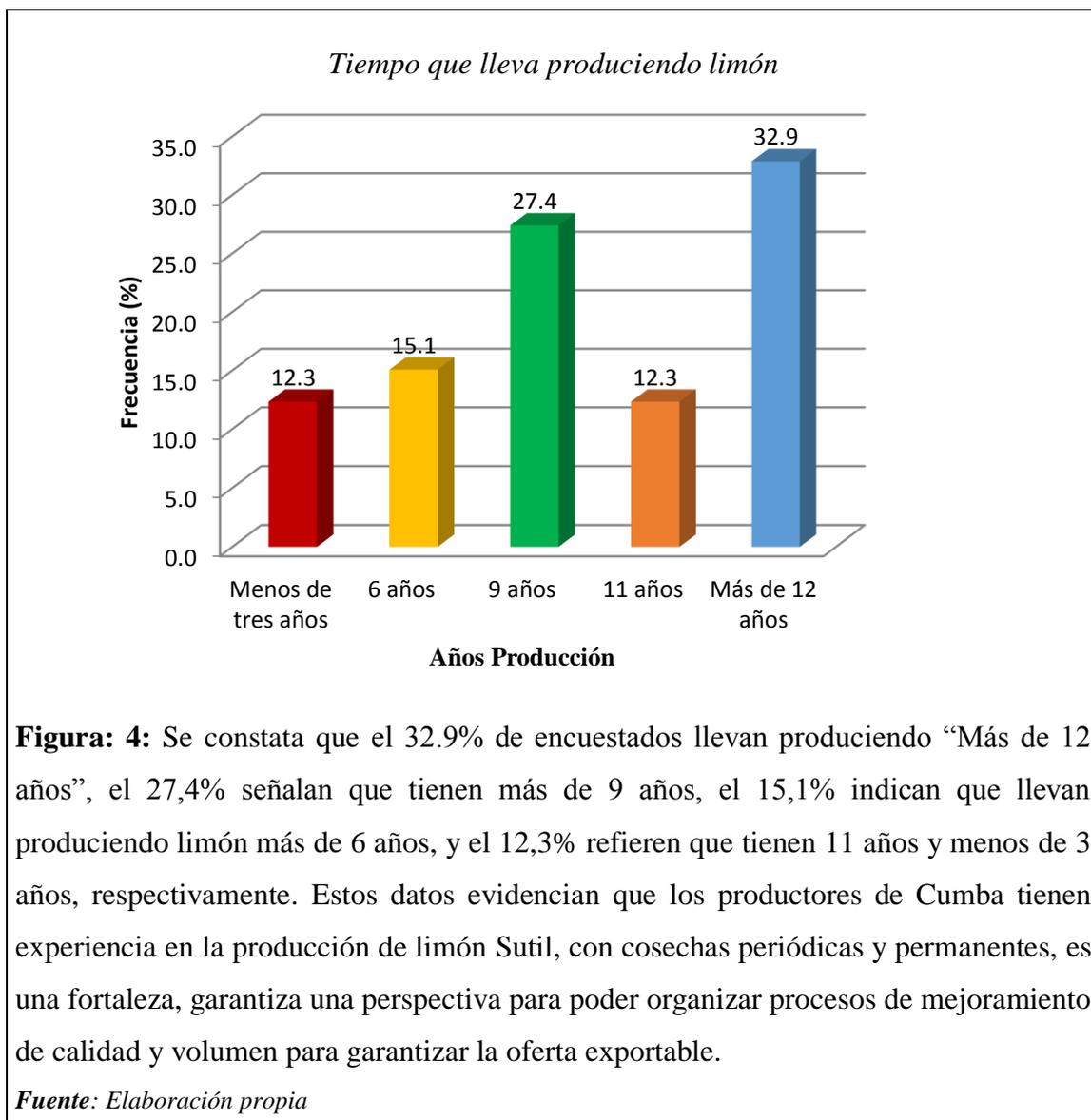
Fuente: Elaboración propia

Tabla 8:

Cuántas hectáreas de limón tienen

Hectáreas	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Menos de una hectárea	20	27.4	27.4	27.4
1 Hectárea	23	31.5	31.5	58.9
2 Hectáreas	19	26.0	26.0	84.9
3 Hectáreas	10	13.7	13.7	98.6
4 a más hectáreas	1	1.4	1.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

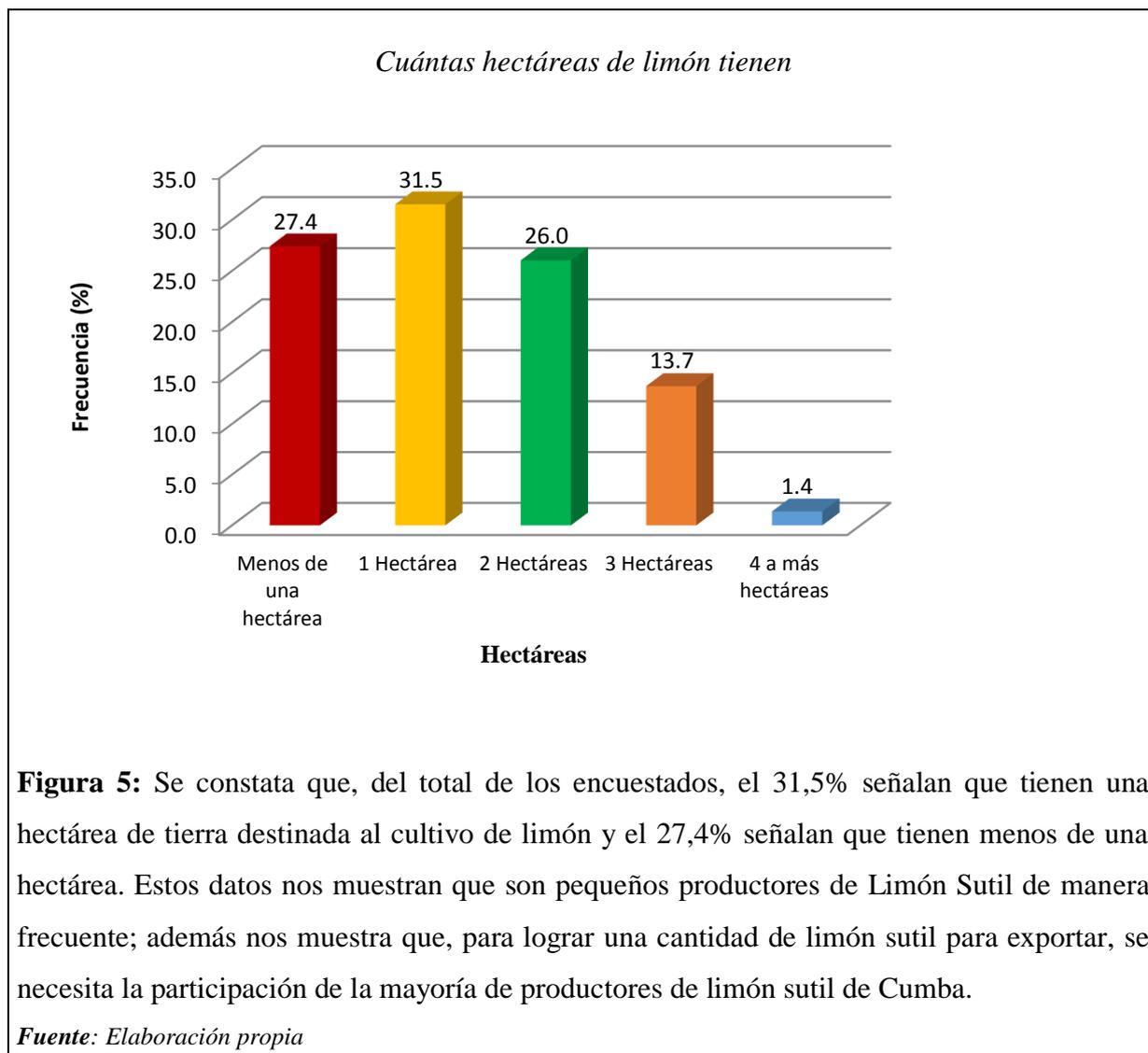


Tabla 9:

Variedad de limón que cultiva

Variedad Limón	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Tahití	0	0	0	0
Sutil	72	98.6	98.6	98.6
Otro	1	1.4	1.4	100.0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

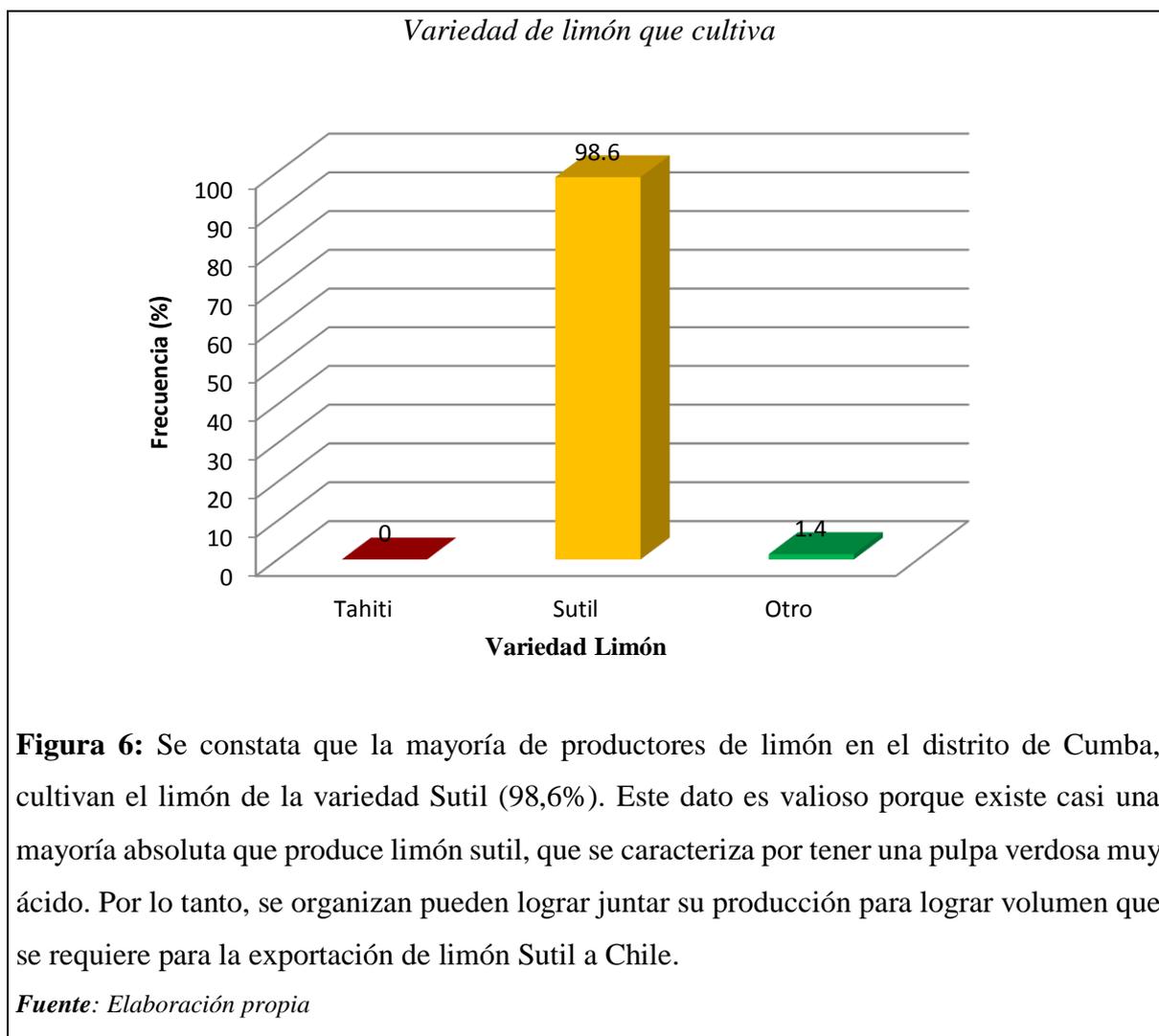


Tabla 10:
Producción de limón por hectárea

Kilo por Hectárea	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,000 a 3,000 Kg.	41	56.2	56.2	56.2
4,000 a 6000 Kg.	22	30.1	30.1	86.3
7,000 a 9,000 Kg.	8	11.0	11.0	97.3
Más de 10,000 Kg.	2	2.7	2.7	100.0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

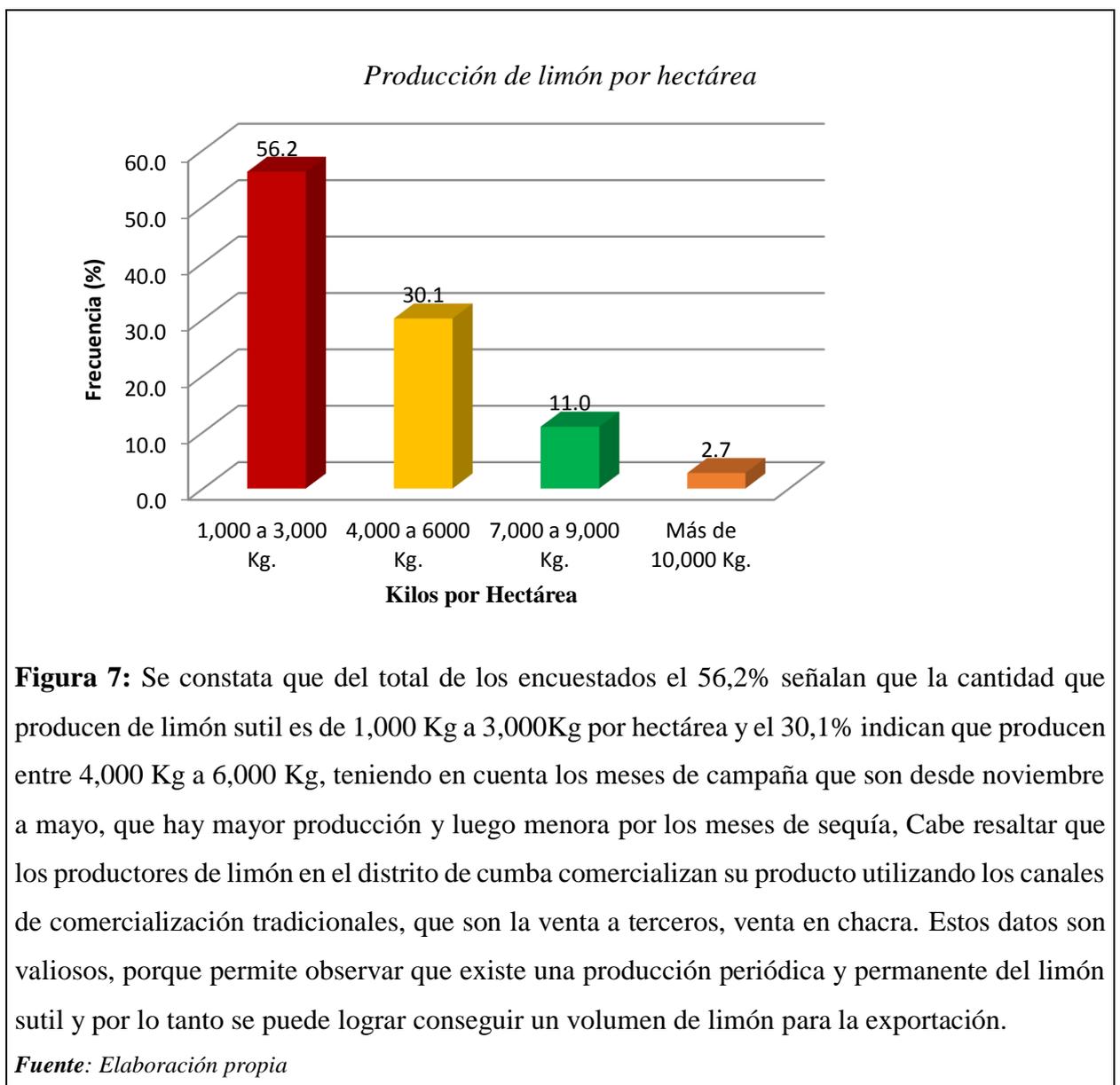


Tabla 11:
Frecuencia con que cosecha el limón.

Tiempo Cosecha	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Cada dos días	1	1.4	1.4	1.4
Semanal	71	97.3	97.3	98.6
Quincenal	1	1.4	1.4	100.0
Mensual	0	0.0	0.0	0.0
Otro	0	0.0	0.0	0.0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

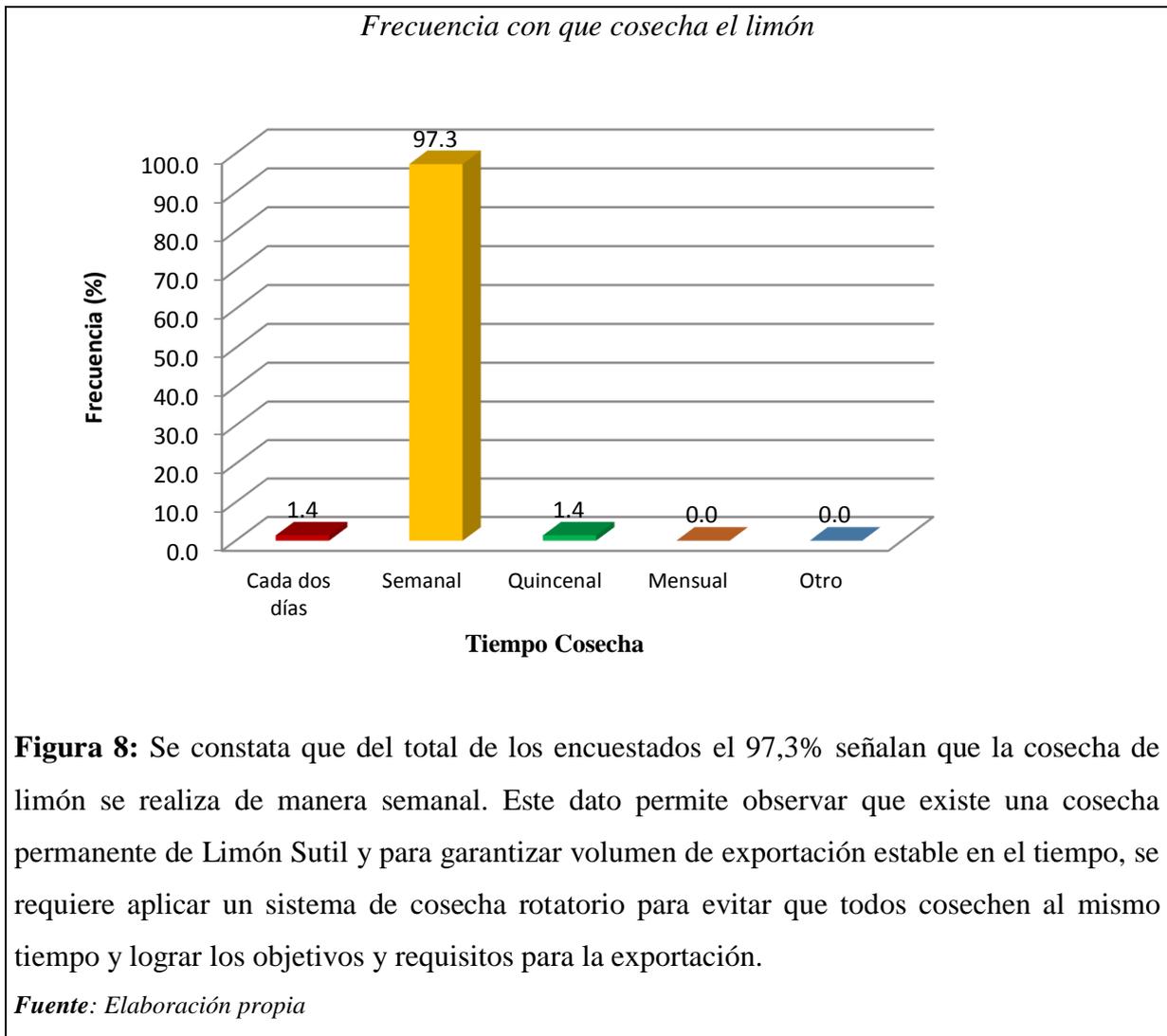


Tabla 12:

Tipo de riego que usa para el limón

Tipo de Riego	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Goteo	0	0	0	0
Gravedad	70	95.9	95.9	95.9
Otro	3	4.1	4.1	100.0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

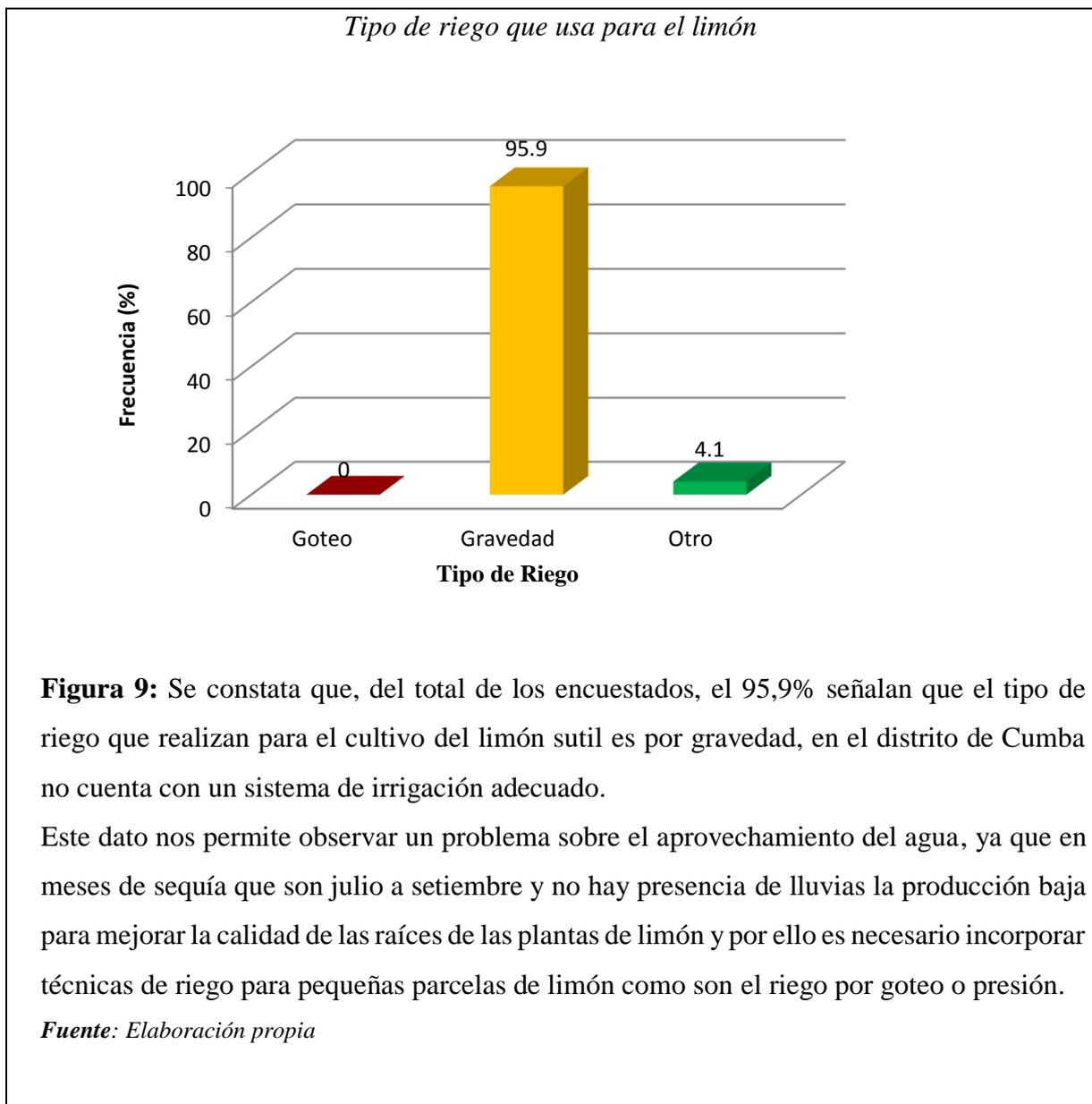


Tabla 13:

Tipo de fertilizante o abono que utiliza

Tipo Fertilizante	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Orgánico	14	19.2	19.2	19.2
Inorgánico	35	47.9	47.9	67.1
Ninguno	24	32.9	32.9	100.0
Otro	0	0.0	0.0	0.0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

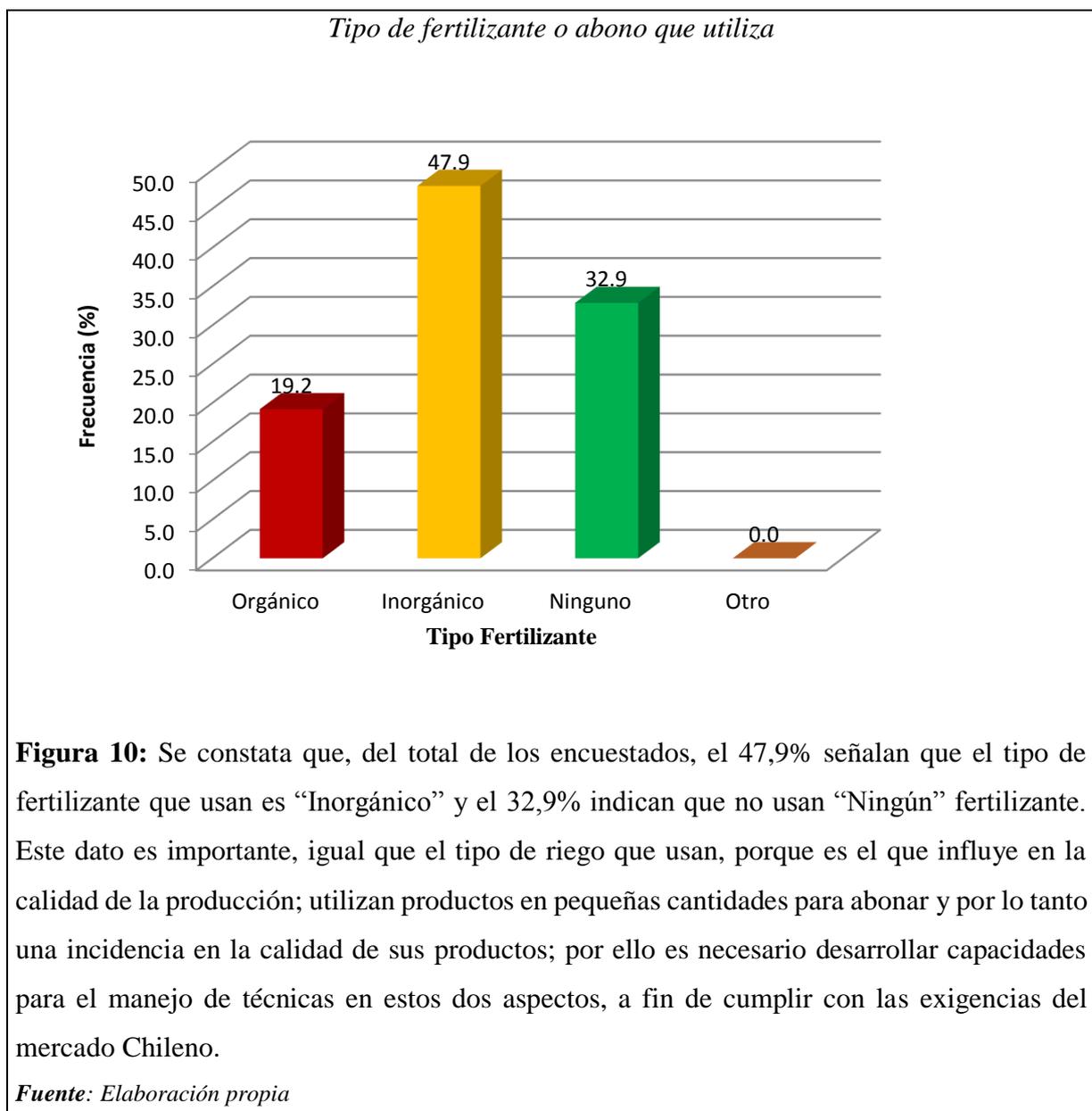


Tabla 14:

La producción de Limón Sutil es certificada

Certificada	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	0	0	0	0
No	73	100	100	100
Otra	0	0	0	0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

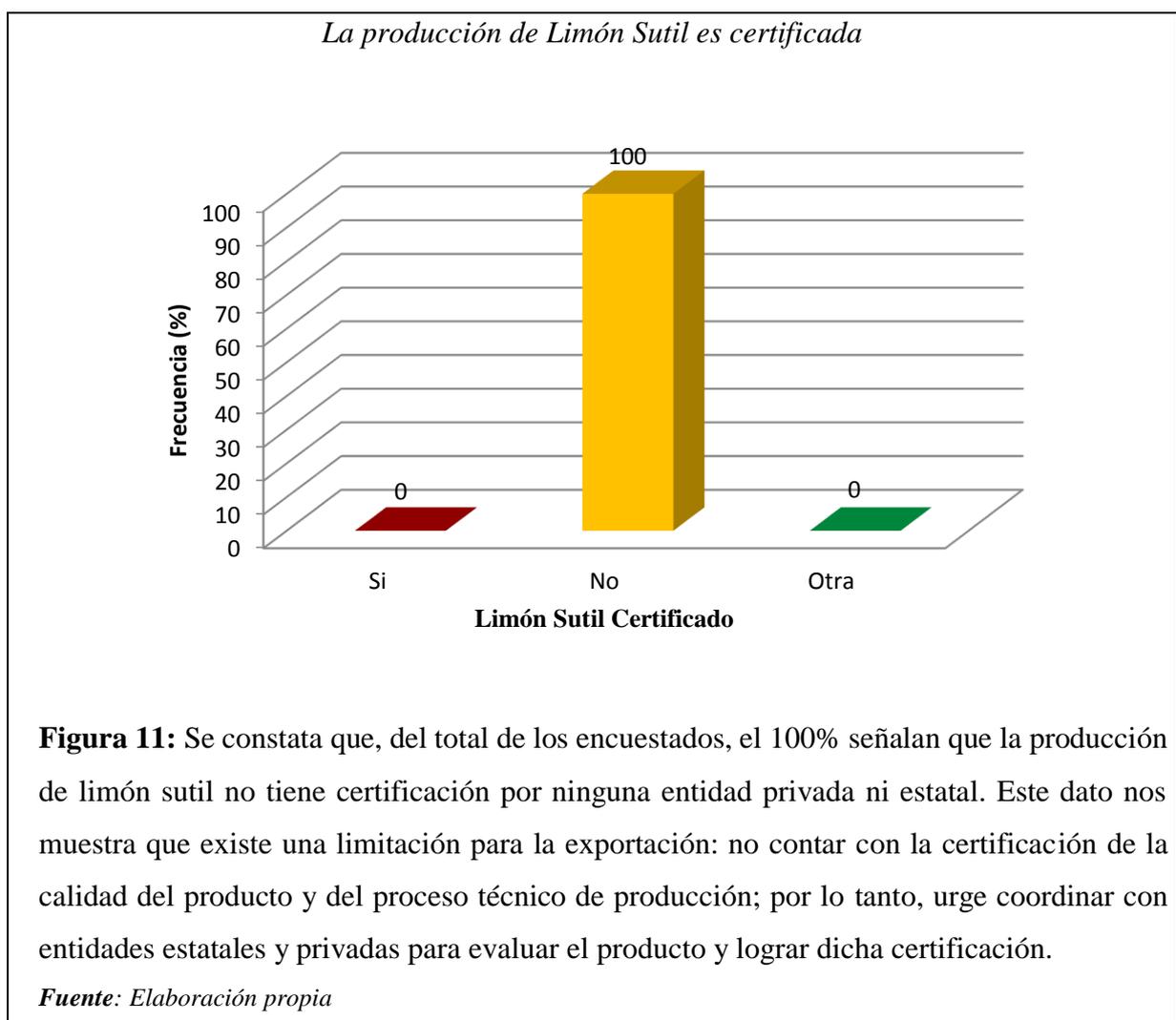


Tabla 15:

Capacitación y asistencia técnica para producción de Limón Sutil

Capacitación y Asistencia Técnica	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	0	0	0	0
No	73	100.0	100.0	100.0
Otra	0	0	0	0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

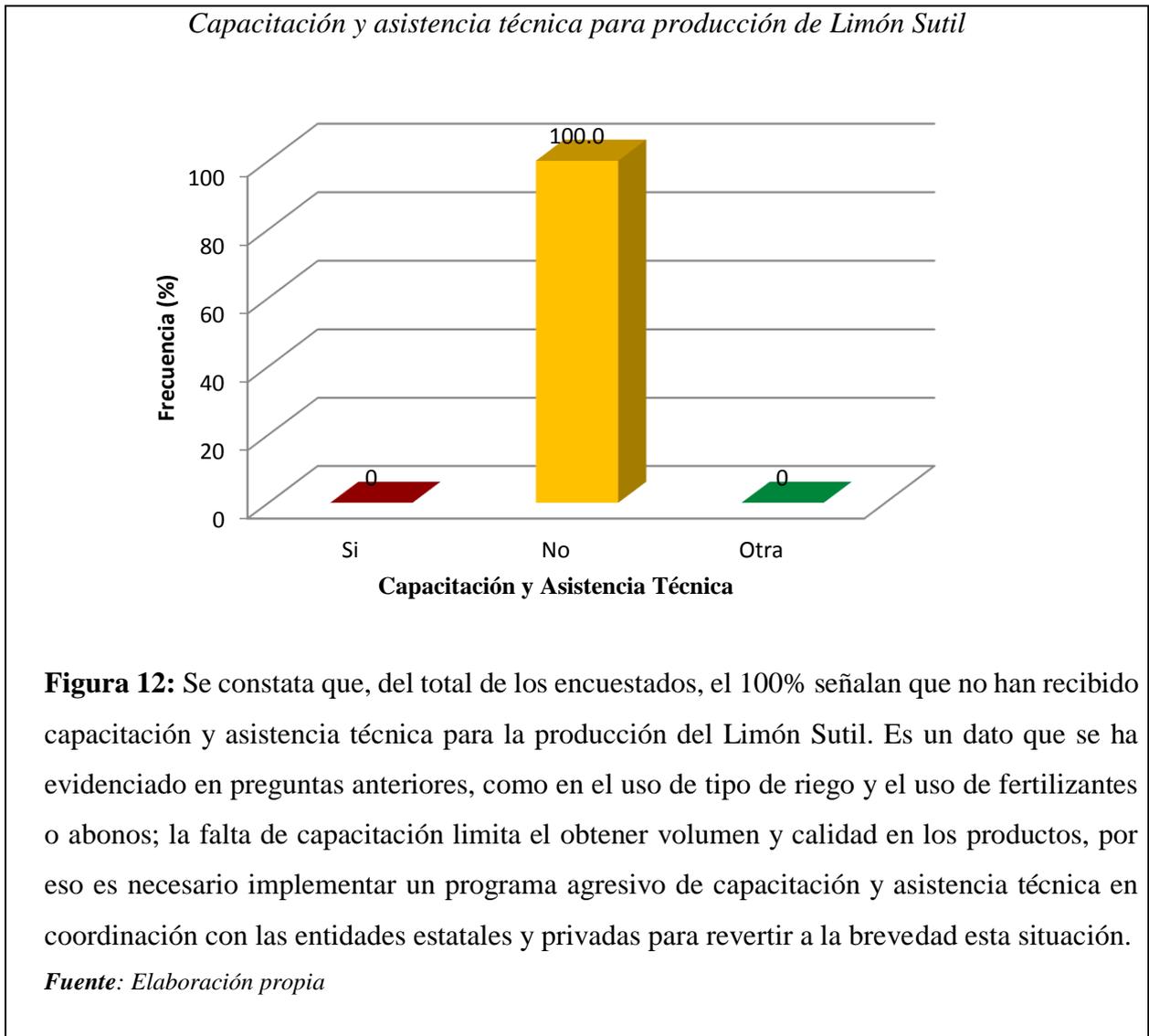
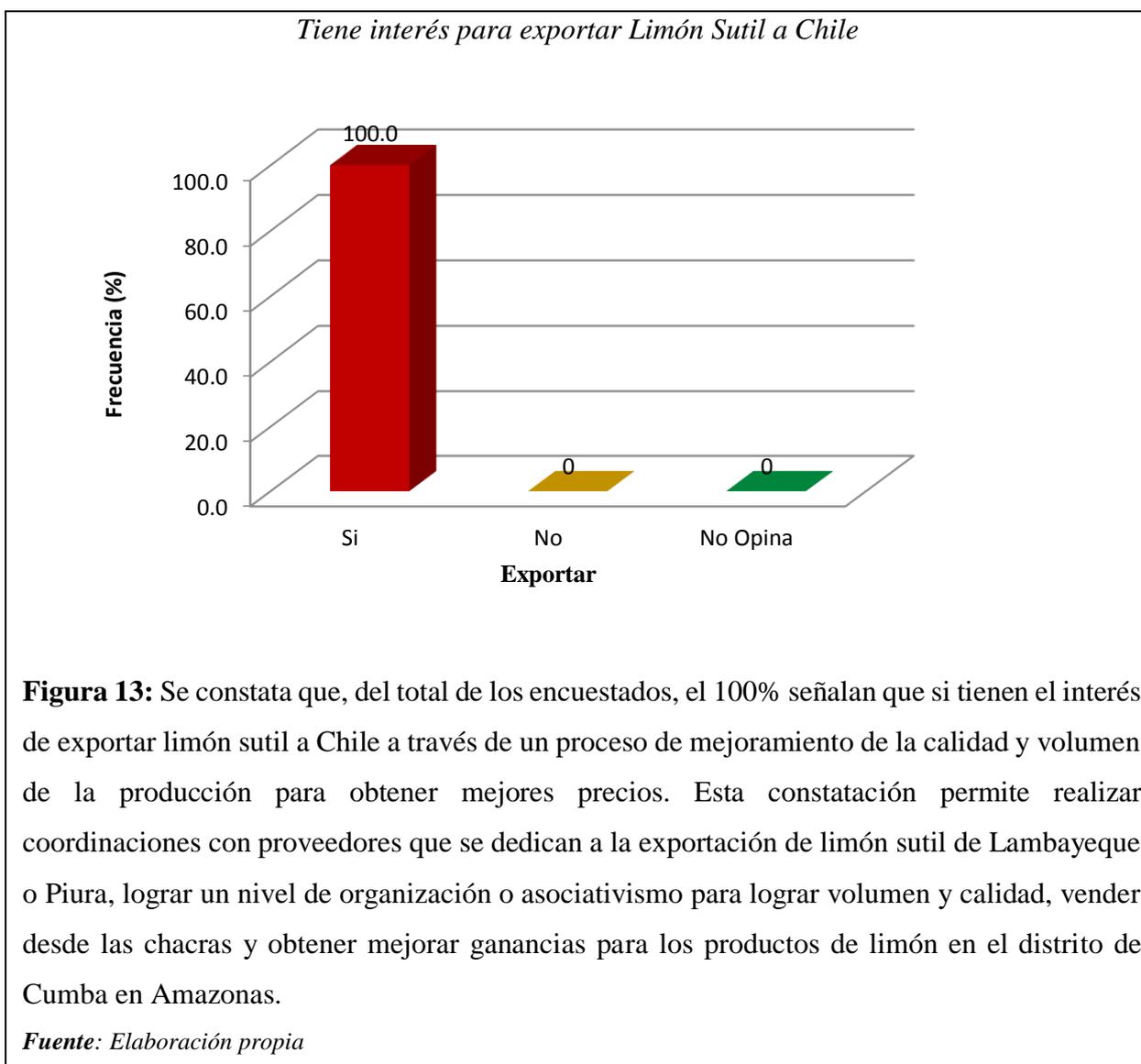


Tabla 16:
Tiene interés para exportar Limón Sutil a Chile

Exportar	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	73	100.0	100.0	100.0
No	0	0	0	0
No Opina	0	0	0	0
Total	73	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia



3.1.2. Análisis Resultados de la Entrevista

Nombre de la Institución: Limones Peruanos S.R.L.

Fecha: 02 de octubre del 2018

Nombre de Entrevistado/a: Carreño Flores Oscar David

Cargo o Área: Gerente general de la empresa

Edad: 24 años

Preguntas de la Entrevista.

1. ¿Cuáles son los Principales y Potenciales Mercados Internacionales a los que Exportan Limón?

El principal país a donde se exporta limón es Chile, concentrado el 48% de la producción de limón exportable. En la siguiente Tabla se detallan los países a donde se exporta limón:

Tabla 17:

Exportación de limón

PAISES	%
CHILE	48
GRECIA	20
ESPAÑA	20
ESTADOS UNIDOS	12

Fuente: Entrevista al Gerente general Carreño Flores Oscar David de la empresa Limones Peruanos S.R.L.

2. ¿El certificado de Origen es importante para acceder a las preferencias arancelarias?

Es uno de los principales requisitos que se emite para que el producto pueda ir de la mejor manera y pueda ser vendido en otro país. El certificado de origen tiene como fin acreditar y garantizar el origen de la mercancía que se va exportar, el cual nos va a permitir tener algún beneficio según la preferencia arancelaria que los países tienen como parte de los acuerdos o tratados a nivel del comercio internacional, el certificado de origen que viene de denominación de SENASA, el cual certifica si el producto es orgánico o utiliza algunos productos químicos, insecticida, pero en baja cantidad.

3. **¿Cuáles son los Medios de Pago que Utilizan para las Transacciones Comerciales?**

Existen diferentes medios tipos de pago, el que utiliza la empresa es el pago contra entrega donde se solicita un 50% a la orden de compra, un 30% pre embarque y un 20% cuando llegue la mercadería a su destino, este medio de pago se utiliza para Chile y como para otros países.

4. **¿Qué Documentos, Requisitos o Certificaciones se Tienen en Cuenta para Exportar Limón?**

Son los siguientes:

a) GLOBALGAP. - El principal documento que marca la pauta en una exportación ya que es un conjunto de normas agrícolas que son reconocidas a nivel internacional, en la cual consta de las buenas prácticas en la agricultura productos saludables de manera responsable, dicho documento respalda y garantiza la calidad del producto, el servicio y proceso que se brinda al cliente o consumidores. Permite incrementar el nivel de satisfacción de los consumidores o clientes, incremento de la ventaja competitiva, demuestra públicamente la responsabilidad que se tiene con la calidad y seguridad con los alimentos, permite expandir el mercado. Es un requisito principal que se solicita en la exportación

b) Factura comercial. - Dicho documento lo emitimos nosotros como empresa Limones Peruanos.

c) Certificado de origen. - Es emitido por SENASA, cuando esta lista el embarque.

d) Lista de empaque. - Es el documento que lo emitimos nosotros mismos o el agente de aduanas en donde figura el número de bultos y peso del producto a exportar.

5. **¿Cuáles son los Volúmenes de Producción para que la Exportación sea Rentable?**

Los volúmenes para la exportación varia en las diferentes empresas, cada empresario sabe cuál su flujo de producción, que pueden variar entre tres a más contenedores, esto va a

depender de la producción de limón, actualmente las empresas exportan 10 contenedores semanales.

6. ¿Qué Canales de Comercialización Utiliza la Exportación de Limón?

Se utiliza la vía terrestre que dura cinco días para llegar al destino, desde la ciudad de Piura que es allí donde se carga la mercancía en el contenedor que es supervisado por SENASA, luego llega a la Frontera con Arica, y es inspeccionado por ADUANAS, donde se presenta y procede la documentación requerida.

7. ¿Cuáles son las Principales Dificultades y Ventajas para Ingresar al Mercado Internacional con el Limón Sutil?

Las dificultades tenemos la competencia y los precios que varían, que bien pueden subir o al contrario. En las ventajas están la calidad del producto, porque depende de cómo alimentes a la planta para obtener un mejor limón y sea reconocido en los mercados internacionales. Como otra ventaja está la marca, la cual va a permitir ser reconocidos en el mercado internacional.

8. ¿Cuál es el Proceso para la Exportación del Limón Sutil?

Existen ocho pasos:

- a) LA PAÑA: Personal se encarga de la cosecha del limón.
- b) CARGADA DEL LIMÓN: Se carga el limón del terreno a la planta procesadora.
- c) VACEADO: El limón es colocado en una tina de proceso.
- d) LAVADO: El producto pasa a ser lavado.
- e) SECADO: Pasa por una máquina de aire, donde limpia de toda impureza al limón.
- f) ENCERADO: Esto se realiza con una especia de aceite.
- g) SELECCIÓN: Los colaboradores se encargan de clasificar de acuerdo al color, tamaño.
- h) EMPAQUE: luego del pesado se empaqueta en cajones de 23 kilos y se coloca la marca.

9. **¿Qué tipo de Exportación Realiza, Directamente o Indirecta?**

Se realiza la exportación directa todos los tramites documentarios lo realiza el área encargada de la empresa. Este tipo de exportación tiene una ventaja porque permite obtener ganancia directa, esto implica que tienen un mercado establecido, para ello se han logrado realizar un estudio de mercado en cual les ha permitido tener contacto con un bróker, que es el que se encarga de distribuirlo.

10. **¿Cuáles son las Principales Estrategias Para Exportar El Limón Sutil?**

Es importante contar con un área especializada en lo que es exportación, contar con un equipo de profesionales para poder armar estrategias de rentabilidad, canales de distribución, posicionamiento y al mismo tiempo el producto, porque va a depender de la calidad del producto que se envía y vuelvan a consumirlo.

11. **¿Qué Instituciones Apoyan En El Proceso De Agro Exportación?**

Dentro de las instituciones está el ADEX que es la compañía de pequeños exportadores en el Perú, gracias a ello se lleva a cabo las ferias expoalimentarias donde permite vender el producto de forma directa.

12. **¿Qué Perfil Y Capacidades Debe Tener El Recurso Humano De Una Empresa Agro Exportadora?**

Se considera que la capacitación es lo principal va a depender de cómo se capacita al personal, desde su cosecha a su embarque, esto va a permitir que el producto sea reconocido.

13. **¿Qué Recomendaciones Brindaría Para Los Interesados En Realizar Una Exportación De Limón?**

Es necesario y recomendable formar asociaciones o grupo de pequeños agricultores, ser proveedores de empresas exportadoras, o generar una empresa e impulsar una marca y exportar de manera directa para obtener una mayor ganancia, y logren formar un plan de trabajo ya sea con un planta de planta de proceso.

3.2. Discusión de Resultados

La investigación presente, planteó como objetivo principal proponer un plan de negocio para la exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, para lograr este objetivo se ha identificado los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación; se ha determinado la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación y se ha propuesto un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile.

La exportación de limón sutil a Chile demanda ciertas condiciones, requisitos y trámites. Un primer elemento para la exportación de limón sutil es conocer las condiciones y factores de producción; en ese sentido, los productores de Cumba han logrado crear una vasta experiencia en la producción de limón sutil: tienen más de 12 años cultivando limón sutil (32,9%) y otros tienen más de 9 años (27,4%) (Tabla 7); destinan para producir limón sutil una hectárea (31,5%), menos de una hectárea (27,4%) y dos hectáreas (26%) (Tabla 8); la variedad que producen en Cumba es el limón sutil (98,6%) (Tabla 9); cosechan entre 1,000 Kg a 3,000Kg por hectárea (56,2%) y el 30,1% indican que producen entre 4,000 Kg a 6,000 Kg, teniendo en cuenta los meses de campaña que son desde noviembre a mayo (Tabla 10) y cosechan todas las semanas (98,6%) (Tabla 11); el sistema de riego es por gravedad (95,9%) (Tabla 12), el tipo de abono y fertilizante que utilizan es orgánico (67,1%) (Tabla 13), la producción no es certificada (100%) (Tabla 14) y no han recibido capacitación ni asistencia técnica para la producción del Limón sutil (100%) (Tabla 15)

Este resultado tiene relación con la investigación de (Ángulo, 2016), sobre “Modelo metodológico para exportar Limón Sutil al mercado Norteamericano”. Señalan que para tener éxito en la exportación del limón sutil es básico la organización de los procesos que deben cumplir los productores en la cadena productiva: producción, distribución y abastecimiento del limón, significa mejorar la producción, obtener certificación nacional e internacional, introducir técnicas de manejo productivo, cosecha y manejo post cosecha, gestión y logística de exportación. Este modelo implica la transferencia de conocimientos y tecnología para la generación de valor, el cual se ve reflejado en los indicadores económicos y en beneficio a los productores.

Los productores deben estar organizados para lograr exportar limón sutil al mercado norteamericano; esta forma de organización está basada en la cadena productiva, mejora de producción, abastecimiento, certificación internacional, manejo post cosecha y gestión.

Un segundo elemento clave o requerimiento para la exportación de limón sutil a Chile son las certificaciones. De acuerdo a la entrevista se constata que una primera certificación es la que emite SENASA, luego cumplir con la documentación GLOBALGAP, para cumplir con las normas agrícolas reconocidas a nivel internacional; emitir la factura comercial; certificado de origen y la relación de empaque. El 100% de los productores afirman que su producción de limón no está certificada (Tabla 14).

Estos resultados guarda relación la investigación de Martí (2015), sobre “Plan de negocio para una empresa del sector citrícola”, señala que, la producción citrícola, por ser ecológica requiere cumplir con normas internacionales que le permita su exportación y al inicio su rentabilidad no es muy elevada, pero va en crecimiento en la medida que es saludable; del análisis FODA que realizó detectaron una alta competencia y la urgencia de reorganizar los trámites y requisitos que condicionan la exportación

La certificación del limón sutil es fundamental para la exportación a Chile, esta certificación va determinar la calidad del producto y características propias y específicas del producto y la producción. Es una tarea que se debe establecer en la propuesta: realizar un proceso de certificación del producto y la producción del limón sutil en Cumba, Amazonas

El plan de negocios para la exportación de limón sutil desde Cumba, Amazonas a Chile es factible económica y financieramente y tiene las siguientes características: la zona tiene una producción de 945,000 Kg de limón sutil, va exportar un promedio 36,000 Kg el primer año y al quinto año se exportará 120,000 Kg, a un precio FOB de US\$ 0,89; se obtiene una ROA de 52% y un ROE de 41.70, un VAN de 635,687 y u TIR 58.5%, recuperando la inversión en 3 años.

Los resultados de la presente investigación están en relación con la investigación de Ruiz (2015), sobre “Propuesta para la comercialización internacional de Limón Sutil del Sector El Bunque - Palmales de La Provincia de El Oro dirigido a la ciudad de Nueva York”;

señalan que es importante la formación de una asociación de agricultores que se dedican a la producción del limón sutil destinada a la exportación; además se requiere una inversión inicial que garantice las mejoras del producto, lograr una tasa interna de retorno, un valor actual neto favorable y recuperación de la inversión en un tiempo prudente.

Considerando que es la primera experiencia que existe en la región Amazonas para exportar limón sutil, la voluntad de los productores para participar de esta iniciativa, se debe tener contactos externos que facilite el inicio de la exportación, además que las condiciones económicas a nivel nacional, permite que esta propuesta sea viable y factible de realizarse.

El plan de negocio para la exportación de limón sutil a Chile, se organiza en siete (7) partes: detalles del negocio, análisis de mercado, planeamiento estratégico, plan de marketing, plan de operaciones, organización recursos humanos y análisis económico financiero; el principal logro es la incorporación de los productos de Cumba como parte de una organización que conjugan la asociatividad y gestión empresarial para lograr de forma directa la exportación de limón sutil.

Esta investigación está vinculada con la investigación de Algolobo (2017), en su la investigación realizada en Lambayeque sobre "Asociatividad como estrategia de desarrollo para la exportación del limón sutil del distrito de Olmos", considera que la asociatividad es un modelo para tener éxito un plan de negocio para exportar limón sutil, genera confianza, compromiso y reciprocidad en la producción y comercialización.

Así mismo tiene relación con la investigación de Guevara (2014), sobre "Plan de negocio para mejorar la producción y comercialización de café orgánico de la Asociación de Productores Agropecuarios del distrito de Pisuquia, Provincia de Luya, Región Amazonas-2013" donde identifican algunos elementos que deben incluirse en la planificación de la producción como son: tecnología, capacidad de gestión y operativa y capacidades técnicas productivas.

La capacidad de incluir nuevas hectáreas ante la disponibilidad de poder exportar limón a Chile. De la entrevista se puede constatar que se puede contar con un equipo de profesionales para poder armar estrategias de rentabilidad, canales de distribución,

posicionamiento y al mismo tiempo el producto, porque va a depender de la calidad del producto que se envía y vuelvan a consumirlo; así como contar con el apoyo de instituciones con ADEX que es la compañía de pequeños exportadores en el Perú, gracias a ello se lleva a cabo las ferias expoalimentarias donde permite vender el producto de forma directa y otras entidades estatales y privadas

3.3. Aporte Científico (Propuesta de Investigación).

Plan de Negocio para la Exportación de Limón Sutil de Cumba, Amazonas al Mercado de Chile

3.3.1. Resumen ejecutivo.

La presente propuesta, describe de forma detallada el Plan de Negocio para la exportación del limón sutil de Cumba, región Amazonas, al mercado de Chile; el objetivo es establecer la viabilidad de exportar limón sutil con acidez de alto nivel, abundante pulpa y producto de calidad para el mercado de Chile y de esta forma contribuir a mejorar la economía de los productores de Cumba, Amazonas.

El Plan de negocios para exportar limón sutil a Chile consta de las siguientes partes Descripción de manera general en que consiste el negocio, análisis del mercado detallando el análisis del entorno, análisis del sector e investigación del mercado; establecer los lineamientos estratégicos para la exportación, definir el plan de marketing; establecer el plan de acciones y operaciones internas y externas; organizar el personal y los recursos para la exportación y evaluar la viabilidad económica y financiera del plan de negocio para exportar limón sutil a Chile.

En general, en el presente plan de negocio se especifica de manera general se definen y contextualiza los aspectos relacionados a la exportación e importación y la oferta y demanda nacional e internacional del limón sutil. A nivel de exportaciones se detallan los componentes y requerimientos que se tienen que considerar para poder exportar con éxito el limón sutil, se hace un análisis del mercado en Chile, los trámites, documentos y demás requisitos para ingresar con éxito con el limón sutil; igual manera se identifica los

organismos u agentes que participan en el proceso de exportación, la logística que se tiene que usar, formas de pago entre otros.

3.3.2. Descripción Negocio.

La producción de limón sutil a exportar a Chile, se ubica en el Distrito de Cumba, Provincia de Utcubamba, Departamento de Amazonas. Existen 315 agricultores, productores de limón sutil, el 73% tienen más de 9 años de experiencia produciendo limón, todas las semanas del año cosechan, destinan un 1 hectáreas y tienen una cosecha aproximada de 3,000 kg/Ha., haciendo un total de 945 Toneladas de limón sutil, incluso pudiéndose ampliar la cantidad de hectáreas.

La idea del negocio tiene previsto es constituir una empresa exportadora de limón sutil con la participación de los productores del distrito de Cumba. A través de esta empresa se pretende incrementar y mejorar la producción de limón sutil, estableciendo alianzas estratégicas con entidades estatales y privadas para incorporar nuevas tecnologías de producción, tecnificar el riego y lograr una certificación de calidad que permita lograr un limón sutil de calidad, gran acidez y abundante pulpa para exportar a Chile.

Se pretende de manera específica mejorar la tecnología de manejo agronómico y post cosecha para lograr un limón con una acidez de alto grado y abundante pulpa para poder reunir las características exigentes en el mercado chileno. Para ello se tiene que intensificar las capacitaciones, asistencia técnica, acciones demostrativas con el apoyo de entidades estatales y privadas.

Lo que se propone con este plan de negocio es propiciar un proceso de conversión de una producción de subsistencia a una producción para la exportación y de esta manera lograr mejorar la capacidad productiva de los agricultores de Cumba y con ello incrementar los ingresos económicos para mejorar las condiciones de vida.

3.3.3. Análisis del Mercado.

3.3.3.1. Análisis del Entorno.

1) Entorno Económico.

a) Perú.

El Perú, tiene una estabilidad económica y responsable. Los datos financieros y económicos garantizan estabilidad y confianza a la inversión internacional. La evidencia de esta estabilidad económica y responsable se refleja en el Producto Bruto Interno en los tres últimos años: según el INEI (2016), el PBI en 2015 fue de 3,3%, registro un crecimiento del 4.7% respecto al año anterior; en el año 2016 el PBI fue de 3,9% INEI (2017); en el año 2017 el PBI fue de 2,5% INEI (2018) y en el segundo trimestre del año 2018, el PBI fue de 5,4%, teniendo una recuperación considerable en relación al año anterior INEI (2018) P.2

Desde setiembre 2017 a setiembre del 2018, la inflación acumulada fue del 2,2%, los rubros que ocasionan estas alzas son el incremento de las tarifas eléctricas y los alimentos, se ha proyectado una inflación para el año 2018 del 2,0%, considerando que no habría presiones de demandas en ese lapso de tiempo; el PBI se estima que será del 4% para el año 2019 (Banco Central de Reserva del Perú, 2018).

b) Chile.

Según DatosMacro (2018), señala que el Producto Interno Bruto en Chile han tenido algunas oscilaciones en los tres últimos años: en al 2016 tuvo un PIB de 1,3%, en al 2017 se incrementó a 1,5% y a setiembre 2018 se obtuvo un PIB de 1,2%. La inflación a tenidos sus oscilaciones en relación al PIB: en el año 2016 la inflación fue de 3,8%, en el 2017 disminuyó a 2,23% y a setiembre 2018 se ha obtenido un 3,14% de inflación. En la Tabla siguiente se muestra los indicadores señalados Finanzas Digital (2018).

Tabla 18:
Indicadores de crecimiento Chile

Indicador de Crecimiento %	2016	2017	2018
PBI	1,3	1,5	1,2
Inflación	3,8	2,23	3,14

Fuente: (DatosMacro, 2018) - (Finanzas Digital , 2018)

2) Entorno Político.

El Perú tiene un sistema democrático, con prudencia ha manejado un sistema económico que ha dado estabilidad y confianza a la inversión privada. El modelo político - económico vigente; tiene apertura a la inversión privada, el mercado es el fin y medio principal y brinda facilidades a la empresa privada para invertir en el país. Desde este modelo se pretender mejorar los servicios elementales para la población: salud, educación, vivienda, fuente de trabajo entre otras necesidades básicas; por ello establecen reglas, condiciones, criterios y renegociar la función que tiene la empresa privada en el país, además de condicionar a la inversión privada en función de la defensa y conservación del medio ambiente.

Con relación a las exportaciones, el (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2018) señala que existe un “Acuerdo de Libre Comercio (ALC) entre Perú y Chile” el mismo que está vigente desde el 1° de marzo de 2009 y enmarcado en la Asociación Latinoamericana de Integración; este ALC facilita la eliminación de aranceles establecidos en el ACEN N° 38 que incluye el comercio de servicios transfronterizo de servicios e inversiones. Los objetivos de este ALC propiciar el desarrollo armónico y equilibrado, afianzar las relaciones comerciales y económicas, promover la diversificación comercial y su expansión, excluir dificultades a las relaciones comerciales, propiciar la circulación de las mercancías y servicios fuera de las fronteras, facilitar la competencia leal e incrementa las ventajas y oportunidades para la inversión.

Las indicaciones referidas en el ALC, están relacionadas con el comercio de las mercancías, procedimiento en aduanas, régimen de origen, antidumping, salvaguardias, políticas de competencias, derechos compensatorios, normas fitosanitarias y sanitarias, inversión, dificultades técnicas, comercio transfronterizo de servicios, cooperación, ingreso temporal de personal de comercio, promoción comercial, soluciones sobre controversias, disposiciones y transparencia de administración del Acuerdo.

Un factor importante en el ALC es liberar de gravámenes al comercio mutuo de mercancías y no aplicar o mantener restricciones arancelarias a las exportaciones e importaciones. Desde el 01 de julio del 2016, el comercio entre Perú y Chile está plenamente liberado de arancel, tiene arancel cero, al culminar el proceso de desgravación acordado.

La Dirección General de Servicio Nacional de Sanidad Pesquera – SANIPES, es la entidad en el Perú de administrar con eficacia los procedimientos y certificaciones de calidad de los productos y recursos acuícolas y pesqueros con la finalidad de proteger la salud de los consumidores. La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT, es la entidad estatal que se dedica a la recaudación de impuestos y la administración de las acciones en aduanas.

En Chile, la Dirección General de Aduanas (DGA) es la responsable de certificar y verificar la mercadería de las empresas importadoras; para ser certificada una empresa importadora, deben tener como máximo el 2% de infracciones durante un año en la evaluación de sus mercancías, tener contabilidad legal y contar con un contrato legal con un intermediario aduanero.

3) Entorno Social.

A nivel social, D’Alessio (2015), indica que, está relacionado con valores, creencias, opiniones, actitudes y estilo de vida que se desarrollan a partir de las relaciones sociales demográficas, culturales, religiosas y étnica que existen en alrededor de una comunidad u organización. Estos factores definen el tipo de cliente o consumidor, identifica el volumen de los mercados, determina el hábito de compra; estos factores impactan en las actitudes de las organizaciones y promueve paradigmas que afecta las decisiones de los clientes.

La pobreza es un factor determinante, Indacochea (2016), señala que, de acuerdo con la OCDE, que entre el año 2001 al 2013, el Perú disminuyó la pobreza casi en un 50% y la extrema pobreza se redujo del 25% a un 5%. A pesar de estos logros, la pobreza y extrema pobreza sigue alta en segmentos de la población y en algunas regiones del país, existe amplias desigualdades en las zonas rurales de la sierra y selva que tiene una tendencia del 53% de pobreza. Existe una agenda pendiente, evaluar el impacto que ha tenido los programas sociales: El programa “Juntos” empodera y genera participación de las madres como jefa y guía del hogar; Programa “Pensión 65”, protege y cuida al adulto mayor y Programa “Cuna Más” protege a la infancia.

Analfabetismo es un factor preocupante en este contexto. En el año 2017, el 6,3% del segmento poblacional de 15 años a más no saben escribir ni leer: las mujeres que tiene

los más altos índices de analfabetismo con el 9,6% y los hombres son el 3,1%. Una causa principal del analfabetismo y las desigualdades es la carencia para acceder a la educación como consecuencia de creencias culturales y niveles de violencia. El mayor índice de analfabetismo afecta a las poblaciones que usan la lengua nativa materna: quechua, aymara u otra lengua de la Amazonía, representan el 18,3% (Servindi, 2017).

El desempleo, según el INEI, tiene una tasa del 7,7%, el nivel más alto en la presente década fue en el año 2012. El incremento del desempleo es consecuencia de la desaceleración de las actividades económicas del sector no primario, como manufactura, construcción, comercio y servicios. Las reformas laborales para incrementar el empleo deben estar garantizado por la inversión estatal: el Estado proporcionará US\$ 25 millones (S/. 70 millones) para animar a las empresas para que contraten a jóvenes, se les subsidiará la CTS, seguro social y vacaciones (Vimos, 2017).

Chile, en el Ranking Global, en el aspecto de Progreso Social, está ubicado en el puesto 26 entre 133 países; en América Latina está ocupando el 2do lugar, en una posición menor que Uruguay (a nivel Global en el puesto 24) pero mejores condiciones que Costa Rica (puesto 28), Argentina (puesto 38) y Brasil (puesto 42). La fortaleza mayor en el aspecto social de Chile está en el aspecto de medición sobre “Derechos Personales”, ocupa el puesto 9 a nivel Global, allí evalúa las acciones y medidas relacionadas a la propiedad privada y derechos políticos; a nivel del desempeño relacionado con la “Libertad personal y elección” y “Tolerancia e inclusión” ocupa el puesto 22, pero tiene una fuerte caída con relación a la “Tolerancia hacia los inmigrantes” y está en el puesto 52. (Deloitte, 2017).

4) Factor Tecnológico.

Una de las características principales es la velocidad o rápido cambio, la aceleración del progreso tecnológico es vertiginoso e innovación científica permanente. El impacto de este factor en el entorno es muy amplio, influye en las reglas que determinan la competencia, elimina o disminuye las barreras de ingreso en el sector industrial (D’Alessio, 2015).

El proceso tecnológico e investigación en el Perú es mínimo, así como existe poco cumplimiento de las medidas estándares de calidad para la producción de productos y servicios, es un alto atraso en el proceso del desarrollo. La inversión que hace el Perú en este

factor y en ciencia es demasiado poco. El promedio de inversión que el Perú ha realizado en tecnología e investigación es del 0,2% del PBI (Aguilar, 2013).

Según el Informe de Competitividad Global 2017 – 2018, señala que el Perú retrocedió 5 posiciones, a pesar de ello, con relación a los pilares de preparación tecnológica está en el puesto 86 de 137 países y en el puesto 113 en innovación, significando que ha mejorado en 2 y 6 ubicaciones, con relación al año anterior. En adquisición de productos tecnológicos están en el puesto 116. Este análisis de competitividad con relación a los factores tecnología e innovación se ve reflejado en la producción y por ello tienen dificultades para desarrollar y mejorar el negocio, aun cuando tenga acceso al crédito, estabilidad económica y política, sin la capacidad tecnológica e innovadora, no tendrá una competitividad de la empresa. Los productores no invierten en tecnología, el sistema de equipos y maquinaria es muy antigua; esto es el reflejo de la inversión a nivel nacional que hace el Estado en tecnología, innovación y desarrollo, destina el 0,8% del PBI COMEXPERÚ (2017).

Chile es líder en competitividad tecnológica en América Latina, ocupa el puesto 37 en el Ranking Mundial del Centro Mundial de Competitividad que evalúa a más de 63 países a nivel económico. Chile en el 2018 subió tres posiciones en comparación con el año 2017; el resto de los países están por debajo del índice de competitividad tecnológico: Argentina puesto 55, Brasil puesto 57 y Perú en el puesto 60. Cooperativa (2018).

5) Factor Ecológico.

Lo ecológico, está relacionado a la manera de realizar el cultivo de un producto, como producir limón; tienen ventajas vinculadas al ecosistema de la producción. En el norte del Perú, los suelos son propicios para cultivar, un excelente clima y cuentan con recurso hídrico, permite tener una competencia sostenible para los productores agrícolas, es una opción para promover una alimentación segura y proteger la biodiversidad agrícola en la zona

En los países latinoamericanos, los movimientos ecológicos y los agricultores pequeños, tienen un rol valioso para promover dar sostenimiento a una propuesta ecológica, siendo el Perú una fuente de referencia por la experiencia desarrollada en América Latina.

La ANPE – PERÚ (Asociación Nacional de Productores Ecológicos del Perú), de forma frecuente distribuye información que está relacionada con una propuesta agroecológica y sobre las acciones que se desarrollan en las regiones, de esta manera genera conciencia y difunde las experiencias que vienen realizando como asociación de productos ecológicos

Para realizar el cultivo de limón, los factores ecológicos que participan son:

Suelo: El cultivo de limón se realiza en un sistema radicular que no sea profundo (menos de 1m), se realiza en suelos con una textura ligera arenosa, francos o media y arcillosa o fina; deben tener buen drenaje, profundamente moderado y con bajo sales, así son los suelos del Nor Oriente del país.

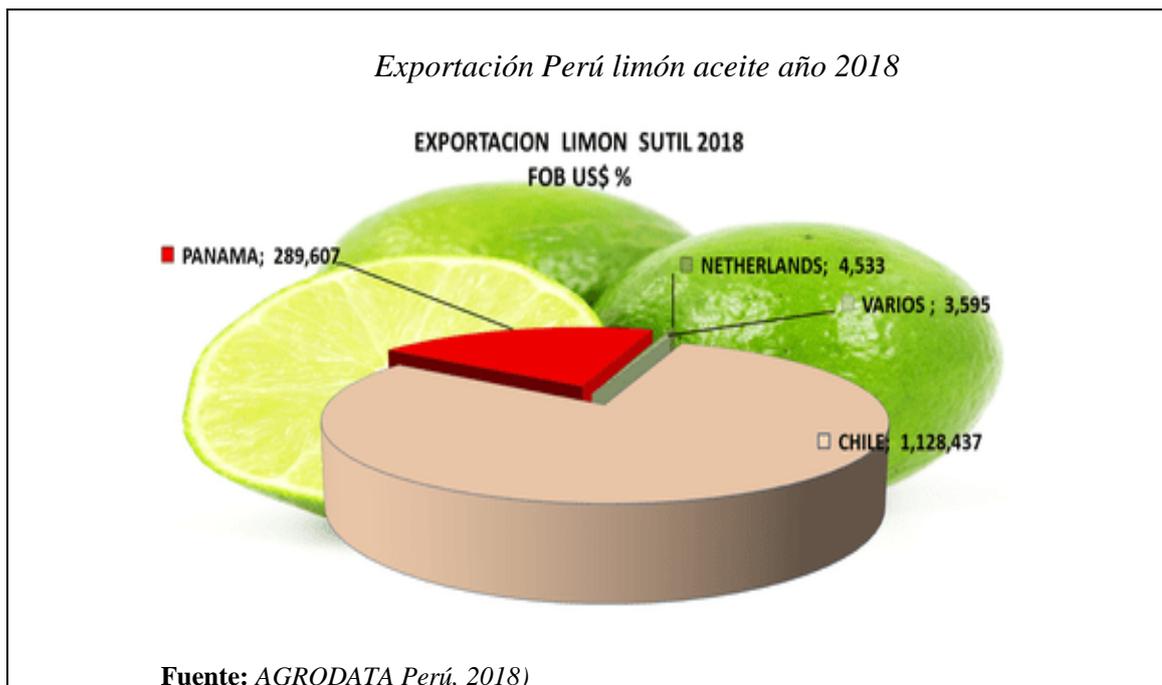
Clima: El cultivo del limón se realiza de forma eficiente en zonas subtropicales y tropicales, la temperatura es un factor determinante en el buen cultivo, en Amazonas, la temperatura es favorable para el cultivo del limón. En esta zona, el clima es cálido, con vegetación abundante, con mucha luminosidad por la presencia frecuente de rayos solares y es un beneficioso para la producción agrícola.

Agua: En Amazonas existe agua permanente y en abundancia, un factor que facilita el cultivo de limón y además que permite organizar sistemas de regadío de forma ecológica y eficiente, aprovechando el recurso agua de forma sostenible.

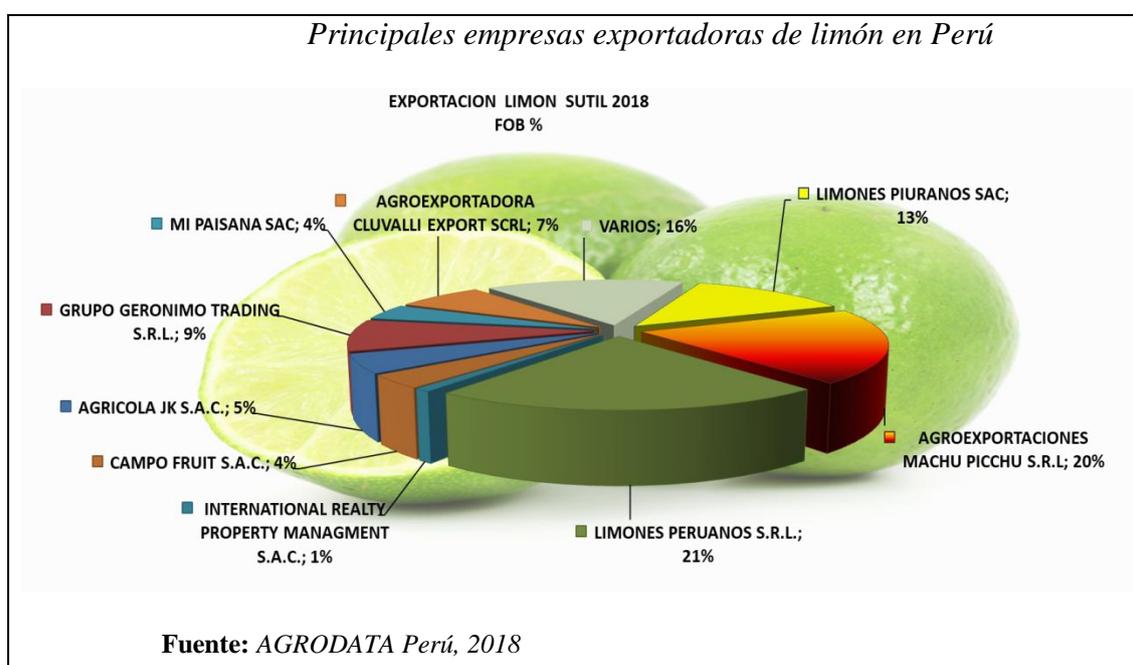
3.3.3.2. Análisis del Sector.

1) Rivalidad Entre Competidores del Sector.

Según Koo (2017), señala que, en el Perú, la exportación de limón, tuvieron como destino a los siguientes países: las principales operaciones fueron a Chile con un promedio 1, 128,437 millones, equivalente al 79% del total vendido, en segundo lugar se ha vendido a Panamá, con US\$ 289,607 millones, equivalente al 20% del total, Netherlands (Países Bajos) con el 0,032% y diversos países representan el 0.25%, como se muestra en la Figura.



Las principales empresas exportadoras y competidoras en el mercado de limón en el Perú en el año 2018, son: Limones Peruanos S.R.L, con el 21%, Agro exportaciones Machu Picchu que representa el 20%, Limones Piuranos SAC que representan el 13%, Grupo Gerónimo Trading SRL que exportan el 9% de limón desde Perú, entre otras empresas, como se observa en la siguiente Figura.

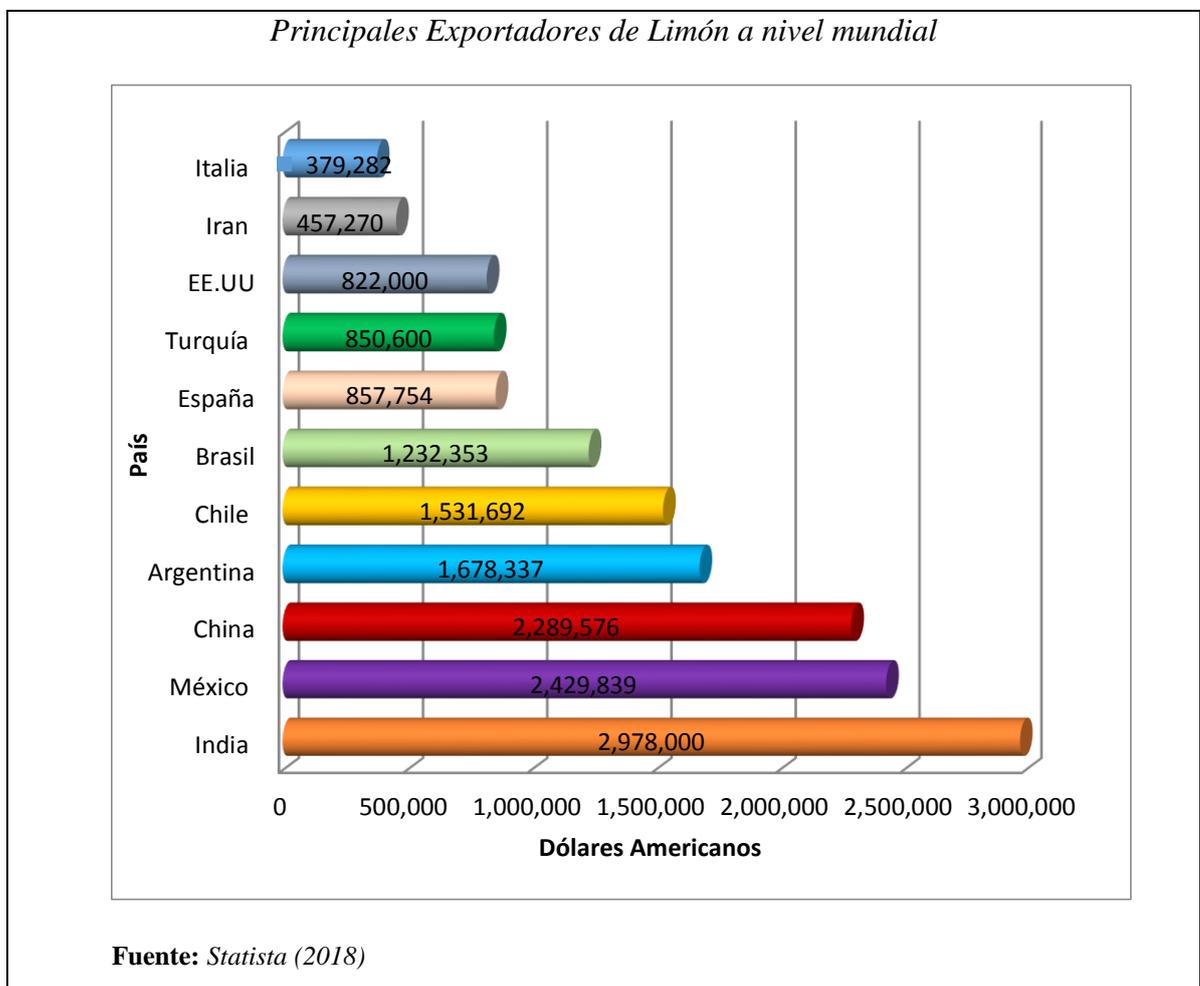


Los niveles de competitividad interna en el Perú están en crecimiento, permitiendo que diversas empresas logren posicionar el limón sutil en el mercado internacional, esto permite generar nuevas opciones organizacionales para lograr exportar desde otras regiones y empresas el limón sutil.

2) Competidores Potenciales.

Chile representa del 93% de la exportación del limón sutil, de los cuales las empresas Agro exportaciones Machu Picchu que representa el 20% y Limones Peruanos S.R.L que representan el 20% son los principales competidores potenciales del limón sutil a Chile.

Adicionalmente hay que considerar que existen muchos otros países que exportan limón a India, México, China, Argentina Brasil y otros, como se presenta en la Figura siguiente:



3) Productos Sustitutos.

Los principales productos sustitutos son:

Limón Tahití: conocido como el limón persa o limón sin semilla, es uno de los principales competidores del limón sutil, del total de la producción exportable de limón, el limón persa representa casi el 90%.

Limón Amarillo: es otro de los principales competidores del limón sutil, uno de los principales países que exporta limón amarillo es Argentina y su crecimiento es sostenible.

Un producto sustituto es una amenaza si su rol fuera alto y a costo bajo; pero la ventaja del limón sutil está en su sabor y grado de acidez que no puede ser reemplazado por el sustituto en la gastronomía, elaboración de bebidas o productos químicos.

4) Poder de Negociación de los Proveedores.

Los proveedores, su capacidad para negociar, radica en el nivel de acceso que tienen a la información, a mayor acceso de información es mayor el poder de negociación y a menor acceso a la información es menor el poder de negociación. Así pueden obtener mayores ganancias en las épocas de alta producción; así si existe una demanda de las empresas el precio es alto y por lo tanto la capacidad de negociación es alta; pero en el caso de los proveedores de limón sutil en Amazonas es baja porque no es una zona identificada para la exportación de limón y el reto está en posicionar el producto en el mercado para la exportación.

5) Poder de Negociación de los Clientes:

Los clientes potenciales son las personas o empresas importadoras del limón sutil en Chile y abastecen a los mercados, supermercados, cadenas de restaurantes, industrias diversas, entre otros. Chile tiene una demanda creciente ante una oferta de limón sutil; esto es una ventaja principal para poder ingresar al gran mercado de Chile y posicionarse en forma eficiente y efectiva; existe una fuerte presión en el mercado por parte de los importadores para negociar y establecer los precios, la cantidad que se requiere importar y las condiciones que deben llegar el producto. Por lo tanto, el poder y capacidad que tienen los clientes para negociar es alta.

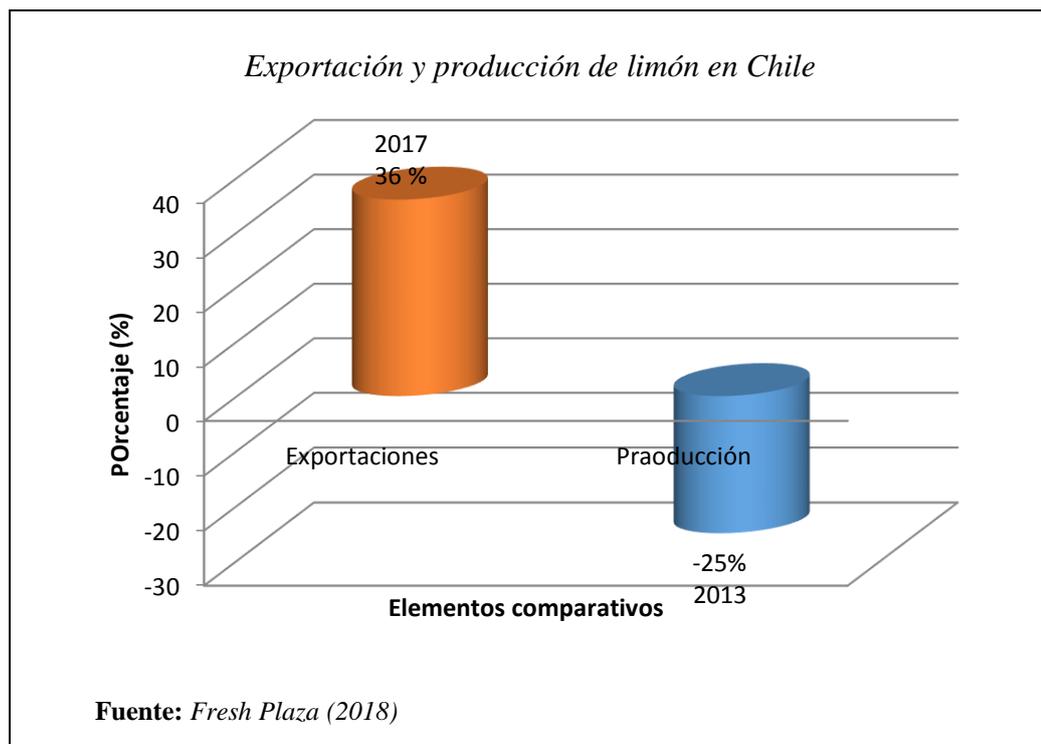
3.3.3.3. Mercado Objetivo.

1) El sector del Limón en Chile.

Según el Instituto Nacional de Estadística (2018) señala que el precio del limón en los mercados de Chile subió en febrero casi en 101% una de las razones que específica es por la escasez de la producción de limón.

Fresh Plaza (2018), señala que Chile tuvo un crecimiento del 36% de su exportación a diferentes países con relación al crecimiento del 1,5% de los volúmenes que se han exportado a nivel mundial.

Chile, a partir del 2013 ha tenido una descendencia en la producción nacional y con una significativa disminución en el año 2017 del 25%; adicionalmente se ha tenido un incremento (36%) en las exportaciones y por lo cual ha generado un desequilibrio en la oferta local. Las importaciones del limón han tenido una tendencia al crecimiento desde el año 2011.



Según indica Piedrahíta (2018), que en el 2017 fue el año de mayor disminución de producción y abastecimiento de limón a los mercados mayoristas, la caída fue de -20,4%,

genera incremento de los precios en un 31% en relación con el año 2016. En el presente año, continúa disminuyendo el abastecimiento a los centros mayoristas de distribución y su continúa alza de los precios, en relación con los años anteriores.

En la última década, en especial estos últimos años, existe un menor margen de precios. El contexto de los precios está determinado por la correlación entre los precios que dan los mayoristas y los precios tácitos de exportaciones. Esta oscilación de los precios a nivel interno y externo ha desmotivado la acción exportadora (Piedrahíta, 2018).

Fresh Plaza (2018), señala que, en la región, el comportamiento de la producción de limón se estima en relación a la cantidad de área destinada; en el año 2018 la cantidad de hectáreas destinadas a la producción de limón fue de 5,676 ha., se incrementó en un 2,5% con relación al año anterior; el rendimiento promedio por hectárea a nivel nacional fue de 3,3 toneladas por hectárea. Se evaluó que en los últimos cuatro años se tuvo una reducción del rendimiento por hectárea del -4,3%. Las proyecciones, con sus fluctuaciones estacionarias, se prevé que en los próximos años se incrementará, así para el año 2018 se tiene previsto un crecimiento del 1,3% con relación al año 2017.

2) Importaciones.

Francia es el primer país importador de limón en el mundo en los años 2016 y 2017, en los años del 2013 al 2015 el principal importador fue Rusia, como se muestran en la siguiente Tabla 19.

La gran oportunidad es que en estos últimos años el mercado está en permanente incremento a altas tasas y no existe una fuerte competencia entre estos, existen diferentes formas de distribuir y facilita el ingreso a los mercados de forma segura, directa y sencilla. Esta fuerza va generar un fuerte impacto en el proyecto

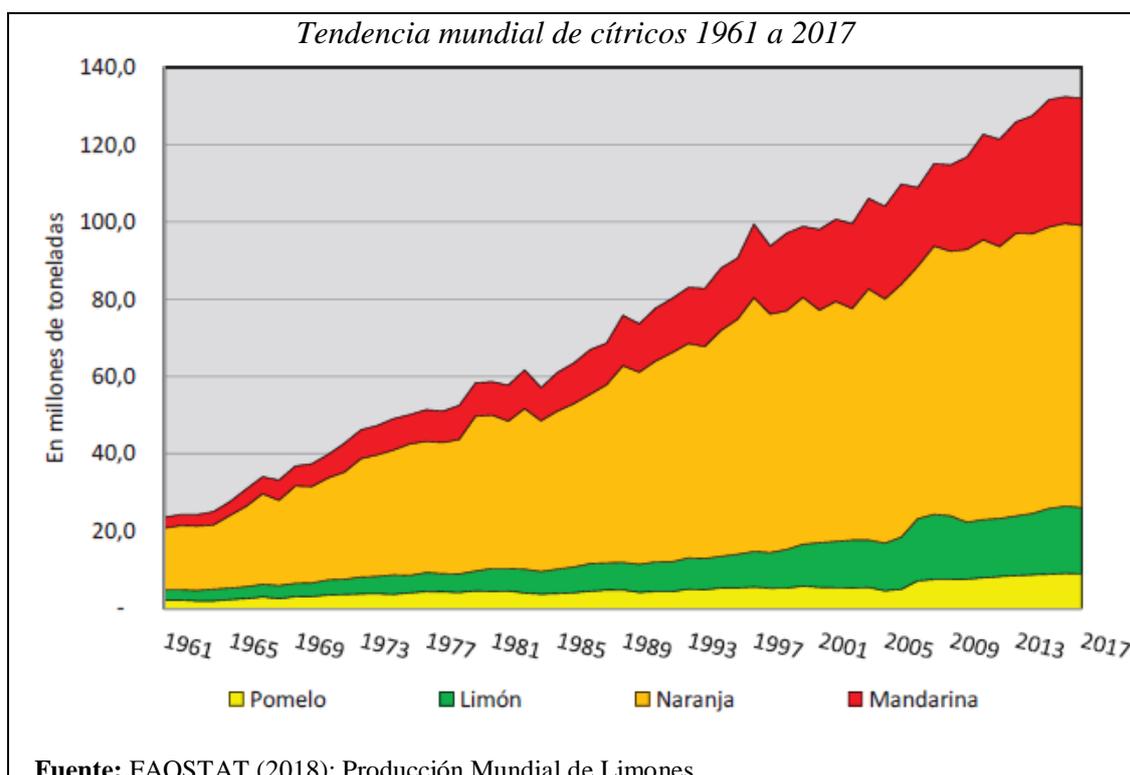
Tabla 19:
Principales exportadores de limón en el mundo

País	2013(US\$)	2014(US\$)	2015(US\$)	2016(US\$)	2017(US\$)
Francia	1,176,765	1,125,646	1,083,326	1,198,011	1,233,646
Estados Unidos	730,152	858,634	985,425	1,060,459	1,223,067
Alemania	1,271,680	1,144,190	1,117,035	1,194,130	1,189,475
Rusia	1,677,990	1,486,705	1,191,088	1,160,771	1,189,212
Países Bajos	1,051,640	1,041,127	887,569	1,019,597	1,023,622
Reino Unido	793,555	823,994	790,325	824,125	823,443
Canadá	481,306	530,965	538,840	549,192	581,025
China	166,152	230,034	267,352	354,850	552,173
Hong Kong, China	263,912	380,877	331,737	373,871	459,487
Italia	418,576	372,938	417,125	382,087	457,902

Fuente: TRADE MAP (2018)

3) Demanda y Consumo.

La producción mundial de cítricos, en 6 décadas creció al 3.1% anual, en los 30 últimos años, se duplicó: del año 1987 se produjo 66,9 millones de toneladas, pasó a 132,0 millones en el 2017, representan el 16% de la oferta mundial en la última década. En la actual década creció la producción mundial en un 6,9%, en el año 2007 se tuvo una producción de 16,1 millones de toneladas pasó a 17,2 millones de toneladas en el 2017. (FAOSTAT, 2018).



Según FAOSTAT (2018), la producción/Oferta de limón en el hemisferio sur pasó del 20% en la década del 80 al 23% entre 2011-2017. En las campañas 2015 y 2016 Argentina era el 5to productor mundial de limón con 1,6 millones de toneladas y Brasil el sexto, con 1,2 millones. Con el 77% participa el hemisferio norte. Los principales productores son India, China y México, con el 54,6% de la producción mundial, como indica en la Tabla siguiente.

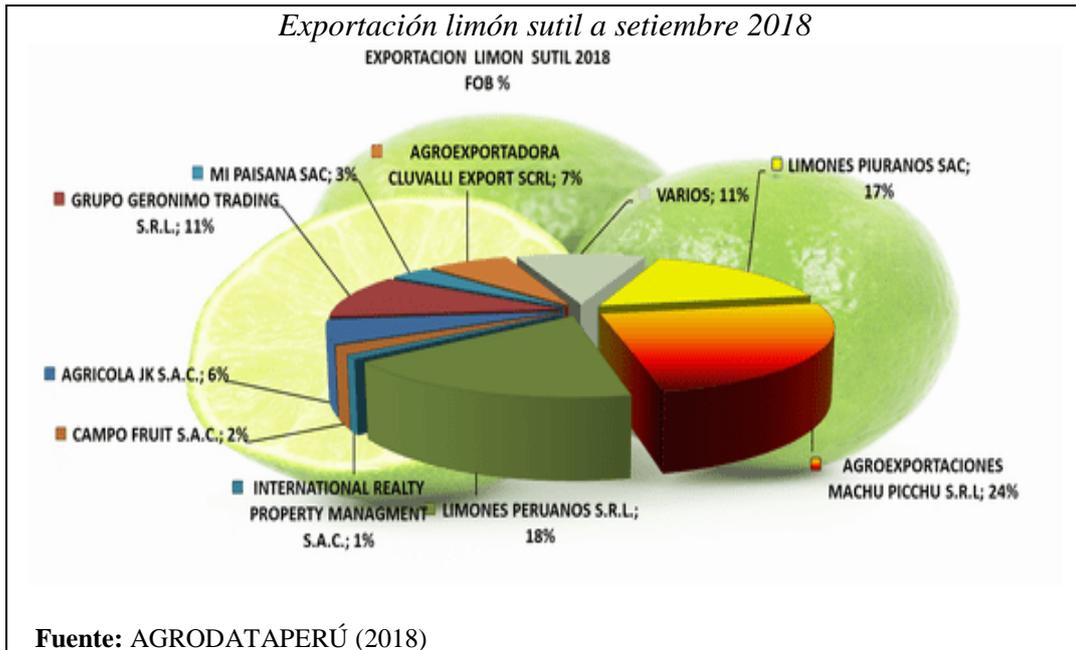
Tabla 20:

Oferta de limón por hemisferios y principales países, expresado en (US\$)

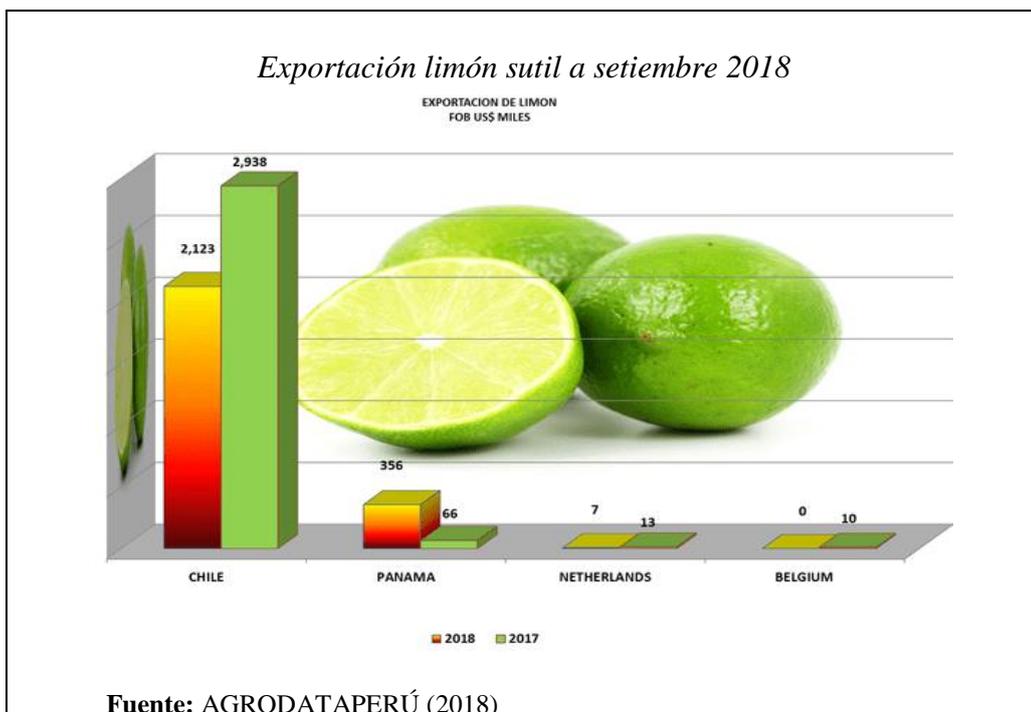
ZONA	1981 - 1990	1991 -2000	2001 - 2010	2011 - 2017
Hemisferio Norte	5,217.80	70,007.80	10,467.00	12,413.90
EE.U.	862.70	815.60	774.80	825.60
Unión Europea	1,491.10	1,589.60	1,504.10	1,319.90
México	769.20	1,062.30	1,874.00	2,245.90
India	574.20	1,014.50	1,315.40	2,328.80
China	132.70	441.60	3,418.30	4,235.50
Hemisferio Sur	1,301.10	2,132.50	3,329.00	3,708.00
Argentina	433.90	837.00	1,337.70	1,515.70
Brasil	318.70	500.90	978.30	1,181.50
Sudáfrica	62.00	84.30	198.40	300.30
Mundo	6,518.90	9,140.30	13,796.00	16,121.90

Fuente: FAOSTAT (2018): Producción Mundial de Limones

A setiembre 2018, las principales empresas exportadoras de limón de Perú son: Agro exportaciones Machu Picchu S.R.L, representa el 20%, Limones Peruanos S.R.L con el 21% Limones Piuranos SAC con el 13%, como se muestra en la siguiente figura.

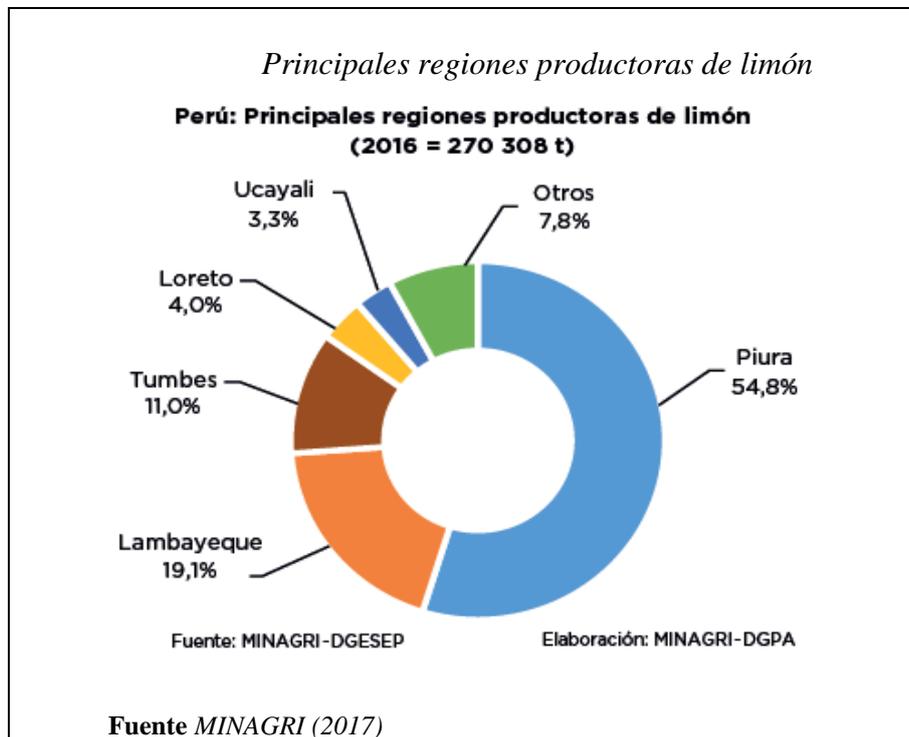


A setiembre 2018, el Perú tuvo un volumen de exportación 3, 217,582 kg. De limón sutil y con un valor FOB de 3, 028,041 dólares americanos, los principales países a donde se han exportado son: Chile, Panamá, Países Bajos y Bélgica, AGRODATAPERÚ (2018)



MINAGRI (2017), señala que, en el año 2016, la producción nacional del limón alcanzó un promedio de 270 308 t, una cantidad superior en 2 mil t con relación al año 2015 (268 mil t). En volumen significó la mayor producción desde el 2007 que tuvo igual producción. En el año 2016, los principales departamentos productores de limón fueron:

Piura con el 54,8% de la producción nacional, seguido de Lambayeque con el 19,1%, luego sigue Tumbes con el 11%, Loreto con 4% y Ucayali con el 3,3%. En la Figura 19 se muestra los principales departamentos productores de limón a nivel nacional.



La principal producción del limón sutil está en el norte del Perú, Olmos en Lambayeque es el principal productor, condiciones climáticas han afectado la producción.

En el año 2017, la producción en Amazonas fue de 6,308 toneladas de limón sutil, que representa el 2,4% y el sexto puesto en la producción total nacional y el precio por kilo que han pagado en chacra tiene un equivalente a S/. 0.83 Nuevos Soles por Kg., teniendo un ingreso de 5 millones 235 mil soles en total. Amazonas es el sexto productor de limón sutil en el Perú, representando el 2.4% de la producción nacional y los últimos precios han logrado favorecer a los pequeños productores de la región de Amazonas.

En Cumba, Amazonas existen de 315 productores que se dedican a la producción de limón sutil, destinan un promedio de una hectárea, haciendo un total de 600 hectáreas donde siembra limón y tienen una cosecha aproximada de 3,000 kg/Ha., haciendo un total de 945,000 Kg de limón sutil, incluso pudiéndose ampliar la cantidad de hectáreas.

4) Precios.

El precio promedio del limón de exportación tuvo un promedio anual en el año 2017 de US\$ 0.94, los meses que se han obtenido mayores precios fueron en agosto (2,39), setiembre (2,33) y octubre (1,43). A setiembre 2018 se obtuvo un precio promedio de US\$ 0,74; los meses que se han obtenido mayores precios son: febrero, abril y setiembre con US\$ 0,76, respectivamente AGRODATAPERÚ (2018).

Tabla 21:
Precio promedio de exportación limón.

Mes	2018			2017		
	FOB	KILOS	PREC. PROM.	FOB	KILOS	PREC. PROM.
Enero	394,810	527,530	0.75	252,919	339,993	0.74
Febrero	302,313	397,770	0.76	300,572	409,840	0.73
Marzo	383,095	531,262	0.72	262,463	328,897	0.80
Abril	361,572	472,724	0.76	453,489	606,828	0.75
Mayo	183,551	261,774	0.70	199,295	287,961	0.69
Junio	232,439	329,952	0.70	115,914	198,021	0.59
Julio	225,326	304,524	0.74	132,381	121,260	1.09
Agosto	300,987	396,100	0.76	245,282	102,420	2.39
Setiembre	150,758	213,274	0.71	384,103	164,782	2.33
Octubre	--	--	--	177,666	124,056	1.43
Noviembre	--	--	--	334,930	342,938	0.98
Diciembre	--	--	--	169,027	190,586	0.89
Total	2,534,851	3,434,910	0.74	3,028,041	3,217,582	0.94
Promedio	281,650	381,657		252,337	268,132	
%Crecimiento	12%	42%	-21.6%	26%	6%	

Fuente: AGRODATAPERÚ (2018)

A nivel nacional, el precio en chacra del limón varía por regiones y el precio que se paga en chacra por el kilo de limón en Amazonas es de S/. 0.83 Soles.

Tabla 22: Producción y precio del Limón Sutil en Amazonas

Región	Producción (t)	Precio Chacra (S/ x Kg)
Piura	148,105	0.76
Lambayeque	51,540	0.48
Tumbes	29,832	1.32
Loreto	10,702	0.93

Ucayali	8,949	0.51
Amazonas	6,308	0.83
San Martín	4,647	0.83
Junín	3,237	0.76

Fuente: MINAGRI (2017)

5) Compradores y Comercializadores Limón Sutil

Según Trade Portal (2018), los principales espacios de distribución del limón en Chile, son:

Supermercados e hipermercados: Presentes en todas las ciudades de Chile, son el tipo de tiendas más numeroso. Líder, Ekono, Santa Isabel, Jumbo, Tottus, Unimarc

Supermercado venta por mayor: Sistema de supermercado de libre servicio para los comerciantes, restaurantes, hoteles. Mayorista 10 y Alvi Club Mayorista

Farmacias: Además de los medicamentos, ofrecen productos cosméticos, bebidas refrigeradas, alimentos procesados, frutas, verduras, carne. Muy numerosas, las hay en cada esquina. Farmacias Salcobrand, Cruz Verde y Ahumada

Tiendas por departamentos: En la capital y las grandes ciudades. Falabella, París, Ripley y La Polar.

Tiendas de ultramarinos: Comercios en las periferias de las ciudades y en zonas poco pobladas, proponen un gran número de productos diferentes, pero poco variados. Los más grandes también ofrecen productos frescos.

Tiendas de conveniencia: Existen kioscos pequeños, en las que se incluyen las estaciones de servicio, ubicados en lugares estratégicos en diferentes ciudades y ofrecen diversos productos en pequeñas cantidades como bebidas, snacks, pan, leche, frutas. Ok Market, Big John.

Comercios tradicionales y mercados: En muchos lugares del país se ubican mercados centrales que ofrecen diversos productos como: verduras, frutas, pescado y más productos, en donde compran las familias, pequeños negocios y los restaurantes

Ferias libres: Son lugares donde se ubican pequeños puestos que ofrecen verduras y frutas y otros productos y funcionan una vez por semana; ofrecen sus productos en buenas condiciones de calidad y el precio es menor que en los supermercados.

3.3.4. Planeamiento Estratégico

1) Misión

Ser una empresa que exporta limón sutil, considerando nuestro producto de calidad por su pulpa y acidez, comprometidos con nuestros clientes que son la prioridad.

2) Visión

Al 2022 consolidarse y posicionarse en los clientes y mercado nacional e internacional, como una de las primeras asociaciones de productores, exportadores de limón sutil a Chile y tener el reconocimiento de los proveedores y clientes.

3) Valores

- a) **Honestidad:** es una cualidad que debe ser practicada por todo el personal de la empresa, en su quehacer diario expresa honradez, sinceridad, coherencia, justicia y veracidad.
- b) **Responsabilidad:** es una cualidad que el personal de la empresa debe practicar siempre para poder cumplir con las obligaciones, ser eficiente en las acciones y las decisiones que se tomen se hace en base de brindar un buen producto y servicio a los clientes.
- c) **Compromiso:** implica que la empresa asume las obligaciones que ha pactado de manera directa o indirecta con sus clientes, así tiene la voluntad de hacer cumplir sus deberes pactados de manera eficiente.

- d) Lealtad: el personal, así como la empresa desarrolla de manera consciente y voluntaria el cumplimiento de sus compromisos aun cuando las circunstancias son adversas; se expresa a través de la confidencialidad, reserva y decisiones que se toman en beneficio de la empresa a nivel interno.
- e) Excelencia: implica desarrollar la capacidad y habilidad para hacer las cosas de manera extraordinaria, con calidad, merecedor de estimas y aprecio; son las acciones sobresalientes y que tiene escasos puntos débiles o falencias.
- f) Puntualidad: implica la capacidad de hacer y cumplir las obligaciones, deberes o compromisos asumidos en el tiempo debido y correcto acordado. Ser puntual es el sinónimo de respeto por los clientes y la empresa en general.
- g) Trabajo en colectivo o en equipo: La suma de esfuerzos va motivar al equipo para identificar el camino a seguir, se basarán en la experiencia acumulada y los conocimientos previos y adquiridos, de esta forma se apoyarán mutuamente entre los integrantes del equipo para prevenir, planificar, organizar, evaluar y promoviendo un pensamiento innovador, creativo, crítico, con iniciativa propia y sentido común.
- h) Toma de decisión: Considerando como la capacidad que propicia soluciones a diversas situaciones en diferentes contextos.

4) Análisis FODA

a) Fortalezas:

- F1: Experiencia y práctica a nivel de agricultura de los productores.
- F2: Productores en su mayoría tienen sus propios terrenos.
- F3: Uso frecuente de productos orgánicos en la agricultura
- F4: Un nivel alto de compromiso y responsabilidad entre padres e hijos.
- F5: Acceso disponible en la zona de mano de obra
- F6: Motivación por la asociación y colectivismo de los productores.
- F7: Disponibilidad de agua permanente en la zona.

b) Debilidades:

D1: Nivel educativo bajo en toda la zona.

D2: Los productores tiene un nivel económico bajo.

D4: Carencia de infraestructura productiva y comercialización de limón sutil

D5: Limitaciones para realizar un trabajo bien organizado.

D6: Carencia de sistema de irrigación.

D7: Falta de manejo técnico especializado.

c) Oportunidades:

O1: Existe un clima que favorece a la producción del limón sutil.

O2: Existen apoyo para desarrollar la producción a través de fondos concursables

O3: Amplia participación en mercados para producción agrícola.

O4: Existen ferias agrícolas y alimentarias realizadas por el Estado

O5: Existen empresas extranjeras que demandan limón sutil.

O6: Existen consultoras o empresas con experiencia para apoyar iniciativas de asociaciones de productores.

O7: Existe firma de Acuerdo de Libre Comercio con Chile.

O8: Existen nivel alto de demanda para el consumo de limón sutil

d) Amenazas:

A1: Los precios son inestables en los mercados.

A2: Los intermediarios e informales generan una alta presión comercial.

A3: Existen frecuencia de enfermedades y plagas en el cultivo de limón sutil.

A4: Frecuencia periódica de fenómenos climáticos que perjudican al cultivo.

A6: El tipo de cambio es muy fluctuante.

A7: Crisis y guerra económica a nivel mundial distorsiona el mercado.

e) FODA Cruzado - Estrategias:

F-A:

- Fidelización de los productores con la asociación de productores de limón
- Coordinar acciones para erradicar las enfermedades y plagas a través de un sistema de manejo de manejo fitosanitario.

F-O:

- Organizar el proceso de producción para incrementar las áreas para cultivar limón sutil para aumentar el volumen de la oferta.
- Fortalecer el liderazgo, capacidad empresarial y motivación para contar con personas profesionales que garanticen la sostenibilidad de la empresa.

D-A:

- Incrementar la capacidad de las personas para negociar en forma colectiva y lograr mejores precios en la cadena de producción
- Implementar sistema de irrigación para aprovechar al máximo y en forma racional el recurso hídrico.

D-O:

- Formar legalmente la asociación de productores para conseguir fondos a través de entidades públicas y privadas que sean no reembolsables
- Formalizar las relaciones comerciales con las empresas agroexportadores para obtener a largo plazo contratos de preventa
- Lograr participar en ferias y eventos comerciales para lograr un posicionamiento desde los espacios locales y en los nuevos mercados.

5) Ventajas Competitivas.

Según el análisis, se afirma que la ventaja competitiva está en relación a la diferenciación del producto: gran y buena acidez y producción permanente todo el año y en temporadas que los competidores no logran abastecer.

El clima y el suelo son dos factores que se asociación para lograr un limón de calidad y con la acidez requerida; existe un favorable clima, un calor adecuado y disponibilidad de agua favorable al. Estas características permiten producir un limón diferente de los demás que ofrecen en el mercado. Las condiciones climáticas en Amazonas favorecen la producción de limón sutil en todo el año y con algunos meses de mayor rendimiento en comparación con otros países exportadores.

La zona tiene cuenta con un sistema de control de enfermedades y plagas a nivel orgánico que beneficia el proceso de producción del limón

El limón no tiene un sustituto, los productos el zumo de limón o lima, son similares, pero no tienen la acidez recomendable; esto es atributo estratégico en el plan de negocio.

6) Estrategia Competitiva General.

La estrategia general es lograr ingresar y posicionarse en el mercado de Chile a través de la venta del limón sutil, considerando atributos, costos y competitividad. Se desarrollará un limón que contenga un grado alto de acidez y con una pulpa abundante para que pueda tener un excelente uso en la gastronomía, en los procesos industriales, jugos y bebidas refrescantes en incremento. La estrategia de precios es muy relativa, la capacidad de negociación permite obtener precios altos en tiempos de abundancia con la estacionalidad y en la época de escasez.

Además, contamos con una ubicación geográfica para las principales vías de exportación un poco lejanas lo que va generar gastos operativos mayores y la estrategia de costos no es lo que debe aplicarse. Hay que indicar que los precios se mantendrán competitivos según el contexto del mercado, se considerará las variantes del mercado por las épocas del año o exceso de producción de algunos lugares.

3.3.5. Plan de Marketing.

3.3.5.1. Objetivos.

1) Objetivo General.

Establecer la factibilidad de la exportación del limón sutil de calidad con alto grado de acidez y abundante pulpa para Chile contribuyendo a incrementar los ingresos de los productores de Cumba, Amazonas.

2) Objetivos Específicos.

- a) Lograr ser un proveedor permanente de limón sutil en Chile.
- b) Maximizar las ventas del limón sutil a Chile en 72 TN por mes y durante al año.
- c) Penetrar en el mercado de Chile usando la marca "LIMÓN SUTIL DE EXPORTACIÓN".

d) Usar nueva tecnología para generar mayor competitividad.

3.3.5.2.Posicionamiento.

La estrategia de posicionamiento es lograr una imagen amigable y distinta a las demás empresas y que esta ocupe un lugar preferencial en la mente de quienes compren limón sutil. La finalidad es incluir la marca en la mente de los clientes o público en general para incrementar las ganancias futuras de la empresa. Posicionar una marca significa establecer una estrategia de marketing, en tanto que proporciona los atributos esenciales de la marca, define los beneficios para los clientes y manifiesta la forma de obtenerlo.

El limón sutil que se produce en Cumba tiene un posicionamiento a nivel local y regional, pero no a nivel nacional e internacional y por lo cual no permite alcanzar sus objetivos comunicacionales y de rentabilidad.

Los elementos que determinaran el posicionamiento es un producto de alta calidad por su acidez y abundante pulpa, originado de la zona de la selva peruana y que es promovida por productores organizados, sirviendo en algunos casos como producto de bandera y sustituto en zonas de monocultivos. De esta forma se favorece el desarrollo económico desde los espacios locales, Lavaggi, Mori, & G. (2016).

3.3.5.3.Mezcla de Marketing.

1) Producto.

El limón sutil es un fruto casi oval, largo mide 5 a 7 ctms, un diámetro de 4 a 6 ctms, cuando está madura es de color verde o verde oscuro, cuándo está muy maduro es de color amarillo, tiene un peso que oscila entre 50 gr y 100 gr; tiene una fina cascara y la pulpa es sin semillas. Se usa en forma procesada o fresco. La planta tiene una altura de 4,5 m. a 6 m. Tiene un alto valor medicinal y nutritivo y usado en diversos productos que se industrializan. Este producto tiene diversas oportunidades en el mercado nacional como el internacional, por ejemplo, en Europa, EE. UU. Chile, Japón y otros.

Tabla 23:

Ficha Técnica de limón sutil.

Categoría	Descripción
Nombre científico	Citrus Aurantifolia Swingle
Familia	Rutaceae
Variedad	Sutil
Nombre común	Lima gallega, limón sutil, limón ceutí, limón colima, limón peruano, limón pica o limón verde.
Nombre en ingles	Key lime
Inicio de cosecha de cultivo	3-4 años
Vida útil del árbol	10-20 años
Requerimiento de suelo	Textura franco arenosa y franco arcilloso
Departamento Productor	Piura, Lambayeque, Tumbes e Ica.
Épocas de siembra	Todo el año
Épocas de cosecha	Todo el año
Temperatura óptima	18-30 C
Partida arancelaria	0805.50.21.00
Oferta exportable	Limón Sutil de Amazonas
Certificación	Certificado Fitosanitario emitido por SENASA
Calibre (*)	38, 40, 43
Temperatura de conservación	8°C
Tiempo de vida	40 días
Presentación	Cajas de cartón de 10kg

Fuente: Menacho, Oscanoa, & Viza (2018).**Tabla 24:** Calibración y clasificación limón sutil.

Calibres – Clasificación		
Calidad	Calibre	Cantidad
Extra	41 a más	24 limones / kilo aprox.
Primera	38.1 a 40mm	28 limones / kilo aprox.
Segunda	36 a 38 mm	35 limones / kilo aprox.

Fuente: Menacho, Oscanoa, & Viza (2018).

Nuestra marca: “Cumba Limón Sutil De Exportación” es un nombre, es simple y fácil de recordar por cualquier persona lo ve por primera, se ha optado por el idioma español porque los actores negociantes usan como lengua materna. Se ha usada las hojas de la planta de limón que será registrado en las cajas de embalaje para ser reconocido al momento de exportar. Los stickers en la que está impreso su nombre son llamativo y ubicado en un lugar estratégico y que se pueda ver de diferentes ángulos.

Los limones, se empacarán en cajas de 10 Kg. de color blanco, con la marca y logo en un lugar visible, esto permite que al momento de ser manipulado y trasladado pueda ser reconocido por las personas externas.



2) Precio.

El precio se fijará considerando los costos que demanda el proceso de comercialización y el ritmo de la coyuntura en el mercado, el aspecto de estacionalidad es fundamental para fijar los precios. Cuando hay escasez, el cliente está dispuesto a pagar un adicional para garantizar la tenencia del producto; el precio fijado debe estar normalmente por encima del punto de equilibrio, así se garantiza la recuperación de los gastos y evitar la descapitalización.

Para fijar el precio y tener mayor credibilidad, se usará como referencia la base de datos de mercado denominado TRADE MAP, en esta base presenta datos de aduanas, detalles sobre exportaciones e importaciones, precios, características de ventas para conocer a la competencia; se analiza en detalle para fijar el precio de venta.

Igual manera se usará como referencia la información que proporciona AGRODATAPERÚ, PROMPERÚ, entre otras entidades nacional para garantizar un precio competitivo y evitar riesgos en la comercialización.

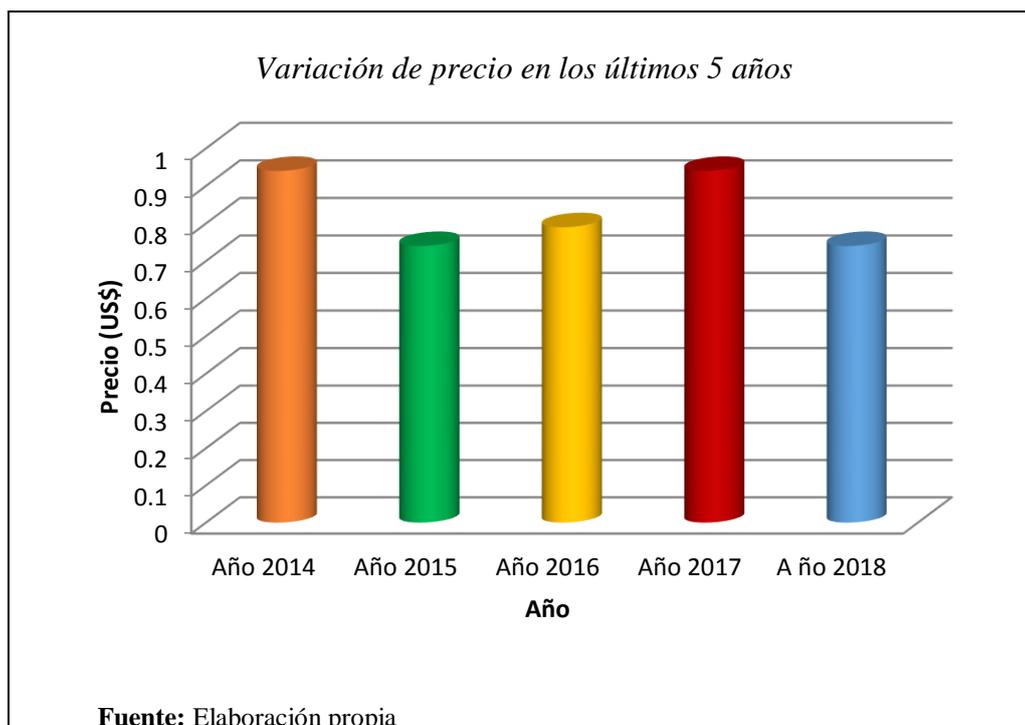
En los últimos 5 años, el precio de exportación del limón sutil ha tenido variaciones según las estaciones, clima o frecuencia de los fenómenos naturales, como “El Niño”.

Tabla 25:
Precio de exportación limón sutil.

Mes (US\$)	2014	2015	2016	2017	2018
Enero	0.81	0.88	0.70	0.74	0.75
Febrero	0.83	0.94	0.78	0.73	0.76
Marzo	0.85	0.97	0.85	0.80	0.72
Abril	0.89	1.01	0.78	0.75	0.76
Mayo	0.91	0.93	0.75	0.69	0.70
Junio	0.85	1.03	0.77	0.59	0.70
Julio	0.87	0.98	0.80	1.09	0.74
Agosto	1.00	0.56	0.86	2.39	0.76
Setiembre	0.93	0.46	0.87	2.33	0.71
Octubre	1.12	0.57	0.81	1.43	0.00
Noviembre	1.16	0.64	0.81	0.98	0.00
Diciembre	1.13	0.74	0.71	0.89	0.00
Promedio	0.94	0.74	0.79	0.94	0.74

Fuente: AGRODATAPERÚ (2018).

En la Tabla 25 y en siguiente Figura, se puede constatar que, en los últimos 5 años, los mejores precios del limón sutil fueron en los años 2014 y 2017, con un precio promedio por kilo de US\$ 0,94, respectivamente y con una variación del 0,20 de Dólar con relación al año 2015 y 2018 y de 0,15 dólar por kilo de limón con relación al año 2016. A setiembre del año 2018, el precio promedio del limón sutil por kilo es de 0.74 dólar.



El volumen de limón sutil por kilo que se ha exportado varía cada mes y cada año, como se puede constatar en la Tabla 26: en el año 2017 se exportó menos limón comparado con relación al total a setiembre del 2018, pero en el año 2017 se obtuvo un mejor precio promedio con relación al año 2018.

Tabla 26: Kilos y precio FOB de limón sutil

Mes	2017		2018	
	FOB	KILOS	FOB	KILOS
Enero	252,919	339,993	394,810	527,530
Febrero	300,572	409,840	302,313	397,770
Marzo	262,463	328,897	383,095	531,262
Abril	453,489	606,828	361,572	472,724
Mayo	199,295	287,961	183,551	261,774
Junio	115,914	198,021	232,439	329,952
Julio	132,381	121,260	225,326	304,524
Agosto	245,282	102,420	300,987	396,100
Setiembre	384,103	164,782	150,758	213,274
Octubre	177,666	124,056	0	0
Noviembre	334,930	342,938	0	0
Diciembre	169,027	190,586	0	0
Total	3,028,041	3,217,582	2,534,851	3,434,910
Promedio	252,337	268,132	281,650	381,657
Precio Promedio US\$	0,94		0.74	
Crecimiento	26%	6%	12%	42%

Fuente: AGRODATAPERÚ (2018)

Las principales ligares de producción del limón sutil están en el norte del Perú, en dónde Olmos en Lambayeque es el principal productor, pero las condiciones climáticas han afectado la producción.

En el año 2017, la producción en Amazonas fue de 6,308 toneladas de limón sutil, que representa el 2,4% y el sexto puesto en la producción total nacional y el precio por kilo que han pagado en chacra tiene un equivalente a S/. 0.83 Nuevos Soles por Kg., teniendo un ingreso de 5 millones 235 mil soles en total. Amazonas es el sexto productor de limón sutil en el Perú, representando el 2.4% de la producción nacional y los últimos precios han logrado favorecer a los pequeños productores de la región de Amazonas.

En Cumba, en la Región de Amazonas, existen de 315 agricultores que producen limón sutil, destinan un promedio de 1 hectáreas, haciendo un total de 600 hectáreas donde siembra limón y tienen una cosecha aproximada de 3,000 kg/Ha., haciendo un total de 945,000 Kg de limón sutil, incluso pudiéndose ampliar la cantidad de hectáreas.

Según la Tabla 27, se muestra la producción y el precio de un kilo de limón puesto en chacra en el Perú. El precio del limón en chacra varía por regiones. El precio más alto por kilo de limón en chacra es en la región de Tumbes (S/.1.32) y el precio menor es en la región de Ucayali (S/. 0.51). En la región de Amazonas el precio de un kilo de limón en chacra es de S/. 0.83 Soles.

Tabla 27: *Producción y precio del Limón Sutil en Amazonas*

Región	Producción (t)	Precio Chacra (S/ x Kg)
Piura	148,105	0.76
Lambayeque	51,540	0.48
Tumbes	29,832	1.32
Loreto	10,702	0.93
Ucayali	8,949	0.51
Amazonas	6,308	0.83
San Martín	4,647	0.83
Junín	3,237	0.76

Fuente: MINAGRI (2017)

Las condiciones de entrega de mercadería se realizan a usando los términos internacionales de comercio INCOTERMS, establecido por la Cámara de Comercio Internacional (CCI). Para la exportación se usará el término FOB (Free on Board) expresa “Franco a Bordo” o “Puerto de Carga” pactado. El precio FOB, incluye gastos que ocasiona el transporte, impuestos y derechos a pagar por la mercancía que se va colocar a bordo.

El medio de pago: una vez obtenido los documentos originales de adunas, se realiza las coordinaciones para enviar dichos documentos al cliente en Chile; el medio de pago es Contra documentos CAD (Cash in Advance), pago por anticipado. Se define las opciones de pago y según las negociaciones se tienen dos opciones: 70% - 30% o 60% - 40%; es el 70% cuando los clientes lograr obtener los documentos especiales u originales que se requieren para sacar de la aduna la mercancía o desaduanar y se obtiene 30% cuando se tiene en el almacén, se remite los documentos al banco del importador y además el certificado fitosanitario, el certificado de origen, factura, conocimiento de embarque, etc.

3) Plaza.

El producto, como el limón, es trasladado del puerto de embarque (Callao) al país de venta o destino. El bróker es la persona responsable e intermediario para ejecutar de forma rápida y eficiente, el traslado desde el puerto de origen hasta el destino final, que es Chile,

Considerando que la alta responsabilidad en la ejecución del traslado de la mercancía por un bróker, es importante realizar una adecuada y apropiada selección del mismo, en su labor esta la responsabilidad de cumplir con la entrega de la mercancía en el tiempo acordado con el cliente y con el cual se afianzará una relación mutua a nivel comercial a largo plazo

Es nuestra responsabilidad que el producto vendido llegue en buen estado, por lo cual debe tener un embalaje seguro y en condiciones fitosanitarias óptimas, como el peso, color y forma, de esta forma, el bróker traslada el producto de forma eficiente al Chile.

El cliente en Chile es un mayorista distribuido en diferentes puntos de Chile y por ello requiere negociar el destino final, será el Puerto de Valparaíso a donde se requiere un promedio de 4 días navegables desde el Puerto de Callao.

Tabla 28:
Rutas marítimas para transporte de limón a Chile

Puerto de origen (Perú)	Puerto de destino	US\$ Tarifa promedio de flete por contenedor (*)			Mercadería Consolidada Tm/m ³	Días de tránsito	Frecuencia de salida
		Contenedores					
		20 pies	40 pies	40 pies refrigerado			
Callao	Iquique (Chile)	316	391	1,650	92	3	SEMANAL
Callao	Antofagasta (Chile)	300	400	1,600	92	4	SEMANAL
Callao	Valparaíso (Chile)	400	458	1,633	12	4	SEMANAL
Callao	San Antonio (Chile)	400	450	1,600	45	5	SEMANAL
Callao	San Vicente (Chile)	450	500	1,600	110	6	SEMANAL
Callao	Lirquen (Chile)	400	500	1,800	110	6	SEMANAL

Fuente: SIICEX Rutas Marítimas (2018)

La ruta marítima que se va seguir, según la opción elegida es la siguiente



4) Promoción.

Se tiene previsto que, con que asesores de PROMPERÚ, participar en ferias internacionales, en especial en Chile. La finalidad es estrechar lazos comerciales con futuros clientes para presentar nuestro producto de forma más detallada y amplia.

Se aprovechará el uso de las redes sociales e internet para publicitar el producto y la marca, son medios de alcance masivo y con mínimos costos; la publicidad irá incrementándose en la medida que crece el negocio.

El uso actual de internet, permite establecer una estrategia de publicidad y comunicación efectiva, directa y sencilla que permite luego realizar una presentación formal y detallada de lo que ofrecemos.

A través de las redes sociales, se priorizará el Facebook, medio más frecuente y usado actualmente, allí se consignará el nombre de la empresa, marca, contacto, nombres completos, email, teléfono celular de la persona representante formal de la empresa. Se describirá en detalle el producto, cantidades y disponibilidad. Además, se usará la página web con las mismas características y que sean interactivos, fácil y confiables, permitiendo que toda consulta o pregunta debe ser inmediatamente respondida de forma clara y precisa.

También se utilizará revistas especializadas en negocios internacionales, boletines agrarios, entre otros para presentar la marca, producto y las características de nuestra oferta. Esta forma de promocionar, no proporcionará detalles sobre la negociación, como forma de pago, disponibilidad o volumen del producto.

En esta publicidad se priorizará el tipo y frecuencia que se presenta el mensaje, va permitir a los lectores que buscan productos como el nuestro, observar el anuncio en diferentes formas y en muchas ocasiones, motivando su atención y generando recuerdos. Para el mensaje se ha identificado al lector y el medio de comunicación que usa de forma frecuente y que se relaciona con su objetivo de búsqueda, promoviendo su interés.

3.3.6. Plan de Operaciones.

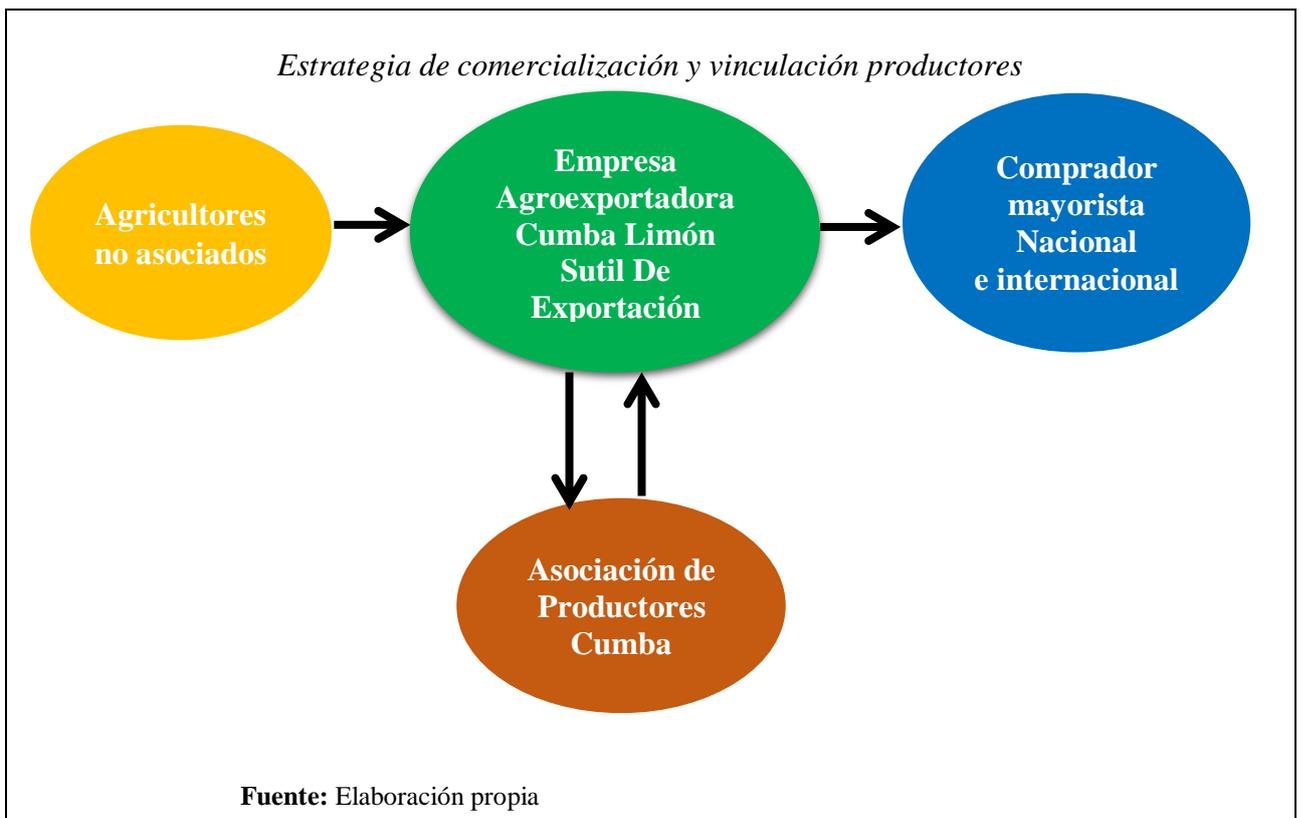
3.3.6.1. Vinculación con productores.

Considerando que los agricultores desarrollan las actividades productivas de manera individual, la estrategia de vinculación y participación se realizará en dos momentos cruciales.

- 1) Constituir una Asociación de productores limoneros del distrito de Cumba.
- 2) Establecer una empresa agroexportadora denominada “Cumba Limón Sutil De Exportación”.

Esta estrategia va permitir de forma organizada y responsable lograr un proceso de comercialización desde los espacios locales con el objetivo de pasar de una producción y comercialización de subsistencia a la de exportación y que logre generar mayores ingresos a los productores locales.

La estrategia será según la siguiente Figura.



3.3.6.2.Compra de Productos y Manejo de Costos.

Se constituirá una empresa con los productores de Cumba y se comprará el limón a los que participan de la misma, de aquellos que producen limón y cumplen con las especificaciones y normas técnicas de calidad y características para la exportación.

El proceso de la compra del limón y los insumos para operacionalizar la exportación, será realizado de forma concertada entre la empresa, los productores y los proveedores. Se establecerá una base de datos con los proveedores en donde se especifique aspectos técnicos, información de productos, experiencia en el rubro, así se evitaría costos innecesarios para estar buscándolos cada vez que se requirieren.

3.3.6.3.Identificación de Productores.

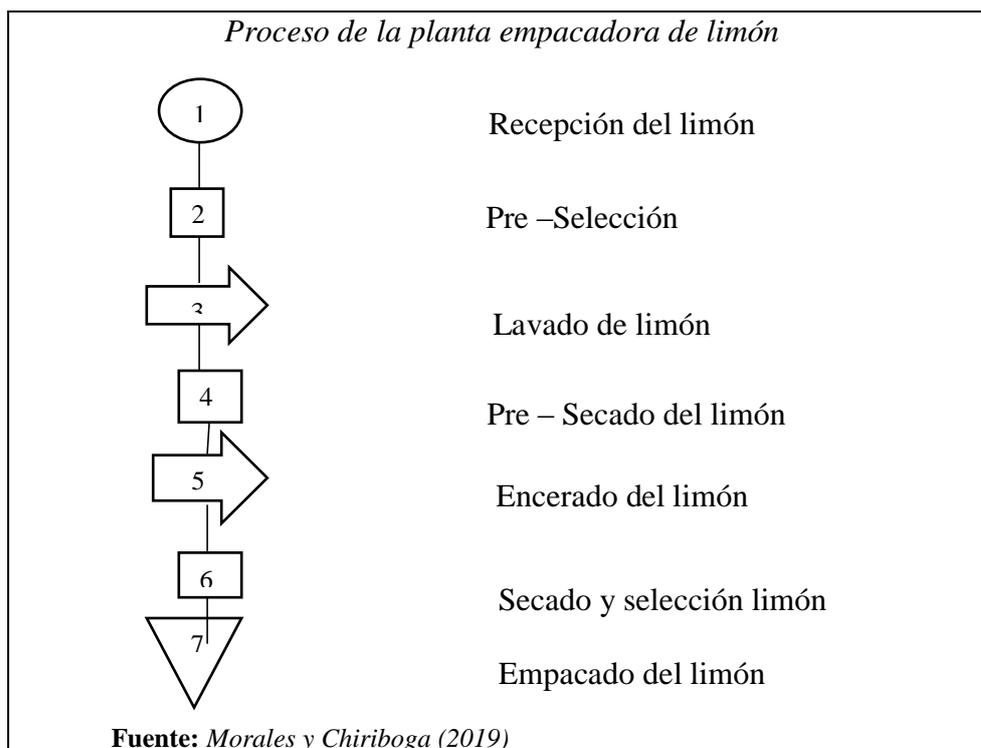
1) Identificación Productores Cumba.

En Cumba existen 315 agricultores que producen limón sutil, de los cuales se seleccionaran a los que producen limón según los requisitos para la exportación, capacidad de abastecimiento y responsables para cubrir la demanda proyectada. Se establecerá un contrato exclusivo y cerrado para que solo se acepte limón sutil que cumpla con las especificaciones técnicas y normas de calidad exigidas y que sea competitivo en el mercado mundial.

Los 315 productores destinan un promedio de 1ha. para la producción de limón sutil y logran producir un promedio de 945 TN. Para el plan de negocio se pretende exportar un promedio de 235 TN anuales, equivalente al 25% del total de producción en Cumba.

2) Identificación Planta Procesadora.

Se ha seleccionado para trabajar a la Planta Empacadora “Limonos Peruanos S.R.L.” ubicado en Piura, tienen una experiencia de 15 años dedicada a la exportación de limón, cumplen con los estándares de buenas prácticas agrícolas. Esta planta proporcionará el servicio de máquina, realizará el proceso de lavar, cepillar, secar, encerar, clasificar por tamaños, envasar y sellar. Para evitar gastos en transporte, la procesadora se instalará en Cumba, en un local de uno de los productores que lo destina para tal fin y en beneficio de la empresa, allí se realizará la selección del limón. El proceso es el siguiente:



3) Control de Calidad.

El control de calidad es un proceso estándar establecido que todo producto debe cumplir para ser exportado y se determina según las especificaciones técnicas establecidas por el cliente; el logro de la calidad se contrasta con las exigencias del cliente y los proveedores; se establecen procedimientos que logren alcanzar las recomendaciones técnicas y los criterios de calidad deseado.

El control de calidad se realiza a través de una inspección rigurosa sobre el uso de fungicidas, pesticidas, fertilizantes, personal capacitado, manejo recurso humano, asistencia técnica profesional especializada, uso razonable de servicios (hídrico y energía) y las certificaciones emitidas por las autoridades competentes, como SENSA

El uso de la trazabilidad, como un proceso para seguir y evaluar la evolución de las etapas de un producto, permite identificar y aislar los productos que no cumplen con las normas de calidad o no son conformes

3.3.6.4. Clasificación.

Es el proceso de selección y clasificación de los productos que están aptos para ser comercializados con el exterior, el proceso de clasificación se realiza con eficiencia en la empacadora.

3.3.6.5. Empaque y Embalaje.

En este caso, el fruto, el limón, es sometido a un proceso que incluye lavar, encerar, empacar y almacenar en frío, según las calidades diferentes que requiere.

El limón o frutas que se ha seleccionada se embala en una caja de cartón para una capacidad de 10 Kg., luego se hacen reposar considerando una temperatura adecuada al ambiente antes de transportarse, el fin es que los frutos tengan una temperatura uniforme.

En la parte exterior de la caja, se resalta la marca y el logo, deben ser visibles desde todo ángulo visible, esto se hace teniendo en cuenta que, las cajas, no solo van estar en el almacén, sino que será ubicadas en espacios de los diversos supermercados.

La estructura del diseño es estándar y no se aceptan o realizan modificaciones.

La Caja para el transportar 10 Kg. de limones debe tener las siguientes características:

Tabla 29:
Características de la Caja de limones

Características	Dimensiones
Capacidad	10 kilos
Largo	68 Cm.
Ancho	55 cm
Altura	21,4 cm

Fuente: Elaboración propia

Para llenar un Pallets con cajas de 10 Kg de limones se necesitan 250 unidades de Cajas, como se indica en la Tabla siguiente:

Tabla 30:
Características volumen de envío.

Características	Datos
Unidades por Caja de 10 kilos	240 Unidades
Cajas por Pallet de 1,02 x 1,10 (Cama)	10 Cajas
Niveles	250 Camas
Total cajas por Pallet	250 Unidades de Cajas

Fuente: Elaboración propia.

Para llenar un Container de 40 pies, se necesita 2,500 Cajas, equivalente a 25 TN o 25,000 Kg de limones, como se indica en la Tabla siguiente:

Tabla 31:
Características total cajas enviadas.

Características	Datos
Container	40 Pies
Pallets	10 Pallets
Total Cajas	2,500 Cajas

Fuente: Elaboración propia

Las cajas de cartón deben estar rotuladas con información que es requisito para exportar a Chile. En la siguiente Tabla se indica las características de rotulación:

Tabla 32:
Información para el rotulado de las cajas de limón

Información a considerar en Rótulo

Código de Producto.

Código de Planta.

Nombre de Producto.

Calibre de Producto.

Fecha de Empacado.

Datos de Importador.

Marca.

País de Origen.

Fuente: Elaboración propia.

3.3.6.6.Exportación – Bróker.

El plan de negocio para exportar limón sutil a Chile, requiere de un Bróker, es el mismo que utiliza la empresa “Limonos Peruanos S.R.L.”, por estar en una etapa inicial. Es responsable de negociar la compra venta del limón. El precio será determinado sobre el punto de equilibrio, teniendo en cuenta la demanda y oferta de los mercados; para tener éxito en la negociación se realizará un análisis histórico de la información de precios de alimentos y las oscilaciones de indicadores sobre el mismo, usando sitios web, revistas u otros

Hoy, es fundamental que los pedidos deben llegar a los lugares precios, en el tiempo acordado y al costo menor posible. Con el bróker se van a negociar lo siguiente puntos:

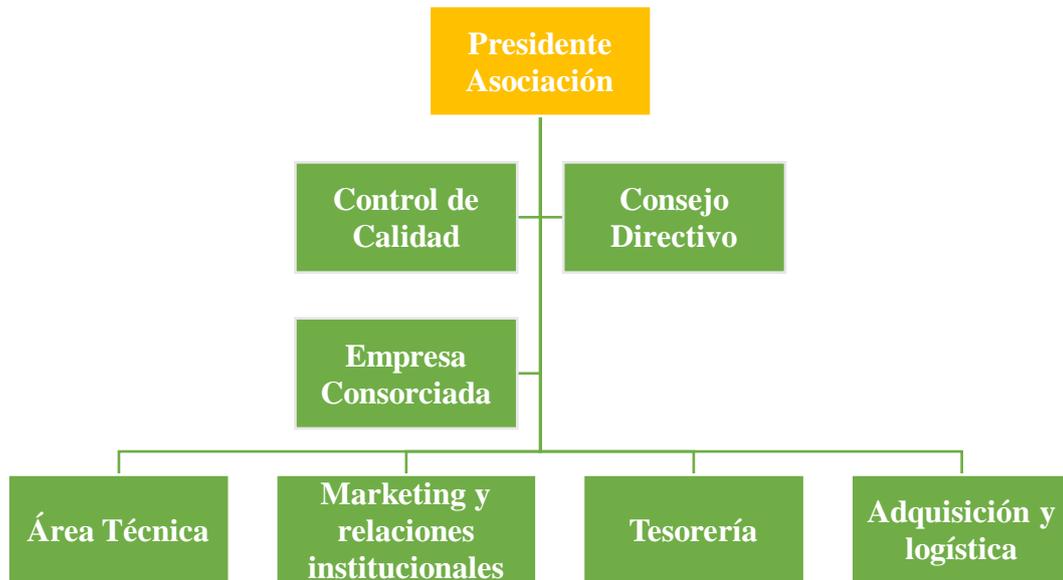
- a) Volumen.
- b) Procedimiento envío.
- c) Marca producto
- d) Cadena de frio.
- e) Lugar para transferir la carga.
- f) Costo / Precio.

En lo sucesivo se evaluará las condiciones del bróker, se contactarán aprovechando las ferias internacionales, garantizando el contacto; se solicitará historial o experiencia de manejo, referencias, entre otros para evaluar comparar propuestas.

3.3.7. Organización de Plan de Recursos Humanos.

La estructura orgánica de la asociación, incluye la empresa agroexportadora, como una estrategia de comercialización para poder negociar y vender su producción de limón sutil en los mercados del país y mundial, en este caso negociar y exportar limón sutil a Chile.

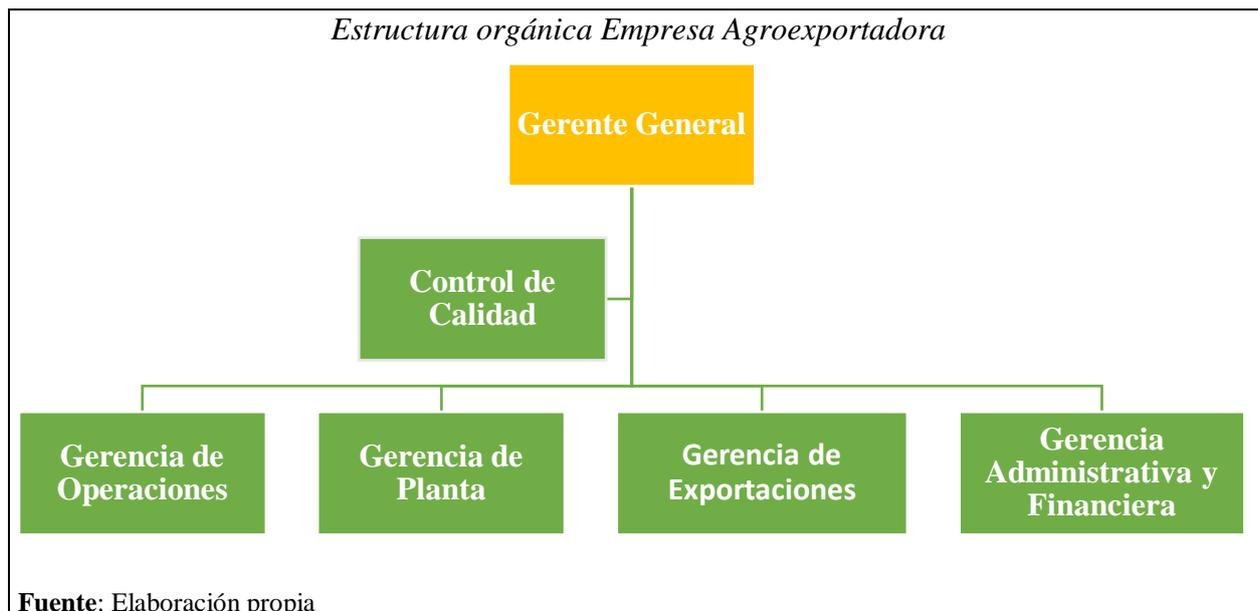
Estructura orgánica Asociación



Fuente: *Elaboración propia*

La asociación deberá crear una empresa privada para poder gestionar y ejecutar acciones para la negociación del limón sutil a nivel nacional e internacional.

La empresa es absolutamente para fines comerciales de la asociación, cuyos integrantes serán los mismos asociados. Las funciones entre la Asociación y Empresa son compartidas, por ejemplo, las áreas de Control de Calidad, Adquisición y Logística, Marketing y Relaciones Institucionales realizarán acciones para ambas entidades (Asociación y Empresa) por ser una sola organización. La empresa se encargará de todas las acciones, trámites, gestión, procedimientos, entre otros para realizar la exportación del limón sutil a Chile; se estructura de la manera siguiente:



La empresa está estructura a través de una Gerencia General que tienen a su cargo las siguientes áreas o Gerencias:

- 1) Gerencia de Operaciones, responsable de campo para coordinar el proceso productivo y el acopio del limón.
- 2) Gerencia de Planta, responsable de ejecutar las acciones de empaclado, despacho y envío de las cajas de limones a los destinos requeridos, en este caso a Chile.
- 3) Gerencia de Exportaciones, responsable del área comercial y de la gestión de los pedidos de limón a nivel internacional, así identificar y participar en ferias, realizar contactos con clientes, realizar seguimiento y análisis del precio del limón y las tendencias y comportamiento del mercado a nivel nacional e internacional, entre otros.
- 4) Gerencia Administrativa Financiera, responsable de las finanzas de la organización, realizar la cobranza a los clientes, adquisiciones, logística, recursos humanos, realizar los análisis financieros del presente y futuro de la empresa.

3.3.8. Análisis Económico y Financiero.

3.3.8.1. Inversiones.

1) Inversión Fija Tangible.

Son todos los bienes y materiales que se va utilizar en los ambientes donde va funcionar la organización y va facilitar el proceso de exportación. Los materiales y equipos que se van usar son: laptop, computadora, impresos, archivadores, escritorios, entre otros, como a continuación se indica.

Tabla 33:
Inversión Fija Tangible.

Concepto	Cantidad	P. Unitario	P. Total
Equipos y Accesorios			
Laptop	2	2,300.00	4,600.00
Computadora	2	800.00	1,600.00
Impresora	2	300.00	600.00
Total Equipos y Accesorios			6,800.00
Muebles y enseres			
Mesa de trabajo	1	1,200.00	1,200.00
Escritorios	4	500.00	2,000.00
Archivador	2	350.00	700.00
Mural repisa	2	110.00	220.00
Teléfono	1	80.00	80.00
Celular	4	250.00	1,000.00
Basureros	1	25.00	25.00
Aspiradora	1	120.00	120.00
Lustradora	1	140.00	140.00
Suministro de limpieza	2	100.00	200.00
Total Muebles y enseres			5,685.00
Total Inversión Fija Tangible			12,485.00

Fuente: Elaboración propia

2) Inversión Fija Intangible.

La inversión fija intangible está conformada por los costos que demanda la constitución de la organización que va conducir el proceso de exportación: minuta, escritura, registros diversos (SUNARP, marca, logotipo, otros), licencia de funcionamiento, comprobantes de pagos, entre otros, como se detallan en al siguiente Tabla:

Tabla 34:
Inversión Fija Intangible

Concepto	P. Total S/
Registro comercial	400.00
Certificado de búsqueda	5.00
Búsqueda antecedentes de marca	18.00
Registro de marca	150.00
Aviso Peruano Logotipo	70.00
Minuta Constitución	500.00
Abogado Minuta aprobada	80.00
Inscripción Notaria	250.00
Registros Públicos	80.00
Derechos de calificación	12.00
Derechos de inscripción	150.00
Licencia Municipal	50.00
Certificado de zonificación	15.00
Licencia de funcionamiento	150.00
Comprobantes de pago	100.00
Software contable	600.00
Página web	350.00
Antivirus	100.00
Certificado fitosanitario SENSA	1,000.00
Permiso de exportación	1,500.00
Total Inversión Fija Intangible	5,580.00

Fuente: Elaboración propia

3.3.8.2. Costos.

Los costos se han distribuidos en costos variables y costos fijos como a continuación se detallan:

1) Costos Variables.

Tabla 35:
Costos variables

Concepto		Cantidad	P. Unitario	Mensual	Anual
Cajas de Cartón	23 Kg Limón	1044	0.10	104.40	1,252.80
Limón Sutil	Kilos	24000	0.73	17,520.00	210,240.00
Plástico polietileno con logo	1 Rollo 50 cajas	21	20.00	420.00	5,040.00
Fábrica empacadora	Servicio	24000	0.20	4,800.00	57,600.00
Total Costos Variables				22,844.40	274,132.80
Costo Variable Unitario					1.63

Fuente: Elaboración propia

2) Costos Fijos.

Tabla 36:
Costos Fijos

Concepto	Dólares	Soles
Gastos de origen	1,995.00	6,583.50
Transporta Amazonas - Santiago (Chile)	3,800.00	12,540.00
Alquiler almacén de productos	250.00	825.00
Comisión Bróker	500.00	1,650.00
Total Mensual	6,545.00	21,598.50
Total Anual	78,540.00	259,182.00

Fuente: Elaboración propia

3.3.8.3. Gastos Operativos.

Los gastos operativos están constituidos por los gastos administrativos y los gastos de ventas, como se detallan a continuación:

Tabla 37:
Gastos administrativos y de ventas

Gastos Administrativos	Mensual	Anual	Total S/.
Sueldos			261,324.00
Planilla	17,850.00	214,200.00	
Beneficios sociales	3,927.00	47,124.00	
Servicios			27,500.00
Luz	130.00	1,560.00	1,560.00
Agua	70.00	840.00	840.00
Teléfono	250.00	3,000.00	3,000.00
Viáticos	1,500.00	18,000.00	18,000.00
Combustible	300.00	3,600.00	3,600.00
Mantenimiento de equipos		500.00	500.00
Total Gastos Administrativos			288,824.00
Gastos de ventas			
Gastos de Marketing		30,000.00	30,000.00
Viáticos		10,000.00	10,000.00
Total gastos de ventas			40,000.00
Total gastos Adm + Gastos Ventas			328,824.00

Fuente: Elaboración propia

3.3.8.4. Costos y Gastos Totales.

Tabla 38:
Costos y Gastos totales

Detalles	Total S/.
Costos de transporte, flete y Bróker	259,182.00
Gastos administrativos	288,824.00
Gastos de ventas	40,000.00
Depreciación	3,186.63
Amortización	7,877.56
Total Costos Fijos	599,070.19
Costos Directos	274,132.80
Total Costos Variables	274,132.80
TOTAL COSTOS	873,202.99
Costo Unitario	5.20
Precio de venta	6.24

Fuente: Elaboración propia

3.3.8.5. Punto de Equilibrio.

Es la correspondencia que existe entre los costos y gastos fijo y variables, relación entre los costos y gastos fijos, costos y gastos variables, cantidad de ventas y ganancias o utilidades a nivel operativo. Entonces se puede determinar que el punto de equilibrio es la cantidad de ventas que logra un negocio o empresa para poder solventar los gastos y costos a través de los ingresos que se han obtenido.

Tabla 39:
Punto de Equilibrio

Detalle	Total S/
Costo Fijo Total	599,070.19
Precio Venta Unitario	6.24
Costo Variable Unitario	1.63
Punto de Equilibrio	129,950.15

COMPROBACIÓN

Punto de Equilibrio x PVU	810,888.93
Costos Fijos Totales + (CVU x Punto Equilibrio)	810,888.93

Fuente: Elaboración propia.

3.3.8.6. Proyección de Ventas

1) Demanda

Para identificar la demanda, se considerado algunos indicadores en Chile:

a) A nivel interno

DE acuerdo al INEI (2018) en el año 2018, se produjo una escasez de en la cosecha de limón y generó el incremento del precio en los mercados

Según Fresh Plaza (2018), Chile, desde el 2013 ha tenido una descendencia en la producción nacional de limón y con una significativa disminución en el año 2017 del 25%.

En los mercados mayoristas, Piedrahíta (2018), señala que el año 2017 tuvo una reducción del abastecimiento de limón en un 20,4%

b) A nivel externo

En el año 2018, Se ha incrementado las importaciones del limón en un (36%), incremento que viene dándose desde el año 2011.

Chile viene incrementando la importación del limón sutil, Perú es uno de los principales proveedores, representa el 92% de las exportaciones de limón sutil que realiza Perú. En el último quinquenio (2014 – 2018) se muestra un crecimiento FOB en un promedio del 36% y en kilos, el crecimiento promedio es del 20%. Por las características del mercado interno de Chile con relación al limón sutil, se muestra que esta tendencia va seguir en los próximos años. En la siguiente Tabla se muestra esta tendencia.

Tabla 40:
Importaciones de limón sutil en el último quinquenio

AÑO	FOB	KILOS	CRECIMIENTO %	
			FOB	KILOS
2018	2534851	3434910	36%	42%
2017	3028041	3217582	26%	6%
2016	2396655	3031211	-2%	-9%
2015	2443182	3313059	25%	59%
2014	1955413	2086647	1%	-2%

Fuente: AGRODATAPERÚ (2018) Siicex (2015)

1) Tendencia de la Importación por Chile y Precio del Limón Sutil.

Al año 2018 y proyectando la tendencia se constata que existe una reducción de la producción interna de Chile, desabastecimiento de los mercados mayoristas e incremento de la importación del limón en los años siguientes. La tendencia de los precios por la relación de la baja producción interna y el incremento de las exportaciones del limón va tener leves incrementos.

En ese sentido, las proyecciones de las ventas se han realizado en función de las condiciones de las demandas, en donde se tiene un incremento de las importaciones del 36% anual más la capacidad productiva de los productores de limón sutil en Cumba, Amazonas. Para iniciar el proceso de exportación se ha previsto un volumen de exportación de 36,000 Kg en el primer año equivalente al 3.8% de la producción total (945,000 Kg.) en el segundo año el volumen es del 8,9%, el tercer año es del 10.2%, el cuarto año es el 11,4% y el quinto año es el 12,7% del total de la producción de limón sutil en Cumba. En tabla siguiente se describe las ventas proyectadas:

Tabla 41:
Proyección de ventas

Ingresos	Año				
	1	2	3	4	5
Volumen de ventas (Kg)	432,000.00	1,008,000.00	1,152,000.00	1,296,000.00	1,440,000.00
Precio de Venta FOB (US\$)	0.89	0.91	0.93	0.95	0.97
Tipo de Cambio	3.30	3.30	3.30	3.30	3.30
Precio Venta FOB (S/)	2.94	3.00	3.07	3.14	3.20
Ingreso Total (S/)	1,268,784.00	3,027,024.00	3,535,488.00	4,062,960.00	4,609,440.00

Fuente: Elaboración propia

3.3.8.7. Estructura de Financiamiento.

Los productores asumen la responsabilidad de financiar los costos de Terreno e Infraestructura que va servir para el acopio y oficinas y cuya suma asciende a S/. 24,450.00

Para cubrir la inversión inicial se solicitará un préstamo en la zona de intervención por el total de los costos fijo-tangibles e intangibles, suman un total de S/. 18,065.00 a 3 años para ser cancelados

Las condiciones del financiamiento son.

Tabla 42:
Condiciones del financiamiento

Condiciones	Total S/
Préstamo	18,065.00
Plazo (meses)	36
Taza de Interés Anual (TEA)	20.0%
Tasa Efectiva Mensual (TEM)	1.53%
Cuota Mensual	656.46

Fuente: Elaboración propia

El cronograma de pago es por 36 meses para pagar una cuota de S/. 656.46

Tabla 43:
Cronograma de pago anual

Periodo (años)	Saldo Inicial	Amortización	Interés	Cuota	Saldo Final
AÑO 1	18,065.00	4,962.91	2,914.65	7,877.56	13,102.09
AÑO 2	13,102.09	5,955.49	1,922.07	7,877.56	7,146.59
AÑO 3	7,146.59	7,146.59	730.97	7,877.56	--

Fuente: Elaboración propia

3.3.8.8. Flujo de Caja

El flujo de caja está establecido sobre una proyección de 5 años, con una inversión S/. 18,065.00 con un volumen de ventas del primer año de 36,000 Kg y al quinto año con 120,000 Kg, obteniendo un Flujo de Caja Neto al quinto año de S/. 2, 492,413.90 soles.

Tabla 44:
Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	0	2019 (S/.)	2020 (S/.)	2021 (S/.)	2022 (S/.)	2023 (S/.)
VENTA DE EXPORTACION Kg.		432000.00	1008000.00	1152000.00	1296000.00	1440000.00
INGRESOS		1,268,784.00	3,027,024.00	3,535,488.00	4,062,960.00	4,609,440.00
COSTO TRANSPORTE, FLETE BOCKER		259,182.00	518,364.00	777,546.00	1,036,728.00	1,295,910.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS		288,824.00	288,824.00	288,824.00	288,824.00	288,824.00
GASTO DE VENTAS (EXPORTACION)		40,000.00	50,000.00	60,000.00	70,000.00	80,000.00
DEPRECIACION		3,186.63	3,186.63	3,186.63	3,186.63	3,186.63
EGRESOS		591,192.63	860,374.63	1,129,556.63	1,398,738.63	1,667,920.63
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		677,591.37	2,166,649.37	2,405,931.37	2,664,221.37	2,941,519.37
IMPUESTOS AGRARIO (15%)		101,638.71	324,997.41	360,889.71	399,633.21	441,227.91
FLUJO DE CAJA ECONOMICO		575,952.66	1,841,651.96	2,045,041.66	2,264,588.16	2,500,291.46
GASTO FINANCIERO		7,877.56	7,877.56	7,877.56	7,877.56	7,877.56
FLUJO DE CAJA FINANCIERO		568,075.10	1,833,774.40	2,037,164.10	2,256,710.60	2,492,413.90
INVERSIONES	18,065.00					
IMPREVISTOS (5%)	903.25					
	18,968.25					
FLUJO DE CAJA NETO		568,075.10	1,833,774.40	2,037,164.10	2,256,710.60	2,492,413.90

Fuente: Elaboración propia

3.3.8.9.VAN TIR

VAN	S/. 6,248,571.54
TIR	31.82%

3.3.8.10. Estados Financieros

a) Estado de Resultados

En la siguiente Tabla se identifica la utilidad bruta, el margen bruto, el beneficio antes de impuesto, depreciaciones y amortizaciones (EBITDA), beneficio antes de impuestos e intereses (EBIT), margen operativo (NOPAT) y la utilidad neta del primer año de inversión

Tabla 45:
Estado de resultados

Estado de Resultados	
Ingreso Total (S/)	1,268,784.00
Costo de ventas	533,314.80
Utilidad Bruta	735,469.20
Margen Bruto (%)	57.97
Gastos administrativos	288,824.00
Gastos de ventas	40,000.00
EBITDA	406,645.20
Margen EBITDA (%)	32.05
Depreciación	3,186.63
Amortización	7,877.56
EBIT	395,581.01
Margen EBIT (%)	31.18
Impuesto a la Renta	118,674.30
NOPAT	276,906.71
Margen NOPAT (%)	21.82
Gastos Financieros	7,877.56
Impuesto a la Renta	118,674.30
UTILIDAD NETA	150,354.85
Margen Neto (%)	11.85

Fuente: Elaboración propia

b) Balance General

Se detalla el Balance General del plan de negocios precisando el activo, pasivo y patrimonio correspondiente. En la Tabla siguiente se detalla cada aspecto:

Tabla 46:	
Balance General	
Activo	
Activo Corriente	279,389.00
Caja	279,389.00
IGV por cobrar	0.00
Activo No Corriente	7,000.81
Maquinaria y Equipos	12,485.00
Depreciación	3,186.63
Intangibles	5,580.00
Amortización	7,877.56
Otros	0.00
Total activo	315,519.00
PASIVO Y PATRIMONIO	
Pasivo Corriente	0.00
Deuda financiera de corto plazo	0.00
Pasivo No Corriente	18,065.00
Deuda financiera a largo plazo	18,065.00
Total Pasivo	18,065.00
Patrimonio	
Capital social	163,070.00
Utilidades retenidas	134,384.00
Total Patrimonio	297,454.00
Total Pasivo y Patrimonio	315,519.00
RENTABILIDAD	
ROE	41.70
ROA	52.50

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES

El plan de negocio para exportar limón sutil desde Cumba, Amazonas a Chile ha incorporado elementos de la planificación estratégica, conjugación de asociatividad y gestión empresarial y darle valor agregado a la producción y economía local para cambiar la economía de subsistencia. En el plan se han considerado los siguientes aspectos: descripción del negocio, análisis de mercado, planeamiento estratégico, plan de marketing, plan de operaciones, organización recursos humanos y análisis económico financiero, esto nos ha permitido obtener datos e información certera y lograr tomar decisiones.

Logrando cumplir con todos los requerimientos y certificaciones para la exportación se limón sutil son, certificación que emite SENASA; cumplir con los tramites y documentación GLOBALGAP, los medios de pago y garantías establecidas, certificado de origen, los tipos de carta de crédito que facilitan; documentos como declaraciones, cartas, facturas, boletas, pólizas, lista de empaque, entre otros, teniendo en cuenta todos los requerimientos, se puede lograr exportar a Chile de manera formal.

El plan de negocios para la exportación de limón sutil desde Cumba, Amazonas a Chile si se puede ejecutar, ya que a nivel económico y financiero. La zona tiene una producción de 945,000 Kg de limón sutil, va exportar un promedio 36,000 Kg el primer año y al quinto año debe exportar 120,000 Kg, a un precio FOB de US\$ 0,89; se obtiene una ROA de 52% y un ROE de 41.70, un VAN de 635,687 y u TIR 31.82%, recuperando la inversión en 3 años. Por lo tanto el plan de negocio si es factible.

El plan de negocio para exportar limón sutil de Cumba a Chile, consta de 7 partes: descripción del negocio, análisis mercado, donde analizaron diferentes factores, planeamiento estratégico, plan de marketing donde consideramos algunas estrategias, plan de operaciones, organización recursos humanos y análisis económico financiero. Es un plan factible y viable a nivel económico, financiero y social. Incorporado a los productos de Cumba y dinamiza la economía local.

4.2. RECOMENDACIONES.

Para lograr una efectividad en la ejecución del plan de negocios, se recomienda a las entidades del Estado gestionar un mejor presupuesto para que las instituciones promuevan el desarrollo y tratamiento del limón sutil en Amazonas, como ejecutar acciones y procesos para promocionar el cultivo (PROMPERÚ), incorporar nuevas tecnologías (INIA), entre otras, así como mejorar las interrelaciones institucionales.

Se recomienda a las universidades e institutos agropecuarios y tecnológicos promocionar el desarrollo de capacidades en los productores a nivel de gestión empresarial, cultura exportadora, valor agregado a la producción local, mejores prácticas agrícolas, gestión de negocios y comerciales, entre otros.

Se recomienda a los líderes y agricultores que producen limón sutil en Cumba, Amazonas, aprovechar el potencial de la producción de limón para la exportación que se ha analizado y para lo cual debe promover charlas, espacios de dialogo, eventos y acciones que logren consolidar el Plan de negocios para exportar limón sutil a Chile.

Los productores de limón sutil, deben promover nuevos estudios de mercado para ampliar los conocimientos y análisis para prevenir algunas dificultades que puedan demandar el proceso de exportación del limón a Chile.

REFERENCIAS

- Adex . (2015). *sistema de inteligencia comercial de adex referida al comercio exterior* .
obtenido de <http://www.adexdatatrade.com/>
- Agrodata Perú . (8 de marzo de 2018). *limón aceite Perú exportación 2018 febrero*. obtenido
de <https://www.agrodataperu.com/2018/03/limon-aceite-peru-exportacion-2018-febrero.html>
- Agrodataperú. (2018). *limón sutil Perú: setiembre 2018*. obtenido de
<https://www.agrodataperu.com/2018/10/limon-sutil-peru-exportacion-2018-septiembre.html>
- Aguilar, p. e. (2013). *situación actual de la cadena de cítricos en Colombia: limitantes y perspectivas*. Colombia : Corpoica, Universidad de Antioquia .
- Algolobo, b. y. (2017). *asociatividad como estrategia de desarrollo para la exportación del limón sutil del distrito de Olmos*. Lambayeque. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo .
- Angulo, l. (2016). *modelo metodológico para exportar limón sutil al mercado norteamericano* . Trujillo : Universidad Nacional de Trujillo .
- Ann, m. (2017). *la ética en la investigación cuantitativa* . Puerto Cabello, Venezuela :
Universidad Pedagógica Experimental Libertador .
- Arbaiza, l. (2015). *cómo elaborar un plan de negocio* . Lima, Perú : Esan Ediciones.
- Arias, f. (diciembre de 2014). *el proyecto de investigación* . obtenido de
<https://evidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/el-proyecto-de-investigación-6ta-ed.-fidias-g.-arias.pdf>
- Azabache, r. (2013). *propuesta de un plan de negocios para la exportación de productos de la empresa textil confecciones Sagui Sac al mercado venezolano*. Trujillo : Universidad Privada del Norte .
- Benito, p. (10 de enero de 2018). *el aceite esencial de limón, amenazado en el acuerdo con Mercosur*. obtenido de <https://www.laopiniondemurcia.es/comunidad/2018/01/08/aceite-esencial-limon-amenazado-acuerdo/888109.html>
- Calderón, g. (19 de febrero de 2015). *exportación limón peruano* . obtenido de
<https://pygexportaciones.blogspot.com/2015/02/trabajo-final-limon-peruano.html>
- Cárdenas, k. g. (2013). *planeamiento estratégico del limón*. Santiago de Surco, Perú :
Pontificia Universidad Católica del Perú .

- Castro, i. y. (2013). *creación de empresas para emprendedores*. . madrid, españa : ediciones priamides .
- Castro, k. y. (2013). *formulación de un plan de negocios para la exportación de platanitos empacados* . pereira, colombia: universidad tecnológica de pereira .
- Chafloque, m. (2016). *estrategias competitivas y exportación de limón sutil a estados unidos, 2008-2015*. lima, Perú : universidad César Vallejo .
- Collantes, o. (2017). *estudio de prefactibilidad para implementar el proceso de exportación de café orgánico en la provincia Rodríguez de Mendoza - región Amazonas*. chachapoyas, Amazonas, Perú: universidad nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Cooperativa . (19 de junio de 2018). *chile lidera ranking de competitividad digital en américa latina*. obtenido de <https://www.cooperativa.cl/noticias/tecnologia/estudios/chile-lidera-ranking-de-competitividad-digital-en-america-latina/2018-06-19/120656.html>
- Corea, l. y. (2014). *mercadeo: marketing de servicios*. nicaragua : universidad nacional autónoma de nicaragua .
- D'alexis, f. (2015). *el proceso estratégico: un enfoque de gerencia*. lima: pearson.
- Datosmacro. (octubre de 2018). *pib chile*. obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/pib/chile>
- Deleg, a. y. (2014). *propuesta para el desarrollo de marketing de servicios aplicado al parador turístico "el chorro del cantón girón"*. cuenca, Ecuador : universidad politécnica salesiana .
- Deloitte. (2017). *índice de progreso social - Chile* . obtenido de <https://www2.deloitte.com/cl/es/pages/about-deloitte/articles/social-progress-index.html>
- Faostat. (2018). *producción mundial de limones*. obtenido de <http://www.fao.org/faostat/es/#search/lim%c3%b3n>
- Finanzas digital . (08 de octubre de 2018). *inflación de Chile setiembre 2018*. obtenido de <http://www.finanzasdigital.com/2018/10/inflacion-de-chile-en-septiembre-de-2018-03-acumulada-23-y-anual-31/>
- Flores, j. (2013). *finanzas aplicadas a la gestión empresarial : teoría y práctica*. lima: centro de especialización en contabilidad y finanzas.

- Fresh plaza. (4 de abril de 2017). *méxico es el principal productor y exportador de limón y lima*. obtenido de [http://www.freshplaza.es/article/106085/m%
c3%a9xico-es-el-principal-productor-y-exportador-de-lim%
c3%b3n-y-lima](http://www.freshplaza.es/article/106085/m%c3%a9xico-es-el-principal-productor-y-exportador-de-lim%c3%b3n-y-lima)
- Fresh plaza. (20 de junio de 2018). *chile: las exportaciones de limón aumentan a pesar del descenso en la producción*. obtenido de [http://www.freshplaza.es/article/3116872/
chile-lasexportaciones-de-limon-aumentan-a-pesar-del-descenso-en-la-produccion/](http://www.freshplaza.es/article/3116872/chile-lasexportaciones-de-limon-aumentan-a-pesar-del-descenso-en-la-produccion/)
- García, p. m. (2013). *las exportaciones como motor de crecimiento económico, la experiencia chilena*. santiago de chile : universidad de chile.
- González, n. (2015). *roi en medios sociales: campañas de marketing en bibliotecas*. . sevilla, españa: universidad de sevilla .
- Guevara, h. (2014). *"plan de negocio para mejorar la producción y comercialización de café orgánico de la asociación de productores agropecuarios del distrito de pisuquia, provincia de luya, región Amazonas- 2013"*. chachapoyas, Amazonas : universidad toribio rodríguez de mendoza de Amazonas.
- Hernández, i. (2017). *plan de negocios para producción y exportación de aceites esenciales extraídos de plantas aromáticas de ciclo corto*. guayaquil, Ecuador : universidad laica vicente rocafuerte de guayaquil.
- Hernández, r., & fernández, c. y. (2014). *metodología de la investigación*. México : mcgraw-hill / interamericana editores, s.a.
- Indacochea, a. (2016). *la agenda pendiente en la OCDE: más allá del crecimiento económico. estrategia*.
- Inei . (2017). *comportamiento de la economía peruana en el cuarto trimestre de 2016 – producto bruto interno trimestral*. obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/
menurecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n01_prod](https://www.inei.gob.pe/media/menurecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n01_prod)
- Inei. (2018). *comportamiento de la economía peruana en el segundo trimestre de 2018 – producto bruto interno*. obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/menu
recursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_pbi-trimestral_-iitrim2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/menu-recursivo/boletines/03-informe-tecnico-n03_pbi-trimestral_-iitrim2018.pdf)
- Koo, w. (7 de abril de 2017). *limón aceite Perú exportación 2017 marzo*. obtenido de <https://www.agrodataperu.com/2017/04/limon-aceite-peru-exportacion-2017.html>
- Lavaggi, j., mori, p., & g., r. (2016). *plan de negocio para una empresa de exportación de chocolate orgánico*. obtenido de lavaggi j., mori p. & rozas g. (2016). plan de negocio para una empresa de exportación de chocolate orgánico <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1520?show=full>

- Martí, m. (2015). *plan de negocio para una empresa del sector cítrico* . valencia, españa : universidad politécnica de valencia .
- Menacho, v., oscanoa, a., & viza, j. (2018). *plan de negocio: exportación de limón sutil a ee.uu.* lima, Perú: universidad peruana de ciencias aplicadas.
- Mendoza, c. (2016). “*estrategias de exportación para el limón sutil de la empresa don packing s.a.c. tambogrande hacia el mercado de chile, año 2016*”. piura, Perú : universidad César Vallejo .
- Minagri. (2017). *informe del limón*. lima: ministerio de agricultura y riego - Perú .
- Mincetur . (2013). *el abc del comercio exterior guía práctica del exportador volumen iii*. lima, Perú : ministerio de comercio exterior y turismo .
- Ministerio de comercio exterior y turismo. (2018). *acuerdo comerciales del Perú* . obtenido de http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=70&Itemid=93
- Mora, m. (2016). *plan de negocios para el procesamiento y exportación de pasta de cacao de la asociación de productores de cacao “unión de casacay” ubicada en la parroquia casacay del cantón pasaje provincia de el oro hacia el mercado de alemania, año 2014*”. machala, Ecuador : universidad técnica de machala .
- Morales, d., & Chiriboga, s. (2010). *organización de planta emcapadora de limón persa cítricos Cadilo s.a. de c.v. con base en un sistema de gestión de calidad* . honduras : escuela agrícola zamorano .
- Moreno, e. (7 de agosto de 2013). *metodología de investigación: pautas para hacer tesis* . obtenido de <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.pe/2013/08/justificacion-e-importancia-de.html>
- Murillo, k. y. (2012). *administración de riesgo crediticio y su incidencia en la morosidad de la cooperativa de ahorro y crédito Chiquinquirá - Caraz durante el periodo 2010*. huaraz : universidad nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- Noreño, a. y. (2012). *aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación*. colombia: universidad la sabana - aquichán.
- Núñez, e. (2014). *exportación de limones producidos en el Perú durante el período 2004 - 2013*. lima, Perú : universidad César Vallejo .
- Oropeza, j. (. (2017). *cómo mejorar la atención al cliente con una gestión de marketing*. México: revista de marketing digital - marketeros .

- Pardo, a. y. (2014). *el rol de las exportaciones en el crecimiento económico regional*. santiago de chile : universidad de chile.
- Piedrahíta, j. (20 de junio de 2018). *chile: las exportaciones de limón aumentan a pesar del descenso en la producción*. obtenido de <http://www.freshplaza.es/article/3116872/chile-las-exportaciones-de-limon-aumentan-a-pesar-del-descenso-en-la-produccion/>
- Posada, m. (2013). *impuesto de industria y comercio, avisos y tableros en colombia*. colombia : universidad del rosario. colección de textos de jurisprudencia. .
- Ramirez, c. y. (2016). *la morosidad y su incidencia en la rentabilidad de la agencia laredo de la caja municipal de ahorro y crédito de trujillo, distrito de laredo, años 2014-2015*. trujillo: universidad privada antenor orrego.
- Ruiz, a. y. (2015). *propuesta para la comercialización internacional de limón sutil del sector el bunque - palmar de la provincial de el oro dirigido a la ciudad de nueva york* . guayaquil, ecuador : universidad católica de santiago de guayaquil .
- Ruiz, d. (15 de julio de 2012). *teorías de comercio internacional: una aplicación al análisis de la competencia* . obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/dfr/la%20teoria%20clasica%20del%20comercio%20internacional.htm>
- Sánchez, m. (2016). *los aceites esenciales - la perfecta medicina de la naturaleza* . balboa, panama : blomington press.
- Sántander trade portal . (11 de julio de 2014). *incoterms 2010*. obtenido de <https://es.portal.santandertrade.com/banca/incoterms-2010>
- Servindi. (14 de junio de 2017). *perú, ¿libre de analfabetismo?* . obtenido de <https://www.servindi.org/actualidad-noticias/13/06/2017/peru-libre-deanalfabetismo>
- Siicex rutas marítimas. (2018). *rutas marítimas a distintos puertos de chile* . obtenido de <http://www.mapex.pe/rutasmaritimas/itinerario?prutamaestra=null,4,5>
- Siicex, (2015). (2015). *siicex, (2015). guía de mercados de estados unidos*. . estados unidos : siicex.
- Spreen, t. (2015). *proyecciones de la producción y consumo mundial de los cítricos*. china: fao.
- Statista. (2018). *ranking de los principales exportadores de limón y lima y el valor de su producción en dólares americanos* . obtenido de

- <https://es.statista.com/estadisticas/613493/principales-paises-productores-de-limon-en-el-mundo/>
- Sunat. (2016). *régimen de exportación definitiva*. lima: superintendencia nacional de administración tributarias y aduanas.
- Sunción, f. (2014). *estructura de costos de la exportación del limón sutil de tumbes a chile 2013*. lima, Perú : universidad César Vallejo.
- Trade map. (2018). *lista de importadores de fruta crítica fresca y seca*. obtenido de https://www.trademap.org/country_selproduct_ts.aspx?nvpm=1||||0805||4|1|1|2|1|2|1|1
- Trade portal (2018). *chile: distribuidor de un producto* . obtenido de https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/chile/distribuir-un-producto?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=10&memoriser_choix=memoriser
- Tuesta, b. (2016). *plan de negocio para la producción y exportación de caracol comestible (helix aspersa). en la región Amazonas*". chachapoyas, Amazonas, Perú: universidad nacional toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- Vásquez, k. (2015). *determinantes del crecimiento agroexportador en el Perú*. lima, Perú : la moneda.
- Velasco, b. (3 de octubre de 2017). *la importación de limón aumentó 321%*. obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/importacion-limon-precio-demanda-mercados.html>
- Velasco, j. (2017). *análisis del índice de morosidad y su impacto en la rentabilidad del sistema de bancos privados grandes ubicados en la provincia de Imbabura en el periodo 2014–2016*. Quito, Ecuador: universidad Internacional SEK.
- Vimos, v. (16 de junio de 2017). *la tasa de desempleo creció al 7.7% en Perú*. obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/mundo/9/la-tasa-de-desempleo-crecio-al-7-7-en-peru>
- Weinberger, k. (2013). *plan de negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. lima, Perú : e. lastra, ed. USAID/Perú/mype competitiva.
- Zorita, e. (2015). *plan de negocio* . (e. editorial, ed.) Madrid, España: España.

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Estudiante: Rodas Berrios, Yamaltih Paola

Título de la Investigación: “Plan de negocio para la Exportación de Limón Sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018

Facultad Ciencias Empresariales y Escuela Académico profesional de Administración

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	
¿A través de un plan de negocios se logrará la exportación de limón sutil al mercado de Chile desde Cumba, Amazonas 2018?	GENERAL Proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018.		Plan de negocio para la exportación			Técnicas: Observación, Encuesta Entrevista y Análisis de Documentos		
	ESPECÍFICOS							
	1) Identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación al mercado de Chile.	La elaboración de un Plan de Negocios facilitara exportación de limón sutil al mercado de Chile de Cumba, amazonas.		Tipo Investigación: Descriptiva – Propositivo	Población: 315 productores en Cumba, Amazonas			
	2) Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación de limón sutil al Mercado de Chile.			Diseño Investigación: No Experimental – Cuantitativa	Muestra: 73 productores de limón Sutil en Cumba, Amazonas	Instrumentos: Fichas de Observación, Cuestionario, Guía de Entrevista y Fichas de Análisis de Documentos	Software Estadístico SPSS y Microsoft Excel	
	3) Elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile							

ENCUESTA DIRIGIDA A PRODUCTORES DE LIMÓN

Objetivo: obtener información veraz para proponer un plan de negocios de limón sutil de cumba al mercado de Chile.

Nombre:

Sexo:

Edad:

1. ¿Qué tiempo lleva produciendo limón?
 - a) Menos de 3 años.
 - b) 6 años
 - c) 9 años
 - d) 11 años
 - e) Más de 12 años
2. ¿Cuántas hectáreas de limón tiene?
 - a) Menos de 1 hectárea
 - b) 1 hectárea
 - c) 2 hectáreas
 - d) 3 hectáreas
 - e) 4 a más.....
3. ¿Qué variedad de limón cultiva o siembra?
 - a) Tahití
 - b) Sutil
 - c) otros.....
4. ¿Cuántos Kilos de limón produce por hectárea?
 - a) 1,000 a 3,000 kg
 - b) 4,000 a 6,000 kg
 - c) 7,000 a 9,000 kg
 - d) Más de 10,000 kg
5. ¿Con qué frecuencia cosecha limón?
 - a) cada dos días
 - b) Semanal
 - c) Quincenal
 - d) Mensual

e) Otros.....

6. ¿Cuál es el tipo de riego que utiliza?

a) Goteo

b) Gravedad

c) otro.....

7. ¿Qué tipo de fertilizante o abono utiliza?

a) Orgánico

b) Inorgánico

c) Ninguno

d) Otros

8. ¿Le interesaría exportar a Chile su limón de calidad y a un mejor precio?

a) Sí

b) No

c) No opina

9. ¿La producción de limón está certificada, de quién?

a) Sí

b) No

c) Otra.....

10. ¿Recibe capacitación y asistencia técnica para la producción de limón, de parte de quién?

a) Sí

b) No

c) Otra.....

ENTREVISTA DIRIGIDA A PRODUCTORES DE LIMÓN

**Objetivo: obtener información veraz para proponer un plan de negocios de limón
sutil de cumba al mercado de Chile.**

Nombre:

Sexo:

Edad:

1. ¿Cuáles son los principales mercados internacionales a los que exportan limón?
2. ¿Qué normas de calidad debe cumplir al limón que exporta?
3. ¿Cuáles son los medios de pago que utilizan para las transacciones comerciales?
4. ¿Qué documentos, requisitos o certificaciones se tienen en cuenta para exportar limón?
5. ¿Qué beneficios arancelarios tiene al exportar su limón?
6. ¿Qué canales de comercialización utiliza con más frecuencia?
7. ¿Con que certificado internacional cuenta?
8. ¿Cuáles son las expectativas tiene del limón en los próximos años?
9. ¿Qué tipo de exportación realiza, directamente o indirectamente?
10. ¿Cuáles son sus estrategias genéricas que le diferencian de sus competidores?
11. ¿Qué instituciones apoyan en el proceso de agro exportación?
12. ¿Qué perfil y capacidades debe tener el recurso humano de una empresa agro exportadora?

13. ¿Qué recomendaciones brindaría para los interesados en realizar una exportación de limón?

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor Autores

RODAS BERRIOS YAMALITH PAOLA

71621503 2111819933 Presencial

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Bachiller

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Tesis

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE LIMÓN SUTIL DE CUMBA AL MERCADO DE CHILE, 2018.

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado en Administración

- 2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
- 3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
- 4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

Rodas Berrios Yamalith Paola
DNI N° 71621503



**FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 27 de marzo del 2021

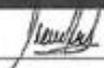
Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

El suscrito:

RODAS BERRIOS, YAMALITH PAOLA, con DNI 71621503. En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: "PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE LIMÓN SUTIL DE CUMBA AL MERCADO DE CHILE, 2018", presentado y aprobado en el año 2018, como requisito para optar el título de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES, ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APPELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
RODAS BERRISO, YAMALITH PAOLA,	71621503.	

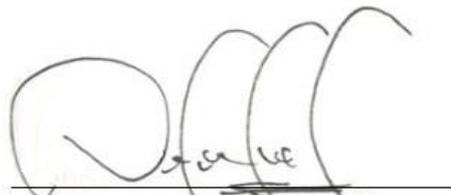
ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° **1160-FACEM-USS-2018**, presentado por el/la Bachiller, **Yamalith Paola Rodas Berrios**, con su tesis Titulada PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACIÓN DE LIMÓN SUTIL DE CUMBA AL MERCADO DE CHILE, 2018

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **19%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 06 de febrero de 2021



Mg. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		MBA Carlos Angulo Corcuera
	PROFESIÓN	Licenciado en Administración
	ESPECIALIDAD	GTB - Finanzas - Marketing
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	23 años
	CARGO	DTC USS
PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE LIMÓN SUTIL AL MERCADO DE UESTADOS UNIDOS - CUMBA, AMAZONAS.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	YAMALITH PAOLA RODAS BERRIOS	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018	
	<u>ESPECÍFICOS</u> a) Elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile. b) Identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación al mercado de Chile. c) Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación de limón sutil al Mercado de Chile.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 13 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las	

	unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Cuáles son los principales y potenciales mercados internacionales a los que exportan limón?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿El certificado de origen es importante para acceder a las preferencias arancelarias?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Cuáles son los medios de pago que utilizan para las transacciones comerciales?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Qué documentos, requisitos o certificaciones se tienen en cuenta para exportar limón?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Cuáles son los volúmenes de producción para que la exportación sea rentable?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Qué canales de comercialización utiliza la exportación de limón?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>7. ¿Cuáles son las principales dificultades y ventajas para ingresar al mercado internacional con el limón sutil?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿cuál es proceso para la exportación del limón sutil?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Qué tipo de exportación realiza, directamente o indirecta?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Cuáles son las principales estrategias para exportar el limón sutil?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Qué instituciones apoyan en el proceso de agro exportación?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Qué perfil y capacidades debe tener el recurso humano de una empresa agro exportadora?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Qué recomendaciones brindaría para los interesados en realizar una exportación de limón?</p>	<p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

--	--

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>13</u> N° TD <u>—</u>
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera
Magister en Administración de Negocios
Licenciado en Administración
CLAD. N° 18480

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		MBA Carlos Arturo Corcuera
	PROFESIÓN	Licente de Desarrollo
	ESPECIALIDAD	GTI-MARKETING-FINANZAS
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	23 años
	CARGO	DTC USS
PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE LIMÓN SUTIL DE CUMBA AL MERCADO DE CHILE, 2018		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	YAMALITH PAOLA RODAS BERRIOS	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	Proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018
	<u>ESPECÍFICOS</u>	<p>a) Elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile.</p> <p>b) Identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación al mercado de Chile.</p> <p>c) Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación de limón sutil al Mercado de Chile.</p>
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 10 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será	

	sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Qué tiempo lleva produciendo limón? a = Menos de 3 años. b = 6 años c = 9 años d = 11 años e = Mas de 12 años	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Cuántas hectáreas de limón tiene? a = Menos de 1 hectárea b = 1 hectárea c = 2 hectáreas d = 3 hectáreas e = 4 a mas.....	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Qué variedad de limón cultiva o siembra? a = Tahití b = Sutil c = otros.....	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Cuántos Kilos de limón produce por hectárea? a = 1,000 a 3,000 kg b = 4,000 a 6,000 kg c = 7,000 a 9,000 kg d = Más de 10,000 kg	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Con qué frecuencia cosecha limón? a = cada dos días b = Semanal c = Quincenal d = Mensual e = Otros.....	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Cuál es el tipo de riego que utiliza? a = Goteo b = Gravedad c = otro.....	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

7. ¿En qué mes del año es su mejor campaña de cosecha de limón?	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
8. ¿Le interesaría exportar a Chile su limón de calidad y a un mejor precio? a = Sí b = No	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
9. ¿La producción de limón está certificada, de quién? a = Sí b = No c = Otra.....	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
10. ¿Recibe capacitación y asistencia técnica para la producción de limón, de parte de quién? a = Sí b = No c = Otra.....	TA() TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

4. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>10</u> N° TD _____
5. COMENTARIO GENERALES	
6. OBSERVACIONES	


MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera
Magister en Administración de Negocios
Licenciado en Administración
CLAD. N° 18480

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Dr. Segundo José Huiman Tarrillo
	PROFESIÓN	Administración - Educación
	ESPECIALIDAD	Administración Educativa/Matemática
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	25 años
	CARGO	Docente de Tiempo Parcial
PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE LIMÓN SUTIL DE CUMBA AL MERCADO DE CHILE, 2018		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	YAMALITH PAOLA RODAS BERRIOS	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018	
	<u>ESPECIFICOS</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile. b) Identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación al mercado de Chile. c) Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación de limón sutil al Mercado de Chile. 	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 10 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será	

	sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Qué tiempo lleva produciendo limón? a = Menos de 3 años. b = 6 años c = 9 años d = 11 años e = Mas de 12 años	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Cuántas hectáreas de limón tiene? a = Menos de 1 hectárea b = 1 hectárea c = 2 hectáreas d = 3 hectáreas e = 4 a mas.....	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Qué variedad de limón cultiva o siembra? a = Tahití b = Sutil c = otros.....	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Cuántos Kilos de limón produce por hectárea? a = 1,000 a 3,000 kg b = 4,000 a 6,000 kg c = 7,000 a 9,000 kg d = Más de 10,000 kg	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Con qué frecuencia cosecha limón? a = cada dos días b = Semanal c = Quincenal d = Mensual e = Otros.....	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Cuál es el tipo de riego que utiliza? a = Goteo b = Gravedad c = otro.....	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>7. ¿En qué mes del año es su mejor campaña de cosecha de limón?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿Le interesaría exportar a Chile su limón de calidad y a un mejor precio?</p> <p>a = Sí b = No</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿La producción de limón está certificada, de quién?</p> <p>a = Sí b = No c = Otra.....</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Recibe capacitación y asistencia técnica para la producción de limón, de parte de quién?</p> <p>a = Sí b = No c = Otra.....</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>4. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>10</u> N° TD _____</p>
<p>5. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>6. OBSERVACIONES</p>	

Suehina

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Dr. Segundo José Huiman Tarrillo
PROFESIÓN		Administración/Educación
ESPECIALIDAD		Administración Educativa/ Matemática
EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)		25 años
CARGO		Docente a tiempo Parcial
PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE LIMÓN SUTIL AL MERCADO DE UESTADOS UNIDOS - CUMBA, AMAZONAS.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	YAMALITH PAOLA RODAS BERRIOS	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL	
	Proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018	
	ESPECÍFICOS	
	<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile. b) Identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación al mercado de Chile. c) Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación de limón sutil al Mercado de Chile. 	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	<p>El instrumento consta de 13 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las</p>	

	unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Cuáles son los principales y potenciales mercados internacionales a los que exportan limón?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿El certificado de origen es importante para acceder a las preferencias arancelarias?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Cuáles son los medios de pago que utilizan para las transacciones comerciales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Qué documentos, requisitos o certificaciones se tienen en cuenta para exportar limón?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Cuáles son los volúmenes de producción para que la exportación sea rentable?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Qué canales de comercialización utiliza la exportación de limón?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>7. ¿Cuáles son las principales dificultades y ventajas para ingresar al mercado internacional con el limón sutil?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿cuál es proceso para la exportación del limón sutil?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Qué tipo de exportación realiza, directamente o indirecta?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Cuáles son las principales estrategias para exportar el limón sutil?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Qué instituciones apoyan en el proceso de agro exportación?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Qué perfil y capacidades debe tener el recurso humano de una empresa agro exportadora?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Qué recomendaciones brindaría para los interesados en realizar una exportación de limón?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

--	--

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA <u>13</u> N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	

Saunder

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Carla Angélica Reyes Reyes
	PROFESIÓN	Licenciada en Administración
	ESPECIALIDAD	Maestría en Gestión Pública
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	8 años
	CARGO	Docente.
PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE LIMÓN SUTIL AL MERCADO DE UESTADOS UNIDOS - CUMBA, AMAZONAS.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	YAMALITH PAOLA RODAS BERRIOS	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Entrevista	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	Proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018
	<u>ESPECÍFICOS</u>	<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile. b) Identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación al mercado de Chile. c) Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación de limón sutil al Mercado de Chile.
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 13 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las	

	unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Cuáles son los principales y potenciales mercados internacionales a los que exportan limón?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿El certificado de origen es importante para acceder a las preferencias arancelarias?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Cuáles son los medios de pago que utilizan para las transacciones comerciales?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Qué documentos, requisitos o certificaciones se tienen en cuenta para exportar limón?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Cuáles son los volúmenes de producción para que la exportación sea rentable?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Qué canales de comercialización utiliza la exportación de limón?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

<p>7. ¿Cuáles son las principales dificultades y ventajas para ingresar al mercado internacional con el limón sutil?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿cuál es proceso para la exportación del limón sutil?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>9. ¿Qué tipo de exportación realiza, directamente o indirecta?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿Cuáles son las principales estrategias para exportar el limón sutil?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿Qué instituciones apoyan en el proceso de agro exportación?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿Qué perfil y capacidades debe tener el recurso humano de una empresa agro exportadora?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>13. ¿Qué recomendaciones brindaría para los interesados en realizar una exportación de limón?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

--	--

1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA _____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	


77435695

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		Carla Angélica Reyes Reyes
	PROFESIÓN	Licenciada en Administración
	ESPECIALIDAD	Maestría en Gestión Pública
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	8 años
	CARGO	Docente
PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE LIMÓN SUTIL DE CUMBA AL MERCADO DE CHILE, 2018		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	YAMALITH PAOLA RODAS BERRIOS	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	Proponer un plan de negocio para la Exportación de limón sutil de Cumba al mercado de Chile, 2018
	<u>ESPECÍFICOS</u>	<ul style="list-style-type: none"> a) Elaborar un plan de negocio para la exportación de limón sutil al mercado de Chile. b) Identificar los principales requerimientos y certificaciones del limón sutil para la exportación al mercado de Chile. c) Determinar la factibilidad económica y financiera del plan de negocio para exportación de limón sutil al Mercado de Chile.
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 10 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será	

	<p>sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
<p>1. ¿Qué tiempo lleva produciendo limón? a = Menos de 3 años. b = 6 años c = 9 años d = 11 años e = Mas de 12 años</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿Cuántas hectáreas de limón tiene? a = Menos de 1 hectárea b = 1 hectárea c = 2 hectáreas d = 3 hectáreas e = 4 a mas.....</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Qué variedad de limón cultiva o siembra? a = Tahití b = Sutil c = otros.....</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Cuántos Kilos de limón produce por hectárea? a = 1,000 a 3,000 kg b = 4,000 a 6,000 kg c = 7,000 a 9,000 kg d = Más de 10,000 kg</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>5. ¿Con qué frecuencia cosecha limón? a = cada dos días b = Semanal c = Quincenal d = Mensual e = Otros.....</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿Cuál es el tipo de riego que utiliza? a = Goteo b = Gravedad c = otro.....</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 1160-FACEM-USS-2018**

Chiclayo, 03 de octubre de 2018

VISTO:

El oficio N° 0756-2018/FACEM-DA-USS de fecha 25 de setiembre de 2018, presentado por la Directora de la EAP de Administración, en el que solicita la renuncia y aprobación de nuevo de proyecto de tesis de RODAS BERRIOS YAMALTIH PAOLA, y;

CONSIDERANDO:

Que, con Resolución N° 0809-FACEM-USS-2018, de fecha 03 de julio de 2018, se aprobó el proyecto de tesis: PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE LIMON SUTIL AL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS – CUMBA AMAZONAS, bajo la responsabilidad de RODAS BERRIOS YAMALTIH PAOLA.

Que con oficio N° 0756-2018/FACEM-DA-USS de fecha 25 de setiembre de 2018, la Directora de la EAP de Administración, solicita la renuncia y aprobación de nuevo de proyecto de tesis de BERRIOS YAMALTIH PAOLA, por haber elegido una empresa que no le brindan la información necesaria para su trabajo de investigación.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTÍCULO 1°: AUTORIZAR, la renuncia al desarrollo del proyecto de tesis de la estudiante RODAS BERRIOS YAMALTIH PAOLA, de la EAP de Administración, el mismo que fue aprobado con Resolución N° 0809-FACEM-USS-2018, de fecha 03 de julio de 2018.

ARTÍCULO 2°: APROBAR el nuevo proyecto de tesis de la estudiante BERRIOS YAMALTIH PAOLA, de la EAP de Administración, cuyo título es:

PLAN DE NEGOCIO PARA LA EXPORTACION DE LIMON SUTIL DE CUMBA AL MERCADO DE CHILE, 2018

ARTÍCULO 2°: Dejar sin efecto la Resolución N° 0809-FACEM-USS-2018, de fecha 03 de julio de 2018, en el extremo N° 10.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

**UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC**
Carmen Elena Rosas Prado
Drn. Carmen Elena Rosas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Facultad de Ciencias Empresariales
Sandra Mory Guzmán
Mg. Sandra Mory Guzmán
SECRETARIA ACADEMICA

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú



Visita a campo



Realizando encuesta