



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE
POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS DE LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS
ALDAR CUTERVO, 2019 - 2022**

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

Autora:

**Bach. Fernández Saldaña Yeraldín Medaly
(ORCID - 0000-0001-7779-7191)**

Asesor:

**Mgtr. Limberg Zuñe Chero
(ORCID - 0000-0002-3888-9445)**

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

**Pimentel–Perú
2021**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE
POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS DE LA
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS
ALDAR CUTERVO, 2019 - 2022**

Asesor (a)

Nombre Completo

Firma

Presidente (a)

Nombre Completo

Firma

Secretario(a)

Nombre Completo

Firma

Vocal (a)

Nombre Completo

Firma

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicada a mi familia por haber sido mi apoyo a lo largo de toda mi carrera universitaria y de mi vida. Para mi Amada Madre que está en el cielo Vilma Saldaña Vásquez una madre maravillosa y un ejemplo de mujer para mí, la mejor compañera de papá, a quien extrañamos cada día. A ti papito hermoso con mucho amor y aprecio, a ustedes hermanitos David, Fernando y Zully mis pequeños los amo mucho.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios porque a diario recibo muestras de su amor. Por darme la sabiduría, salud y fuerza para poder afrontar cada una de las pruebas que se presentan. A mi familia por el apoyo que me han brindado durante esta etapa universitaria, a ti mamá hermosa que ya no está con nosotros, a ti papá que ahora eres mi soporte para salir adelante, a ustedes mis pequeños angelitos Fernando, Zully y David por el amor brindado cada día.

Agradezco a mis profesores que con su sabiduría, conocimiento y apoyo contribuyeron a cumplir mis metas.

Yeraldín Medaly

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo proponer un plan de Negocio que permita la exportación de poroporo (tumbo serrano, curuba) al mercado del Reino de los Países Bajos de la Asociación de Productores Agroecológicos Aldar Cutervo, con la finalidad aprovechar los tiempos, costos y apertura a los mercados internacionales cumpliendo con las certificaciones y estándares de calidad.

El plan de negocio busca facilitar la inserción del poroporo peruano al mercado internacional, es por eso que en esta investigación muestra que requisitos debe cumplir el producto, cual es el mejor destino para el producto, requisitos fitosanitarios, y de exportación, además de saber los procesos para realizar una correcta exportación identificando los procesos logísticos, documentos para la exportación, estrategias de acceso al mercado internacional y sobre todo las barreras arancelarias y no arancelarias que puede afrontar el producto en el mercado destino. Como dato adicional esta tesis aplico la metodología del International Trade Centre (ITC) para seleccionar el mercado de destino.

Esta investigación es descriptiva – propositiva con enfoque transversal - no experimental atendiendo a las características cualitativa y cuantitativa, la población estuvo dada por especialistas en Comercio y Negocios Internacionales y los socios de la asociación; la muestra es no probabilística, ya que se utilizó como muestra 4 especialistas y al presidente de la asociación a quienes se les aplico entrevistas para la recolección de datos, expresados en los resultados de la investigación. El estudio arrojó como resultado que proponer un plan de negocio resultó indispensable para la Asociación.

Palabras Claves: *Exportación, logística, distribución física internacional, procesos, tiempo, costos, curuba, poroporo, tumbo serrano.*

ABSTRAC

The purpose of this research work was to propose a business plan that allows the export of poropore (tumbo serrano, curuba) to the market of the Kingdom of the Netherlands of the Association of Agroecological Producers Aldar Cutervo, in order to take advantage of the time, costs and openness to international markets in compliance with certifications and quality standards.

The business plan seeks to facilitate the insertion of Peruvian pore into the international market, that is why in this research it shows that requirements must meet the product, which is the best destination for the product, phytosanitary requirements, and export, in addition to knowing the processes for successful export by identifying logistics processes, export documents, international market access strategies and, above all, the tariff and non-tariff barriers that the product on the target market. As an additional data this thesis I apply the methodology of the International Trade Centre (ITC) to select the target market.

This research is descriptive – propositional with a non-experimental cross-sectional design under a qualitative and quantitative approach, the population was given by specialists in International Trade and Business and the partners of the association; the sample is non-probabilistic, as it was used as a sample 4 specialists and the president of the association to whom interviews were applied for the collection of data, expressed in the results of the research. The results of the research showed that proposing a business plan proved indispensable for the Association.

Keywords: *Export, logistic, international physical distribution, process, time, costs, curuba, poroporo, tumbo serrano.*

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRAC	vi
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Situación problemática.....	15
1.2. Formulación del problema	19
1.3. Hipótesis.....	20
1.4. Objetivos	20
1.5. Justificación.....	20
1.6. Antecedentes de investigación	21
1.7. Marco teórico.	25
1.7.1. Plan de Negocios.....	25
1.7.1.1. Definiciones.....	25
1.7.1.2. Para qué sirve un Plan de negocios.....	26
1.7.1.3. ¿Cómo se redacta un plan de negocios?.....	26
1.7.1.4.Cuál es la diferencia entre plan de negocio, estudio de factibilidad, plan estratégico y evaluación de un proyecto.	27
1.7.1.5. Tipos de planes de Negocios.	28
1.7.1.6. Estructura de un Plan de Negocios.	28
1.7.1.6.1. Situación Actual de la Empresa.	31
1.7.1.6.2. Análisis del entorno.....	31
1.7.1.6.3. Sondeo de mercado.	33
1.7.1.6.4. Plan estratégico de la empresa.	34
1.7.1.6.5. Plan de marketing.	35
1.7.1.6.6. Plan de Recursos humanos.....	39
1.7.1.6.7. Plan Financiero.....	40
1.7.2. Exportación.	43
1.7.2.1. Definiciones.....	43

1.7.2.2.	<i>Clasificación de las exportaciones.</i>	43
1.7.2.3.	<i>Documentos emitidos por exportador</i>	44
1.7.2.4.	<i>Producto.</i>	46
1.7.2.5.	<i>Acceso al mercado.</i>	47
1.7.2.6.	<i>Distribución física internacional.</i>	50
II.	MATERIALES Y METODOS	55
2.1.	Tipo y diseño de Investigación	55
2.1.1.	Tipo de Investigación.	55
2.1.2.	Diseño de Investigación.	55
2.2.	Variables, Operacionalización	55
2.2.1.	Variables.	55
2.2.1.1.	<i>Plan de negocio.</i>	56
2.2.1.2.	<i>Exportación.</i>	56
2.2.2.	Cuadro de Operacionalización.	57
2.3.	Población y Muestra	59
2.3.1.	Población.	59
2.3.2.	Muestra.	59
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	61
2.4.1.	Técnicas:	61
2.4.1.1.	<i>Entrevista.</i>	61
2.4.1.2.	<i>Análisis documental.</i>	61
2.4.2.	Instrumentos.	61
2.4.2.1.	<i>Guía de entrevista.</i>	61
2.4.2.2.	<i>Análisis de contenido.</i>	61
2.4.3.	Validación y confiabilidad de Instrumentos.	61
2.5.	Procedimientos para la Recolección de Datos.	62
2.6.	Métodos de análisis de datos	63
2.7.	Aspectos éticos	63
2.8.	Criterios de Rigor Científico	63

III. RESULTADOS	65
3.1. Resultado en tabla – Objetivo 1	65
3.2. Resultado en tabla – Objetivo 2	67
3.3. Resultado en tabla – Objetivo 3	68
IV. DISCUSIONES.....	70
4.1. Discusión de resultados.....	70
4.2. Propuesta.....	72
4.2.1. Descripción de la empresa.....	72
4.2.2. Análisis del entorno.....	72
4.2.2.1. Factores económicos.....	72
4.2.2.2. Factores socioeconómicos.....	73
4.2.2.3. Factores políticos y legales.....	74
4.2.2.4. Factores tecnológicos.....	74
4.2.2.5. Factores ambientales.....	74
4.2.3. Sondeo de mercado.....	75
4.2.3.1. Estudio de mercado nacional.....	75
4.2.3.1.1. Los clientes.....	77
4.2.3.1.2. Los competidores.....	78
4.2.3.2. Estudio de mercado internacional.....	79
4.2.3.2.1. Selección de mercado objetivo.....	79
4.2.3.2.2. Barrera Arancelarias y No Arancelarias.....	82
4.2.3.2.3. Certificaciones.....	86
4.2.3.2.4. Distribución física internacional.....	88
4.2.4. Plan estratégico.....	90
4.2.4.1. Visión.....	90
4.2.4.2. Misión.....	90
4.2.4.3. Análisis FODA.....	91
4.2.5. Plan de Marketing.....	91
4.2.5.1. Descripción del producto.....	91

4.2.5.2.	<i>Estrategia de precio.</i>	93
4.2.5.3.	<i>Estrategia de plaza.</i>	94
4.2.5.4.	<i>Estrategias de promoción.</i>	96
4.2.5.5.	<i>Estrategias de posicionamiento.</i>	96
4.2.6.	Plan de Recursos Humanos.	97
4.2.6.1.	<i>Organigrama.</i>	97
4.2.6.2.	<i>Descripción de las funciones del personal Administrativo</i>	98
4.2.7.	Plan financiero.	101
<p>Los costos para este Plan de Negocios se realizaron en dólares, tomando en cuenta como tipo de cambio S/. 3.38 cada dólar según cierre de día 22 de noviembre del 2019, brindado por la SUNAT.</p>		
4.2.7.1.	<i>Proyección de ventas.</i>	101
4.2.7.2.	<i>Costos de directos de producción.</i>	101
4.2.7.3.	<i>Gastos de comercialización.</i>	103
4.2.7.4.	<i>Capital de Trabajo.</i>	103
4.2.7.5.	<i>Flujo de Caja.</i>	104
V.	CONCLUSIÓN	105
5.1.	Conclusiones.	105
VI.	RECOMENDACIONES	106
6.1.	Recomendaciones.	106
	REFERENCIAS	107
	ANEXOS	111

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Datos del presidente de la Asociación.....	59
Tabla 2. Datos del especialista 1.....	60
Tabla 3. Datos del especialista 2.....	60
Tabla 4. Datos del especialista 3.....	60
Tabla 5. Datos del especialista 4.....	60
Tabla 6. Especialista 1.....	62
Tabla 7. Especialista 2.....	62
Tabla 8. Datos del metodólogo	62
Tabla 9. Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.....	65
Tabla 10. Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.....	67
Tabla 11. Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.....	68
Tabla 12. Datos de la Asociación.....	72
Tabla 13. Indicadores Macroeconómicos.....	72
Tabla 14. Evolución de Las Exportaciones de la Partida Arancelaria 0810.90.10.00.....	76
Tabla 15. Mercados de Destino en Valor FOB	77
Tabla 16. Empresas exportadoras en Valor FOB	78
Tabla 17. Departamentos que exportan (Peso Neto).....	78
Tabla 18. Indicadores de comercio para selección de mercado.	79
Tabla 19. Aranceles de acceso preferencial.	80
Tabla 20. Proximidad y riesgo de cada país en la selección de mercado.....	80
Tabla 21. Selección de mercado de acuerdo con las variables ya descritas.....	81
Tabla 22. Ficha Técnica	92
Tabla 23. Ferias Internacionales en la Unión Europea.....	96
Tabla 24. Constitución de la Asociación según sus estatutos.	97
Tabla 25. Funciones del Gerente General	98
Tabla 26. Funciones del Contador.....	99
Tabla 27. Funciones del Administrador.....	99
Tabla 28. Funciones del jefe de Área de Producción.....	100
Tabla 29. Funciones del jefe del Área de Comercialización.....	100
Tabla 30. Costos directos de Producción.....	101
Tabla 31. Mano de obra (Producción - Administración).....	102
Tabla 32. Alquileres	102
Tabla 33. Gastos Generales de Administración.....	102

Tabla 34. Gastos de Comercialización.....	103
Tabla 35. Capital de trabajo	103

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comparación de objetivos y alcances de un plan de negocios, un estudio de factibilidad, plan estratégico y la evaluación de proyectos.	27
Figura 2. Modelos de Estructura de un Planes	29
Figura 3. Fuentes para la identificación de negocios sobre la base del análisis del empresario.	30
Figura 4. Proceso de identificación de una nueva idea de negocios a partir del análisis interno.	30
Figura 5. Proceso de desarrollo del Plan de Marketing.....	36
Figura 6. Canales de Distribución	38
Figura 7. Principales componentes del análisis de costos	40
Figura 8 Costos de administración y Comercialización	41
Figura 9. Actividades ambientales que gestiona Holanda.....	75
Figura 10.Evolución de las exportaciones de la partida arancelaria 0810.90.10.00.....	76
Figura 11. Imagen referencial del envase de exportación.	85
Figura 12. Pallets aérea.	86
Figura 13. Flujograma de Proceso de Producción y comercialización.	88
Figura 14. Ruta 1 Tiempo de viaje de Lima, Perú – Ámsterdam, Países Bajos.....	89
Figura 15.Ruta 2 Tiempo de viaje de Lima, Perú – Ámsterdam, Países Bajos.....	90
Figura 16. Canales de Distribución de la Unión Europea	95
Figura 17. Participación de mercado de frutas frescas en Países Bajos (Holanda).....	95
Figura 18. Organigrama de la Asociación.....	98

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo nace de la formación adquirida, en la carrera profesional de Negocios Internacionales y con la finalidad aprovechar la aceptación que muchos de productos peruanos gozan en el exterior.

En la actualidad Perú, es un país que viene sufriendo un proceso de internacionalización de diversos productos, en el que se refleja un crecimiento consecutivo en las exportaciones de frutas frescas.

Las firmas de numerosos tratados comerciales con los diferentes países como: Canadá, Corea, China, Estados Unidos y la Unión Europea ha permitido posicionar muchos productos peruanos (no tradicionales) que gozan ya de excepciones arancelarias, beneficios comerciales y gubernamentales que han cambiado el panorama de los exportadores, importadores y en general de los empresarios peruanos. El Perú, se ha caracterizado por tener un alto porcentaje de exportación de materias primas y productos procesados. El propósito que tienen estos tratados de libre comercio es, incentivar a la industria peruana a mejorar su calidad, eficiencia, eficacia y tecnología en miras de atender los nuevos mercados internacionales y aprovechar las oportunidades brindados por los mismos.

Con base en lo anterior, surge la idea de explorar el mercado europeo, puesto que el poroporo goza de gran aceptación en el mercado internacional, por tal motivo puede ser comercializado en pulpa, fresco, cremas, esencias, jugos y deshidratado. Además, es considerada una fruta de la pasión con múltiples usos: jugos, repostería, salsas, yogures y helados. Adicionalmente, esto brinda nuevas oportunidades laborales y amplía la cadena productiva ayudando al progreso del país.

Este proyecto, busca la factibilidad de un plan de negocios para la producción, comercialización y exportación del poroporo al mercado europeo (Reino de los Países Bajos) de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR Cutervo. Asimismo, busca analizar el mercado internacional, tecnificar los procesos desde el cultivo de la fruta para lograr ser competitivos en el exterior brindando un producto de excelente calidad.

1.1.Situación problemática

El poroporo, cuyo nombre científico es *Mollisima H.B.K., Bailey* o conocido con nombre común de purocksha, tacso, tintin, trompos, tumbo del monte, poroporo o curuba. Es una fruta oriunda de los Valles interandinos de América. Planta domesticada desde la época prehispánica en la zona andina. Es considerada como exótica en el mercado externo. En el Perú las principales zonas de producción de poroporo es Ancash, Junín, Moquegua, Huancavelica, Amazonas y Cajamarca, región que actualmente no cuenta con estadísticas formales, solo se maneja información de los productores; donde Cutervo tiene una producción considerable de poroporo, fruta que es destinada al mercado local para su consumo en fresco, jugos y repostería, el poroporo es un fruto climatérico es decir continua su maduración después de ser cosechado, característica que facilita el manejo de la cadena de valor hasta llegar al consumidor final (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019)

Perú, a nivel mundial se caracteriza por la oferta de sus productos agrícolas de calidad y alto valor, por ende, esto representa una gran oportunidad para el emprendedor peruano al momento de querer ingresar un nuevo producto de exportación al mercado internacional. Cabe recalcar que el desarrollo de este estudio se basa en impulsar actividades que logren la internacionalización de dicho producto, a través de la diversificación de la oferta exportable con el fin de alcanzar un desarrollo sostenible del país. Aprovechando óptimamente los beneficios que nos brinda sus recursos naturales, para así ampliar la oferta exportable del país y explotar aquellos productos nativos que existen en los diversos departamentos del Perú.

Con este estudio se busca incrementar la producción, comercialización y exportación del Poroporo en el Perú, ofrecer a los productores una oportunidad para exportar este producto y aprovechar el mercado internacional a través de acuerdos de libre comercio con la Unión Europea específicamente el mercado del Reino de los Países Bajos; formulando un plan de negocios para la exportación de una fruta exótica de exquisito sabor y fragancia.

La asociación de productores agroecológicos Aldar Cutervo, produce poroporo entusiasmados por la demanda que tiene este producto y sin realizar ninguna investigación de mercado que permita identificar la existencia de una demanda insatisfecha, aunque en algunas circunstancias obtienen ganancias y en otras pérdidas, así como tampoco existen ideas claras, ni iniciativas sobre la internacionalización de esta fruta. Es por ende que existe la necesidad de elaborar un Plan de negocios para la exportación de poroporo, identificando

el mercado objetivo, los procesos de exportación y así lograr la comercialización del producto a nivel internacional, cumpliendo con las normas de calidad, barreras arancelarias y no arancelarias.

En el contexto internacional.

Según semana económica publicó en una de sus páginas, las tendencias que marcan la fruticultura mundial, China impone su sello en el mercado mundial de frutas, en los últimos años la tasa de las exportaciones de frutas crece a un ritmo de 7% anualmente, sus importadores principales: Alemania, Estados Unidos y China. Teniendo como productor mundial a China, la que mostro un crecimiento rápido en sus importaciones y exportaciones de frutas frescas y procesada, se estima que 80% de todas la frutas producidas en el mundo se venden en fresco y si percibe que el mercado de fruta fresca continua creciendo especialmente lejos de la Unión Europea y EE UU, la preferencia de los clientes está avanzando al consumo de frutas que se producen de forma más natural y con una imagen fresca, incluida la fruta congelada (América Economía, 2019)

El sitio online Economía y Negocios nos dice que la fruta orgánica está ganando participación de mercado a nivel del mundo, en comparación a las economías en desarrollo, la proporción de frutas orgánicas es mayor en los países más ricos. Sin embargo, el ingreso no es el único factor; el porcentaje de compras varía mucho de un país a otro, del 2% en Australia al 5% en los Países Bajos, el 9% en los Estados Unidos y el 15% en Suecia. Las razones detrás de estos cambios están relacionadas con factores tales como las decisiones tomadas por los supermercados, el precio, la calidad de las frutas y verduras tradicionales y factores culturales (Díaz, 2018)

En Colombia, la revista agronegocios publicó en una de sus páginas: La producción de pasifloras aumentó 34%, pasando de 169.938 toneladas en 2014 a 227.813 toneladas en 2017; el jefe de la cartera agropecuaria, Juan Guillermo Zuluaga Cardona, indicó que la maracuyá, gulupa, granadilla, curuba, cholupa y badea forman parte de las pasifloras con potencial de producción y exportación del país, donde las regiones principales de producción son: Antioquia con 52.031 toneladas de maracuyá, gulupa, granadilla y curuba y, Meta con 34.588 toneladas de maracuyá como principal producto (González, 2018)

La revista Estrella de Arica, publicó en una de sus páginas: Tumbo y Locoto salen al mercado gourmet gracias al trabajo del Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA-

URURI) Arica y Parinacota. El Secretario Regional Ministerial de Agricultura de la Región de Arica y Parinacota; Miguel Saavedra Palma, enfatizó la importancia de salvar estas especies nativas para aumentar su valor explicando que “el objetivo fue rescatar y caracterizar los ecotipos locales del tumbo y locoto, con el fin de seleccionar materiales prometedores para expandir la base productiva de la región”. Además, se emitieron invitaciones para consumir no solo como jugo y condimento, sino también como ingrediente principal de los platos principales ofrecidos en los mejores restaurantes del país. Al final de la actividad, el equipo técnico responsable de salvar el tumbo y locoto entregó más de 50 plantas para facilitar su propagación y contribuir a su rescate, proyecto que se llevó a cabo entre los años 2013 y 2016 (La Estrella de Arica, 2016)

Según Scientific Electronic Library Online público un artículo: Características nutricionales y antioxidantes de la fruta Curuba larga cuyo nombre científico es (*passiflora mollísima bailey*), donde menciona que en Colombia existe 42 especies de pasifloras que producen frutos comestibles, clasificando a la curuba larga apta para el consumo humano. Sin embargo, no existen estudios sobre el consumo de esta, aunque tradicionalmente se consume en fresco, jugos, sorbetes en leche y mermeladas. Este estudio proporciona evidencia de la importancia nutricional y su impacto en la salud humana. Es una fruta que tiene cantidades moderadas de carbohidratos, micronutrientes como vitaminas A, C y riboflavina; minerales como el potasio, hierro, sodio, fósforo, magnesio y compuestos fenólicos secundarios como flavonoides y carotenoides. Tiene la capacidad para neutralizar radical peróxido (ORAC – *oxygen radical absorbance capacity*), reducir hierro (FRAP – *ferric reducing antioxidant power*) y neutralizar radicales orgánicos (DPPH - 2,2-diphenyl-1-picrylhydrazil), propiedad que contribuye a reducir el daño celular causado por el estrés oxidativo relacionado con enfermedades crónicas no - transmisibles (Chaparro, Franco, Maldonado, & Urango, 2015)

En el contexto nacional.

Sayuri Bayona Viceministra de Comercio Exterior, señaló que los envíos al exterior de frutas frescas, congeladas, conservas y jugos aumentó el 9.5 % con respecto al 2018 y estas representan más del 50% de las exportaciones agrícolas entre enero y marzo. Las frutas que más destacan en este trimestre son: los arándanos con (+70%), uva (+19%) y granada (+27). Los destinos principales del arándano son: Países Bajos, Canadá, Reino Unido, China y EE UU. Cabe señalar que las ventas a los países asiáticos en los tres primeros meses del

presente año crecieron aproximadamente un 150%. Por otro lado, las exportaciones de uva en los tres primeros meses del 2019 fueron de US\$ 355 millones y, tuvo como mercados principales a EE. UU. Hong Kong y la Unión Europea un 19% más que en el mismo periodo de 2018, teniendo como principales mercados EE. UU. Hong Kong y la Unión Europea. También nos dice que la granada creció un 27%, alcanzando los 36 millones de dólares. El Perú exportó un millón de granadas a 11 destinos, en comparación al 2018 su valor exportado llegó a 70 millones dólares y a más 30 países (Diario Perú 21, 2019)

Se estudió la extracción de pectina del maracuyá amarillo (*Passiflora edulis*, Var *Flavicarpa degener*), granadilla (*Passiflora ligularis* Juss) y tumbo serrano (*Passiflora mollísima* H.B.K. Bailey) La pectina en polvo extraída de granadilla, tumbo serrano y maracuyá amarillo, presentó características químicas: su contenido de metóxilo (%Me) 9,05, 8,08, 9,10%; ácido galacturónico (%AG) 80,81, 79,69, 76,47% y grado de esterificación (%GE) 63,59, 57,57, 67,58%, respectivamente. Valores reportados en la pectina comercial, extracción y caracterización química de las pectinas de las cáscaras del maracuyá amarillo (*Passiflora edulis*, Var *Flavicarpa degener*), Granadilla (*passiflora ligularis* juss) y Tumbo Serrano (*Passiflora mollísima* H.B.K. Bailey)” (León & Riveros, 2014)

En la revista Agencia Agraria de Noticias en una de sus paginas publicó: Frutas pasionarias con grandes oportunidades en los mercados internacionales. El líder nacional de innovación en frutales del Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) William Daga Ávalos señaló: “Se debería incentivar la producción de Gupula y Curuba en la sierra peruana”. Es cierto que las exportaciones de jugo maracuyá y granadilla en los últimos años han crecido continuamente. Sin embargo, los mercados internacionales ofrecen grandes oportunidades a frutas pasionarias (passifloras) como la gulupa y la curuba. En el Perú la gulupa llamada también tintín posee un alto contenido de calcio, fósforo, vitaminas A, B y C, así como la curuba (tumbo serrano, poroporo) propiedades que el mercado americano y europeo desea; cualidades muy bien aprovechadas por Colombia quien viene exportando en los últimos años. Actualmente el mercado europeo y asiático es una gran oportunidad para frutas como la gulupa y curuba. Países como Brasil, Ecuador, Bolivia y Colombia gozan de estas frutas oriundas de los andes con su habitat natural es entre 2000 y 3200 metros sobre el nivel mar. El experto también informó: Hay un mercado interno insatisfactorio que se

debería aprovechar para aumentar el consumo de fruta y fomentar las exportaciones (Instituto Nacional de Innovación Agraria, 2011)

El Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) informó, que el tumbo es el segundo producto de exportación de frutales andinos en Colombia, fruta exportada en estado fresco y transformado, en la actualidad Colombia tiene más de 3000 ha sembradas, con una producción de más de 28 toneladas, producción que viene siendo exportada a sus principales mercados de la pulpa: USA, Europa (Dinamarca, Suecia y España) países tropicales del Sudeste Asiático y América considerados mercados étnicos; donde su pulpa se destina para la elaboración de helados, jaleas, cocteles y yogurt. Sin embargo, existe países productores como Brasil, Bolivia, Ecuador, Perú, Sudáfrica, Nueva Zelanda y Kenya que pueden aprovechar esta demanda en el mercado internacional debido a que es un producto orientado al segmento de mercado gourmet, donde su precio referencial es de UU\$ 0.15 por Kg en chacra y en Europa es de UU\$4.95 a UU\$ 5.12. (Instituto Nacional de Innovación Agraria, 2011)

En el contexto local.

El Poroporo, en la actualidad es una fruta sembrada en algunas regiones del Perú, producción que es destinada para su venta en el mercado nacional. Es por ello que la Asociación de Productores Agroecológicos “ALDAR” asociación que es impulsada por la municipalidad de Cutervo para siembra y comercialización del Poroporo también llamado tumbo, siendo este un fruto nativo y autóctono de nuestro país es una planta que crece en varias regiones del Perú, sin embargo muy poco se conoce de este frutal andino, es por tal motivo que se realiza esta investigación para difundir sus propiedades nutraceuticas, para promover e incentivar la producción, comercialización y consumo. Asimismo, en la asociación existe limitaciones de conocimientos de procesos productivos, procesos de exportación, estándares de calidad, manejo adecuado de documentos de exportación, que al cumplir o tener conocimiento de todos estos aspectos le permitirá ingresar a mercados internacionales como también la apertura a nuevos puestos de trabajo para mejorar los niveles de vida y la economía peruana.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo un Plan de Negocios permitirá la Exportación de Poroporo al mercado del Reino de los Países Bajos, en la Asociación de Productores Agroecológicos Aldar Cutervo, 2019 – 2022?

1.3.Hipótesis

El plan de negocios permitirá a la Asociación de Productores Agroecológicos Aldar Cutervo, exportar poroporo al mercado del Reino de los Países Bajos 2019 – 2022.

1.4.Objetivos

Objetivo General.

Proponer un Plan de Negocios que permita la exportación de poroporo al mercado del Reino de los Países Bajos en la Asociación de Productores Agroecológicos Aldar Cutervo.

Objetivos Específicos.

- ✓ Realizar un estudio de mercado del Reino de los Países Bajos para la comercialización de Poroporo
- ✓ Identificar las estrategias de acceso y de mercadeo internacional al mercado del Reino de los Países Bajos.
- ✓ Estructurar la logística y la cadena de DFI desde Perú hasta el Reino de los Países Bajos.
- ✓ Diseñar un plan de negocio para la Asociación de Productores Agroecológicos Aldar del distrito de Cutervo, para la exportación de Poroporo

1.5.Justificación

Justificación teórica.

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar conocimientos, mediante el estudio de teorías relacionadas a las variables: plan de negocios y exportación. Para ello se identificará las teorías científicas que contribuyan a un desarrollo completo de las variables de estudio, se realizará una investigación minuciosa de cada uno de los puntos considerados, revisión de la bibliografía más actualizada, búsqueda y análisis de repositorios y bases de datos científicas que permitan desarrollar un buen trabajo de investigación.

Justificación metodológica.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se justifica porque se utilizará un enfoque cuantitativo y cualitativo con un tipo de investigación descriptiva - propositiva que permitirá describir un plan de negocio, puesto que es una herramienta útil para la planeación y la implementación de acciones que llevarán a la empresa a un buen funcionamiento, es por ende que con esta investigación, se busca generar instrumentos válidos que ayuden a recopilar datos, conocimientos que contribuyan a resolver esta problemática; a la vez mediante ésta exploración se puede crear un plan de negocios para la

exportación de Poroporo al mercado del Reino de los Países Bajos, la que permita tomar medidas para mejorar la problemática.

Justificación social.

Esta investigación permitirá informar sobre las propiedades nutraceuticas poroporo y cuán importante es el consumo, a su vez incentivar la producción y comercialización del mismo en el mercado nacional e internacional contribuyendo a nuevos puestos de trabajo tanto como para personas aledañas a la provincia y los agricultores dedicados al cultivo de Frutas pasionarias en la Provincia de Cutervo, mejorando así mismo la calidad de vida de los mismos y por ende la economía peruana debido a que las exportaciones forman parte de la balanza comercial.

1.6. Antecedentes de investigación

A Nivel Internacional

Sampedro (2018) en su tesis titulada *“Plan de Negocio para la producción de mermelada de cereza endulzada con estevia para su exportación a Perú”* para optar el título profesional en Ingeniería en Negocios Internacionales en la Universidad de las Américas - Ecuador, investigación de tipo descriptiva con enfoque cuantitativo y cualitativo, tuvo como objetivo general, aprobar la posibilidad de introducción de una nueva mermelada saludable al mercado peruano considerando el entorno, el mercado, mercadeo, constitución de la empresa finalmente lo financiero; esta investigación tuvo como población a todos los habitantes de Lima y como muestra a dos clientes a los que se realizó una entrevista por medio de un correo electrónico y 20 encuestas realizadas en Google Drive de las que se obtuvo como respuesta 16 de ellas; en conclusión se logró identificar que Perú cuenta con una economía sólida además de contar con tratados de libre comercio, que tienen beneficios para ciertos productos cuando se ingresan o invierten en su país, es un mercado que está dispuesto a probar nuevos sabores más artesanales, tiene los canales accesibles para poder ingresar a sus mercados, en el estado financiero se obtuvieron indicadores positivos como VAN y TIR abalando un proyecto viable, sin embargo hay que considerar la existencia de pérdida en el año 1, y los años siguientes que son 4 ya vienen a ser utilidades.

Según Campoverde & Lima (2017) en su tesis titulada *“Plan de negocios de la mermelada de jirón en Guayaquil y su futura exportación a España”* para optar el título profesional en Ingeniería en Comercio Exterior en la Universidad de Guayaquil - Ecuador, investigación que tuvo como objetivo principal hacer una investigación para comprobar la

viabilidad, producción y comercialización a nivel nacional e internacional de mermelada de jirón, es una investigación descriptiva que tuvo como población de 695.41 mil familias en la ciudad de Guayaquil, con una muestra 196 habitantes para realizar las encuestas, entrevistas y observación. De acuerdo con el estudio realizado se llegó a la conclusión que se puede iniciar una actividad en un lugar propio, con un emprendimiento artesanal, estableciendo lazos con los productores, respetando los estándares de calidad y teniendo puntos estratégicos de comercialización y lograr las ventas propuestas, en cuanto a la promoción se hará uso de medios gratuitos, digitales para llegar al público. Además, es un proyecto factible, un nuevo emprendimiento para cualquier persona, puesto que el producto que cuenta con gran aceptación del público, incluso cuenta con características para exportación, por la demanda existente de frutas exóticas en mercados internacionales.

Por otro lado, Meneses & Oviedo (2016) en su tesis titulada “*Plan de Negocios para producción, comercialización y exportación de pulpa congelada de maracuyá a Alemania*” para optar el título de Ingeniería en Negocios Internacionales en la Universidad de las Américas - Ecuador; bajo la investigación descriptiva con enfoque cualitativa que tuvo como objeto primordial, implementar un plan de negocios para la producción y exportación de pulpa de maracuyá congelada a Alemania que permitiera el uso óptimo de los recursos para obtener un buen índice de rentabilidad, su población está conformada por 80 millones de habitantes y una muestra probabilística de 323 habitantes, investigación que llegó a la siguiente conclusión, que el plan de negocio permitió delimitar a detalle el proceso a seguir dentro de la cadena productiva, analizando factores de macroentorno y microentorno en manufactura alemana se determinó que existe estabilidad política y financiera; que Alemania es el mayor consumidor de productos congelados y especial maracuya. Asimismo, la inteligencia de mercado ayudó a determinar de forma efectiva el mercado meta, el análisis del mismo nos facilitó conocer los canales de distribución, barreras arancelarias, certificaciones, además sus hábitos alimentación son bienestar, facilidad de consumos y salud, por ello se evaluó gustos y preferencias. Finalmente se determinó que el proyecto tiene muy buenas posibilidades financieras en un futuro.

Por otra parte Alcalá (2015) en su tesis titulada “*Plan de Negocios frutas exóticas deshidratadas al Reino Unido*” para obtener el título profesional en Negocios Internacionales en la Universidad Piloto de Colombia – Bogotá; bajo una investigación descriptiva con enfoque cuantitativo, que tuvo como objeto principal de investigación

redactar un plan de negocio en las que se describe estrategias de distribución de frutas exóticas deshidratadas como la gulupa, uchuva y granadilla, considerando los puntos acordados en el TLC entre Colombia y Unión Europea; investigación que tuvo como población 32 mil habitantes y una muestra de 645 habitantes; finalmente con esta investigación se diagnosticó que el Plan de Negocios es un documento que sirve como guía para poner en marcha una empresa, donde se redacta paso a paso los puntos que complementan y determinan la viabilidad de un negocio. Además, permitió determinar que Reino Unido es un mercado con grandes oportunidades económicas y con existencia de demanda de fruta; Colombia necesita suministrar fruta para satisfacer la demanda existente; sin embargo, es importante respetar los requisitos de calidad para ingresar a mercados internacionales, siendo este un punto clave que deben tenerse en cuenta al exportar no solo frutas exóticas secas, si no también cualquier producto que generalmente ingrese al mercado internacional.

A Nivel Nacional

En Arequipa, Malaga (2018) en su tesis titulada *“Plan de negocios para una empresa Exportadora del fruto granada hacia los Países Bajos, Arequipa, 2018”* para optar el título profesional de Administración de Negocios en la Universidad Católica San Pablo - Arequipa, bajo una investigación no experimental, estudio que tuvo como objetivo general aprovechar el crecimiento de la demanda a través de un plan de negocios para una empresa exportadora de granada al mercado de los Países Bajos; contó con 17.181.084 millones de habitantes que es objeto de estudio y muestra son las siguientes empresas ubicadas en el mercado objetivo: Commercial Fruits SA, Bud Holland, Hagé International y Limba Fruit B.V. Finalmente se llegó a la conclusión que la demanda de granada en Países Bajo es creciente por lo cual es viable su producción y exportación a través del presente plan de negocio, producto que cumple con las características adecuadas para satisfacer la necesidad existe en el mercado europeo. Del mismo modo, se estima el Fundo de Santa Rita de Sigwas tienes características estructura organizativa y una entidad agroindustrial, para lograr la internacionalización usará el cumplimiento de estándares de alta calidad y la participación en ferias internacionales como estrategia de diferenciación. Con respecto tema financiero se puede concluir que el VANE del negocio es de 448,435 y la TIRE es del 21,9% lo que demuestra su rentabilidad.

Por otro lado Alcántara, Leguía, Ruiz, & Segura (2017) en su tesis titulada “*Plan de negocio para la exportación de mango kent en el mercado de Estados Unidos*” para optar el grado de Magister en Administración en la Universidad de ESAN - Lima, investigación explorativa y cualitativa, su objetivo general es desarrollar un plan de negocio para evaluar la viabilidad económica de las exportaciones de mango Kent en Motupe, provincia y departamento de Lambayeque, para este estudio se contó con una población de 57,303,316 habitantes de la región Middle Atlantic - Estados Unidos y como muestra es la región Middle Atlantic; finalmente se llegó a la conclusión que el mango es el fruto tropical más comercializado a nivel mundial, para determinar el mercado se realizó un estudio de mercado evaluando algunas variables que ayudan a definir a Estados Unidos como mercado meta puesto que este tenía el mayor puntaje. Para el 2018, la demanda insatisfactoria de mango en los Estados Unidos es de 93.7 millones de toneladas, incluso alcanzará 149.7 millones de toneladas para el 2022. Cumplir con los requisitos del mercado internacional es clave conocer las certificaciones fitosanitarias y requerimientos en cuanto a calibre, calidad, madurez y todos aquellos requisitos exigidos por el país de destino. Además, el proyecto tuvo una inversión inicial de USD 236,108, un valor presente neto de USD 342,928 y una tasa interna de retorno de 2.95%.

Según Cadena & Muños (2017) su tesis titulada “*Plan de negocio para la exportación de salsa de mango al mercado de Estado Unidos de la empresa Sami Export S.A.C, Lambayeque*” para optar el título profesional en Licenciado en Negocios Internacionales en la Universidad Señor de Sipán – Chiclayo, bajo una investigación con enfoque cuantitativo - descriptiva - no experimental, con objetivo de determinar cómo un plan de negocios permitiría a Sami Export S.A.C (Lambayeque 2017) exportar salsa de mango al mercado estadounidense, donde su población fue 13 entidades importadoras de salsas en los EE UU - Embajada de Argentina y la muestra de 10 compradores importantes de Estados Unidos. El estudio concluyó que la salsa de mango es accesible en los Estados Unidos, las tendencias del consumo, el poder adquisitivo del país y crecimiento de las comidas caseras lo demuestran; por tal motivo este plan de negocio mostró que el mercado mencionado anteriormente para la salsa de mango es viable comercialmente; se planteó estrategias de marketing como el producto, promoción, plaza y precio para ingresar a este mercado. Además, el estudio es viable evaluando los factores financieros de rentabilidad (VANE) es

de S/ 195,337.91 nuevos soles en 5 años, asimismo tiene un (TIRE) de 27.29%, donde ambos indicadores resultan positivos lo que demuestra la factibilidad del proyecto.

Flores (2017) en su tesis titulada “*Exportación de maracuyá ecológica en fruta fresca a Ámsterdam, los Países Bajos*” para optar el título profesional de Licenciada en Administración de Negocios Internacionales en la Universidad San Martín de Porres - Lima, bajo una investigación descriptiva – propositiva, cuyo objetivo principal proporcionar permanentemente fruta de la pasión de muy buena calidad, respetando los estándares y requisitos del mercado holandés. Finalmente, se llegaron a las siguientes conclusiones: Países Bajos es un mercado con alta demanda de maracuyá y sus derivados, es un mercado potencial y con grandes oportunidades de exportar frutas orgánicas como el maracuyá, porque UE consume productos orgánicos todos los días. El consumidor europeo tiene en cuenta las certificaciones (Comercio Justo, GLOBAL GAP), saludables y ecológicos. Este proyecto es rentable, ya que tiene un beneficio neto positivo, además que el VAN y TIR son positivos.

A Nivel Local

El departamento de Cajamarca tiene varios tipos de frutas muy poco conocidas como lo son mora, el poroporo, la cansa boca, cashalucma entre otros. Este proyecto trata de incentivar el cultivo, comercialización y consumo del poroporo, ya que tiene una gran demanda en los mercados europeos, y lamentablemente nuestro país no ha podido fortalecer este producto, porque no se le ha prestado el suficiente interés. Por tal motivo no se ha encontrado ninguna referencia bibliográfica o estudio anterior con respecto a este frutal nativo andino.

1.7.Marco teórico.

1.7.1. Plan de Negocios.

1.7.1.1.Definiciones.

Weinberger (2009) en su libro “*Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*” define que: El plan de negocio manual redactado en forma clara, precisa y sencilla, asimismo es la conclusión de un estudio continuo. Este documento sirve como guía, porque en él se hace un detalle de todos los puntos importantes que se debe considerar desde los objetivos que se desea lograr hasta las actividades cotidianas para alcanzarlas (pág. 33)

1.7.1.2. Para qué sirve un Plan de negocios.

Weinberger (2009) en su libro *“Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio”* nos dice que: El plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una se puede llamar administrativa o interna y otra conocida como financiera o externa. En conclusión el plan de negocio ayuda a nivel interno, es una guía para las actividades financieras de la empresa, además se considera el punto de partida para evaluar la eficiencia y eficacia. Forma de identificar fortalezas y debilidades de la organización que permite realizar un seguimiento continuo de acuerdo a lo previsto, y a su vez una fuente valiosa para corroborar información y elaborar presupuestos e informes (pág. 35)

Weinberger (2009) en su libro *“Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio”* menciona que: La función financiera o externa del plan de negocios está orientada a: buscar recursos financieros, seguir la ejecución de proyecto, contactar posibles inversionistas entre ellos una persona natural o jurídica, una entidad de financiera o crédito considerando la rentabilidad deseada, evaluando el periodo de retorno de inversión, establecer relaciones confiables y de largo plazo entre proveedores y clientes, generando compromiso en los interesados, ofrecer la idea a potenciales socios como accionistas, proveedores, clientes, sociedad en su conjunto (pág. 35)

1.7.1.3. ¿Cómo se redacta un plan de negocios?

El plan de negocios es redactado en forma clara, concreta y precisa, con la capacidad de convencer a un inversionista potencial de invertir de la oportunidad que representa invertir en la compañía. También menciona que el plan de negocios se digita, cambia y reescribe tan pronto como la información esté disponible que facilite las decisiones en cada uno de los componentes. Por esta razón, es importante que tenga en cuenta y sepa que no es necesario completar ninguna de las etapas para crear un plan de negocios, no existe una secuencia para su elaboración, cada participante involucrado pone un poquito de su creatividad, habilidad, experiencia e iniciativa para la elaboración del mismo, cada cambio que se realice dentro de su estructura es necesario evaluar el impacto que tiene en cada uno de los puntos considerados, si lo hay realizar los ajustes necesarios (Weinberger, 2009)

1.7.1.4. Cuál es la diferencia entre plan de negocio, estudio de factibilidad, plan estratégico y evaluación de un proyecto.

En la actualidad un plan de negocios es confundido con un estudio de factibilidad, con la evaluación de un proyecto o con un plan estratégicos, todos estos puntos mencionados en las líneas anteriores gozan de un concepto diferente, tienen propósitos únicos, con estructuras distintas (Weinberger, 2009)

A continuación, en la Figura una se aprecia sus diferencias:

Herramientas de planificación	Objetivos	Alcance	Enfoque
Plan de Negocio	Identificar la oportunidad de negocio y la viabilidad técnica, económica, social y ambiente de negocio	<ul style="list-style-type: none"> Análisis del entorno Análisis interno Modelo de negocio Plan estratégico Planes de acción por área Demostrar la viabilidad de la idea de negocio 	En el análisis de oportunidades y viabilidad económica, técnica y de mercado
Plan Estratégico	Establecer el plan de largo plazo de una empresa, en función a un análisis del entorno y del ambiente interno de la organización	<ul style="list-style-type: none"> Análisis del entorno Visión, misión Objetivos estratégicos Estrategia genérica Filosofía y valores institucionales 	En la proyección de la empresa
Estudio de Factibilidad	Conocer la viabilidad de implementar un proyecto de inversión definiendo al mismo tiempo los principales elementos del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Estudio de mercado Aspectos técnicos Aspectos administrativos Aspectos financieros 	En evaluar la viabilidad del proyecto en términos fundamentalmente técnicos u operativos
Evaluación de proyectos	Conocer la rentabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión. Comparar flujos de ingresos y egresos.	<ul style="list-style-type: none"> Sobre la base del flujo de caja se determina el VAN y el TIR 	En evaluar el proyecto en términos de liquidez y rentabilidad

Figura 1. Comparación de objetivos y alcances de un plan de negocios, un estudio de factibilidad, plan estratégico y la evaluación de proyectos.

Fuente: (Weinberger, 2009, pág. 39)

Elaboración: (Weinberger 2019)

El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha.

1.7.1.5. Tipos de planes de Negocios.

a. Plan de negocios para Nuevas empresas.

El plan de negocios para las empresas que por vez primera desean incursionar en el mercado sirve como guía puesto que parte de una idea la que se plasma y estructura para su implementación. Se describe la idea principal, sus objetivos, estrategias, planes de acción que contribuyen al lograr la propuesta planteada. El plan en el futuro servirá para respaldar el negocio, ayudar a estimar, corregir y/o iniciar un plan de contingencia en caso de suceder problemas en su desarrollo (Weinberger, 2009)

1.7.1.6. Estructura de un Plan de Negocios.

Hace años atrás se habló y digitó de la importancia de un plan de negocios que sirva como guía en las nuevas experiencias empresariales. Se consideró un sin número de libros, páginas web que pone en evidencia su estructura. Sin embargo, no existe un formato único para su elaboración, cada participante o inversor necesita un plan de acuerdo con sus necesidades y por ello cada uno debe ser capaz de estructurar uno propio en función a ello.

Según Weinberger (2009) en su libro titulado “*Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*”, nos propone dos estructuras de plan de negocios una enfocada en un negocio en funcionamiento y la otra en un negocio nuevo. Examinaremos esta estructura para hacer nuestra investigación a continuación:

PLAN DE NEGOCIOS PARA EMPRESA EN MARCHA (GERENTE)	PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA NUEVA EMPRESA (INVERSIONISTA O GERENTE)
Resumen Ejecutivo	Resumen ejecutivo
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de la Empresa: • Historia de la empresa • Análisis de la industria • Productos y servicios ofrecidos • Estados financieros • Equipo gerencial 	Formulario de idea de negocio Análisis de la oportunidad Presentación del modelo de negocio
	Análisis del entorno
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo	Análisis de la industria, del mercado y estimación de demanda
Planteamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Estrategias de crecimiento y expansión • Alianzas estratégicas 	Planteamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de FODA • Visión • Misión • Objetivos estratégicos • Estrategia genérica • Fuentes de ventajas competitivas • Alianzas estratégicas
Estrategias de marketing y ventas	Plan de marketing
Análisis de la infraestructura	Plan de operaciones
Rediseño de la estructura y cambios en la gestión de la empresa	Diseño de la estructura y plan de recursos humanos
Modelo financiero	Proyección de los estados financieros
Evaluación financiera	Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones
Anexos	Anexos

Figura 2. Modelos de Estructura de un Planes

Fuente: (Weinberger, 2009, pág. 43)

Elaboración: (Weinberger 2019)

Para una nueva iniciativa empresarial.

Weinberger (2009) en su libro “Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio” *menciona que:* Un plan de negocio se realiza con la finalidad proponer una nueva empresa, este inicia con una idea de negocio, esta idea se da como resultado de dos procesos de innovación que se dan de formas diferentes. Para ello se debe evaluar las fortalezas de los integrantes del equipo de negocio y el análisis del entorno (pág. 47)

Aquí hay se les proporciona las diferentes fuentes que ayude con nuevas ideas de negocios:

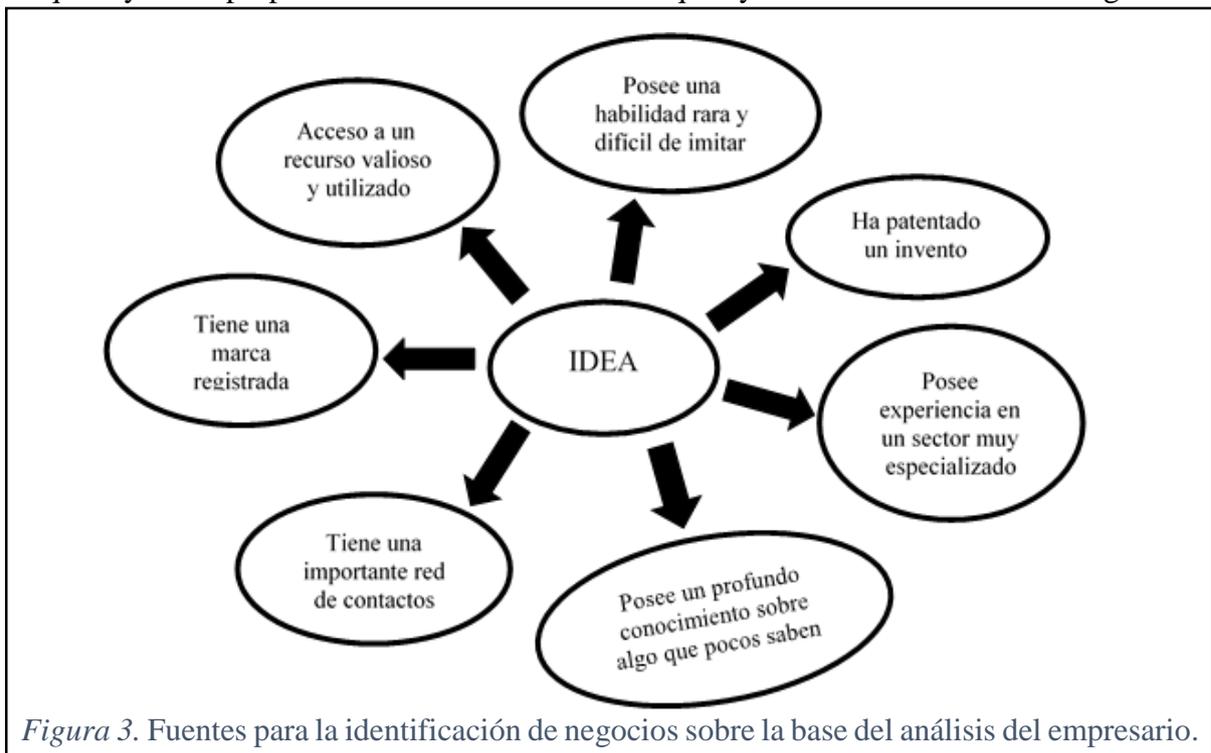


Figura 3. Fuentes para la identificación de negocios sobre la base del análisis del empresario.

Fuente: (Weinberger, 2009, pág. 47)

Elaboración: (Weinberger 2019)

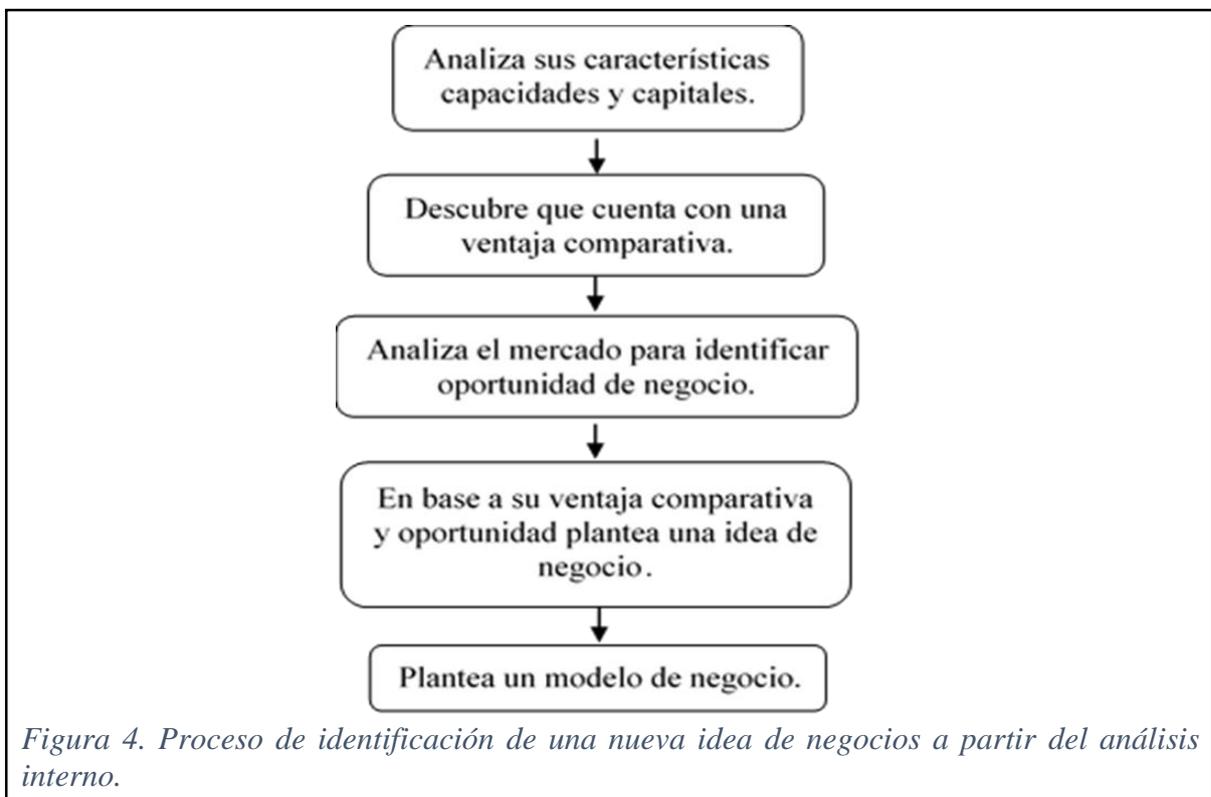


Figura 4. Proceso de identificación de una nueva idea de negocios a partir del análisis interno.

Fuente: (Weinberger, 2009, pág. 48)

Elaboración: (Weinberger 2019)

1.7.1.6.1. *Situación Actual de la Empresa.*

Cuando uno toma la decisión de exportar los principales aspectos a considerar dentro de la empresa son:

- **Datos generales de la empresa:** Nombre, dirección legal, teléfono, croquis de la planta, entre otros aspectos.
- **Tamaño de la empresa:** Evaluar su producción para definir si es pequeña, mediana o grande.
- **Capacidad financiera:** ver si cuenta con el dinero suficiente para realizar esta inversión y si cuenta con acceso a fuentes de financiamiento.
- **Capacidad de producción:** Mencionar la capacidad instalada y la capacidad utilizada.
- **Producto:** Características generales, diseño, presentación, precio, servicio, calidad, entrega, existencia de servicio post - venta, posición del producto en el mercado nacional, ¿ofrece algo distinto a lo que ofrecen todos demás?
- **Organización:** Orientación, flexibilidad, capacidad de respuesta.

1.7.1.6.2. *Análisis del entorno.*

Consiste en realizar un estudio de factores políticos, tecnológicos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales del país involucrado en la investigación y cuál es su impacto sobre las empresas exportadoras al momento de querer exportar, se puede convertir en una oportunidad, amenaza, debilidad o fortaleza cuando se desea ingresar al mercado extranjero afectando positiva o negativamente en el desempeño de un negocio nuevo (Weinberger, 2009)

a. Factores económicos.

Según Karen Weinberger Villarán para evaluar los factores económicos el empresario debe considerar los siguientes puntos:

- El comportamiento y la evolución del tipo de cambio, la inflación y las tasas de interés, así como el crecimiento de la producción nacional por sectores.
- El ingreso familiar promedio y la capacidad de ahorro de la población.
- Incluyendo las tasas empleo y desempleo y las tasas de empleabilidad.

Weinberger (2009) en su libro "*Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*" menciona que: Los tratados de libre de comercio son una oportunidad para las empresas exportadoras además de ello los factores

socioeconómicos que contribuyen al ingreso en el mercado exterior. Las empresas nacionales en la actualidad corren riesgos en el entorno económico internacional aun cuando haya tratados de libre comercio que son una oportunidad de crecer y expandir sus productos (pág. 52)

b. Factores socioeconómicos.

Weinberger (2009) en su libro *“Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio”* menciona que: Los factores socioeconómicos más relevantes en una empresa son el tamaño de población y distribución de personas a nivel socioeconómico del país. Cuando deseo ingresar a un mercado objetivo los factores a evaluar son: disposición de compra, hábitos de consumos, cambios en el nivel social y demográfico, mano de obra disponible, calidad y capacidad técnica y profesional, edad de los habitantes (pág. 52)

c. Factores políticos y legales.

Weinberger (2009) en su libro *“Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio”* menciona que: Para una empresa exportadora es importante analizar los factores políticos y legales a nivel nacional e internacional, por ello de considerar: Los impuestos directos e indirectos que tiene por pagar, las políticas de promoción e inversión en ciertas zonas del país, preferencias arancelarias y los cambios en la estructura política de países a los que se exporta (pág. 53)

d. Factores tecnológicos.

Weinberger (2009) menciona que una empresa exportadora para aumentar su competitividad debe tomar en consideración lo siguiente:

- Tecnologías modernas o de vanguardia disponibles para el país.
- Niveles de inversión en investigación y desarrollo realizadas en la industria.
- Cambios tecnológicos que hacen que las empresas sean más eficientes y por ende en su cadena productiva es eficaz.
- Costos por cambios y la introducción de nuevas tecnologías.

e. Factores Ambientales.

Weinberger (2009) nos dice que hoy en día existe preocupación por el planeta, debido al uso de los recursos ambientales. Aquí hay algunos que han generado el desarrollo de:

- El calentamiento global.

- La contaminación de las aguas.
- La escasez de agua.
- Los cambios climáticos que vienen generando grandes desastres naturales.
- La transformación de áreas agrícolas en zonas urbanas.
- El cultivo en la actualidad está orientada a la alimentación saludable con un desarrollo sostenible.

1.7.1.6.3. *Sondeo de mercado.*

Weinberger (2009) en su libro *“Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio”* indica que: El sondeo de mercado permite conocer y evaluar en qué medida la nueva propuesta de valor es relevante para el cliente. Es una herramienta fundamental para dar respuesta a las inquietudes del empresario (pág. 55)

a. Estudio de mercado nacional.

Cuando se realiza un estudio de mercado nacional las preguntas del emprendedor son varias y más cuando se habla de lanzar productos o servicios nuevos, por tal motivo es necesario realizar un sondeo de mercado para saber su comportamiento de:

Los clientes. Es importante hacer una investigación del perfil potencial del cliente, el comportamiento bajo en qué circunstancias va a adquirir el bien o servicio, cuanta aceptación tiene frente al público, las cualidades del bien o servicio más apreciadas por el comprador.

Los competidores. Es vital realizar un análisis de la competencia, porque permite tomar decisiones asertivas, como comparación de las ventajas de pertenecer al mismo sector. Por tal razón, es aconsejable usar tablas o matrices.

Proveedores. La capacidad de negociación que tienen los proveedores un factor que se debe considerar, ya que ellos podrían bloquear nuestra entrada en una industria en particular. Un proveedor es el único que determina el éxito o fracaso de un negocio.

b. Estudio de mercados internacional.

Weinberger (2009) en su libro *“Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio”* indica que: Las empresas importadoras generalmente tienen competidores y clientes en el mercado local, sin embargo sus proveedores son internacionales. Por otro lado las empresas exportadoras, tienen proveedores y competidores en ambos mercados nacional e internacional y clientes en el ámbito internacional. (pág. 58)

En estos casos, la gran pregunta o el gran objetivo del estudio de mercado es saber si se puede vender a ese destino. Para ello se deben dar respuestas a las siguientes interrogaciones:

- ¿Hay alguna preferencia arancelaria? ¿Qué impacto tienen en el negocio?
- ¿Vale la pena exportar o importar después un análisis al mercado local?
- ¿Cuál es su costo total del comercio internacional?
- ¿Productos con los que competimos?
- ¿Se cuenta con producción necesaria para exportar o importar?
- ¿Se conoce las condiciones ambientales del país del cual se importa y exporta?
- ¿Qué requisitos se tiene que cumplir de acuerdo al país que se desea ingresar?
- ¿Qué facilidades brindan los servicios logísticos?
- ¿Qué tan importante es conocer los elementos culturales, las normas y requisitos de calidad y reglas de cuarenta de animales vivos?

En el estudio del mercado se debe de considerar la descripción del producto, principales variedades y usos, clasificación arancelaria, aspectos relevantes del producto.; así mismo se debe considerar el comercio exterior hacia el país exportable como el perfil del país, demanda del producto, perfil del consumidor, perfil del mercado y exportaciones. Se evaluará también el análisis del producto mercado como canales de distribución, logística, barreras arancelarias, certificaciones, empaque y embalaje y el posicionamiento estratégico del acceso al mercado. Al completar el estudio de mercado, el emprendedor tendrá la información necesaria si desea penetrar y establecer estrategias que contribuyan a su éxito.

1.7.1.6.4. Plan estratégico de la empresa.

“El plan estratégico de una empresa inicia evaluando un FODA, fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas. Cuando se inicia un idea empresarial, es necesario tener una lista de oportunidades y amenazas, indicadores identificados analizando el entorno y la industria mediante un estudio o sondeo de mercado, seguidamente presentar debilidades y las fortalezas del equipo gerencial” (Weinberger, 2009, pág. 64)

a. Visión.

“La visión de la empresa, es la visión o sueño del empresario, también es que quiere ser la empresa en unos años, un periodo considerable para ello es mayor a tres años” (Weinberger, 2009, pág. 64)

b. Misión.

“La misión de una empresa es su razón de ser. Para poder definirla se debe responder a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos?, ¿Qué hacemos?, ¿Para quién lo hacemos?, ¿Cómo lo hacemos?, ¿Dónde lo hacemos?, ¿Por qué lo hacemos?, ¿En qué creemos?” (Weinberger, 2009, pág. 65)

c. Análisis FODA.

La estructura de esta herramienta es convencionalmente usada en los negocios, en la cual medimos nuestras amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades, en dicho análisis el punto central es conseguir los cuatro ejes básicos que lo rodean para deducir lo más conveniente para la empresa en crecimiento o creada, y de allí con un enfoque más claro, poder ser mejores y poder crecer como empresa.

1.7.1.6.5. Plan de marketing.

“Para dar inicio a la preparación de un Plan de marketing, es necesario que el emprendedor haya culminado su estudio de mercado, mismo que le dará respuestas importantes y precisas a las siguientes preguntas:” (Weinberger, 2009)

- ¿Cuáles son las actitudes del cliente?
- ¿Qué cualidades resalta de la competencia?
- ¿A qué segmento de mercado quiere llegar?
- ¿Qué cualidad del bien o servicio genera un valor agregado para el cliente?
- ¿Cuál es el perfil del cliente?

“El plan de marketing inicia con la definición de público objetivo o segmento de mercado, también el lugar que se desea alcanzar y con qué imagen desea que su empresa sea vista o recordada, meta que debe considerar el empresario para ingresar el mercado” (Weinberger, 2009, pág. 69)

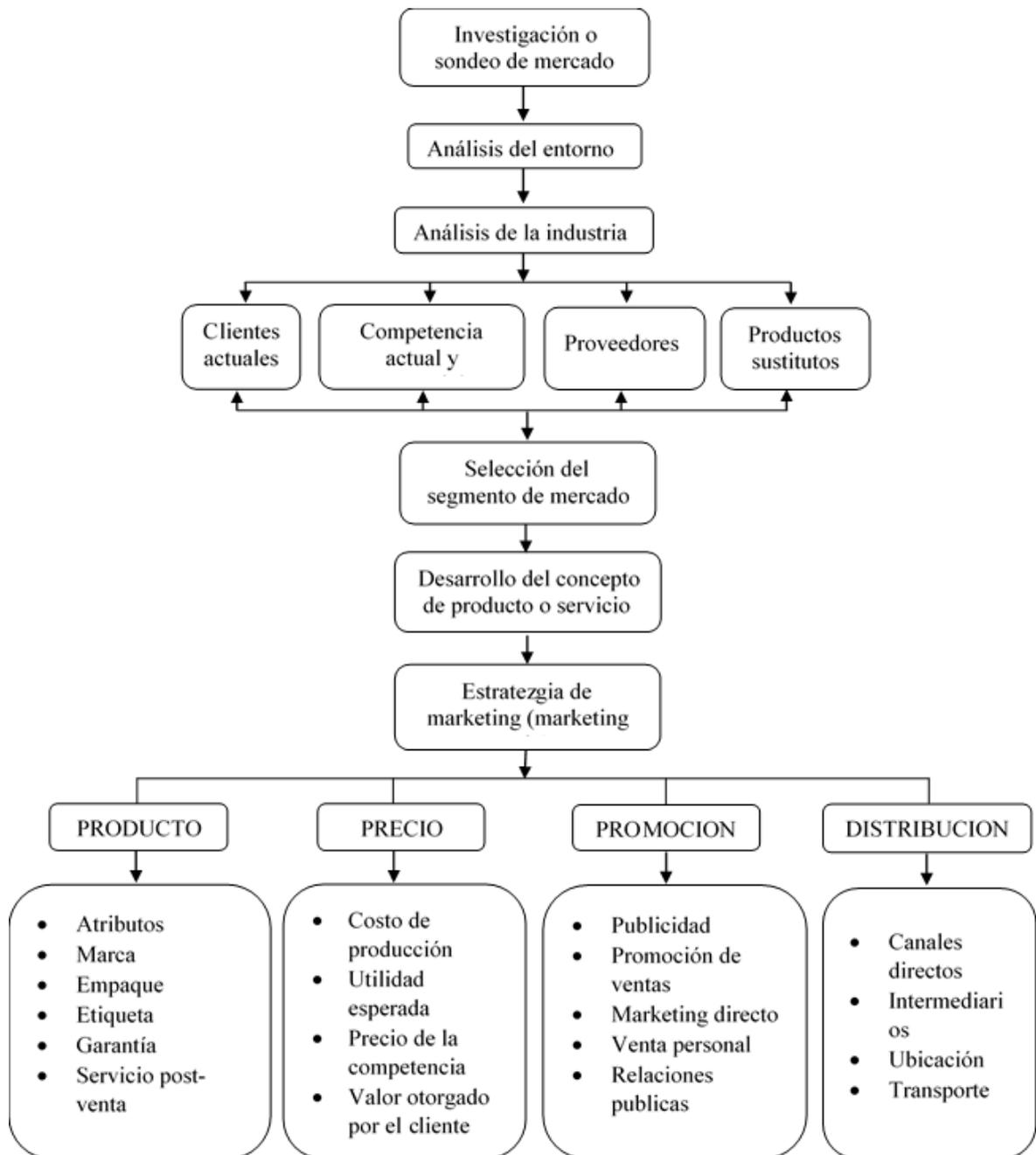


Figura 5. Proceso de desarrollo del Plan de Marketing

Fuente: (Weinberger, 2009, pág. 70)

Elaboración: (Weinberger 2019)

a. Descripción del producto o servicio.

El marketing está compuesto por las 4PS (producto, precio, plaza y promoción), siendo el producto un conjunto de características y atributos como: forma, tamaño, cantidad, diseño, color entre otras, además de las cualidades propias de producto como son: calidad, propiedades nutricionales, disponibilidad en el mercado y variedades. Sin embargo, en la

actualidad se habla de producto extendido que incluye servicios de postventa, marcas, beneficios, presentación, embalaje y, otros servicios como garantía, instrucciones para el uso adecuado y el ambiente en el que se exhibió el producto o servicio (Weinberger, 2009)

b. Estrategia de precio.

Establecer precios del producto o servicio es extremadamente importante junto con las pautas para una correcta fijación de precio. Los precios establecidos dependen de los costos de producción, administrativos, comerciales, la competencia, la apreciación de los consumidores y de la utilidad que empresario espera (Weinberger, 2009)

Generalmente, para determinar el precio de bien o servicio es considerando varios puntos, por ejemplo:

- Apreciación sobre el producto o servicio.
- Capacidad adquisitiva del consumidor.
- La estructura de costo del bien o servicio.
- Facilidad de quedar en la mente del cliente.
- La intensidad de la necesidad insatisfecha.
- Precios de productos o alternativas de la competencia.

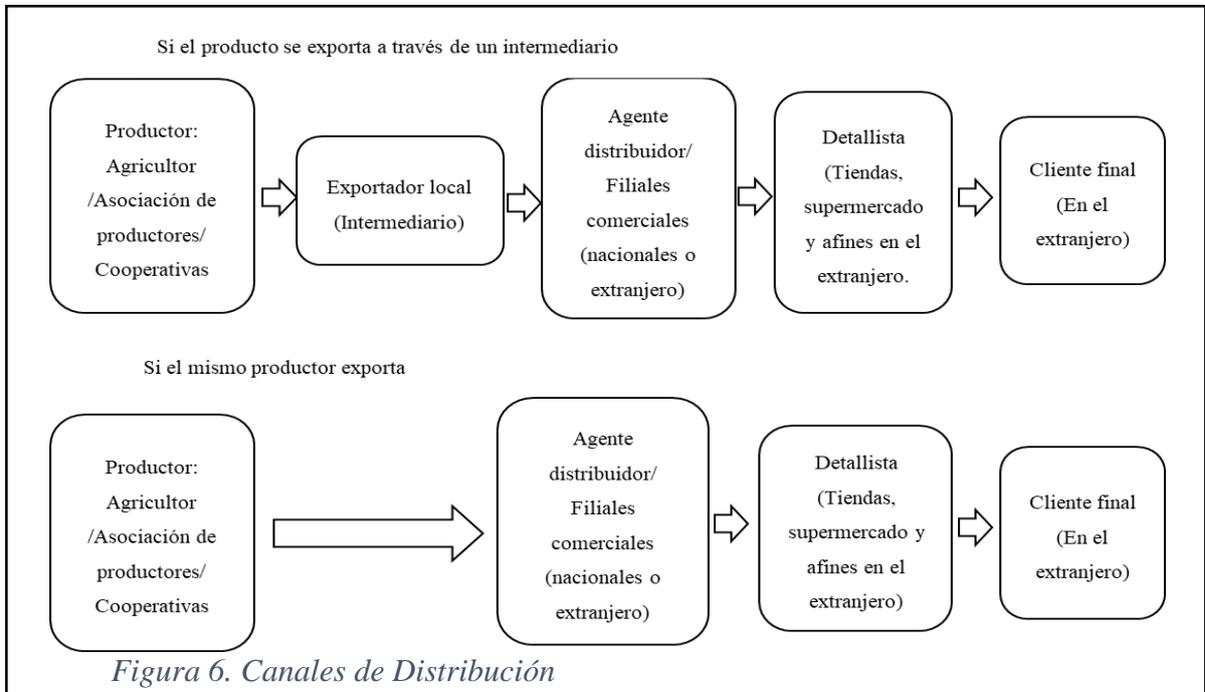
c. Estrategia de plaza

Los canales de distribución hoy en día se han convertido en una ventaja competitiva para las empresas que desean fidelizar sus clientes. Por tal motivo las estrategias de distribución, plazo o lugar son elementos esenciales cuando se desea llegar al consumidor final. Para ello es importante realizar un análisis de la industria y sus medios de distribución:

- ¿Se vende directamente a los clientes?
- ¿Es necesario contar con intermediarios para una negociación?
- ¿Qué tanto te perjudica o beneficia prestar servicios de terceros?
- ¿Es fácil contar clientes potenciales?
- ¿Tiene repartidores con poder de negociación?

Hoy en día existe muchos canales de distribución los cuales se describen a continuación: Se considera un canal de distribución intensivo, es selectivo cuando interviene la participación de intermediarios y finalmente es exclusivo puede ser exclusivo cuando se llega directamente del productor al consumidor o usuario final. Por otro lado, los productores buscan un tercero o transportista, que compre u venda en grandes cantidades al mercado local (Weinberger, 2009)

Como se aprecia en la figura se visualiza los canales de distribución cuando se usa un intermedio para vender al mercado internacional y si lo hace directamente el productor además de las responsabilidades y el recorrido que se debe considerar para exportar y llegar al consumidor definitivo.



Fuente: (Weinberger, 2009, pág. 73)

Elaboración: (Weinberger 2019)

Weinberger (2009) en su libro “*Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*” indica que: Los canales de distribución son varios, por lo tanto es importante saber el canal que sea seleccionado y evaluar los costos para ver si el empresario puede asumirlo, entre ellos se encuentra aduanas, manipulación de carga y seguros, al mismo tiempo el transporte que incurre llevar un producto de un país a otro. En las pequeñas empresas, los intermediarios, proveedores o compradores tienen un fuerte poder de negociación y eso se debe a que negocian volúmenes grandes. Para obtener precios justos y más competitivos es necesario que los productores o compradores se asocien y así debilitar el alto poder de negociación (pág. 73)

d. Estrategia de promoción.

Tiene como objetivo principal comunicar e informar al mercado objetivo los beneficios del bien o servicio que se está ofertando. La estrategia de promoción implica:

campañas publicitarias, ventas personales, sorteos, marketing directo, relaciones públicas y promociones conjuntas. Las ventas, por otro lado, significan el poder de convencimiento que se tiene sobre el cliente para hacer que compren el producto o servicio, y para eso, debes demostrar que son buenos. Por lo tanto, es necesario proporcionar capacitación profesional para el vendedor y es necesario definir quién coordinará, supervisará y controlará el trabajo del vendedor (Weinberger, 2009)

e. Estrategia de posicionamiento.

Las estrategias de posicionamiento se llevarán a cabo con el propósito fidelizar el cliente mediante los atributos del producto, generando confianza y posicionamiento en mente. La compañía busca ser recordado de manera continua los por bienes ofertados; lo más usual para lograrlo es usar como herramienta de al marketing mix para ingresar a los mercados internacionales (Weinberger, 2009)

1.7.1.6.6. Plan de Recursos humanos.

Para estructurar un plan de marketing, lo primero a considerar son los objetivos y las estrategias que se desean lograr. En esta etapa es de vital importancia contar con una estructura organizacional, ya que las personas que intervienen en esta área son elementos claves para el éxito de la compañía (Weinberger, 2009)

Para planificar los recursos humanos se debe considerar:

- Funciones principales requeridas para cada área.
- Los conocimientos y habilidades para lograr un buen desempeño.
- Contar con una estructura organizacional.
- La nómina de la empresa, que es presupuesto salarial.

La compañía es consciente de las funciones, responsabilidades y roles que se distribuye a cada área, ya que al hacerlo le facilita: coordinar tareas, supervisar al personal, proporcionar normas que contribuyan a un buen clima laboral, así como asignar tareas para medir los resultados de su trabajo y, en última instancia, evaluar el desempeño del personal. Para llevar a cabo todas estas actividades contar con un manual de procedimientos y funciones administrativas que sirva como guía para controlar el comportamiento de las empresas y sus colaboradores. Estos deben ser claros, exactos, simples y bien conocidos por todos los empleados. Un manual de funciones debe incluir: descripción del trabajo, sus funciones, responsabilidades al ocupar el trabajo, área o persona a la que pertenece el trabajo (Weinberger, 2009)

1.7.1.6.7. Plan Financiero.

El plan financiero está integrado por gastos y costos totales datos previamente definidos en el plan de negocios. Contar con una data estadística donde se registra los patrimonios económicos esenciales para la implementación del plan de negocios, permite estipular el costo total del negocio en el área productiva, administrativa y comercial o de ventas. Saber la inversión necesaria permite proveer planes de contingencia o evaluar de qué manera se puede financiar y las fuentes de financiación la cantidad de inversión inicial necesaria para iniciar el negocio, la cantidad que se puede financiar y las fuentes de financiación a su vez las ventajas y desventajas de cada alternativa, los estados financieros proyectados y facilita evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios (Weinberger, 2009)

a) Análisis de costos.

Los ingresos, costos y gastos estimados en todo el plan de negocios permiten proyectar los estados financieros y evaluar la rentabilidad del negocio.

- Costos totales = costos totales de producción + costos de administración totales + costos totales de comercialización (ventas).
- Costos totales = suma de costos variables + suma de costos fijos.

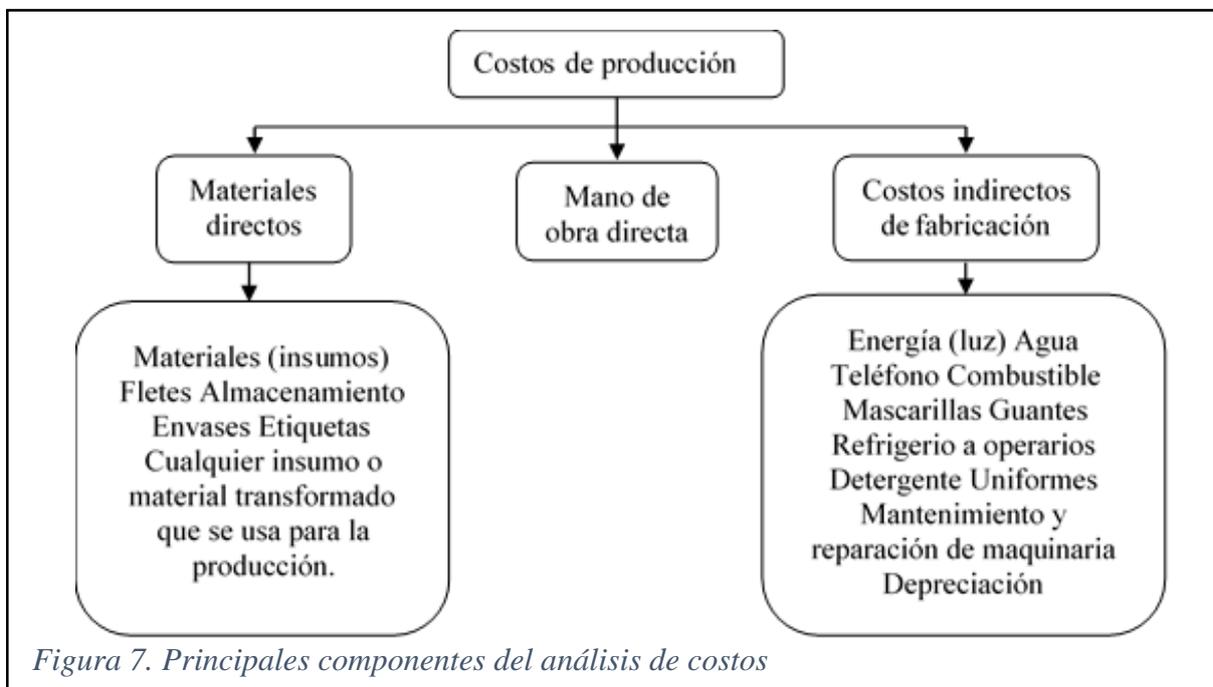


Figura 7. Principales componentes del análisis de costos

Fuente: (Weinberger, 2009, pág. 96)

Elaboración: (Weinberger 2019)

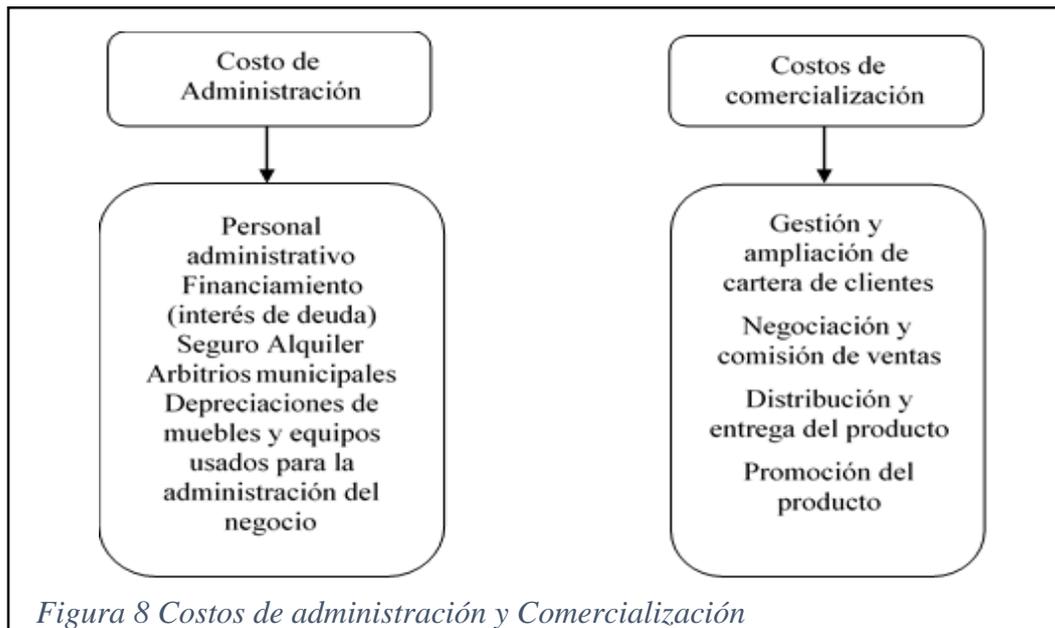


Figura 8 Costos de administración y Comercialización

Fuente: (Weinberger, 2009, pág. 97)

Elaboración: (Weinberger 2019)

El total de los costos de producción, costos administrativos y costos de comercialización representan es el costo total general.

b) Estados financieros.

• Inversión Inicial.

El presupuesto de inversión inicial incluye todas las propiedades, planta, equipo y activos intangibles requeridos para comenzar las operaciones. Se registra como activo físico a unidades de transporte, maquinaria, muebles, terrenos, herramientas y computadores y; como activos intangibles a transferencias de tecnología, patentes, licencias de computadoras (Weinberger, 2009)

• Capital de trabajo.

Mano de obra calificada que es un gasto adicional, que se desvía de la inversión original y necesaria para iniciar el negocio. El capital de trabajo se utilizará para capitalizar la primera producción de la empresa antes de que se generen los primeros ingresos. El capital de trabajo se utiliza para financiar materias primas, el pago de mano de obra directa, para proporcionar crédito para las primeras ventas y para ciertos costos incurridos por la empresa (Weinberger, 2009)

- **Fuentes de financiamiento.**

Cuando se tenga listo la inversión inicial y el capital de trabajo, es importante identificar las ventajas y desventajas en caso de solicitar un financiamiento. Por ser una empresa nueva lo más recomendable acudir a la familia, al proveedor, o un amigo quien te garantice una tasa de interés baja o nula por ser tu primer préstamo. Sin embargo las entidades financieras para realizar un préstamo de gran cantidad solicitan como aval a una persona o un bien material que cubra con el préstamo otorgado, una financiación así es muy costosa y arriesgada cuando eres nuevo en el mercado (Weinberger, 2009)

- **Proyección de flujo de caja.**

Weinberger (2009) en su libro *“Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio”* indica que: El flujo de caja ayuda a registrar los ingresos y egresos, desde el inicio de la actividad de la empresa con una proyección a futuro, durante la ejecución del plan de negocio. Actividad que inicia con una inversión y finalmente una proyección de ventas cálculo que se realiza de acuerdo a la base de datos recolectados en el sondeo de mercado para determinar la demanda existente, considerando estrategias de marketing y política de precios. Por otro lado, incluye gastos totales y el financiamiento (pág. 106)

Un flujo de caja es importe que considere tres aspectos:

- Ventas: Ventas totales multiplicadas por el precio unitario de venta.
- Salida: Es el total de costo de producción + costo de administración – costo de comercialización.
- Financiamiento: intereses y amortización capital.

En otras palabras, lo que esto significa es que el efectivo se mueve en un cierto periodo de tiempo. Para preparar un flujo de caja, se recomienda trabajar con los siguientes presupuestos:

1. Presupuesto de ventas.
2. Presupuesto de producción.
3. Presupuesto de materiales directos.
4. Presupuesto de laboral
5. Presupuesto de costos indirectos de fabricación.
6. Presupuesto de costos administrativos y comercialización
7. Inversión inicial.

8. Tabla de amortización de préstamos.

c) Análisis de sensibilidad de riesgo (VAN / TIR /)

Karen nos dice que cualquiera que invierta en un negocio quiere un rendimiento que puede variar según el riesgo del negocio y sus propias expectativas. Este proceso consiste en analizar escenarios diferentes y cambiar los elementos de la estructura del flujo de caja entre ellos están: Precio del producto, tasas de interés, fluctuaciones de ingresos. Para las empresas exportadoras, las fluctuaciones por la inflación, tipo de cambio factores que afectan directamente el análisis de sensibilidad de riesgo (Weinberger, 2009)

1.7.2. Exportación.

1.7.2.1. Definiciones.

Superintendencia Nacional de Aduanas y Adminitracion, define la exportación como: Régimen aduanero que facilita la salida de bienes o productos nacionales o nacionalizados de un territorio aduanero a otro, para su uso o consumo final en el país de destino. Para esto, la transmisión de recursos debe ser ejecutada a un comprador que reside en el extranjero. (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración, 2017)

Según Promperú (2017) en su libro titulado “*Plan de negocio Exportador*” “define a la exportación como un régimen aduanero que se aplica a mercancías en libre comercialización que salen del territorio aduanero, para uso o consumo final en el exterior las cuales no están afectas a ningún gravamen en el mercado local”

Por otra parte, Promperú (2017) en su libro titulado “*Plan de negocios exportador*”, afirma que es una ventaja la actividad exportadora actualmente aplicada correctamente para una empresa, en la cual le puede apoyar a ampliar o aumentar su mercado, disminuir costos, diversificar riesgos, obtener información de los mercados internacionales y esto ayuda a aumentar la competitividad y alargar la vida a un producto, para ello se debe de plantear una buena estrategia u planificación para la adecuada exportación.

1.7.2.2. Clasificación de las exportaciones.

Según el diario del exportador, informa que existen varios tipos de exportación, las que se usan con más frecuencia son las siguientes:

- **Exportación Directa:** cuando el productor o comercializador del producto desarrolla y ejecuta acciones comerciales, reduce o elimina la existencia de intermediarios, y

asumiendo todos los riesgos asociados a un envío internacional (Diario del Exportador, 2017)

- **Exportación Indirecta:** si la empresa que fabrica los bienes o servicios decide utilizar los servicios de un representante comercial internacional (trader) que, en virtud de su conocimiento de la industria, es responsable de contactar clientes y ejecutar el proceso de exportación en función de su conocimiento en campo (Diario del Exportador, 2017)

1.7.2.3. Documentos emitidos por exportador

a) Factura Comercial.

Según Promperú (2016) en su guía titulada “*Manual de Documentos de exportación*”, define a la factura comercial como un comprobante esencial para cualquier intercambio comercial o negociación y tiene que ser preparada por el vendedor, dicho documento describe puntos esenciales de la negociación y condiciones del contrato de compraventa. Las consideraciones para preparar una factura comercial son:

Consideraciones:

- Debe ser minuciosa especificar su valor, cantidad y moneda.
- Si la dirección del destinatario es diferente, se deben incluir los detalles del comprador y lugar de entrega.
- Además del punto de entrada, también debe indicar el donde inicia y el punto de llegada del país de destino.
- Debe especificar el método de pago y la fecha límite.
- El formato recomendado es dos idiomas, uno para español con fines fiscales, el otro para el idioma del importador o inglés si el exportador no es un idioma común.

b) Contrato de Compra – Venta Internacional.

Según Promperú (2016) en su guía titulada “*Manual de documentos de exportación*”, El origen del contrato internacional de venta se remonta al momento en que el comprador y vendedor deciden establecer formalmente su relación comercial. Este es un tema muy amplio; el estudio incluyó la revisión de diferentes sistemas legales como “Lex Mercatoria”, (principalmente inglés y francés, sajón y latín). Sin embargo, este no es el tema de este manual, y te sugerimos revisar la investigación publicada por el Departamento de Facilitación de Exportaciones de PROMPERU en diciembre de 2012, “Modelos de Contratos Internacionales”.

Conforme al Artículo 1351 del Código Civil peruano “*El contrato es el convenio de dos o más personas naturales o jurídicas crear, regular, transformar o suprimir una relación legal patrimonial*”. El Artículo 1529 del Código Civil peruano indica que: “Que una compraventa el vendedor está obligado hacer entrega de la propiedad del al comprador y éste a pagar su precio en dinero”.

El turista y autor peruano Aníbal Sierralta Ríos indica que: “*La compraventa internacional simboliza una de las funciones primordiales del comercio exterior: Asimismo define que la transacción, es una acción de intercambio donde se hace entrega del producto acordado y a cambio se da una un dinero que cubre su valor. También se puede interpretar como un pacto mutuo en virtud, donde se determina las responsabilidades del vendedor al hacer entrega del producto acordado que está vendiendo y el comprador hacer llegar el dinero estipulado*”.

La preparación de un contrato de compraventa internacional con las disposiciones de la Convención de las Naciones Unidas para Compraventa Internacional de Mercancías puede:

- Brindar un esquema formal y estandarizado.
- Cuando se produce un litigio, reduce los términos y costos utilizados para definir el tiempo de los procedimientos legales.
- Envié a los compradores una nota explicando el procedimiento.
- Para que exista diferencias, se puede equilibrar la asimetría de las posiciones de las partes, es posible iniciar negociaciones sobre la posición de las partes.

c) Packing List.

Según Promperú (2016) en su guía titulada “*Manual de documentos de exportación*” indica que el Packing List o Lista de Empaque también se le llama Lista de Contenido y está vinculada a la Factura Comercial, significa que por cada expedición, existe un Packing List y una factura; es un documento que enumera las cualidades de la carga (número de paquetes, que contiene, su peso), es particularmente útil para las exportaciones a las que se envían diferentes artículos.

Promperú (2016) en su guía titulada “*Manual de documentos de exportación*” el Packing List es útil en los siguientes contextos: permite al importador realizar una apropiada colocación cuando se haga la consolidación de la carga. Por otro lado permite ubicar la mercadería o el bien en el volumen específico. Para

consolidar una carga es necesario clasificar la mercancía considerando peso y volumen, niveles inferiores y superiores, facilitando al consolidador ya sea de carga marítima o aérea agrupar los bultos de una manera adecuada, asimismo les facilita la tarea a las personas que supervisan (vistas de aduanas), también ayuda a identificar el bulto fichado como muestra aleatoria en un aforo físico y da mayores facilidades para el trabajo en almacenes como el picking (pág. 66)

d) Certificado de origen.

Según Promperú (2016) en su guía titulada: "*Manual de documentos de exportación*" indica que es un documento que abala el origen y lugar de fabricación del bien, lo que permite al comprador o importador ser partícipe de ciertos beneficios cuando va a realizar el pago de derecho de importación en el país que es participe de acuerdos comerciales con el país de destino. Por otro lado es un documento preparado por el exportador, respaldado y autorizado por un consulado del país importador o una embajada, también puede ser legalizado por la cámara de comercio local (pág. 206)

e) Certificado Fitosanitario.

Según Promperú (2016) en su guía titulada "*Manual de documentos de exportación*" indica que el Servicio Nacional de Saneamiento; es quien está encargado de emitir el certificado fitosanitario, de acuerdo con el Decreto supremo N° 018-2008 "Reglamento de la ley General de Sanidad Agraria", asimismo es un documento oficial que prueba el estatus fitosanitario de cualquier envío sujeto a regulaciones fitosanitarias instrucciones determinadas (pág. 215)

1.7.2.4.Producto.

a) Ficha técnica del producto.

Promperú (2016) señaló que la hoja de datos técnicos es una herramienta para que los exportadores informen las características técnicas de sus productos de una manera estandarizada y simple; información que tiene valor a nivel comercial y logístico. La hoja técnica tiene que considerar los siguientes aspectos para ser elaborada:

- Nombre comercial.
- Nombre científico.

- Partida arancelaria.
- Descripción del producto.
- Zonas de producción
- Variedades y especies.
- Usos y aplicación.
- Presentación del producto.
- Características.
- Consideraciones para su almacenamiento.
- Principales mercados.

b) Envase

Según Promperú (2017) en su libro titulado: "*Plan de negocios exportador*", señala que el envase es un recipiente, de forma indefinida que puede ser fabricada de cualquier material (pudiendo ser fabricado con uno o más materiales), dependiendo del tipo de producto, tiene la función de sujetar productos para su uso, caracterizándose por especificar, administrar, almacenar, exhibir y detallar de manera independiente a las mercancías.

c) Embalaje

Según Promperú (2017) en su libro titulado: "*Plan de negocios exportador*", afirma que el embalaje consiste en resguardar las características y calidad de los bienes durante la manipulación y transporte internacional todo esto es el acondicionamiento. Los materiales usados para proteger los productos suelen ser: fibras vegetales, vidrio, metal, papel, cartón, madera y plásticos; para determinar el embalaje se evalúa la naturaleza y valor de la carga.

1.7.2.5. Acceso al mercado.

- **Canales de Distribución.**

Según Promperú (2017) en su libro titulado: "*Plan de negocios exportador*", una serie de pasos que debe seguir un producto para llegar al consumidor final se denomina canal de distribución. En términos de exportación, son elementos o participantes de una red internacional de negocios. A continuación, se describe los más frecuentes:

- Clientes directos. Efectúa la compra de manera directa de la compañía.



- Clientes indirectos. Usan intermediarios para adquirir los bienes en todo el proceso de compra



- Suministrador. Su beneficio es la resta entre el precio de compra de la empresa y el precio que vendió a sus propios clientes (mayorista)



- Empresas Industriales. Estas entidades compran directamente a los productores.



- Mayoristas (Wholesalers). Por lo general, son clientes directos y trabajan con distribuidores en caso de no serlos.



- Tiendas de línea de mercado. Los grandes almacenes y supermercados suelen ser tiendas con una sede central abastecimiento de productos.



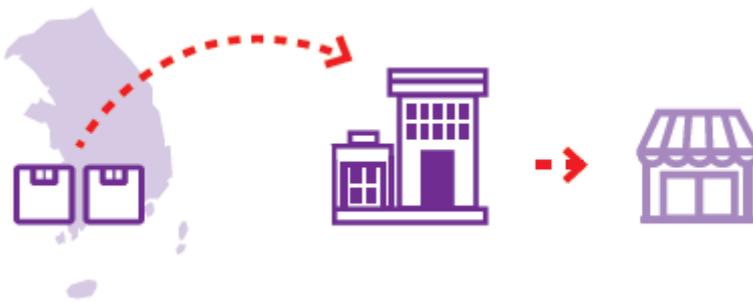
- Minoristas (reatilers). Entidades que compran pocas cantidades.



- Colaborador de representación. Agencia que sirve como enlace entre los exportadores e importadores, realizando acciones dentro de un marco limitado y autorizado por los exportadores.



- Empresa Comercial. Compañía que adquiere bienes en instalaciones grandes y lo revende a otro.



- **Barreras arancelarias.**

Según Promperú (2017) en su libro titulado "*Plan de negocios exportador*", afirma que la aplicación de aranceles a productos en países específicos es proteger productos nacionales y reducir las importaciones. Las principales barreras arancelarias son: Aranceles. Son todos aquellos impuestos que se pagan por el ingreso de una mercancía al mercado de un país, dicho impuesto suele calcularse sobre el valor CIF de las mercancías importadas, incluyendo el costo, seguro y flete. Se caracteriza porque aumenta el precio doméstico de un

bien para restringir las importaciones y proteger la producción local. Existen varios tipos: Ad Valorem, Específicos, Mixtos y Compuestos.

- **Barreras no arancelarias.**

PromPerú (2017) en su libro titulado "*Plan de negocios exportador*", nos dice que las barreras no arancelarias son normas implementadas por el gobierno para prevenir o impedir la importación de productos manufacturados, cuyo propósito es proteger la producción nacional, para lo cual generalmente usan regulaciones y estrategias diferentes a los impuestos, la finalidad es establecer restricciones de entrada de producto según el país de origen.

- **Certificaciones.**

Según Promperú (2017) en su libro titulado "*Plan de negocios exportador*", los certificados son importantes a la hora de exportar un producto, dada su función esta puede ser emitidos por autoridades oficiales o sus delegados o bien por entidades probadas de control. Los más comunes pueden ser:

- Certificado de origen.
- Certificado de calidad.
- Certificado de Fitosanitario.
- Certificaciones para el ingreso a mercados internacionales.

1.7.2.6. Distribución física internacional.

Para Promperú (2016) en su manual titulado: "*Plan de negocios exportador*", define la logística internacional como una acción necesaria para transferir bienes de la producción o lugar de fabricación (país de origen) a importadores locales (punto de destino). La cadena logística internacional consiste: preparación de la carga: embalaje, marcado, paletización y contenedorización, manipuleo en terminales, almacenes, transporte internacional, seguro de carga, documentación, gestión y operaciones aduaneras, bancarias y distribución.

a) Documentación.

Según Promperú (2016) en su guía titulada: "*Manual de documentación de exportación*", afirman que:

La documentación que se maneja durante la movilización internacional de las mercancías. Parte desde la factura comercial (Commercial Invoice), la cual se emite por el vendedor al momento de desplegar la negociación internacional, esta contiene información fundamental que enmarca la negociación comercial. Acompañando la factura, el vendedor

emite una lista de empaque (Packing List), en la que detalla el contenido de la carga y sus medidas. Posteriormente y dependiendo del tipo de transporte internacional seleccionado, el representante de la compañía de transporte (Freight forwarder) emitirá el conocimiento de embarque B/L (Bill of Lading) si es marítimo, la Guía Aérea (Air Way Bill) si el envío es por avión, la carta porte (Consignment Note) si es férreo, por camión o multimodal. Estos documentos se emiten al momento de entregar la mercancía al transporte seleccionado, cada documento tiene dos funciones: Por un lado, corroborar el recibo de consignación y entrega de la carga a la compañía de transporte y por otro cumplir las funciones de contrato de transporte (Promperú, 2016)

Toda mercancía debe ser asegurada, por lo tanto, se debe tomar una póliza de seguros (Insurance policy), la cual es emitida por el corredor de seguros a solicitud de la parte competente, con base en el Incoterms negociado. Esta póliza deberá ser emitida antes del embarque de las mercancías y es el comprobante de que la carga está asegurada durante su traslado.

Algunos mercados internacionales, con el fin de otorgar los beneficios preferenciales establecidos en las negociaciones, exigen el certificado de origen de los productos o de las materias primas, el cual puede ser emitido por entidades oficiales o en algunas circunstancias lo emite el comerciante al momento de entregar las mercancías. Por último, en algunos países se exige al exportador obtener una autorización anticipada para la exportación de productos que son susceptible en mercados internos, el cual es tramitado ante la entidad oficial respectiva en cada país; es lo que se llama la licencia de exportación (Promperú, 2016)

b) Formas de pago.

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013) nos menciona que existen formas diferentes de pago, esto se da de acuerdo con la negociación realizada por el comprador y vendedor. Además, se debe considerar los puntos acordados en la negociación. Los medios de pago son los siguientes:

- **Pago por adelantado:** Acción que consiste en recibir dinero antes de realizar el embarque, el exportador es el más beneficiado por esta acción, ya que la condición es hacer pago o transferencia. Sin embargo, muy poco habitual realizar este tipo de pago, porque se requiere de mucha confianza (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013)

- **Pago a la vista, también llamado pago al contado/contra documentos:** el exportador recibe el pago tan pronto se haya realizado el envío y previa presentación de documentos de los bienes y/o servicios.
- **Pago a plazo:** modalidad de pago donde exportador brinda un tiempo determinado para realizar el pago, acción en función a la fecha indicada para realizar en embarque, la presentación de documentación y factura. Generalmente el tiempo es de 30 y 180 días (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013)
- **Carta de crédito de exportación (CDE):** En el mundo del comercio exterior frecuentemente es la más utilizada. Es similar a los documentos de cobranza, solo que en este caso los bancos si tienen responsabilidad por la idoneidad de los documentos, para la cual deben dar su visto bueno antes de proceder a la autorización de pago. Las cartas de crédito se utilizan para operaciones cuyos valores pueden ser sumamente importantes, pues es el medio de pago más seguro y equitativo que existe (Promperú, 2017)
- **Transferencia / orden de pago:** el importador paga al exportador a través de la entidad financiera. Medio de pago que se usa a menudo en forma de sobregiros, acción que representa el mayor riesgo para el exportador (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013)
- **Cobranza de exportación:** método de pago internacional que utiliza un exportador para entregar los documentos representativos de bienes o servicios a su banco, con la instrucción de enviarlos y entregarlos mediante pago o la aceptación de una carta o la presentación de un pagaré / obligación que comprador debe pagar puntualmente u otros términos y condiciones. En resumen, hay un banco para manejar la colección de documentos. Como parte de esta modalidad, el exportador asume los riesgos y el banco no asume ninguna responsabilidad por el pago (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2013)

c) **Transporte internacional**

Según Promperú (2017) en su guía titulada: "*Plan de negocios exportador*" existen los siguientes tipos de transporte.

Transporte Marítimo. Es el principal modo de comercio internacional y transporta grandes cantidades de carga. La documentación requerida para una operación de exportación es la siguiente:

- Recibo de abordaje: se trata de un recibo provisional que indica que expedidor ha enviado la mercancía.
- Lista de embarque: documento que detalla las características de la carga.
- DAM: Declaración aduanera de mercancías, documento que confirma la exportación del producto.
- Factura Comercial.
- Certificado de origen.
- Certificado fitosanitario.
- Póliza de flete: documento que especifica las condiciones para establecer el contrato de transporte, así como evidencia de la existencia y condicionamiento de un contrato de fletamento.
- Conocimiento de embarque: Manuscrito con múltiples funciones; es la prueba de un contrato marítimo escrito por el transportista donde establecen condiciones en las que se realizara, es un título de propiedad transmisible de la mercadería, que otorga a quien lo tenga reclamar la entrega, es un recibo de las mercancías para la compañía de transporte.

Transporte Aéreo: Es el modo de transporte más rápido y a su vez el más costoso; se usa con frecuencia para productos con alto grado de fragilidad. Para el realizar una exportación aérea se requiere la siguiente documentación:

- La carta de porte aéreo o AWB. Es un documento no negociable (no se puede comprar ni vender), es un contrato de transporte y la prueba en documento físico, que abala al transportista de haber entregado la mercancía, tiene instrucciones de como transportar, manipular y entregar las mercancías, documento remplaza la factura del flete, es una comprobante recepción de los bienes, sustituye la declaración de valor de aduana, es un certificado de seguro. Además, se deben pagar las tarifas de flete aéreo y las tarifas de flete (Promperú, 2017)
- Lista de embarque o Packing List,
- DAM: Declaración aduanera de mercancías, escrito que acredita la exportación del producto.
- Factura Comercial.
- Certificado de origen.
- Certificado fitosanitario.

- Póliza de seguro: asegura la mercancía hasta el destino del producto desde el aeropuerto de origen.

d) INCOTERMS.

Según Promperú (2017) en su manual titulado “*Plan de Negocios Exportador*” nos dice que los INCOTERMS en su versión 2010, tiene por objeto facilitar la conducción del comercio global. Términos y condiciones que determinan las responsabilidades del vendedor y comprador en el momento de realizar la negociación; así se puede evitar muchas incertidumbres derivadas de cada uno de los países de acuerdo a su interpretación, además de acordar los puntos de entrega de la mercancía, los costos y la documentación requerida en el comercio internacional. Los INCOTERMS se clasifican de la siguiente manera:

Grupo E (Ex Works): Los bienes se entregarán si se ponen a disposición del comprador en las instalaciones del vendedor.

Grupo F: FCA (Free Carrier), FAS (Free Alongside Ship) y FOB (Free on Board): Grupo de términos en los que el exportador facilita los procedimientos de transporte y exportación aduanera para el transportista responsable de los medios de transporte.

- **FOB:** Dentro de este INCOTERMS, el exportador entrega y ubica la carga a bordo del buque, además efectúa el despacho de exportación y se encarga de los componentes del DFI, por otra parte, el importador es responsable de designar y reservar el buque, así como se hace responsable de todos los gastos e imprevistos que le pueda suceder a las mercancías desde el momento de la carga en el barco. El término FOB solo es utilizado para transporte marítimo.

Grupo C: CFR (Cost and Freight), CIF (Cost, Insurance and Freight), CPT (Carriage Paid To Porte) y CIP (Carriage and Insurance Paid To Porte): En esta categoría, el exportador o vendedor está encargado de contratar el medio de transporte, sin embargo no se hace cargo si sucede daños o pérdidas de los bienes. Las entidades financieras generalmente usan este tipo de términos en combinación con créditos para entregar los bienes en el momento de embarque y garantizar la operación.

Grupo D: DAP (Delivered at Place), DAT (Delivered at Terminal) y DDP (Delivered Duty Paid): En esta última categoría, el exportador-vendedor asume todos y cada uno de los gastos y riesgos necesarios para llevar las mercancías de un punto de partida a un punto de llegada.

II. MATERIALES Y METODOS

2.1. Tipo y diseño de Investigación

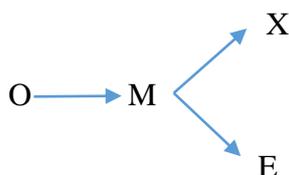
2.1.1. Tipo de Investigación.

La investigación es de tipo descriptiva - propositiva. Es decir, descriptiva porque se va a analizar y describir la exportación de Poroporo al mercado del Reino de los Países Bajos, con la finalidad de que la Asociación de Productos Agroecológicos ALDAR, Cutervo, exporte poroporo; estableciendo dicha actividad mediante un plan de negocios. La investigación presenta un enfoque mixto es decir cualitativo y cuantitativo.

2.1.2. Diseño de Investigación.

Por las características del estudio y las variables, la investigación desarrolla un diseño no experimental con enfoque transversal. Según Hernández, Fernández y Baptista, (2014) en su libro titulado: *Metodología de la investigación*, afirma que: “En una investigación no experimental los estudios que se ejecutan no se manejan de forma intencional o adrede las variables de indagación, por el contrario, solo observan hechos suscitados dentro de un tiempo y lugar, para ser analizados”. (p.152)

El propósito del presente estudio es recopilar colectivamente información sobre los conceptos o las variables asociadas con el plan de negocios que permite la exportación de poroporo al mercado de Países Bajos, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR Cutervo durante el periodo 2019 – 2022. El diseño se muestra en la figura adjunta:



O: Observación de la realidad.

M: Muestra de Estudio.

X: Propuesta.

E: Exportación.

2.2. Variables, Operacionalización

2.2.1. Variables.

Variable independiente: Plan de negocio

Variable dependiente: Exportación

2.2.1.1.Plan de negocio.

Weinberger (2009) en su libro “*Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*” define que: El plan de negocio es un manual redactado de forma sencilla, clara y precisa, teniendo como resultado un proceso de planificación. Este documento se usa como guía, debido a que describe los hechos más importantes a seguir para lograr una meta hasta las actividades más comunes que contribuyen a alcanzar lo deseado. (pág. 33)

2.2.1.2.Exportación.

Promperú (2017) en su libro titulado “*Plan de negocios exportador*”, afirma que es una ventaja la actividad exportadora actualmente aplicada correctamente para una empresa, en la cual le puede apoyar a ampliar o aumentar su mercado, disminuir costos, diversificar riesgos, obtener información de los mercados internacionales y esto ayuda a aumentar la competitividad y alargar la vida a un producto, para ello se debe de plantear una buena estrategia u planificación para la adecuada exportación.

2.2.2. Cuadro de Operacionalización.

Variables	Definición	Dimensiones	Indicadores	Técnica e Instrumento de recolección de datos
Plan de Negocios	El plan de negocio es un manual redactado de forma sencilla clara y precisa, teniendo como resultado un proceso de panificación. Este documento se usa como guía, debido a que describe los hechos más importantes a seguir para lograr una metas hasta las actividades más comunes que contribuyen a alcanzar lo deseado (Weinberger, 2009)	Descripción de la Empresa		Análisis documental / Análisis de contenido.
		Análisis del entorno	Factores económicos	Entrevista / Guía de entrevista Análisis documental/ Análisis de contenido
			Factores socioeconómicos	
			Factores políticos y legales	
			Factores tecnológicos	
		Sondeo de mercado	Factores ambientales	Estudio de mercado nacional. Procedimientos para la exportación Estudio del mercado internacional
		Plan Estratégico	Visión Misión Análisis FODA	Entrevista / Guía de entrevista Análisis documental/ Análisis de contenido
		Plan de Marketing	Descripción del producto	
			Estrategia de precio	
Estrategia de Plaza				
Estrategia de promoción				
Plan de Recursos Humanos	Organigrama Funciones del personal administrativa	Análisis documental / Análisis de contenido		
Plan Financiero	Análisis de Costos			
	Estados financieros Análisis de sensibilidad de Riesgo			

Exportación	Es un régimen aduanero que se aplica a mercancía en libre comercialización que salen del territorio aduanero, para uso final o en el extranjero y no se ven afectadas por los impuestos del mercado nacional. (Promperú, 2017)	Clasificación de las Exportaciones	Directa Indirecta	Análisis Documental / Entrevista. Análisis de contenido/ Guía de entrevista
		Documentos Emitidos por el Exportador	Factura Comercial.	
			Contrato de Compra y Venta Internacional Packing List	
		Producto	Certificado de Origen Certificado fitosanitario	
			Envase Embalaje Empaque	
		Acceso al Mercado	Canales de Distribución Barreras Arancelarias Barreras No Arancelarias	
Certificaciones				
Distribución Física Internacional	Documentación de transporte Formas de pago internacional Transporte internacional INCOTERMS			

2.3. Población y Muestra

2.3.1. Población.

Este estudio consta de dos poblaciones que han ayudado a conseguir y coleccionar la información suficiente para probar hipótesis.

- **Población I:** Está conformada por los pobladores de 6 caseríos de la ciudad de Cutervo del departamento de Cajamarca (Culla, Cachacara, Angurra, San Cristóbal de Nudillo, Chocopampa y Yatún) según informó el presidente de la Asociación son un total de 12 **asociados o socios**.
- **Población II:** Conformada por especialistas en Comercio y Negocios Internacionales y otros profesionales que intervienen o conocen el proceso de elaboración y exportación de productos al mercado de los Países Bajos.

2.3.2. Muestra.

El objetivo en cuanto a la muestra es lograr recolectar información, se considera tomar dos muestras.

- **Muestra I:** Para obtener la muestra, se utilizó una muestra no probabilística, representada por el presidente de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR Cutervo.

Tabla 1. Datos del presidente de la Asociación.

Nombre del especialista	Alfonzo Cubas Acuña
Profesión	Ingeniero agrónomo
Mayor grado académico	Ingeniero
Experiencia profesional en años	5 años
Institución donde labora	Municipalidad de Cutervo
Cargo	Presidente de la Asociación

Fuente: Datos brindados según guía de entrevista realizada.

Elaboración: Propia

Criterios de inclusión y exclusión:

- ✓ Personas que formen parte de la asociación y que tengan conocimiento sobre el poroporo.
- ✓ Representante de la asociación de los caseríos que conforman la asociación.
- **Muestra II:** El tipo de muestreo es no probabilístico, puesto que entrevista se realizó a especialistas en Comercio y Negocios Internacionales o profesionales que conozcan sobre el producto ya mencionado en líneas anteriores. La muestra está dada por 4 especialistas.

Tabla 2. Datos del especialista 1.

Nombre del especialista	Lic. Carlos Alberto Ipanaque Estrada
Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
Mayor grado académico	Licenciado
Experiencia profesional en años	10 años
Institución donde labora	Codex Peru Trade
Cargo	Gerente Comercial

Fuente: Datos brindados según guía de entrevista realizada.

Elaboración: Propia

Tabla 3. Datos del especialista 2

Nombre del especialista	Lic. Carlos Fabián Zaquinaula Olivera
Profesión	Ingeniero Comercial
Mayor grado académico	Especialidad en Negocios Internacionales
Experiencia profesional en años	7 años
Institución donde labora	Municipalidad Distrital de Namballe
Cargo	Coordinador de Plan de Incentivos

Fuente: Datos brindados según guía de entrevista realizada.

Elaboración: Propia

Tabla 4. Datos del especialista 3.

Nombre del especialista	Lic. Marco Antonio Camacho Castillo
Profesión	Licenciado en Administración de Empresas
Mayor grado académico	MBA
Experiencia profesional en años	10 años
Institución donde labora	ISMA
Cargo	Docente de Educación Superior

Fuente: Datos brindados según guía de entrevista realizada.

Elaboración: Propia

Tabla 5. Datos del especialista 4.

Nombre del especialista	Alberto Pantaleón Santa María
Profesión	Ingeniero Agrónomo.
Mayor grado académico	Magister Scientiae
Experiencia profesional en años	30 años
Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
Cargo	Docente tiempo parcial

Fuente: Datos brindados según guía de entrevista realizada.

Elaboración: Propia

Criterios de inclusión y exclusión:

- ✓ Especialistas, que tengan conocimientos en procesos de exportación de frutas frescas
- ✓ Especialistas de la carrera de Negocios internacionales.

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

2.4.1. Técnicas:

Las instrucciones técnicas utilizados en la recolección de datos fueron:

2.4.1.1. Entrevista.

Se elaboró cinco (5) entrevistas que contribuyeron a medir los indicadores de la tabla de operacionalización de variables, las preguntas fueron abiertas con la información requerida para este estudio. Las entrevistas fueron dirigidas a 4 especialistas del campo de Comercio y Negocios Internacionales.

2.4.1.2. Análisis documental.

Se procedió a la búsqueda de información en páginas virtuales de inteligencia comercial, las cuales brindó información actualizada en temas de: tendencias de consumo, acceso al mercado, canales de distribución y distribución física internacional, así se determinó la comercialización de poroporo al mercado del Reino de los Países Bajos.

2.4.2. Instrumentos.

Los instrumentos utilizados para el acopio de datos fueron:

2.4.2.1. Guía de entrevista.

Consta de 4 entrevistas aplicadas compuesta por 15 preguntas dirigidas a 4 profesionales de Comercio y Negocios Internacional y 1 una entrevista con 22 preguntas al presidente de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR Cutervo.

2.4.2.2. Análisis de contenido.

Se han utilizado business intelligence tools en páginas web como SIICEX y PROMPERU aplicaciones que contribuyeron a obtener información actualizada del poroporo. Además, se obtuvo datos estadísticos de páginas como: TRADE MAP, SUNAT, INFOTRADE, que proporcionaron información estadística actual sobre las exportaciones e importaciones de poroporo que suman a la ejecución de este estudio.

2.4.3. Validación y confiabilidad de Instrumentos.

Validación: La validación de los instrumentos a utilizar para la recolección de información fue aprobada por 2 expertos en Comercio y Negocios Internacionales y 1 Metodólogo, en cuanto a las preguntas planteadas no hubo ninguna observación. A continuación, se describe los datos de cada uno de los especialistas.

Tabla 6. Especialista 1

Nombre del especialista	Rocero Salazar Cesar Ricardo
Profesión	Licenciado en Comercio y Negocios Internacional.
Mayor grado académico	Magister Business Administration
Experiencia profesional en años	7 años
Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
Cargo	Docente en la Universidad Señor de Sipán

Fuente: Datos brindados en la cartilla de validación.

Elaboración: Propia

Tabla 7. Especialista 2.

Nombre del especialista	Danna Jhoana Jiménez Boggio
Profesión	Licenciado en Comercio y Negocios Internacionales.
Mayor grado académico	Magister Business Administration
Experiencia profesional en años	12 años de experiencia.
Institución donde labora	Gerencia de Comercio exterior Turismo
Cargo	Directora de Comercio Exterior y turismo

Fuente: Datos brindados en la cartilla de validación.

Elaboración: Propia

Metodólogo.

Tabla 8. Datos del metodólogo

Nombre del especialista	Jean Michell Carrión Mezones
Profesión	Licenciado en Comercio y Negocios Internacionales.
Mayor grado académico	Magister en Finanzas Corporativas
Experiencia profesional en años	6 años de experiencia.
Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
Cargo	Docente de la Universidad Señor de Sipán

Fuente: Datos brindados en la cartilla de validación.

Elaboración: Propia

2.5.Procedimientos para la Recolección de Datos.

Guía de entrevista: Se efectuaron cinco entrevistas con 15 interrogaciones cada una. Las primeras cuatro entrevistas se aplicó profesionales en Comercio y Negocios Internacionales quienes brindaron la información como el tipo de exportación, canales de distribución, estrategias de promoción, indicadores para ingresar al mercado objetivo, certificaciones, sellos y logos internacionales en cuanto al poroporo y distribución física internacional (DFI). La quinta entrevista fue aplicada al presidente de la Asociación de

Productores Agroecológicos ALDAR Cutervo quien brindó la información necesaria y todo lo relacionado a la asociación.

Análisis de contenido: Se utilizaron business intelligence tools como: TRADE MAP, SUNAT, INFOTRADE, que proporcionaron información estadística actualizada sobre exportaciones e importaciones de poroporo. También, se consiguió información de internet usando las páginas como SIICEX y PROMPERU que contribuyeron a la ejecución de este estudio.

2.6.Métodos de análisis de datos

Para el análisis de datos primero se recolectó la información y luego se interpretaron los resultados de las entrevistas. Estas permitieron corroborar el grado de aceptación, fiabilidad y autenticidad de esta investigación. Las técnicas que aplico para su procesamiento son las siguientes:

Ordenamiento y clasificación: Técnicas para clasificar, construir e interpretar cada ítem obtenido y finalmente usarlo.

Herramientas de inteligencia comercial: Este instrumento se empleó con el fin de complementar la información ya obtenida, de esta manera colaborar a una mejor interpretación de los datos.

2.7.Aspectos éticos

Valor social o científico. La finalidad del proyecto es generar conocimiento de las propiedades nutraceuticas, y cuán importante es su consumo así mismo incentivar a la producción y comercialización, del mismo. Mediante esta investigación incidir en los avances continuos y otorgar beneficios para los trabajadores y compradores de la actual investigación.

Validez científica. Se considera uno de los primordiales principios éticos, porque permite lograr resultados válidos y confiables, asimismo tiene medidas y tecnologías para procesar datos, analizar y evaluar a la empresa en su actualidad conjuntamente con el sector al que pertenece.

2.8. Criterios de Rigor Científico

Considero que es un estandar científicamente riguro, y adoptaremos la credibilidad, validez y objetividad, ya que son condiciones básicas que deberían tener las herramientas recopiladas porque estas garantizan que los resultados presentados sean dignos de

credibilidad y confianza. Como soporte y base para la investigación, porque de esta manera podemos garantizar los resultados recopilados del proyecto de tesis. (Lucía & Alcaraz, 2013)

Credibilidad o valor de la verdad: también llamado legitimidad, es una exigencia trascendente porque puede probar los datos obtenidos por los investigadores y la realidad contado por las historias de los participantes. Es una aproximación que los hallazgos deben estar relacionados con el fenómeno observado, por lo que los investigadores evitan hacer conjeturas a priori sobre la realidad que se está estudiando. Este criterio se alcanzó cuando los resultados de la encuesta fueron considerados "verdaderos" o "reales" por los involucrados en el estudio (Lucía & Alcaraz, 2013)

Fiabilidad y Validez. Son cualidades indispensables y deben tener evidencia científica o medios recopilados de datos, ya que pueden garantizar que los resultados obtenidos sean confiables. Son documentos que te permite corroborar la realidad y asegurar la calidad de la investigación, son pilares fundamentales que abalan una buena investigación (Lucía & Alcaraz, 2013)

Objetividad. Consiste en describir la realidad expresada por el sujeto de investigación sin que la información esté sujeta a ningún tipo cambio. La objetividad permite que el conocimiento se presente de manera neutral, por lo que es una característica esencial de todo el contenido, exponiendo los resultados de una investigación o análisis científico que intentan proporcionar información (Lucía & Alcaraz, 2013)

III. RESULTADOS

3.1.Resultado en tabla – Objetivo 1

Objetivo 1. Realizar un estudio de mercado de los Países Bajos para la comercialización de Poroporo.

Tabla 9. Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.

¿Conoce usted el poroporo (tumbo serrano)?	Es una fruta que conozco muy poco, la producción en Perú no es abundante y hace unos años se está viendo para el tema comercial.
¿Sabe si se exporta poroporo (tumbo serrano)?	Según la información obtenida por la SUNAT, existe registro de muestras enviadas mas no existe de cantidades abundantes, sé que Colombia viene exportando curuba, gulupa y otras pasifloras.
¿Cree usted que Países Bajos es un mercado atractivo para exportar poroporo?	El mercado europeo, (Países Bajos) es uno de los mercados más exigentes que pueda tener este continente, más que ser un mercado atractivo, es ver el tema de la aceptación del producto y de este modo aprovechar las preferencias arancelarias (TLC).
¿Qué indicadores se deben estudiar para analizar el entorno del mercado de destino?	Los indicadores para analizar un mercado objetivo y que son esenciales en una investigación son: <ul style="list-style-type: none">• Consumo de frutas frescas• Países que exportan (competidores).• Cantidades exportadas (volumen) y en dólares, así evaluar el ritmo de exportaciones en los últimos años.• Además de factores políticos, legales, económicos y culturales.
De acuerdo con su experiencia en el campo del comercio internacional; identifique y analice los obstáculos que limitan las actividades exportadoras en los productos.	Los obstáculos que limitan las exportaciones son: <ul style="list-style-type: none">• Cantidad de producción (volúmenes)• Carreteras• Transporte• Vías de acceso al puerto, en general todos los costos de logísticos.

¿Cuáles son las regulaciones o normas que el mercado exige para este tipo de producto? Para ingresar a los países de la Unión Europea con frutas frescas al momento de querer exportar debe considerar lo siguiente:

- Regulaciones sobre higiene durante toda la cadena de producción, principios HACCP
- Evaluar los límites máximos de residuos de plaguicidas que se permite legalmente en los alimentos.
- Disposición de etiquetado.

¿Qué certificaciones, sellos y logos internacionales requieren las empresas peruanas, para exportar poroporo (Tumbo serrano) al mercado europeo? Algunas de la certificaciones, sellos y logos internacionales que son opcionales para la exportación son:

- Global Gap
- Fair Trade
- Haccp
- Certificado orgánico

Fuente: Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.
Elaboración: Propia

Análisis de resultados.

Según entrevistas aplicadas a profesionales en Comercio y Negocios Internacionales, nos dijeron que conocen muy poco de esta fruta, y surgió un problema comercial hace unos años porque la producción es muy pequeña. En el Perú, se han registrado envíos de muestras, pero no en grandes cantidades. Colombia exporta esta fruta (curuba), gulupa y otras pasifloras. Países Bajos es uno de los mercados más exigentes que puede tener Europa, más que ser atractivo es ver la aceptación del producto, calidad, presentación (envase, embalaje, etiquetado), cumpliendo con certificaciones como: Global Gap, Fair Trade, Haccp, Certificación orgánica, además de todos los requisitos que sean solicitados por el mercado objetivo. Realizar un análisis de los indicadores: consumo de frutas frescas, ingreso económico, países que exportan esta fruta, cantidades exportadas y factores políticos, legales, económicos y culturales. Por otro lado, los obstáculos que más limitan las exportaciones son: las cantidades de exportación, las carreteras, el estado, las vías de acceso al puerto y todos los costos logísticos.

3.2.Resultado en tabla – Objetivo 2

Objetivo 2: Identificar las estrategias de acceso y de mercadeo internacional hacia el mercado de objetivo.

Tabla 10. Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.

¿Si usted exportara cuál sería su estrategia de posicionamiento?	Las estrategias de posicionamiento que usaría son: <ul style="list-style-type: none">• Alianzas estratégicas con el Estado.• Ferias internacionales.• Ferias gastronómicas.• Ruedas de negocio.
¿Qué tipo de envase, empaque y embalaje considera el más apropiado para ofrecer o exportar el producto?	Si es un producto fresco en cajas de cartón con sus respectivas bolsas unitarizadas dependiendo de la negociación que realice con el cliente.
¿Qué estrategia de promoción puede utilizar una asociación en productos para ingresar al mercado Países Bajos?	Para ingresar a mercado europeo utilizare estrategias de promoción: <ul style="list-style-type: none">• Brochure físico como virtual con muy buenas fotos tomadas desde los mejores ángulos, tanto en español como en inglés es lo ideal.• Un video promocional que ofrezca las bondades del producto, su valor nutricional, quienes se benefician con la venta de esta fruta, de dónde sacan el producto, a que altura del país, con su valor nutricional y los beneficios que trae su consumo.• Además de participar en ferias, ruedas de negocios, utilizar las redes sociales crear páginas de publicidad en Facebook, fanpage, instagram, correos corporativos.

Fuente: Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.

Elaboración: Propia

Análisis de Resultados

Teniendo como base las entrevistas aplicadas a especialistas, establecen como estrategias de posicionamiento contar con aliados estratégicos como MINCETUR, SENASA, PROMPERU, participación en ferias nacionales e internacionales, ferias gastronómicas, ruedas de negocio entre otras. En los que se refiere a envases, embalajes y empaques para productos frescos, cajas de cartón con sus respectivas divisiones para cada fruta con sus mallitas unitarizadas, todo esto depende del contrato con el cliente. Por otra parte, las estrategias de promoción son esenciales para que el producto sea conocido, entre ellos tenemos: un Brochure físico y virtual en inglés y español con las mejores fotografías del producto, un video promocional de la asociación, lugar de ubicación en el Perú, valor nutricional y sus beneficios, otra de las estrategias es la creación de su página en las redes sociales (Facebook, fanpage y Instagram) y sus correos corporativos.

3.3.Resultado en tabla – Objetivo 3

Objetivo 3: Estructurar la logística y la cadena de DFI desde Perú hasta Países Bajos.

Tabla 11. Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.

¿Qué tipo de exportación es la más adecuada para productos?	Son pocas las cantidades que puedas juntar así que lo más convenientes es aéreo.
¿Cuáles son los canales de distribución más frecuentes, que se utilizan en Europa para este tipo de producto?	Los canales de distribución en la Unión Europea para frutas frescas consisten generalmente en contactar a importadores y agentes, que se encargan de comprar la fruta directamente al productor y luego repartir a supermercados, mayoristas y minoristas (centros de distribución local, tiendas especializadas, hoteles y restaurantes).
¿Cuáles son los documentos más relevantes que se necesita para una exportación?	Los documentos para una exportación, si son productos frescos es necesario: el certificado de origen, factura comercial, DAM, packing list y otros documentos de embarque que son requeridos para exportar una mercancía.

¿Cuál es el término de comercio internacional (INCOTERMS) que se utiliza con más frecuencia en las exportaciones de poroporo? Los INCOTERMS va a depender del tipo de negociación que realices, si es aéreo existen dos Incoterms que es el FCA, CIP en aéreo y en el caso de ser marítimo el FOB.

¿Qué medio de pago internacional es el más conveniente para una exportación? Usualmente es la transferencia bancaria, de acuerdo como hayas quedado con tu cliente, puede ser un 50% de adelanto o un 50% con entrega de documentos o 100% con entrega de documentos o 50% cuando embarcas la mercancía y el otro 50 cuando llega la mercancía todo esto está en función a la negociación.

Fuente: Opinión de los especialistas en Negocios Internacionales según guía de entrevista.

Elaboración: Propia

Análisis de resultados.

En la entrevista realizada a los especialistas, nos comentan que, por no contar con el volumen suficiente para exportar, lo más recomendable es aéreo además de ser un producto muy perecible. Los canales de distribución de fruta fresca de la UE generalmente consisten en contactar a importadores y agentes, que son responsables de comprar fruta directamente al productor y luego repartir a supermercados, mayoristas y minoristas (centros de distribución, tiendas especializadas, hoteles y restaurantes). La documentación de exportación que son requeridos para frutas frescas es; certificado de origen, factura comercial, DAM, Packing List y el INCOTERMS con el que se vende, con mayor frecuencia es FCA, CIP en aéreo y en el caso de ser marítimo el FOB, aunque en muchas ocasiones depende la negociación a la que haya llegado con tu cliente. El medio de pago internacional más usual es la transferencia bancaria, de acuerdo como hayas quedado con tu cliente, puede ser un 50% de adelanto o un 50% con entrega de documentos o 100% con entrega de documentos o 50% cuando embarcas la mercancía y el otro 50% cuando llega la mercancía todo esto está en función a la negociación.

IV. DISCUSIONES

4.1. Discusión de resultados

Discusión 1.

De acuerdo con la información obtenida en las entrevistas el Reino de los Países Bajos es un mercado atractivo en Europa, Perú exporta grandes cantidades de frutas frescas a la Unión Europea, y uno de sus mercados es el ya mencionado líneas arriba, el poroporo (tumbo, curuba) es una fruta muy poco conocida en el mercado internacional es familia de la maracuyá, granadilla, gulupa, badea (familia de las pasifloras) que actualmente Colombia viene exportando al continente europeo, para ingresar a este mercado se debe cumplir con regulaciones sobre higiene durante toda la cadena de producción, principios HACCP, límites máximos de residuos de plaguicidas que se permite legalmente. Además de las normas de etiquetado, envase y embalaje, también todo lo que se refiere a: global Gap, Fair Trade, certificación orgánica, que forman parte de la presentación, calidad y confiabilidad de la entrega de un buen producto. Por lo tanto Alcántara, Leguía, Ruiz, & Segura (2017) nos dicen que para determinar el mercado es necesario hacer un estudio de mercado evaluando algunas variables como participación en el mercado, cuota de mercado de importaciones mundiales, crecimiento anual en valor durante los últimos años que ayudan a definir el mercado objetivo, además cumplir con las certificaciones fitosanitarias y requerimientos en cuanto a calibre, calidad, madurez y todos aquellos requisitos exigidos por el país de destino, esto confirma la validez de uno de los objetivos específicos del presente estudio.

Discusión 2

Con los resultados obtenidos, los especialistas mencionan que las estrategias de posicionamiento, como alianzas estratégicas con el estado, participación en ferias nacionales e internacionales, ruedas de negocio son esenciales para que el producto sea conocido, así como las estrategias de promoción que permite ingresar a los mercados nacionales e internacionales, por otra parte un brochure físico y virtual en inglés y español con las mejores fotografías y un video promocional de la asociación que complementan la imagen del producto, además de cumplir con los estándares de calidad y normas de etiquetado, embalaje y empaque que son requisitos indispensables al momento de querer exportar. Esto confirma la validez de uno de los objetivos específicos del presente estudio, el mismo que se puede contrastar con Meneses & Oviedo (2016) Quien nos dicen que la

inteligencia de mercado es una herramienta que permite elegir de forma asertiva el mercado meta, asimismo facilita conocer los hábitos alimenticios como gustos y preferencias que ayuda a la elaboración de un plan de internacionalización con estrategias de acceso al mercado, estrategias de promoción, precio, producto y plaza que complementan al producto y al ingreso de un mercado internacional. El mismo resultado contrasta con los autores Cadena & Muños (2017) cree que las preferencias de los consumidores, el poder adquisitivo del país y el crecimiento de los sabores de frutas frescas son factores que contribuyen a la elaboración de estrategias de marketing basadas en el producto, precio, plaza y promoción.

Discusión 3

Las entrevistas realizadas determinaron que es importante contar con el volumen suficiente para exportar; tener conocimiento de los canales de distribución en la Unión Europea para frutas frescas es clave, y estos consisten generalmente en contactar a importadores y agentes, que son responsables de comprar fruta directamente al productor y luego repartir a supermercados, mayoristas y minoristas (tiendas especializadas, centros de distribución local, restaurantes y hoteles). Además de contar con la documentación requerida para una exportación, tomando en cuenta el Incoterms acordado y los medios de pago que se concluyó al momento de la negociación, esto confirma la validez de uno de los objetivos específicos del presente estudio, el mismo que se puede contrastar con Alcalá (2015) quien nos describe que la distribución física internacional es el conjunto de acciones necesarias para trasladar la mercancía desde su lugar de fabricación o producción (país de origen) hasta el local del importador (punto de destino), las personas encargadas de dicha actividad son: el agente de aduanas, el vendedor o exportador, el comprador o importador, la documentación requerida para la exportación (certificado fitosanitario, certificado de origen, packing list, factura comercial, la DAM, entre otros; además del transporte internacional (aéreo, terrestre y marítimo) con su respectivo INCOTERMS detallando las responsabilidades en cuanto al flete y seguro internacional.

4.2.Propuesta

4.2.1. Descripción de la empresa

Tabla 12. Datos de la Asociación.

RUC	20605104879
Razón Social	Asociación de productores agroecológicos Aldar centro poblado San Cristóbal de Nudillo.
Estado contribuyente	Activo
Fecha de inicio	09/08/2019
Dirección legal	Jr. Comercio N° 213 costado de la antena de telefónica, Cutervo – Cutervo

Fuente: SUNAT

Elaboración: Propia

4.2.2. Análisis del entorno

En 2017, la economía neerlandesa creció un 2,9% en términos reales, consolidando su recuperación, respaldada principalmente por el crecimiento de la formación bruta de capital, las exportaciones totales y el consumo.

4.2.2.1. Factores económicos.

Los Países Bajos se caracterizan por una economía particularmente abierta. A pesar de la fuerte desaceleración en el comercio internacional que sólo creció aproximadamente un 0,7% en 2019 y aproximadamente un 5% en 2018, el PIB neerlandés aún muestra una fuerte vitalidad. Para 2019, el PIB crecerá a una tasa de 1,7% y para 2020, se espera que crezca a una tasa de 2,4%.

Tabla 13. Indicadores Macroeconómicos.

Macro - indicadores	2017	2018
PIB	€ 738.100 millones	€ 774.000 millones
PIB per cápita	€ 43.10	€ 44.90
PIB crecimiento	2,9%	2,7%
Inflación (IPC)	1,3%	1,6%
Tasa de paro	4,9%	3,8%
Exportación	€ 467.400 millones	€ 496.000 millones
Importación	€ 408.900 millones	€ 441.640 millones
Balance comercial	€ 58.500 millones	€ 54.360 millones

Fuente: Eurostat; CBS; CPB

Elaboración: Eurostat; CBS; CPB

Según información de la Embajada de los Países Bajos en Madrid – España, menciona que el PIB de los Países Bajos es de 774 mil millones de euros (2018), un 24% más que en

2009; durante el período 2009 – 2019 los paros han disminuido de un 8,9% a un 3.5% y está muy por debajo del promedio europeo (7,3%). Holanda tiene un excelente clima para los negocios, una fuerza laboral bien educada, multilingüe y flexible y un alto nivel de productividad laboral, factores esenciales que contribuyen a ser una de las economías más competitivas a nivel del mundo. La calidad de la población activa en los Países Bajos es alta, los empleados tienen una perspectiva internacional, y en la mayoría de los casos dominan más de un idioma y un alto nivel de educación permite a los empleados mejorar la eficiencia laboral, especialmente para las mujeres que trabajan a tiempo parcial, representan casi el 50% de todos los empleados neerlandeses trabaja a tiempo parcial. Los jóvenes menores de 25 años son más de un 70% los que trabajan a tiempo parcial. (Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid, 2018)

4.2.2.2. Factores socioeconómicos.

Según los datos oficiales de Statistics Netherlands, nos da a conocer que en el 2018, la población en Países Bajos es de 17,2 millos de habitantes, de su población total 5,8% aproximadamente son extranjeros y 28.000 son españoles. También nos dice que su tasa de crecimiento está 0.6% la gran mayoría por la inmigración (Statistics Netherlands, 2019)

Según información saca de ICEX España Exportación e Inversiones, en los Países Bajos gran parte de su población vive en zonas urbanas, tiene una población densa que los 500 hab/km², considerada una de las ciudades con mayor densidad poblacional en el mundo. Durante los últimos 50 años, su estructura de población ha evolucionado de una pirámide de base ancha a una cúspide muy estrecha a otra estrecha (cuadrada). La población de esta pirámide se concentra entre las edades de 30 a 55 años y el área tiene una población más sofisticada. Este patrón que refleja la disminución en las tasas de natalidad masculina y femenina y un aumento en la esperanza de vida. Según la proyección el crecimiento de la pirámide al año 2060 tiene un perfil casi rectangular. Entonces, lo más importante, la migración de la población aumentará ligeramente llegando a 18,4 millones para 2060. El 75% de estos pequeños aumentos correrán a cargo de los municipios, de los cuales el 33% se producirá en Ámsterdam, Rotterdam, La Haya y Utrecht. Las zonas rurales serán el destino preferido para inmigrantes, los jóvenes (que representan casi el 60% de los inmigrantes) y los nuevos asentamientos (España Exportación e Inversiones, 2018)

4.2.2.3. Factores políticos y legales.

La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, mencionó que la política exterior holandesa basada en cuatro compromisos básicos: cooperación atlántica, integración europea, cooperación al desarrollo y respeto al derecho internacional. Aunque los Países Bajos son históricamente un país neutral, han sido miembros de la OTAN, las Naciones Unidas, la Unión Europea y muchas otras organizaciones internacionales desde 1945. Por otro lado, los vínculos históricos heredados de su pasado colonial todavía afectan relaciones diplomáticas holandesas. Los holandeses siempre han desempeñado papel activo en las operaciones internacionales de mantenimiento de paz (La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, 2019)

4.2.2.4. Factores tecnológicos

España Exportación e Inversiones (ICEX) mencionó que la inversión extranjera directa (IED) holandesa desempeña un papel muy importante tanto en emisores como en receptores. No es sorprendente que el flujo libre de capital permita a las empresas nacionales obtener financiación de una manera relativamente fácil, y también permite a los inversores extranjeros ser propietarios de empresas holandesas (Diario del Exportador, 2017)

Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid – España mencionó que la industria holandesa de transporte y logística nos dice que el transporte por aguas continentales representa aproximadamente el 79% de Europa: el puerto de Róterdam es el más grande del mundo, con más de 467 millones de toneladas de transbordo cada año. El aeropuerto maneja más de 1.7 millones de toneladas de carga (Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid, 2018)

Actualmente, el país es una excelente sede para la industria, gracias a: una ubicación central relacionada con las principales vías de fluviales de europea tiene una excelente infraestructura física y digital, suficiente conocimiento del sector logístico, excelente clima empresarial: trabajo temporal flexible, buen dominio del idioma y facilidad de uso (Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid, 2018)

4.2.2.5. Factores ambientales.

Según la Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid menciona que el departamento de medio ambiente holandés lleva a cabo actividades comerciales que abarca

temas de energía, suelo, agua, materias primas, residuos y ruido. Del mismo modo, este sector está compuesto por proveedores de productos (fabricantes e importadores, que cuentan con equipos e instalaciones diseñadas para proveer o evitar la contaminación), en lo que respecta los proveedores de servicios, actividades de diseño e ingeniería y gestión de proyectos, apoyo de políticas, muestreo y análisis (Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid, 2018)

Holanda gestiona actividades como:

Gestión y procesamiento de residuos	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas logísticos para la erradicación de residuos domésticos y empresariales • Reciclaje de residuos orgánicos (residuos para abono). • Incineración de residuos con recuperación de energía
Purificación del aire.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de desulfuración y reducción de óxido nítrico • Sistemas de supervisión de emisiones • Prevención y recuperación de gases de vertedero.
Recuperación de suelos	<ul style="list-style-type: none"> • Plantas de recuperación térmica de suelos • Recuperación biológica de suelos in situ • Recuperación de suelos in situ mediante inyección de aire u oxidación química • Lavado del suelo (también denominado recuperación húmeda del suelo o recuperación por extracción).
Gestión y consultoría medioambiental	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos y experiencia en temas de una producción más limpia • Servicios de responsabilidad social empresarial.

Figura 9. Actividades ambientales que gestiona Holanda

Fuente: (Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid, 2018) CBI

Elaboración: Propia.

4.2.3. Sondeo de mercado.

4.2.3.1. Estudio de mercado nacional

Según el diario la América Economía, las exportaciones peruanas de frutas (frescas, congeladas, conservas y jugos) del Perú representaron más del 50% de las agrícolas en el primer trimestre del 2019, un aumento 9,5% respecto al mismo periodo de año pasado. La viceministra de Comercio Exterior, Sayuri Bayona, explicó que la buena vitalidad de las frutas peruanas está impulsada por las mayores ventas de arándano (70%), uva (19%) y

granada (27%). Además, cree que esto se debe al aumento de la inversión en la agricultura, la fuerte demanda en los países europeos y las campañas activas para promocionar nuestros productos en el extranjero (América Economía, 2019)

A continuación, se presenta la evolución de las exportaciones de la partida arancelaria 0810.90.10.00 en los últimos años.

Tabla 14. Evolución de Las Exportaciones de la Partida Arancelaria 0810.90.10.00

AÑOS	FOB	PESO NETO
2010	104592.57	52406.47
2011	365721.51	148261.94
2012	423450.28	147289.72
2013	1210553.9	323305.46
2014	1758178.66	302483.81
2015	3886324.69	1020994.24
2016	314594.25	149774.28
2017	1027516.69	393136.30
2018	2716285.95	916164.43
2019	18903331	389075

Fuente: INFOTRADE DE PROMPERU

Elaboración: Propia



Figura 10. Evolución de las exportaciones de la partida arancelaria 0810.90.10.00

Fuente: INFOTRADE DE PROMPERU

Elaboración: Propia

Esta figura nos enseña la situación de las exportaciones de Perú durante los últimos nueve años, la partida arancelaria 0810.90.10.00 con descripción *Granadilla, Maracuyá (PARCHITA) y demás frutas de la pasión (PASSIFLORA SPP.)*. El valor FOB en 2015 fue US\$ 3886324.6 siendo el pico más alto de las exportaciones, sin embargo en el 2016 mostró una disminución muy significativa, aunque en los próximos años, se ha recuperado como en los primeros años.

4.2.3.1.1. Los clientes.

Tabla 15. Mercados de Destino en Valor FOB

MERCADOS DE DESTINO	2013	2015	2016	2017	2018	2019
Canadá						525
Italia	2		21.4	14		
Países Bajos (Holanda)						80
España						40
Suiza		4			17	

Fuente: INFOTRADE DE PROMPERU

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla después de haber realizado una limpieza de partida, se muestra el valor FOB de las exportaciones del poroporo (tumbo fresco – tumbo serrano) en la que se registra su primer envío el 2013 con un valor de US\$ 2 hacia Italia, en el 2016 US\$ 21.4, y en 2019 por primera vez al mercado de Canadá US\$ 525, España US\$ 80 y Países Bajos US\$ 80.

4.2.3.1.2. Los competidores.

Tabla 16. Empresas exportadoras en Valor FOB

EMPRESA EMPORTADORAS	2013	2015	2016	2017	2018	2019
A/H TRANSPORTE E INVERSIONES S.A.C.-AHTI S.A.C.		4				
AGRO HUNEY PERU S.A.C.			21.4			
AGROMANIA SAC	2					
CAPER FRUITS E.I.R.L.						525
IMPORTADORA Y EXPORTADORA EL PICAFLOR E.I.R.L.				14		
INCA INVEST SOCIEDAD ANONIMA CERRADA					17	80
CENTURION BUSINESS E.I.R.L						40

Fuente: INFOTRADE DE PROMPERU

Elaboración: Propia

Asimismo, la tabla 16 indica las primeras empresas que deciden exportar tumbo, la que registra mayor cantidad es AGRO HUNEY PERU S.A.C. en 2016 envió 21.4 US\$ y como también se aprecia que en 2019 las empresas CAPER FRUITS E.I.R.L e INCA INVEST SOCIEDAD ANONIMA CERRADA envían 75 y 80 US\$ respectivamente.

Tabla 17. Departamentos que exportan (Peso Neto)

DEPARTAMENTOS EXPORTADORES	2013	2015	2016	2017	2018	2019
CAJAMARCA					5.51	
CALLAO						37.5
LIMA	4	2	16	10		20

Fuente: INFOTRADE DE PROMPERU

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se aprecia que por vez primera se exporto en el año 2013 un peso neto de 4kg y el mayor aumento se da en el 2019 en el departamento de Callao y Lima con 37.5 kg y 20 kg respectivamente.

4.2.3.2. Estudio de mercado internacional.

4.2.3.2.1. Selección de mercado objetivo.

Tabla 18. Indicadores de comercio para selección de mercado.

EXPLORACIÓN DE MERCADOS										
INDICADORES DE COMERCIO										
Países atractivos	Tamaño del mercado			Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor	Dinamismo del mercado			Valor exportado (miles \$) por Perú en 2018	Competencia	
	Valor importado (miles \$) en 2018	Cuota de mercado de importaciones mundiales (%)	Valor unitario (US\$/unidad)		Crecimiento anual en valor 2014-2018 (%)	Mercado importador más dinámico que promedio mundial (sí o no)	Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor		Perú está ganando cuota de mercado (sí o no)	Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor
Importaciones mundiales totales	3.485.439	100%	1.132		5			71.178		
PAISES BAJOS	246.96	7.1	3.296	5	11	SÍ	5	32.102	SÍ	4
INDONESIA	116.64	3.3	1.852	2	12	SÍ	5	84	NO	1
FRANCIA	95.56	2.7	2.588	3	7	SÍ	3	187	NO	1
ITALIA	68.399	2	1.669	2	7	SÍ	3	1.069	NO	1
REINO UNIDO	63.13	1.8	2.503	3	7	SÍ	3	4.722	NO	2

Fuente: Trademap

Elaboración: Propia

En la siguiente tabla se visualiza 3 indicadores de comercio que contribuyen a la metodología del International Trade Center – ITC, la que permitió la selección de mercado. Como primer indicador tenemos, tamaño de mercado donde Países Bajos de acuerdo a los subindicadores evaluados como: valor importado (miles \$ en 2018), cuota de mercado de importaciones mundiales (%) y valor unitario (US\$/unidad) tiene la mayor puntuación que es 5 en comparación a los demás países; en lo que corresponde al segundo indicador que es dinamismo del mercado donde el subindicador de crecimiento anual en valor 2014 – 2018 muestra que Países Bajos e Indonesia tienen el mismo puntaje (5) y como último indicador competencia con subindicador valor exportado por Perú en el año 2018 en que Países Bajos está ganando cuota de mercado a diferencia de los otros países, ya que Perú ha incrementado sus exportaciones a dicho mercado.

Tabla 19. Aranceles de acceso preferencial.

ARANCELES					
Países atractivos	Arancel que enfrenta Perú en el país objetivo, %	Acceso preferencial (sí o no)	Régimen comercial	Ventaja arancelaria para Perú* (sí o no)	Puntuación (1 a 5) =5 lo mejor
PAISES BAJOS	0%	SI	Preferential tariff for Peru	SI	5
INDONESIA	5%	SI	MFN duties (Applied)	SI	2
FRANCIA	0%	SI	Preferential tariff for Peru	SI	5
ITALIA	0%	SI	Preferential tariff for Peru	SI	5
REINO UNIDO	0%	SI	Preferential tariff for Peru	SI	5

Fuente: Trademap, MacMap

Elaboración: Propia

En la tabla N° 19 se evalúa el Arancel de acceso preferencial de cada uno de los países que se visualiza, donde existe 4 de ellos que tiene tarifas preferenciales y es para Países Bajos, Francia, Italia y Reino Unido, sin embargo, para Indonesia se paga un arancel correspondiente del 5% en términos de Advalorem.

Tabla 20. Proximidad y riesgo de cada país en la selección de mercado

PROXIMIDAD Y RIESGO					
Países atractivos	Distancia	Proximidad cultural	Riesgo-País	Ambiente comercial	Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor
PAISES BAJOS	4.263	NO	A1	A1	5
INDONESIA	3.044	NO	A4	A4	1
FRANCIA	3.794	NO	A2	A1	4
ITALIA	3.426	NO	A4	A2	2
REINO UNIDO	10.295	NO	A3	A1	2

Fuente: Trademap, COFACE.

Elaboración: Propia

La tabla N° 20, se evalúan la proximidad y riesgo de cada País, el ambiente comercial donde Países Bajos y Francia tienen la mayor puntuación 5 y 4, factor que contribuye para ingresar a un mercado internacional.

Tabla 21. Selección de mercado de acuerdo con las variables ya descritas.

SELECCIÓN DE MERCADO							
Países atractivos	20% Tamaño del mercado	25% Dinamismo del mercado	20% Competencia	20% Apertura del mercado	15% Distancia Proximidad Cultural Riesgo del país Ambiente comercial	100% Países atractivos Puntuación (1 a 5) 5 = lo mejor	
PAISES BAJOS	5	5	4	5	5	4.80	
INDONESIA	2	5	1	2	1	2.4	
FRANCIA	3	3	1	5	4	3.15	
ITALIA	2	3	1	5	2	2.65	
REINO UNIDO	3	3	2	5	2	3.05	

*Fuente: Trademap
Elaboración: Propia*

De acuerdo con selección de mercado basada en la Metodología *del International Trade Centre - ITC* permitió determinar cómo mercado objetivo a Países Bajos para la exportación de poroporo fresco.



Fuente: <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/2/24/Nl-map-10-10-10.png>

Según la Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación en su ficha país de Países Bajos mencionó que el Reino de los Países Bajos es un país relativamente pequeño, con una superficie de 41.500 Km², de los cuales aproximadamente el 81% (33.893 km²) es tierra y el 19% restante (7.650km²), agua,

está situada en el Oeste del continente Euroasiático, a 52° de latitud Norte y 5° de longitud Este. Limitan con Bélgica por el Sur, con la República Federal de Alemania por el Este y con el mar del Norte por el Norte y el Oeste (Oficina Comercial Digital de Holanda en España, 2017)

Capital. Ámsterdam, 854.047 habitantes en el 2018.

Población. Países Bajos tiene una población de 17.293.212 habitantes (diciembre 2018), con un crecimiento anual de 0.39% (2017), densidad de 507 habitantes/ Km² y una población urbana de 90.7% (2018). Las ciudades más importantes son: Róterdam 638.712 hab, Utrecht 347.483 hab, Eindhoven 229.126 hab.

Lengua oficial: Países Bajos tiene como idioma oficial al neerlandés (u holandés), aunque la provincia de Friesland, también el frisio. La población de Países Bajos generalmente habla inglés, idioma principal en negociaciones comerciales y otros.

Clima. El clima de Países Bajos es templado, húmedo con inviernos suaves y veranos lluviosos y frescos, y con una temperatura promedio de 3°C en invierno y de 18°C en verano. El tiempo de sol anual promedio de 1600 horas, aproximadamente 776mm., precipitaciones medias al año (España Exportación e Inversiones, 2018)

Según información obtenida del International Trade Centre (ITC), el informe menciona a los Países Bajos como un caso especial en temas de comercio exterior a nivel del mundo, ya que es la puerta de entrada al mercado europeo, y desde este mercado los productos importados del mundo se redistribuyen a todos los países de Europa. Además, los principales puertos y aeropuertos, europeos como Ámsterdam y Rotterdam se encuentra en los Países Bajos. Tiene una red de carreteras, ferrocarriles y lagos que conducen a toda Europa. Por lo tanto, no es necesario hacer ningún tipo de elección de mercado, ya que se considera como destino principal de las exportaciones de holandesas. Además, según las estadísticas proporcionadas por la Oficina de Estadística (Statistics Netherlands) holandesa representa el 40,31% de la población total de la población de Países Bajos en 2019.

4.2.3.2.2. Barrera Arancelarias y No Arancelarias

Barreras arancelarias.

Como miembro de la Unión Europea, los Países Bajos aplica las normas y aranceles impuestos por todos los estados miembros. El comercio dentro del territorio de la UE está

exento de derechos de aduana. Sin embargo, cuando las mercaderías ingresan a los Países Bajos, el exportador debe completar una Declaración Intrastat. De acuerdo con el arancel general, si el país exportador no es miembro de la Unión Europea, el arancel se calculará al Ad – Valorem basado en el valor CIF de las mercaderías. Las tasas impositivas son relativamente bajas en países no europeos, aunque no en todos los sectores. La proporción promedio de productos manufacturados es de 4,2%, pero la proporción de textiles y ropa es muy alta, con un promedio de 12% y en algunos casos también se implementan sistemas de cuotas. La tasa impositiva promedio para alimentos procesados es de 17,3% y las tarifas de manejo también son altas. Estas medidas se utilizan como mecanismos de protección del producto. La Unión Europea tiene 74 acuerdos comerciales muchos de ellos son garantizados por trato preferencial en las importaciones. Del mismo modo, bajo el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), la Unión Europea otorga preferencias a los bienes importados de más de 130 países en vías de desarrollo y generalmente exime a la mayoría de los bienes de los aranceles (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, 2015)

Barreras no arancelarias

Según la información obtenida de Trade Export Helpdesk menciona que para exportar productos frescos se tiene que cumplir con los siguientes requisitos:

- **Control fitosanitario.**

De acuerdo con las reglamentaciones, la importación de plantas, productos vegetales y cualquier otro material que puede ocultar plagas de plantas (como productos y contenedores de madera, suelo) en la Unión Europea puede estar protegida siguientes medidas de protección Directiva 2000 / 29 / CE (DO L-169 10/07/2000) (CELEX 32000L0029):

- Prohibiciones de importación;
- Certificado fitosanitario y / o certificado fitosanitario para reexportación;
- Inspección aduanera y controles fitosanitarios;
- Registro de importadores;
- Notificación previa sobre las importaciones.

Estas medidas fitosanitarias son diseñadas para evitar el ingreso y/o difusión de plagas usando las fronteras de la Unión Europea. Medidas que se implementó por la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF) -FAO, donde los participantes (estados

miembros de la UE son partes contratantes, y son ellos quienes establecen reglas principales y procesos de control garantizando acciones colectivas y efectivas protegiendo así bienes agrícolas y forestales de los países (TRADE HELPDESK, 2019)

La CIPF exige que cada parte contratante establezca una organización nacional de protección fitosanitaria para inspeccionar los cultivos en crecimiento e informar y controlar las plagas. Puede encontrar una lista completa de las Organizaciones Nacionales de Protección Fitosanitaria (NPPOS) en el sitio web oficial de la CIPF (<http://www.ippc.int/>).

Teniendo en cuenta las características agrícolas y ecológicas del sector francés de ultramar y de las Islas Canarias españolas, es posible que se deban agregar condiciones adicionales a las ya establecidas en la Directiva, siempre que protéjase la salud y la vida de las plantas en su territorio (TRADE HELPDESK, 2019)

La Directiva 2000/29 / CE del Consejo establece múltiples exenciones para cada medida fitosanitaria (por ejemplo, plantas y productos vegetales para pruebas, fines científicos, selección de variedades, transbordo interno, pequeñas cantidades que no representan un riesgo de transmisión de sustancias nocivas etc.). Por lo general, se otorgan por un período limitado, pero están sujetos a condiciones especiales de importación y permisos específicos (TRADE HELPDESK, 2019)

Notificación previa sobre las importaciones.

Los Estados miembros pueden exigir a las autoridades portuarias, aeroportuarias, importadores u operadores que informen, lo más rápido posible si conocimiento de la inminente llegada de plantas, productos vegetales y otros objetos, es de crucial importancia que notifiquen por adelantado a la oficina de aduanas y organismo oficial de entrada de productos. Además, sin perjuicio de las disposiciones de la Directiva 2000/29 / CE del Consejo, las plantas, productos vegetales y cualquier otro material capaz de albergar plagas de plantas pueden estar sujetos a medidas de emergencia (TRADE HELPDESK, 2019)

Procedimiento de inspección.

Cuando una entidad desea realizar importaciones de productos vegetales y plantas, y otros objetos solo pueden hacerlo a través de los puntos autorizados de entrada y desde que ingresan estos están sujetos a la supervisión por autoridades y funcionarios en compañía de la vigilancia aduanera. Los puntos de entrada se encuentran en: Rotterdam (zona portuaria),

Amsterdam (zona del puerto y aeropuerto - Schipol), Vlissingen (zona del puerto), Maastricht (aeropuerto) (TRADE HELPDESK, 2019)

El importador o su representante deben avisar con anticipación la llegada y presentar una solicitud de inspección. Las inspecciones consistirán en verificaciones documentales, verificaciones de identidad; cuando los funcionarios competentes lo consideren necesario, también verificaciones de sanidad vegetal. La autorización de la aduana solo puede hacerse después de haber obtenido un resultado favorable.

ENVASE.

Con respecto al envase que la Asociación de Productores Agroecológicos Aldar Cutervo ha determinado que las exportaciones en cajas de cartón corrugado que pesen 12 kg por caja. La caja tiene las siguientes dimensiones 30x40x28. Además, cada fruta tiene una malla como separación o cuidado de la fruta.

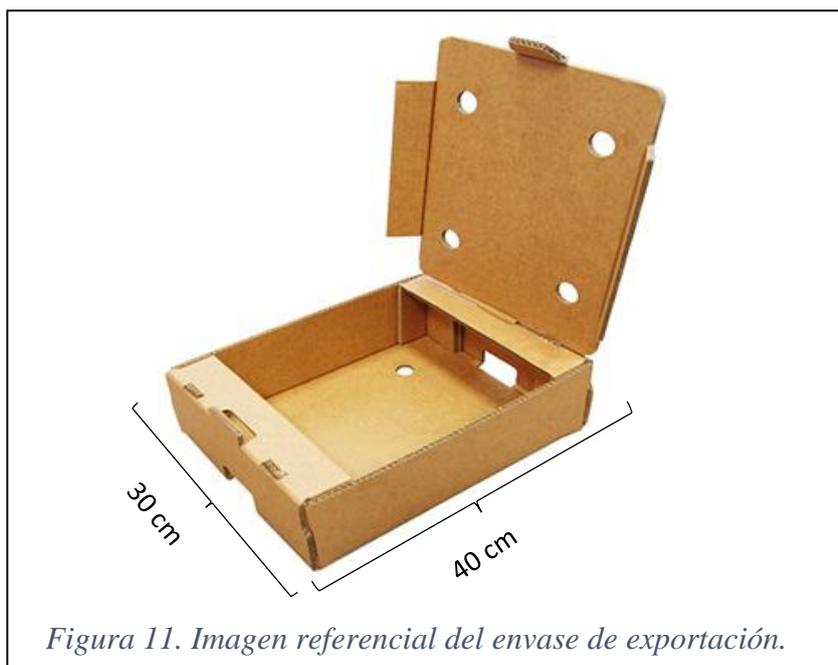


Figura 11. Imagen referencial del envase de exportación.

EMBALAJE.

En el caso del embalaje, como la exportación irá vía aérea, en un pallet de 120cmx80cm, el cual contiene 36 cajas de 12 kg, con una base de 6 cajas y una altura de 6 cajas para armar un pallet de 183 cm de altura, esta medida incluye las medidas del pallet.



4.2.3.2.3. *Certificaciones.*

FAIRTRADE. Es la certificación de comercio justo, nació gracias al compromiso de las organizaciones de Comercio Justo de todo el mundo. Es un sello de garantía que funciona como distintivo positivo ofreciendo al consumidor seguridad acerca del producto; es una certificación que promueve el comercio equitativo y sostenible con el objetivo de acabar con la pobreza, luchar contra la desigualdad, y la injusticia, proteger el medio ambiente y combatir el cambio climático. Los productos que llevan el sello (FAIRTRADE) han sido producidos en condiciones de trabajo dignas y comprados a un precio justo que apoya el desarrollo sostenible de la organización productora; en la actualidad existe en 58 países, quienes practican el comercio justo (Fair Trade Iberica, 2015)

GLOBAL G.A.P. Le ofrece a usted un producto central, certificación disponible en 3 ámbitos de producción (Cultivos, producción animal y acuicultura) y está conformado un total de más 40 normas que promueven las Buenas prácticas agrícolas, vinculando de forma global a los productores y a propietarios de las marcas de producción y comercialización de alimentos inocuos. El Global GAP, en una norma con reconocimiento internacional para la producción agropecuaria. Nuestro producto central es el resultado de años de extensas investigaciones y colaboraciones con expertos del sector, productores y minoristas de todo el mundo. Nuestro objetivo es una producción segura y sostenible con el fin de beneficiar a los productores, minoristas y consumidores en todas partes del mundo (Global GAP, 2019)

El global GAP es una certificación que cubre: el medio ambiente, la salud, seguridad y bienestar del productor, inocuidad alimentaria y trazabilidad, incluye el manejo integrado del cultivo y de plagas, sistemas de calidad y análisis de peligros y puntos críticos de control.

Hazard Analysis and Critical Control Points (2011) define que: **HACCP**. Tiene como significado Sistemas de Análisis de Peligros y Puntos Críticos; (Hazard Analysis Critical Control Points; siglas en ingles); los sistemas HACCP consideran que los programas de Buenas Prácticas de Manufactura son la base principal un desarrollo e implementación exitosa. Asimismo menciona que el HACCP puede ser implementado en cualquier etapa de la industria y finalmente llegar al consumidor final. (pág. 1)

(Hazard Analysis and Critical Control Points, 2011) Por otro lado **HACCP** es un sistema de administración que abarca las etapas de un proceso de elaboración de un producto – desde materias primas hasta el consumo del producto terminado. Además es un sistema que considera la seguridad alimentaria a través de la identificación, análisis y control de elementos peligrosos como radiológicos, biológicos, químicos y físicos. (pág. 1)

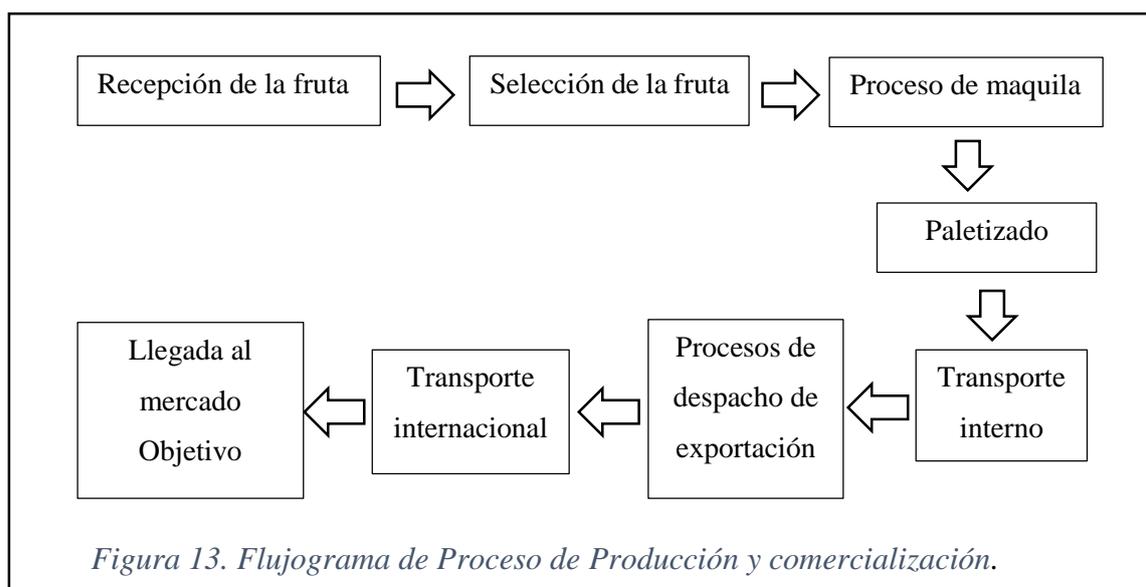
La asociación adquirirá esta certificación por intermedio de la planta procesadora tendrá que implementada la planta de maquila donde se empaquetará y acondicionará el producto para la exportación hacia los mercados internacionales.

CERTIFICACIÓN ECOLÓGICA. La Unión Europea es quien regula las reglas que tienen que seguir, para productos ecológicos existe un sello que significa que los productos han cumplido con los estándares que se les solicito; en el caso de productos procesados exige que el 95% de los ingredientes sean procedentes de una agricultura ecológica. La certificación ecológica permite la comercialización de sus productos en la Unión Europea, para llevar el logotipo de la UE las autoridades u organismos autorizados tiene que dar conformidad de que sus productos son provenientes de una agricultura ecológica y que cumplen con los reglamentos europeos oficiales sobre agricultura ecológica (Agricultura Ecológica en Europa, 2018) esta certificación garantiza:

- La protección del medioambiente y del clima
- La conservación de la fertilidad del suelo
- El mantenimiento de la biodiversidad
- El respeto de los ciclos naturales y del bienestar animal
- La no utilización de productos químicos sintéticos
- La no utilización de OGM
- Un etiquetado transparente para el consumidor.

4.2.3.2.4. Distribución física internacional

La distribución física internacional es el conjunto de operaciones necesarias para desplazar la carga desde un punto de origen a punto de destino. En esta actividad intervienen los siguientes agentes:



Elaboración: Propia.

Documentación de exportación.

Los documentos para una exportación en este caso son:

- Declaración Aduanera de Mercancías – DAM
- Factura Comercial
- Certificado Fitosanitario
- Certificado de Origen
- Packing List
- Guía Aérea (Air Will Bill)

INCOTERMS

La asociación de Productores Agroecológicos Aldar Cutervo, tomará como mejor opción la exportación en términos INCOTERMS FCA Callao, ya que enviara sus productos en transporte aéreo pues el producto es perecible (4 semanas de vida), baja producción, además el transporte interno desde la ciudad de Cutervo hasta Lima tarda aproximadamente días y esto hace que el tiempo de vida del producto sea menor.

Formas de pago

En el tema del medio de pago internacional más usual es la transferencia bancaria, de acuerdo como hayas quedado con tu cliente, puede ser un 50% de adelanto o un 50% con entrega de documentos o 100% con entrega de documentos o 50% cuando embarcas la mercancía y el otro 50% cuando llega la mercancía todo esto está en función a la negociación.

Transporte internacional.

El medio de transporte más adecuado para este tipo de producto, son las cajas de cartón corrugado más si las exportaciones son por vía aérea, adecuación que considera la asociación cuando ingrese al mercados internacionales. La distribución es un pallet con 36 cajas, teniendo como base 6 cajas y 6 filas de altura, desde el aeropuerto de Jorge Chávez (Lima, Perú) hasta el aeropuerto de Schipol (Amsterdam, Países Bajos) durante 26 a 57 horas. Es decir, un 1 día y medio con 9 horas según las escalas o rutas que realice la nave, rutas que se aprecian a continuación:

Ruta 1: 57 horas (2 días y 9 horas)				
Ciudad de destino: AMSTERDAM		Depósito temporal: TALMA		Frecuencia de salida: DIARIO
Conectividad & Tiempo de tránsito			Ruta 1	Ruta 2
RUTA 1 NORTE EUROPA :8 escalas y 36h 00 min de tránsito				
1. LIMA - PERÚ	03h 33 min	PANAMÁ - PANAMÁ		KLM/LAN
2. PANAMÁ - PANAMÁ	13h 19 min	ATLANTA - ESTADOS UNIDOS		
3. ATLANTA - ESTADOS UNIDOS	18h 55 min	MADRID - ESPAÑA		
4. MADRID - ESPAÑA	19h 20 min	AMSTERDAM - PAÍSES BAJOS (HOLANDA)		
5. AMSTERDAM - PAÍSES BAJOS (HOLANDA)	32h 55 min	PARIS - FRANCIA		
6. PARIS - FRANCIA	33h 40 min	BRUSELAS - BÉLGICA		
7. BRUSELAS - BÉLGICA	34h 40 min	FRANKFURT - ALEMANIA		
8. FRANKFURT - ALEMANIA	36h 00 min	LONDRES - REINO UNIDO		
Flete Aéreo Promedio				Peso por flete
Tarifa por kilo				
0 - 50 Kilos	51 - 100 Kilos	101 - 300 Kilos	301 - 500 Kilos	501 - 1,000 Kilos
US\$ 4.9 /Kg	US\$ 3.1 /Kg	US\$ 3 /Kg	US\$ 3 /Kg	US\$ 2.9 /Kg

Figura 14. Ruta 1 Tiempo de viaje de Lima, Perú – Amsterdam, Países Bajos

Fuente: PROMPERU

Según PROMPERU detalla en su herramienta logística, como se muestra en la figura, en la ruta, el barco se detuvo en Panamá durante 3 horas y 33 minutos. La segunda escala se completó en 13 horas 19 minutos a Atlanta, EE UEU. La tercera etapa tuvo lugar en Madrid, España a las 18 horas y 55 min y finalmente continuó a la ruta de 19 horas con 20 min a Amsterdam, Países Bajos, que nos llevó a 54 horas y 27 min, más 2 horas y 73 min por cualquier inconveniente, un total de 57 horas (2 días y 9 horas). El transporte aéreo estará a internacional será manejado por LAM y si es un depósito temporal, está a cargo TALMA.

Ruta 2: 36 horas (1 día y medio)

Ciudad de destino: AMSTERDAM		Depósito temporal: TALMA		Frecuencia de salida: DIARIO	
Conectividad & Tiempo de tránsito			Ruta 1	Ruta 2	Líneas Aéreas
RUTA 9 EUROPA MEDITERRANEO :6 escalas y 40h 00 min de tránsito					
1. LIMA - PERÚ	15h 00 min	LISBOA - PORTUGAL		KLM/LAN	
2. LISBOA - PORTUGAL	19h 20 min	AMSTERDAM - PAÍSES BAJOS (HOLANDA)			
3. AMSTERDAM - PAÍSES BAJOS (HOLANDA)	25h 20 min	ROMA - ITALIA			
4. ROMA - ITALIA	35h 30 min	ISTAMBUL - TURQUÍA			
5. ISTAMBUL - TURQUÍA	37h 00 min	TEL AVIV - ISRAEL			
6. TEL AVIV - ISRAEL	40h 00 min	MOSCU - FEDERACIÓN RUSA			
Flete Aéreo Promedio					Peso por flete
Tarifa por kilo					
0 - 50 Kilos	51 - 100 Kilos	101 - 300 Kilos	301 - 500 Kilos	501 - 1,000 Kilos	
US\$ 4.9 /Kg	US\$ 3.1 /Kg	US\$ 3 /Kg	US\$ 3 /Kg	US\$ 2.9 /Kg	

Figura 15. Ruta 2 Tiempo de viaje de Lima, Perú – Ámsterdam, Países Bajos

Fuente. PROMPERÚ

La imagen nos permite apreciar la ruta 2, donde la nave tiene una escala a Lisboa, Portugal en un tiempo de 15 horas. La segunda escala se tomó en 19 horas con 20 min en Ámsterdam, Países Bajos. Teniendo un total de 34 horas y 20 minutos. Si hay algún inconveniente, agregue 1 hora y 80 min para un total de 36 horas (1 día y medio). El transporte internacional aéreo estará a cargo de LAM y en el caso de depósitos temporales este estará a cargo de TALMA.

4.2.4. Plan estratégico.

4.2.4.1. Visión.

Para el 2025 alcanzar el liderazgo empresarial, trabajando con esfuerzo y perseverancia para mantener el prestigio ya obtenido, asimismo cumplir con las expectativas del mercado a través de la innovación y promoción del cultivo de frutas nativas andinas, a la vez ser reconocidos por nuestra competitividad y la generación de valor con el cuidado del medio ambiente.

4.2.4.2. Misión.

Crear valor para la asociación, comunidad y sociedad, mediante la producción y comercialización de frutas frescas al mercado nacional e internacional, con el compromiso de un desarrollo sostenible, la innovación, la mejora continua y la calidad del producto; con el respeto y consideración a cada persona que sea partícipe de nuestra meta.

4.2.4.3. Análisis FODA

Oportunidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura al mercado internacional a través de TLC con la Unión Europea. • Alianzas estratégicas con el estado (SENASA, PROMPERU, MINCETUR). • Aumentar la cartera de clientes participando en ferias nacionales e internacionales. • Demanda mundial de fruta fresca ecológica en crecimiento. • Producto nuevo en sus propiedades nutraceuticas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asociación legalmente constituida. • Excelentes condiciones de clima, agua y suelo para su cultivo. • Producción continua todo el año. • Productores líderes capacitados y con visión empresarial.
Amenazas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Marcas de frutas frescas ya posicionadas en el mercado destino. • Principal país competidor Colombia, que lleva años exportando las passifloras. • Presencia de plagas y enfermedades. • Logística de exportación no conocida en el Perú. 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos costos logísticos (transporte local y costos de exportación). • Escaso conocimiento de la existencia del poroporo. • Limitado financiamiento para exportar. • Falta de conocimiento en los procesos de exportación.

4.2.5. Plan de Marketing

4.2.5.1. Descripción del producto.

PAIS	NOMBRE COMUN
Perú	Tintin, tumbo, tumbo serrano, en la región Cajamarca Poroporo.
Colombia	Curuba larga, curuba de castilla, curuba sabanera.
Ecuador	Taxo, tucso, tauxo.
Nueva Zelanda, Australia y Nueva Guinea	Banana passion fruit
Hawai	Banana poka

Fuente: Tecnología para el cultivo de la curuba.

Elaboración Propia

El poroporo nació en el norte de los andes. Fue domesticado en un periodo prehispánico. Esta fruta aparece en los mercados locales en las ciudades andinas de Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia, y oscila entre 1800 hasta los 3000 metros sobre el nivel de mar desde México hasta Argentina (Bernal & Diaz, 2005)

Tabla 22. Ficha Técnica

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO	
NOMBRE COMERCIAL	Poroporo, Curuba, Taxo, Tumbo Serrano.
NOMBRE CIENTIFICO	<i>Pasiflora mollissima</i>
PARTIDA ARANCELARIA	0810.90.10.00
DESCRIPCION DE PARTIDA	Granadilla, maracuyá (parchita) y demás frutas de la pasión (<i>Passiflora spp</i>)
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	El poroporo (tumbo serrano, curuba, tacso, , tintín, babana poka, banana passionfruit) es una fruta típica de la zona fría, su pulpa es firme, carnosa y con pequeñas semillas de color negro. El color de la pulpa es amarilla o anaranjada, su sabor es agrídulce y con aroma agradable.
ZONA DE PRODUCCIÓN	Cajamarca, Amazonas, Junín, La Libertad, Huancavelica, Áncash y Moquegua
VARIETADES / ESPECIES	Poroporo de castilla, poroporo nativo
USOS Y APLICACIÓN	Se puede consumir en jugos, néctar, postres, fruta fresca.
PRESENTACIÓN DEL PRODUCTO	Cajas de cartón corrugado, con tres capas de fruta en cajas de 12 kg. Siendo cosechada cuando la fruta presenta aproximadamente el 60% de maduración.
CARACTERÍSTICAS	Color: amarillo o anaranjada Olor: agradable Sabor: agrídulce
CONSIDERACIONES PARA SU ALMACENAMIENTO	Lugar fresco o congelado
PRINCIPALES MERCADOS	Países Bajos (Holanda), Italia, Canadá y Suiza.

Elaboración: Propia

Morfología de la planta

- **Raíz**, La raíz de la curuba es fibrosa, ramificada y poco profunda, la raíz principal apenas está desarrolla y las raíces secundarias generalmente alcanzan una profundidad de 40 a 60 cm (Bernal & Diaz, 2005)
- **Tallo**, las plantas de curuba muestran tallos que son herbáceos, semi- leñoso, cilíndrico, pubescente, rayados horizontalmente, de color amarillo verdoso hasta café oscuro, dependiendo de la especie, esta es una planta trepadora. Su planta rastrera posee zarcillos ubicados en las axilas de las hojas, utilizada para sujetar, adherir y trepar los elementos circundantes, por lo que es necesario establecer una estructura de soporte en este caso, con nudos en el tallo, cada nódulo se encuentra ubicado en toda la estructura de la planta brotes de 8 ó 12 centímetros (Bernal & Diaz, 2005)
- **Hojas**. La curuba tiene hojas alternas, unas de forma entera o trilobuladas y otras ovadas u oblongas ambas con bordes dentados, su textura va de coriáceas a membranosas, también varía en tamaño hay pequeñas hasta grandes ellas tiene un envés tomentos y un has vellos cuentan con una longitud de 7 a 10 cm de largo y 6 a 12 cm de ancho (Bernal & Diaz, 2005)
- **Flores**, son solitarias, pentagonales, hermafroditas, protandrias, penduladas o rectas mu voluminosas, sin especias, pero de color, pétalos y sépalos se abren en forma de copas abiertas, el cáliz es disépalo con cinco sépalos ovales, la corola se sumergió en cinco pétalos de color rosado, blanco, rojo, fucsia, lila o anaranjado, el androceo está constituido por cinco estambres soldados insertados en el extremo distal de androginóforo, que son más bajos que los estigmas pero distribuidos alrededor de ellos, las anteras son grandes y el gineceo formado por un ovario supero pubescente o glabro, de color blanco a amarillo o verde claro (Bernal & Diaz, 2005)
- **Fruto**. es una baya oblonga u ovoide con pericarpio coriáceo o blando, verde claro y que se vuelve amarillo al madurar.
- **Semilla**: es lenticelada de color oscuro, forma aplanada, rodea por un arilo de color salmón, con testa gruesa y de consistencia gelatinosa (Bernal & Diaz, 2005)

4.2.5.2.Estrategia de precio.

Una estrategia de fijación es precio es clave, determina el precio inicial del producto y la evolución de precios durante el ciclo de vida del mismo, por lo que puede desarrollarse con mucho cuidado y no puede modificarse fácilmente.

- **Premium.** Esto se da cuando los precios son más altos a comparación de los competidores porque son únicos en la venta del producto. Para ellos es importante dar a conocer el valor que aporta.
- **Ahorro.** Esta estrategia se da para productos comunes en el mercado y dirigido a consumidores que consideran mucho el precio, y el éxito de la empresa depende mucho de los precios establecidos y impulsando el volumen de ventas para obtener mayores ingresos.
- **Penetración.** Es una de las estrategias con la finalidad de captar mercado, esto se hace cuando se ofrece un producto a un menor precio en el momento de ingresar al mercado, además esto permitirá generar utilidades en futuro cuando ya exista clientes recurrentes. .
- **Emocional.** Esta es una técnica que aplica a la psicología del consumidor. Cuando un cliente solo se enfoca en el primer dígito considerando este más barato a comparación de uno precio terminado en cero.

En el caso de esta investigación se tomó como valor referencial el precio en términos INCOTERMS 2010 - FCA (aeropuerto de Callao – Jorge Chávez) de 35.15 dólares de la caja de 12 kg.

4.2.5.3. Estrategia de plaza.

La estrategia de distribución que utilizará la Asociación de productores agroecológicos Aldar, es un buscar o contactar a un bróker o mayorista que esté dispuesto adquirir la fruta y es responsable de la distribución a mercados, tiendas especializadas en venta de frutas frescas.

Los canales de distribución en la Unión Europea son principalmente grandes importadores y agentes. Entidades que compran frutas directamente de planta o de productores, para luego distribuir en a centros comerciales, teinadas especializadas, restaurant y hoteles.

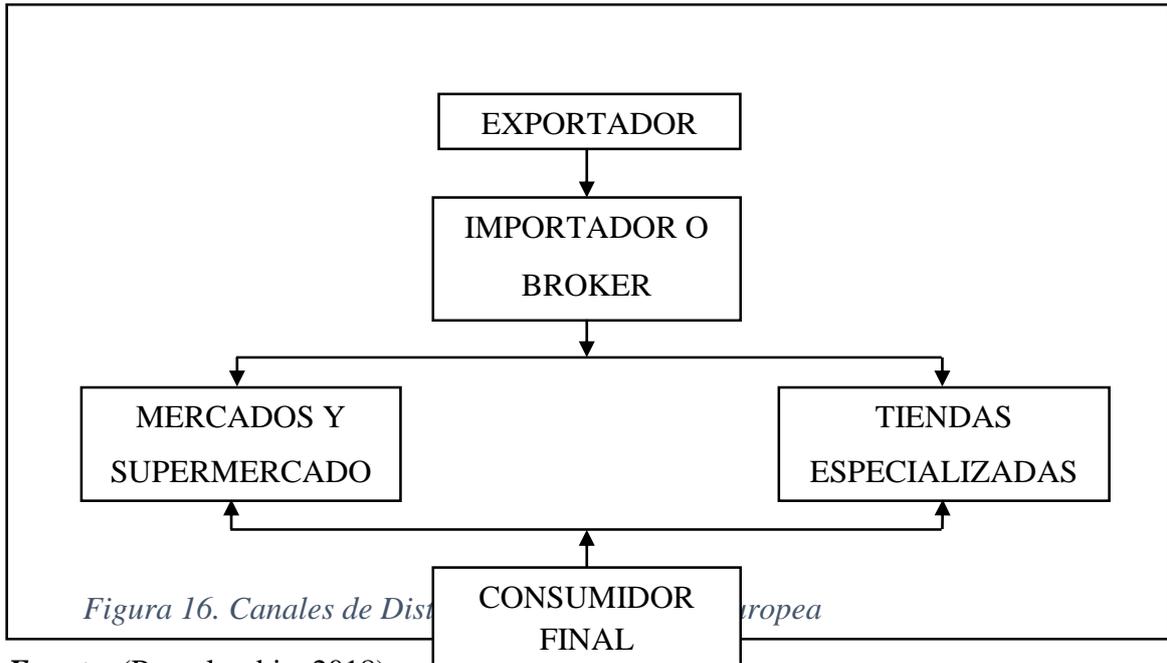


Figura 16. Canales de Distribución de Frutas Frescas en Países Bajos (Holanda)

Fuente: (Procolombia, 2018)

Elaboración: Propia

Según información del Centro para la Promoción de Importaciones de países en desarrollo (CBI), menciona que 77% de la fruta fresca llega a los super mercados, y como destino principal tenemos a los siguientes super mercados: Albert Heijn (35%), Jumbo (19%) y Lidl (10%).

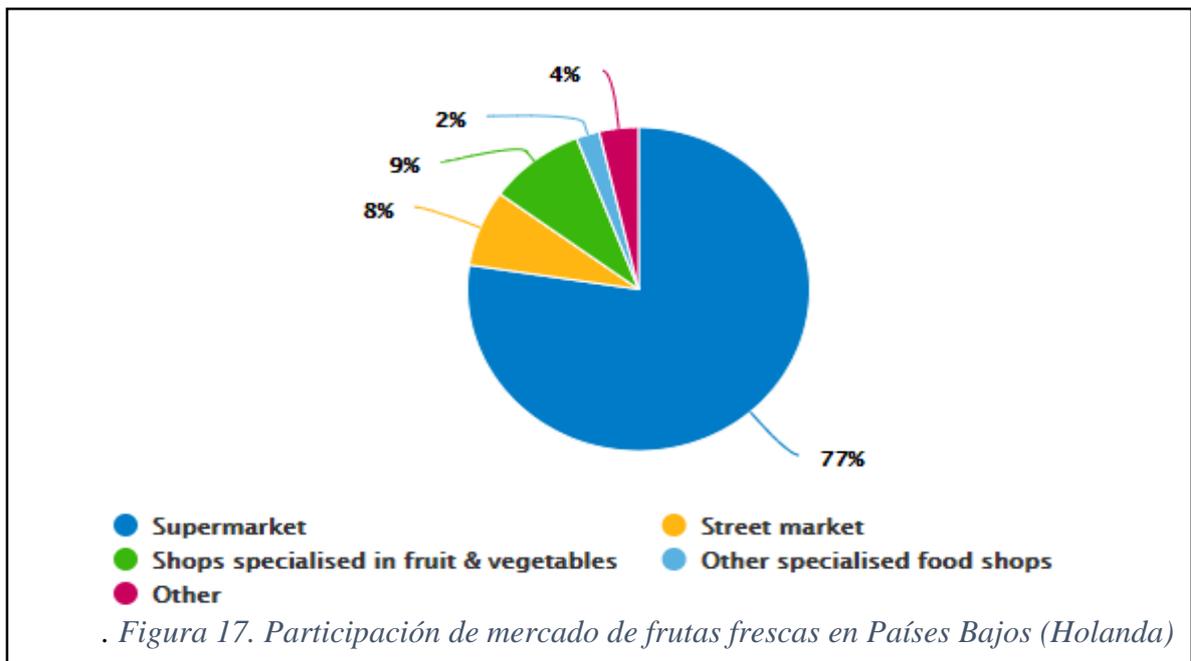


Figura 17. Participación de mercado de frutas frescas en Países Bajos (Holanda)

Fuente: Centro para la Promoción de Importaciones de países en desarrollo (CBI)

Elaboración: CBI

4.2.5.4. Estrategias de promoción.

La promoción es una herramienta del marketing que tiene como objetivos específicos, el informar, persuadir, y recordar a tu público objetivo sobre los productos que maneja tu empresa, esta estrategia tiene como propósito en la actitud y comportamiento del cliente.

- Promocionar el producto como ecológico ya que su principal atributo es el suelo (tierras vírgenes), el agua (proviene de lagunas) y el clima (templado y cálido).
- Un Brochure en físico y virtual con excelente diseño y buenas fotos tomadas desde los mejores ángulos, tanto en español como en inglés es lo ideal.
- Un video promocional que resalte los orígenes del producto, bondades, su valor nutricional, quienes se benefician con la venta de esta fruta y los beneficios que trae su consumo.
- Crear una página web y un Fan Page de Facebook y otras redes sociales como Instagram y LinkedIn, además de correos corporativos.
- Asistir a exposiciones internacionales, reuniones de negocio, degustaciones, regalos, atrayendo así la atención de clientes potenciales. Las ferias principales en Ámsterdam son:

Tabla 23. Ferias Internacionales en la Unión Europea.

FERIAS	FECHA	LUGAR	WEB
Fruit Logistica 2020	5 al 7 de febrero	Berlín - Alemania	https://www.fruitlogistica.es/
BIOFACH 2020	12 al 15 de febrero	Nuremberg - Alemania	https://www.biofach.de/
SIAL	18 al 22 de octubre	Paris - Francia	https://www.sialparis.com/

Fuente: *PROMPERU*

Elaboración: *Propia*

4.2.5.5. Estrategias de posicionamiento.

Es una herramienta diseñada para posicionar nuestra marca en el mercado. Este posicionamiento se basa en la personalidad de los consumidores de nuestra marca y su percepción en relación con la competencia. Como estrategia de posicionamiento, podemos usar:

- *Aliados estratégicos* como (PROMPERU, SENASA y MINCETUR) con la finalidad de lograr más información en lo que se refiere al proceso de exportación, ventajas y desventajas de internacionalización además de los requisitos de calidad que exige el mercado internacional.
- *Ferias nacionales e internacionales*, esta es una gran oportunidad para intercambiar ideas, conocer posibles clientes y establecer contactos nuevos.
- *Ferias gastronómicas*, es una herramienta de marketing diseñada especialmente para atraer posibles consumidores, una forma de aumentar su cartera de clientes.
- *Ruedas de negocio*, son un instrumento útil para las pequeñas y medianas empresas en la dinámica de integración comercial.
- Promocionar a los clientes o consumidores su valor nutricional en frutas frescas y el valor medicinal del Poroporo.

4.2.6. Plan de Recursos Humanos.

La asociación de acuerdo con sus estatutos está formada de la siguiente manera:

Tabla 24. Constitución de la Asociación según sus estatutos.

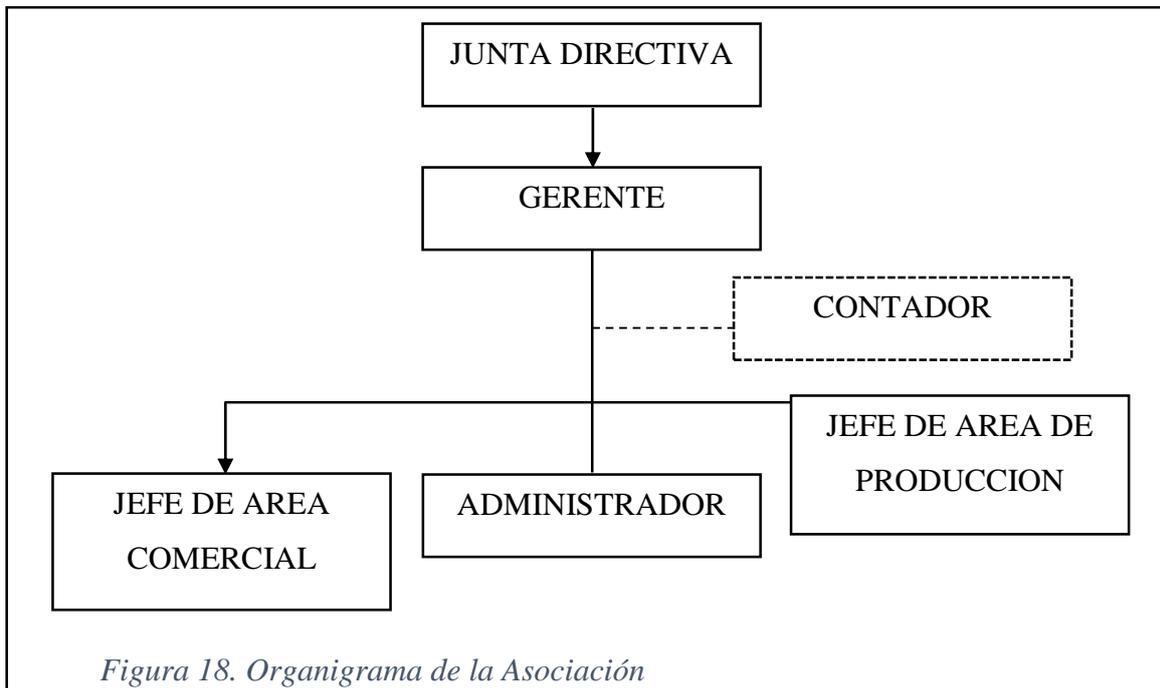
PRESIDENTE	Alfonzo Cubas Acuña
SECRETARIO	Wilson Llatas Vásquez
TESORERO	Darwin Fernando Orna Gálvez
FISCAL	Jenry Rojas Rodriguez
VOCAL	Hernan Olivera Heredia

Fuente: testimonio de la asociación

Elaboración: Propia

4.2.6.1. Organigrama.

El organigrama es una estructura de una organización en donde se establece los niveles de jerarquía, con sus funciones propias de cada cargo. En la Asociación de productores Agroecológicos Aldar Cutervo tendrá el siguiente organigrama.



Elaboración: Propia.

4.2.6.2. Descripción de las funciones del personal Administrativo

Tabla 25. Funciones del Gerente General

GERENTE GENERAL.
<ul style="list-style-type: none"> • Será el representante legal de la Asociación y será responsable de la dirección y gestión de la empresa.
<ul style="list-style-type: none"> • Administrar de forma global las actividades de la empresa buscando su mejoramiento organizacional, técnico y financiero.
<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir las operaciones comerciales y administrativas.
<ul style="list-style-type: none"> • Representar a la sociedad ante toda clase de autoridades en lo judicial gozará de las facultades generales y especiales.
<ul style="list-style-type: none"> • Garantizar el cumplimiento de las normas, reglamentos, políticas e instrucciones internas y los reglamentos establecidos por la organización.
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer y mantener el mejor sistema de evaluación y control para garantizar que los objetivos establecidos se logren en las mejores condiciones de calidad, oportunidad y costo.

Elaboración: Propia

Tabla 26. Funciones del Contador

CONTADOR

- Analizar el entorno financiero y económico en el que se desarrollan y planifican empresa, negocio e inversiones.
- Brindar asesoramiento innovador de manera práctica para lograr un buen desempeño financiero de la organización en un entorno global.
- Proponer y desarrollar estrategias, anticipando situaciones del entorno de forma que se mitiguen los riesgos y se maximice el valor de la empresa.
- Tomar decisiones sobre inversión, financiación y distribución de utilidades, teniendo en cuenta su impacto ético y su impacto en la empresa.
- Analizar las fuentes de financiación, la gestión de créditos y la estructura económica y financiero de la empresa.
- Valorar y elegir los portafolios de inversión existentes en los mercados internacionales de acuerdo con el tiempo, rentabilidad y riesgo, entre otras.

Elaboración: Propia

Tabla 27. Funciones del Administrador.

ADMISTRADOR

- establecer objetivos y determinar cómo alcanzarlos.
- Diseñar trabajos, asignar recursos y comunicarse con ellos.
- Asignar personas responsables, dirigir actividades, motivarlos, dirigirlos y comunicarse con ellos.
- Monitorear las actividades y corregir los desvíos.
- Persona que programa y autoriza la asignación de presupuesto a cada área y/o proyecto de la empresa; decide quién recibe qué, en términos de recursos humanos, financieros y de tiempo.
- En este sentido, gestiona las prioridades y cuando corresponde; aparecen en las discusiones sobre la definición de un aumento y los convenios colectivos.

Elaboración: Propia

Tabla 28. Funciones del jefe de Área de Producción.

JEFE DEL AREA DE PRODUCCIÓN

- Considerar los posibles impactos en la sociedad y medio ambiente ecológicos y evaluar los resultados de tecnologías específicas o alternativas de proceso.
 - Monitorear el control de stocks y la gestión de almacenes
 - La búsqueda de estrategias para aumentar la eficiencia y eficacia de la producción
 - Vigilar y hacer cumplir la Prevención de Riesgos, Seguridad y Salud
 - Gestión de pedidos y proveedores, una vez ya han sido contratados
 - Interactuar con equipos de trabajo multidisciplinarios, para alcanzar objetivos
-

Elaboración: Propia

Tabla 29. Funciones del jefe del Área de Comercialización.

JEFE DEL AREA DE COMERCIALIZACIÓN

- Conocer amplia y detalladamente de nuestros productos, con todas sus características aplicaciones.
 - Saber resolver problemas comerciales y/o de marketing.
 - Desempeñarse de manera eficiente en el área de los negocios internacionales
 - En las organizaciones y empresas dedicadas a la exportación e importación
 - Investigación en campo del comercio exterior.
 - Ser agente de intermediación logística, aduanera y banca Internacional.
-

Elaboración: Propia

4.2.7. Plan financiero

Los costos para este Plan de Negocios se realizaron en dólares, tomando en cuenta como tipo de cambio S/. 3.38 cada dólar según cierre de día 22 de noviembre del 2019, brindado por la SUNAT.

4.2.7.1. Proyección de ventas.

PROYECCIÓN DE VENTAS (en unidades de producto)

PRODUCTO	AÑO				
	1	2	3	4	5
Incremento porcentual		100%	50%	33%	50%
Cajas de 12 kg - Poroporo (Tumbo, Curuba)	4,000	8,000	12,000	15,996	23,994
TOTAL	4,000	8,000	12,000	15,996	23,994

Elaboración: Propia.

4.2.7.2. Costos de directos de producción.

Tabla 30. Costos directos de Producción.

PRODUCTO	Cajas de 12 kg - Poroporo (Tumbo, Curuba)				
CANTIDAD A PRODUCIR	4,400				
Descripción	Unidad de Medida	Cantidad por unidad de producto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
MATERIA PRIMA					
Poroporo	kg	12.00000	52,800.00	0.74	39,053.25
EMPAQUE					
Caja	caja	1.00	4,400.00	3.20	14,085.21
TOTAL EMPAQUE					14,085.21
COSTO DIRECTO DE PRODUCCION					53,138.46
COSTO DIRECTO UNITARIO DE PRODUCCION					12.08

Elaboración: Propia.

Tabla 31. Mano de obra (Producción - Administración).

Cargo	Cantidad de puestos	Meses	Remuneración mensual unitaria	Total
Supervisor de calidad	1	12	355.03	4,260.36
SUBTOTAL				4,260.36
BENEFICIOS SOCIALES				1,855.81
				6,116.17
MANO DE OBRA: ADMINISTRACIÓN				
Cargo	Cantidad de puestos	Meses	Remuneración mensual unitaria	Total
Administrador	1	12	591.72	7,100.59
Contador	1	12	44.38	532.54
Jefe de área comercial	1	12	532.54	6,390.53
Jefe de producción	1	12	532.54	6,390.53
			0.00	0.00
SUBTOTAL				20,414.20
BENEFICIOS SOCIALES				8,639.29
				29,053.49

Fuente: Propia

Tabla 32. Alquileres

Vehículos / equipos / muebles			
ITEM	Alquiler Mensual	Meses por año	Total anual
Transporte Cutervo - Lima por mes	2,958.58	12.00	35,502.96
SUB TOTAL			35,502.96
TOTAL			35,502.96

Fuente: Propia

Tabla 33. Gastos Generales de Administración.

Nº	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1	Agua	mes	12	22.19	266.27
2	Energía eléctrica	mes	12	53.25	639.05
3	Material de escritorio	mes	12	103.55	1,242.60
4	Material de limpieza	mes	12	88.76	1,065.09
5	Comunicación	mes	12	29.59	355.03
6	Refrigerios	mes	12	147.93	1,775.15
7	Vestuario	mes	1	53.25	53.25
8	Seguros	mes	12	266.27	3,195.27
9	Viáticos	mes	12	118.34	1,420.12
10	Gastos de representación	mes	12	88.76	1,065.09
11	- Maquila	caja	4400	1.38	6,053.25
12	Certificado de origen	envio	30	10.65	319.53
13	Certificado fitosanitario	envio	30	12.78	383.43
COSTO TOTAL					17,833.14

Elaboración: Propia.

4.2.7.3. Gastos de comercialización.

Tabla 34. Gastos de Comercialización.

Nº	Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
1	Transporte	mes	12	147.93	1,775.15
2	Promoción	ferias	2	443.79	887.57
4	Pasajes y viáticos	ferias	2	443.79	887.57
5	Manipuleo de productos	ferias	2	44.38	88.76
6	Pago de operador logístico internacional	Envío	48	450.00	21,600.00
COSTO TOTAL					25,239.05

Elaboración: Propia.

4.2.7.4. Capital de Trabajo.

Tabla 35. Capital de trabajo

Gastos	Anual
Mano de Obra producción	6,116.17
Sueldos Administración	29,053.49
Materia Prima	39,053.25
Insumos	0.00
Suministros	0.00
Empaque	14,085.21
Mano de obra (si aplica)	0.00
Alquileres	35,502.96
Gastos de administración	17,833.14
Gastos de comercialización	25,239.05
TOTAL	166,883.27
CAPITAL DE OPERACION POR DIA	463.56
DÍAS NECESARIOS ANTES DE RETORNOS POR VENTAS	30
CAPITAL DE OPERACION INICIAL	13,906.94

Elaboración: Propia

4.2.7.5. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA

CONCEPTO	USS AÑO					
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		140,591.72	281,183.43	421,775.15	562,226.27	843,339.41
Costos producción		-59,254.63	-112,454.25	-165,654.49	-218,802.20	-325,115.57
Costos administración		-82,389.59	-82,389.59	-82,389.59	-82,389.59	-82,389.59
Costos comercialización		-25,239.05	-25,239.05	-25,239.05	-25,239.05	-25,239.05
Imprevistos		-1,405.92	-2,811.83	-4,217.75	-5,622.26	-8,433.39
Depreciación		-400.89	-400.89	-400.89	-400.89	-400.89
Intereses		-1,993.18	-1,653.29	-1,242.01	-903.97	-494.93
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	0.00	-30,091.54	56,234.53	142,631.37	228,868.32	401,265.99
Impuestos	0.00	9,027.46	-16,870.36	-42,789.41	-68,660.50	-120,379.80
UTILIDAD NETA	0.00	-21,064.08	39,364.17	99,841.96	160,207.82	280,886.19
Depreciación		400.89	400.89	400.89	400.89	400.89
Inversión inicial	-6,718.93					
Inversión capital de trabajo	-13,906.94					
Recuperación capital de trabajo						13,906.94
Préstamo	9,491.35					
Amortización de préstamo		-1,618.56	-1,958.46	-1,609.74	-1,947.78	-2,356.81
Valor de desecho (residual)						751.18
FLUJO DE CAJA	-11,134.52	-22,281.75	37,806.60	98,633.11	158,660.93	293,588.39

Elaboración: Propia

INDICADORES	
VAN	555,272.76
TIR	147.2%

V. CONCLUSIÓN

5.1. Conclusiones.

Se realizó un estudio de mercado basado en la metodología del International Trade Center (ITC) en el que se determinó que el Reino de los Países Bajos es un mercado atractivo, pues obtuvo la mayor puntuación después de analizar los siguientes indicadores (tamaño de mercado, dinamismo de mercado, competencia, arancel preferencial, proximidad y riesgo), en el cual se analizó que de todas las provincias del país destino, Holanda es un potencial mercado pues a nivel del mundo posee características especiales, ya que es la puerta de ingreso al mercado europeo. Además, es el lugar donde se redistribuye los productos importados del mundo hacia toda Europa y es una de las provincias que cuenta con los principales puertos y aeropuertos como Ámsterdam y Rotterdam que facilita en comercio.

Las estrategias desarrolladas en la presente investigación para el poder ingresar al mercado internacional son las siguientes: producto se comercializara en cajas de cartón corrugado flexipack de 12kg, su precio por caja en valor FCA es de 35.15 dólares cargado y estivado en el avión del aeropuerto Jorge Chávez Lima - Callao, la distribución física internacional se realizará vía área en el INCOTERMS FCA con destino a los aeropuertos de Ámsterdam o Róterdam, además la asociación buscará o contactará a un broker o mayorista que esté dispuesto adquirir la fruta y que él se encargue de la distribución a los mercados, supermercados o tiendas especializadas en ventas de frutas frescas, se promocionara al proporo como producto ecológico, un Brochure en español e inglés, un video promocional, crear una página web y un Fan Page de Facebook y otras redes sociales como Instagram y LinkedIn, además de correos corporativos. Como estrategia de posicionamiento es la participación en ferias nacionales e internacionales, ruegas de negocios, ferias gastronómicas, tener aliados estratégicos como (SENASA, PROMPERU, MINCETUR). Además de cumplir con las certificaciones, estándares de calidad y normas de envase y embalaje que son requisitos indispensables a momento de querer exportar.

Se diagnosticó que un plan de negocios indudablemente facilita la exportación de proporo al mercado de Países Bajos, siendo esta una guía para la Asociación de productores agroecológicos Aladar Cutervo, para identificar mercado objetivo, los procesos de exportación, las formas de envío del producto, además de los medios de pago. El plan de negocios se elaboró teniendo en cuenta la estructura del plan negocios de Karen Weinberger. Obteniéndose tras estudio económico un TIR de 147.2% y un VAN de \$ 555 272.76.

VI. RECOMENDACIONES

6.1.Recomendaciones

La Asociación de Productores Agroecológicos Aldar Cutervo, debe gestionar capacitaciones en producción, con la finalidad de garantizar la calidad del producto que se ofrece. Además de obtener certificaciones como FAIRTRADE, GLOBAL GAP, CERTIFICACION ORGANICA.

La asociación al inicio para ingresar al mercado internacional debe contar con un Broker o un intermediario que les ayude a ingresar a mercados internacionales, un profesional con experiencia dentro del área comercial para ayude en la comercialización a nivel internacional. Además de participar en ferias nacionales e internacionales, ruedas de negocios ferias gastronómicas para promocionar el producto y así contactar con nuevos clientes.

Establecer alianzas estratégicas con entidades de apoyo al comercio internacional por ejemplo CAMARAS DE COMERCIO, ADEX, entidades privadas que contribuyen a mejorar la gestión exportadora.

REFERENCIAS

- Agricultura Ecológica en Europa. (Agosto de 2018). Obtenido de https://www.ecocert.com/es/detaile-de-certification/agricultura_ecologica_en_europa__ce__n_834_2007
- Alcala, M. (2015). *Plan de Negocios frutas exóticas deshidratadas al Reino Unido*. Obtenido de <http://polux.unipiloto.edu.co:8080/00002282.pdf>
- Alcántara, A., Leguía, A., Ruiz, N., & Segura, E. (2017). *Plan de negocios para la exportación de Mango Kent en el mercado de Estados Unidos*. Obtenido de http://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/ESAN/1156/2017_MATP_15-2_08_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- América Economía. (09 de Mayo de 2019). Obtenido de <https://www.americaeconomia.com/economia-mercados/comercio/exportaciones-peruanas-de-frutas-crecieron-95-en-el-primer-trimestre-de>
- Bernal, J. A., & Diaz, C. A. (2005). Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=oqv8JNjQfHoC&pg=PT2&lpg=PT2&dq=bernal+y+d%C3%ADaz+2005+curuba&source=bl&ots=grAVIYKtVw&sig=ACfU3U3O0szVtE7DM7temS2biPMJbEqkPw&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiqn5XVsOXIAhWjo1kKHfEEBFkQ6AEwAXoECAkQAQ#v=onepage&q&f=false>
- Cadena, S., & Muños, M. (JULIO de 2017). *Plan de negocio para la exportación de salsa de mango al mercado de Estado Unidos de la empresa Sami Export S.A.C.*. Obtenido de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/3148/CADENA_REYES_SABY_MARILENY%20turnitin.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- Campoverde, R., & Lima, A. (Marzo de 2017). *Plan de negocios de la mermelada de jirón en Guayaquil y su futura exportación a España*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16452/1/TESIS%20PLAN%20DE%20NEGOCIOS%20MERMELADA%20DE%20JIRON%202017.pdf>
- Chaparro, D., Franco, M., Maldonado, M., & Urango, L. (17 de Abril de 2015). *Scientific Electronic Library Online*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/bsaa/v13n1/v13n1a14.pdf>
- Diario del Exportador. (Octubre de 2017). Obtenido de https://www.diariodelexportador.com/2014/11/tipos-de-exportacion_10.html

- Diario Perú 21. (19 de mayo de 2019). Obtenido de Diario Perú 21: <https://peru21.pe/economia/exportaciones-frutas-aumentaron-9-5-primer-trimestre-2019-nndc-479094-noticia/>
- Díaz, P. (12 de marzo de 2018). *Economía y Negocios*. Obtenido de <http://www.economiaynegocios.cl/noticias/noticias.asp?id=449668>
- Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid. (2018). Obtenido de <https://www.holanda.es/es/negocios-con-holanda/sobre-holanda/informaci%C3%B3n-sectorial/tecnolog%C3%ADa-medioambiental/>
- Embajada del Reino de los Países Bajos en Madrid. (Setiembre de 2018). Obtenido de <https://www.holanda.es/es/negocios-con-holanda/sobre-holanda/informaci%C3%B3n-sectorial/transporte-log%C3%ADstica/>
- España Exportación e Inversiones. (Diciembre de 2018). Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/informacion-economica-y-comercial/marco-geografico/index.html?idPais=NL#4>
- Fair Trade Iberica. (2015). Obtenido de <https://sellocomerciojusto.org/es/sobrefairtrade/>
- Flores, K. (2017). *Exportación de Maracuyá ecológica en fruta fresca a Amsterdam - Países Bajos*. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2990/3/flores_ak.pdf
- Global GAP. (Julio de 2019). Obtenido de <https://www.globalgap.org/es/for-producers/globalg.a.p/>
- González, J. (25 de abril de 2018). *Agronegocios*. Obtenido de <https://www.agronegocios.co/agricultura/la-produccion-de-pasifloras-en-colombia-durante-2017-2717762>
- Hazard Analysis and Critical Control Points. (2011). Obtenido de <https://www.globalstd.com/certificacion/sistema-haccp>
- Hernández, S., Fernández, C., & Bautista, L. (2014). Obtenido de Metodología de la Investigación : http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2792/510_06_color.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Instituto Nacional de Innovación Agraria. (26 de Octubre de 2011). Obtenido de Ministerio de Agricultura y Riego: <http://www.agraria.pe/noticias/%E2%80%9Cse-deberia-incentivar-la-produccion-de-gulupa-y-curuba-en-l-2185>

- Instituto Nacional de Investigación Agraria. (23 de Mayo de 2009). Obtenido de <http://www.agraria.pe/noticias/%E2%80%9Cse-deberia-incentivar-la-produccion-de-gulupa-y-curuba-en-l-2185>
- La Estrella de Arica. (06 de Julio de 2016). Obtenido de <https://www.soychile.cl/Arica/Sociedad/2016/07/06/404112/Tumbo-y-Locoto-salen-al-mercado-gourmet-gracias-al-trabajo-de-INIA-Arica-y-Parinacota.aspx>
- La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. (Abril de 2019). Obtenido de http://www.exteriores.gob.es/Documents/FichasPais/PAISESBAJOS_FICHA%20PAIS.pdf
- León, D., & Riveros, J. (mayo de 2014). "*Extracción y Caracterización Química de las Pectinas de las cáscaras del maracuyá amarillo (passiflora edulis, var flavicarpa degener), granadilla (passiflora ligularis juss) y tumbo serrano (passiflora molísimia h.b.K. Bailey)*". Obtenido de <http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/388/T.660.2.L46e.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lucía, A., & Alcaraz, N. (11 de Setiembre de 2013). *Revista de la Facultad de Enfermería y Rehabilitación editada por Universidad la Sabana*. Obtenido de <https://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/2936>
- Malaga, M. (2018). *Plan de negocios para una empresa Exportadora del fruto granada hacia los Países Bajos, Arequipa*. Obtenido de http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15702/1/MALAGA_ALMONTE_MAR_EXP.pdf
- Menéndez, G. L. (2017). *Exportación de mermelada de lúcuma con kiwicha endulzado con miel de caña a New York - Estados Unidos de América*. Obtenido de <http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/handle/usmp/3036>
- Meneses, L., & Oviedo, V. (2016). *Plan de Negocio para la producción, comercialización y exportación de Pulpa de maracuyá congelada a Alemania*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/4897>
- Ministerio de Agricultura y Riego. (5 de Noviembre de 2019). Obtenido de <http://minagri.gob.pe/portal/download/pdf/sectoragrario/agricola/lineasdecultivosemergentes/TUMBO.pdf>

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (Mayo de 2013). Obtenido de SIICEX:
<http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/960767905rad810CE.pdf>
- Oficina Comercial Digital de Holanda en España. (2017). Obtenido de
<https://www.holanda.es/es/negocios-con-holanda/sobre-holanda/informaci%C3%B3n-general/>
- Procolombia. (22 de marzo de 2018). Obtenido de
<http://www.procolombia.co/compradores/es/explore-oportunidades/frutas-y-hortalizas>
- Promperú. (Agosto de 2016). *Manual de Documentos de Exportación*. Obtenido de SIICEX:
<http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/770566482rad79695.pdf>
- Promperú. (Setiembre de 2017). *Plan de Negocios Exportador*. Obtenido de SIICEX :
<http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/rutaexportadora/09-RE-PROGRAMA-PLANEX.pdf>
- Ramírez, A. C. (2015). *Logística Comercial Internacional* . Obtenido de
<https://www.tagusbooks.com/leer?isbn=9789587415636&li=1&idsource=3001>
- Revista El Exportador. (14 de Junio de 2018). Obtenido de <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mundo/REP2018789866.html>
- Sampedro, P. (2018). *Plan de Negocio para la producción de mermelada de cereza endulzada con estevia para su exportación a Perú*. Obtenido de Universidad de la Américas: Recuperado de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/8584>
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (2015). Obtenido de
<http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/1025163015radF176B.pdf>
- Statistics Netherlands. (17 de Mayo de 2019). Obtenido de
<https://opendata.cbs.nl/statline/#/CBS/nl/dataset/03759NED/table?ts=1573682233895>
- Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración. (2017). Obtenido de
<http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/index.html>
- TRADE HELPDESK. (02 de Agosto de 2019). Obtenido de
<https://trade.ec.europa.eu/tradehelp/es/myexport#?product=0810902090&partner=PE&reporter=NL&tab=2>
- Weinberger, K. (Junio de 2009). *Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. Obtenido de
http://www.uss.edu.pe/uss/eventos/JovEmp/pdf/LIBRO_PLAN_DE_NEGOCIOS.pdf

ANEXOS

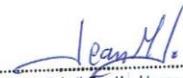
Anexo 1. Cartilla de validación firmada por los especialistas

CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	Nombre del Juez	JEAN MICHELL CARRION MEZONES
2	Profesión	COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
	Mayor Grado Académico obtenido	MAGISTER EN FINANZAS
	Experiencia Profesional(en años)	6 AÑOS
	Institución donde labora	UNIVERSIDAD SEMOR SEPAN
	Cargo	DOCENTE
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS, DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS ALDAR - CUTERVO, 2019 - 2022		
Autores:	Yeraldín Medaly Fernández Saldaña	
Asesor:	Espinoza Rodríguez Hugo Redib	
Instrumento evaluado	Guía de Entrevista	
Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación Plan de Negocios para la exportación de poroporo al mercado de Países Bajos, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo, 2019 - 2022.	
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta guía de entrevista será aplicada a los especialistas en Negocios Internacionales. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias		

COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS	
¿Conoce usted el poroporo (tumbo serrano)?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Sabe si se exporta poroporo (tumbo serrano)?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Cree usted que Países Bajos es un mercado atractivo para exportar poroporo (tumbo serrano)?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Qué tipo de exportación es la más adecuada para productos frescos?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Si usted exportara cuál sería su estrategia de posicionamiento?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Qué tipo de envase, empaque y embalaje considera el más adecuado para vender o exportar el producto?	A (✓) D () Sugerencias.....

¿Cuáles son las regulaciones o normas que el mercado exige para este tipo de producto?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué certificaciones, sellos y logos internacionales requieren las empresas peruanas, para exportar poroporo (Tumbo serrano) al mercado europeo de Países Bajos?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Cuáles son los canales de distribución más frecuentes que se utilizan en Europa para este tipo de producto?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué estrategia de promoción puede utilizar una asociación en productos para ingresar al mercado de holandés?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué indicadores se deben estudiar para analizar el entorno del mercado de destino?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Cuáles son los documentos más relevantes que se necesita para una exportación?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Cuál es el término de comercio internacional (INCOTERMS) que se utiliza con más frecuencia en las exportaciones?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
De acuerdo con su experiencia en el campo del comercio internacional; identifique y analice los obstáculos que limitan las actividades exportadoras en los productos	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué medio de pago internacional es el más usual para una exportación?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	


 Jean Michel Carrion Mezones
 Comercio y Negocios Internacionales
 DNI: 41609079

.....
 FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 41609079

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

**CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR
JUICIO DE EXPERTO**

1	Nombre del Juez	JEAN MICHELL CARRION MEZONES
2	Profesión	COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
	Mayor Grado Académico obtenido	MAGISTER
	Experiencia Profesional(en años)	6 AÑOS
	Institución donde labora	UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
	Cargo	DOCENTE
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS, DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS ALDAR - CUTERVO, 2019 - 2022		
Autores:	Yeraldin Medaly Fernández Saldaña	
Asesor:	Espinoza Rodríguez Hugo Redib	
	Instrumento evaluado	Guía de Entrevista
	Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación Plan de Negocios para la exportación de poroporo al mercado de Países Bajos, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo, 2019 - 2022.
<p>Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta guía de entrevista será aplicada al Presidente de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – CUTERVO. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias</p>		

COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS		
¿Porque se creó la asociación?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
¿Qué objetivo tiene usted a corto y largo plazo?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
¿Conoce usted la estructura de un plan de negocio?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Es importante para usted tener un plan de negocio para exportar a un mercado internacional?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
¿Conoce usted los pasos básicos para una exportación y su procedimiento?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
¿La asociación cuenta con recursos económicos para financiar una exportación?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	
¿En la actualidad que factor social impide el crecimiento de la asociación?	A (✓)	D ()
	Sugerencias.....	

¿La asociación cumple con las normas políticas y legales establecidas por el estado?	A(✓)	D ()
¿La asociación estaría dispuesta a capacitarse para adquirir tecnología para productos?	A(✓)	D ()
¿Qué factores ambientales conoce usted que beneficien a la asociación?	A(✓)	D ()
¿Sabe usted que cantidad de poroporo se vende en el mercado nacional?	A(✓)	D ()
¿Sabe usted todo el proceso de la producción poroporo?	A(✓)	D ()
Según su experiencia. ¿Cuáles son los meses donde se incrementan la producción de poroporo en Cajamarca y en el Perú?	A(✓)	D ()
Actualmente, ¿Se encuentra exportando algún tipo de producto?	A(✓)	D ()
¿La asociación cuenta con certificaciones?	A(✓)	D ()
¿La asociación cuenta con personal capacitado para realizar control de calidad?	A(✓)	D ()
¿Usted cree que el poroporo es un producto innovador? ¿Por qué?	A(✓)	D ()
¿En qué temas estaría dispuesto a capacitarse? ¿En qué temas?	A(✓)	D ()
¿Cree usted que el producto del poroporo es un producto competitivo para el mercado internacional?	A(✓)	D ()
¿Conoce usted algún programa que el estado peruano haya implementado para fomentar la exportación en las asociaciones o Pymes?	A(✓)	D ()
¿Con cuántas hectáreas cuenta la asociación?	A(✓)	D ()
¿Con qué volumen de producción cuenta la asociación?	A(✓)	D ()


 Jean Michel Carrion Mezones
 Comercio y Negocios Internacionales
 DNI 41609079

.....
FIRMA JUEZ EXPERTO
DNI N° 41609079

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

**CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR
JUICIO DE EXPERTO**

1	Nombre del Juez	Danna Johana Jiménez Boggio
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocio Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA. Master Business Administration
	Experiencia Profesional(en años)	12 Años
	Institución donde labora	Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo
	Cargo	Directora de Comercio Exterior.
NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION		
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS, DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS ALDAR - CUTERVO, 2019 - 2022		
Autores:	Yeraldín Medaly Fernández Saldaña	
Asesor:	Espinoza Rodríguez Hugo Redib	
Instrumento evaluado	Guía de Entrevista	
Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación Plan de Negocios para la exportación de poroporo al mercado de Países Bajos, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo, 2019 - 2022.	
<p>Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta guía de entrevista será aplicada al Presidente de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – CUTERVO. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias</p>		

COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS	
¿Porque se creó la asociación?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Qué objetivo tiene usted a corto y largo plazo?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Conoce usted la estructura de un plan de negocio?	A (✓) D () Sugerencias.....
De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Es importante para usted tener un plan de negocio para exportar a un mercado internacional?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Conoce usted los pasos básicos para una exportación y su procedimiento?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿La asociación cuenta con recursos económicos para financiar una exportación?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿En la actualidad que factor social impide el crecimiento de la asociación?	A (✓) D () Sugerencias.....

¿La asociación cumple con las normas políticas y legales establecidas por el estado?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿La asociación estaría dispuesta a capacitarse para adquirir tecnología para productos?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué factores ambientales conoce usted que beneficien a la asociación?	A () D ()
Sugerencias.....	Mejorar producción
¿Sabe usted que cantidad de poroporo se vende en el mercado nacional?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Sabe usted todo el proceso de la producción poroporo?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
Según su experiencia. ¿Cuáles son los meses donde se incrementan la producción de poroporo en Cajamarca y en el Perú?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
Actualmente, ¿Se encuentra exportando algún tipo de producto?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿La asociación cuenta con certificaciones?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿La asociación cuenta con personal capacitado para realizar control de calidad?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Usted cree que el poroporo es un producto innovador? ¿Por qué?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿En qué temas estaría dispuesto a capacitarse? ¿En qué temas?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Cree usted que el producto del poroporo es un producto competitivo para el mercado internacional?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Conoce usted algún programa que el estado peruano haya implementado para fomentar la exportación en las asociaciones o Pymes?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Con cuántas hectáreas cuenta la asociación?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Con qué volumen de producción cuenta la asociación?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	



FIRMA JUEZ EXPERTO
DNI N° 43465735

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

**CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR
JUICIO DE EXPERTO**

1	Nombre del Juez	Danna Johana Jiménez Boggio
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA - Master Business Administration
	Experiencia Profesional(en años)	12 Años
	Institución donde labora	Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo
	Cargo	Director de Comercio Exterior
NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION		
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS, DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS ALDAR - CUTERVO, 2019 - 2022		
Autores:	Yeraldín Medaly Fernández Saldaña	
Asesor:	Espinoza Rodríguez Hugo Redib	
Instrumento evaluado	Guía de Entrevista	
Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación Plan de Negocios para la exportación de poroporo al mercado de Países Bajos, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo, 2019 - 2022.	
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta guía de entrevista será aplicada a los especialistas en Negocios Internacionales. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias		

COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS	
¿Conoce usted el poroporo (tumbo serrano)?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Sabe si se exporta poroporo (tumbo serrano)?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Cree usted que Países Bajos es un mercado atractivo para exportar poroporo (tumbo serrano)?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Qué tipo de exportación es la más adecuada para productos frescos?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Si usted exportara cuál sería su estrategia de posicionamiento?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Qué tipo de envase, empaque y embalaje considera el más adecuado para vender o exportar el producto?	A (✓) D () Sugerencias.....

¿Cuáles son las regulaciones o normas que el mercado exige para este tipo de producto?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué certificaciones, sellos y logos internacionales requieren las empresas peruanas, para exportar poroporo (Tumbo serrano) al mercado europeo de Países Bajos?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Cuáles son los canales de distribución más frecuentes que se utilizan en Europa para este tipo de producto?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué estrategia de promoción puede utilizar una asociación en productos para ingresar al mercado de holandeses?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué indicadores se deben estudiar para analizar el entorno del mercado de destino?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Cuáles son los documentos más relevantes que se necesita para una exportación?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Cuál es el término de comercio internacional (INCOTERMS) que se utiliza con más frecuencia en las exportaciones?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
De acuerdo con su experiencia en el campo del comercio internacional; identifique y analice los obstáculos que limitan las actividades exportadoras en los productos	A(✓) D ()
Sugerencias.....	
¿Qué medio de pago internacional es el más usual para una exportación?	A(✓) D ()
Sugerencias.....	

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 43465735

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

**CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR
JUICIO DE EXPERTO**

1	Nombre del Juez	Pocho Salazar Béjar Ricardo
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA. Magister Business Administration
	Experiencia Profesional(en años)	8 años
	Institución donde labora	Universidad Señor de Sipán
	Cargo	Docente de tiempo completo
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS, DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS ALDAR - CUTERVO, 2019 - 2022		
Autores:	Yeraldín Medaly Fernández Saldaña	
Asesor:	Espinoza Rodríguez Hugo Redib	
Instrumento evaluado		Guía de Entrevista
Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación Plan de Negocios para la exportación de poroporo al mercado de Países Bajos, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo, 2019 - 2022.	
Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta guía de entrevista será aplicada al Presidente de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – CUTERVO. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias		

COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS	
¿Porque se creó la asociación?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Qué objetivo tiene usted a corto y largo plazo?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Conoce usted la estructura de un plan de negocio?	A(✓) D () Sugerencias.....
De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Es importante para usted tener un plan de negocio para exportar a un mercado internacional?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Conoce usted los pasos básicos para una exportación y su procedimiento?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿La asociación cuenta con recursos económicos para financiar una exportación?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿En la actualidad que factor social impide el crecimiento de la asociación?	A(✓) D () Sugerencias.....

¿La asociación cumple con las normas políticas y legales establecidas por el estado?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿La asociación estaría dispuesta a capacitarse para adquirir tecnología para productos?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿Qué factores ambientales conoce usted que benefician a la asociación?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿Sabe usted que cantidad de poroporo se vende en el mercado nacional?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿Sabe usted todo el proceso de la producción poroporo?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
Según su experiencia. ¿Cuáles son los meses donde se incrementan la producción de poroporo en Cajamarca y en el Perú?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
Actualmente, ¿Se encuentra exportando algún tipo de producto?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿La asociación cuenta con certificaciones?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿La asociación cuenta con personal capacitado para realizar control de calidad?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿Usted cree que el poroporo es un producto innovador? ¿Por qué?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿En qué temas estaría dispuesto a capacitarse? ¿En qué temas?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿Cree usted que el producto del poroporo es un producto competitivo para el mercado internacional?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿Conoce usted algún programa que el estado peruano haya implementado para fomentar la exportación en las asociaciones o Pymes?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿Con cuántas hectáreas cuenta la asociación?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		
¿Con qué volumen de producción cuenta la asociación?	A(✓)	D ()
Sugerencias.....		

.....

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 44308266

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

**CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR
JUICIO DE EXPERTO**

1	Nombre del Juez	Rowo Salazar César Ricardo
2	Profesión	Lic. Comercio y Negocios Internacionales
	Mayor Grado Académico obtenido	MBA. Magister Business Administration
	Experiencia Profesional(en años)	8 años
	Institución donde labora	Universidad Señor de Sipón
	Cargo	Docente de tiempo completo
<u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u>		
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS, DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS ALDAR - CUTERVO, 2019 - 2022		
Autores:	Yeraldín Medaly Fernández Saldaña	
Asesor:	Espinoza Rodríguez Hugo Redib	
Instrumento evaluado	Guía de Entrevista	
Objetivo del Instrumento	Recoger información para el desarrollo de la investigación Plan de Negocios para la exportación de poroporo al mercado de Países Bajos, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo, 2019 - 2022.	
<p>Detalle del Instrumento: El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta guía de entrevista será aplicada a los especialistas en Negocios Internacionales. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias</p>		

COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS	
¿Conoce usted el poroporo (tumbo serrano)?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Sabe si se exporta poroporo (tumbo serrano)?	A (✓) D () Sugerencias.....
¿Cree usted que Países Bajos es un mercado atractivo para exportar poroporo (tumbo serrano)?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Qué tipo de exportación es la más adecuada para productos frescos?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Si usted exportara cuál sería su estrategia de posicionamiento?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Qué tipo de envase, empaque y embalaje considera el más adecuado para vender o exportar el producto?	A(✓) D () Sugerencias.....

¿Cuáles son las regulaciones o normas que el mercado exige para este tipo de producto?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Qué certificaciones, sellos y logos internacionales requieren las empresas peruanas, para exportar poroporo (Tumbo serrano) al mercado europeo de Países Bajos?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Cuáles son los canales de distribución más frecuentes que se utilizan en Europa para este tipo de producto?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Qué estrategia de promoción puede utilizar una asociación en productos para ingresar al mercado de holandés?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Qué indicadores se deben estudiar para analizar el entorno del mercado de destino?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Cuáles son los documentos más relevantes que se necesita para una exportación?	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Cuál es el término de comercio internacional (INCOTERMS) que se utiliza con más frecuencia en las exportaciones?	A(✓) D () Sugerencias.....
De acuerdo con su experiencia en el campo del comercio internacional; identifique y analice los obstáculos que limitan las actividades exportadoras en los productos	A(✓) D () Sugerencias.....
¿Qué medio de pago internacional es el más usual para una exportación?	A(✓) D () Sugerencias.....

.....

 FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 44308266

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

Anexo 2. Instrumentos de Recolección de Datos

GUIA DE ENTREVISTA

Dirigida a Especialistas en Comercio Exterior; por favor expresar sus amplios conocimientos y experiencias que nos beneficien para el desarrollo del presente proyecto.

Objetivo: Recoger información para el desarrollo de la investigación Plan de Negocios para la exportación de poroporo deshidratado, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo, 2019 - 2022.

¿Porque se creó la asociación?

¿Qué objetivo tiene usted a corto y largo plazo?

¿Conoce usted la estructura de un plan de negocio?

De acuerdo a la pregunta anterior, ¿Es importante para usted tener un plan de negocio para exportar a un mercado internacional?

¿Conoce usted los pasos básicos para una exportación y su procedimiento?

¿La asociación cuenta con recursos económicos para financiar una exportación?

¿En la actualidad que factor social impide el crecimiento de la asociación?

¿La asociación cumple con las normas políticas y legales establecidas por el estado?

¿La asociación estaría dispuesta a capacitarse para adquirir tecnología para productos?

¿Qué factores ambientales conoce usted que beneficien a la asociación?

¿Sabe usted que cantidad de poroporo se vende en el mercado nacional?

¿Sabe usted todo el proceso de la producción poroporo?

Según su experiencia. ¿Cuáles son los meses donde se incrementan la producción de poroporo en Cajamarca y en el Perú?

Actualmente, ¿Se encuentra exportando algún tipo de producto?

¿La asociación cuenta con certificaciones?

¿La asociación cuenta con personal capacitado para realizar control de calidad?

¿Usted cree que el poroporo es un producto innovador? ¿Por qué?

¿En qué temas estaría dispuesto a capacitarse? ¿En qué temas?

¿Cree usted que el producto del poroporo es un producto competitivo para el mercado internacional?

¿Conoce usted algún programa que el estado peruano haya implementado para fomentar la exportación en las asociaciones o Pymes?

¿Con cuántas hectáreas cuenta la asociación?

¿Con qué volumen de producción cuenta la asociación?

GUIA DE ENTREVISTA

Dirigida a Especialistas en Comercio Exterior; por favor expresar sus amplios conocimientos y experiencias que nos beneficien para el desarrollo del presente proyecto.

Recoger información para el desarrollo de la investigación Plan de Negocios para la exportación de poroporo deshidratado, de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo, 2019 - 2022.

¿Conoce usted el poroporo (tumbo serrano)?

¿Sabe si se exporta poro poro (tumbo serrano)?

¿Cree usted que Países Bajos es un mercado atractivo para exportar poroporo (tumbo serrano)?

¿Qué tipo de exportación es la más adecuada para productos frescos?

¿Si usted exportara cuál sería su estrategia de posicionamiento?

¿Qué tipo de envase, empaque y embalaje considera el más adecuado para vender o exportar el producto?

¿Cuáles son las regulaciones o normas que el mercado exige para este tipo de producto?

¿Qué certificaciones, sellos y logos internacionales requieren las empresas peruanas, para exportar poroporo (Tumbo serrano) al mercado de Países Bajos?

¿Cuáles son los canales de distribución más frecuentes que se utilizan en Europa para este tipo de producto?

¿Qué estrategia de promoción puede utilizar una asociación en productos frescos para ingresar al mercado Holandés?

¿Qué indicadores se deben estudiar para analizar el entorno del mercado de destino?

¿Cuáles son los documentos más relevantes que se necesita para una exportación?

¿Cuál es el término de comercio internacional (Incoterms) que se utiliza con más frecuencia en las exportaciones?

De acuerdo a su experiencia en el campo del comercio internacional; identifique y analice los obstáculos que limitan las actividades exportadoras en los productos frescos.

¿Qué medio de pago internacional es el más conveniente para una exportación?

Anexo 3. Carta de aceptación de la Asociación de Productores Agroecológicos ALDAR – Cutervo.

“AÑO DE LA LUCHA CONTRA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD”

Dra. **CARMEN ELVIRA ROSAS PRADO**
Decana, Facultad de Ciencias Empresariales
Ciudad.

**Asunto: ACEPTACION PARA REALIZACION DE
INFORME DE INVESTIGACION**

Es grato dirigirme a usted para saludarla afectuosamente a nombre de la ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS ALDAR CENTRO POBLADO SAN CRISTOBAL DE NUDILLO – CULLA - CUTERVO identificada con RUC N° 20605104879y manifiesto lo siguiente:

Que habiendo recibido la Carta de Presentación de la Srta. **YERALDIN MEDALY FERNANDEZ SALDAÑA** estudiante del X Ciclo de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales, identificada con DNI **72132435** se aceptó la Realización de su Informe de Investigación que tiene por título, “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE POROPORO AL MERCADO DE PAISES BAJOS DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS ALDAR CUTERVO, 2019 – 2022”, desde el 01 de abril del 2019 hasta la fecha de culminación del mismo.

Sin otro particular me despido de usted.

Atentamente.

 
Alfonso Cubas Acuña
PRESIDENTE

Anexo 3. Entrevista a los especialistas.

Especialista 1. Carlos Ipanaque Estrada



Especialista 2. Albero Luis Pantaleón

