

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales**

**TESIS:**

**PERFIL AGROEXPORTADOR DE ARÁNDANOS CULTIVADOS EN LA REGIÓN  
CAJAMARCA PARA EL MERCADO CANADIENSE, 2021**

**Fernando Anibal Estrada Saucedo**

**Leydy Jhoselyn Marín Zelada**

**Asesor:**

**Dr. Manuel Becerra Vílchez**

**Cajamarca – Perú**

**Setiembre – 2023**

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas**

**Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales**

**PERFIL AGROEXPORTADOR DE ARÁNDANOS CULTIVADOS EN  
LA REGIÓN CAJAMARCA PARA EL MERCADO CANADIENSE,  
2021**

**Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para  
optar el Título Profesional de Administrador en Negocios Internacionales**

**Bach. Fernando Anibal Estrada Saucedo**

**Bach. Leydy Jhoselyn Marín Zelada**

**Asesor:**

**Dr. Manuel Becerra Vilchez**

**Cajamarca – Perú**

**Setiembre – 2023**

COPYRIGHT © 2022 by  
FERNANDO ANIBAL ESTRADA SAUCEDO  
LEYDY JHOSELYN MARÍN ZELADA  
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRADOR EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

PERFIL AGROEXPORTADOR DE ARÁNDANOS CULTIVADOS EN LA REGIÓN  
CAJAMARCA PARA EL MERCADO CANADIENSE, 2021.

Presidente:	Dr. Victor Montenegro Díaz
Secretario:	Mg. Luis Felipe Velasco Luza
Vocal :	Mg. Anthony Rabanal Soriano
Asesor:	Dr. Manuel Becerra Vilchez

## **DEDICATORIA**

A mis queridos padres, adorable hijo y amado esposo quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir uno de mis anhelados objetivos, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mis queridos padres, a mis adorados hijos y esposa que son mi fortaleza y mis ganas de seguir adelante, son la fuerza y alegría que alimentan mi ser para cumplir cada uno de mis objetivos trazados

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por darme vida, salud y por ser la guía perfecta para concluir uno de mis objetivos.

A mi familia por su cariño, esfuerzo y apoyo incondicional durante toda mi formación académica.

A nuestros docentes que siempre estuvieron apoyándonos e inculcándonos valores éticos y morales que hoy nos permite ser profesionales competitivos y mostrar nuestra mejor versión profesional y calidad humana.

## RESUMEN

La presente investigación, titulada: “Perfil agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense, 2021”, la hipótesis a contrastar es, si el perfil agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense, bajo un cierto proceso de estandarización son significativos en los volúmenes de envío, 2021. La investigación según su diseño es descriptiva, el objetivo que pretende alcanzar es analizar el perfil agroexportador de arándanos cultivados en la Región Cajamarca para el mercado canadiense, 2021.

Al realizar la investigación se ha recopilado información de investigaciones (antecedentes) internacionales, nacionales y locales, lo que nos ha permitido presentar bases teóricas para la sustentación de la investigación, así como esta información nos permitirá sustentar la matriz de Operacionalización de variables.

**Palabras Claves:** Oferta exportable, condiciones de mercado.

## **Abstract:**

The present investigation, entitled: "Agro-export profile of blueberries grown in the Cajamarca region for the Canadian market, 2021", the hypothesis to be tested is, if the agro-export profile of blueberries grown in the Cajamarca region for the Canadian market, under a certain process of standardization are significant in shipping volumes, 2021.

The research according to its design is descriptive, the objective it intends to achieve is to analyze the agro-export profile of blueberries grown in the Cajamarca Region for the Canadian market, 2021.

When carrying out the research, international, national and local research information (background) has been compiled, which has allowed us to present theoretical bases for the support of the research, as well as this information will allow us to support the variable operationalization matrix.

**Keywords:** Exportable supply, market conditions.



# ÍNDICE

DEDICATORIA.....	5
AGRADECIMIENTO .....	6
RESUMEN .....	7
Abstract:.....	8
ÍNDICE.....	9
INDICE DE TABLAS .....	11
INDICE DE FIGURAS .....	11
I. INTRODUCCIÓN .....	12
1.1 Planteamiento del problema.....	12
1.2 Descripción de la realidad problemática.....	13
1.3 Formulación del problema.....	13
1.4 Justificación del problema .....	13
1.5 Objetivos .....	14
II. MARCO TEÓRICO .....	17
2.1 Antecedentes teóricos .....	17
2.2 Marco teórico.....	20
III. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....	50
3.1 Tipo de investigación.....	50
3.2 Diseño de investigación.....	50
3.3. Métodos de la Investigación .....	50
3.5. Área de investigación.....	52
3.6 Población .....	52
3.7. Muestra .....	52

3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	53
<b>3.8.1 Técnicas de investigación</b> .....	53
<b>3.8.2. Instrumentos</b> .....	53
3.9. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos .....	53
3.10. Interpretación de datos.....	53
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	55
4.1. Características del producto exportable .....	55
4.2. Oferta exportable .....	59
4.3. Condiciones de mercado de Canadá.....	63
4.4. Discusión.....	76
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	79
5.1 Conclusiones .....	79
5.2 Recomendaciones .....	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	83
ANEXOS .....	87

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Producción de arándanos en la región Cajamarca.....	52
Tabla 2 Composición de los arándanos frescos en 100 gr .....	56
Tabla 3 Período estacional de producción de arándanos a nivel mundial .....	57
Tabla 4 Producción de arándanos en la empresa Ecoly Berries SA región Cajamarca .....	59
Tabla 5 Evolución del rendimiento del arándano .....	59
Tabla 6 Oferta exportable de arándano fresco en la empresa Ecoly Berries SA .....	60
Tabla 7 Variación de la producción de arándano fresco en Perú .....	62
Tabla 8 Resumen de la entrevista a directivo de la empresa.....	62
Tabla 9 Evolución de PIB anual de Canadá .....	64
Tabla 10 Evolución de PIB Per Cápita anual de Canadá (en dólar canadiense C\$).....	65
Tabla 11 Participación de supermercados en el mercado canadiense en miles de dólares/año .....	70
Tabla 12 Ferias especializadas para arándanos en Canadá .....	71
Tabla 13 Consumo de arándanos en Canadá en Kg por persona/año (valor per-cápita) .....	73
Tabla 14 Proyección de la demanda aparente en Canadá .....	74
Tabla 15 Evolución del comercio Perú-Canadá y con el mundo, 2013-2019 (en millones de US\$)	76

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Componentes claves de la oferta exportable, Auditoría para identificar su potencial exportador (Mendez, 2014) .....	30
Figura 2 Componentes de la oferta exportable, Como adecuar la oferta exportable de un producto al mercado internacional (Proaño, 2017).....	30
Figura 3 Usos del arándano .....	56
Figura 4 Las 10 principales empresas peruanas exportadoras de arándano fresco al mundo en el año 2020 por volumen (Peso en Tn.) .....	61
Figura 5 PBI per cápita Perú Vs Canadá en dólares americanos .....	66

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Planteamiento del problema

La historia agroexportadora del Perú se inició hace más de dos décadas de la mano del espárrago, que hoy en día sigue siendo la principal hortaliza que se envía a los mercados internacionales. Tras el espárrago se fueron desarrollando otros productos como la palta, la uva de mesa, los cítricos, hasta llegar al arándano, el que es considerado el último ‘boom’ agroexportador del Perú. Basta ver las cifras para entender el rápido crecimiento de esta industria, que en 1995 exportaba US\$275 millones versus los US\$5,353 millones del pasado año. La expectativa del gobierno y de la industria es que para 2021 la industria agroexportadora cierre ventas por US\$10,000 millones (Redagícola, 2019).

La región Cajamarca, no solo tiene los micro climas, si no que todos los factores favorables para la producción de los berrees, especialmente el arándano, teniendo buenas condiciones que permiten cosechar la fruta prácticamente natural con las mejores condiciones para la certificación orgánica.

A dichas ventajas comparativas, en la presente investigación pretendemos aportar con soluciones a la problemática de comercialización en mercados globales que generen mejores ingresos, puestos de empleo y mejores condiciones de vida para el productor.

## **1.2 Descripción de la realidad problemática**

El arándano es un producto que ha tenido mucho éxito como producto no tradicional agroexportador en el Perú, teniendo un crecimiento exponencial en la demanda en el mercado internacional, logrando en el 2019 desplazar a Chile como el principal proveedor de arándanos fresco a nivel mundial (según Mario Ochoran, Director de exportaciones de PromPerú).

Según un estudio realizado para el Banco Central de Reserva del Perú se ha identificado a Cajamarca como un ámbito que reúne las mejores condiciones como son agro climáticas, suelos, periodo de heladas o frío, etc. para la producción comercial de arándanos frescos con fines de exportación (Velásquez, 2019).

## **1.3 Formulación del problema**

¿Cuál es el perfil agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense, 2021?

### **Problemas específicos**

- ¿Qué características presenta la oferta exportable de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense?
- ¿Cuáles son las condiciones de mercado en Canadá para los arándanos cultivados en la región Cajamarca?

## **1.4 Justificación del problema**

La presente investigación se enfocará en estudiar las principales características de producción, demanda y comercialización que conforman el perfil agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca centrado a un nicho específico como

el mercado de Canadá; al dar impulso a esta actividad productiva se generará mejores condiciones para la producción en las zonas rurales, generando una agricultura rentable, mejores ingresos y mayores puestos de empleo en nuestra Región.

El presente estudio permitiría mostrar los cambios y estrategias en el eslabón de comercialización de la agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca, permitirá al productor organizado adaptarse a nuevas formas de producción bajo estándares agrícolas que permita posicionar su producto en mercados internacionales; para ello analizaremos el ecosistema exportador de productos agrícolas y profundizar los conocimientos teóricos sobre los procesos de internacionalización y adaptación acelerada a las condiciones de mercado de Canadá; además de ofrecer una mirada integral sobre los retos de la agro exportación y su contribución al crecimiento económico sustentable, ayudando a la concientización de los productores locales.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General**

Analizar el perfil agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense, 2021.

### **1.5.2 Objetivos Específicos:**

- Analizar las características presenta la oferta exportable de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense.
- Estudiar las condiciones de mercado en Canadá para los arándanos cultivados en la región Cajamarca.

## 1.6.2 Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
<b>Variable 1:</b>	Disponibilidad de producto, cualidades, características con base al requerimiento del país que desea exportar, la empresa debe determinar el volumen que tiene disponible para el mercado externo. También tiene que ver con la capacidad económica, financiera y de gestión de la empresa. (Myperuglobal, 2020).	Capacidad de producto	El volumen de producto que la empresa ofrece de manera estable o continúa. Nivel de cumplimiento del producto con las exigencias y requerimientos del mercado objetivo	Guía de entrevista a directivos de empresas
<b>Oferta exportable</b>		Capacidad económica y financiera	Nivel de solvencia una exportación Nivel de precios Capacidad de endeudamiento	Registro de capacidad exportadora
		Capacidad de gestión	Cultura exportadora	
<b>Variable 2:</b>	Las condiciones de mercado están referidas a cumplir con requisitos que se exigen, para ello es necesario contar con capacidad para competir en los mercados internacionales, contar con productos competitivos en calidad, precio y valor agregado, acceso a información suficiente y oportuna, planificación adecuada de la exportación (MINAGRI M. d., 2021)	Características del mercado canadiense	VARIABLES MACROECONÓMICAS	Registro de SIICEX
<b>Condiciones de mercado</b>			Medidas arancelarias	Guía de mercado de Canadá
			Oportunidades comerciales	
		Tendencias del consumidor		



## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes teóricos

#### A. Internacionales

(Badilla, 2018) en su tesis Plan de Negocios para la Exportación de Berries Orgánicos a Canadá de la Universidad de Chile, llega a las siguientes conclusiones:

Se desarrolló un plan de negocios para exportar berries orgánicos a Canadá, en la empresa AGROILS, donde se identificó como cliente directo al mercado canadiense específicamente a la provincia de Quebec, en donde se enviará a una persona representante de la empresa a esta ciudad para controlar y mantener los factores de éxito.

Luego de la evaluación económica del plan de negocios tenemos que el VAN es positivo UDS \$68,378.92 y la TIR de 79%.

Dentro de los aspectos negativos que pueden influenciar en la producción de los berries son las variantes climáticas como son el exceso de lluvias o las sequías, además de los factores fitosanitarios adversos que mermen la calidad del producto y otros factores que causen la baja en el precio.

(Machuca, 2017) en su tesis Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de arándanos de la Universidad del Bío Bío. Concepción – Chile, llega a las siguientes conclusiones:

El arándano es un fruto altamente demandado a nivel mundial, debido a que es un producto saludable y contiene propiedades que son benéficas para la

salud humana. Esto se ha determinado gracias al estudio del macro y micro entorno. También podemos ver que la demanda internacional del arándano fresco va en aumento en los mercados de Canadá, USA, Reino Unido, Corea del Sur, China y Rusia.

Los principales competidores a nivel internacional son Argentina, Perú, México, Uruguay y España. No obstante Chile se ha consolidado en los últimos años como un fuerte competidor para la industria internacional en la producción de arándanos.

Se puede concluir que el proyecto de inversión para la creación de una empresa productora y comercializadora de arándanos, jurídicamente posible, técnicamente factible, económicamente rentable y financieramente viable.

## **B. Nacionales**

(Carrasco L.; Montalvo L., 2020) en su tesis titulada Factores de Crecimiento en la Exportación del Arándano Producido en la Libertad, Perú, a los Países del Medio Oriente (Arabia Saudita y Emiratos Árabes Unidos) en el Año 2019 de la Universidad de San Martín de Porres, llega a las siguientes conclusiones: La región Lima es propicia para el cultivo de arándanos porque se cuenta con el clima, tierra y sistema de producción adecuado que permita la siembra progresiva y escalable que en otras zonas no es posible; además que la calidad y estacionalidad son los factores que han determinado el crecimiento en la exportación de este producto, también podemos decir que la promoción gubernamental y la participación en ferias internacionales han logrado incrementar la oferta y poder cumplir con la demanda del mismo.

Los encuestados (100%) manifiestan que el crecimiento de la demanda de arándanos se debe a la calidad ya que somos un producto top por sus cualidades que llaman la atención del mercado externo (Caso Medio Oriente). También nos diferenciamos por la estacionalidad de la producción, debido a que se produce en meses donde otros países no pueden producir debido al cambio climático.

El estado influye en la promoción del cultivo de arándano a nivel internacional, a través de tratados de libre comercio que benefician a exportadores y comerciantes, también en la participación en ferias internacionales donde se puede exhibir y comercializar el producto: arándanos frescos.

(Chipana, K.; Velarde, S., 2017) en su tesis titulada Factores que Impulsan a la Exportación de Arándanos Frescos de la Región de Lima de la Universidad de San Martín de Porres llega a las siguientes conclusiones:

La demanda de arándanos frescos se ha incrementado en los últimos cinco años generando una producción para la exportación, generando una oportunidad para ampliar el mercado.

La estacionalidad del producto es una ventaja competitiva, ya que producimos en los meses que otros países no lo hacen, por lo cual este factor impulsa la exportación de arándanos frescos que se producen en la Región Lima.

## **C. Locales**

(Lezama, L.; Llanos, J. , 2019) En su tesis Comportamiento de las Exportaciones No Tradicionales del Sector Agropecuario en la Región Cajamarca, periodo 2009 – 2018 de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, concluye que:

En la Región Cajamarca las exportaciones agropecuarias no tradicionales en el período 2009 – 2018 son negativas (-60%), teniendo una tasa promedio anual de -9.7%. Los productos tradicionales que exporta la región son cacao en grano y tara en polvo.

En el período de estudio los principales países destino de las exportaciones de productos agropecuarios no tradicionales son Estados Unidos (19%), Holanda (10%) y China (8%), siendo los principales productos exportables: tara en polvo, espárragos, cacao en grano y palta fresca. Siendo la tara en polvo el principal producto exportable al mercado de China.

## **2.2 Marco teórico**

### **2.2.1 Oferta exportable**

#### **2.2.1.1 Definición según Ministerio de Agricultura y Riego del Perú**

(MINAGRI M. d., 2021)

La oferta exportable se caracteriza por lo siguiente:

##### ***a. Capacidad para competir en los mercados internacionales:***

La incorporación de tecnología moderna es importante en todos los procesos desde el proceso productivo, en la gestión, en la obtención de información y en la forma de promoverse.

Asimismo, es necesario contar con infraestructura mínima para contactarse con los clientes extranjeros, como conexión Internet (correo electrónico) y una dirección donde pueda ser ubicado en forma permanente.

Actualmente, tanto la empresa como los productores individuales deben contar con una página Web, mediante esta se puede difundir los productos, exponer fotografías de calidad de los productos o los procesos usados o exigidos, mostrar información de la empresa. Esto también mejorará la visibilidad internacional de la empresa y captar nuevos clientes con bajos costos en marketing.

Las empresas deben contar con profesionales que dominen un idioma extranjero, de preferencia el inglés. Alguno de estos profesionales deberá dedicarse a tiempo completo en los aspectos de la exportación, accediendo, a través de Internet, a información privilegiada de los mercados más importantes del mundo, contar con la información en el momento idóneo permitirá mejorar el proceso de decisiones, optimizar la comunicación y la colaboración con sus contrapartes.

En nuestro país es necesario que las empresas y con mayor razón, los productores individuales decididos a exportar recurran a un mecanismo de cooperación entre ellas, a fin de trabajar en conjunto su posicionamiento externo, con una oferta integrada y fortalecida.

La Asociatividad es un modo y medio para compartir objetivos y necesidades similares.

Esto con la ventaja de mantener independencia jurídica y autonomía gerencial, pero de manera voluntaria deciden participar en un esfuerzo conjunto para lograr un objetivo en común. Las principales ventajas de la asociatividad son la mejora de la productividad, competitividad, capacidad y oportunidades de negociación, reducción de costos, acceso a información de mercados y generación de una sólida oferta exportable.<sup>48</sup>

***b. Contar con productos competitivos en precio, calidad y valor***

***agregado:*** Las empresas deben cumplir con las exigencias de los mercados de destino en cuanto a la calidad y precio para lograr el éxito en la exportación. Además, es importante generar valor agregado para así diferenciarse y posicionarse, este valor agregado debe aportar en rendimiento, utilidad o propiedades del producto.

***c. Acceso a información suficiente y oportuna:*** Las empresas deben hacer uso de un sistema de información abierto y permanente que informe las nuevas tendencias de los consumidores, procedimientos, las cadenas de distribución regulaciones, tanto a nivel local como en el extranjero (cambios en los regímenes tributarios y arancelarios).

***d. Planificación adecuada de la exportación:*** Las empresas deben contar con un plan de exportación en donde debe establecerse los

objetivos y metas de exportación, las estrategias y acciones que deberán realizarse para penetrar y/o consolidar el mercado escogido. Asimismo, este plan deberá contar con información sobre los productos que ofrece la empresa y el mercado objetivo al que se pretende ingresar.

El agricultor o el agroindustrial que desconoce sobre exportaciones debe entender 2 hechos centrales en orden de prioridad:

- El Buen Conocimiento de su Producto, incluida su Capacidad de Producción
- El Buen Conocimiento del Mercado de su Producto

Para ello el Plan de exportación ayudará a organizar y planificar las actividades y estrategias para lograr exportar. En el desarrollo de un Plan de exportación, es conveniente tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- ✓ ¿Qué productos han sido seleccionados para exportar?  
¿Características, propiedades, virtudes, utilidad, usos y momentos de consumo?
- ✓ ¿Qué modificaciones hay que efectuar para adaptar el producto al mercado meta?
- ✓ ¿Qué países han sido seleccionados como mercado objetivo? ¿El perfil del cliente
- ✓ ¿Qué tipo de exportación es el más conveniente (directa o indirecta)?

- ✓ ¿Qué canales de distribución son más convenientes utilizar?
- ✓ ¿Qué particularidades presentan cada mercado objetivo (nivel de competencia, diferencias culturales, barreras a la importación, etc.) y cómo superarlos?
- ✓ ¿Cuál será el precio de exportación del producto en el país de destino?
- ✓ ¿Cuáles son las etapas operativas que se emprenderán (análisis de mercados, participación en ferias, etc.); quiénes lo harán y cuándo?
- ✓ ¿Cuál será el costo de cada etapa?
- ✓ ¿Cuáles son los tiempos para el cumplimiento del plan y la obtención de los primeros resultados?
- ✓ ¿Qué recursos humanos serán dedicados para la actividad exportadora (al interior de la empresa)?
- ✓ ¿Quiénes son los responsables de cada actividad?
- ✓ ¿Cuál será el método seguido para la evaluación de los resultados?
- ✓ ¿Cómo se utilizarán los resultados obtenidos para realizar cambios o ajustes al plan, de ser necesario?

#### **2.2.1.2 Definición según el Ministerio de Comercio Exterior y**

**Turismo** (MINCETUR, 2020)

Tener una oferta exportable no sólo significa contar con los volúmenes solicitados por el importador o con un producto acorde



con las exigencias del mercado de destino, sino que implica mucho más. Las empresas deben contar con cuatro componentes que se encuentran interrelacionados:

**a. Capacidad física:** Esto se refiere a la capacidad instalada con la que se cuenta para atender la demanda reduciendo cualquier contratiempo, considerando insumos, tecnología y volúmenes de producción para cumplir con los requerimientos de los clientes. De modo que se puede identificar las siguientes variables:

- ✓ Disponibilidad de materia prima e insumos
- ✓ Procesos productivos (costos, tiempo propio o tercerizado)
- ✓ Nivel de Tecnología
- ✓ Economía de escala
- ✓ Calidad (Estándares de sanidad, inocuidad y certificaciones)
  - Local e Internacional

**b. Capacidad económica:** Se refiere a la posibilidad de solventar la actividad de exportación y el costo que implica este proceso, apoyado en la capacidad de utilizar recursos propios, ajustándose a las condiciones de un entorno competitivo.

- ✓ Recursos propios: Se refiere al capital de trabajo, es decir la cantidad de activos corrientes suficientes para que la empresa opere en un corto plazo. Es decir, contar con dinero propio suficiente para al menos cubrir sus costos fijos.

- ✓ Recursos de terceros: Es la capacidad para contar con capital que puede ser maquinaria, dinero, mercaderías, entre otros de inversionistas o del banco.
- ✓ Proceso operativo de exportación: Capacidad para cubrir los costos y gastos generados en el proceso de exportación.

**c. Capacidad financiera:** Se refiere a la alternativa de cubrir una necesidad de recursos a través de endeudamiento con terceros.

- ✓ Capacidad de endeudamiento (monto, plazo, aval). Es la capacidad de una empresa (productor) acceder a un crédito bancario en la cual se considera el monto, el plazo y el aval con lo que puede contar.
- ✓ Capacidad de otorgar y sostener créditos comerciales (Formas y medios de pago). Capacidad de dar créditos, definir un medio de pago seguro y asegurar su posterior cobro.

**d. Capacidad de gestión:** Es el grado de capacidades y habilidades que debe contar la persona responsable del área de exportación para organizar, planificar, dirigir y controlar una estrategia de internacionalización.

- ✓ Aspectos gerenciales: Formalización, cultura exportadora, manejo de Información, plan de Exportación, Esto se refiere al conjunto de características que básicamente parten del gerente, empezando por la motivación por exportar, la

formalización de la empresa, manejo de la información de comercio exterior y la creación de un plan de exportación para implementar.

- ✓ Aspecto comercial: Capacidad comercial, capacidad de negociación (idioma) Esto se refiere a la capacidad que debe tener la persona responsable de las ventas (exportaciones), esta persona debe tener habilidades comerciales como capacidad de escucha, comunicación eficaz, empatía, confianza, proactividad, dominio del idioma inglés. Asimismo, debe tener la habilidad de cerrar negociaciones con éxito y sobre todo darle seguimiento para finalmente cerrar la venta.
- ✓ Aspectos operativos: Conocimiento y experiencia en gestión operativa y comercial de exportación Esto se refiere básicamente al conocimiento y experiencia en el proceso operativo de exportación. Esto es importante ya que exportar a cada país es diferente por los distintos requisitos sanitarios y documentarios. Asimismo, conocer y además tener experiencia el proceso operativo tanto en origen como en destino para que la operación sea exitosa.

### **2.2.1.3 Definición según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ, 2015)**

La Oferta Exportable tiene el objetivo de desarrollar acciones orientadas a lograr una oferta estratégicamente diversificada, con calidad, volúmenes y valor que puedan permitir tener una presencia competitiva en los mercados internacionales. Los resultados esperados es poseer una mayor oferta de exportación diversificada de forma estratégica con el fin de conseguir mayor presencia competitiva en el mercado internacional.

En los programas y talleres especializados ADOC (APEC Digital Opportunity Center) de PROMPERÚ se organizó el curso de Herramientas para la internacionalización empresarial dictado por Luis Enrique Mendez en el 2014. En el tema Auditoría para identificar su potencial exportador se realizó 3 módulos:

Módulo 1. Conocer la empresa, para ello se requiere de lo siguiente:

- ✓ Descripción de la empresa
- ✓ Productos
- ✓ Mercado habitual
- ✓ Ventaja competitiva-innovación
- ✓ Datos de explotación de la empresa

Módulo 2. Análisis PERI (producto-experiencia-recursos-información) En este módulo se evaluó los siguientes factores:

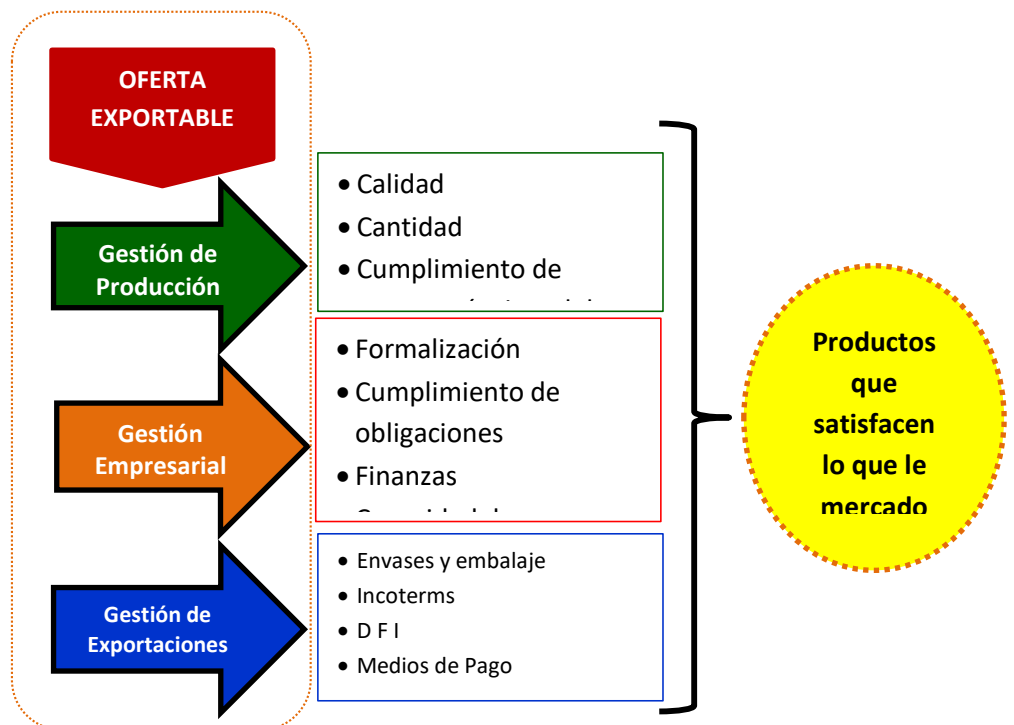
- ✓ Experiencia exportadora

- ✓ Experiencia de gestión global
- ✓ Capacidad exportadora del producto
- ✓ Recursos Disponibles
- ✓ Información disponible

### Módulo 3. Diagnóstico potencial del exportador

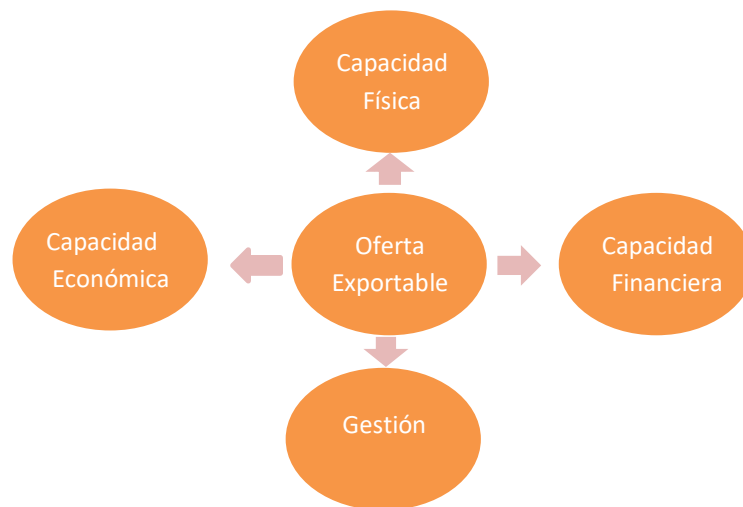
- ✓ Motivación salida al exterior
- ✓ Dedicación operativa mercado exterior
- ✓ Implicación equipo directivo
- ✓ Análisis de barreras
- ✓ Resumen diagnóstico potencial exportador

Finalmente se evalúa los componentes de la oferta exportable que son gestión de producción, gestión empresarial y gestión de exportaciones, cada uno con sus criterios.



**Figura 1 Componentes claves de la oferta exportable, Auditoría para identificar su potencial exportador (Mendez, 2014)**

Por otro lado, (Proaño, 2017), en el seminario Miércoles del exportador de Promperú, expuso el tema “Cómo adecuar la oferta exportable de un producto para el mercado internacional”. En la presentación expuso 4 componentes de la oferta exportable:



**Figura 2 Componentes de la oferta exportable, Como adecuar la oferta exportable de un producto al mercado internacional (Proaño, 2017)**

En ese sentido al desglosar los criterios de cada componente expone lo siguiente:

**a. Capacidad física**

- ✓ Disponibilidad de la materia primas(s), insumos y demás elementos necesarios para la elaboración de un producto de exportación
- ✓ Procesos productivos
- ✓ Tecnología
- ✓ Economía de escalas
- ✓ Proceso propio o tercerizado
- ✓ Calidad

- ✓ ¿Cuál es capacidad mínima y máxima? (expresada en unidades y tiempo)

#### **b. Capacidad económica**

- ✓ Recursos propios de corto plazo, principalmente capital de trabajo
- ✓ Recursos de terceros en inversiones y mediano plazo
- ✓ Los aspectos productivos, proceso operativo de exportación pueden ser asumidos por la misma empresa
- ✓ Establecer la capacidad de recursos propios
- ✓ En caso sea necesario, establecer la capacidad de financiamiento.

#### **c. Capacidad financiera**

- ✓ Disponible capital de trabajo propio
- ✓ Requiere financiamiento?
- ✓ Ha determinado el monto? Plazo?
- ✓ Es posible apalancar financiamiento comercial, bancario tradicional? Formas avanzadas de financiamiento?
- ✓ Ha establecido / evaluado si es posible atender un pedido del exterior sin adelanto por parte del cliente? Que cantidad de producto? Por cuánto tiempo?
- ✓ Puede dar crédito al comprador?
- ✓ Considerado los costos de la calidad de su producto?
- ✓ Considerado el costo de la formalidad exportadora?

#### **d. Capacidad de gestión**

- Determinación del personal que va llevar adelante el proceso de exportación:
  - ✓ Aspectos gerenciales: Plan de Exportación, Objetivos y estrategias. Negociación. Ventas y cierre de ventas.
  - ✓ Aspectos operativos: Proceso de la exportación.
- Habilidades:
  - ✓ Idioma
  - ✓ Plan de exportación
  - ✓ Identificación de clientes
  - ✓ Propuesta comercial
  - ✓ Propuesta económica
  - ✓ Negociación
  - ✓ Financiamiento y medios de pago

#### **2.2.1.4 Definición según Juan Carlos Mathews**

(Mathews, 2013) Una oferta exportable competitiva involucra tres elementos claves: calidad, precio y oportunidad de entrega. La deficiencia de uno o más de ellos reduce o anula las posibilidades de competir, y eso es lo que pasa con la mayoría de los productos peruanos. Algunos productos de la sierra o de la selva cuentan con un valor intrínseco importante, como es el caso del camu camu, por citar un ejemplo, pero sus posibilidades de competir se reducen y



en algunos casos desaparecen cuando se trata de trasladarlos hasta un puerto de embarques internacionales. A continuación, se detallará los elementos claves:

***a. Precio competitivo***

Los dos factores principales para la definición de un precio competitivo: contar con información de mercado confiable y actualizada (estacionalidad, competencia, volúmenes comerciados, patrones de consumo) y manejo eficiente de costos (financiamiento, incentivos aplicables, alternativas de suministro).

***b. Estándares de calidad***

En la actualidad, los aranceles están reduciéndose hasta desaparecer con el fin de eliminar las barreras arancelarias para el libre comercio. Uno de los principales problemas que tienen los exportadores es adaptar el producto a los estándares de calidad exigidos y no solos al producto, sino también a los procesos y presentación final. Por este motivo existen certificaciones reconocidas para competir globalmente, estas son: ISO 9000, ISO 14001, GMP, Euregap, TQM, HACCP, BPM, Global Gap, BRC, Kosher, entre otros.

***c. Oportunidad de entrega***

La oportunidad de entrega se refiere a contar con una logística eficiente, infraestructura descentralizada y procesos bien estructurados dentro de la compañía.

Los resultados progresivos se están dando gracias al Plan de Facilitación de Comercio del PENX, el trabajo del Consejo Nacional de Competitividad (CNC): Exportafácil, avances en la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), seguro para la Pyme Exportadora (Sepymex), etc.; sin embargo, se requieren mayores recursos y mayor esfuerzo colectivo en infraestructura (puertos, aeropuertos, carreteras, energía, irrigaciones, etc.), más simplificación administrativa, desarrollo de alianzas estratégicas empresariales, posicionamiento de marcas peruanas que le den mayor sostenibilidad a nuestra oferta, etc.

#### **2.2.1.5 Definición según El plan estratégico nacional exportador**

(MINCETUR, 2020)

El PENX 2003-2013 básicamente planteó políticas para el sector público y privado. En ese sentido, el Estado dedicó mucho esfuerzo para la apertura comercial de nuestro país con el apoyo de las empresas quienes solicitaban la negociación de liberalización de productos potenciales en el país. Hasta la fecha se han firmado acuerdos comerciales y como siguiente objetivo se busca incrementar y diversificar nuestra oferta exportable y lograr una inserción competitiva de las empresas en los mercados internacionales.

La propuesta de actualizar el PENX al 2025 se ha creado bajo un enfoque de competitividad con el fin de generar herramientas y con sus respectivos programas que den soporte al sector

empresarial y fortalezcan las capacidades institucionales. Con ello se logrará asegurar la sostenibilidad del sector a largo plazo priorizando el apoyo a la internacionalización de las empresas. El PENX 2015 se basa en 4 cuatro pilares:

- Pilar 1: Internacionalización de la empresa y diversificación de mercados.
- Pilar 2: Oferta exportable competitiva, diversificada y sostenible.
- Pilar 3: Facilitación del comercio exterior y eficiencia de la cadena logística internacional.
- Pilar 4: Generación de capacidades para la internacionalización y consolidación de una cultura exportadora.

La presente investigación se centra en oferta exportable, por tanto, nos enfocaremos en el pilar 2, sobre oferta exportable competitiva, diversificada y sostenible y el pilar 4, generación de capacidades para la internacionalización y consolidación de una cultura exportadora.

***Pilar 2. Oferta exportable competitiva, diversificada y sostenible***

En este pilar se tiene como objetivo desarrollar la oferta exportable nacional, de manera que se ha propuesto trabajar aquellos factores que limitan su desarrollo competitivo. Entonces primero se busca incrementar la productividad a través de planificación de exportaciones, promover parques tecnológicos, generar

asociatividad a través de cluster e integración a cadenas productivas, apoyar la innovación e investigación, fomentar mejoras en los estándares de calidad y certificaciones, impulso de alianzas público-privadas, entre otros.

Para ello el PENX propone la implementación y el diseño de instrumentos que permitan mitigar fracasos de inserción y de su oferta exportable en los mercados internacionales. Se desarrolló 3 líneas de acción, de las cuales 2 de ellas hacen referencia a la oferta exportable.

*Línea de acción 1. Diversificación de la oferta exportable*

La actual política comercial de nuestro país ha generado muchas oportunidades para las empresas exportadoras o con potencial de exportación de nuestro país. En este sentido, deben ser aprovechados al máximo para la expansión comercial en el mercado internacional. Por otro lado, la innovación y las tecnologías de información y telecomunicaciones (TIC's) es imprescindible para que las empresas generen ventajas comparativas y/o competitivas. De esta manera les permita tomar decisiones adecuadas e innovar. Para ello se ha desarrollado instrumentos con sus respectivos programas:

1. Investigación e innovación para mantener una posición competitiva para el exterior.

- Utilización del sistema nacional de innovación para desarrollar la oferta exportable.

- Desarrollo y consolidación de Centros de Innovación Tecnológica de Exportación (CITEXPOR), públicos y privados.
- Adaptación de la oferta exportable en base a la demanda internacional y tendencias.

## 2. Gestión de la calidad y de estándares internacionales de la oferta exportable

- Modelo de gestión empresarial para mejorar el desarrollo de la oferta exportable.
- Aseguramiento de la calidad, estándares internacionales, certificación y buenas prácticas de gestión sostenible para negocios de exportación.

## 3. Ejecutar programas de asistencia técnica y mejora en gestión asociativa para la exportación y diversificación de producto.

- Eficientes modelos de asociatividad para la exportación.
- Posicionamiento mediante marcas colectivas e individuales, denominación de origen, productos bandera, entre otros.
- Asesoría personalizada y especializada para pymes con potencial de exportación.

## 4. Ampliar la oferta exportable con productos de la biodiversidad

- Comercio permanente de productos de la biodiversidad.
- Propuestas de inversión para la investigación y desarrollo de oferta exportable potencial de la biodiversidad.

## 5. La continuidad prolongada de la oferta exportable

- Ejecución de la gestión sostenible en empresas o asociaciones exportadoras.
- Incentivar la Responsabilidad Social Empresarial en empresas exportadoras.

*Línea de acción 2. Generar un entorno favorable para las inversiones para exportación*

La promoción de las inversiones es uno de los principales ejes para el desarrollo de la oferta exportable. Generalmente estas se han concentrado en inversiones de infraestructura o logística pero no productivas. La producción actual en el Perú es atomizada, con bajos niveles de productividad, poco o nulo uso de tecnología, recursos humanos pocos capacitados y escasa o nula coordinación interinstitucional. En este sentido, es conveniente la asociación público-privada para atraer proyectos de inversión para el desarrollo la oferta exportable. A continuación, el instrumento propuesto con sus programas respectivos:

1. Alianza público-privada e inversión para el desarrollo de la oferta exportable y posicionamiento del Perú como plataforma productiva de exportación regional

- Propuestas de inversión y promoción para el desarrollo de oferta exportable
- Atracción de inversionistas y fomento de asociatividad.

- Utilización de mecanismos eficientes para coordinación y facilitación en inversiones.
- Desarrollo y consolidación de Planes Estratégicos Regionales de Exportación (PERX) que identifique productos potenciales y se determine una estrategia.

***Pilar 4. Generación de capacidades para la internacionalización y consolidación de una cultura exportadora***

Se refiere a la necesidad de que los empresarios deben contar con capacidades orientadas a la exportación, así como fortalecer su cultura exportadora. Es decir, la generación de un espíritu empresarial que se caracterice por su fuerza vital, deseo de superación y progreso, capacidad de identificar las oportunidades del mercado, con visión de futuro, habilidad creadora e innovadora, y aceptación y propensión al cambio.

***Línea de acción 1. Red Nacional de Apoyo al Desarrollo de Comercio Exterior***

En la esta línea se tiene al Estado como un actor clave para la orientación adecuada de las oportunidades comerciales en el extranjero y el aprovechamiento de los acuerdos comerciales suscritos por el país. Para ello define los siguientes instrumentos y programas:

1. Asistencia inmediata en cualquier parte del Perú al exportador

- Ampliación y consolidación de la Red de Oficinas Comerciales de Exportación Regional (OCER), en coordinación con Gobiernos Regionales y Locales.

2. Sistema adecuada de atención y orientación al usuario en temas de comercio exterior.

- Implementación de un adecuado sistema de información y atención al usuario inmediato en temas de comercio exterior.

*Línea de acción 2. Generación de competencias en comercio exterior*

La importancia de generar competencias en los profesores, empresarios, funcionarios del Estado para promover y facilitar el comercio exterior. Para las siguientes generaciones tener un sistema educativo genere conocimiento, valores, actitudes y capacidades orientadas a crear una cultura exportadora. Asimismo, la capacitación de empresarios y funcionarios para dinamizar las operaciones concernientes al comercio exterior.

1. Fortalecimiento de las competencias en comercio exterior en el sector público

- Refuerzo institucional y creación de capacidades de funcionarios de las entidades públicas vinculadas al comercio exterior a nivel nacional y subnacional.
- Certificación de competencias para funcionarios públicos en comercio exterior.



## 2. Fomento de competencias en comercio exterior en el sistema educativo

- Creación de competencias en el sistema educativo y académico.
- Reconocimiento a la investigación e innovación en comercio exterior.
- Becas de especialización en comercio exterior.

## 3. Fortalecimiento de las capacidades empresariales

- Adecuación y perfeccionamiento de gestión empresarial para la exportación.
- Creación de capacidades empresariales y adopción de grupos asociativos.
- Expansión de la Ruta Exportadora.
- Plataforma virtual de aprendizaje para empresarios y emprendedores.

### *Línea de acción 3. Transferencia Tecnológica e Innovación para la Competitividad Internacional*

#### 1. Promoción de la transferencia tecnológica e innovación para la internacionalización

- Promoción de la investigación aplicada, transferencia tecnológica e innovación para las necesidades del sector exportador.
- Vigilancia tecnológica para la internacionalización

Establecimiento de un sistema de alerta y vigilancia tecnológica y del  
Emprendimiento para la internacionalización.

### **2.2.2 Condiciones de mercado**

Para poder exportar nuestros productos se deben tener en cuenta unos requisitos básicos los cuales son (MINAGRI M. d., 2021):

#### **a. Capacidad para competir en los mercados internacionales**

Para cumplir con este requisito, el exportador debe disponer de los recursos adecuados. Es importante que incorpore tecnología moderna en el proceso productivo, en la gestión, en la obtención de información y en la forma de promoverse. Por lo tanto, tiene que poseer la infraestructura mínima para comunicarse con los clientes extranjeros, como conexión Internet (correo electrónico) y telefax, señalar una dirección donde pueda ser ubicado en forma permanente. Actualmente, sea que se trate de una empresa, o bien de un productor individual, es imprescindible contar con una página Web, ya que esta herramienta permite difundir los productos, exponer fotografías de calidad de los productos o los procesos usados o exigidos, colgar información de la empresa y como efecto particular, captar oportunidades de negocios.

Del mismo modo, debe contar con profesionales que dominen un idioma extranjero, de preferencia el inglés. Alguno de estos profesionales deberá dedicarse a tiempo completo en los aspectos de la exportación, accediendo, a través de Internet, a información

privilegiada de los mercados más importantes del mundo. El conocimiento oportuno de la información permitirá perfeccionar el proceso de decisiones, optimizar la comunicación y la colaboración con sus contrapartes, asimismo le permitirá mejorar la visibilidad internacional de la empresa y captar nuevos clientes con bajos costos en marketing.

Pero en nuestro país es necesario que las empresas y con mayor razón, los productores individuales decididos a exportar, recurran a un mecanismo de cooperación entre ellas, a fin de trabajar en conjunto su posicionamiento externo, con una oferta integrada y fortalecida. La Asociatividad es el modo y medio de compartir los mismos objetivos y la misma necesidad, aun cuando cada asociado mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial, pero que decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto para la búsqueda de un objetivo en común.

Las principales ventajas de la asociatividad son la mejora de la productividad, de la competitividad, de la capacidad y oportunidades de negociación, de la reducción de costos, del acceso a información de mercados y a una más sólida oferta exportable.

**b. Contar con productos competitivos en calidad, precio y valor agregado**

Es preciso, para tener éxito en exportar, que se cumpla con los requerimientos de los mercados en cuanto a calidad y precio, debiendo en lo posible contar con un componente o elemento que le dé al menos

una característica que lo diferencie de otros similares, un elemento que aporta más en rendimiento, propiedades o utilidad.

**c. Acceso a información suficiente y oportuna**

Contar con un sistema de información abierto y permanente que permita conocer las tendencias de los consumidores, las cadenas de distribución, procedimientos, regulaciones, tanto a nivel local como en el extranjero (cambios en los regímenes tributarios y arancelarios) etc.

**d. Planificación adecuada de la exportación**

Es necesario diseñar un plan de mercadeo internacional, el cual establecerá objetivos y metas de exportación, indicando las estrategias y acciones que deberán realizarse para penetrar y/o consolidar el mercado escogido. El Plan deberá contar con información sobre los productos que ofrece la empresa y el mercado objetivo al que se pretende ingresar.

Es de suma importancia que el agricultor o el agroindustrial, que aún no ha hecho o desconoce sobre exportaciones, entienda 2 hechos centrales en orden de prioridad:

- El Buen Conocimiento de su Producto, incluida su Capacidad de Producción
- El Buen Conocimiento del Mercado de su Producto

El Plan de exportación debe ser visto como un instrumento operativo para encarar los negocios. Los objetivos deben ser comparados con los resultados, para medir el éxito de las estrategias emprendidas.

En el desarrollo de un Plan de exportación, es conveniente tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- ¿Qué productos han sido seleccionados para exportar?  
¿Características, propiedades, virtudes, utilidad, usos y momentos de consumo?
- ¿Qué modificaciones hay que efectuar para adaptar el producto al mercado meta?
- ¿Qué países han sido seleccionados como mercado objetivo?  
¿El perfil del cliente
- ¿Qué tipo de exportación es el más conveniente (directa o indirecta)?
- ¿Qué canales de distribución son más convenientes utilizar?
- ¿Qué particularidades presentan cada mercado objetivo (nivel de competencia, diferencias culturales, barreras a la importación, etc.) y cómo superarlos?
- ¿Cuál será el precio de exportación del producto y el precio al consumidor final en el país de destino?
- ¿Cuáles son las etapas operativas que se emprenderán (análisis de mercados, participación en ferias, etc.); quiénes lo harán y cuándo?
- ¿Cuál será el costo de cada etapa?

- ¿Cuáles son los tiempos para el cumplimiento del plan y la obtención de los primeros resultados?
- ¿Qué recursos humanos serán dedicados para la actividad exportadora (al interior de la empresa)?
- ¿Quiénes son los responsables de cada actividad?
- ¿Cuál será el método seguido para la evaluación de los resultados?
- ¿Cómo se utilizarán los resultados obtenidos para realizar cambios o ajustes al plan, de ser necesario?

#### **2.2.4 Marco conceptual**

**Agroexportación:** es la fase final y la de mayores exigencias de la producción agropecuaria, a la que se debe brindar especial atención. En una economía global se compite en todos los mercados y las demandas de los consumidores en cada mercado exigen que la calidad, oportunidad, precio y forma de presentación de los productos, entre otras exigencias, satisfagan sus deseos, que de no ser atendidas convenientemente conllevan al fracaso de cualquier proyecto de exportación (Universidad Nacional Agraria La Molina, 2005).

**Calidad:** se define como el juicio que el consumidor emite sobre la excelencia y superioridad de un producto o servicio ofrecido a la sociedad; por ende, desde este contexto el concepto de calidad es subjetivo, pues dependerá del nivel de percepción de los atributos que tenga cada individuo (Duque, 2005).

**Cliente:** Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios (Thompson, 2014).

**Competencia:** aquella situación en la que existe un indefinido número de compradores y vendedores que intentan maximizar su beneficio o satisfacción. Así, los precios están determinados únicamente por las fuerzas de la oferta y la demanda (Economipedia, 2021).

**Demanda:** abarca una amplia gama de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a precios de mercado, bien sea por un consumidor específico o por el conjunto total de consumidores en un determinado lugar, a fin de satisfacer sus necesidades y deseos (Economipedia, 2021).

**Estacionalidad:** la estacionalidad como relación de dependencia con respecto a una estación del año. Del mismo modo en términos de producción son las condiciones que deben presentar ciertos productos para desarrollarse sin ningún problema, ya que el clima puede ser un factor importante que determina la eficiencia de la cosecha (Real Academia Española, 2017).

**Factores de producción:** son los insumos que se utilizan para producir otros bienes o servicios. Así, pueden dividirse en cuatro: tierra, trabajo, capital y tecnología (Economipedia, 2021).

**Hectáreas:** Medida de superficie equivalente a 100 áreas o 10 000 metros cuadrados (m<sup>2</sup>) (Real Academia Española, 2017).

**Precio:** es la cantidad necesaria para adquirir un bien, un servicio u otro objetivo. Suele ser una cantidad monetaria. Para que se produzca una transacción el precio tiene que ser aceptado por los compradores y vendedores. Por ello, el precio es un indicador del equilibrio entre consumidores y ahorradores cuando compran y venden bienes o servicios (Economipedia, 2021).

**PBI:** Valor total de la producción corriente de bienes y servicios finales dentro de un país durante un periodo de tiempo determinado. Incluye por lo tanto la producción generada por los nacionales y los extranjeros residentes en el país. En la contabilidad nacional se le define como el valor bruto de la producción libre de duplicaciones por lo que en su cálculo no se incluye las adquisiciones de bienes producidos en un período anterior (transferencias de activos) ni el valor de las materias primas y los bienes intermedios (BCRP, 2021).

**Producción:** es la actividad económica que se encarga de transformar los insumos para convertirlos en productos (Economipedia, 2021).

**Tendencia:** se define la tendencia como propensión o inclinación en los hombres y en las cosas hacia determinados fines. Es decir factores que pueden marcar rasgos que permiten establecer una relación ser constante a través de un periodo de tiempo (Real Academia Española, 2017).





### **III. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Tipo de investigación.**

Para la presente investigación el tipo de investigación es aplicada Hernández, Fernández, & Baptista (2010) expresan que una investigación es de tipo aplicada, cuando se busca resolver problemas fundamentales y específicos a la organización.

#### **3.2 Diseño de investigación.**

Para la presente investigación tenemos que el diseño es no experimental-transaccional, esto debido a que los datos encontrados se van a analizar tal como ocurrieron en el proceso productivo, sin intervenir en la misma, no sometiendo a pruebas ni manipulación alguna.

El estudio es cuantitativo, pues su alcance es exploratorio, se estudiarán las variables “oferta exportable” y “las condiciones del mercado”. También es una investigación descriptiva, pues medirá los conceptos de las variables de estudio, antes señaladas. (Hernández, 2014).

#### **3.3. Métodos de la Investigación**

Para la presente investigación se utilizaron los siguientes métodos con la finalidad de dar respuesta a las interrogantes que se plantearon.

##### **Método analítico – sintético**

Es un proceso cognoscitivo que consiste en descomponer el objeto de estudio, separando cada una de sus partes para estudiarlas en forma individual (Bernal, 2010) Por lo que en la investigación procedemos a la desmembración de todo el problema, descomponiéndolo en el análisis de las dimensiones y

estas a su vez en sus indicadores para su análisis; siendo las variables de estudio: oferta exportable y condiciones del mercado; observado las casusas, naturaleza y efectos para después realizar una síntesis general de la investigación.

### **Método histórico**

Este método nos permitirá ir del pasado, evolución histórica de la oferta exportable, las actuales que nos permita estimar el comportamiento futuro en ciertas condiciones de mercado canadiense de los arándanos. Así mismo se utiliza la estadística descriptiva, para procesar datos y obtener resultados en porcentajes, frecuencias, representaciones en gráficos y tablas que contienen los resultados de la presente investigación.

### **3.4. Nivel de Investigación**

Se puede definir a la investigación descriptiva como la caracterización de determinado fenómeno, hecho, grupo o de un individuo, con la finalidad de conocer su estructura o conducta, esto involucra emplear el registro, descripción y análisis, es decir, su preocupación parte en descubrir características fundamentales de un grupo de fenómenos. (Arias Odón, 2012)

De esta manera la investigación se realizará en un marco de descripción e interpretación de los resultados del cuestionario a aplicar en relación a la variable la oferta exportable y condiciones de mercado.

### 3.5. Área de investigación.

Programa	Área académica	Línea de investigación
<b>Administración y Negocios Internacionales</b>	Negocios Internacionales	Comercio Exterior

Fuente: Reglamento de investigación UPAGU, 2017.

### 3.6 Población

Está conformada por las fincas que cultiva arándanos con extensiones mayores a cuatro hectáreas, estos cultivos son con prácticas orgánicas o naturales, que se encuentran en la Región Cajamarca.

*Tabla 1. Producción de arándanos en la región Cajamarca*

Zona de producción	Extensión del cultivo en hectáreas
Jesús	1.5 hectáreas
San Miguel	2.5 Hectáreas

Fuente: Empresa Ecoly Berries SA

### 3.7. Muestra

La muestra entendida como el subconjunto de elementos que pertenecen a la población, definiendo sus características; usado el muestreo probabilístico aleatorio simple (Hernández, 2014), según la tabla 1, presentada en el ítem b sobre población y teniendo en cuenta su tamaño; decidimos establecer la igualdad población = muestra; es decir.

$$n = N$$

Donde:

n = Muestra

N = Población

### **3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.8.1 Técnicas de investigación**

- La entrevista
- El análisis documental

Las cuales nos van a permitir definir los instrumentos de recojo de información, nutriendo de la información pertinente para la presente investigación

#### **3.8.2. Instrumentos**

En relación a las técnicas utilizadas en la presente investigación son:

- Guía de entrevista a directivos de empresas
- Registro de capacidad exportadora
- Registro de SIICEX
- Guía de mercado de Canadá

### **3.9. Técnicas para el procesamiento y análisis de datos**

Después de la recolección de la información se realizarán tablas y gráficos utilizado el programa Excel 2016, que es el programa que se usa mayormente para la investigación de las ciencias sociales.

#### **3.10. Interpretación de datos**

Luego de realizar las tablas y gráficos en el programa Excel se procede a organizar y procesar la información obtenida con la finalidad de que nos facilite el análisis e interpretación de la misma, presentado los resultados obtenidos vinculados con las variables de estudio.



## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Características del producto exportable

#### 4.1.1. El producto: Arándanos

Según (Midagri, 2020) las exportaciones agrícolas peruanas al año 2020, está liderada por las uvas frescas (14.2 %) y los arándanos (13.5%), en este último las exportaciones han pasado de sólo 30 millones de dólares en el 2014 a cerca de 1,000 millones de dólares para el 2020; en tercer lugar, es para paltas con un 10.2% de las exportaciones agrícolas.

El programa del MIDAGRI SIERRA Y SELVA EXPORTADORA, denomina al arándano como *Vaccinium* de un género de arbustos de la familia Ericaceae que incluye a todas las especies llamadas arándano, como el más conocido el arándano azul "*Vaccinium corymbosum*". Dicho genero se ha identificado a 450 especies con hábitat son las regiones frías del hemisferio norte (Sierra y selva, 2015); a su vez. (Carhuaricra, 2015) describe al arándano como una baya tipo esfera, con un tamaño que entre 0.7 – 1.8 cm de diámetro y color azul metálico. La figura 3 nos muestra los principales usos del arándano desde frescos, pasando por jugos, snacks, yogurt, salsas, deshidratados, licores, pastillas y el uso en la industria de la cosmética.

Así mismo la tabla 2, muestra información sobre la composición de los arándanos frescos en cada 100 gr, desde el agua (84.21 gr) hasta la Vitamina E, donde se resalta el alto valor nutritivo y ventajas para la salud de las personas; por ello la importancia del desarrollo del trabajo de investigación en busca de mercados rentables y sostenidos que contribuya a mejorar las condiciones de vida de los productores.



**Figura 3 Usos del arándano**

*Fuente:* (Medina Gutiérrez & Sánchez Sánchez, 2017)

**Tabla 2 Composición de los arándanos frescos en 100 gr**

Agua	84.21 gr	Manganeso	0.34 mg
Calorías	60 Kcal	Hierro	1 mg
Grasa	0.33 gr	Zinc	0.16 mg
Proteínas	0.74 gr	Selenio	0.10 mg
Hidratos de carbono	14.49 gr	Vitamina C	13 mg
Fibra	2.4 gr	Vitamina B1 (Tiamina)	0.04 mg
Potasio	89 mg	Vitamina B2 (Riboflavina)	0.04 mg
Sodio	1 mg	Niacina	0.42 mg
Fósforo	12 mg	Folacina	6 mcg
Calcio	12 mg	Vitamina B6	0.05 mg
Cobre	0.06 mg	Vitamina A	54 IU
Magnesio	6 mg	Vitamina E	0.57 mg

*Fuente:* (Medina Gutiérrez & Sánchez Sánchez, 2017)

La estacionalidad del producto está relacionada con los espacios geográficos, los mismos que reúnen las condiciones para cada cultivo por sus ventajas



comparativas que favorecen al proceso de exportación junto a la adopción de tecnologías adaptadas y amigables con el medio ambiente para la implantación adecuada del cultivo con la finalidad de obtener cosechas rentables para los productores. En nuestro país los arándanos se pueden cosechar todo el año, por lo que ello es una oportunidad que tiene el producto en el mercado internacional, sobre todo en Canadá, que es un productor mundialmente importante, la oportunidad se presenta en llegar a este mercado en los meses que Canadá no produce y se encuentra desabastecido.


Los principales competidores de Perú en la producción de arándanos, es Chile con dos cosechas por año y Argentina con una cosecha por año; la ventaja competitiva del arándano peruano es que la cosecha se realiza entre las semanas 34 y 47 de las 52 semanas del año, etapa donde Argentina y Chile aún no empiezan sus cosechas, así como, el término de la producción en Canadá que es nuestro principal mercado.

Tabla 3 Período estacional de producción de arándanos a nivel mundial

País	Ene				Feb				Mar				Abr				May				Jun				Jul				Ago				Set				Oct				Nov				Dic			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Argentina, Uruguay																																																
Chile, África del Sur, Oceanía																																																
Perú																																																
Marruecos																																																
Polonia, Alemania																																																
Portugal (centro-norte)																																																
España, EEUU (sur)																																																
Canadá, EEUU (norte)																																																

Fuente: El arándano en el Perú y el mundo – MIDAGRI 2016.

Nota:

Principio o final de la cosecha 

Plena producción  
Plena producción Perú



La partida arancelaria del arándano fresco, presenta la nomenclatura arancelaria se ubica en el capítulo 8 “Fruta comestible y nueces” partida 0810 “Otras frutas frescas”; la subpartida de los arándanos frescos en la nomenclatura arancelaria nacional que administra la SUNAT es la 0.810.40.00.00; la descripción arancelaria correspondiente dice: “Arándanos rojos, mirtilos y demás frutos del género *vaccinium*”.

En lo referente a los aranceles de importación para el arándano fresco tenemos que en los países como Estados Unidos, Canadá y Unión Europea son de libre pago de impuestos (ProChile, 2020).

En agosto de 2009 entró en vigencia el Tratado de Libre Comercio – TLC con Canadá lo que nos ha permitido que el 97% de los productos peruanos exportados a este país tengan preferencias arancelarias, para lo cual se debe tramitar el Certificado de Origen de los productos. Esto permite que los productos peruanos ingresen con arancel cero identificado por las siglas PT (Perú Tariff) (SIIECEX, 2016).

Para ingresar al mercado canadiense la aduana se rige por el sistema armonizado de designación y codificación de mercancías, “Sistema Armonizado” (Harmonized System o H.S.). Según la Canadá Customs and Revenue Agency – CCRA los bienes exportados son clasificados con seis dígitos, que pueden aumentar a ocho y diez dígitos cuando estos bienes son importados.

## 4.2. Oferta exportable

La empresa Ecoly Berries SA, posee en producción cuatro hectáreas con plantaciones de arándano azul, ubicadas en la provincia de San Miguel (2.5 Ha) y en el distrito de Jesús en la provincia de Cajamarca (1.5 Ha), la tabla 4 nos da los detalles y localización de los terrenos para el cultivo.

Tabla 4 Producción de arándanos en la empresa Ecoly Berries SA región Cajamarca

Zona de producción	Extensión del cultivo en hectáreas
Jesús	1.5 hectáreas
San Miguel	2.5 Hectáreas

Fuente: Empresa Ecoly Berries SA

La tabla 5 nos muestra el rendimiento incremental del cultivo, desde el año de cosecha (año 2 con 500 Kg/Ha.) hasta el noveno año donde el arándano alcanza el máximo rendimiento de 10,000 Kg/Ha.

La Universidad Nacional La Pampa en Chile y refrendado en Perú por MINAGRI han realizado este estándar como el insumo principal para la estimación de la producción y rendimiento en la empresa Ecoly Berries S.A. región Cajamarca con la finalidad de atender al mercado de Canadá en la temporada que el arándano es escasa.

Tabla 5 Evolución del rendimiento del arándano

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
<b>Rendimiento Kg/Has</b>	-	500	1000	1500	3000	4600	6600	9500	10000	10000

Fuente: Dpto. Técnico de Nidotec Biobussines-Chile/Universidad Nacional La Pampa/Prod arándano-diciembre 2009  
Elaboración: Midagri, 2016

**La tabla 6**, resume la información de oferta exportable actual y de los próximos ocho meses de la empresa Ecoly Berries SA, complementado a la información presentada anteriormente, dicha tabla se estructura de la siguiente manera.

Tabla 6 Oferta exportable de arándano fresco en la empresa Ecoly Berries SA

<b>Concepto</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
Zona de producción San Miguel Has.	2.5	2.5	2.5	2.5	2.5	4	4	4	4	4
Zona de producción Jesús-Cajamarca Has.	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5	3	3	3	3	3
Rendimiento Kg	-	2000	4000	6000	12000	18400	27900	41000	44500	49000
Precio \$/Kg	-	7.55	7.55	7.55	7.55	7.55	7.55	7.55	7.55	7.55
Merma 8%	-	80	160	240	480	736	1116	1640	1780	1960
Total, oferta exportable Kg.	-	1920	3840	5760	11520	17664	26784	39360	42720	47040
Total, oferta exportable \$	-	14496	28992	43488	86976	133363	202219	297168	322536	355152

Lo que nos muestra la tabla 6 elaborada en base a la información de investigación y la proporcionada por la misma empresa, es el total de la oferta exportable en cuatro hectáreas de cultivo de arándano y de un incremento a siete hectáreas en el año 2024, que inicia su producción en el 2025. El precio promedio que se paga por kilogramo de arándano fresco seleccionado es de 7.55 dólares siendo los tres principales supermercados: Loblaws (29%), Sobeys (25%) y Walmart (16%) de participación en el mercado canadiense (ProChile, 2020).

Como se puede observar en la figura 4, se muestra la información de las 10 principales empresas peruanas que exportan arándano fresco (Adex, 2020); así las exportaciones de arándanos se incrementaron en 23.4% respecto al año anterior, destacando los arándanos frescos (65.8%), congelados (27.8%),

deshidratados (5.2%) y jugos (1.2%); siendo EEUU el principal comprador de las exportaciones peruanas. Entre las tres principales empresas que destacan en las exportaciones de arándanos en el año 2020, está Camposol SA con 15,823 toneladas, Tal SA con 10,747 Tn y Hortifruit Tal SAC con 7,188 Tn (Adex, 2020).

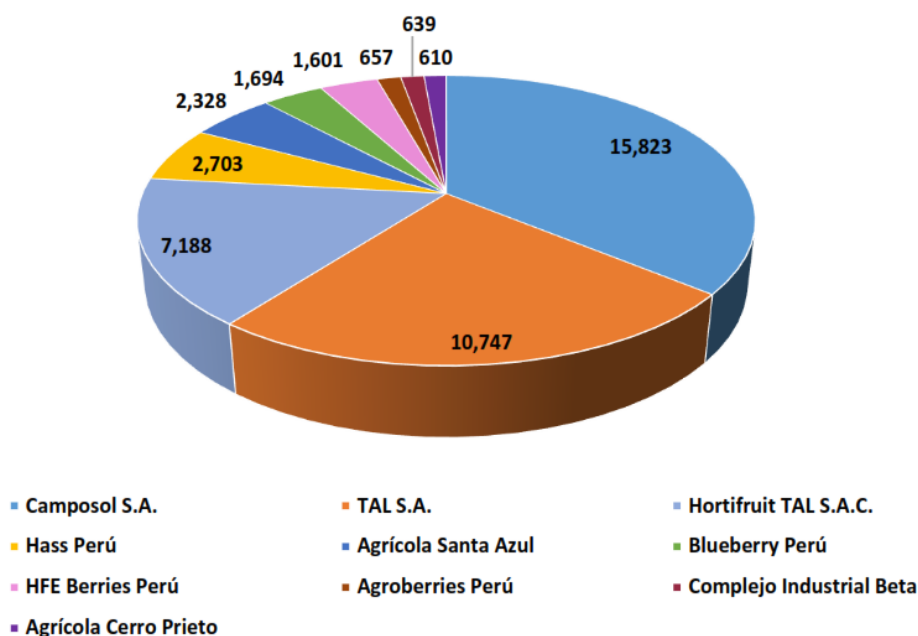


Figura 4 Las 10 principales empresas peruanas exportadoras de arándano fresco al mundo en el año 2020 por volumen (Peso en Tn.)  
Fuente: (Adex, 2020)

De acuerdo al Tratado de Libre Comercio entre Perú y Canadá firmado el 2009, lo exportado a Canadá 31 99.7% se encuentra en la categoría de degradación inmediata, con ello permitió que en 2010 el Perú realice su primer envío a Canadá por US\$ 4,800; para el 2021 Perú ha exportado arándano fresco por un monto de US\$ 14 millones siendo el tercer proveedor de este fruto.

Tabla 7 Variación de la producción de arándano fresco en Perú

<b>Año</b>	<b>Variación de la producción %</b>
2016	24.9
2017	8.4
2018	214.9
2019	103.0
2020	-40.5
2021	1.8 (e)

Fuente: Dirección Regional de Desarrollo Agrario y Riego

Tabla 8 Resumen de la entrevista a directivo de la empresa

<b>Respuestas/ Preguntas</b>	<b>2. ¿Por qué escoger Cajamarca para el cultivo de arándanos?</b>	<b>3. ¿Cuál es o ha sido la estrategia de producción conjunta o alianza con los productores locales?</b>	<b>4. ¿Qué aspectos tuvo que encarar para ingresar a un cultivo en socio, es nuevo y las características sociales de los productores?</b>	<b>5. ¿El sistema logístico, está resuelto o es un reto por alcanzar?</b>	<b>6. ¿El mercado está resuelto o están analizando alternativas?</b>	<b>7. ¿Cuáles son los siguientes pasos en este gran esfuerzo?</b>
1	Por el clima, calidad de suelo	En un inicio fue con parcelas demostrativas, ello permitió demostrar y capacitar, recuerde que uno de nuestros objetivos es incrementar la producción de arándano	La parte demostrativa fue muy importante y la confianza de la empresa	Contamos con una empresa especializada, es aliada nuestra para el aspecto logístico	El mercado estábamos en indagación, pero gracias a ustedes estamos resolviendo los detalles faltantes	Incrementar la producción, crecer en la participación de mercado
2	Mejorar los ingresos de los productores	El productor con los cultivos tradicionales sobrevive, con el cultivo de arándano tiene una oportunidad de mejorar las condiciones de vida para él y su familia. Buscamos productores emprendedores	La empresa tiene el contacto con el mercado, eso facilita demostrar que el producto es rentable	Está resuelto	Ya está resuelto, los contactos lo teníamos desde el inicio del proyecto	Posicionarnos como fruto andino producidas en pequeñas fincas y mejorar la calidad de vida de los pobladores rurales

### **4.3. Condiciones de mercado de Canadá**

#### **4.3.1 Producción de arándanos en Canadá**

Para el año 2019 Canadá alcanzó una producción de arándanos de 121,841 toneladas (Tn) en 43,559 hectáreas (Ha) de las cuales el 88% de la producción fue exportada. En la década de los años sesenta se inició la siembra de este producto en 2,800 ha (Fallcreek, 2020).

British Columbia, Ontario, Quebec y de la región del Atlántico, son las principales regiones de Canadá donde se producen arándanos, la recolección de los frutos se hace a mano y se destinan por lo general, los más dulces al mercado de consumo; y aquellos frutos que pasan a ser congelados y procesados, su cosecha es de manera mecánica.

La estacionalidad de la cosecha de arándanos se realiza durante los soleados días de finales del verano (finales de abril - semana 16) hasta principios del otoño (finales de septiembre - semana 38), principalmente en las provincias de British Columbia, Quebec y Nova Scotia, el máximo de cosecha se da en las semanas 23 y 32 (Agriculture, 2019).

#### **4.3.2 Principales características del mercado de Canadá**

Canadá el país que estudiamos como alternativa de mercado para los arándanos producidos en las fincas de la empresa Ecoly berries SA, presenta una recuperación al mostrar un crecimiento del 4.5% en el año 2021 respecto al periodo anterior, se recupera luego de una caída del -4,9% en el año 2020.

Tabla 9 Evolución de PIB anual de Canadá  
(En miles de dólares canadiense C\$)

Año	PIB anual	Var. PIB (%)
2021	1,990,762	4,5%
2020	1,645,423	-4,9%
2019	1,742,015	1,9%
2018	1,725,300	2,4%
2017	1,649,266	3,0%
2016	1,527,996	1,0%
2015	1,556,508	0,7%
2014	1,805,751	2,9%
2013	1,846,595	2,3%
2012	1,828,362	----

Fuente: Banco Mundial, 2020

Nota: Un dólar canadiense equivale aprox a S/ 3.04 sol peruano

Por su parte el PBI per-cápita de Canadá se incrementó en 20.3% en el año 2021, pasando de \$ 43,307 dólares canadiense en el 2020 a \$ 52,079 del 2021; sin embargo, en los años 2020 y 2019 registraron caídas del 6.7% y de 0.5% respectivamente; los años 2018 y 2017 presentaron buenos resultados en el PBI per cápita de la población de Canadá con crecimientos de 3,2% y 6,6%; se recupera luego caídas entre los años 2016 – 2013.

Podemos afirmar que la población de Canadá cuenta con el poder adquisitivo para comprar arándano y además es un producto que ya consumen y conocen sus propiedades benéficas.



Tabla 10 Evolución de PIB Per Cápita anual de Canadá (en dólar canadiense C\$)

Fecha	PIB Per Cápita	Var. anual PIB Per Cápita
2021	52,079.00	20,3%
2020	43,307.00	-6,7%
2019	46,404.00	-0,5%
2018	46,626.00	3,2%
2017	45,192.00	6,6%
2016	42,383.00	-2,9%
2015	43,626.00	-14,5%
2014	51,021.00	-3,2%
2013	52,709.00	-0,1%
2012	52,744.00	0,9%

Fuente: Banco Mundial, 2020

En nuestra investigación intentamos hacer un comparativo entre el PBI per cápita de Canadá y Perú, ello revela la enorme diferencia en el poder adquisitivo entre un poblador peruano y un canadiense; mientras que en Perú para el año 2020 el PBI per cápita es de \$ 6,126.87 dólares americanos y por su parte en Canadá el PBI per cápita para el mismo año es de \$ 43,241.62 dólares americanos.

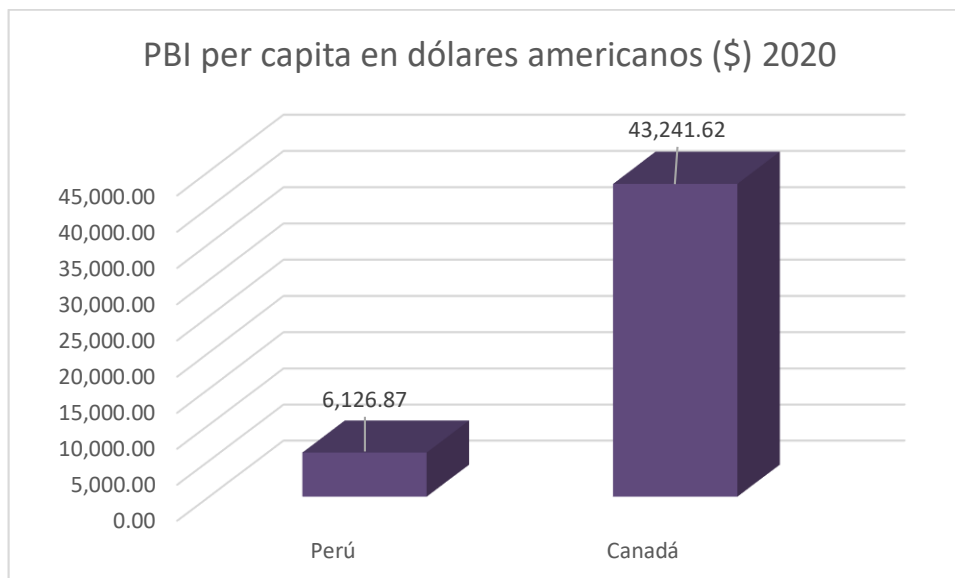


Figura 5 PBI per cápita Perú Vs Canadá en dólares americanos  
Fuente: Banco Central de Reserva del Perú – BCRP y Banco Mundial 2020

En Canadá los idiomas oficiales son el inglés (25 millones de habitantes) y francés (7 millones de habitantes) (Absolut, 2019). La población de ricos en Canadá creció un 6.5% a 208,000 personas con por lo menos 1 millón de dólares en activos líquidos. Pero eso no es todo. El segmento de los súper ricos, canadienses que tienen \$30 millones de dólares o más, creció en un 11% (4,500 personas). Estas cifras colocan a Canadá en el sitio número 7 de países con mayor número de millonarios (Royal Bank, 2020).

Canadá está conformado por diez provincias y tres territorios; la zona central concentra el 60% de la población, donde ubicamos a las provincias (regiones) de Ontario, Quebec, Atlántica Norte, New Brunswick, Nova Scotia, Price Edward Island y New Foundland; la zona Oeste lo conforman Manitoba, Saskatchewan, Alberta y Columbia Británica; y la zona norte (Territorios de Yukón, Noreste y Nuvanut). (ACIA, 2019).

A continuación, se detalla las características principales de cada territorio

**Toronto:** es el centro industrial (180 industrias con incidencia económica) y financiero de Canadá, su población promedio es de 5.9 millones de personas, es la ciudad más grande y también la de mayor costo de vida del país. (Absolut, 2019).

**Montreal:** en la provincia de Quebec, segunda ciudad más importante con 3.9 millones de habitantes, su lengua es la francesa, pero la gente de negocios domina el inglés. Montreal es un mercado atractivo para el exportador. (Absolut, 2019).

**Vancouver:** ciudad puerto de la costa del Pacífico, es el centro urbano más importante del occidente y puerta de entrada a la región asiática del Pacífico con quienes Canadá mantiene estrechos vínculos comerciales. Posee una población de 2.5 millones de habitantes, conformado por una población importante de inmigrantes desde Hong Kong y países asiáticos. Su actividad productiva principal es la minería y forestal. (Absolut, 2019).

**Calgary:** se convierte en un espacio atractivo como mercado, posee una población de 851,600 habitantes, los ingresos de los pobladores sobrepasan en 15% el promedio nacional de Canadá, es el segundo centro financiero y base de la industria de Hidrocarburos. (Absolut, 2019).

**Edmonton:** es el cruce obligatorio para rutas tanto del este como del oeste de Canadá, por ello presenta una importante ubicación para negocios, posee una población de 1.2 millones de habitantes, resalta la industria petroquímica que genera números importantes de puestos de empleo por ello se han instalado en su territorio numerosas refinerías y centros financieros. (Absolut, 2019).

### **4.3.3. Consumo de arándanos en Canadá**

La demanda de arándano en cada ciudadano en Canadá (consumo per cápita) en la última década ha tenido un comportamiento creciente llegando en promedio alrededor de 2.5 Kg/persona, representando variaciones positivas del 11.25 % con respecto períodos anteriores. Este incremento en el consumo de arándano está impulsado por el creciente interés de la alimentación saludable de las familias y la responsabilidad de las empresas (ambiental, social con énfasis en salud).

En Canadá el consumidor está consciente del valor nutricional del arándano, ante ello el rol de la promoción será centrarse en divulgar sus diferentes usos como recetas de cocina para incorporarlo en los diferentes platos que tradicionalmente se sirven durante el invierno.

El país de Canadá se ha convertido en un espacio comercial ya consolidado para el arándano como en los segmentos del food service, actualmente empresas como McDonald's y Wendy's han comenzado a incorporar a los arándanos en sus respectivos menús. (Chilean Blueberry, 2020)

**Características del consumidor:** Nos enfrentamos a un consumidor en Canadá por lo general muy sensibilizado en relación a los beneficios de una alimentación sana, saludable y respetuoso del cuidado del medio ambiente, ello nos permite afirmar que dicho consumidor estará dispuesto a pagar un precio promedio y más por un arándano que cumpla con estándares de calidad. (ProChile, 2020).

El arándano fresco es utilizado en los hogares, generalmente en el desayuno combinados con cereales; también se consume en snack como

barras proteicas, helados naturales, jugos, estos últimos principalmente en restaurantes y hoteles. (ProChile, 2020).

Otra característica es el aprecio por el comercio justo e interés por conocer el origen de los productos importados.

Los factores que influyen en la decisión de compra son salud (66%), sabor (38%), seguridad (30%) y cuidado del medio ambiente (26%). Además de un creciente interés por los productos orgánicos por los beneficios para la salud personal. (ProChile, 2020).

Canadá es un productor mundial muy importante, sin embargo es también un importador neto de berries, ello debido a su estacional temporada de producción, se convierte por lo tanto en una ventana de oportunidad para el arándano peruano; así pues el consumidor canadiense tiene la posibilidad de poder comprar arándano fresco.

El Health Canadá (Ministerio de la Salud), promueve a través de campañas el consumo de frutas y verduras por asuntos del cuidado de la salud en su población, por ello se prevé incrementos en la demanda.

Los ciudadanos de los principales territorios en Canadá, están concentrados en grandes centros urbanos repartidos en las zonas centro y oeste del país. Si hablamos de mercados, ellos se ubican en Toronto, Montreal y Vancouver. Una característica del sistema de distribución en Canadá es que se suelen concentrar los envíos a estos tres núcleos urbanos. (ProChile, 2020).

Los envases utilizados para los arándanos frescos son las cajas plásticas transparentes (“clamshell”) que resultan especialmente adecuados para el

consumidor canadiense, que demanda que se mantengan preservadas para consumir y conservar en una forma saludable, sanitaria, y fácil para ver ya que son frutas muy sensibles a tocarlas. (ProChile, 2020)

Varias de las empresas importadoras son las mismas tiendas de autoservicio (retail) que los venden, como es el caso de Loblaws, Metro, Sobeys, Walmart, Costco. Esto es importante considerarlo, ya que las grandes compañías de supermercados que venden directamente al público (retail) juegan un papel doble al realizar la importación y la comercialización de los productos, eliminando la participación de un intermediario. (ProChile, 2020).

La cadena Sobeys es canal de supermercados más importante en Canadá, con sus 1,352 tiendas, seguido por la cadena Loblaw con 1,118 y Metro con 913 tiendas son las principales tiendas retail que se visualiza como primeros clientes de los arándanos frescos peruanos. (ProChile, 2020).

Tabla 11 Participación de supermercados en el mercado canadiense en miles de dólares/año

<b>Supermercados</b>	<b>Ventas netas en miles de \$ canadienses</b>	<b>Nº de tiendas</b>	<b>Participación de mercado %</b>
Loblaws	31,451	1,118	29
Metro	12,002	913	8
Sobeys	23,473	1,352	25
Walmart	20,356	388	16
Costco	9,228	85	6

En Canadá se desarrollan ferias especializadas para arándanos, espacio de suma importancia para mostrar al producto peruano, las principales ferias en este país son las que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 12 Ferias especializadas para arándanos en Canadá

<b>Nombre</b>	<b>Lugar y fecha</b>	<b>Página web</b>
Grocery Innovations	Toronto 28 - 29 setiembre	<a href="http://www.groceryinnovations.com">www.groceryinnovations.com</a>
The restaurants Candad Show	Toronto 29 febrero y 1 de marzo	<a href="http://www.restaurantshow.ca">www.restaurantshow.ca</a>
Canadian Produce Marketing Association – CPMA	Calgary 12 - 14 abril	<a href="http://www.cpma.ca">www.cpma.ca</a>
SIAL Canadá	Montreal 13 - 15 abril	<a href="http://www.sialcanada.com">www.sialcanada.com</a>

Fuente: Prochile 2020

**Canales de Distribución:** Las principales características a tener en cuenta para este proceso son la baja densidad demográfica en el país, las grandes distancias y las condiciones climáticas adversas; por ello las redes de distribución deben ser altamente centralizadas. (ProChile, 2020). Los envíos se concentran en los tres núcleos urbanos más importantes de Canadá como son Toronto, Montreal y Vancouver. La cadena de distribución más típica es del productor/exportador al

importador/agente, quien distribuye a un mayorista o usuario industrial, quien a su vez distribuye a los comerciantes y éstos a los consumidores.

*Importadores y Agentes:* Los importadores y agentes poseen un gran conocimiento de los canales de comercialización y son responsables directos de la mayor parte de las importaciones del extranjero. (ProChile, 2020).

*Mayoristas y usuarios industriales:* Los mayoristas no sólo distribuyen productos, sino que organizan actividades promocionales con varios canales de comercialización tipo grandes supermercados, tiendas de alimentación especializada y establecimientos de hostelería. (ProChile, 2020).

*Grandes Superficies (Cadenas de Supermercados):* La mayoría de los canadienses compran la comida en grandes superficies. Este tipo de supermercados ofrece todo tipo de productos, incluyendo una gran variedad de fruta fresca, congelada y preparada. Aunque algunas cadenas de supermercados compran directamente a los exportadores. (ProChile, 2020).



*Agentes locales:* son los que venden las importaciones en base a una comisión, aceptando pedidos de los compradores canadienses conforme a los acuerdos con los exportadores. La principal ventaja de los agentes es el conocimiento del mercado canadiense y su ubicación física del mercado objetivo. (ProChile, 2020).

Tabla 13 Consumo de arándanos en Canadá en Kg por persona/año (valor per-cápita)

Descripción	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Promedio Variación interanual
Consumo Per cápita	1.26	1.44	1.66	1.85	2.05	2.25	2.45	2.65	
Variación por año	0	14.29%	15.28%	11.65%	10.79%	9.74%	8.88%	8.15%	11.25%
Población (Millones de personas)	35,200	35,500	35,509	35,712	35,867	36,021	36,176	36,330	
Variación por año	0	0.85%	0.03%	0.57%	0.43%	0.43%	0.43%	0.43%	0.45%

Fuente: <http://www.trademap.org/2020>

### **Demanda Aparente**

La demanda aparente ha sido determinada en base a las exportaciones, importaciones, producción nacional; se encuentra conformada por la siguiente expresión matemática:

$$DA = PN + I - X + - S$$

En donde:

DA= Demanda Aparente

PN= Producción nacional

I = Importaciones

X = Exportaciones

S = Formación de Stocks

Canadá al ser un país importador - exportador de arándanos, podemos observar que la dependencia de las importaciones alcanza a 57.38% en el año 2020 y pasaría a 57.94% para el año 2024 (año proyectado).

Tabla 14 Proyección de la demanda aparente en Canadá

<b>Año</b>	<b>Producción (Tn)</b>	<b>Importaciones (Tn)</b>	<b>Exportaciones (Tn)</b>	<b>Demanda Aparente DA</b>	<b>Dependencia importaciones DI %</b>
2013	109,007.00	54,751.00	90,218.00	73,540.00	74.45%
2014	116,986.00	46,353.00	94,183.00	69,156.00	67.03%
2015	121,841.00	37,497.00	106,888.00	52,450.00	71.49%
2016	158,931.00	36,826.00	156,047.00	39,709.00	92.74%
2017	165,348.00	28,199.00	164,382.00	29,164.00	96.69%
2018	180,810.70	28,199.00	181,052.00	50,254.00	56.11%
2019	196,273.40	34,462.10	189,387.00	60,799.00	56.68%
2020	211,736.10	40,725.20	197,722.00	71,344.00	57.08%
2021	227,198.80	46,988.30	206,057.00	81,889.00	57.38%
2022	242,661.50	53,251.40	214,392.00	92,434.00	57.61%
2023	258,124.20	59,514.50	222,727.00	102,979.00	57.79%
2024	273,586.90	65,777.60	231,062.00	113,524.00	57.94%

Fuente: Trade map <http://www.trademap.org>

Nota: Elaboración en base a la expresión matemática presentada

Podemos observar que en el comportamiento histórico de la producción de arándanos en Canadá presenta un crecimiento, por un comportamiento similar de la demanda del producto tanto en el mercado interno y externo; esta situación ha permitido bajar el grado DI sobre todo en los años 2016, 2017 al 2018. Sin embargo, el país de Canadá, aún mantiene una dependencia de DI que se ubica por encima del 57%, espacio que en el corto y mediano plazo no podrá revertirse por la estacionalidad en su producción; dicha situación favorece a nuestro país para seguir exportando arándano peruano a un destino como Canadá.

#### **4.3.4. Oportunidades comerciales de Perú – Canadá**

Perú y Canadá, desde hace trece años, tienen una historia común haciendo operaciones comerciales, las que se impulsan desde el 1 de agosto de 2009, fecha en que entró en vigencia el Tratado de Libre Comercio (TLC) Perú-Canadá, que prioritariamente se concentra en el acceso a mercados, la facilitación del comercio, la inversión, convirtiéndose en el crecimiento y el desarrollo del comercio entre dichos países; en el año 2020, Canadá se convirtió en el tercer socio comercial más importante de Perú, detrás de China y EE. UU. (Promperú, 2020)

Entre estos los años 2009 y 2020, las exportaciones a Canadá alcanzaron la cifra de US\$ 29,868 millones, con un crecimiento promedio anual del 1% en estos once años, específicamente en lo que respecta a las exportaciones no tradicionales presentan un crecimiento de alrededor del 14%, al pasar de US\$ 58 millones en 2009 a US\$ 246 millones en 2020; siendo los más beneficiados los productos asociados al rubro no tradicional al entrar en vigencia dicho acuerdo. (Sunat, 2020).

Respecto a la producción nacional de arándanos (Promperú, 2020) con la experiencia y conocimiento del comportamiento de los mercados concluyen que “los arándanos frescos se han convertido en uno de los productos más queridos en el mundo, lo que se ha reflejado en los más de \$146 millones acumulados en exportaciones entre enero y junio del 2022”, con una clara tarea de incorporarlo en la oferta de superalimentos para los importadores más importantes del mundo.

Tabla 15 Evolución del comercio Perú-Canadá y con el mundo, 2013-2019 (en millones de US\$)

	2013	2014	2015	2016	2018	2019
<b>Comercio Canadá - Mundo</b>						
Exportaciones FOB	458392	469987	409430	446974	422493	413012
Importaciones CIF	461921	465896	445651	441553	433418	425283
Saldo comercial (X-M)	-3529	4091	-36221	5422	-10924	-12270
<b>Comercio Perú - Mundo</b>						
Exportaciones FOB	42567	38641	33246	28830	24170	19509
Importaciones CIF	43327	42184	38066	35931	33301	30670
Saldo comercial (X-M)	-760	-3543	-4820	-7101	-9131	-11161
<b>Comercio Perú - Canadá</b>						
Exportaciones FOB	2742	2566	2306	2102	1884	1666
	6.44%	6.64%	6.94%	7.29%	7.79%	8.54%
Importaciones CIF	616	853	753	878	946	1015
	1.42%	2.02%	1.98%	2.44%	2.84%	3.31%
Saldo comercial (X-M)	2126	1713	1553	1224	938	651

Fuente: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (Sunat, 2020)

La tabla anterior nos muestra la estrecha relación comercial entre Perú y Canadá y ambas con el mundo en el período comprendido entre los años 2013 – 2019, lo que evidencia un saldo comercial positivo donde nuestras exportaciones son mayores que las importaciones.

#### 4.4. Discusión

Tener en cuenta los factores fitosanitarios y las normas de calidad que exige el país de Canadá nos garantiza que las exportaciones de arándanos frescos a ese país tengan el éxito que esperamos con indicadores de retorno positivos como el Valor Actual Neto – VAN y la tasa interna de retorno – TIR, según lo confirma (Badilla, 2018). Según nuestro análisis entre los años 2013 a 2019 la balanza comercial es positiva ya que las exportaciones a Canadá son mayores a nuestras importaciones.

La demanda de arándano en el mercado internacional va en crecimiento acelerado, ya que es un producto saludable y tiene propiedades benéficas para la salud; es por ello que la demanda internacional se ha incrementado incursionando en mercados como USA, Canadá, Reino Unido, China, Corea del Sur, Rusia entre otros países (Machuca, 2017).

Los principales agentes que influyen en la promoción de productos como el arándano son: El Estado con los Tratados de Libre Comercio, las ferias internacionales que nos permiten exponer nuestro producto en nuevos mercados, esto es resaltado por (Carrasco L.; Montalvo L., 2020), para el caso de nuestro país los gobiernos locales, regionales y nacionales a través de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PromPerú y sumado a los productores se puede garantizar una oferta exportable de manera estandarizada y sostenible.

Nuestro país tiene una ventaja comparativa con el resto de países exportadores ya que somos los únicos proveedores de arándano fresco en los meses en que otros países no cuentan con producción por encontrarse en temporada baja, esta ventaja nos impulsa a la exportación de arándanos frescos (Chipana, K.; Velarde, S., 2017), nuestra investigación resalta así mismo los destinos específicos en el país de Canadá, las condiciones de llegada y distribución del producto, es déficit de demanda en los meses en que Canadá no produce y un mercado que conoce las bondades de un producto que no es necesario hablar mucho de las bondades.

En nuestra región tenemos que las exportaciones de productos agropecuarios no tradicionales en el período de estudio son negativas (-60%), con una tasa

promedio anual de -9.7%, esto debido a la baja productividad de estos productos no tradicionales como son el cacao en grano y la tara en polvo; siendo los principales países destino de las exportaciones EE.UU. con 19%, Holanda 10% y China 8%, (Lezama, L.; Llanos, J. , 2019); por ello en la presente investigación proponemos y sustentamos que la incorporación del arándano en la lista de productos no tradicionales para la exportación va a contribuir a resultados positivos para las estadísticas de la región y en beneficio de los productores y la dinámica de la economía local.

## V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

Objetivo general: Analizar el perfil agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense, 2021

Conclusión:

Nuestro producto arándano cuyo nombre científico es *Vaccinium*, tiene altos índices de calorías, potasio, calcio, fosforo, hidratos de carbono, vitamina A, magnesio, entre otras propiedades. La cosecha es todo el año por lo que es un producto atractivo para el mercado. La empresa Ecoly Berries S.A. tiene una oferta exportable de 5 760 kilogramos en el año 2022 hasta 42 720 kilogramos para el año 2027 que pretende llegar al mercado de Canadá que son los más importantes importadores de arándanos. De acuerdo al calendario productivo que no coincide con el de otros países y a través del acuerdo comercial mediante el Tratado de Libre Comercio con Canadá se permite exportar el 99.7% de la producción ya que se encuentra en la categoría de desgravación inmediata.

**Objetivo específico 1:** Analizar las características presenta la oferta exportable de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense.

Conclusión:

La empresa Ecoly Berries SA, tiene un cultivo de 4 hectáreas de terreno: 2.5 hectáreas en el distrito de San Miguel de Pallaques y 1.5 hectáreas en el distrito de Jesús, con una expectativa de oferta exportable de arándanos frescos de 5,760 Kg para el 2022; de 11,520Kg en el 2023; de 17,664 Kg en el 2024; de 26,784 Kg en el 2025; de 39,360 Kg en el 2026 y de 42,720 Kg en el 2027 (noveno año de producción) donde el arándano alcanza su máximo rendimiento. Se espera atender a los supermercados Loblaws, Metro y Walmart. Se considera una merma promedio del 8% (el promedio es 6%, por iniciar la producción subimos 2% de merma) de la cosecha que se convierte en producto de segunda y tercera para el mercado local.

**Objetivo específico 2:** Estudiar las condiciones de mercado en Canadá para los arándanos cultivados en la región Cajamarca.

Conclusión:

Canadá produce arándano en 43,559 Ha, el año 2019 alcanzó las 121,841 Tm, de este total el 88% ha tenido como destino mercados internacionales, su estacionalidad de cosecha es entre la última semana de abril y finales de setiembre, generando una ventana para la producción de Perú cuya cosecha es entre noviembre y marzo, teniendo en cuenta el Producto Bruto Interno (PBI)



per cápita de Canadá es de S/ 52,079.00 en el año 2021; la población es de 32 millones de habitantes que consumen el arándano fresco concentrándose esta población mayormente en las provincias (regiones) de Ontario, Quebec, Atlántica Norte, New Brunswick, Nova Scotia, Prince Edward Island y New Foundland, quienes también producen arándanos con prácticas ancestrales para el cultivo y cosecha, conocen los beneficios de una alimentación saludable respetando el medio ambiente, produciéndose un incremento del consumo de 11.25% en los últimos tres años. Por lo que, por capacidad de pago e importancia del producto en la alimentación del poblador canadiense, podemos señalar que Canadá es un mercado atractivo y rentable.

## **5.2 Recomendaciones**

Como política nacional, el estado peruano debe fomentar la asociación público-privado con el fin de promocionar el cultivo de arándanos, organizar a los productores para lograr una cadena de valor con actores que contribuyan a generar mayor acceso a agua para el riego, acceso a tecnología, mejorar las vías de comunicación, generar nuevos conocimientos a través de las investigaciones que realicen las universidades y mayor acceso a créditos por parte de los productores.

Con la participación de organismos públicos y privados (Dirección de Agricultura, PROMPERÚ, Cámara de Comercio de Cajamarca y SENASA) se debe focalizar esfuerzos para promocional el plan de diversificación productiva de productos rentables con mercados en crecimiento, además de generar una cadena de valor que permita la participación en ferias especializadas en Canadá

con la finalidad de generar ventajas comerciales para los productores locales y empresarios.

Con la finalidad de mejorar la oferta exportable el estado peruano debe alinear la política pública para que las instituciones como son INIA, MINAGRI, PROMPERÚ, CONCYTEC y las Universidades regionales puedan realizar investigaciones que permitan innovar en la adaptación de los cultivos, elaborar abonos orgánicos con insumos de la zona, acompañar en el proceso de certificación y generar nueva tecnología.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Absolut, C. (2019). Reporte informativo del idioma en Canadá. Toronto: Absolut Canadá.
- Adex, D. T. (2020). Inteligencia comercial. Perú alcanza el liderazgo en el mercado de arándanos. Lima: Data Trade.
- Agriculture, a. A.-F. (2019). Agriculture and Agri-Food Canada. Toronto: Agriculture and Agri-Food Canada.
- Badilla, A. (2018). Plan de Negocios para la Exportación de Berries Orgánicos a Canadá. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- BCRP, B. C. (20 de Abril de 2021). Banco Central de Reserva del Perú. Obtenido de Publicaciones:  
[https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario/p.html#:~:text=Producto%20Bruto%20Interno%20\(PBI\)%20\(,extranjeros%20residentes%20en%20el%20pa%C3%ADs.](https://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/glosario/p.html#:~:text=Producto%20Bruto%20Interno%20(PBI)%20(,extranjeros%20residentes%20en%20el%20pa%C3%ADs.)
- Carhuaricra. (2015). El cultivo de arandano y sus principales. Santiago: Carhuaricra Montes C. H.
- Carrasco L.; Montalvo L. (2020). Factores de Crecimiento en la Exportación del Arándano Producido en la Libertad, Perú, a los Países del Medio Oriente (Arabia Saudita y Emiratos Árabes Unidos) en el Año 2019. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Chilean Blueberry, C. (2020). La Asociación de Exportadores de Frutas de Chile A.G. - ASOEX. Santiago: Comité de Arándanos de Chile - ASOEX.
- Chipana, K.; Velarde, S. (2017). Factores que Impulsan a la Exportación de Arándanos Frescos de la Región de Lima. Lima: Universidad de San Martín de Porres.

- Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. . Innovar,.
- Economipedia. (20 de Abril de 2021). Economipedia: Haciendo fácil la economía. Obtenido de <https://economipedia.com/>
- exportadora, S. y. (2015). Generando Riqueza en los Andes. Lima: Ministerio de desarrollo agrario y riego - Midagri.
- Fallcreek. (2020). Producción agrícola Canadá. Toronto: Fallcreek 2020.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación. México: MacGraw Hill
- Hernández, F. y. (2014). Metodología de la investigación. Sexta edición. México D.F: McGraw-Hill. Interamericana editores, S.A.
- Lezama, L.; Llanos, J. . (2019). Comportamiento de las Exportaciones No Tradicionales del Sector Agropecuario en la Región Cajamarca, periodo 2009 – 2018. Cajamarca: Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Machuca, M. (2017). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa productora y comercializadora de arándanos. Concepción - Chile: Universidad del Bío Bío.
- Mathews, J. (2013). Oferta exportable competitiva. Semana Económica., 12.
- Medina Gutiérrez, M., & Sánchez Sánchez, M. (2017). Producción y exportación de arándanos para Estados Unidos. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Mendez, L. (2014). Auditoría para identificar su potencial exportador, taller ADOC de Herramientas para la internacionalización empresarial en Promperú. Lima: Repositorio de Promperú.
- Midagri. (2020). Composición de exportaciones agrícolas peruanas . Lima: Ministerio de desarrollo agrario y riego.

- MINAGRI, M. d. (22 de Abril de 2021). Cuales son los requisitos basicos para exportar. Obtenido de <https://www.minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icom-exportar/introduccion62/670-cuales-son-los-requisitos-basicos-para-exportar>
- MINAGRI, M. d. (19 de Abril de 2021). Definicion de oferta exportable. Obtenido de <https://www.midagri.gob.pe/portal/objetivos/181-exportaciones/que-podemos-exportar/532-definicion-de-oferta-exportable>
- MINCETUR, M. d. (13 de Febrero de 2020). PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL EXPORTADOR: PENX 2025. Obtenido de [https://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/Portals/0/transparencia/proyectos%20resoluciones/RM\\_051\\_2015\\_PLAN.pdf](https://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/Portals/0/transparencia/proyectos%20resoluciones/RM_051_2015_PLAN.pdf)
- Myperuglobal. (29 de Junio de 2020). ¿Qué es una Oferta Exportable? Obtenido de <https://myperuglobal.com/que-es-una-oferta-exportable/>
- Proaño, A. (2017). Cómo adecuar la oferta exportable de un producto para el mercado internacional. seminario Miércoles del exportador de Promperú. . Lima: Repositorio de Promperú.
- ProChile. (2020). Mercado Internacional para Arandanos. Santiago: Ministerio de Relaciones Exteriores de Chile.
- Promperú. (2020). Reporte de la Oficina de Facilitación del Comercio de Canadá,. Lima: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo.
- PROMPERÚ, C. d. (03 de junio de 2015). Cómo adecuar la oferta exportable de un producto para el mercado internacional. Obtenido de <https://repositorio.promperu.gob.pe/handle/123456789/101>
- Real Academia Española. (22 de Mayo de 2017). Diccionario. Obtenido de <http://www.rae.es/>
- Redagrícola. (Setiembre de 2019). Perú en vías a transformarse en una potencia agroalimentaria. Obtenido de <https://www.redagricola.com/pe/peru-vias-transformarse-una-potencia-agroalimentaria/>

Royal Bank, o. C. (2020). Reporte de estadísticas de Canadá. Toronto: Royal Bank of Canada - RBC.

SIIECEX, S. I. (2016). Boletín de exportaciones de la macroregión Noroeste. Lima: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

Sunat. (2020). Estadísticas de comercio exterior. Lima: Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria.

Thompson, I. ( 11 de Octubre de 2014). Definición de cliente. Obtenido de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

Universidad Nacional Agraria La Molina. (28 de Junio de 2005).  
AGROEXPORTACIÓN ¿qué es y cómo se hace? Recuperado el 08 de 12 de 2016, de . Obtenido de <http://www.lamolina.edu.pe/proyeccion/oaeps/noticias/detalledenoticia1.asp?Id=36>

Velásquez, M. (2019). Banco Central de Reserva del Perú. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2019/cajamarca/eer-cajamarca-2019-velasquez.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1 Guía de entrevista a directivos de empresa exportadoras

#### GUÍA DE ENTREVISTA A DIRECTIVOS

TEMA: “Perfil agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense, 2021”

Agradecemos su disposición a brindar información a nuestro equipo de investigación, su colaboración va hacer retribuida compartiendo los resultados de la tesis.

1. Se solicita precisar la información que se solicita a continuación

Item	Respuesta
Nombre	
Cargo	
Tiempo de servicio en la empresa	
Principales funciones que desempeña	

2. ¿Por qué escoger Cajamarca para el cultivo de arándanos?
3. ¿Cuál es o ha sido la estrategia de producción conjunta o alianza con los productores locales?
4. ¿Qué aspectos tuvo que encarar para ingresar a un cultivo en socio, es nuevo y las características sociales de los productores?
5. ¿El sistema logístico, está resuelto o es un reto por alcanzar?
6. ¿El mercado está resuelto o están analizando alternativas?
7. ¿Cuáles son los siguientes pasos en este gran esfuerzo?

Gracias por su colaboración, la información que ha proporcionado será utilizada con extrema confidencialidad.

Anexo 2

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO  
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS  
FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**DATOS GENERALES:**

- 1.1. **APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO:** Mendo Chávez Nelson Demetrio
- 1.2. **CARGO:** Docente universitario
- 1.3. **INSTITUCIÓN DONDE LABORA:** Universidad Nacional de Cajamarca
- 1.4. **GRADO ACADÉMICO:** Magister
- 1.5. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Guía de entrevista a directivos de empresa exportadora.
- 1.6. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:** Perfil agroexportador de arándanos cultivados en la región Cajamarca para el mercado canadiense, 2021.
- 1.7. **AUTORES DEL INSTRUMENTO:** Fernando Estrada Saucedo y Jhoselyn Marín Zelada
- 1.8. **FECHA:** 18 de mayo del 2022.

**ASPECTOS DE VALIDACIÓN:**

Criterios	Niveles	Baja 0 – 25%				Regular 26 – 50%				Bueno 51 – 75%				Muy bueno 76 – 100%			
		Indicadores	0	7	13	19	26	33	39	45	51	57	63	69	76	82	88
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado	6	12	18	25	32	38	44	50	56	62	68	75	81	87	93	100
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables													80			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica														85		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.													80			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad													80			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación.														85		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos											75					
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores													80			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación													80			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación													80			

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Baja    b) Regular    c) Bueno    **d) Muy bueno**

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 85



Mg. Eco. Nelson Demetrio Mendo Chávez  
DNI N° 26698405