



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“LA OFERTA EXPORTABLE EN EXPORTADORAS PERUANAS DE ARÁNDANOS OFRECIDA A PAÍSES BAJOS DURANTE LOS AÑOS 2019 Y 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciada en Administración y Negocios Internacionales**

**Autora:**

Lariza Ruth Manrique Murillo

**Asesor:**

Mg. César Eduardo Lavado Bocanegra

Lima - Perú

2021

## DEDICATORIA

Quiero dedicar el presente trabajo en primer lugar  
a Dios por darme la vida y por estar conmigo en  
cada paso que doy; por a ver puesto en mi camino  
a aquellas personas que han sido soporte y  
compañía durante todo mi periodo de estudio.  
A mi padre José Mori Barboza y a mi madre  
Maribel Murillo Vivar, por su amor infinito,  
entrega y consejos que siempre supieron darme.  
Padres, mil gracias por ser un ejemplo constante  
de vida y superación, los amo.

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada del Norte por los conocimientos adquiridos, a mi asesor en este trabajo de investigación, y a todas aquellas personas las cuales me han brindado de su tiempo, apoyo y conocimientos para que este proyecto pueda llevarse a cabo. Del mismo modo; mi más sincero agradecimiento a los docentes de UPN quienes me apoyaron en todo el periodo de estudio.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>3</b>
<b>INDICE DE TABLAS</b>	<b>6</b>
<b>INDICE DE FIGURAS</b>	<b>7</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>8</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	<b>10</b>
<b>1.1. Realidad problemática</b>	<b>10</b>
1.1.1. Antecedentes	14
1.1.2. Bases teóricas	19
1.1.3. Definición de disponibilidad de producto	22
1.1.4. Importancia del producto	23
1.1.5. Calidad para la exportación	24
1.1.6. Productividad	25
1.1.7. Capacidad instalada y calidad en los procesos	26
1.1.8. Estacionalidad	26
<b>1.2. Capacidad económica y financiera de la empresa</b>	<b>27</b>
1.2.1. Crecimiento económico y financiero de las empresas	28
1.2.2. Participación en el mercado	28
1.2.3. Acceso a créditos en el sector financiero	28
<b>1.3. Capacidad de Gestión</b>	<b>28</b>
1.3.1. Importancia del personal	29
1.3.2. Capacitación a colaboradores	29
1.3.3. Cultura exportadora	30
1.3.4. Competitividad	30
<b>1.4. Formulación del problema</b>	<b>34</b>
1.4.1. Problema general	34
<b>1.5. Objetivos</b>	<b>34</b>
1.5.1. Objetivo general	34
1.5.2. Objetivos específicos	34
<b>CAPITULO II: METODOLOGIA</b>	<b>38</b>
<b>2.1. Tipo de investigación</b>	<b>38</b>
<b>2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)</b>	<b>39</b>
2.2.1. Población	39
2.2.2. Unidad de estudio	41
2.2.3. Muestra	42
<b>2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos</b>	<b>43</b>
2.3.1. Técnicas	43
2.3.2. Instrumento	44
<b>2.4. Procedimiento</b>	<b>46</b>
<b>2.5. Aspectos éticos</b>	<b>47</b>
<b>2.6. Operacionalización de la variable</b>	<b>48</b>
<b>CAPTITULO III: RESULTADOS</b>	<b>49</b>
<b>CAPITULO IV: DISCUSION Y CONCLUSIONES</b>	<b>60</b>

<b>4.1. Discusión</b>	<b>60</b>
<b>4.2. Conclusiones</b>	<b>64</b>
<b>4.3. Recomendaciones</b>	<b>66</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>68</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>71</b>
<b>Anexo N° 1: Matriz de consistencia</b>	<b>71</b>
<b>Anexo N° 2: Guía de entrevista semiestructurada para representantes de comercio exterior</b>	<b>73</b>
<b>Anexo N° 3: Bitácora de investigación aplicada en la planta de producción de la empresa Inkas Berries SAC</b>	<b>104</b>
<b>Anexo N° 4 Planta de producción de Inkas Berries SAC</b>	<b>111</b>
<b>Anexo N° 5 Áreas de cultivo de Inkas Berries SAC</b>	<b>113</b>
<b>Anexo N° 6 Empaques y etiquetas de los arándanos en Inkas Berries SAC</b>	<b>115</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Exportadoras peruanas de arándanos hacia Países Bajos durante 2019 Y 2020</b>	<b>39</b>
<b>Tabla 2: Empresas exportadoras peruanas de arándanos entrevistadas</b>	<b>43</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: Oferta exportable ofrecida hacia Países Bajos</b>	<b>50</b>
<b>Figura 2: Disponibilidad de producto de las exportadoras peruanas de arándanos hacia Países Bajos</b>	<b>52</b>
<b>Figura 3: Proceso de cultivo y producción del arándano</b>	<b>55</b>
<b>Figura 4: Capacidad económica y financiera de las empresas exportadoras de arándanos hacia Países Bajos</b>	<b>56</b>
<b>Figura 5: Capacidad de gestión en las empresas exportadoras de arándanos hacia Países Bajos</b>	<b>58</b>

## RESUMEN

La investigación titulada “**LA OFERTA EXPORTABLE EN EXPORTADORAS PERUANAS DE ARÁNDANOS OFRECIDA A PAISES BAJOS DURANTE LOS AÑOS 2019 Y 2020**”, tiene como objetivo describir la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de exportadoras peruanas de Arándanos durante los años 2019 y 2020.

El problema de investigación se visualiza como: ¿Cómo fue la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de las exportadoras peruanas de Arándanos durante los años 2019 y 2020?

El tipo de investigación es descriptivo, no experimental y transversal. La población está compuesta por los representantes y/o colaboradores de las empresas dedicadas al rubro de exportación de arándanos frescos hacia Países Bajos durante el periodo 2019 y 2020.

Dentro de las principales limitaciones para llevar a cabo la investigación, se destaca como principal factor la recopilación de datos, debido a la pandemia global que estamos atravesando; también, el riesgo de que los entrevistados propuestos no puedan rendir la entrevista preparada debido a temas de salud y/o factor tiempo.

Se concluyó con el impacto positivo generado por los determinantes de la oferta exportable de arándanos frescos hacia Países Bajos como son: La disponibilidad de producto, capacidad económica y financiera y capacidad de gestión.

**Palabras clave:** *Oferta exportable; arándanos frescos; Países Bajos.*



## ABSTRACT

The research entitled “**THE EXPORTABLE SUPPLY OF PERUVIAN EXPORTERS OF BLUEBERRIES OFFERED TO THE NETHERLANDS DURING THE YEARS 2019 AND 2020**”, aims to describe the exportable supply offered to the Netherlands by Peruvian exporters of Blueberries during the years 2019 and 2020.

The research problem is visualized as: How was the exportable offer offered to the Netherlands by Peruvian blueberry exporters during the years 2019 and 2020?

The type of research is descriptive, non-experimental and cross-sectional. The population is made up of the representatives and / or collaborators of the companies dedicated to the export of fresh blueberries to the Netherlands during the period 2019 and 2020.

Among the main limitations to carry out an investigation, data collection stands out as the main factor, due to the global pandemic that we are going through; also, the risk that the proposed interviewees cannot take the prepared interview due to health issues and / or a time factor.

It concluded with the positive impact generated by the determinants of the exportable supply of fresh blueberries to the Netherlands, such as: Product availability, economic and financial capacity and management capacity.

**Keywords:** *Exportable offer; fresh blueberries; Netherlands.*

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Según la Organización Mundial de Salud (2018) en los últimos cinco años, los hábitos alimenticios a nivel mundial han buscado optar por un estilo de hábito más saludable, principalmente por los padecimientos de enfermedades tales como la obesidad y el cáncer. Al 2018, un 30% aproximadamente de las muertes por cáncer se deben a un nivel de vida sedentario y la carencia de consumo de frutas y vegetales en la población general; ello, ha conllevado a encontrar en el arándano fresco un fruto de mayor relevancia y se ha demostrado que contiene un alto contenido de antioxidantes, fibra y vitamina C, por lo que se ha vuelto indispensable incluirlo en la dieta diaria.

Actualmente, según la Asociación De Empresas De Alimentos De Chile A.G dentro de los 10 países principales consumidores del arándano fresco se encuentra Estados Unidos, China y Países Bajos, esto se ve reflejado en las cifras del intercambio comercial. Se indica que la demanda de este fruto ha alcanzado su máximo en la mayoría de los países y la oferta ahora está más equilibrada con la demanda. El resultado son unos precios más bajos en el mercado, esto significa que los mercados internacionales están llegando a abastecer y cubrir la demanda existente en los países de destino. (2020)

El Perú no ha sido ajeno a aprovechar esta oportunidad. En el año 2017, el Perú se ubicó como tercer país con mayor exportación de arándanos en el mercado mundial, pues entre los meses de enero y diciembre de ese año, las exportaciones totales de arándanos alcanzaron los US\$ 361 millones, significando un incremento de 50% respecto al mismo periodo del 2016, informó (Ministerio de Agricultura, 2018)

La Asociación de exportadores (2019), informó que las exportaciones de arándanos tuvieron un incremento del 50%, alcanzando los USD 844 millones en ventas para ese año. Según lo publicado por Minagri (2020) entre enero y mayo del 2020, la producción de arándanos tuvo un crecimiento de 17%, principalmente en los departamentos de Lambayeque, Áncash y Piura, permitiendo al Perú consolidarse como el primer exportador de arándanos, pese a la crisis del Covid-19. Las exportaciones de arándano peruano se concentraron en tres plazas: Estados Unidos, con 52% de participación; Países Bajos, con 27%, y China (incluye Hong Kong), con 11% de participación.

Por otro lado, la revista FreshFruit (2020) informa que la campaña 2020/21 de arándanos peruanos está mostrando un incremento extraordinario de envíos, a su vez está afectando el valor de la fruta en los principales mercados de destino. Las exportaciones de arándano en el Perú se llevan a cabo entre los meses de julio y marzo, con picos en los envíos entre septiembre y diciembre. Sin embargo, en 2020, se observó un adelanto en la campaña, la cual inició en junio. En los tres meses y medio de exportación en ese año (hasta quincena de septiembre), los envíos de arándano peruano sumaron 34,437 toneladas por US\$ 217 millones, 74% más en volumen y 38% más en valor con respecto al mismo periodo del 2019. Esto ha generado, que el incremento de la oferta peruana en el mundo ocasione una caída en los precios de la fruta, los cuales rondan los US\$ 5.96 por kilogramo, 21% menos que en el 2019. Asimismo, la pandemia del COVID-19 está afectando las tendencias en el mercado internacional, lo cual ocasionó el cambio en el consumo de este fruto.

No obstante, al haber nuevos actores en el sector de exportación de arándanos crece la demanda internacional, esto hace que el mercado se vuelva mucho más competitivo generando que las empresas tiendan a especializarse, es ahí donde se empieza a medir la capacidad de oferta exportable y su impacto en cada empresa agroexportadora de este berry, lo cual les permitirá ser más atractivos hacia nuevos mercados potenciales. Entendiéndose que la oferta exportable es contar con la disponibilidad de productos demandados, asimismo estar en la capacidad de gestionar y satisfacer las necesidades del mercado de destino conllevando a estar a la vanguardia de las nuevas exigencias del mercado global (Minagri, 2019)

Muchas empresas a nivel global utilizan la oferta exportable como fin para poder analizar los determinantes que influyen en su desarrollo, más aún cuando hay países que desarrollan y planifican este término para que puedan incrementar la competitividad empresarial; es decir, ayudan a las empresas agroindustriales a que puedan realizar el comercio internacional. Ello consiste, en el cambio progresivo de la mentalidad combinada con prácticas comerciales que permiten sostener la oferta de un producto determinado en el tiempo y que los resultados se vean reflejados en el desarrollo que satisface la necesidad del mismo. (Ministerio de Agricultura, 2020)

Asimismo, en 2020, se exportó hacia Países Bajos 40.464 toneladas de arándano peruano por US\$ 217 millones, 49% más en volumen y 21% más en valor en comparación al año anterior. Este mercado surgió como una alternativa a la pérdida de valor que se empezó a observar en el mercado norteamericano. Los precios obtenidos por la fruta en el país europeo fueron de US\$ 5.36 por kilo, 19% menor al obtenido en

el 2019 y 2% menor que el precio promedio. Asimismo, entre las principales empresas exportadoras de arándano fueron las que conforman el grupo Hortifrut, con 24% de participación en conjunto, y Camposol S.A., con 16%. (Blueberries Consulting, 2021)

Sobre la base de lo anterior, esta investigación busca describir cómo fue la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de las exportadoras peruanas de arándanos durante los años 2019 y 2020, teniendo como referencia que el Perú tiene extraordinarias ventanas internacionales las cuales deben ser aprovechadas por las agroexportadoras de arándanos frescos con la finalidad de competir en el exterior. Cabe resaltar que hoy Perú posee un conjunto de empresas agroexportadoras que se ha ido desarrollando y adaptando a los cambios requeridos del mercado global, evolucionando año con año, y esto ha permitido su desarrollo económico fortaleciendo los estándares solicitados por cada país.

### 1.1.1. Antecedentes

Arias, Montoya y Velásquez (2018) en su investigación cuantitativa de carácter exploratorio - descriptivo, “Dinámica Mundial del Aguacate”, de la Universidad Católica del Norte, Colombia. Tuvo como objetivo principal dar a conocer la dinámica mundial del aguacate en el mundo. Asimismo, la solución que se plantea es desarrollar la oferta exportable porque influye en la internacionalización de la palta Hass en los mercados globales, y ponen como un claro ejemplo al mercado de China, a su vez indican que el mercado de la palta presenta tendencia al año 2022, China es una gran oportunidad comercial respecto a este producto, pese a que aún existe una brecha de estudio para que se pueda generar esquemas de integración y alternativas sobre sobre la producción de palta, estas pueden estar relacionadas a las condiciones de producción en las áreas de cultivo. Entre tanto, esto permitirá poder comparar la tendencia del mercado de la palta Hass con la de los arándanos frescos respecto al uso de la oferta exportable en los últimos años; esto, tanto en precio como en cantidad, y a su vez mantener la tendencia en la internacionalización.

Freire y Terán (2015) en su tesis titulada “Plan estratégico de marketing para promocionar la oferta exportable ecuatoriana en Panamá, fundamentado en la selección de los productos ecuatorianos con potencial en el mercado panameño” de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, tuvo como objetivo principal elaborar un plan estratégico de marketing para promocionar la oferta exportable ecuatoriana en Panamá, fundamentado en la selección de los productos ecuatorianos con potencial en el mercado panameño, las unidades de estudio en la tesis mencionada son las empresas panameñas que se encuentran dentro del Directorio de Importadores del Ecuador y se analizaron las

características psicográficas, socioeconómicas y perspectivas. Debido a que las empresas panameñas acceden a productos a través de contactos con diversos empresarios y en menor medida con organismos de comercio exterior se recomendó aplicar una estrategia de promoción asistiendo a eventos para la exhibición y posicionamiento para el aumento de referidos a través de casos exitosos. Estos resultados establecerán una comparación entre las perspectivas de promoción de los exportadores peruanos con los exportadores ecuatorianos.

Fernández (2016) en su tesis titulada “La exportación de banano orgánico como alternativa para la diversificación de la oferta exportable en la provincia de El Oro” Universidad de Guayaquil, tuvo como objetivo principal demostrar que la producción del banano orgánico certificado es una opción para diversificar la oferta exportable en la provincia El Oro de Ecuador, como muestra para dicha investigación se consideró a 78 pequeños y medianos productores que acorde los datos estadísticos proporcionados por el MAGAP son los que cuentan actualmente con certificación orgánica, y a 15 exportadores de banano orgánico que son los que los datos de la AEBE se encuentran acreditados en la provincia de El Oro - Ecuador para exportar ésta variedad con la certificación orgánica y se demostró la hipótesis que indica que la producción, comercialización y exportación de banano orgánico genera una mayor rentabilidad de ingresos sobre la del banano convencional a través de la comparación de precios y el margen de ganancia de la empresas encuestadas. Esto profundizará el panorama sobre la importancia que implica contar con un departamento de soporte para las empresas agroexportadoras de arándanos frente a la cultura exportadora actual, permitiendo la

capacitación constante al exportador respecto a la comercialización internacional de este fruto.

Castro y Zuluaga (2013) en su investigación cuantitativa “Estrategia para lograr el fortalecimiento de la oferta exportable en Colombia” del Centro de Investigación Economía y Social “FEDESARROLLO”, Colombia. Este estudio tiene como objetivo identificar las estrategias de corto y mediano plazo para fortalecer la oferta exportable en Colombia, con la finalidad de encontrar estrategias concretas para aumentar la oferta exportable en relación de volumen, valor y número de las empresas exportadoras. No obstante, afirman que un país con mayor tendencia exportadora y exportaciones en aumento puede aprovechar mejor las ventajas del comercio internacional a partir de los beneficios de los acuerdos comerciales; en donde, es necesario incluir variables que nos permitan identificar sectores con potencial exportador. Esto permitirá evaluar si existe una brecha de estudio, en donde la diversificación de las exportaciones hace necesario que exista variaciones de los precios y volúmenes de producción, ya que los distintos mercados presentan problemas de inestabilidad en sus exportaciones y estacionalidad en sus productos.

Larco (2015) en su tesis “Determinantes de la oferta exportable de espárrago fresco de la economía peruana: periodo 2005 – 2013”. Universidad Nacional de Trujillo, tuvo como objetivo identificar y analizar los determinantes de la oferta exportable de espárrago fresco peruano; así como describir cuáles son sus características. La investigación tiene un alcance explicativo ya que se dio a conocer si las variables influyen de manera positiva o negativa en la oferta exportable de espárragos. En el resultado final



se concluyó que sólo dos variables influyen en el modelo de exportación de espárragos, que se estiman son el precio y costos de producción, tal como afirma la teoría económica: el precio del producto es factor fundamental que determina la cantidad que un fabricante ofrece de su producto. Ello, establecerá una comparación entre el sector de arándanos frescos y su influencia en los costos de producción de forma positiva o negativa, asimismo el impacto que tiene en la oferta exportable.

Coronel (2017) en su tesis “Factores que determinan la oferta exportable de uva fresca en el Perú: 2000-2015” de la Universidad Nacional Agraria La Molina, tuvo como objetivo analizar la estructura productiva de la uva fresca y su impacto en la oferta nacional, la cual garantice un normal abastecimiento para las exportaciones; así como analizar los niveles de exportación, el potencial generador de divisas y la contribución de la uva fresca en la balanza comercial, tiene un carácter descriptivo-explicativo, ya que permitirá recopilar información y conocer la influencia directa o inversa de las variables en la oferta de exportación, lo cual posibilitó evaluar el impacto de dichos determinantes en la oferta exportable de uva fresca en el Perú, para dar explicaciones que aporten al conocimiento científico de la problemática. Esto permitirá obtener un enfoque más preciso al analizar el impacto de la influencia de las variables de la oferta exportable en los arándanos frescos.

Aguirre y Olivares (2020) en su tesis “Elementos de la oferta exportable que influyeron en el incremento de la internacionalización de las empresas exportadoras de palta Hass hacia China durante los años 2014 al 2018”. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, tuvo como objetivo determinar cómo los elementos de la oferta exportable

influyeron en el incremento de la internacionalización de las empresas exportadoras de palta Hass hacia China durante los años 2014 al 2018; en el resultado final se concluyó que la exportación de palta Hass hacia China es hoy en día un mercado muy interesante; en donde, la disponibilidad del producto, capacidad económica- financiera y la capacidad de gestión son elementos importantes para el crecimiento y en el posicionamiento internacional. Dado que, mediante análisis estadísticos, se obtiene correlación positiva (77,4%) y es altamente significativa entre la oferta exportable y la internacionalización de las empresas de palta Hass. Esto contrastará la comparación entre los factores que influyen en la oferta exportable de las exportaciones peruanas de palta Hass con las exportaciones de los arándanos frescos y el impacto que tienen en el mercado internacional.

Salvador y Zagaceta (2019) en su tesis “Factores de la oferta exportable del achiote en polvo, semillas de achiote y materias colorantes de origen vegetal de achiote durante el periodo 2013 - 2017”. Universidad Privada del Norte, tuvo como objetivo describir los factores competitivos de la oferta exportable del achiote en polvo, semillas de achiote y materias colorantes de origen vegetal de achiote durante el periodo 2013 - 2017. En el resultado final, se concluyó que en Perú no existen muchas empresas exportadoras de los derivados de achiote; por lo tanto, no es un producto que haya recibido una promoción con tal alcance que sea visto como una oportunidad de negocio tan grande que las empresas decidan invertir en ella. A su vez, esto establecerá una comparación entre la perspectiva de promoción y comercialización del achiote frente a los arándanos frescos, y el nivel competitivo que tienen frente a los mercados internacionales.

### 1.1.2. Bases teóricas

#### Definición de la Oferta exportable

Según Minagri (s.f.) en gestión con el DGPA (Dirección General de Promoción Agraria), las empresas que deciden apostar por ingresar al mercado exterior deben de contar con oferta exportable, por ende, ayuda a mantener la cantidad demandada, así como también, estar en la capacidad de gestionar y cumplir con los estándares que exige el consumidor. No obstante, la oferta exportable permite estar a la vanguardia de las nuevas exigencias del mercado global y es vital para las exportaciones:

- Capacidad de disponibilidad de producto: Es necesario que la empresa esté en la capacidad de responder a la demanda del producto o servicio para poder cumplir con el pedido del cliente (Ministerio de Agricultura, s.f.)
- Capacidad económica y financiera de la empresa: Las empresas necesitan solvencia económica para poder desarrollar las actividades dentro del rubro que se desempeñan. Igualmente, tener una capacidad financiera para poder responder a la inversión y operaciones que realiza. (Ministerio de Agricultura, s.f.)
- Capacidad de gestión: Se explica la necesidad de tener implementado la identidad de la empresa, cultura organizacional y metas definidas a cumplir (Ministerio de Agricultura, s.f.)

Asimismo, Mincetur (2020) aprobó la actualización del Plan Estratégico Nacional Exportador al 2025 (PENX 2025), ya que representa una oportunidad de impulsar el crecimiento sostenible y diversificado de las exportaciones peruanas, básicamente se trata de la adecuación del Plan 2003 - 2013, para adaptarse al nuevo escenario internacional y la cambiante realidad nacional en la que vivimos, destacando la adopción de un nuevo

enfoque: la consolidación de la presencia global del Perú mediante la internacionalización de la empresa peruana, esto dando paso a la expansión y desarrollo a través de alianzas para la comercialización en destino; no obstante, en el PENX 2025 se visualiza que intervenciones multisectoriales sean necesarias para mejorar la productividad y la competitividad de la economía, para ello se basa en cuatro pilares fundamentales:

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

Entre los pilares presentados, el más destacable es el segundo pilar, Oferta exportable diversificada, competitiva y sostenible, esto refiere a que se aprovechen las oportunidades del comercio exterior para la exportación de bienes y servicios con los debidos estándares de calidad internacionales, productores que busquen satisfacer la demanda de los mercados internacionales. En tal sentido, la definición de la oferta exportable radica en el desarrollo del mismo entendiéndose que se define como el conjunto de instrumentos, mecanismos e iniciativas correspondientes a una política orientada a fomentar el desarrollo productivo nacional para hacer propicia la generación y fortalecimiento de una oferta exportable de bienes y servicios competitivos, diversificados, descentralizados y sostenibles (p. 53).

Para la presente investigación, se escogió dos repositorios que definen la oferta exportable de la siguiente manera:

Según Tagle (2016), sostiene que la oferta exportable es algo más que asegurar la cantidad o volumen requeridos por el mercado internacional o cumplir con los requisitos de exportación y sanidad. De igual manera, se menciona que los productos que las empresas puedan ser vendidos en otros mercados internacionales en donde la empresa busque a potenciales mercados y clientes. Los autores sostienen que cuando se habla de oferta exportable, también se debe distinguir las capacidades, como las siguientes:

- Capacidad Física: Afirma que es la capacidad instalada tales como insumos, tecnología, mano de obra y volúmenes de producción que permitan satisfacer la demanda cumpliendo con los requerimientos del cliente. (Tagle, 2016)
- Capacidad Económica: Sostiene que es la capacidad de resolver y solventar los costos de exportación y de saber utilizar adecuadamente los recursos para ajustarse al mercado actualmente competitivo. (Tagle, 2016)
- Capacidad Financiera: Afirma que es la alternativa de cubrir una necesidad de recursos a través del endeudamiento con terceros. (Tagle, 2016)
- Capacidad de Gestión: Asegura que es la capacidad en el cual el producto debe ser posicionado en el mercado internacional con distintas estrategias de internacionalización. (Tagle, 2016)

Definición según Labraga, Scheker e Isa (2017) definen la oferta exportable como un exceso de producción de un bien o servicio, después de haber satisfecho la demanda interna, donde hace imprescindible que se diversifique la oferta exportable para atraer

mejores flujos de inversión extranjera mediante las exportaciones. Los autores afirman que para asegurar la oferta exportable de una empresa se debe tener en cuenta lo siguiente:

- **Capacidad Productiva:** Afirman que la empresa debe determinar en base al producto que va a exportar, el volumen requerido en el mercado internacional. En donde, estas deben cumplir con los requerimientos de este mercado al que se exporta. Labraga, et al., (2017)
- **Capacidad Económica y Financiera:** Afirman que la empresa debe contar con los recursos necesarios para exportar hacia el país de destino en las condiciones óptimas y con precios competitivos. Labraga, et al., (2017)
- **Capacidad instalada y calidad en los procesos:** Confirman que la eficacia y calidad que el producto debe tener, son necesarios para el proceso de producción y de un adecuado uso de la tecnología. Labraga, et al., (2017)
- **Capacidad Humana:** Aseguran que el ser humano debe contar con el conocimiento, capacitación y la preparación necesaria para desempeñarse en la creación o producción de los bienes o servicios. Labraga, et al., (2017)

Asimismo, se detallan las dimensiones de la oferta exportable definidas para la presente investigación basadas sobre la definición de MINAGRI considerando un mayor detalle en base a las definiciones formuladas por Tagle (2016) y Labraga, et al., (2017):

### **1.1.3. Definición de disponibilidad de producto**

Con base en el producto que desea exportar, la empresa debe determinar el volumen que tiene disponible para el mercado externo, teniendo en cuenta todos los

factores a los que ello refiere; llámese factor tiempo, costos; o incluso áreas de cultivo, planta procesadora de los productos a exportar y el volumen el cual va a ofrecer al mercado de destino. Del mismo modo este debe ser aquel que pueda ofrecer de manera estable o continua. Por otro lado, el producto debe cumplir con las exigencias y requerimientos del mercado objetivo. (Minagri, 2015)

A su vez, según el estudio de la teoría de la oferta y demanda, el elemento de la oferta debe cumplir con la disponibilidad del producto o servicio, que va a ser destinado al comercio. En esta investigación se observa que el mercado de Países Bajos representa un gran aporte en la oferta por su dinamismo comercial. Se resalta, que el precio de la oferta vinculado a las agroexportaciones está relacionado con las variaciones en la producción, un factor para tener en cuenta en la oferta del desarrollo agrícola en el comercio. No obstante, se relaciona con el tema de investigación porque la oferta es necesaria para una empresa en materia de competitividad y producción del bien o servicio, y en donde se presente al mercado la cantidad necesaria ofertada por el cliente.

#### 1.1.4. Importancia del producto

Cárdenas y Figueroa (2015) señalan que la importancia del producto, del cual se quiere exportar se debe determinar el volumen necesario para estar disponible para el mercado internacional. En donde, debe ser estable o continua, y que se pueda cumplir con los requerimientos del país de destino.

Por otro lado, el stock o existencias necesarias y cumplimiento con la demanda extra, permite medir al producto respecto al cumplimiento de las exigencias del mercado,

y satisfacer la demanda requerida, por ello el stock o el volumen de producción es importante. Asimismo, refleja el cumplimiento con la demanda extra, en donde las empresas deben buscar que el proceso de producción sea el óptimo en eficiencia y calidad, y en caso de una demanda mayor la empresa debe tener volumen de producción extra  
Labraga, et al., (2017)

#### 1.1.5. Calidad para la exportación

Según Taormina (1997) La estandarización Internacional es cuando una gran mayoría de los productos o servicios que ofrece un negocio o un sector en la industria cumple con los estándares internacionales; por lo tanto, se dice que existe un nivel de estandarización en la industria. Esto se logra a través de consensos entre delegaciones nacionales que representan a todas las partes involucradas, proveedores, dependencias gubernamentales y otros grupos de interés como son los usuarios. (p.17)

Todos ellos acuerdan el tipo de especificaciones y criterios a aplicar consistentemente en la clasificación de materiales, en el proceso de manufactura, el suministro, pruebas, análisis, terminología y previsión de servicios. De esta manera, los estándares internacionales proveen un marco de referencia, o un lenguaje técnico común, entre proveedores y clientes que facilita el comercio y la transferencia de tecnología (ISO, 2000).

Según Amez (2017) La certificación, es la actividad consistente en la emisión de documentos que atestigüen que un producto o servicio se ajusta a normas técnicas



determinadas. Se debe distinguir entre certificaciones obligatorias y certificaciones voluntarias:

- **Certificación voluntaria:** Es la que solicita voluntariamente el fabricante o suministrador para demostrar e informar al consumidor que su producto o servicio posee ciertas cualidades que han sido certificadas por un organismo independiente de acuerdo con una norma convencional. (Amez, 2017)
- **Certificación obligatoria:** Es necesaria para ciertos productos y servicios que se encuentran regulados en un texto legal. Los productos cuya certificación es obligatoria suelen tener cualidades intrínsecas que los convierten potencialmente peligrosos para la salud, la seguridad o el medio ambiente. (Amez, 2017)

#### **1.1.6. Productividad**

Labraga, et al., (2017) Afirman que la empresa debe determinar en base al producto que va a exportar, el volumen requerido en el mercado internacional; en donde, estas deben cumplir con los requerimientos de este mercado al que se exporta.

Por otro lado, según Mankiw (2018) economista de la universidad de Harvard, hace mención a la productividad como la cantidad de productos y servicios producidos por cada hora de trabajo. Los factores y/o pilares de inversión elevan la productividad mediante el aumento del indicador de la productividad de los trabajadores y las empresas. Asimismo, relata que al invertir en maquinarias se ahorra trabajo, por ejemplo, puede ahorrar horas de trabajo hombre, produciendo más productos en menos tiempo gracias a la misma. Esto reduce los costos de producción por el ahorro en mano de obra, siendo este uno de los mayores costos en la producción de un producto.

### 1.1.7. Capacidad instalada y calidad en los procesos

Labraga, et al., (2017) Confirman que la eficacia y calidad que el producto debe tener, son necesarios para el proceso de producción y de un adecuado uso de la tecnología.

### 1.1.8. Estacionalidad

Según, Chipana y Velarde (2017) En el Perú, se tiene producción de arándanos para los 12 meses del año, pero para que se exporte la producción de arándanos se da inicio en el periodo de setiembre y noviembre, tiempo en el cual Chile y Argentina aún no tienen producción alguna y en el que Estados Unidos y Europa terminan su cultivo.

Ante esto, Perú tiene una ventaja competitiva, pues gracias a la estacionalidad se tiene producción para poder ofrecer al mercado internacional un precio más alto. Por ello, tiene la oportunidad de cubrir la demanda del hemisferio norte (EEUU, Canadá y algunos países de Europa) cuando la oferta es limitada. (Benavides, 2015)

Entre tanto, BlueBerries (2021) informa que, en el 2020, el Perú amplió la brecha en el liderazgo global al exportar 150.417 toneladas de arándano fresco, por US\$ 824 millones. Si bien es cierto, esto fue reconocido como un gran logro para el país, es necesario tener en cuenta que el 2020 fue un año de grandes desafíos para este fruto. Las exportaciones de arándano peruano crecieron 22% en volumen; sin embargo, apenas crecieron en valor (2%). Esto, debido a que el explosivo incremento de la oferta ha afectado los precios a la baja.

## **1.2. Capacidad económica y financiera de la empresa**

Según Minagri (2015) La empresa debe contar con los recursos necesarios para solventar una exportación, igualmente debe estar en condiciones de contar con precios competitivos para ofrecer al mercado objetivo. No obstante, si la empresa no cuenta con posibilidades de solventar el proceso con recursos propios, deberá contar con capacidad de endeudamiento y conseguir financiamiento externo.

Asimismo, Cárdenas y Figueroa (2015), refieren que la capacidad económica y financiera de una empresa debe cumplir y contar con todos los recursos necesarios para que pueda solventar las exportaciones, y cuenten con precios competitivos en el mercado. Esto conllevó a emplear en esta investigación la utilización de los indicadores como la importancia de este elemento, la información y acceso financiero será muy importante, por ejemplo, informar si las empresas exportadoras de arándanos cuentan con capacidad de endeudamiento y conseguir financiamiento externo.

No obstante, Ferrera y Yupanqui (2018) refieren que la capacidad económica y financiera permite que las empresas cuenten con fortalezas para afrontar cualquier imprevisto o problemas al momento de exportar. En donde muestra que, si es viable la oferta exportable por los estándares de calidad, indicadores altos que demuestran que se es competitivo en el mercado de destino

### 1.2.1. Crecimiento económico y financiero de las empresas

Se considera la importancia de esta dimensión, en donde la empresa debe contar con los recursos necesarios para solventar una exportación, como capacidad de endeudamiento y financiamiento externo. Labraga, et al., (2017)

### 1.2.2. Participación en el mercado

La participación de mercado, se utiliza como el principal indicador del desempeño de una empresa/marca vs. su competencia. Este indicador analizado junto con la tendencia de ventas del mercado, permite a las empresas identificar la estrategia para crecer en el mercado, de manera que se pueda ganar participación en el mercado objetivo, aprovechando una tendencia creciente del mercado. (LatinPanel Mexico, 2018)

### 1.2.3. Acceso a créditos en el sector financiero

Según Cumpa y Gutierrez (2018) El acceso a servicios financieros (también llamado acceso financiero o acceso a las finanzas) es la capacidad de las empresas para obtener servicios financieros, incluyendo crédito, depósito, pago, seguro y otros servicios de gestión de riesgos.

Finalmente, Labraga, et al., (2017) Indica que este indicador del sector financiero, es importante para solventar los gastos necesarios en la exportación.

## 1.3. Capacidad de Gestión

Minagri (2015) La capacidad de gestión es importante para una empresa al poder desarrollar una adecuada cultura exportadora, en donde se logre cumplir los objetivos planteados y fortalecer las capacidades y debilidades. No obstante, es considerado como un elemento imprescindible para la buena toma de decisiones del cual permite que se

detecte las oportunidades del mercado, ya sea adaptándose al cambio, se toma riesgos necesarios con el fin de cumplir con los requerimientos del cliente, conllevándolo a la satisfacción (Ferrara De Fina & Yupanqui, 2018). En el cuestionario de la entrevista profunda, se utilizaron los indicadores como la importancia del personal en la gestión de las exportaciones, cultura exportadora, capacitación a colaboradores y competitividad.

Según, Optima suite movilidad y eficiencia en CRM (2015) En este punto la empresa debe asegurar que la estrategia y la ejecución de esta estén alineadas. Los procesos en este punto no solo se deben enfocar en que la ejecución sea satisfactoria sino también en retroalimentar la estrategia comercial con las necesidades de los clientes y/o segmentos. También llamada gestión comercial, se entiende como una herramienta que impulsa el desarrollo de relaciones de carácter comercial que ayudan a las empresas a alcanzar sus metas de manera rentable, esta se basa en identificar las oportunidades empresariales.

#### 1.3.1. Importancia del personal

Es el indicador de capacidades o habilidades gerenciales, donde se enfoca el conocimiento para la optimización de los procesos de selección. Asimismo, la toma de decisiones, ya que con ello las empresas pueden determinar el potencial de su personal. Labraga, et al., (2017)

#### 1.3.2. Capacitación a colaboradores

Este indicador hace referencia al desempeño laboral que los colaboradores tienen dentro de la empresa, a su vez conlleva al impacto que se puede obtener generando

mayores márgenes de utilidad y una mejor imagen a nivel gerencial. Labraga, et al., (2017)

### 1.3.3. Cultura exportadora

Según Floriano (2019) La cultura exportadora se entiende como todas las capacidades que se necesita para ingresar a los mercados internacionales de manera competitiva y obteniendo conocimientos y capacidades sobre comercio internacional. Estas capacidades permiten que una empresa y/o país pueda competir internacionalmente teniendo como prioridad ciertos aspectos como: normas y estándares de calidad, canales de distribución, tiempo de entrega, Inteligencia comercial, entre otras. No obstante, estas capacidades aprendidas no solo deben quedar como un simple aprendizaje, sino que estos deben llevarse a convertirse en prácticas empresariales que permitan aumentar la productividad y competitividad.

### 1.3.4. Competitividad

Según Chipana y Velarde (2017) la competitividad hace referencia a que la adaptación del producto y calidad, principalmente en la atención al cliente, constituyen elementos que impulsan considerablemente al proceso de internacionalización de las mismas. Por lo que la colaboración gubernamental es de suma importancia para las pymes, ya que, mediante asistencia técnica y financiera, asimismo, la promoción de programas de colaboración estratégica podrá impulsar al desempeño exportador de las industrias. No obstante, la participación de alta gerencia es un factor determinante en el presente proceso, ya que la actitud favorable de la dirección hacia los negocios internacionales tiene como consecuencia una mayor propensión exportadora.

La competitividad refleja la medida en que una nación, en un sistema de libre comercio y condiciones equitativas de mercado, puede producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales, al tiempo que mantiene e incrementa el ingreso real de su población a largo plazo (OCDE, 1996) del artículo publicado por la institución Industrial Competitiveness: Benchmarking Business Enviroments In The Global Economy.

Según Bendezú y Torres (2018) Son las dificultades que nacen por la competencia de otras compañías en los mercados del exterior, y por la ausencia de capacidad en la producción para mantener la comercialización, incorporando varios elementos que muestran el pensamiento de los empresarios bajo los conceptos como tecnología, servicios post-venta, precio y calidad del producto. (p. 92) Por lo tanto, básicamente nace con la diferenciación del producto y la disminución de costos; la tecnología, la capacidad de innovar y los elementos especializados son importantes.

La competitividad se divide en:

- Planificación estratégica, referido al proceso y a su implementación.
- Producción y operaciones, aprovisionamiento logístico, capacidad, mantenimiento, manejo de inventarios, ubicación e infraestructura.
- Aseguramiento de calidad
- Comercialización en el mercado nacional e internacional, competencia y aspectos de negociación.
- Contabilidad, monitoreo de costos y contabilidad,
- Recursos Humanos, capacitación y cultura organizacional.

- Gestión Ambiental, política ambiental de la empresa, estrategia protección medio ambiente.
- Sistema de Información, de entradas, procesos y salidas

### **Bases teóricas del producto: Arándanos frescos**

La revista Gestión (2014) El arándano es una baya originaria de Norteamérica. Se llama también fruta del bosque ácida que crece de manera silvestre. Generalmente se cultivan dos tipos: el Louwbush Blueberry (especies pequeñas) y el Highbush Blueberry (arbustos grandes). El arándano pertenece a la familia de los Berries, que tienen un mercado competitivo con un enfoque de abastecimiento global anual. Asimismo, los Berries no solo se consumen como fruto fresco, sino también como productos transformados. Por sus propiedades beneficiosas para la salud humana, son en la última década un producto de moda, lo que incrementa su consumo mundial. Uno de estos Berries es el arándano, que destaca por sus cualidades hipocalóricas, antioxidantes, nutritivas y medicinales.

### **Características del producto**

BlueBerries (2021) Los arándanos son un grupo de especies nativas del hemisferio norte. Es un subarbusto de hojas coriáceas y caducas, perteneciente al género *Vaccinium* de la familia botánica de las Ericáceas, la misma de la que proceden las azaleas y el rododendro. Sus flores tienen forma de cascabel y su fruto de baya azulada. Estos arbustos poseen alturas desiguales: desde pocos centímetros hasta 2.5 metros de altura. Sus hojas son simples y caedizas y se distribuyen de manera alterna a lo largo de la ramilla, mientras su forma varía de ovalada a lanceolada.



Intagri (2017) informa que existen diferentes especies de las cuales la mayor extensión cubierta corresponde al arándano bajo, originario de Norteamérica donde crece de forma silvestre en las regiones frías. El arándano alto y el arándano ojo de conejo son cultivados y crecen en suelos ácidos, con abundante materia orgánica que retenga la humedad y tenga un buen nivel de aireación, drenaje; de hecho, soportan mejores condiciones de traslado que los silvestres. La baya del arándano, el fruto, es casi esférico. Dependiendo de la especie, puede variar en tamaño desde 0.7 a 1.5 cm. de diámetro. Tiene color negro azulado y está cubierto de pruina azul, con un ribete en lo alto a modo de coronita. Su carne, de un agradable sabor agridulce, es de color vinoso, y en la parte central contiene diversas simientes. Su piel le da una terminación muy atractiva —similar a la ciruela— y es rica en agua (85%), osas (3 a 7%), minerales (K, Ca, Mn) y ácidos (1% de cítrico). Las variedades Biloxi, Misty y Legacy son las que mejor se adaptan al clima y el suelo peruano

## **1.4. Formulación del problema**

### **1.4.1. Problema general:**

¿Cómo fue la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de las exportadoras peruanas de Arándanos durante los años 2019 y 2020?

## **1.5. Objetivos:**

### **1.5.1. Objetivo general:**

Describir la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de las exportadoras peruanas de Arándanos durante los años 2019 y 2020

### **1.5.2. Objetivos específicos:**

- Identificar la disponibilidad de producto en las exportadoras peruanas de arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020
- Determinar la capacidad económica y financiera en las exportadoras peruanas de Arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020
- Reconocer la capacidad de gestión en las exportadoras peruanas de Arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020

## **Justificación**

Actualmente, se considera a la oferta exportable de una empresa como una metodología que es usada para asegurar los volúmenes solicitados por un determinado cliente, o en su defecto contar con productos que satisfacen los requerimientos del mercado en destino, asimismo tiene que ver que con la disponibilidad de producto, capacidad económica y capacidad de gestión. (Daniels, Radebaugh y Sullivan, 2016).

Entre tanto, esta investigación se realiza con el fin de describir la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de las exportadoras peruanas de arándanos frescos durante los años 2019 y 2020. El resultado que se obtenga aportará a las nuevas empresas cuyo fin es la exportación de este fruto, en avocarse a desarrollar una oferta exportable eficiente y adecuada frente a la demanda en el país de destino, esto en base a las experiencias de las empresas que actualmente ya ofrecen este fruto a Países Bajos. Además de ello, identificar y describir las dimensiones de la oferta exportable con la finalidad de ver el impacto reflejado en los años 2019 y 2020.

Asimismo, permitirá profundizar en información que se tiene acerca de temas relacionados a oferta exportable de arándanos frescos peruanos, conllevando a poder contribuir a concienciar a las mismas empresas, sobre el tema que aborda toda la gestión realizada en su labor y, de cuán importante y beneficioso es para las regiones peruanas seguir aumentando la internacionalización de dicho producto.

Por otro lado, los resultados de la investigación permitirán exhortar a las demás agroexportadoras peruanas y productoras de arándanos a la exportación en aprovechar las ventanas comerciales que tenemos durante todo el año, abarcar mercados internacionales y abrirnos hacia nuevos rumbos sin dejar de lado los destinos que ya tenemos ganado.

Finalmente, esta investigación busca evidenciar la aplicación correcta de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera permitiéndome la obtención del título

profesional de “Licenciada en Administración y Negocios Internacionales” de la Universidad Privada del Norte.

### **Limitaciones**

La principal causante de limitación para esta investigación se encuentra en la falta de tiempo y cooperación de las empresas contactadas en un inicio, ya que muchas de ellas no contestaban los teléfonos de oficina que aparecen en internet, pues actualmente está haciendo uso del teletrabajo debido a la pandemia global que vivimos; otras, se encontraban muy ocupadas para poder brindar una entrevista y no estaban dispuestas a colaborar con esta investigación.

Por otro lado, el poco acceso a la información que aborda el tema específicamente de oferta exportable en el país, pues como se sabe este tema, es un tanto novedoso, y está siendo implementado recientemente por las empresas agroexportadoras más grandes quienes han iniciado proyectos pilotos y estadísticos acerca de cómo vamos en cuanto a las exportaciones de este producto, y cuanto es el porcentaje que estamos abarcando respecto a la demanda internacional, donde han llegado a ser exitosos pero no constantes, lo cual nos demuestra que a pesar de la poca información podríamos basarnos en ello y lograr grandes resultados beneficios. No obstante, se observó que las agroexportadoras pequeñas aún no implementan ni abordan el tema a profundidad sobre oferta exportable.

Los entrevistados también presentan limitaciones en el conocimiento de la información económica y financiera de la empresa, por no llevar a cabo estos procesos directamente, otros si proporcionaron la información, pero de manera muy limitada.

Asimismo, las conclusiones obtenidas no pueden representar al total de la población de estudio al ser una investigación cualitativa, pero permite comprender y entender la variable de estudio. Otra de las limitaciones del presente estudio es el no poder controlar la sinceridad de los datos o información brindada por el entrevistado. Sin embargo, a pesar de los problemas presentados se trabajó alternativas y estrategias que ayudaron a demostrar el objetivo de la investigación.

Finalmente, también se realizó la técnica de observación durante la visita a la planta de cultivo y producción en la agroexportadora Inkas Berries SAC en Huaura, durante el año 2019; sin embargo, para el mes en el que se llevó a cabo la visita no estaban en temporada de cosecha, sino de siembra, por lo que no se pudo observar el movimiento en la planta de producción, sólo de las máquinas y almacenamientos inoperativos.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) “La investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto” (p. 358). Es decir, el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación a revelar. Por lo tanto, la presente investigación tiene un enfoque cualitativo, pues busca analizar el comportamiento de la oferta exportable en las exportadoras peruanas de arándanos.

El tipo de investigación a realizar en este proyecto es descriptivo y de corte transversal; los autores Hernández et al. (2014) refieren que los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado; es decir, tiene un rango de tiempo para ser desarrollada. La presente investigación recopilará la información en un sólo periodo de tiempo buscando describir la variable de estudio.

Asimismo, es no experimental, dado que se observó la variable de estudio y sus dimensiones en su ambiente natural o realidad, y no han sido provocados por el investigador, es decir la recolección de datos se dio en un momento y tiempo único por lo tanto la variable no va a ser manipulada.

Los autores Hernández, et al. (2014) definen a la investigación no experimental de la siguiente manera:

Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, una investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (p. 245)

## 2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

### 2.2.1. Población

Sánchez, Reyes y Mejía (2018) definen como población al conjunto formado por todos los elementos que posee una serie de características comunes. Es el total de un conjunto de elementos o casos, sean estos individuos, objetos o acontecimientos, que comparten determinadas características o un criterio; y que se pueden identificar en un área de interés para ser estudiados. En la presente investigación la población está conformada las empresas peruanas exportadoras de arándanos hacia Países Bajos durante los años 2019 y 2020.

**Tabla 1:**

### *Exportadoras peruanas de arándanos hacia Países Bajos durante 2019 y 2020*

TABLA DE LAS EXPORTADORAS PERUANAS DE ARANDANOS A PAISES BAJOS (DE ENE A DIC - 2019/2020)					
EXPORTADOR	TOTAL REGISTROS	TOTAL US\$ FOB TOTAL	%	TOTAL KG	US\$ / KG
CAMPOSOL S.A.	1,806	84,694,547	19.76%	13,856,516	6.112
HORTIFRUT - PERÚ S.A.C.	832	41,631,287	9.71%	6,745,753	6.171
COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	473	38,110,639	8.89%	6,425,237	5.931
DANPER TRUJILLO S.A.C.	383	33,238,675	7.75%	5,337,672	6.227
HASS PERU S.A.	381	28,240,352	6.59%	4,810,784	5.870
AGROVISION PERU S.A.C.	304	25,592,791	5.97%	4,117,648	6.215

HFE BERRIES PERU S.A.C.	203	19,715,912	4.60%	2,704,721	7.289
BLUEBERRIES PERU S.A.C.	261	18,910,167	4.41%	3,520,418	5.372
AGROBERRIES PERU S.A.C.	172	16,331,634	3.81%	2,785,617	5.863
AGUALIMA S.A.C.	179	15,489,540	3.61%	2,291,234	6.760
AGRICOLA SANTA AZUL S.A.C	240	15,194,064	3.54%	2,053,747	7.398
EXPORTADORA FRUTICOLA DEL SUR SA	171	13,799,276	3.22%	1,953,448	7.064
CARSOL PIURA S.A.C.	140	11,859,259	2.77%	2,564,809	4.624
HORTIFRUT-TAL S.A.C.	294	10,411,019	2.43%	1,849,314	5.630
INKA’S BERRIES S.A.C.	98	7,538,391	1.76%	998,143	7.552
INTIPA FLOWER EXPORT IMPORT S.A.	54	6,149,474	1.43%	881,413	6.977
VISON’S S.A.C.	98	5,967,758	1.39%	1,340,164	4.453
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	93	4,894,034	1.14%	797,139	6.140
AGRICOLA LA VENTA S.A.C.	86	3,499,708	0.82%	713,624	4.904
SB ANDINA S.A.C.	49	2,388,387	0.56%	332,106	7.192
GREENWAY S.A.	27	2,317,927	0.54%	307,564	7.536
AGRO VICTORIA S.A.C.	32	2,074,324	0.48%	438,380	4.732
PLANTACIONES DEL SOL S.A.C	52	1,922,548	0.45%	354,867	5.418
AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.C.	14	1,719,033	0.40%	211,358	8.133
GREEN VEGETABLES Y FLOWERS SAC	14	1,663,009	0.39%	236,242	7.039
FRUSAN AGRO S.A.C.	33	1,493,885	0.35%	240,591	6.209
CONSORCIO DE PRODUCTORES DE FRUTA S.A.	18	1,356,945	0.32%	228,146	5.948
AGROINVERSIONES VALLE Y PAMPA PERU SA	13	1,270,803	0.30%	189,953	6.690
BOMAREA S.R.L.	17	1,119,844	0.26%	205,696	5.444
AGRICOLA DON RICARDO S.A.C.	27	1,080,686	0.25%	144,781	7.464
GMH BERRIES S.A.C.	10	1,020,132	0.24%	183,385	5.563
AGRO ISM S.A.C.	13	971,141	0.23%	130,110	7.464
AGRICOLA ISABEL S.A.C.	22	908,816	0.21%	130,445	6.967
PHOENIX FOODS S.A.C.	17	862,193	0.20%	102,012	8.452
GBP GROUP S.A.C.	11	694,074	0.16%	148,749	4.666
PROCESOS AGROINDUSTRIALES S A PROAGRO	10	554,159	0.13%	119,252	4.647
AGRICOLA CAMPOVERDE PERU S.A.C	5	553,899	0.13%	77,410	7.155
CORPORACION FRUTICOLA DE CHINCHA S.A.C.	30	511,244	0.12%	126,784	4.032
SOCIEDAD INDUSTRIAL MOCHE NORTE S.A.C.	6	483,017	0.11%	103,090	4.685
ARA EXPORT S.A.C.	10	386,504	0.09%	84,666	4.565
BERRY WAY SERVICE PERU S.A.C.	10	322,499	0.08%	98,099	3.287
ASICA FARMS S.A.C.	9	259,470	0.06%	73,719	3.520
OZBLU PERU S.A.C.	11	241,475	0.06%	90,120	2.679
FRUITXCHANGE S.A.C - FC S.A.C	18	206,484	0.05%	41,085	5.026
FUNDO RIO GRANDE S.A.C	5	153,376	0.04%	21,688	7.072



AGRICOLA ALPAMAYO S.A.	1	124,800	0.03%	15,600	8.000
AGROPECUARIA PAMAJOSA S.A.C.	2	121,280	0.03%	15,989	7.585
N/A 20606544244	2	112,943	0.03%	22,578	5.002
PAMPA BENDITA S.A.C.	5	78,483	0.02%	17,811	4.407
MI PAISANA S.A.C.	2	70,232	0.02%	9,563	7.345
SOCIEDAD EXPORTADORA VERFRUT S.A.C.	2	70,200	0.02%	11,700	6.000
BEST BERRIES PERU S.A.C.	2	67,086	0.02%	16,020	4.188
BLUE VALLEY S.A.C.	5	61,479	0.01%	13,069	4.704
ORGANIC ANDES FOOD S.A.C.	1	51,840	0.01%	10,368	5.000
BIO FRUTOS S.A.C.	1	41,418	0.01%	23,722	1.746
CHAVARRI EXPOIMPO S.A.C.	2	29,045	0.01%	4,208	6.903
BOEKI PERU TRADE EIRL	1	10,080	0.00%	1,440	7.000
MORAVA S.A.C.	4	9,229	0.00%	2,730	3.381
PEAK QUALITY DEL PERU S.A.	1	3,759	0.00%	1,039	3.617
<b>TOTAL</b>	<b>6,782</b>	<b>428,656,272</b>	<b>100.00%</b>	<b>70,333,525</b>	<b>6.095</b>

Fuente: Veritrade.  
Elaboración propia.

*Nota:* Se puede observar a las agroexportadoras peruanas de arándanos que hicieron envíos hacia Países Bajos durante los años 2019 y 2020; mediante esta tabla se procederá a extraer y contactar nueve (9) empresas agroexportadoras las cuáles serán las unidades de estudio que nos apoyarán contestando las interrogantes de nuestro principal instrumento, la entrevista profunda - semiestructurada para llevar a cabo la presente investigación.

### 2.2.2. Unidad de estudio

Según Hernández et al, (2014), la unidad de estudio corresponde a la entidad que va a ser objeto de medición y se refiere al qué o quién es sujeto de interés en una investigación; es decir es la unidad de la cual se necesita información, es el individuo o conjunto de individuos de donde se obtiene el dato.

En el presente trabajo la unidad de estudio son los representantes de comercio exterior de las empresas a las cuales se entrevistó, tales como:

- Gerente general
- Gerente de comercio exterior
- Planificador comercial
- Analista de logística internacional
- Jefe de operaciones y/o exportaciones
- Coordinador de exportaciones

### 2.2.3. Muestra

Castro (2019) define como muestra al “subconjunto de individuos o elementos de una población definida que cumple con ciertas propiedades comunes” (p. 53). Para esta investigación se realizó el muestreo no probabilístico “Las cuales llamamos también muestras dirigidas suponen un procedimiento de selección informal y un poco arbitrario. Aun así, estas se utilizan en muchas investigaciones y a partir de ellas se hacen inferencias sobre la población” (Instituto Superior de NeuroPsicología, 2014); es decir no tiene que tener un patrón para ser investigado. Asimismo; Hernández, et al. (2014) refieren que el muestreo no probabilístico selecciona casos o unidades por uno o varios propósitos; es decir, no pretende que los casos sean estadísticamente representativos de la población.

Por otro lado; según Otzen y Manterola (2017) la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. Ello se decide basado en la población definida previamente para realizar la entrevista a profundidad y estructurada, necesaria para poder llevar a cabo esta investigación.

Por ello, la muestra serán nueve (9) empresas agroexportadoras de arándano, donde se entrevistará a un representante de comercio exterior por empresa.

**Tabla 2:**

*Empresas exportadoras peruanas de arándanos entrevistadas*

<b>EXPORTADORAS ENTREVISTADAS</b>		
<b>AGROEXPORTADORAS</b>	<b>ENTREVISTADOS</b>	<b>CARGO</b>
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	Carlos Terán	Planificador comercial
CAMPOSOL S.A.	Cristhian Andrés Castillo Castillo	Analista de logística
BOEKI PERU TRADE EIRL	Mario Carlos Alarcón	Gerente general
MI PAISANA S.A.C.	Andrés García	Gerente de comercio exterior
AGRICOLA CAMPOVERDE PERU S.A.C.	Antony Torres	Jefe de operaciones
AGRICOLA ISABEL S.A.C.	Vianca Saravia Rojas	Coordinadora de exportaciones
FRUSAN AGRO S.A.C.	Victoria Alarcón Farromeque	Asistente de exportaciones
HORTIFRUT - PERÚ S.A.C.	Jazmín Juro Vílchez	Coordinadora de exportaciones
INKA'S BERRIES S.A.C.	Juan Carlos Vargas Machuca	Gerente de comercio exterior

Fuente: Elaboración propia

### **2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

#### **2.3.1. Técnicas**

Carrillo (2011) indica que son procedimientos o actividades realizadas con el propósito de recabar la información necesaria para el logro de los objetivos de una investigación. Están relacionados con la operacionalización que se hace de las variables, categorías o dimensiones; es decir las instancias para llevar a cabo tal recolección de data en el estudio.

Para la recolección de datos se trabajará con la **técnica de observación**; según Rekalde y Vizcarra (2013), la observación consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar. Es una técnica antigua, a través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente, además de ello, la observación debe seguir algunos principios básicos tales como un propósito específico, ser planteado cuidadosa y sistemáticamente, llevarse a cabo por escrito, especificarse su duración y frecuencia; y finalmente, seguir los principios básicos de confiabilidad.

Asimismo, se realizará la **entrevista a profundidad** la cual es libre y espontánea, sigue el modelo de plática entre iguales, "Encuentros reiterados cara a cara entre el investigador y los informantes" (Taylor y Bogdan, 1990), reuniones orientadas hacia la comprensión de las perspectivas que tienen los informantes respecto de sus experiencias o situaciones, tal como las expresan con sus propias palabras, pero tiene la particularidad de concentrarse en un único tema. Es decir, el entrevistador deja hablar sin restricciones al entrevistado, proponiéndole apenas algunas orientaciones básicas, sin dejar de centrarse en el tema principal a tratar, incluyendo y formulando nuevas preguntas que permitirá profundizar las dimensiones de estudio a fin de llegar al meollo del estudio.

### **2.3.2. Instrumento.**

En la presente investigación para la recolección de información se empleó la Guía de Observación o llamada también Bitácora de Investigación durante la visita

que se realizó a la planta de cultivo y de producción de la empresa agroexportadora Inka's Berries SAC en 2019.

Asimismo, se tiene como instrumento de estudio a la Guía de entrevista semiestructurada, según Hernández et al, (2014), la guía de entrevista es el instrumento mediante el cual se obtiene la información oportuna para responder al planeamiento a través de una serie de interrogantes las cuales están relacionadas a la amplitud y el objetivo que se busca en una entrevista. Por ello se realizarán varias preguntas conforme a la variable de estudio, y sus respectivas dimensiones e indicadores a los representantes de comercio exterior de las empresas exportadoras de arándanos, a fin de poder indagar más sobre la comercialización de este producto y de los alcances que han sido benéficos para cada empresa exportadora respecto a la oferta exportable, cómo llegaron a tener presencia en el mercado internacional y las proyecciones que tienen a futuro.

#### **Validación de Instrumento:**

Se validó el instrumento mediante juicio de expertos, conformado por los docentes: Barrantes Morales, Gustavo Isaac; Aragón Granados, Evelin y Requejo Granados, Dany de la Universidad Privada del Norte, quienes apoyaron con la revisión del instrumento y su adaptación, mediante un formato de evaluación, donde aportan sugerencias sobre la consistencia, coherencia, claridad y suficiencia de cada una de las preguntas diseñadas para posteriormente ser corregido.

## 2.4. Procedimiento

Para la entrevista a profundidad, el primer paso del proceso será la coordinación con cada una de las personas a entrevistar; por ello, debido a la pandemia que se vive actualmente en el mundo, se ve prudente realizar las entrevistas de manera virtual, haciendo uso de una herramienta de video conferencia o llamada telefónica. Luego, se le explicará a los entrevistados que se está realizando esta entrevista para una investigación de tesis y se van a realizar preguntas, las cuales, en base a las respuestas expuestas, se podrá formular nuevas preguntas para profundizar o aclarar una duda que haya quedado durante la entrevista.

Una vez aplicada la entrevista, se procederá a la transcripción de todas las respuestas de los expertos en exportación de arándanos, del área de comercio exterior. Este análisis se realizará mediante el uso de la herramienta Atlas Ti, un software que permite aplicarse al análisis cualitativo de datos mediante la codificación de la información; después se analizará la opinión de cada entrevistado respecto a cada punto expuesto en la entrevista, por lo que se tendrá en cuenta la revisión de la información que permite identificar y analizar la variable mediante una trazabilidad constante; la información será recolectada, organizada, clasificada y resumida, para luego ser mostrada en los resultados finales de esta investigación.

Los objetivos de esta investigación también serán logrados, utilizando como técnica la observación en la planta de la agroexportadora Inkas Berries SAC, ubicada en la provincia de Huaura, departamento de Lima; apoyándome con la bitácora de observación, instrumento vital para este procedimiento; a fin de poder captar una mejor

obtención y procesamiento de la información dentro de las áreas de cultivo y planta de producción; cabe recalcar que los resultados obtenidos de esta técnica serán aplicados y mostrados en la dimensión de disponibilidad de producto.

Finalmente, se identificarán los resultados respecto a la descripción de la oferta exportable en exportadoras peruanas de arándanos ofrecido hacia Países Bajos durante los años 2019 y 2020.

## 2.5. Aspectos éticos

La presente investigación respalda la propiedad intelectual de los autores (acerca de teorías, conocimiento e indicadores), citándose de una manera adecuada y apropiada, dando a conocer la fuente bibliográfica de la información.

Asimismo, para el personal entrevistado de cada empresa agroexportadora de arándanos, se aplicó el acto de confidencialidad de información, refiriéndonos a ellos únicamente por sus cargos dentro de la empresa y como expertos en exportación de arándanos hacia Países Bajos.

## 2.6.Operacionalización de la variable:

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO
<b>OFERTA EXPORTABLE</b>	(Minagri, 2019) señala que la oferta exportable es contar con la disponibilidad de productos solicitados por los clientes y satisfacer las necesidades del mercado de destino. Además, ayuda a mantener la cantidad demandada, así como también la capacidad de gestionar y cumplir con los estándares que exige el consumidor, permitiendo estar a la vanguardia de las nuevas exigencias del mercado global; en tanto, es vital en las exportaciones.	<b>Disponibilidad de producto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Importancia del producto</li> <li>▪ Calidad para la exportación</li> <li>▪ Productividad por hectárea</li> <li>▪ Capacidad instalada</li> <li>▪ Calidad en los procesos</li> <li>▪ Estacionalidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Técnica de observación</li> <li>▪ Entrevista a profundidad</li> </ul>
		<b>Capacidad económica y financiera de la empresa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crecimiento económico y financiero de las empresas</li> <li>▪ Participación en el mercado</li> <li>▪ Acceso a créditos en el sector financiero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevista a profundidad</li> </ul>
		<b>Capacidad de gestión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Importancia del personal en la gestión de exportaciones</li> <li>▪ Capacitación a colaboradores</li> <li>▪ Cultura exportadora</li> <li>▪ Competitividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevista a profundidad</li> </ul>



### **CAPÍTULO III. RESULTADOS**

En el presente capítulo se buscó dar respuesta a la pregunta de investigación: ¿Cómo fue la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de las exportadoras peruanas de arándanos durante los años 2019 y 2020? Para responder al objetivo general es importante establecer teorizaciones con respecto a la información recabada según los aspectos establecidos en la operacionalización de la variable, cuya información fue recabada producto de las entrevistas aplicadas a las unidades de información referenciadas.

A continuación, se presentan los esquemas, interpretaciones y síntesis arrojados por la herramienta Atlas Ti, los cuales se corresponden con cada objetivo específico, y en sumatoria permiten establecer una teorización final la cual responde de manera concreta al objetivo general de investigación. Cabe resaltar, que se añaden al empezar una breve síntesis respecto a preguntas abiertas las cuales enmarcan una apreciación inicial sobre el fenómeno estudiado.

### OFERTA EXPORTABLE OFRECIDA A PAÍSES BAJOS:

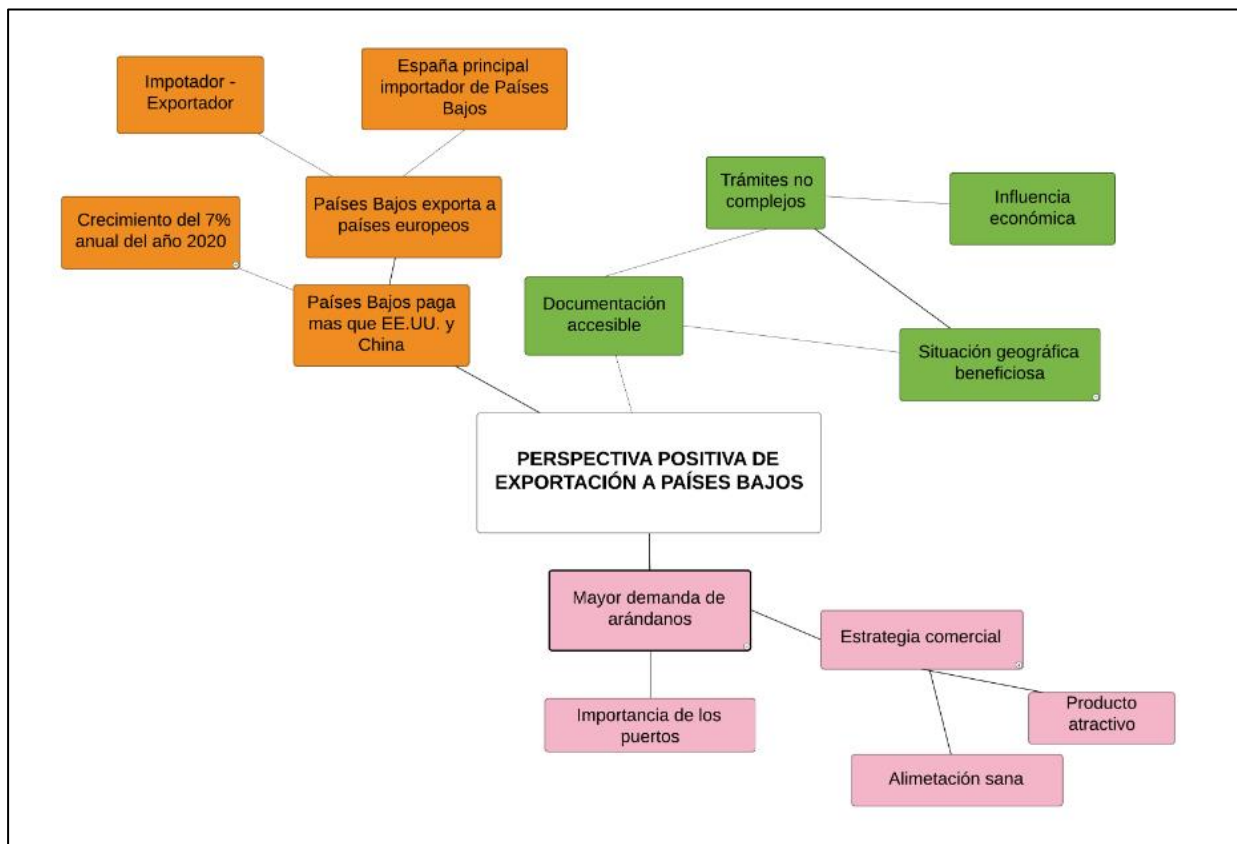


Figura 1: Oferta exportable ofrecida hacia Países Bajos

Fuente: Entrevista a las empresas exportadoras de arándanos. Elaboración: Propia

**INTERPRETACIÓN:** De las preguntas abiertas que fueron formuladas se pudo conocer que en primera instancia que la exportación de arándanos ha sido positiva, a pesar de la pandemia global suscitada, las estadísticas enmarcan un crecimiento del 7% anual previo al año 2020 (2017-2019), por lo que se puede establecer que Países Bajos representa a uno de los exportadores más importantes de Europa.

Se pudo conocer que la venta de un contenedor de 40 pies, llegó en algún momento a costar hasta aproximadamente  $\frac{1}{4}$  de millón de dólares, lo cual caracteriza al producto como atractivo para el mercado internacional, principalmente en los Países

Bajos donde suele pagar más que otros países tales como EE-UU. o China. Dicha tendencia que va en ascenso sobre “La alimentación sana” crea una mejora en la perspectiva muy favorable para los exportadores locales.

Otro punto a resaltar, respecto a la exportación de arándanos a Países Bajos es la fortaleza de los trámites, ya que no suelen ser tan complejos en comparación con otros países como por ejemplo Rusia, en donde existan mayores certificaciones a diferencia de los documentos de embarque convencionales que se suelen solicitar tales como: Factura, BLs, sanitario, packing list, certificado de origen, etc.

Países Bajos con respecto a la importación de arándanos tiene una particularidad, ya que suele ser importador y exportador de dicho producto en donde el mercado principal en Europa suele ser España. Dicha estrategia comercial suele tener una influencia económica importante, en la que aprovechando la importancia de los puertos que posee y la posición geográfica estratégica se convierte en el principal exportador dentro del continente a la cual pertenece.

**DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO:**

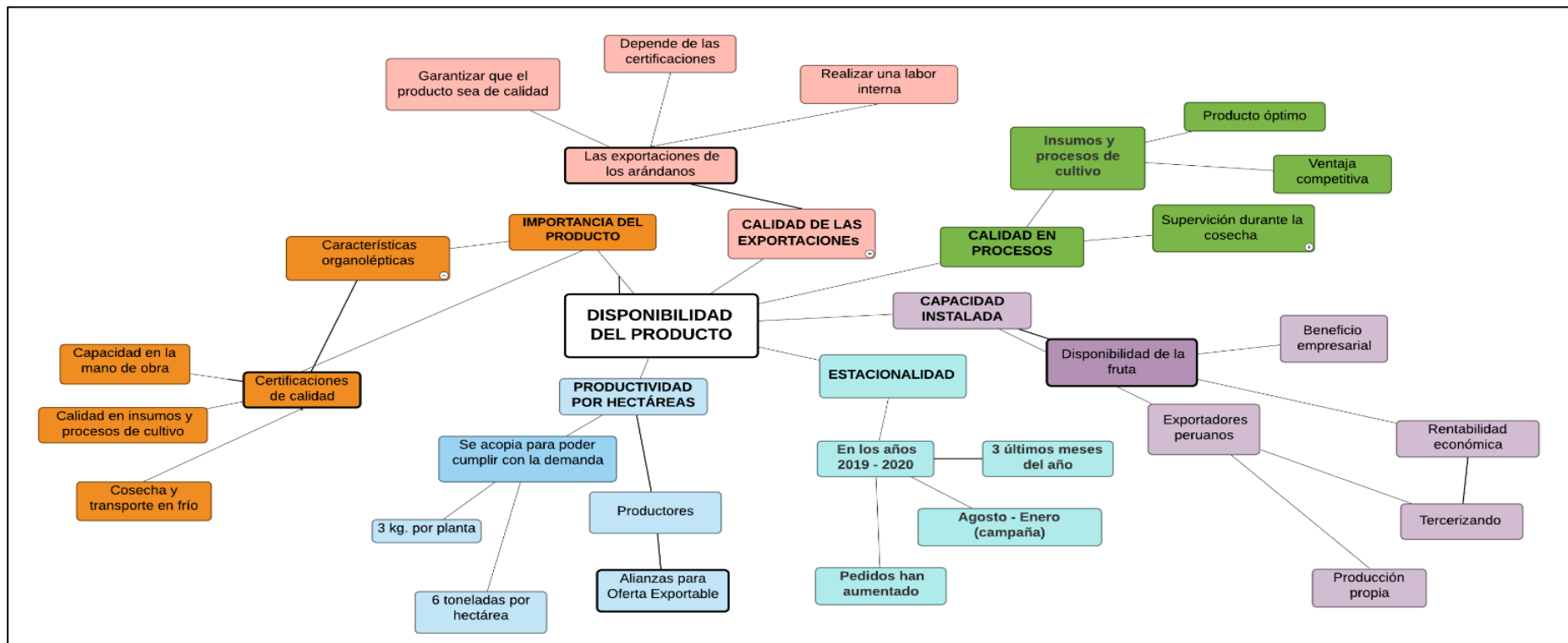


Figura 2: Disponibilidad de producto de las exportadoras peruanas de arándanos hacia Países Bajos.

Fuente: Entrevista a las empresas exportadoras de arándanos. Elaboración: Propia

**INTERPRETACIÓN:** La mayor disponibilidad del producto se encuentra referenciado entre los meses de agosto y enero, siendo los últimos tres meses donde existe mayor demanda. Para algunas de las empresas las exportaciones durante dicha temporada han representado un costo de hasta 300 millones de dólares. En base a la experiencia de las exportaciones suscitadas entre los años 2019 y 2020 se pudo conocer que la producción por planta de arándano es de 3 kilogramos aprox., mientras que por hectárea representa un total de 6 toneladas.

En algunos casos, algunas de las empresas han manifestado realizar alianzas para poder cumplir con la oferta exportable; no obstante, para otras no es una alternativa viable, debido a que se pierde supervisión sobre la calidad del producto cuando se acopia, ya que no se tiene evidencia sobre los insumos, calidad del proceso, etc.

Queda claro que los pedidos han ido aumentando y que los precios FOB han sido cambiantes; sin embargo, entre los años en la cual se observa el análisis (2019 y 2020) se puede considerar que el FOB/Kg ha mostrado un promedio de US\$ 5 dólares, lo cual determina un panorama propicio con respecto a lo económico.

Se puede establecer que el producto ofertado a Países Bajos suele cumplir con las características organolépticas; es decir, aquellas características físicas que tiene que cumplir el arándano para su exportación hacia el mercado de destino, lo cual determina un producto fresco y que se traslada a temperaturas adecuadas, es decir un proceso limpio y de calidad en la cadena de frío. Una de las principales características observadas en el arándano que se exporta a Países Bajos suelen ser el “Bloom” y el “Brix”.

Las certificaciones de calidad fomentan la calidad del producto, muchas veces el factor más determinante suele ser las acciones que por convicción competitiva muestran las empresas de acuerdo a la labor interna de producción, con la finalidad de buscar de que el producto sea el más óptimo para ser exportado y represente una ventaja competitiva ante los proveedores.

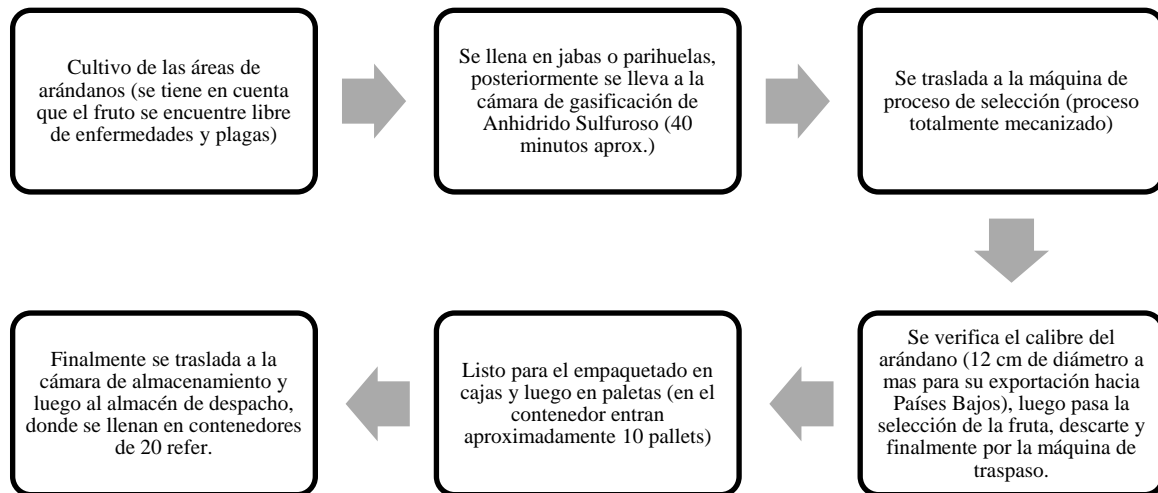
Las principales labores internas que garanticen la calidad del producto tienen que ver con la calidad de insumos y procesos de cultivo, la adecuada supervisión durante la cosecha, transporte y la cadena de frío.

Se pudo conocer que otro factor relevante tiene que ver con que se cuenta con personal capacitado, quienes tratan de manera idónea el proceso de la cosecha de los arándanos, ya que entre el 80 % y el 90 % de este fruto suele ser exportado en su totalidad.

Ante lo expuesto, se puede establecer que las empresas exportadoras de arándanos son conscientes de la situación de crecimiento que dicha actividad conlleva, para lo cual vienen tomando acciones que garantice la oferta exportadora hacia Países Bajos, garantizando una rentabilidad económica en beneficio propio empresarial y de la colectividad laboral que se encuentra ligada a la misma en el plano nacional.

Al momento se pudo conocer que la disponibilidad de este fruto por parte de las empresas exportadoras peruanas ofrecida hacia Países Bajos entre los años 2019 y 2020 ha sido garantizada, los cuales se han venido cumpliendo a través de la producción propia y en algunos casos tercerizando.

Como se hizo mención en el procedimiento de esta investigación, para esta dimensión también se empleó la técnica de observación mediante el uso de la bitácora de investigación durante la visita a la planta de cultivo y de producción de la empresa Inkas Berries SAC, donde el ingeniero de producción, Iván Graziani, explicó el proceso por el cual pasa el arándano desde su cosecha en la planta de cultivo hasta su almacenamiento en el contenedor listo para la exportación:



**Figura 3:** Proceso de cultivo y producción del arándano

Fuente: Visita a la planta de producción de la empresa Inkas Berries SAC. Elaboración: Propia

Se pudo observar que la planta tanto de cultivo como de producción cuenta con todas las señalizaciones y equipamiento necesario, es decir cumple con una adecuada infraestructura para que pueda llevarse a cabo la operatividad con total normalidad, no obstante es importante mencionar que en el momento que se visitó la planta, esta no estaba siendo operada, ya que estaban en épocas de siembra, mas no de cosecha, por lo tanto las máquinas de producción estaban inoperativas, sin embargo esto no impidió conocer la infraestructura en el interior de la planta.

Esta visita a la empresa sirvió para poder tener un panorama mas amplio de cómo inicia el proceso de cultivo, cosecha y selección del arándano hasta que inicia la logística de exportación, sin embargo también se menciona que las principales amenazas que posee la empresa es la competencia que empieza a surgir en la provincia de Huaura a raíz del aumento de las exportaciones en la zona; y una de las ventajas sería el beneficio de la disponibilidad del agua por la Cuenca del Rio Huaura.

**CAPACIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA:**

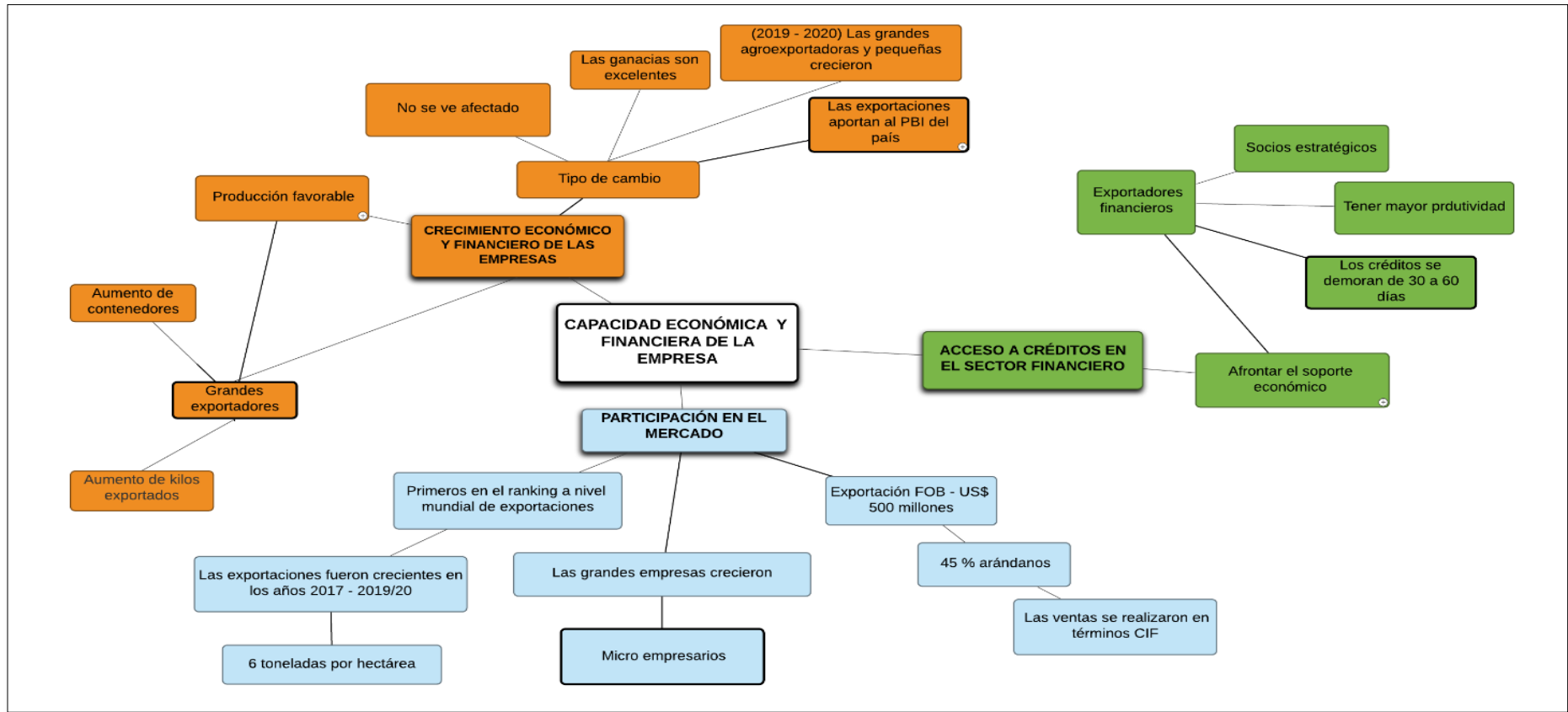


Figura 4: Capacidad económica y financiera de las empresas exportadoras de arándanos hacia Países Bajos.

Fuente: Entrevista a las empresas exportadoras de arándanos. Elaboración: Propia

**INTERPRETACIÓN:** De las preguntas con respecto a la capacidad económica y financiera de la empresa que fueron formuladas a los entrevistados se pudo conocer que en los dos (02) últimos años respecto a la exportación de los arándanos ha sido muy favorable, porque cada año se ha notado significativamente el aumento de contenedores y los kilos exportados, cada año se exportó en valor FOB alrededor de 500 millones de dólares, donde el 45% representa al arándano y también se menciona que se exporta con costos y margen de utilidad.



También se pudo percibir que las empresas grandes como los agroexportadores buscan socios estratégicos para poder afrontar las exportaciones, porque los créditos que se dan a los clientes son normalmente de 30 a 60 días, y para poder afrontar este soporte financiero se comunican con los grandes exportadores para unir fuerzas y tener mayor productividad.

Las exportaciones hacia Países Bajos durante los años 2019 y 2020 han sido muy óptimas y constantes, porque nos colocan como primeros en el ranking con respecto a las exportaciones, ya que estos dos últimos años no sólo han crecido las grandes empresas sino también los microempresarios que se están iniciando en este rubro.

Se menciona, además que el tipo de cambio en las exportaciones de arándanos no afecta en gran cantidad debido a que las ganancias han ido en aumento, la mayoría de las ventas son más en términos CIF que FOB, y con respecto al porcentaje que representan a las exportaciones enviadas se calcula que es un 5% aproximadamente de lo que ellos importan.

Finalmente, se rescata que la mayoría de las empresas entrevistadas hacen uso del sector financiero, es decir lo utilizan para fines de poder sustentar producciones en temporadas de siembra.

**CAPACIDAD DE GESTIÓN:**

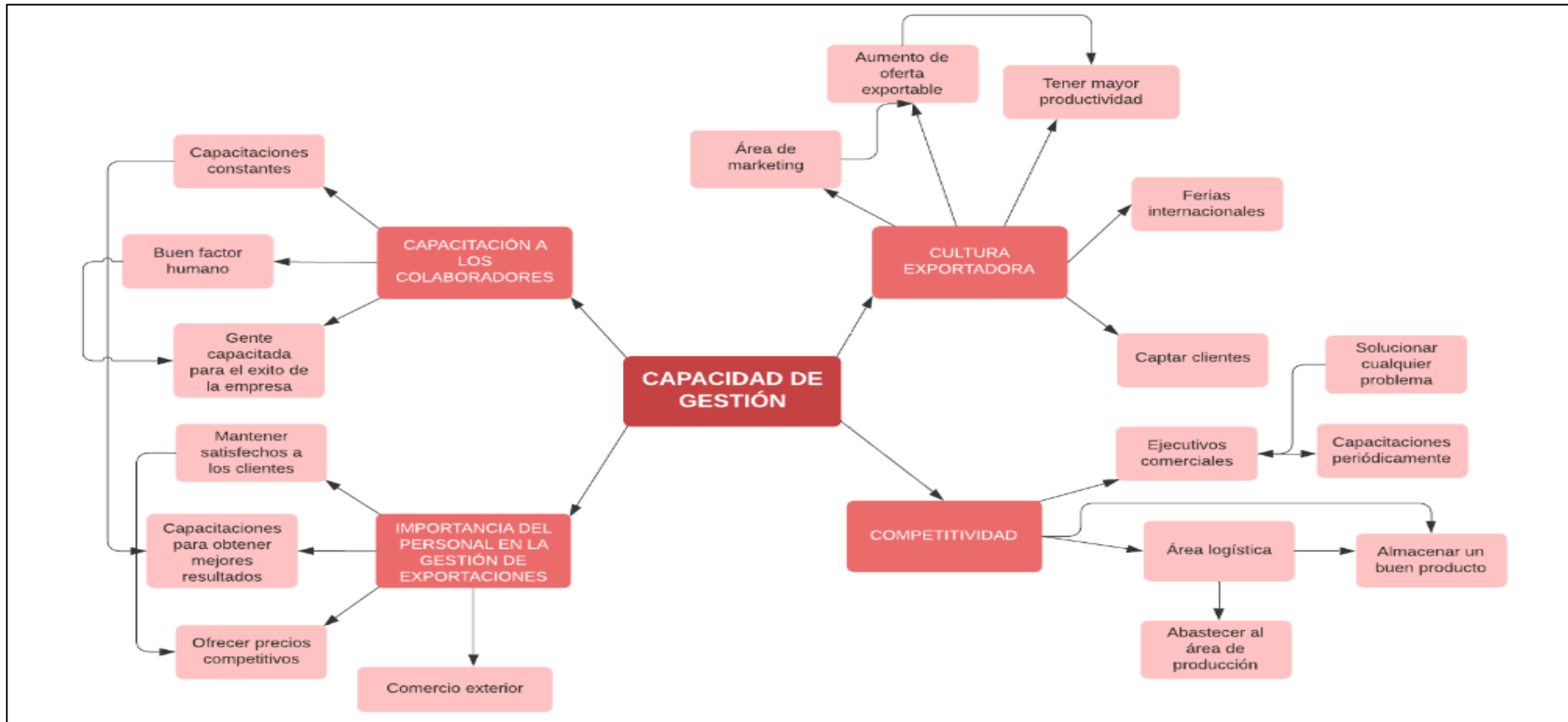


Figura 5: Capacidad de gestión en las empresas exportadoras de arándanos hacia Países Bajos.

Fuente: Entrevista a las empresas exportadoras de arándanos. Elaboración: Propia

**INTERPRETACIÓN:** De las preguntas con respecto a la capacidad de gestión que fueron formuladas a los entrevistados se pudo identificar que es de suma importancia contar con colaboradores capacitados en exportaciones, donde es vital tener el conocimiento sobre el manejo de estos productos perecibles (arándanos), sobre la documentación y todos los procesos que tiene que pasar este producto para que pueda cumplir con los procesos de calidad, es decir que es clave contar con un factor humano porque te asegura el éxito en una empresa.

Las capacitaciones que se realizan al personal de una empresa son constantes para que puedan tener los mejores resultados durante todo el año y sobre todo en la campaña de exportación que es de julio a enero; con respecto a los ejecutivos comerciales son capacitados periódicamente con el fin de poder solucionar cualquier problema que se presente durante la exportación; asimismo, el área de logística es la encargada de abastecer al área de producción para que este almacene un producto óptimo y de calidad.

Respecto a la cultura exportadora se observó que las microempresas exportadoras necesitan herramientas de comunicación que se puedan implementar en el área de marketing con el fin de participar en ferias internacionales para poder aumentar la oferta exportable; asimismo, tener una mayor capacitación sobre el comercio exterior para poder ofrecer precios competitivos y mantener satisfechos a los clientes internacionales. No obstante en las empresas grandes una de las estrategias usadas por la empresa Camposol es brindar la venta en términos FOB a sus clientes y declararlo como CIF, permitiendo liberar a sus clientes del costo que demanda el flete y seguro, ofrecido como venta en la competencia; otro porcentaje de las empresas entrevistadas dio a conocer que su estrategia de venta radica en las ruedas de negocios internacionales, donde los representantes de ventas viajan, y está dentro de su plan de marketing poder invitar a sus clientes potenciales a visitar sus instalaciones, permitiendo así conocer mas de cerca el producto a exportar permitiéndose cerrar negocios millonarios.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

De acuerdo con la información analizada se puede establecer que la oferta exportable de arándanos hacia Países Bajos suele ser positiva, en donde las empresas exportadoras peruanas son cada más conscientes de la oportunidad que significa el incremento de las exportaciones; a través de un método descriptivo, se pudo brindar características particulares de un fenómeno en retrospectiva, lo cual determina una metodología adecuada para cumplir con el objetivo planteado en la presente investigación, donde se da a establecer el rigor correspondiente con el proceso empírico de recolección de datos basada en experiencias reales de las exportadoras peruanas de este berrie.

Con respecto a la validez, se puede establecer que los resultados son válidos para el contexto nacional en relación con las empresas peruanas quienes exportan para Países bajos, debido a que representa un caso particular que involucra a diversas organizaciones económicas cuyas perspectivas formaron parte de la evidencia teórica y práctica del fenómeno estudiado.

En comparación con el estudio realizado por Arias., et al (2018) existen coherencias con respecto al propósito de estudio en la cual analiza las bondades de la exportación de aguacate en el mundo, principalmente desde Chile hacia China, en la cual pudo determinar un crecimiento sobre el producto lo cual se corresponde con la evidencia respecto a los arándanos en el presente trabajo de investigación; es decir, corresponde el mercado respecto a los arándanos debido a que la exportación del

producto desde el Perú se realiza hacia China, pero a menor escala que Países Bajos. Cabe resaltar, que el estudio realizado se corresponde con el nivel investigativo en la cual se desarrolló el presente estudio.

Según el estudio realizado por Freire y Terán (2015) en la cual se plantearon como objetivo el establecimiento de un plan estratégico de marketing para promocionar la oferta exportable ecuatoriana en Panamá representa un objetivo el cual puede aplicarse con respecto a la exportación de arándanos desde el Perú, con lo cual se pueden acceder a muchos mercados con mayor competitividad lo cual genere un mayor ingreso económico. Con respecto a la metodología utilizada por los investigadores no existe coherencias con respecto al nivel.

Respecto al estudio de Fernández (2016) se avala la intención de que la formulación de políticas públicas puede ayudar a mejorar la oferta exportable de productos hacia el exterior, de tal manera que se pueda mejorar la calidad productiva tanto de los pequeños y medianos productores, lo cual mediante una debida gestión provea los mecanismos necesarios para poder mejorar condiciones de agroexportación. En ese sentido, bajo la postura del autor, dicha acción podría resultar en el contexto agroexportador peruano, en la cual la exportación impulsada con políticas públicas podría beneficiar a los productores de la misma siendo una forma de impulsar la económica desde dicha actividad exportadora.

En comparación a la investigación realizada por Castro y Zuluaga (2013) cuyo estudio presenta una metodología cuantitativa la cual se corresponde con el presente

trabajo de investigación, se avala la posición en la cual se propusieron como objetivo definir una estrategia con el fin de fortalecer la oferta exportable en Colombia en el corto y mediano plazo, determina una condición de preocupación por otros países frente a la predisposición que muestran para poner los productos en el mercado internacional, lo cual bajo una perspectiva nacional podría también ayudar a mejorar la situación de productividad dentro del agroexportación principalmente de los arándanos, lo cual crea una vertiente económica en la que se necesita aplicar estrategias específicas.

Bajo el estudio de Larco (2015) quien bajo una metodología de nivel relacional a diferencia del nivel descriptivo, se avala la postura en la cual establece que dos variables son los que principalmente influyen de manera positiva o negativa en la oferta exportable de espárragos, los cuales tiene que ver con el precio y costos de producción, situación que se corresponde lógicamente con la exportación de arándanos debido a que se presenta en una situación muy similar que vincula a la actividad agropecuaria. La eficiencia del precio y los costos de producción de manejarse de manera estratégica puede beneficiar tanto a las empresas productoras y a los proveedores, accediendo a un producto de calidad con precios competitivos.

Respecto al estudio realizado por Coronel (2017) quien realiza un análisis sobre la oferta exportable de uva fresca lo cual tiene una similitud dentro del proceso de exportación con los arándanos en la cual pudo establecer argumentos sobre las diversas problemáticas y oportunidades de mejora que pueden vincularse con los objetivos del presente de investigación, en la cual se crea conciencia dinámica sobre

tratar de abordar todas las cuestiones que sean necesarias con el fin de plasmar acciones que contribuyan a mejorar la oferta exportable de los productos de las empresas agroexportadoras nacionales.

Ante la investigación realizada por Aguirre y Olivares (2020), quienes desarrollaron un estudio de nivel relacional diferente al estudio descriptivo realizado en esta investigación, en la cual determinó una correlación positiva entre la oferta exportable y la internacionalización de las empresas agroexportadoras de palta Hass, lo cual de manera empírica se correspondería con la exportación de arándanos, debido a que la internacionalización hacia Países Bajos, ha traído como resultado un fenómeno de actividad consecuente que determina prepararse para un mejor escenario productivo en beneficio de la economía nacional y las empresas que constituyen los potenciales productores del producto.

Por último, según el estudio realizado por Salvador y Zagaceta (2019) se avala la teoría sobre la cual señala que en el Perú no existen muchas empresas exportadoras de achiote, debido a una falta de conocimiento en el mercado, lo cual en comparación con los arándanos determinan una desventaja, ya que este último representa un producto el cual en los últimos años ha tenido mayor ventaja de exportación frente a otros productos.

Con respecto a las implicancias prácticas en relación con los estudios comparados se puede establecer que existe una necesidad de formular investigaciones los cuales conlleven a establecer estrategias con rigor científico en la búsqueda por

fomentar las exportaciones de los diversos productos que forman parte de una ventaja competitiva dentro de las actividades relacionadas con la agroexportación nacional.

Desde la perspectiva teórica el presente trabajo de investigación construye un conjunto ordenado y estructurado de conceptos y aspectos críticos los cuales podrán ayudar a asentar marcos de referencia para futuros estudios, permitiendo realizar con las líneas de investigación y propósito de estudio similares al realizado.

Con respecto a las implicaciones metodológicas, es importante resaltar que el presente trabajo de investigación puede someterse a réplica, considerando además la guía de entrevista como una herramienta que pueda adaptarse al análisis de un producto similar al ser analizada en el presente estudio. De esta manera, se crean actividades y secuencias que pueden ser tomadas en cuenta para realizar nuevos trabajos de investigación y que en conjunto propongan discusiones con mayor arraigo teórico en aras por plantear soluciones prácticas en razón de la problemática observada.

## **4.2. Conclusiones**

Con respecto al objetivo general, se puede considerar que la oferta exportable hacia Países Bajos ha sido positiva entre los años 2019 y 2020, la cual a pesar de la pandemia global desatada que ha afectado a todos los sectores económicos, ha mostrado indicadores que determinan un crecimiento futuro en virtud de un beneficio económico para las empresas exportadoras peruanas. Ante dicha situación, las



empresas entrevistadas indican que se vienen preparando para mejorar la eficiencia en la producción a fin de responder ante la demanda en años venideros.

Respecto al primer objetivo específico, el cual se orientó a identificar la disponibilidad del producto entre los años 2019 y 2020 se puede sostener que se han garantizado de manera constante, en la cual las empresas investigadas han tenido que suplir la demanda a través de la tercerización, lo cual representa para algunos una desventaja frente a verificar la calidad del producto debido a la falta de supervisión de insumos y actividades relacionadas con la cosecha y cultivo.

Según los resultados obtenidos respecto al segundo objetivo específico, se puede considerar que en los dos últimos años la exportación de los arándanos ha sido favorable debido a que año tras año ha venido aumentando el número de contenedores y los kilos exportados. Así mismo, se evidenció que el valor FOB exportado en el año 2019 ha sido alrededor de 500 millones de dólares, en la cual los arándanos representó alrededor del 45% del total de productos exportados. Se pudo conocer que las exportaciones a Países Bajos nos colocan como primeros en el ranking con respecto a las exportaciones de los arándanos a nivel mundial, lo cual ha determinado un crecimiento tanto para las grandes empresas como para las medianas y micro empresas quienes formaron parte de la investigación y que han empezado a experimentar con las actividades vinculadas a las exportaciones.

Respecto al último objetivo específico, se puede concluir que en la capacidad de gestión es muy importante mantener un profesionalismo adecuado en relación al

material humano; es decir, quien determine acciones con conocimiento concreto sobre el manejo y la eficiencia de dichos productos perecibles, así como también temas relacionados a la documentación, procesos de calidad que conlleven a un cumplimiento integral respecto a brindar un producto de calidad hacia el exterior, asegurando el éxito a largo plazo en beneficio de las empresas exportadoras peruanas.

Por ende, se determina en la presente investigación que el impacto en base a las entrevistas realizadas a las empresas participantes ha sido positiva, ya que la disponibilidad de producto ha sido garantizada a Países Bajos respecto a las exportaciones de arándanos durante los años 2020 y 2021, reflejándose además en los resultados de la capacidad económica y financiera de cada una de las empresas tomadas como muestra en este proyecto. Finalmente, la capacidad de gestión ha sido un factor determinante en la oferta exportable, pues ha logrado suplir en base a la experiencia y a nuevas técnicas de estrategias un mercado que antes veíamos como potencial.

#### **4.3. Recomendaciones**

Realizar estudios con visión prospectiva concreta sobre la exportación de arándanos en los próximos años, lo cual podría mostrar posibles escenarios en los cuales las empresas agroexportadoras de dicho producto puedan tomar acciones para responden de manera eficiente en beneficio de la rentabilidad y productividad con respecto a las actividades económicas relacionadas con el producto.

A las empresas agroexportadoras de arándanos a tomar medidas adecuadas para no permitir la tercerización en la producción del producto garantizando poseer una supervisión en la mayor totalidad respecto a las actividades y procesos que tienen que ver con la calidad del producto.

Difundir con mayor arraigo las condiciones de producción de arándanos a nivel internacional, a través de la participación de ferias internacionales y/o ruedas de negocios, los cuales permitirán poner el producto en vitrina mundial, lo cual podría corresponderse con generar mayor demanda en el mercado internacional.

Mejorar los procedimientos y actividades de gestión dentro de las empresas agroexportadoras, lo cual a través del uso e implementación de herramientas de mejora continua podrían ser más eficientes y abaratar costos con respecto a la producción de los arándanos facilitando un precio competitivo dentro del mercado internacional.

## REFERENCIAS

- Aguirre Gonzales, L., & Olivares Zárata, T. (2020). *Elementos de la oferta exportable que influyeron en el incremento de la internacionalización de las empresas exportadoras de palta Hass hacia China durante los años 2014 al 2018*. Lima. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/651667/Aguirre\\_GL.pdf?sequence=3](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/651667/Aguirre_GL.pdf?sequence=3)
- Amez, E. (2017). *Gestión de la certificación de calidad y su influencia en la competitividad en las empresas agroexportadoras de mermelada de mango en Lima*. Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2668/1/2017\\_Amez\\_Gestion\\_de\\_la\\_certificacion\\_de\\_calidad.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2668/1/2017_Amez_Gestion_de_la_certificacion_de_calidad.pdf)
- Arias, F., Montoya, C., & Velásquez, O. (2018). Obtenido de <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaUCN/article/view/994>
- Asociación De Empresas De Alimentos De Chile A.G. (2020). Obtenido de <https://www.dateas.com/es/explore/asociaciones-gremiales-chile/asociacin-de-empresas-de-alimentos-de-chile-ag-chilealimentos-chilefoods-325>
- Asociación de exportadores ADEX. (2019). Obtenido de <https://www.cien.adexperu.org.pe/el-exito-del-arandano-peruano-en-2019/>
- Bendezú García, A., & Torres Farfán, G. (2018). *Los costos de producción y su impacto en la competitividad empresarial del sector joyería del departamento de Lima*. Lima. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624359/Bendezu\\_GA.pdf?sequence=10&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/624359/Bendezu_GA.pdf?sequence=10&isAllowed=y)
- Blueberries Consulting. (2021). Obtenido de <https://blueberriesconsulting.com/resumen-del-mercado-global-de-arandanos-2/>
- Cárdenas Chomba, J., & Figueroa Chomba, M. (2015). *El mercado canadiense; una oportunidad de negocio para las exportaciones de palta Hass peruana; periodo 2016-2020*. Trujillo.
- Chipana Vallejos, K., & Velarde Pachas, S. (2017). *Factores que impulsan a la exportación de arándanos frescos a la región de Lima*. Lima.
- Colombia, E. p. (2013). *Castro, Felipe; Zuluaga Sandra*.
- Coronel Nuñez, K. (2017). *Factores que determinan la oferta exportable de la uva fresca en el Perú: 2000-2015*. Lima. Obtenido de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2674/E71-C67-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cumpa, D., & Gutiérrez, A. (2018). *El acceso al crédito y su relación con el desarrollo y la competitividad de las pymes del sector agrícola de Lima-Perú en 2015*. Lima. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625904/Cumpa\\_md.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625904/Cumpa_md.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Fernandez Carrión, J. E. (2016). *La exportación de banano orgánico como alternativa para la diversificación de la oferta en la provincia de El Oro*. Guayaquil.

- Ferrara De Fina, A., & Yupanqui, R. (2018). *Oferta exportable de palta hass de la asociación Pro Palto para el mercado español, Chao – La Libertad 2018*. Trujillo. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26815/Ferrara\\_dfa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26815/Ferrara_dfa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Floriano Gómez, E. (2019). *La cultura exportadora y la competitividad empresarial de las pymes del distrito de San Juan de Lurigancho, 2018*. Huacho. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3197/FLORIANO%20G%C3%93MEZ%20ELIANA%20ERACLIZA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Freire, M., & Terán, J. (2015). *Plan estratégico de marketing para promocionar la oferta exportable ecuatoriana en Panamá, fundamentado en la selección de los productos ecuatorianos con potencial en el mercado panameño*.
- FreshFruit. (2020). Obtenido de <https://freshfruit.pe/2020/09/27/expectativas-del-mercado-global-de-aradanos/>
- Hernández-Sampieri, R. F.-C.-L. (2014). Selección de la muestra.
- Informe CRM Txostena. (2015). Análisis comparativo de las soluciones CRM para pymes: Una guía preliminar de cara a la elección de las soluciones más eficientes. Obtenido de [https://www.ehu.eus/documents/1432750/3183370/Informe\\_CRM\\_Txostena+v1.pdf](https://www.ehu.eus/documents/1432750/3183370/Informe_CRM_Txostena+v1.pdf)
- Intagri. (2017). El Cultivo de Arándano o Blueberry. Obtenido de <https://www.intagri.com/articulos/frutillas/El-Cultivo-de-Ar%C3%A1ndano-o-Blueberry>
- La República. (2014). El arándano, pequeño “superalimento” prometedor para Sudáfrica. Obtenido de <https://gestion.pe/signwall/?outputType=signwall&signwallHard=1>
- Labraga, J., Scheker, E., & Isa, P. (2017). *Promover las exportaciones para mejorar la calidad de vida*. Obtenido de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Rep%C3%BAblica-Dominicana-Promover-las-exportaciones-para-mejorar-la-calidad-de-vida-An%C3%A1lisis-de-los-mecanismos-instituciones-y-mejores-pr%C3%A1cticas-para-fomentar-las-exportaciones-y-atraer>
- Larco Buchelli, Y. J. (2015). *Determinantes de la oferta exportable de espárrago fresco de la economía peruana: periodo 2005 – 2013*. Trujillo.
- LatinPanel Mexico. (2018). LatinPanel México comparte resultados del Consumer Watch 2008. *Merca 2.0*. Obtenido de <https://www.merca20.com/latinpanel-mexico-comparte-resultados-del-consumer-watch-2008/>
- Ministerio de Agricultura. (s.f.). Obtenido de <https://www.midagri.gob.pe/portal/123-herramientas/organizaciones/735-dgpa>
- Ministerio de Agricultura. (2018). Obtenido de [https://economia/arandanos-produccion-minagri-produccion-de-arandanos-en-peru-crece-796-mas-que-hace-cuatro-anos-pero-su-precio-en-chacra-cae-noticia/#:~:text=En%20el%202018%2C%20se%20alcanz%C3%B3,Agricultura%20y%20Riego%20\(Minagri\)](https://economia/arandanos-produccion-minagri-produccion-de-arandanos-en-peru-crece-796-mas-que-hace-cuatro-anos-pero-su-precio-en-chacra-cae-noticia/#:~:text=En%20el%202018%2C%20se%20alcanz%C3%B3,Agricultura%20y%20Riego%20(Minagri))
- Ministerio de Agricultura. (2020). Obtenido de <https://economia/peru-se-consolida-como-primer-exportador-de-arandanos-pese-a-crisis-del-covid-19-mndc-noticia/>

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2020). *Plan Estratégico Nacional Exportador al 2025 (PENX 2025)*. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291\\_opt.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/300353/d31291_opt.pdf)
- Organización Mundial de la Salud. (2018). Obtenido de [https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=CjwKCAiAhbeCBhBcEiwAkV2cYxZjQFqHw8QclzNgmhNYqfBEzKBOxBHut1dIsYiuiAtjrfKoCYC08RoC42AQA\\_vD\\_BwE](https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019?gclid=CjwKCAiAhbeCBhBcEiwAkV2cYxZjQFqHw8QclzNgmhNYqfBEzKBOxBHut1dIsYiuiAtjrfKoCYC08RoC42AQA_vD_BwE)
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). *Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio*. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Rekalde, I., Vizcarra, M. T., & Macazaga, A. M. (2013). *La Observación Como Estrategia De Investigación Para Construir Contextos De Aprendizaje y fomentar procesos participativos*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/706/70629509009.pdf>
- Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Saenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*.
- Tagle, Y. (2016). *Propuesta de modelo para la exportación del ají pimiento rojo orgánico de los Valles de Chao y Virú al mercado Alemán - 2016*. Lima. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10132/Tagle%20Vergara%20Yennifer%20Lizeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zagaceta Palpán, E., & Salvador Alarcón, C. (2019). *Factores de la oferta exportable del achiote en polvo, semillas de achiote y materias colorantes de origen vegetal de achiote durante el periodo 2013 - 2017*. Lima.

## ANEXOS

### ANEXO N° 1:

#### MATRIZ DE CONSISTENCIA.

“LA OFERTA EXPORTABLE EN EXPORTADORAS PERUANAS DE ARÁNDANOS OFRECIDA A PAISES BAJOS DURANTE LOS AÑOS 2019 Y 2020”

PROBLEMA	OBJETIVO	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo fue la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de las exportadoras peruanas de Arándanos durante los años 2019 y 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cómo es la disponibilidad de producto en las exportadoras peruanas de arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Describir la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de las exportadoras peruanas de Arándanos durante los años 2019 y 2020</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Identificar la disponibilidad de producto en las exportadoras peruanas de arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020</p>	<p><b>DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Importancia del producto</li> <li>▪ Calidad para la exportación</li> <li>▪ Productividad por hectárea</li> <li>▪ Capacidad instalada</li> <li>▪ Calidad en los procesos</li> <li>▪ Estacionalidad</li> </ul>	<p><b>Método de investigación:</b> El método de investigación es Cualitativo</p> <p><b>Nivel de estudio:</b> Descriptivo</p> <p><b>Diseño de estudio:</b> No experimental</p> <p><b>Tipo:</b> Transversal</p>

¿Cómo es la capacidad económica y financiera en las exportadoras peruanas de Arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020?

Determinar la capacidad económica y financiera en las exportadoras peruanas de Arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020

**CAPACIDAD  
ECONÓMICA Y  
FINANCIERA DE LA  
EMPRESA**

- Crecimiento económico y financiero de las empresas
- Participación del mercado
- Acceso a créditos en el sector financiero

**Técnicas:**

Se realizará una entrevista a profundidad semi - estructurada

**Muestra:**

No probabilístico por conveniencia

¿Cómo es la capacidad de gestión en las exportadoras peruanas de Arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020?

Reconocer la capacidad de gestión en las exportadoras peruanas de Arándanos ofrecida a Países Bajos durante los años 2019 y 2020

**CAPACIDAD DE  
GESTIÓN**

- Importancia del personal en la gestión de exportaciones
- Capacitación a colaboradores
- Cultura exportadora
- Competitividad

**Población y unidad de estudio:**

En la presente investigación la población está conformada las empresas peruanas exportadoras de arándanos a Países Bajos. Y la unidad de estudio son los representantes de comercio exterior de las empresas a las cuales se entrevistó, tales como: gerente general, gerente de ventas, jefe de comercio exterior y/o jefe de exportaciones.

**Instrumento:**

Se utilizará como instrumento la guía de entrevista semiestructura.



## ANEXO N° 2:

### GUIA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA REPRESENTANTES DE COMERCIO EXTERIOR

Estimado entrevistado, Sr(a)..... ante todo buenas tardes. Primero agradecerle por su tiempo y participación en esta entrevista, la cual tiene como objetivo describir la oferta exportable ofrecida a Países Bajos por parte de exportadoras peruanas de Arándanos durante los años 2019 y 2020. Las preguntas que se realizarán en la presente entrevista, estarán en relación con las capacidades que confirman la oferta exportable. Los resultados serán analizados en conjunto a otras, las cuales permitirán lograr el objetivo de la investigación, mas no serán referenciadas de manera individual; es decir, por persona o por entrevistado.

#### PREGUNTAS

##### ITEMS

##### PREGUNTA ABIERTA

- 1 En base a su experiencia. En la actualidad ¿Cuál es la perspectiva que se tiene de la exportación de los arándanos peruanos hacia Países Bajos?
- 2 ¿Cuál ha sido el comportamiento de las exportaciones de arándanos frescos hacia Países Bajos?
- 3 ¿Qué tiene de particular el mercado de Países Bajos para que las exportaciones de este fruto sean destinadas en su mayoría hacia él?

##### DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO

- 1 ¿Cuáles son las características organolépticas que deben poseer los arándanos para ser exportados a Países Bajos?
- 2 ¿Las certificaciones en los arándanos frescos generan alguna diferenciación o algún valor para ser exportado hacia Países Bajos? Ustedes cuentan con alguna de estas: ¿Fair Trade, orgánico?

3 ¿Cómo ha sido el crecimiento del volumen de producción en la empresa en los últimos dos años? En ese mismo periodo ¿Entre cuánto osciló los precios de exportación de este fruto en precio FOB por Kg?

4 Actualmente ¿Cómo mejoran la productividad frente a la competencia?

5 ¿Qué tan importante es la productividad de los arándanos por hectárea y en qué rango se encuentran actualmente? ¿Ustedes sólo exportan en base a la producción propia o acopian?

**La oferta exportable** hace referencia a contar con la disponibilidad de productos solicitados por los clientes y satisfacer las necesidades del mercado de destino, permitiendo estar a la vanguardia de las nuevas exigencias del mercado global, siendo vital en las exportaciones. **En base a esta definición:**

6 ¿Cuál es la capacidad instalada recomendable para tener una oferta exportable de arándanos dirigido a Países Bajos?

7 ¿Cuáles son aquellos procesos claves en la producción de arándanos que permiten tener un producto exportable a Países Bajos?

8 ¿De qué manera impacta la estacionalidad en la producción de arándanos frescos? ¿En qué meses se cuenta con una estacionalidad favorable para la exportación del mismo?

## CAPACIDAD ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA

1 ¿Cómo ha sido la rentabilidad de la empresa en los dos últimos años respecto a la exportación de arándanos?

2 ¿Cómo la empresa puede afrontar financieramente las exportaciones a Países Bajos a nivel de pagos e inversión en la producción?

3 ¿Tienen acceso a créditos del sector financiero? ¿Hacen uso del mismo constantemente o cada cuánto?

4 De los principales exportadores a Países Bajos, Uds. ¿En qué posición perciben que están? ¿Qué porcentaje representaron de las exportadoras peruanas de arándanos durante los años 2019 y 2020?

5 En el mercado de destino ¿Qué porcentaje de importaciones representaron para sus clientes respecto a las exportaciones enviadas por la empresa de arándanos frescos?

6 ¿Qué tanto les afecta la variación del tipo de cambio en las exportaciones de arándanos?

## CAPACIDAD DE GESTIÓN

1 En base a su experiencia ¿Cuán importante en la toma de decisiones y la gestión, es contar con personal capacitado o con experiencia en agroexportadoras o negocios internacionales?

2 ¿Cómo es su plan de capacitación en relación a comercio exterior y logística en la empresa, tomando en cuenta a los ejecutivos comerciales y su equipo operativo?

3 ¿Tienen algún sistema de medición por objetivos y KPIs para el personal, de manera que les permita identificar la rentabilidad que genera cada colaborador dentro de la empresa?

**La cultura exportadora** aborda a todas las capacidades que se necesita para ingresar a los mercados internacionales de manera competitiva y obteniendo conocimientos sobre comercio internacional, permitiendo aumentar la productividad y competitividad; **en base a esta definición:**

4 ¿Qué actividades implementan para desarrollar la cultura exportadora en la empresa?

5 ¿Qué estrategias de promoción y negociación utilizan para diferenciarse de la competencia mundial?

## INFORMACIÓN OBTENIDA DE LAS ENTREVISTAS RECOPIADAS DE LA MUESTRA DE ESTUDIO

### EXPORTADORAS ENTREVISTADAS

AGROEXPORTADORAS	ENTREVISTADOS	CARGO
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	Carlos Terán	Planificador comercial
CAMPOSOL S.A.	Cristhian Andrés Castillo Castillo	Analista de logística
BOEKI PERU TRADE EIRL	Mario Carlos Alarcón	Gerente general
MI PAISANA S.A.C.	Andrés García	Gerente de comercio exterior
AGRICOLA CAMPOVERDE PERU S.A.C.	Antony Torres	Jefe de operaciones
AGRICOLA ISABEL S.A.C.	Vianca Saravia Rojas	Coordinadora de exportaciones
FRUSAN AGRO S.A.C.	Victoria Alarcón Farromeque	Asistente de exportaciones
HORTIFRUT - PERÚ S.A.C.	Jazmín Juro Vílchez	Coordinadora de exportaciones
INKA´S BERRIES S.A.C.	Juan Carlos Vargas Machuca	Gerente de comercio exterior

### PREGUNTAS ABIERTAS

**1 En base a su experiencia. En la actualidad ¿Cuál es perspectiva que se tiene de la exportación de los arándanos peruanos hacia Países Bajos?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Claro, bueno observamos en la data estadística que aparecen Países Bajos en el 2020 con un gran salto, es un mercado con mucho potencial, tiene la mayor participación de Europa si observamos la data estadística en el 2020 se exportaron 160 000 toneladas como industrias peruana de las cuales a Europa llegaron de esos 160 000, 56 000 casi 57 000 toneladas y de los cuales Países Bajos representó 42 000 de esas 57 000 pero estamos hablando de un destino que aparece en el 2020 con una gran participación ósea tiene mucho potencial*

**CAMPOSOL S.A.**

*La perspectiva es muy óptima en el sentido de que Europa está dispuesto a pagar más por la inversión, en ese sentido es bastante riguroso las barreras arancelarias, documentarias y sanitarias. Los europeos son rigurosos con el producto porque es parte de su política que ellos tienen en temas de calidad, así como ellos exigen un buen producto, en tanto ellos también están dispuestos a pagar un buen precio por la calidad del producto.*

**BOEKI PERU TRADE  
EIRL**

*La perspectiva es creciente, porque cada vez se está aumentando en cuanto a los requerimientos que piden los europeos.*

**MI PAISANA S.A.C.**

*Bueno un crecimiento porque en realidad Holanda es el mayor importador porque su servicio es solo la exportación, son empresas receptoras de fruta y manejan muchos destinos, medio oriente Asia, por eso cada año van a seguir creciendo los holandeses son los exportadores más importantes de la Unión Europea.*

**AGRICOLA  
CAMPOVERDE PERU  
SAC**

*Ok señorita, buenas tardes, en la actualidad se sabe que la exportación de arándanos peruanos en Países Bajos prácticamente Perú está en el 2do puesto con un 25 % del total de todas las exportaciones de arándanos verdad?, en el 1er lugar tenemos a EE.UU. Bien en cuanto a la expectativa que podría yo ver en cuanto exportación de Países Bajos al igual que otros países , es que la tendencia actualmente del consumo de frutas y berries está mejorando poco a poco, está aumentando , y esto sin duda de la incorporación progresiva del concepto de alimentación sana que se está dando en todos los países, no?, se podría decir que la perspectiva es que va mejorando, la gente está cada vez queriendo consumir mejores productos y cada vez con la tecnología se está implementando más presentaciones de productos. Algunas investigaciones apuntan y demuestran que el mercado de los Países Bajos es muy bueno para la exportación de arándanos, tanto para las ventajas competitivas, comparativas y bueno el Perú actualmente va en ese camino y una de las grandes desventajas sería el clima tropical que tenemos aquí en Perú.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Buena tardes Lariza, gracias por la invitación, nosotros creemos que tenemos una expectativa muy positiva frente a las exportaciones de los arándanos porque vemos el crecimiento que ha tenido en los últimos 3 a 5 años, el Perú se está posicionando como uno de los principales exportadores de arándanos son solamente a EE.UU. sino también de Europa y Asia en este sentido veo que las exportaciones son muy favorables para los exportadores peruanos.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Bueno mucho gusto en este caso yo soy la encargada de ver las exportaciones de la empresa FRUSAN AGRO, nuestra empresa se encuentra en el proyecto Olmos Lambayeque - Chiclayo, nosotros llevamos desde el 2016 exportando los primeros arándanos a Países Bajos, nosotros empezamos con Países Bajos nuestras exploraciones con solamente 14 contenedores y algunos aéreos en este caso para el 2019 y 2020 ya tenemos 80 contenedores hasta la fecha incluidos los de Países Bajos, entonces la perspectiva para este destino creo que cada año ha ido aumentando porque nuestro contenedores han ido incrementando ,se podría decir relativamente porque año tras año desde el 2016 hasta el 2019 hemos tenido a Países Bajos un incremento de más o menos 20 contenedores por año , hemos empezado con 14 ,luego con 20, y esperamos para esta campaña que viene en el 2021 a más el incremento a la demanda a los Países Bajos porque es uno de los países ,se podría decir uno de los mercados menos complejos y con más ofertas en este caso para los arándanos.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*En si los Países Bajos son super atractivos para las empresas exportadoras porque Europa es un buen mercado es uno de los países que dan un buen pago por los arándanos y es el más elevado , en algún momento cuando inicio el boom de los arándanos nosotros logramos vender contenedores de 40 HC a 1/4 de millón de dólares esto de hecho ha variado con el paso del tiempo y también con la llegada de más exportadores ofreciendo los arándanos a los otros países de hecho por el precio que se paga es muy atractivo, entonces la exportación de los arándanos a los Países Bajos es incomparable.*

**INKA ´S BERRIES S.A.C.**

*Buenas tardes la perspectiva es buena, buena en el mercado europeo es un habido consumidor de arándanos y están empezando a apreciar la calidad del arándano peruano, en Países Bajos no es la excepción de hecho Países Bajos es la puerta de entrada a Europa.*

## 2 ¿Cuál ha sido el comportamiento de las exportaciones de arándanos frescos hacia Países Bajos?

<b>SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA</b>	<i>Aparece como un gran destino en el 2020, y no solo aparece como un gran destino como volumen sino más adelante vamos a ver que tiene también un retorno bastante interesante en cuanto a FOB por caja y que hace aún más atractivo este destino.</i>
<b>CAMPOSOL S.A.</b>	<i>Ha ido en bastante crecimiento, con respecto a los Países Bajos ha crecido bastante bien acerca del 7% anual (2017- 2019). En vista del coronavirus las exportaciones han bajado un poco. No obstante, tenemos clientes retail, un plan comercial (convenio comercial) nosotros ponemos las disposiciones de los volúmenes que le vamos abastecer durante todo el año.</i>
<b>BOEKI PERU TRADE EIRL</b>	<i>Ha ido creciendo en cuanto avanza el tiempo.</i>
<b>MI PAISANA S.A.C.</b>	<i>Cada año ha aumentado el volumen de la exportación, cada vez va ir creciendo hay más cultura de consumo, ya no solo los precios tan altos como antes, se ha vuelto una fruta ligeramente más accesible.</i>
<b>AGRICOLA CAMPOVERDE PERU SAC</b>	<i>Mira lo que tengo entendido es que del 2010 en cuanto a Países Bajos ha sido uno de los principales importadores de arándanos peruanos y ha ido creciendo de manera progresiva, si evaluamos por ejemplo 2010 2007 ha tenido un gran ascenso, esto ha generado que poco a poco la atención de productores crezca más y haya más productores aquí en la zona costa de Perú.</i>
<b>AGRICOLA ISABEL SAC</b>	<i>Hay un crecimiento en los últimos años a raíz de la gran demanda que ha tenido este producto, que es un producto nuevo que el Perú estuvo exportando y gracias a la demanda que tienen estos países por la calidad del producto que también Perú ofrece es que ha sido muy favorable también para nosotros.</i>
<b>FRUSAN AGRO SAC</b>	<i>En si el comportamiento de las exportaciones para la empresa como empresa FRUSAN AGRO ha sido un incremento se podría decir del 10 % al 20% porque nosotros recién hemos iniciado nuestra campaña de arándanos con primeras exportaciones en el 2016 lo cual se ha atendido en algún momento hemos tenido una disminución fuerte ni un aumento alto sino ha sido relativo, ha tenido una cadena horizontal donde no ha tenido ni subidas ni bajadas sino las exportaciones a Países Bajos ha sido siempre recta, nunca hemos tenido ni bajos ni subidas ese comportamiento hemos tenido hasta la fecha, y esperamos que sea subida y no bajada.</i>
<b>HORTIFRUT PERU SAC</b>	<i>Las exportaciones han variado y se han incrementado en un 40 a 50% en las campañas de 2018-2019 y 2020.</i>
<b>INKA'S BERRIES S.A.C.</b>	<i>El mercado está tomando el arándano peruano cada vez mayor nosotros en lo particular no nos ha ido tan bien en comparación al 2019, el 2020 no fue tan bueno, en el 2019 hicimos más de 50 envíos y en el 2020 apenas llegamos a 40, si ha habido una baja en el volumen peor no ha habido baja en el precio, nuestro arándano se vende a un precio relativamente alto por encima del promedio del arándano peruano.</i>

### 3 ¿Qué tiene de particular el mercado de Países Bajos para que las exportaciones de este fruto sean destinadas en su mayoría hacia él?

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Bueno, es un mercado que opta mucho por una vida saludable por estos frutos tanto como vegetales también cuidar su alimentación y no solo con productos de cualquier destino sino también productos selectos que buscan dentro de las opciones que tienen, dentro de las calidades que encuentran de un producto lo mejor que se pueda obtener, ya sea vegetales, ya sean frutas, y en caso de frutas la calidad del arándano peruano no ha llegado a la madurez, pero este camino a ello. En la actualidad, la gente está optando por comer cosas más orgánicas y más saludables entonces, Países Bajos es un importante consumidor de estas, esto hace que sea más atractivo para su mercado.*

**CAMPOSOL S.A.**

*Los Países Bajos está en el top 3 de las exportaciones de los arándanos, es un país que te pagan más que otros países (China o EE. UU.), los Países Bajos se llevan la mayor parte de volúmenes de los arándanos es por eso llevar bien relaciones comerciales.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*Los que son exportadores ellos reciben frutas y distribuyen a otros países, tenían un Puerto importante por esa logística, tienen el puerto de Rotterdam con la mayor cantidad de flete de tráfico corto, entonces representa un rol logístico importante, su fortaleza es un FOB logístico.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*Bueno lo poco que he podido escuchar, que el tema de Países Bajos es uno de los puntos, en el cual ellos logran reexportar los productos que nosotros le portamos a ellos, ellos tienen un puerto llamado Roterdam, el cual es considerado uno centros de operaciones, el principal centro de operaciones de distribución europea, debido a su ubicación geográfica, su tamaño y a su inversión, en base a esto lo convierte en un gran intermediario comercial, entonces lo que podría decir es esto Países Bajos resulta ser el principal punto de distribución de Europa al reexporta lo productos al redistribuir a todo el continente y de ahí lo destinan a otros países más.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Mira, Países Bajos es uno de los principales importadores pero también es un país que exportador de este producto, si bien es cierto tienen su propio cultivo pero también tienen capacidad a través de las importaciones de arándanos de otros países para redistribuirlo dentro de los diferentes países de Europa siendo uno de los principales de ellos España es por ellos al no tener capacidad suficiente de su producción local hacen que sea un mercado atractivo para las exportaciones desde Perú hasta Países Bajos.*



**FRUSAN AGRO SAC**

*Yo creo que es uno de los destinos cuando en perspectiva los clientes que tenemos allá son muy accesibles, se podría decir, no tan complejos con los documentos que tú le envías, la certificación que te aceptan, todo se trabaja en relativo a que podemos tener un buen comunicación y el país y el destino se refleja a que su sistema de ofertas se, podría decir, es alto a productos peruanos lo cual lo hace atractivo para que nos puedan comprar más productos, ellos se enfocan a productos peruanos, le gusta o sea no tienen en tanto el tema de calidad no son tan restringidos como se podría decir en Rusia, un país bien complicado, un mercado complicado para los arándanos, llevar un contenedor a Rusia porque los rusos son un poco más complejos ya que te piden certificaciones, otro documentos y en el caso de Países Bajos no, tus documentos de exportación, tu factura, tu BLs, tu sanitario, tu packing list, y tu certificado de origen es lo que te reciben y no tienen ningún problema en nada, en cambio en otros países, mercados te piden más certificaciones, yo creo que es lo que puede afectar más a este mercado.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*En sí los Países Bajos como te dije es un país super atractivo porque ellos valoran mucho el tema de las propiedades del arándano.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*Países Bajos cuenta con un puerto que es Amberes, no perdón Róterdam que es la puerta de entrada Europa tiene un movimiento bastante fuerte, y tiene competencia con Amberes en Bélgica, pero definitivamente el centro de todo ahí es Rotterdam, aprovechando toda la interconectividad que tiene en Europa vía carretera, vía férrea, Róterdam se envía la carga a Alemania, Suiza, Francia y otros países de Europa.*

**DIMENSIONES: DISPONIBILIDAD DE PRODUCTO**

**1 ¿Cuáles son las características organolépticas que deben poseer los arándanos para ser exportados a Países Bajos?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Bueno una de las características que piden mucho es el Bloom que es una capa blanca que se observa en el fruto, esto te da un indicador que el producto está fresco que no tenga ningún signo de pudrición y esto obviamente se logra no solo en un primer intento sino en toda la cadena desde que el producto se cosecha se empaca y se tiene que mantener con una cadena impecable de frío, el brix también es un factor muy importante, el brix y esas características rojizas, perdón, que el producto sea más rojizo me parece que es algo que piden en los Países Bajos para este mercado las variedades que más hemos exportado como Drokasa es Emerald y Ventura que son variedades diferenciadas por una calidad superior, por ejemplo a la “Biloxia”*

**CAMPOSOL S.A.**

*Los Países Bajos está en el top 3 de las exportaciones de los arándanos, es un país que te pagan más que otros países (China o EE. UU.), los Países Bajos se llevan la mayor parte de volúmenes de los arándanos es por eso llevar bien relaciones comerciales.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*Básicamente sus características son lo más importante, la frescura, la temperatura con la que se debe manejar para que llegue a su destino, el olor, su*



*variedad son cosas que uno debe de controlar al mínimo, porque de lo contrario no seríamos una buena exportadora.*

**MI PAISANA S.A.C.**

*Organolépticas es importante el Brix, la acidez y la firmeza de la fruta.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*Bueno, en cuanto a ellos, al igual que todos los productos, los Países Bajos muestran ciertos requisitos para la exportación del arándano, en cuanto a los principales el producto arándano sean totalmente frescos, debe tener un control total de contaminantes, debe tener además control de residuos máximos plaguicidas, y sobre todo el tema de higiene en productos, además debemos hablar que todos los exportadores que trabajan y envían productos a otros países deben cumplir con los protocolos y requisitos sanitarios antes de realizar una exportación ya que sin estos documentos los productos no ingresarían al país de destino y por ende rechazados por clientes de otros países, esto no solamente genera pérdidas económicas a la empresa sino además genera que nuestros clientes de otros lados creen desconfianza de nuestro territorio en general.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Este producto es básicamente azulejo, es un producto agridulce, es rico y natural, y hay diferentes tipos de arándanos en el Perú, y los diferentes tipos son los que se exportan a Países Bajos y todos ellos tienen una gran demanda, básicamente es lo mismo, el sabor es el mismo, la textura también es la misma.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Lo que tenemos en si verificando lo que es los arándanos, yo creo que las especificaciones en este caso tendrías que decirme a que te refieres con esa palabra organolépticas. Lo que pasa es que, en el caso de esas especificaciones físicas, lo tiene más complejo lo que es packing porque nosotros en nuestro departamento de exportaciones vemos más lo que es operaciones que packing Packing se dedica a ver , también puedes chequear lo que es los requisitos de Senasa y ver qué tipo de, como es el etiquetado para Países Bajos, entonces ahí requisito Senasa puedes chequear que requisito son los que pide Senasa para que pueda llevar el fruto a Países Bajos, porque en este caso en especificaciones físicas yo creo, los arándanos se llevan por calibre ,nosotros tenemos como una orden de compra que es como un negocio de aquí a comprarse un libro como cuando compran por mayor, se trabaja de la misma manera, bien ella orden del compra del cliente donde se especificó yo quiero un calibre mixto , porque la mayoría de calibres que utilizamos en FRUSAN AGRO, es mixtos, no usamos tamaños por calibres, nosotros usamos calibre mixtos, en otras empresas si creo que lo usan, pero nosotros no, nosotros usamos calibre mixtos, lo que usamos es por variedades, nosotros trabajamos con las variedades VENTURA, EMERALD Y SPRINJA, esas 3 variedades manejamos, pero no tenemos una, en particular yo no manejo especificaciones del fruto mismo, nosotros solamente nos guiamos a la orden de compra que el cliente nos manda, nos dice yo quiero un calibre mixto de tal variedad, y bueno eso es lo que se le manda, es como un a venta nacional , se maneja igual , se especifica lo que quieres, nosotros lo que tenemos te lo mandamos , es con lo que trabajamos.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*Yo hice las consultas y lo que me comentan es que lo más importante en cuanto a las características organolépticas es la buena estructura del arándano, allá son muy estrictos con la fruta blanda, entonces ahí incide la evaluación si encuentran algo te castiga y te bajan los requerimientos que tengan con el*

*producto, entonces lo básico en si es que esté libre de material orgánico (tierra, hojas, restos florales) o cualquier material extraño. Que el color represente madurez, es decir el típico azul del fruto y no tenga más aromas que el característico del propio producto, lo que es básico para ellos es la textura mientras 0% blando estupendo para ellos.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*La textura y calidad, que se muestre buen producto fresco y limpio.*

**2 ¿Las certificaciones en los arándanos frescos generan alguna diferencia o algún valor para ser exportado hacia Países Bajos? Ustedes cuentan con alguna de estas ¿Fair Trade, orgánico?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Seguramente generan algún tipo de diferenciación, nosotros no contamos con Fair Trade pero ningún adicional no contamos una línea de productos orgánicos por lo cual estamos en el estándar de la industria peruana con obviamente los certificados de Senasa pero aparte de ello nada adicional.*

**CAMPOSOL S.A.**

*No, por parte de política de los Países Bajos, ellos te sacan una gama de certificaciones que debe tener el producto para poder ser exportado. El producto se prueba y deberá mostrar las certificaciones que pide los Países Bajos para que pueda ser exportados. No recuerdo bien el número de certificaciones que tiene la compañía, pero tiene todos los Isos sobre todo el 9001 que establece los procesos limpios que debe tener el producto y el 14001 sobre el medio ambiente.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*Claro que sí, cuantas más certificaciones tengas de que el producto que estas exportando es de buena calidad es mejor la salida del producto.*

**MI PAISANA S.A.C.**

*No, lo que se hace es tener acceso a 20 supermercados tienes que tener un Omal Crash Global, Smeta, Resort, la mayor cantidad de certificaciones tanto del manejo de fruta como sociales siempre se exigen para el mercado.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*Ok, en cuanto a las certificaciones obviamente que si tiene un valor agregado, cuando se habla del tema de certificaciones y especialmente aquí puedo mencionar en cuanto a las certificaciones fitosanitarias este es un factor muy relevante para las agroexportadoras puesto que los países de destino se protegen contra la entrada de diferentes tipos de plagas a través del protocolo fitosanitarios, en este caso por ejemplo los clientes en los Países Bajos las exigencias son muy altas ya que solicitan que los proveedores de los arándanos cuenten con las certificaciones fitosanitarias para garantizar la inocuidad, en cuanto a mi experiencia Campoverde en si no es un productor directo de arándanos a comparación de otras empresas, si bien es cierto nosotros nos dedicamos al rubro de la agroexportación, lo que nosotros hacemos es acopiar producto de otros productores o empresas grandes por ejemplo Camposol, nosotros le compramos materia prima y esto lo llevamos a una empresa actualmente trabajamos aquí en Alpamayo, y lo llevamos a una especie de maquila, el producto llega y ellos procesan el producto, nos entregan los contenedores listos como clientes estos a su vez son destinados a su país de destino, en cuanto a tu pregunta si nosotros*

*contamos con algún tipo de certificación podríamos decir que no porque esto va ligado a los productores directos en este caso nosotros únicamente procuramos que los productores que nos abastecen los productos cuenten con sus certificaciones.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*De momento, tenemos una certificación más que es el certificado de calidad y dentro de nuestro proceso de producción de cosecha de acopio tenemos parámetros que nos permiten tener un producto de calidad, fuera de esto para ingresar a Países Bajos o algún otro país nos piden siempre o hay barreras las cuales nos permiten que tengamos certificado fitosanitarias y de calidad y sin estos certificados no podrían ingresar a Países Bajos, en este sentido necesariamente todos los países deben de tener estos certificados.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Nosotros en primer lugar manejamos lo que es exportaciones de arándanos frescos, no este se puede decir embazado ni nada de eso, entonces para estos arándanos frescos lo único que tenemos nosotros es como empresa, nos sirve no solamente con los arándanos si no también manejamos lo que es uvas, entonces utilizamos la certificación Global Graps, que es de calidad nada más, no tenemos más certificaciones, por ahora, lo que es Iso 21 no lo manejamos.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*Mira, ahí te comento esta es una empresa nivel corporativo tenemos nuestras sucursales en EEUU, CHINA, COLOMBIA, PERU dentro de FROMPERU manejamos como un hermanito que es HSB berries, cuya producción está en OLMOS, ellos si manejan el tema del orgánico como la parte orgánica es el precio más alto, todo este producto se va a Europa en si Países Bajos.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*Bueno tenemos certificación HACCP en planta, contamos también con la GLOBAL GAP, la británica la de RCQ, si nos da ciertas ventajas, pero la mayor que podemos tener es la calidad del producto.*

**3 ¿Cómo ha sido el crecimiento del volumen de producción en la empresa los últimos años? En ese mismo periodo ¿Entre cuánto osciló los precios de este fruto en precio FOB por Kg?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Bueno si analizamos nuestra oferta exportable en el 2019 hicimos 581 000 cajas de 1 kilo y medio este 2020 apuntamos a 850 000 y está aumentando nuestra oferta exportable en los siguientes 6 años como plan estratégico es un cultivo muy atractivo si analizamos el retorno de la industria obviamente hemos ido aumentando nuestra oferta exportable como industria peruana y eso se ha visto repercutido que el FOB ha ido disminuyendo el retorno FOB / kilo o el retorno FOB caja que también se maneja, y en el caso de Drokasa estamos alrededor de 9 dólares de retorno por caja equivalente de 1.5 kilos.*

**CAMPOSOL S.A.**

*En términos de FOB x kilo ha sido muy cambiante, en el año 2019 cerramos 5 dólares x kilogramo y este año hemos cerrado 5.5 x kilogramo. Habido un incremento considerable y también nos ayuda porque nos afectado la reforma agraria, esas cosas tenemos que aumentar el precio del producto.*

<p><b>BOEKI PERU TRADE EIRL</b></p>	<p><i>Mira el valor del producto de FOB/Kg ha oscilado entre los US\$6.00 x Kg durante el 2020. Nos hemos mantenido en este tiempo se podría decir.</i></p>
<p><b>MI PAISANA S.A.C.</b></p>	<p><i>Bueno ha ido directamente proporcional al incremento de cosechas al incremento de campos que están listos para la cosecha este año queremos crecer un 30 % más.</i></p>
<p><b>AGRICOLA CAMPOVERDE PERU SAC</b></p>	<p><i>Ok, mira si hablamos en tema de volumen de producción, como te comento nosotros somos una empresa que compra productos, el año pasado nos ha ido un poco mal, no te podría dar una referencia exacta en cuanto volumen porque no ha sido algo continuo que se haya podido evaluar debido a la escasez de productos que hemos tenido y por todo este tema de la pandemia nos han limitado mucho, por ese lado no te podría dar un dato exacto.</i></p>
<p><b>AGRICOLA ISABEL SAC</b></p>	<p><i>Mira en los últimos 2 años se ha visto un incremento favorable por parte de la empresa, pero en este último periodo del 2019 a 2020 ha habido una baja el crecimiento ha sido de 1.25% y el valor del producto de FOB/ KG oscila entre los 4 hasta los US\$7.00.</i></p>
<p><b>FRUSAN AGRO SAC</b></p>	<p><i>Mira en este caso, yo te puedo dar una, maso menos por el número de cajas, nosotros tenemos como te digo un progreso de aumento entre el año 2019-2020, recién acaba de culminar, nuestra campaña comienza en agosto del 2019 y termina en enero 2020, todo ese tiempo es una época de campaña para nosotros, usualmente creo que es la campaña de todos en esas fechas yo tengo ahorita que el año 2019, hemos exportado se podría decir un total de 144,240 cajas en la campaña 2019-2020 y kilos hemos exportado 329,515.22 kg en esa campaña entonces para la campaña 2018-2019, que es la campaña anterior a esta nosotros hemos exportado; en cajas 117,020, se podría decir que el incremento ha sido exponencial en referencia a la presente campaña, podemos decir que somos nuevos en el tema de las exportaciones de arándanos, nuestro fuerte son las uvas en este caso ,pero en arándanos somos nuevos hemos ingresado con 14 contenedores de arándanos, como te digo esos son los datos que manejamos, te puedo facilitar los reportes para que veas los montos que tenemos.</i></p>
<p><b>HORTIFRUT PERU SAC</b></p>	<p><i>En término FOB te voy a dar un aproximado que ha sido entre US\$ 6.00 y US\$ 7.00 x Kg en tema de producción por variación en kilos déjame consultarlo y te confirmo luego,</i></p>
<p><b>INKA ´S BERRIES S.A.C.</b></p>	<p><i>Ha bajado nuestro volumen del 2019 al 2020 de exportación, pero no en el precio, o sea siempre estamos por encima de los US\$ 7.00 en promedio el 19 estuvimos con US\$7.5 – 7.6 por ahí \$ por Kg en el 20 hemos estado con 7.1-7.15 por ahí, si hemos bajado nuestro volumen, pero la calidad hace que el cliente europeo pague mayor precio.</i></p>

#### 4 Actualmente ¿Cómo mejoran la productividad frente a la competencia?

<p><b>SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA</b></p>	<p><i>Bueno es muy importante el tema de calidad y también es importante el tema de producción por número por hectárea eso ayuda a optimizar los recursos a tener un mejor retorno por cada hectárea que tu siembras y también es importante el porcentaje exportable que de todo lo que tu cosechas que tanto se pierde en el camino que tanto no califica por exportar y que tanto se llega a exportar, actualmente como empresa estamos alrededor del 82% ósea que de lo que cosechamos el 82 % se logra exportar ese 18 % se va entre merma, sobre peso, oferta nacional y bueno mientras tu más elevas ese indicador más va a poder retornar a la empresa, hay empresas que hacen mejores prácticas que están alrededor de 90% apuntamos hacia ello líderes en el mercado, pero te doy un dato esta es la tercera campaña que estamos iniciando, la campaña 2021 es la tercera campaña y bueno estamos aprendiendo en el proceso y si mirando a los mejores para poder imitar las buenas prácticas.</i></p>
<p><b>CAMPOSOL S.A.</b></p>	<p><i>Nos diferencia de la competencia sea Hortifrut, Dámper, es la capacidad de producción es gigante que nosotros tenemos como respaldo que tenemos, los activos que tenemos y socios comerciales, tenemos una buena cadena de suministros, es esencial porque es la compra sobre la cual se va basar la producción.</i></p>
<p><b>BOEKI PERU TRADE EIRL</b></p>	<p><i>Actualmente somos comercializadores pertenecemos aún grupo de acopiadores como materia prima, entonces nosotros nos encargamos de que el producto este en el mejor estado para su exportación</i></p>
<p><b>MI PAISANA S.A.C.</b></p>	<p><i>Bueno nuestra estrategia principalmente de tratar de manejar un producto de una muy buena calidad y darle el agregado de un buen servicio, al final hay exportadoras que exportan mayores cantidades de volumen, pero no le dan la garantía o la confianza que el cliente requiere o que el recibió, por ejemplo.</i></p>
<p><b>AGRICOLA CAMPOVERDE PERU SAC</b></p>	<p><i>Nosotros pertenecemos aún grupo de agroexportación el cual busca acopiadores y compramos arándanos como materia prima es decir nosotros no somos productores directos es por esto que procuramos que el producto sea de calidad al comprar, para evitar al mínimo de mermas, pero aun así somos conscientes que el negocio del arándano se mantendrá rentable siempre y cuando se optimice la producción por planta mediante pruebas agronómicas así como lograr reducir las distancias que tiene que caminar el trabajador al momento de las cosechas, peor esto básicamente va dirigido a productores directos.</i></p>
<p><b>AGRICOLA ISABEL SAC</b></p>	<p><i>A través de horarios flexibles de los trabajadores porque como sabes tenemos los purpliegos tiene muchas áreas de hectáreas y necesitamos un personal que nos pueda apoyar con el acopio y el cuidado de las plantaciones y necesitamos tener horarios flexibles y también tener a un personal capacitado para el cuidado de las mismas, de los riegos y acopio en sí, el empaquetado de producción del producto.</i></p>



**FRUSAN AGRO SAC**

*Mira nosotros por el mismo posicionamiento estamos en el proyecto OLMOS de AGROVISION que es una empresa que también maneja el doble de contenedores que nosotros, pero en una empresa más grande pero el tema fundamental nuestro es que nosotros pertenecemos a la cadena de la marca FRUSAN, entonces nosotros usamos la marca FRUSAN para nuestros envíos y eso nos permite tener operadores fieles acá nuestras ventas son seguras por año, nosotros no hacemos acuerdos comerciales se podría decir fijamos gente que es comercial de la propia empresa sino FRUSAN CHILE o la marca FRUSAN es el que nos hace las ventas y nosotros vendemos con su marca, es con lo que nosotros trabajamos eso nos diferencia un poco de la competencia porque la competencia tiene que buscar mercados, tiene que buscar al cliente, nosotros no tenemos órdenes de compra listo, por usar la marca FRUSAN.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*En nuestro caso respecto a nuestra productividad nuestra empresa está en constantes investigaciones en cuanto a las variedades siempre tratamos de diferenciarnos nosotros del resto de empresas con el tema de las variedades, hay algunas empresas que solamente exportan pocas variedades, nosotros tenemos más de 10 variedades de arándanos y es lo que nosotros ofrecemos al mercado extranjero hablando de todos los países dentro de eso es una mejora para nuestra productividad. Hablando ya como comercio exterior salieron muchos competidores en el mercado del Perú entonces nosotros tratamos de, si bien es cierto, nosotros no tenemos tantos problemas porque nosotros tenemos muchas empresas en diferentes parte del mundo vendemos en nuestras propias sucursales de Europa, EE.UU. y China, pero lo que tratamos de hacer es reducir nuestros costos tratando de ver los procesos que estamos haciendo para ir en retroceso todo lo que se pueda ya que antes el costo del flete para nosotros no era tan importante a diferencia de ahora ya que en esta última campaña del 2020 tratamos de optimizar los costos, a nuestros proveedores les damos bastante seguimiento.*

**INKA'S BERRIES S.A.C.**

*Bueno, nuestra bandera siempre ha sido la calidad basada desde los insumos nosotros hemos iniciado como un laboratorio, buscando variedades propias, en el 2017 lanzamos la variedad salvadora en colaboración con la universidad de Georgia USA y ese nuestro objetivo como caballito de batalla.*

**5 ¿Qué tan importante es la productividad de los arándanos por hectárea y en qué rango se encuentran actualmente? ¿Ustedes sólo exportan en base a la producción propia o acopian?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Nosotros sólo exportamos en base a producción propia, no acopiamos.*

<b>CAMPOSOL S.A.</b>	<i>Tengo entendido que este año hemos ampliado 500 hectáreas en Lambayeque. Tengo entendido que tratamos de optimizar en más de un 150 por ciento el espacio cada metro cuadrado, en realidad no sé cómo florece la planta y como sacan la fruta. El rango de optimización por cada metro cuadrado es 150 que se quiere optimizar. Si claro tenemos alianzas estrategias con microempresarios con pequeñas empresas productoras de estos productos y cuando no nos da la capacidad sobre todo en campaña y en el último semestre del año, nos vemos en la obligación en tercerizar con este producto para cumplir con los clientes.</i>
<b>BOEKI PERU TRADE EIRL</b>	<i>(Se abstuvo de contestar esta pregunta)</i>
<b>MI PAISANA S.A.C.</b>	<i>Bueno nosotros estamos con una producción de 6 toneladas por hectárea recién está empezando la producción, la producción propia hacemos 50, tenemos un joint venture con dos agricultores entonces ahí tenemos participación nosotros.</i>
<b>AGRICOLA CAMPOVERDE PERU SAC</b>	<i>Exacto, nosotros compramos le producto y estamos prácticamente dependiendo del productor.</i>
<b>AGRICOLA ISABEL SAC</b>	<i>(Se abstuvo de contestar esta pregunta)</i>
<b>FRUSAN AGRO SAC</b>	<i>Mira eso de hectáreas estamos verificando aun, porque nosotros hemos hecho una remodelación este año por el tema de que queremos comprar otra variedad de arándanos entonces esos temas exactos no los tengo, yo soy más operativa que sobre el tema de hectáreas , eso lo ve más el sistema de producción por que tiene ente que trabaja en ese aspecto, sería cuestión de que yo pueda preguntar o hacerle la consulta y te lo podría brindar porque en este caso nosotros somos más operativos en exportaciones, No, no sólo producción propia nada más, no tenemos acopia.</i>
<b>HORTIFRUT PERU SAC</b>	<i>No tengo el dato de este punto, pero te lo puedo investigar y mandar por mail, ahora respecto a la producción, tenemos producción propia no hay acopio.</i>
<b>INKA 'S BERRIES S.A.C.</b>	<i>Mira, no manejo exactamente cuánto puede ser la productividad por hectárea, pero entiendo que esta variedad el salvador que estaba mencionando rinde aproximadamente 3 kg por planta, entiendo que ese precio es superior al promedio mayor información por hectárea no podría brindarte. Producción propia, debido a que nuestro caballito de batalla es la calidad, no podemos tomar nosotros la producción de otros productores, si no sabemos cuál es la calidad el insumo, la semilla etc. Entonces no podemos arriesgarnos a enviar un producto el cual no sabemos exactamente sus antecedentes, además cuando llegan a Róterdam aleatoriamente son sometidos a un examen de laboratorio, el tema de contenido de acidez, el calibre, analizan incluso los residuos químicos que pueden ser de fibras, pesticidas, son muy rigurosos.</i>

**6 ¿Cuáles es la capacidad instalada recomendable para tener una oferta exportable de arándanos dirigido a Países Bajos?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*En definitiva, complementar la oferta de Países Bajos porque ahorita es un mercado que está creciendo, tendría que tener una oferta exportable solo como empresa por lo menos un contenedor cada 2 o 3 semanas para poder entrar si no lo hace de repente solo hacerlo en conjunto con otras empresas o acopiar como tú lo indicas.*

**CAMPOSOL S.A.**

*Es muy difícil dimensionar todas las capacidades y herramientas que debas tener para garantizar un buen producto que se va exportar a Países Bajos, seas chico o grande debes realizar son procesos limpios, ellos te lo aceptan y todo sustento de la calidad de producto es un gran diferencial de otras empresas.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*Puedo decir que nuestros pedidos han ido aumentando con el tiempo de acuerdo a la calidad que les ofrecemos a nuestros clientes ellos escogen mucho los productos que están frescos.*

**MI PAISANA S.A.C.**

*Bueno solo las 50 hectáreas, nosotros prestamos servicio de empaque no tenemos empaque propio.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*Lo que te podría decir es que los clientes hacen pedidos grandes, que actualmente solo pueden ser abastecido con tiendas de mayor cantidad de producción, las otras al no contar con dicha capacidad suelen acopiar de otros productores o pueden rechazar pedidos. En este caso Campo verde se dedica a eso, acopiar productos de otras empresas y bueno hasta el día de hoy a fin de año se ha tenido que rechazar pedido justamente por la baja de producción, nuestros acopiadores que nos abastecían productos solo tenían para ellos y no era posible comprar y producir, en cuanto a la capacidad de poder cumplir con la demanda es complicada, los mercados europeos suelen ser selectivos con sus proveedores en especial los Países Bajos que reexportan sus productos a toda Europa y las cadenas de supermercados de esos países suelen tener su anaqueles cubiertos de arándanos todo el año, es por esto que estas empresas apuestan por Perú porque tienen la capacidad de abastecer de 9 a 10 meses de manera continua que dependerá de la estacionalidad en la que estemos y bueno por ese lado nos diferenciamos.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*



**FRUSAN AGRO SAC**

*Mira yo creo por el tiempo que se ha manejado las exportaciones que el tema fundamental para poder tener una oferta exportable es la calidad del producto, el tema de completo lo requisitos porque a veces suele suceder que encuentra SENASA una plaga o algo y eso es incidencia y esa incidencia no solamente queda ahí sino que para tus próximos envíos siempre va a estar ahí marcada, esto es para cuando tengas una oferta exportable se podría decir que tendrías que dar productos de calidad desde que empiezas hasta que subes o bajas tu producción, así sea un contenedor de 1000 cajas lo tienes que mandar de calidad, si lo mandas con chenchil o que lo estas limpiando, eso no se podría trabajar con una oferta exportable a Países Bajos, bien es cierto el destino no es complejo pero se tiene que dar la calidad posible para que esta oferta aumente además en Países Bajos el arándano es uno de los productos que más consumen, o sea les gusta el arándano que más que darles calidad para que los sigan comprando, eso es lo primordial la calidad.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*Sí, mira un poquito te puedo comentar de esto, uno de los puntos claves es la cosecha, entonces de pronto la personas que vaya a cosechar tienen esta maña, no es que sea maña ya que es una planta pequeña, al momento de sacra el arándano de la planta, tiene que ser con el máximo cuidado, porque, por queque pasa si el arándano lo sacan de una manera irregular o tosca este arándano se daña un poquito ya que es como una uva, entonces se desprende esa cascarita y daña el producto.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*El tema de la capacidad , eso depende de muchos factores , todo negocio agrícola siempre tiene sus riesgos, muchos sectores , desde la demanda , el mayor proveedor de arándanos en Países Bajos es EEUU, otro gran exportador es México es otra competencia que tenemos, sin embargo por ejemplo en estado unidos está subiendo el consumo interno de arándanos , lo propios proveedores de EE.UU, están viendo ya su propio mercado, la idea es crecer poco a poco, queremos tener adquisición de nuevas tierras para evitar compras externas.*

**7 ¿Cuáles son aquellos procesos claves en la producción de arándanos que permiten tener un producto exportable a Países Bajos?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Bien, en definitiva la cosecha y empaque, la cosecha hay diferentes técnicas diferentes usos de estas canastillas, una vez que el producto es cosechado y hay formas de cosechar, el producto se almacena en maceteros o en estas canastas más grandes pero vaya hacer que el producto de repente se chanque o no tener espacio necesario, la cosecha es importante en el proceso y el empaque, un mal empaque va hacer que el producto llegue en mal estado, llegue chancado llegue de repente desprotegido o no se cuide la cadena de frio porque la caja no es la adecuada o de repente tenga muy poco espacio, es muy importante estos 2 procesos cosecha y empaque.*

**CAMPOSOL S.A.**

*Lo más esencial es que estos productos estén libres de fertilizantes, agroquímicos, pesticidas que tengan un nivel mínimo de estos.*

<p><b>BOEKI PERU TRADE EIRL</b></p>	<p><i>En primer lugar, tenemos la cosecha que es una pieza clave de nuestra exportación, es por esto que nuestro personal debe contar con experiencia en nuestro rubro, la exigencia como te digo por parte de los Países Bajos es mucha.</i></p>
<p><b>MI PAISANA S.A.C.</b></p>	<p><i>Cosecha, transporte y cadena de frío.</i></p>
<p><b>AGRICOLA CAMPOVERDE PERU SAC</b></p>	<p><i>Bueno sin lugar a dudas en cuanto a la producción de arándanos que permite tener un producto exportable y que es determinante la evolución de exportación de arándanos a Países Bajos son las certificaciones de calidad ya que sin estos las empresas no serían competitivas en el mercado exterior, porque los clientes actualmente por toda esta demanda del consumo de producto saludable se han vuelto más exigentes entonces sí o sí te piden todo tipo de certificaciones y lamentablemente las empresas que no pueden garantizar ese lado cambian de cliente.</i></p>
<p><b>AGRICOLA ISABEL SAC</b></p>	<p><i>Yo creo que la capacidad de mano de obra, porque nosotros tenemos grandes hectáreas y necesitamos a personal capacitado y que cumplan con horarios establecidos podemos tener los productos en el tiempo específico para que puedan ser exportados.</i></p>
<p><b>FRUSAN AGRO SAC</b></p>	<p><i>Yo creo que es la cosecha, porque tienes que tener personal que haya trabajado o cumpla porque el arándano es un producto muy sensible para cosecharlo la gente tiene que hacerlo manualmente entonces tiene que estar agachada y sacar uno por uno, el arándano tiene como una coronita, entonces esa coronita no puedes tu romperla y que se vea media chueca, no tienes que ser bien sacada, si tú no tienes un buen personal que este 100% dedicado o que hay trabajado en esta coordinación, no vas a obtener un producto bueno, porque vas a tener descarte, y lo fundamentales tener operarios, que si conozcan y tengas requisitos, el producto en si es muy delicado que para cosecha tiene que tener cuidado, el tema más complejo es la cosecha de los arándanos.</i></p>
<p><b>HORTIFRUT PERU SAC</b></p>	<p><i>Para mí lo básico es el tema de la cosecha por lo que te comenté hace un momento si el arándano se desgarran un poquito no lo vas a ver en ese instante, pero cuando llegue a su destino por el desgarre contagiará al resto el contenedor, la paleta o caja donde estuvo este malograra todo lo demás porque humedece el producto</i></p>
<p><b>INKA 'S BERRIES S.A.C.</b></p>	<p><i>Los insumos y el proceso de cultivo, que este todo dentro de los márgenes de composición química, eso es muy muy importante, después del resto no hay mayor ciencia.</i></p>

**8 ¿De qué manera impacta la estacionalidad en la producción de arándanos frescos? ¿En qué meses se cuenta con una estacionalidad favorable para la exportación del mismo?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*No tengo mucha data en base a clima, factor humedad, cuál sería la estación recomendable, no soy muy experto en este tema, pero Drokasa su oferta exportable esta canalizada entre los meses de agosto a enero, en donde en la ciudad de Barranca podemos nosotros cosechar de la mejor manera entre agosto a enero.*

**CAMPOSOL S.A.**

*En el caso de Camposol los arándanos es nuestro producto estrella, estamos exportando 300 millones de dólares, la campaña arranca en julio – enero. La estrategia de Camposol es que sea capaz de producir todo el año y por eso nos estamos yendo a México para que esos meses del año que no producimos. Por eso nos estamos yendo a México para que pueda cubrir esos meses en paro, para que el producto no sea estacionario. El último semestre del año, exportamos volúmenes considerables, el ultimo semestres es clave para cualquier empresa con respecto al rubro.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*En realidad, los meses claves para nosotros con noviembre, diciembre y enero en estos meses la producción es en abundancia y nosotros aprovechamos en sacarle el jugo a nuestras cosechas para poderlas exportar en las mejores condiciones a Países Bajos que a su vez lo exporta a otros países.*

**MI PAISANA S.A.C.**

*Ninguna, el Perú tiene buena producción todo el año.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*Bueno el impacto en cuanto a la estacionalidad es grandísima , lo que Perú tiene a favor es que arándanos tiene todo el año, no hay ningún mes en el cual no haya arándano, lo que si puede diferenciarse s que hay meses en que hay más o menos arándanos, lo que tengo entendido es que en otros países agroexportadoras debido a su clima y todo ellos solo tiene ciertos meses para abastecerse de arándanos, a comparación a Perú por ejemplo de agosto a noviembre hay mayor auge de agroexportación porque, los otros países competidores debido a su clima no pueden hacer agroexportaciones y Perú saca ventaja de ese lado lo que va de la mano con el precio, el Perú tiene privilegio de tener estacionalidad favorable todo el año , la más ventajosa es de agosto a noviembre lo que te comento, ya que los principales países no pueden producir durante este año.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Te comentaba que justo en los meses de septiembre y octubre son lo meses en los que se puede hacer la exportación más favorable porque son los meses altos de la campaña de los arándanos y nos conviene porque hay otros países como Chile no tiene la misma campaña en estos mismos meses, entonces nos conviene ser un país exportador que tenga el producto en esa estación, los países bajos tiene su propia cosecha sin embargo no son los mismos meses que los nuestros también eso nos permite ingresar al mercado de Países Bajos y ser rentables y no tener competidores.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Mira nosotros en Chiclayo tenemos un clima muy soleado, que ayuda a la cosecha y a la producción el tema es cuando hay lluvias, estos últimos años ha habido muchos cambios climatológicos por el tema de los huacicos y todo esto, entonces el clima cambia en cuando el clima es frío, poco se puede cosechar porque la gente no puede cosechar, el clima esencial que se necesita está en el norte por eso que la mayoría de agroexportadores esta allá.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*Mira al menos en nuestro caso nuestras exportaciones inicia en el mes de julio y se va hasta el mes de diciembre-enero, este año el pero agrario nos restringido bastante, peor ya habíamos exportado casi todo solo nos quedaban 10 contenedores, la estacionalidad si es importante. En el mes de octubre reventaba el arándano era abundante la producción, hemos exportado más de 2500 contenedores en esta temporada.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*En el Perú se cuenta con cosechas de arándanos desde agosto hasta enero inclusive, pero la venta más fuerte son los últimos 3 meses del año porque hay países que no tienen cosecha esos meses y tenemos la ventaja de que el Perú si puede aprovechar.*

**DIMENSIONES: CAPACIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA DE LA EMPRESA**

**1 ¿Cómo ha sido la rentabilidad de la empresa en los dos últimos años respecto a la exportación de arándanos?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Bueno nosotros como estamos en un proceso de aprendizaje han habido muchos golpes en la forma en la que nosotros hemos venido cosechando de echo se intentó hacer en masetas en un inicio lo cual no resulto muy bien lo cual tuvo un impacto, ahora se está cubriendo con una atmósfera controlada la cosecha de nuestros cultivos que tiene una forma distinta de hacerlo en maceteros, entonces estamos en aprendizaje aun, no hemos tenido aun la rentabilidad promedio de la industria pero estamos en camino a ello.*

**CAMPOSOL S.A.**

*Ha sido favorable, la empresa exporta en valor FOB 300 millones de dólares al año, el arándano representa el 45 % neto, nos ha traído muchos beneficios, los volúmenes se están incrementando cada año. (5%), nosotros exportamos básicamente con costos y margen de utilidad, no pagamos un IGV al respecto.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*A mi parecer, estamos en buenas condiciones se ha alcanzado el 30% hasta el año pasado este año se quiere llegar hasta el 35% y seguir creciendo.*

**MI PAISANA S.A.C.**

*La rentabilidad no la tenemos tan alta todavía porque recién la estamos ingresando al mercado es bastante agresivo y competitivo se podría decir que estamos a un 3 %.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Inicialmente nuestro propósito era de crecer 5 % de acuerdo a los últimos comportamientos de estos últimos 3 a 5 años sin embargo a raíz de la pandemia solo creció 1.25%, es decir que estamos a pesar de las circunstancias en buenas condiciones y tratábamos de cumplir con los pedidos que nos han demandado a nosotros.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Mira la rentabilidad si es buena en este caso, por el mismo posicionamiento de la empresa y el aumento en la producción, la rentabilidad de la empresa ha ido incrementando por el aumento de contenedores o el aumento de kilos exportados, en este caso nuestra empresa se rige a un asesor comercial que es FRUSAN ellos son nuestros asesores comerciales los cuales nos brindan un capital que trabaja con la empresa y ellos suelen tener se podría decir trabajo en con un socio comercial que ayuda a la empresa ser rentable, pero también te ayuda de manera comercial porque deja usar su marca y te ayuda a ser posicionamiento de marca en algunos destinos o algunos mercados y eso contribuye a la rentabilidad de la empresa y ya no estamos sujetos a perdidas porque nosotros tenemos una alianza con ellos para poder tener una rentabilidad alta anual se podría decir.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*Sí, el hecho de tener un buen precio por Kg nos ha permitido nos ha permitido tener buena rentabilidad de los bajos volúmenes de exportación, pero siempre contamos con el apoyo económico de los socios y tenemos buenas perspectivas de crecimiento.*

## **2 ¿Cómo la empresa puede afrontar financieramente las exportaciones a Países Bajos a nivel de pagos e inversión en la producción?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Si, necesita un respaldo financiero para poder afrontar un cultivo como arándano, sin embargo es un cultivo bastante rentable es un cultivo muy atractivo que se proyecta como una gran opción para todos aquellos están viendo a que cultivo migrar, recordemos que ahorita muchas personas por el paro, por la situación Covid han salido de cultivos no daban mucho margen y están viendo en que lanzarse, el arándano es una gran opción sin embargo si efectivamente hay que tener una buena inversión en canales de riego, en buenas semillas, en buen empaque y esto obviamente nos invita a*

	<i>pensar que esto se debe planificar bastante bien con un buen respaldo financiero.</i>
<b>CAMPOSOL S.A.</b>	<i>En el tema de negociaciones la empresa se compromete el precio que otorga el cliente sea en términos CIF, en realidad le vendemos en FOB pero lo declaramos en CIF, y nosotros pagamos el seguro y el flete (eso le llama a la atención a los clientes), tenemos una área de Comex que negocia muy bien el flete y seguro con las navieras, es una inversión para seguir vendiendo más.</i>
<b>BOEKI PERU TRADE EIRL</b>	<i>Nos apoyamos con financiamiento en la mayoría de las veces, pero estamos tratando de crecer más y más delante hacerlo nosotros mismos sin que nadie nos financie.</i>
<b>MI PAISANA S.A.C.</b>	<i>Bueno tratamos de manejar entre 50 y 50 entre el recibidor y nosotros, trabajamos con capital propios no con bancos</i>
<b>AGRICOLA CAMPOVERDE PERU SAC</b>	<i>(Se abstuvo de contestar esta pregunta)</i>
<b>AGRICOLA ISABEL SAC</b>	<i>Como te comentaba nosotros somos una mediana empresa que también se apoya de otros empresarios agroexportadores entonces es a través de esa financiación de socios estratégicos que nosotros podemos afrontar las exportaciones porque si bien es cierto estas se mueven a través de créditos de 30 a 60 días que inicialmente no teníamos el soporte financiero para afrontar estas exportaciones y a raíz de esto nos comunicamos con otros agro exportadores, unirnos y tener más productividad ambas partes.</i>
<b>FRUSAN AGRO SAC</b>	<i>Mira yo creo que con respecto a pagos y eso nosotros mantenemos este socio comercial que te comento, ellos son los que verifican las ventas, ellos nos pagan a nosotros, ellos tienen una comisión por venta, nosotros no tenemos un trato directo con los ingresos de los pagos de las exportaciones, sino que ellos son como un tercero que es el que hace el acuerdo con el cliente y el cliente les paga a ellos y ellos nos pagan a nosotros el monto que se paga por la exportación, nosotros no manejamos tanto ese tema de pagos, a eso se dedica nuestro socio comercial.</i>
<b>HORTIFRUT PERU SAC</b>	<i>Las ventas como van directamente a nuestras plataformas, una si trabajamos con créditos, con créditos de navieras hablando de comercio exterior estas cobran un poco más ya que te dan un buen servicio, todas nuestras ventas son a consignación.</i>
<b>INKA ´S BERRIES S.A.C.</b>	<i>Felizmente los socios si cuentan con ese respaldo, no habido necesidad de recurrir a créditos externos, siempre ha sido así, inclusive desde los inicios. los socios ya están acostumbrados a invertir sin miedo.</i>



**3 ¿Tiene acceso a créditos del sector financiero? ¿Hacen uso del mismo constantemente o cada cuánto?**

<b>SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA</b>	<i>Actualmente como tenemos una cartera diversificada, digamos el arándano no es el único cultivo, bueno la empresa tiene suficiente espalda como para no manejar líneas de crédito a largo plazo, esa línea las necesita para proyectos de inversión por ejemplo ahorita que se está desarrollando una planta de tratamiento de agua residual en Ica en conjunto con el estado.</i>
<b>CAMPOSOL S.A.</b>	<i>A la empresa ingreso a la bolsa de valores de Sao Paulo y New York, en el sistema financiero estamos bastante bien, nosotros pagamos las rentas y la declaración anual, no hemos tenido ningún problema financiero de ninguna naturaleza con relación a las exportaciones.</i>
<b>BOEKI PERU TRADE EIRL</b>	<i>Los préstamos que hacemos solo son para producciones puntuales, no los necesitamos para más, ya que con las ventas se repone y se gana a la vez.</i>
<b>MI PAISANA S.A.C.</b>	<i>Trabajamos con capital propio no con bancos.</i>
<b>AGRICOLA CAMPOVERDE PERU SAC</b>	<i>(Se abstuvo de contestar esta pregunta)</i>
<b>AGRICOLA ISABEL SAC</b>	<i>Sí, correcto hay asociaciones como PROMPERU que nos está ayudando, ha sido nuestro soporte, así como SIERRA EXPORTADORA a través de ello hemos tenido bastante financiamiento que nos ha permitido en un inicio aparte de la inversión de socios apoyarnos a través de estas entidades poder llevar nuestros productos al exterior.</i>
<b>FRUSAN AGRO SAC</b>	<i>(Se abstuvo de contestar esta pregunta)</i>
<b>HORTIFRUT PERU SAC</b>	<i>(Se abstuvo de contestar esta pregunta)</i>
<b>INKA ´S BERRIES S.A.C.</b>	<i>(Se abstuvo de contestar esta pregunta)</i>

**4 De los principales exportadores a Países Bajos, Uds. ¿En qué posición perciben que están? ¿Qué porcentaje representaron de las exportadoras peruanas de arándanos durante los años 2019 y 2020?**

<b>SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA</b>	<i>Si no me equivoco estamos alrededor del top 20 estamos ahí entre el 18 o 19, siendo aún una empresa que está comenzando del ranking y hay ahí en la cabeza esta actitud, hay empresas que tienen muchos años más de experiencia en lo que es el arándano.</i>
----------------------------------	--

**CAMPOSOL S.A.**

*Somos los primeros, sin duda en el 2019 cerramos con el 25 % de la participación, en este año hemos caído un 20 % teniendo en cuenta que ha crecido los microempresarios, a pesar de seguimos en primer lugar.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*Bueno estamos en un rango de término medio bajo se podría decir como recién comenzamos hace un año pues es complejo subir tan rápido ya que hay otras agroexportadoras que tienen más tiempo y más ganancia, algunos tienen ya países fidelizados*

**MI PAISANA S.A.C.**

*Estamos bajos, estamos en un régimen bajo, estamos en el segundo año, este año vamos a entrar al tercero y esperamos crecer de a poco es bien difícil estar entre los primeros 5 porque los primeros 5 son productores muy grandes incluso hasta los primeros 10 que superan incluso hasta superan 2 cifras de hectáreas.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Un 10% aproximadamente.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Pues yo creo que estamos después del top 10, porque no tenemos muchos años posicionados, no como otras empresas que van años en el rubro, yo creo que no estamos en el top 10 pero nuestro anhelo es estar en el top 10 pero poco a poco, la situación esta ahorita por el tema de la pandemia estamos trabajando duro para mantener porque es un tema la actividad económica, tenemos restricciones para trabajar.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*Mira me preguntas que yo considero que en arándanos somos el número 1 en participación no tengo el dato.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*Específicamente entre nuestros clientes entre un 5 a 10%.*

**5 En el mercado de destino ¿Qué porcentaje de importaciones representaron para sus clientes respecto a las exportaciones enviadas por la empresa de arándanos frescos?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*No tengo una cifra exacta de todos nuestros clientes que porcentaje nosotros representamos.*

**CAMPOSOL S.A.**

*Representamos un 5 % de lo q ellos importan (compran) y de arándanos un 40%*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*El 5% más o menos ya que como te comenté hemos comenzado recién hace un año.*



**MI PAISANA S.A.C.** Representamos el 22%.

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

(Se abstuvo de contestar esta pregunta)

**AGRICOLA ISABEL SAC**

Bueno cuando el tipo de cambio es mayor a nosotros nos pagan en dólares y nuestra rentabilidad es un poco mayor ya que recibimos el pago en esa divisa.

**FRUSAN AGRO SAC**

Mira, yo creo que nosotros tenemos un cliente para Países Bajos que es no sé si llama FEITROTRAM, nosotros trabajamos con ellos muchos años desde que empezamos con ellos en el 2016, entonces yo creo que las importaciones con ellos es por niveles y por la fidelidad del cliente con nosotros porque este cliente, no hay un nivel de exportaciones con él, nosotros tenemos un comportamiento de fidelidad con ellos porque ellos nos compran los arándanos, entonces nivel de exportación con nivel de importaciones no sabría decirte porque nosotros no manejamos el tema de ventas, si yo te pongo de ejemplo a esta empresa nosotros tenemos fidelidad con ellos, es una alianza desde hace años. Nosotros tenemos una cartera de clientes fidelizada todos los años.

**HORTIFRUT PERU SAC**

(Se abstuvo de contestar esta pregunta)

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

(Se abstuvo de contestar esta pregunta)

## 6 ¿Qué tanto les afecta la variación del tipo de cambio en las exportaciones de arándanos?

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

Es un factor importante sobre todo en una situación Covid que hay tanto cambio el factor tipo cambio si es importante si tiene un impacto.

**CAMPOSOL S.A.**

El tipo de cambio no es tema realmente a considerar, nos afecta en el tema de la compra, compramos a más y vendemos a menos tiene un efecto partida doble.

**BOEKI PERU TRADE  
EIRL**

Los diferentes cambios el dólar a veces nos afecta, pero en su mayoría no puesto que la ganancia es muy buena también.

**MI PAISANA S.A.C.**

Es relativo en realidad no sabría definir como nos podría beneficiar o perjudicar en realidad.

**AGRICOLA  
CAMPOVERDE PERU  
SAC**

(Se abstuvo de contestar esta pregunta)

**AGRICOLA ISABEL SAC**

(Se abstuvo de contestar esta pregunta)

**FRUSAN AGRO SAC**

*Mira nosotros el tipo de cambio que facturamos a Países Bajos, lo facturamos en euros, el tipo de cambio no implica mucho para nosotros porque nosotros trazamos la venta cotizando los fletes, el seguro que nos da, nuestras ventas son más CIF que FOB, el FOB está muy caro ha subido un 10% a comparación de años pasados tienes que informarle al cliente el tema del seguro, del flete el recargo de la venta final lo vemos cuando paga la factura final.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*Felizmente como hacemos ventas a consignación hay que ir ajustándolos gradualmente.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*No, nos afecta a pesar de que hace algunos meses tuvimos variaciones siempre estamos cubriendo los tipos de cambio con los gastos de venta.*

## **DIMENSIONES: CAPACIDAD DE GESTIÓN**

***1 En base a su experiencia ¿Cuán importante en la toma de decisiones y la gestión, es contar con personal capacidad o con experiencias en agroexportadoras o negocios internacionales?***

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Es importante desde la mano de obra experimentada hasta aquello que levantamos información en la toma de decisiones, hay que tener experiencia también en agroexportación porque todo impacto tiene repercusión en la cadena y se refleja al final en los números un factor tan importante como la rentabilidad se puede ver afectado por factores como porcentaje exportable factores como calidad que efectivamente se ven reflejados sin retorno por FOB Kg, es muy importante entender que paso detrás de los números y eso solo lo aprende poco a poco con la experiencia.*

**CAMPOSOL S.A.**

*Es clave sobre todo tener el conocimiento de cómo es el manejo de estos productos perecibles, la documentación, de todos los procesos que tiene que pasar para la en ingreso y salida de estos productos, el FFW es clave tener el capital y el factor humano para el éxito de la empresa.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*Es sumamente importante contar con gente capacitada, ya que ellos son parte de la pieza que hablamos hace un momento sin ellos no tendríamos una producción buena y por ende una mala exportación, pero también optamos por ver las ideas de nuevas personas sin experiencia que tienen nuevos alcances de visión para la empresa y su crecimiento.*

**MI PAISANA S.A.C.**

*Es muy importante es vital.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*En términos generales se podría decir que este tema es muy importante, ya que la toma de decisiones se va a ver reflejada en el resultado final, si no tomas bien las decisiones en plena producción lamentablemente tu producto final va a tener alguna complicación, en nuestro caso como te comentaba la toma de decisiones la llevo de la mano con el personal de calidad y producción en pleno proceso, que quiere decir que muchas veces por ejemplo llega el producto aparentemente de buena calidad es decepcionada y todo pero en plena producción pueden haber complicaciones porque son cantidades*

*grandes, entonces siempre se sacan muestras y puede mostrar o no la realidad, y entonces diremos que la toma de decisiones es muy importante porque se va a ver reflejado en tu resultado final, en cuanto a contar con personal capacitado con experiencia agroexportadora a mi punto de vista si lo hay pero esto depende del tipo de empresa la que este maquilando, tengo entendido de que capacitaciones es evaluado por el área gerencial, en base a eso ellos deciden o no si trabajar con esa empresa o no, lo que si exigimos es que el producto final sea de calidad en cuanto a producción haya eficiencia y se avance, y que se nos reporte todo.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Es un factor fundamental, es la columna vertebral en si para todo un proyecto de agroexportación a Países Bajos porque tenemos el personal en planta que se encarga de la producción de acopio y de otro personal en el área de logística y se encarga de captar clientes en el extranjero en Países Bajos y hacer coordinaciones pactar el contrato y cerrarlo, es uno de los principales factores que nos hacen crecer mucho.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Mira yo creo que el nivel de experiencia importa, pero yo creo que es tu oportunidad de que cada gestión sea manejada de diferentes formas y por diferentes personas porque estamos en un legado que muchas empresas piensan que es joven o es recién egresada, eres estudiante o eres practicante no puedes dar el nivel de gestión posible, pero ahora las empresas están dando cuenta que la juventud y los practicantes pueden dar más que una persona que llevan una gestión diferentes porque son diferentes muestras y épocas, diferente sociedad entonces tenemos la mente más abierta y más especificada, yo creo que la gestión en si con experiencia también sirve pero gente que va a iniciar su experiencia también porque nosotros estamos saliendo, lo hablo por mí y por la gente joven que está saliendo de las universidades.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*La verdad yo creo que uno va aprendiendo en las prácticas y las tomas de decisiones es vital, tener al personal capacitado de hecho es una de buena práctica, la capacitación es constante.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*Muy importante, hay demasiado dinero invertido como para no explotarlo no, tiene que contarse con personal capacitado y de preferencia con experiencia, es muy importante, desde el área comercial, el área logística y ni que decir con todo lo que tenga que ver con producción.*

**2 ¿Cómo es su plan de capacitación en relación a comercio exterior y logística en la empresa, tomando en cuenta a los ejecutivos comerciales y su equipo operativo?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**CAMPOSOL S.A.**

*En el tema de logística está dividido en tres, cada área trata de hacer chamba, nosotros estamos encargados de logística (cadena de suministros) para poder abastecer a producción para q bote un buen producto. Estos productos envasados o congelados deberán pasar los procesos de planta.*

<b>BOEKI PERU TRADE EIRL</b>	<i>Bien cómo te comenté en la pregunta anterior, nosotros realizamos capacitaciones a nuestro personal constantemente para poder tener mejores resultados, la mayoría son ingenieros aquí dentro, reclutamos a personal recién salido de la universidad como personal con mayor experiencia.</i>
<b>MI PAISANA S.A.C.</b>	<i>Nosotros les asignamos en la temporada baja de abril para que ellos se capaciten a través de cualquier oferta del medio.</i>
<b>AGRICOLA CAMPOVERDE PERU SAC</b>	<i>No, no tengo conocimiento, en cuanto a mi persona tengo comunicaciones fluida en cuanto a mis jefes, no recibo capacitaciones una inducción al comenzar todo este trabajo.</i>
<b>AGRICOLA ISABEL SAC</b>	<i>Si bien es cierto tenemos personas que conocen sobre el producto en sí, pero necesitamos personas también capacitadas para internacionalización para que nos puedan apoyar a ingresar a los países extranjeros, nosotros damos capacitaciones de personal en un área específica para nivel extranjero y también existen las capacitaciones de la Cámara de Comercio de Lima que también nos ayudan a los agroexportadores y personas ajenas este rubro para ayudarnos a crecer en la industria exterior.</i>
<b>FRUSAN AGRO SAC</b>	<i>Nuestra capacitación es casi todos los años lo manejamos con la Cámara de Comercio de Adex, Excel, Microsoft, son anuales al tema de SENASA. Las capacitaciones para todo el equipo son las mismas como producción y exportaciones antes de empezar campaña para poder tener la última información.</i>
<b>HORTIFRUT PERU SAC</b>	<i>Básicamente de que tu elijas, de que tu escojas el estudio que tu desees realizar, también la empresa a nivel comercio exterior implemento una plataforma de estudios se ponen cursos para capacitarse</i>
<b>INKA ´S BERRIES S.A.C.</b>	<i>Los ejecutivos comerciales son capacitados periódicamente porque tienen que estar al día, al tanto , en el área de logística no lo es tanto no hay mayor ciencia ahí lo que ya se aplica se aprende, y si hay algún punto crítico informar al área comercial y6 obviamente a las de producción, lo que si en logística vemos las oportunidades que podemos aprovechar por ejemplo nosotros estamos esperando con ansias que se inaugure el puerto de Chancay a ver qué ventajas nos ofrece, porque corporativamente el embarque no saldría mucho más barato</i>
<p><b>3 ¿Tiene algún sistema de medición por objetivos y KPIs para el personal, de manera que les permita identificar la rentabilidad que genera cada colaborador dentro de la empresa?</b></p>	
<b>SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA</b>	<i>No, no tenemos un indicador del impacto de cada persona en la generación de la rentabilidad, si manejamos rentabilidad por cultivo, pero tener un indicador para que cada persona nos diga cuanto rentabilicemos por esa persona no.</i>

**CAMPOSOL S.A.**

*Hay un medidor que se llama medir el nivel de servicio basado en el ciclo de compra, hay q tener buenos tiempos en ese sentido establecido en días. Nuestros clientes internos son los usuarios, nosotros queremos abastecer en el tiempo necesario, existe muchos KPIs*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**MI PAISANA S.A.C.**

*No en realidad nuestro equipo es multifuncional y no somos muchas personas, nosotros somos 5 o 6 que manejamos todo, en el campo hay una cantidad importante de personas.*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*Me imagino que la empresa al cual nosotros estamos acopiando si tiene esa medición, peor por lo que he visto es que cuentan con personal que tienen experiencia e inclusive saben mucho más de lo que yo sé, pero eso básicamente es por parte de la otra empresa.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*No, todavía no hemos implementado esto, pero tenemos objetivos trazados anualmente y mensualmente los cuales son en base a la rentabilidad que va ingresando, mas no tenemos implantado el KPI*

**FRUSAN AGRO SAC**

*No tenemos, no manejamos ese tipo se sistema.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*Solo dentro del área de producción en el área comercial ellos tienen su propio.*

#### **4 ¿Qué actividades implementan para desarrollar la cultura exportadora en la empresa?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Bueno hay herramientas de comunicación que se están implementando en la que se informa a todos los miembros de la organización sobre los cultivos para que todos estemos involucrados en el proceso desde el obrero hasta el que factura o hasta el que toma las decisiones todos estamos involucrados en la cadena completa de producción, empaque, exportación y finalmente facturación y cobranzas, todos estamos involucrados en la gestión.*

**CAMPOSOL S.A.**

*Tenemos un área de marketing que está basada estrictamente en ferias internacionales en todo en el mundo, tratamos de estar en todas para aumentar la oferta exportable.*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*Si hemos implementado un plan de KPI el cual es mensualmente.*

**MI PAISANA S.A.C.**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*Si hablamos de actividades que se pueden implementar como aporte de parte de nuestra empresa serian brindar una mayor capacitación sobre comercio exterior que les permita a los empresarios y a los mismos trabajadores directos como de calidad y producción tener un mejor conocimiento en cuanto a legislación, tributación, marketing, otro punto seria mejorar la presentación del productos , ofrecer precios más competitivos y mantener satisfechos a los clientes y como último punto el cumplimiento de contratos de tiempo de entrega de productos , las empresas participar en eventos internacionales.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Nosotros tenemos un personal dentro del área de comercio exterior y van a ferias internacionales. En el extranjero para captar a clientes extranjeros llevar una presentación de nuestro producto para captar más gente.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Yo creo que en este caso la capacidad de la empresa en si actualmente es que trabajamos nuevas especificaciones en yo que es calidad, yo creo que la empresa se está tomando como una cultura trabajar en lo que es calidad del producto, se viene capacitando a las empresas y trabajadores para lo primordial que es la calidad.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*Mira de hecho nosotros siempre estamos en constante crecimiento, entonces mejoramos siempre la calidad de nuestro producto para enviárselo a las plataformas en los diversos países.*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*Tenemos la visión de siempre buscamos innovar, seguimos invirtiendo en el laboratorio buscando mejorar lo que ya tenemos y esa es nuestra cultura empresarial y también lo levamos al área de exportación, todos siempre tratamos de innovar y de hacer las cosas mejor.*

##### **5 ¿Qué estrategias de promociones y negociación utilizan para diferenciarse de la competencia mundial?**

**SOCIEDAD AGRICOLA  
DROKASA**

*Bueno nosotros vamos muy de la mano con los gremios, nosotros trabajamos también visitas en los países en los que se quiere desarrollar previo embarcado y trabajamos en estados unidos con un socio estratégico es como una expansión de Drokasa en Estados Unidos y en Europa con los principales importadores que trabajan ya sean con cadenas de restaurantes o cadenas de supermercado esta estrategia se desarrolla en conjunto con los gremios como en el caso de arándano es Pro - Arándano y también con la data de diligencia comercial.*

**CAMPOSOL S.A.**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**BOEKI PERU TRADE EIRL**

*Capacitaciones que eran presenciales y prácticas, peor por esto de la pandemia ya no se llevan así, en su lugar tenemos las virtuales para el retorno del personal ya esté capacitado debidamente con nuevas herramientas de apoyo para nuestro rubro.*



**MI PAISANA S.A.C.**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**AGRICOLA CAMPOVERDE  
PERU SAC**

*Directamente como empresas no somos productores pero podemos dar nuestro punto de vista podrían ser por ejemplo pueden aprovechar el aumento de exportación a Países Bajos con la inversión de tecnología y la obtención de certificaciones fitosanitarias de calidad entre otros, además sabiendo que el clima en nuestro país es de principal fortaleza podríamos decir que se pueda realizar campañas de promoción incentivando visita de mercados extranjeros, recalcando de que Perú no tiene precipitaciones en costa norte hace que tengamos un producto de mejor calidad. Nos permitirían realizar pruebas y ensayos de nuevas variedades de arándanos en menor tiempo que otros países como Chile y Bolivia, en Chile por ejemplo para analizar una variedad nueva se demoran 2 a 3 años y en Perú solo 8 a 10 meses, si hablamos del tema de salud sería excelente de la promoción de la tendencia del consumidor en relación aún estilo de vida más saludable, por ejemplo PromPeru aprovecha esta tendencia al ofrecer al mercado internacional alimentos peruanos con sus propiedades nutricionales y está demostrado de consumidores internaciones en base a estas capacitaciones han aprendido a comer los arándanos por ser un fruto de antioxidantes y el factor precio ya no es un obstáculo.*

**AGRICOLA ISABEL SAC**

*Nosotros tenemos el principal objetivo tener una marca propia, que nos pueda diferenciar de los demás competidores que también tenga marca Perú, implementar también la marca del país importado.*

**FRUSAN AGRO SAC**

*Claro, en este tema como te lo había mencionado tenemos un socio comercial que es el que nos hace diferenciarnos de todas las empresas porque ellos ya tienen su cartera de clientes en todos los años nos da ayuda para tener ventas porque ya es fidelidad de los clientes. Nosotros no tenemos una estrategia de promoción porque no trabajamos con eso como empresa, peor con la marca FRUSAN sí, ya que ellos manejan su tema de programación de manera aparte peor añadiendo nuestros productos.*

**HORTIFRUT PERU SAC**

*(Se abstuvo de contestar esta pregunta)*

**INKA 'S BERRIES S.A.C.**

*Bueno eso más que todo es el área comercial que hace tours constantemente el área comercial hace esto los 6 meses del año inclusive están fuera del país y esto se ha cortado por la pandemia, pero normalmente no es así, se buscan tener distribuidores, estudiar el mercado, participan constantemente de las ferias nos hemos apoyado en FROMPERU en algunos casos y en otros casos hemos ido solos porque esa era la única manera de darnos a conocer.*

**ANEXO N° 3:**

**BITÁCORA DE INVESTIGACIÓN APLICADA EN LA PLANTA DE PRODUCCIÓN  
DE LA EMPRESA INKAS BERRIES SAC**

VISITA N°		SEMANA N°	
<b>FECHA:</b> (DÍA/MES/AÑO)			
<b>LUGAR:</b>		Planta de producción / Fundo Don Pepe, Provincia de Huaura - Lima	
<b>HORA:</b>		<b>Asesor:</b>	Lavado Bocanegra Cesar Eduardo
<b>De:</b>	<b>a:</b>	<b>Empresa:</b>	Inkas Berries SAC
<b>TIPO DE VISITA:</b>		Gestión: ( )	Sala de clases: ( )

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

“LA OFERTA EXPORTABLE DE EXPORTADORAS PERUANAS DE ARÁNDANOS OFRECIDA A PAÍSES BAJOS DURANTE LOS AÑOS 2019 Y 2020”

**ACTIVIDADES REALIZADAS:**

- A.
- B.
- C.
- D.

**OBSERVACIONES**

(Obstáculos o percances que no permitieron el avance y explicación de cómo se solucionaron)

---



---



---



---

ESPACIO PARA SELLO DE REVISIÓN

INDICACIONES DE MEJORA:

---



---



---

NOMBRE Y FIRMA DEL INTEGRANTE INVESTIGADOR:

---

Nombre: Manrique Murillo, Lariza Ruth





BITÁCORA DE INVESTIGACIÓN

VISITA N°	SEMANA N° 11 / 21 94 137715	
FECHA: (DÍA/MES/AÑO)	31/05/2019	
LUGAR:	Planta de producción / Fundo Don Pepe, Provincia de Huaura - Lima	
HORA:	Asesor:	Lavado Bocanegra Cesar Eduardo
De: 12:30 a: 14:00	Empresa:	Inkas Berries SAC
TIPO DE VISITA:	Gestión: (✓)	Sala de clases: ( )

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

"LA OFERTA EXPORTABLE DE EXPORTADORAS PERUANAS DE ARÁNDANOS OFRECIDA A PAISES BAJOS DURANTE LOS AÑOS 2019 Y 2020"

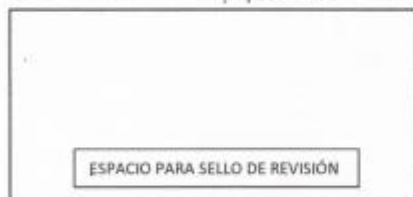
ACTIVIDADES REALIZADAS: Dentro de las instalaciones de la planta

- A. Se observa que la planta tiene una infraestructura básica de cultivo y la producción se encuentra implementada y debidamente señalizada con todas las vías de comunicación.
- B. Las condiciones climáticas de la provincia de Huaura son aptas para el cultivo de arándanos, está ubicado a 62 m snm. (clima apto para su cultivo).
- C. La ventana comercial para el arándano fresco es favorable para el mercado europeo, según la entrevista tienen visión para entrar al mercado asiático.
- D. Disponibilidad de agua por la Cuenca del Río Huaura; Experiencia en la zona norte con otros tipos de frutas agrícolas que cultivan.

OBSERVACIONES

(Obstáculos o percances que no permitieron el avance y explicación de cómo se solucionaron)

Incremento de la competencia a nivel de países, y a nivel nacional  
 Cambios climáticos que pueden afectar la producción  
 Aparición de plagas que reduzca la vida útil del producto  
 Categorías de estrategias: comercio comercial, tipo de crecimiento de la empresa, ventaja competitiva a seleccionar, comportamiento del sector económico, participación de la empresa en Responsabilidad Social Empresarial.



INDICACIONES DE MEJORA: Objetivos:  
 Conseguir mejor rentabilidad económica  
 Satisfacer la demanda de alto potencial  
 Alto nivel de calidad, fidelización sostenible con clientes en Holanda logrando su aceptación  
 Contribuir al desarrollo de la provincia de Huaura generando trabajo en la PEA especializada en AGRO-RSE.

NOMBRE Y FIRMA DEL INTEGRANTE INVESTIGADOR:

Nombre: Manrique Murillo, Lariza Ruth



**BITÁCORA DE INVESTIGACIÓN**

VISITA N°	SEMANA N° 11 / 2194 1377 15
FECHA: (DÍAS/MES/AÑO)	31 / 05 / 2019
LUGAR:	Planta de producción / Fundo Don Pepe, Provincia de Huaura - Lima
HORA:	Asesor: Lavado Bocanegra Cesar Eduardo
Dej: 2:30 a: 4:00	Empresa: Inkas Berries SAC
TIPO DE VISITA:	Gestión: (X) Sala de clases: ( )

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:**

"LA OFERTA EXPORTABLE DE EXPORTADORAS PERUANAS DE ARÁNDANOS OFRECIDA A PAISES BAJOS DURANTE LOS AÑOS 2019 Y 2020"

**ACTIVIDADES REALIZADAS:**

- A. Reconocimiento de las áreas de cultivo de los arándanos; cada planta está en bolsas separadas ya que las raíces y los tallos necesitan de mucho cuidado por las enfermedades y las plagas.
- B. Producción y proceso de selección de los berries, se pesa en la balanza conteniendo las jiras o parihuelas, Además realizan formas prácticas de manufactura, tiempo de gasificación (Anhidrido sulfúrico en la cámara de gasificación 40min y cámara de almacenamiento → Espera del proceso de selección, (el proceso es totalmente mecanizado).
- C. Empaque y empaque del producto de exportación → col. bro de arándanos es de 2.5 a 3.5 mm de diámetro para la exportación, pasa por la máquina de selección de fruta, → desarte → traspaso → listo para el empaquetado en cajas se exporta finalmente en contenedores de 20 ref. debidamente paletizado / 30 pallets aprox.
- D. Observaciones - Antes se manda a una cámara de almacenamiento y luego al almacén de despacho.

(Obstáculos o percances que no permitieron el avance y explicación de cómo se solucionaron)

La planta de selección y producción no estaba siendo operada, ya que aún en ese momento no estaba en tiempos de cosecha sino de cultivo, por lo tanto las máquinas se encontraban no operativas y no se pudo observar el proceso de selección, desarte, traspaso, empaquetado ni el almacenamiento.

Siembrá del arándano: Octubre, Noviembre, Diciembre; Poda: Enero; cosecha: para Perú la venta comercial es en setiembre y octubre (meses en los que Chile y Argentina no tienen).

ESPACIO PARA SELLO DE REVISIÓN

INDICACIONES DE MEJORA: producción en sus suelos). La empresa actualmente trabaja de la mano con los de Chile y los de Europa, están en busca de nuevos mercados mediante ferias internacionales (por estrategia comercial), las plantas de abastecimiento también están Europa, Argentina y Uruguay.

NOMBRE Y FIRMA DEL INTEGRANTE INVESTIGADOR:

Nombre: Manrique Murillo, Lariza Ruth



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Gustavo Isaac Barrantes Morales con Documentos Nacionales de Identidad N° 40957810, de profesion Administrador de Negocios Internacionales, grado academico Mg. en Gerencia de Operaciones y Logística , labor que ejerzo actualmente como Docente a Tiempo Completo, en la Universidad Privada del Norte.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validacion el Instrumento Guia de entrevista semiestructurada, cuyo proposito es identificar y describir la oferta exportable ofrecida a paises bajos por parte de exportadoras peruanas de arándanos durante los años 2019 y 2020. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los items, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativo	
	MA (6)	BA (3)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.	X				
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones	X				
Nivel de aporte parcial:				No aporta	
Puntaje total:(máximo 24 puntos)					

Apreciación total: ( 18 ) puntos

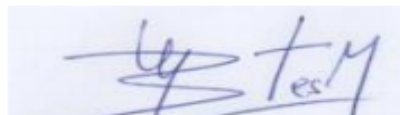
No aporta: ( )

Lima, a los 17 días del mes de Febrero del 2021

Apellidos y nombres: Barrantes Morales Gustavo Isaac

DNI: 40957810

Firma:



Evaluado por: (Apellidos y nombres) Mg. Dany Requejo Granados.

D.N.I.: 43781178

Fecha: 17/02/2021

Firma:

  
Mg. Dany Requejo Granados

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Dany Jimmy Requejo Granados, con Documentos Nacionales de Identidad N° 43781178, de profesion Ad. De Negocios Internacionales, grado académico Magister en Docencia e Investigación Universitaria, labor que ejerzo actualmente como Gerente de Operaciones, en la (Empresa / Institución) Vías Marítimas del Pacífico SAC.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validacion el Instrumento Guia de entrevista semiestructurada, cuyo propósito es describir la Oferta Exportable ofrecida a Países Bajos por parte de empresas exportadoras peruanas de arándanos durante los años 2019 - 2020. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los items, concluyo en las siguientes apreciaciones.

Criterios evaluados	Valoración positiva	Valoración negativo
---------------------	---------------------	---------------------



	MA (6)	BA (3)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.	6				
Amplitud del contenido a evaluar.	6				
Congruencia con los indicadores.	6				
Coherencia con las dimensiones	6				
Nivel de aporte parcial:				No aporta	
Puntaje total:(máximo 24 puntos)	24				

Apreciación total: ( 24 ) puntos

No aporta: ( )

Lima, a los 17 días del mes de febrero del 2021

Apellidos y nombres: **Requejo Granados Dany Jimmy** DNI: **4378178** Firma: \_\_\_\_\_



Mg. Dany Requejo Granados

### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo \_\_EVELIN ARAGON GRADOS\_\_, con Documentos Nacionales de Identidad N°\_70222696, de profesion \_\_LICENCIADA EN ADMINSITRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES\_\_, grado academico MAGISTER\_\_, labor que ejerzo actualmente como \_\_COORDINADORA DE CARRERA ANI\_\_, en la UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validacion el Instrumento Guia de entrevista semiestructurada, cuyo proposito es identificar y describir las oportunidades de Marketing Digital que se utilizan para la promoción de productos al mercado B2B. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los items, concluyo en las siguientes apreciaciones.



Criterios evaluados	Valoración positiva			Valoración negativa	
	MA (6)	BA (3)	A (1)	PA	NA
Calidad de redacción de los ítems.		X			
Amplitud del contenido a evaluar.		X			
Congruencia con los indicadores.		X			
Coherencia con las dimensiones		X			
Nivel de aporte parcial:		X		No aporta	
Puntaje total:(máximo 24 puntos)	15				

Apreciación total: ( ) puntos

No aporta: ( )

Lima, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del 202\_\_\_\_\_

### Anexo N°4: PLANTA DE PRODUCCIÓN DE INKAS BERRIES SAC







### Anexo N°5: ÁREAS DE CULTIVO DE INKAS BERRIES SAC







## Anexo N°6: EMPAQUES Y ETIQUETAS DE LOS ARÁNDANOS EN INKAS BERRIES SAC



