

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales



“FACTORES INTERNOS QUE PERMITIERON LA EXPORTACIÓN DE UVAS FRESCAS PERUANAS A ESTADOS UNIDOS EN EL AÑO 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autora:

Jodie Huamanhorque Aching

Asesor:

Mg. César Eduardo Lavado Bocanegra

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

La presente tesis está dedicada especialmente a mis padres, a mis hermanos y a mi compañero de vida Williams, siendo el pilar fundamental de motivación y fortalecimiento para no rendirme. A Dios por darme salud para seguir con esta investigación. Dirigido con mucho esfuerzo para todas las personas que más quiero.

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento a mis padres por haberme apoyado y guiado a lo largo de mi carrera, sobre todo por el amor incondicional. A cada uno de los representantes de las empresas peruanas exportadoras por su tiempo y aporte en esta investigación.

Tabla de contenido

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE DE GRÁFICOS	9
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	12
1.1 Realidad Problemática	12
1.2. Formulación del Problema	17
<i>1.2.1. Problema General</i>	<i>17</i>
<i>1.2.2. Problemas Específicos</i>	<i>17</i>
1.3. Objetivos	17
<i>1.3.1. Objetivo General</i>	<i>17</i>
<i>1.3.2. Objetivos Específicos</i>	<i>17</i>
1.4. Justificación	18
1.5. Limitaciones	19
1.6. Antecedentes de la Investigación	19
<i>1.6.1. Antecedentes Nacionales</i>	<i>19</i>

1.6.2. <i>Antecedentes Internacionales</i>	23
1.7. Marco Conceptual	27
1.7.1. <i>Definición de Exportación</i>	27
1.7.2. <i>Definición de Factores Internos</i>	28
1.7.3. <i>Factores Internos de la Empresa para Exportar</i>	28
1.7.4. <i>Definición de Producto</i>	33
1.7.5. <i>Definición de Alimentos Frescos</i>	33
1.7.6. <i>Uvas Frescas</i>	34
1.7.7. <i>Perfil de Estados Unidos</i>	43
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	47
2.1. Tipo de investigación	47
2.2. Población y muestra	48
2.2.1. <i>Población</i>	48
2.2.2. <i>Unidad de Estudio</i>	48
2.2.3. <i>Muestra</i>	48
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	50
2.3.1. <i>Técnicas</i>	50
2.3.2. <i>Instrumento</i>	51
2.3.3. <i>Validación de Instrumento</i>	51
2.4. Procedimiento	52
2.5. Recopilación de Datos	52
2.6. Análisis de Datos	53

2.7. Aspectos Éticos.....	53
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	54
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	65
4.1. Discusión.....	65
4.2. Conclusiones.....	70
REFERENCIAS.....	73
ANEXOS.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación Arancelaria de la Uva Fresca – Perú	38
Tabla 2 Exportaciones de Perú a Estados Unidos - Partida arancelaria 080610	44
Tabla 3 Puertos de entrada del producto peruano: Uvas Frescas	45
Tabla 4 Preferencia por Tipo de Uva	46
Tabla 5 Empresas Peruanas Exportadoras de Uvas Frescas al 2020	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Disponibilidad de cultivo	35
Figura 2 Cultivo de Uvas- Perú	35
Figura 3 Flame seedless	39
Figura 4 Thompson seedless	39
Figura 5 Red globe	40
Figura 6 White seedless	41
Figura 7 Sugraone seedless, Superior Seedless	41
Figura 8 Crimson	42

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Factores que contribuyen en el crecimiento o la continuidad de las exportaciones de uvas frescas	55
Gráfico 2 Capacidad Administrativa y Organizacional	57
Gráfico 3 Capacidad Operacional	59
Gráfico 4 Recursos de Personal	61
Gráfico 5 Recursos de Mercados	63

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo describir los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020, estos son empleados a la hora de exportar este producto, conociendo las capacidades y recursos propios de la empresa, asimismo, teniendo un mejor manejo en la exportación de uvas frescas al mercado internacional a través de la capacidad administrativa y organizacional, la capacidad operacional, los recursos del personal y los recursos de mercados. Esta investigación describe los factores internos que permitió que se lleve a cabo las exportaciones de uvas frescas al mercado estadounidense en el año 2020, destacando que servirá de fuente de consulta para futuras investigaciones proporcionando conocimiento sobre la variable estudiada. La metodología que se utilizó es de enfoque cualitativo, de tipo descriptivo con diseño no experimental y de corte transversal, de este modo, nuestra unidad de estudio son los representantes de las empresas que toman decisiones sobre la administración y comercio exterior, tomando una muestra de cuatro empresas peruanas exportadoras de uvas frescas a Estados Unidos al 2020. En conclusión, esta investigación se centra en los factores internos y que implican gran relevancia en el proceso que conllevan las exportaciones de uvas frescas, dando a conocer a través de las dimensiones de capacidades y recursos, los factores internos que han permitido la exportación de Uvas Frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020.

Palabras Clave: Uvas frescas, factores internos, exportaciones de uva.

ABSTRACT

The present research aims to describe the internal factors that allowed the export of fresh Peruvian grapes to the United States in 2020, these are used when exporting this product, knowing the capabilities and resources of the company, also having better management in the export of fresh grapes to the international market through administrative and organizational capacity, operational capacity, personnel resources and market resources. This research describes the internal factors that allowed fresh grape exports to be carried out to the US market in 2020, highlighting that it will serve as a source of consultation for future research, providing knowledge about the variable studied. The methodology used is of a qualitative approach, of a descriptive type with a non-experimental and cross-sectional design, in this way, our study unit is the representatives of the companies that make decisions about administration and foreign trade, taking a sample of four Peruvian companies exporting fresh grapes to the United States by 2020. In conclusion, this research focuses on internal factors that imply great relevance in the process involved in the exports of fresh grapes, making known through the dimensions of capacities and resources, the internal factors that have allowed the export of Peruvian Fresh Grapes to the United States in 2020.

Keywords: Fresh grapes, internal factors, grape exports.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Las uvas forman parte de la cultura mediterránea desde hace miles de años y se han consumido desde tiempos prehistóricos. Los griegos y los romanos les rindieron culto a través de sus respectivos dioses vinícolas de nombre Dionisos y Baco. Asimismo, las uvas más allá de ser el ingrediente principal del vino, son saludables debido a que poseen propiedades nutricionales. (Penelo, 2020)

Existen incertidumbres sobre el momento exacto y el impacto económico que generó la pandemia del covid-19. De acuerdo a ciertos pronósticos del comercio mundial, hubo una reducción entre 13% y 32% en el año 2020 en la actividad económica pese a la interrupción de la vida normal causada por la pandemia en todo el mundo. (Organización Mundial del Comercio, 2020)

En el año 2020, el comercio exterior de bienes del Perú disminuyó 14% a consecuencia de la crisis sanitaria global, asimismo, las medidas sanitarias tomadas para contener la pandemia, han reducido la oferta exportable, la inversión y el consumo, sin embargo, las exportaciones agropecuarias peruanas registraron 8 años de crecimiento interrumpido, creciendo 5.3% obteniendo un nuevo récord por mayores exportaciones a US\$ 7 542 millones, a pesar de la crisis sanitaria a consecuencia del covid-19, siendo significativas las ventas récord de frutas: como mandarina (+40,8%), arándano (+23,6%), uva (+20%), mango (+19%) y palta (+1%). (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2020)

Las exportaciones de uvas frescas peruanas en el año 2020, tuvieron una gran particularidad a consecuencia que, los mercados han cambiado sus preferencias a raíz de la pandemia, en cuanto a los precios fueron de US\$ 2.1 por kilogramo, 7% más en comparación al obtenido en el 2019, haciendo hincapié que en años anteriores hubo un crecimiento notable que influyó en el valor de la fruta entre los principales mercados destino, con una participación del 70% en las exportaciones peruanas. Las exportaciones de uvas en el Perú, se llevan a cabo entre los meses de agosto y marzo, siendo los meses de mayor envío entre noviembre y febrero. En el año 2020, se adelantó la campaña la cual inició en junio, por el tema de la coyuntura mundial de la pandemia, de este modo, los envíos fueron 66% más con respecto al mismo periodo en el 2019. (Fresh Fruit, 2020)

Respecto a la demanda, el consumo de uva ha sido significativo y constante en el país de Estados Unidos por las características que hoy en día buscan los consumidores de este país, siendo las particularidades de esta fruta, la dulzura y el valor de nutrientes que mejoran el sistema inmunológico. El incremento en el 2020 de la demanda fue de un 5%, justamente por este motivo fue que el Perú tuvo que hacer envíos antes de lo previsto en las campañas, este mercado estuvo pagando en promedio US\$ 3.4 por kilogramo de uva, 10% más que en el 2019. Asimismo, la uva peruana manejó cotizaciones por encima del promedio: US\$ 3.7 por kilogramo, siendo un 27% más que en la campaña 2018/2019, siendo valiosa la acogida de la fruta. No obstante, este país además de ser importador también es un país productor siendo campañas similares (mayo a diciembre) a Perú, resaltando que existen variedades de uvas. (Fresh Fruit, 2020)

El mercado europeo, es un continente que hace importaciones significativas de uva, además, tiene zonas productoras como España e Italia similares a Perú, produciendo entre junio y enero, siendo los meses de mayor envío entre agosto y octubre. Según las Cooperativas Agro-alimentarias

de España, las condiciones climáticas han favorecido una producción de gran calidad de uva en 9% mayor a la del 2019. Por otro lado, situación similar en Italia que de acuerdo al Instituto de Servicios para el Mercado Agroalimentario (ISMEA) favorecieron las condiciones climáticas en producción abundante y de calidad, de este modo, los productores estiman un 20% más alto que en el 2019, de igual modo, en cuanto a los precios se ha estado pagando US\$ 2.63 por kilogramo de uva, 5% más que en el 2019. Por otro lado, se reconoce una gran competencia con Chile, sin embargo, la campaña del 2020 no alcanzó al monto del año anterior en el 2019 (739,858 toneladas), mostrando un resultado menor a lo que se estimaba, debido a distintos factores tales como la disminución en las hectáreas sembradas por falta de agua, que es un tema frecuente en la agricultura chilena, así como problemas logísticos en los puertos a consecuencia de reducción de personal y los nuevos protocolos del gobierno. (Fresh Fruit, 2020)

El sector de agro exportación, es muy importante para el desarrollo del país por su impacto económico y social, debido a las necesidades del mercado internacional, las empresas han desarrollado un modelo de negocio que les permite alcanzar las características de calidad requerida que exige cierto tipo de mercado, ya sea en certificaciones, tecnología, calidad de cultivo, entre otros. La agricultura ha ayudado al país desde zonas rurales y descentralizadas en las que opera, para la realización de actividades exportadoras. Por tanto, existe amplia evidencia de que la agricultura en nuestro país es un sector con gran potencial, de gran aporte a las personas y al desarrollo del país. (Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú, 2020)

Se extrae de un estudio realizado por Gedeth Network, sobre el impacto del COVID-19 en los negocios internacionales que, el 60% de las pymes han perdido el 25% de su actividad internacional ante la crisis sanitaria de la pandemia. En términos generales, todas las empresas han

sufrido un impacto desfavorable en sus negocios del mismo modo que la internacionalización se ha detenido en distintos casos. De este modo, las pequeñas y medianas empresas han sido afectadas por su falta de recursos. Por esta razón, las pymes requieren una serie de ayuda para identificar nuevos clientes internacionales y nuevos mercados con el propósito de restablecer la actividad en el exterior. (Vera Hervás, 2021)

La comparación a través del análisis interno y externo muestra la situación en que se encuentra la empresa con la realidad en el exterior. El análisis externo se basa en el desarrollo de mercado, comparar productos competitivos con el objetivo de identificar amenazas, oportunidades y evaluar la importancia de diferentes ideas de innovación para una organización, mientras que el análisis interno permite aspectos como los recursos humanos, físicos, catalogar habilidades y conocimientos, los cuales permiten analizar y determinar los factores que están detrás del éxito y el fracaso. Además, identificar los diferentes aspectos tanto internos como externos de la empresa contribuye a una visión más amplia. (Rizo Rivas, 2021)

Los ciclos económicos y las condiciones políticas en los países con alta volatilidad, son elementales para el devenir del país y sus empresas. Un informe desarrollado por la Asociación de Directorios Asociados (Adiras) sobre cuáles son los factores que responden a la empresa, llevado a cabo con más de 250 empresarios del sector revelaron que, sólo para el 5% prevalecen las cuestiones internas, para un 47 % hay un mix entre situaciones internas y externas, mientras que para un 48% hay una influencia de factores exclusivamente externos. Sin embargo, el ejecutivo de Adiras Martín Yechua, señaló que los factores externos están relacionados sobre lo que la empresa no tiene control y si este perjudica o condiciona la competitividad de las organizaciones. Asimismo, recalcó que los factores internos son controlables por la empresa tales como, el estilo

y gestión de calidad tanto de productos o servicios que prevalecen en la mente de los empresarios, pero cuando el contexto es negativo o de incertidumbre siendo de relevancia el factor externo, la ecuación cambia prevaleciendo el factor interno. (Bravo, 2020)

Sobre la base de lo anterior, en el rubro de exportación, se generan diversos factores para enviar un producto a otro país, por lo tanto, lo que se resaltarán en esta tesis es describir los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020 para poder tener una visión de entrada al mercado internacional o reevaluar su potencial exportador para incrementar su internacionalización, centrándose esta investigación desde el punto de vista interno, siendo indicio para el comienzo de internacionalización o reevaluación de su potencial exportador, describiendo los factores internos de la empresa cualitativamente, siendo la variable sobre el cual la empresa ejerce un cierto control desde el enfoque de sus capacidades y recursos, predominando aspectos relacionados con el ámbito interno de la empresa para la exportación, teniendo como referencia que el Perú tiene gran acogida de la uva fresca, las cuales deben de ser aprovechadas por las empresas peruanas agroexportadoras con la finalidad de incrementar las exportaciones y competir con el exterior. Cabe destacar que hoy en día el Perú cuenta con diversas empresas agroexportadoras que cada año han ido avanzando, desarrollándose y adaptándose a los constantes cambios que exigen los mercados internacionales, permitiendo así, el desarrollo económico del país.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cuáles son los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020?

1.2.2. Problemas Específicos

- ¿Cuáles son las capacidades administrativas y organizacionales que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020?
- ¿Cuáles son las capacidades operacionales que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020?
- ¿Cuáles son los recursos de personal que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020?
- ¿Cuáles son los recursos de mercados que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Describir los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar la capacidad administrativa y organizacional que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020.

- Conocer la capacidad operacional que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020.
- Describir los recursos de personal que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020.
- Describir los recursos de mercados que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020.

1.4. Justificación

La importancia de realizar la presente investigación es describir los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas que emplean las empresas peruanas exportadoras a Estados Unidos para incrementar, mantenerse y/o incursionar en mercados internacionales, con la finalidad de establecer una base de guía para los actuales y futuros exportadores.

La justificación teórica, toma en consideración teorías académicas con diferentes autores plasmados en distintos puntos de vista en cuanto a definiciones y teorías propiamente dichas, la investigación se enfoca sobre la variable estudiada: factores internos para la exportación, por lo tanto, la información obtenida permitirá corroborar y reafirmar los aspectos teóricos para su utilización en futuras investigaciones de la misma variable.

Justificación académica, el propósito de esta investigación permitirá incrementar y/o sumar en las investigaciones académicas que proporcionen conocimiento a los productores del rubro agroexportador de uvas frescas peruanas.

Justificación práctica, se manifiestan los resultados obtenidos los cuales pueden ser aplicados en investigaciones posteriores, además se realiza este estudio porque existe la necesidad de describir los factores internos para la exportación de uvas frescas peruanas.

Justificación valorativa, es útil como plan de estudio para los empresarios y productores de la industria agroexportadora de las uvas frescas peruanas, así mismo aporta datos reales y comparativos de los factores internos de exportación de uvas frescas peruanas que se dan a conocer de manera cualitativa.

1.5. Limitaciones

En el transcurso del desarrollo de la investigación se presentaron las siguientes limitaciones:

- La principal limitación fue contactar a las empresas peruanas exportadoras de uvas frescas, debido a que no se encontraba respuesta por correos electrónicos ni llamadas telefónicas de la empresa, debido al tema de la pandemia por el home office.
- La falta de tiempo de los entrevistados por motivos de trabajo.
- La información reservada por parte de las empresas que no estaban dispuestas a proporcionar y a colaborar con la entrevista.
- Otra de las limitaciones que se considera en la investigación es el no poder controlar la sinceridad de la información brindada por los entrevistados.

1.6. Antecedentes de la Investigación

1.6.1. Antecedentes Nacionales

Aquino Quispe y Quijandría Cabrera (2019), en la tesis titulada "Factores que influyeron en las exportaciones de uva fresca de las Pymes en la Región Ica: Periodo 2013-2017", para optar el título profesional de licenciado en negocios internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, la investigación tiene el propósito de analizar los factores que influyen en las exportaciones de uva fresca de las Pymes en la Región Ica, presentó como objetivos específicos las características de las Pymes, el nivel de producción, los programas de apoyo del Estado

peruano, los factores macroeconómicos y cómo influyen estos objetivos en las exportaciones de uva fresca. El tipo de investigación fue cuantitativo de alcance descriptivo, correlacional, no experimental, se realizó una encuesta de 50 Pymes exportadoras en la Región de Ica. Los resultados mostraron que existe una relación entre los factores internos y externos que pueden ser fundamentales al momento de la internacionalización de una Pyme y así incrementar los volúmenes de exportación, concluyendo la importancia de ambos factores para expandirse a mercados internacionales, sin desacreditar ninguno de los factores debido a su relevancia para un estudio. La investigación permitió comprender la importancia de los factores para identificar posibles puntos fuertes o débiles al momento de entrar en el mercado internacional.

Ayllón Pariona y Loayza Ingao (2020), en su tesis titulada "Principales Factores que influyen en la exportación del café proveniente del Valle del Monzón en la Región Huánuco Año 2019", para optar el título profesional de licenciado en Administración de negocios internacionales en la Universidad de San Martín de Porres, con el objetivo de establecer la incidencia de la productividad determinando también la consecuencia del conocimiento en el comercio exterior y cómo influyen las certificaciones internacionales de calidad en la exportación del café. La metodología desarrollada en esta investigación fue un enfoque mixto, no experimental, aplicado en el diseño descriptivo y explicativo, utilizando técnicas de recolección de datos por medio de encuestas y entrevistas. Los resultados de la investigación revelaron diversificación de producción, mejoramiento de calidad del producto, implementación de un sistema de control y capacitaciones de cultivo, generando un trabajo a largo plazo para especializarse en la agro exportación a través de conocimientos en este sector. La investigación permitió entender que los factores influyen positivamente para delimitar la exportación de una forma efectiva.

Sotelo Huachua y Tafur Baca (2020), efectuó la investigación titulada “Factores determinantes internos y externos que influyeron en las exportaciones de limón sutil fresco de las empresas de la Región Piura en el periodo 2014–2018”, para optar el título profesional de licenciado en negocios internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, planteó como objetivos específicos tanto internos y externos, tales fueron describir las características de la empresa, analizar las competencias, determinar la estrategia exportadora, analizar la demanda externa y cómo influyen como un factor determinante para las empresas exportadoras de limón sutil fresco de la Región Piura. Los autores desarrollaron la investigación con un enfoque cuantitativo de alcance descriptivo, correlacional-explicativo, analizando distintas variables, dimensiones y los componentes del comportamiento de los factores determinantes internos y uno externo que influyeron en las exportaciones de limón sutil fresco. Los resultados mostraron que, los factores internos y externos son factores determinantes que influyen en las exportaciones de limón sutil fresco de las empresas de la Región Piura en el periodo 2014-2018. La investigación permitió comprender que al momento de exportar se debe realizar un estudio previo, monitoreando y controlando con ayuda de personal capacitado involucrado en dicha actividad.

Grijalva Amancio (2017), realizó un estudio titulado “Análisis de los factores determinantes en el nivel de exportación del mango del Perú a Estados Unidos de América en la empresa Camposol S.A en el periodo 2012-2014”, para optar el título profesional de licenciado en administración y negocios internacionales en la Universidad Privada del Norte, con el objetivo de determinar el impacto de los factores internos, factores externos y cómo afectaron en las exportaciones de mango de Perú a Estados Unidos. La investigación fue de tipo descriptivo, con un diseño no experimental y de corte transversal, la muestra fue 30 trabajadores de la empresa Camposol S.A, con una técnica

de estudio de encuesta. Los resultados de esta investigación demostraron que en mayor porcentaje los factores externos ocasionan mayor complejidad en la exportación. Finalmente, el autor planteó dentro de los factores internos la capacitación en la empresa a los encargados en el manejo de recursos humanos, así obtener una mejora de coordinación entre las distintas áreas.

Guzman Pariona y Ordaya Villanueva (2021), efectuó la investigación titulada “Análisis de los factores internos de las exportaciones de cacao en grano de la Región San Martín durante el período 2016 – 2019”, para optar el título profesional de licenciado en negocios internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, los autores identificaron como factores internos la asociatividad empresarial, los sistemas de información, la tecnología e infraestructura, y la capacidad gerencial frente a cómo podrían influenciar en las cooperativas y asociaciones, estos mismo fueron validados por especialistas de la región. La investigación es no experimental transeccional descriptiva y correlacional, con un enfoque mixto. Los resultados por la data cualitativa, se presentan por medio de encuestas y entrevistas, por otro lado, en el resultado cuantitativo se desarrolló a través del análisis factorial. El autor hace énfasis en mayor relevancia en capacitar constantemente al personal, debido a que los objetivos propuestos serán alcanzados con el apoyo del capital humano de la cooperativa o asociación.

Medina Jara y Mejía Martínez (2019), en la tesis titulada “Los factores determinantes internos y externos de las exportaciones de paprika del Norte de Lima en el periodo 2012 – 2017”, para optar por el título profesional de licenciado de negocios internacionales en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Tiene como finalidad demostrar los factores determinantes internos, siendo este el desarrollo tecnologico, la edad, el tamano de la empresa y como externos el acceso al financiamiento. El tipo de investigacion tiene un enfoque cuantitativo transversal correlacional-no

experimental teniendo como población de estudio a 28 empresas exportadoras de pprika entre el periodo del 2012-2017. Los resultados evidenciaron que los factores analizados son relevantes para la actividad exportadora de pprika, debido a que, existe una alta relación entre ellos. La investigación permitió comprender la importancia del conocimiento de dicha actividad con capacitaciones constantes a las empresas exportadoras aprovechando los factores para la exportación.

1.6.2. Antecedentes Internacionales

Espejo, Nnuez y Fuentes (2016), en la revista de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche titulada "Factores determinantes del éxito exportador: Causas internas empresariales", realizado por profesores asociados a la Universidad de Córdoba de la Facultad de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales en España, aborda los determinantes de una empresa que posiblemente motivan a la internacionalización clasificando en dos grandes grupos: externos e internos. Destacando los condicionantes externos en el entorno general y sectorial o las políticas de promoción de cada gobierno, siendo este el que perjudica el grado de compromiso de las empresas con la exportación. Por otro lado, dentro de los factores internos en el que se centra este trabajo y el de mayor relevancia en relación al compromiso exportador, sobresaliendo diversos aspectos de la empresa como su tamaño, la calidad de sus productos, la antigüedad o su forma jurídica, siendo objetivo principal de este documento identificar las distintas variables internas que posiblemente determinan el comportamiento exportador de una empresa. Esta investigación nos permite tener una visión más clara en los factores hacia mercados internacionales

Fonseca Feriz y Fleitas Alvarez (2020), en la revista internacional de investigación en ciencias sociales titulada "Las pequeñas y medianas empresas en Paraguay. Limitaciones para su

internacionalización”, autores de la Universidad Tecnológica Intercontinental de la Facultad de Derecho y Ciencias Sociales en Asunción-Paraguay, nos habla del rol fundamental de las pymes en la economía de los países frente a las multinacionales y transnacionales estando en desventaja competitiva, centrándose este artículo en analizar los factores que limitan la gestión internacional de las pymes en Paraguay, para ello se utilizó fuentes documentales. Algunos autores mencionados en el artículo de la revista señalan que existen diversos factores que facilitan o dificultan el camino hacia la internacionalización dentro de ello los factores internos. Se llegó a concluir que los factores que limitan la gestión internacional de las pymes son los costes derivados, la falta de financiamiento, el desconocimiento de la actividad internacional, la falta de personal capacitado, estando relacionado dentro de factores que van a determinar la actividad para internacionalizarse, debiendo trabajar en los factores que lo limitan para el éxito exportador.

Cañas Vélez (2018), en la tesis titulada “Factores de internacionalización de cuatro pymes: Colombian Lens Eu, Servilentes Ltda., Casas ópticas S.A. y Estación visual S.A. del sector óptico en la ciudad de Bogotá D.C., para optar el título profesional en Negocios Internacionales de la Universidad El Bosque en Bogotá, se centra en investigar los factores externos e internos del modelo de internacionalización de las Pymes en Colombia, se hizo una revisión de teoría respecto a los objetivos planteados, realizando un estudio cualitativo de las cuatro pymes escogidas, utilizando análisis del contenido documental y entrevista a profundidad teniendo de apoyo a los propietarios de la ópticas. Los resultados mostraron que los factores internos y externos permiten ver las condiciones en la que se encuentra la empresa, identificándose como fortalezas y debilidades, en consecuencia, formular estrategias y planes a mediano y largo plazo para mejorar la situación en que se encuentre la empresa y aprovechar nuevas oportunidades de negocios para

poder llevar a cabo la correcta internacionalización. La investigación evidencia la importancia de esta actividad en un país, siendo estas empresas generadoras de empleo.

Hoyos Villa (2019), en este artículo titulado “Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: estudio de caso”, realizado por el Grupo de Investigación en Empresariado de la Universidad Autónoma de Manizales en Colombia, resalta los factores que han impulsado a emprender en el proceso de internacionalizarse, este estudio es de caso múltiple, se determinaron categorías de análisis a través de hallazgos de teoría, utilizando como herramienta la recopilación de datos, este fue validada por dos expertos y aplicada a las pymes industriales del Eje Cafetero participantes. Los resultados muestran sugerencias a las pymes industriales exportadoras en adaptar el producto a exportar al mercado destino y contar con políticas de calidad en los procesos de producción. El autor evidencia que, de acuerdo a la operacionalización de variables, el capital humano tiene mayor relevancia en el área de internacionalización en relación a su nivel educativo, las competencias y la experiencia en el desempeño de sus funciones en este campo, es importante también que se cuente con un producto innovador y de calidad.

Horta Berro (2012), en la revista titulada “Algunos determinantes internos y externos del resultado exportador a nivel de firma: análisis de empresas agroindustriales Uruguayas”, se estudian ciertos determinantes del resultado exportador de empresas en Uruguay, se hace hincapié en algunos factores internos de la empresa tales como las características empresariales y sus capacidades competitivas, y la perspectiva de los empresarios de los factores del ambiente, basado en distintos estudios que han buscado recopilar investigaciones sobre estos factores y la posibilidad de influir en los resultados obtenidos por las empresas de la actividad exportadora, se utilizan

medidas objetivas tales como ventas, rentabilidad y medidas subjetivas percibidas por los empresarios o directivos. Los resultados evidenciaron respecto a las características y capacidad competitiva de la empresa que se da a través de la competitividad (percepción en tecnología y precio), el tamaño de la empresa, la experiencia exportadora y la percepción de imagen de la empresa, así mismo, en cuanto a la perspectiva de los empresarios de los factores del ambiente se analizaron otras variables externas. Se puede evidenciar, la importancia de los factores internos en la actividad exportadora que, a pesar de los inconvenientes que existen en los mercados internacionales se gana experiencia para un mejor resultado exportador, consolidando la estructura organizativa para mantener dicha actividad.

Escandón Barbosa y Hurtado Ayala (2014), en la revista titulada "Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia", tiene como objetivo identificar los factores que intervienen en las pymes con internacionalización temprana en Colombia contribuyendo al crecimiento de la empresa generando valor y desarrollo económico de un país. La metodología utilizada en este artículo es de tipo cuantitativo, se recurrió a la evidencia empírica para identificar los factores en la internacionalización temprana de empresas jóvenes de Colombia, siendo de gran importancia este análisis debido al reto de enfrentarse a mercados internacionales y la complejidad de permanecer en el mercado. Los resultados mostraron que existe una relación positiva entre algunas características de los emprendedores, como la experiencia, la edad, las actitudes frente al riesgo, la formación profesional, y la internacionalización temprana de la empresa. Por otro lado, se evidencia que la internacionalización de las empresas jóvenes no solamente está relacionada por todas sus condiciones internas, sino que existen factores externos que también ejercen un efecto a tener en consideración en la internacionalización. La investigación permite abrir nuevos

campos de investigación sobre el estudio de los factores para campos específicos del ámbito organizacional, asimismo, genera un análisis interesante de las políticas orientadas hacia la internacionalización de las empresas.

1.7. Marco Conceptual

1.7.1. Definición de Exportación

En economía, una exportación es un bien o servicio enviado de un país a otro en el mundo. Es el tráfico legítimo de bienes y servicios que se transfieren de un país a otro. (Montes de Oca, 2015)

Las exportaciones se realizan de dos formas, según el tiempo (temporal o definitiva), la exportación temporal ocurre cuando un producto o mercancía se envía al mercado internacional a través de un acuerdo aduanero y permanece allí por un tiempo determinado, al finalizar el plazo acordado, este producto volverá al mercado donde ha sido nacionalizado; y la exportación definitiva ocurre cuando un producto se envía al mercado internacional para su consumo o uso en el exterior, siendo definitiva la salida del país de origen a menos que el exportador no respete el acuerdo contractual y estos sean devueltos por el destinatario. Por otra parte, la segunda forma de exportación se da según el envío (directa, indirecta, concentrada); la exportación directa son utilizadas con mayor frecuencia por empresas con experiencia y recursos humanos, dado que la propia empresa hace la exportación sin intermediario y asume toda la responsabilidad del proceso de exportar; la exportación indirecta es recomendable para empresas que quieran minimizar el riesgo de exportaciones o que recién están iniciando en su sector, contratando a una persona especializada en comercio internacional, este mismo se encarga de capacitar a los clientes y del proceso de exportación; la exportación concentrada se da cuando diferentes empresas envían mercancías a un destino en común mediante un acuerdo. (Editorial Grudemi, 2018)

1.7.2. Definición de Factores Internos

Los factores internos de una empresa pueden tener un impacto positivo o negativo en la gestión de la empresa. A menudo, estos son factores que otorgan a una organización un cierto alto grado de control. Es importante determinar este factor que contribuye al buen desempeño de la organización y eliminar o reducir los que afectan adversamente a la organización. (Editorial Grudemi, 2020)

1.7.3. Factores Internos de la Empresa para Exportar

De acuerdo a Bringas (2001), señala que existen factores propios que determinan la capacidad de una empresa para acceder al mercado internacional. De este modo, señala según la capacidad de exportación de la organización, sobre distintos factores internos que determinan la capacidad para realizar negocios de exportación; y según la capacidad de exportación del producto mediante el cual indica que las ventajas también se reflejan en el mercado de exportación. Es decir, si los productos de las pymes tienen éxito en el mercado nacional, sus precios son competitivos, tienen los últimos diseños y tecnologías, esto será más atractivo para el segmento de clientes seleccionados, aumentando las oportunidades de comercialización en el extranjero.

Por otro lado, Van Den Berghe Romero (2015) indica que, los factores internos de la empresa se relacionan con la capacidad y los recursos, tales como: La capacidad administrativa y organizacional, la capacidad operacional, los recursos de personal y los recursos de mercados. Por este motivo, en esta investigación se trabajará con los factores internos plasmados en el libro de Van Den Berghe Romero (2015), en respaldo con los conceptos del libro de Bringas (2001) y otros autores.

a) Definición de Capacidad

La capacidad de la empresa según Coll Morales (2020), se define como el conjunto de conocimientos y herramientas que poseen los empresarios, para gestionar y crear riqueza a través de las actividades que desarrollan por medio de ideas, asumiendo los riesgos involucrados.

b) Definición de Recursos

Los recursos corporativos son todos los elementos que proporcionan los medios que una organización necesita, para llevar a cabo sus actividades con la finalidad de cumplir sus objetivos. (Cajal, 2020)

1.7.3.1. Capacidad Administrativa y Organizacional

Las capacidades organizativas, son una de las habilidades primordiales que se muestran en el mundo de las empresas, indistintamente la posición que se ocupe en el organigrama. En los distintos puestos, las habilidades organizativas permiten optimizar la asignación de los recursos disponibles y distribuir mejor las tareas. Si el gerente tiene estas habilidades, también puede planificar con mayor precisión para obtener mejores resultados. (Retos en Supply Chain, 2018)

La administración está relacionada al trabajo en conjunto de la organización, con la finalidad de un objetivo. La administración es una herramienta específica, que permite que las organizaciones generen resultados, satisfaciendo necesidades de tal manera que genere un valor agregado adaptándolo a un entorno cambiante, debido a esto las organizaciones requieren administradores para ser eficaces. (Chiavenato, 2009)

Según Robbins y Judge (2009), señala que en una organización la productividad es el principal objetivo como responsabilidad en los directivos. Citado por Singh (2008) indica que "los recursos son administrados por las personas, quienes ponen todos sus esfuerzos para producir bienes y

servicios en forma eficiente, mejorando dicha producción cada vez más, por lo que toda intervención para mejorar la productividad en la organización se relaciona en las personas”.

Las exportaciones requieren habilidades administrativas en este proceso, si esta estructura administrativa se sobrecarga dificulta el logro de nuevos compromisos en el exterior, debido a la saturación del mercado interno, dando como resultado que la organización actual no esté en condiciones adecuadas para manejar los asuntos internacionales, por ende, es importante contar con una buena estructura administrativa. (Bringas, 2001)

1.7.3.2. Capacidad Operacional

Según Hernández, Araiza, De la Garza y Barboza (2017), las capacidades operacionales hacen referencia a la utilización de la infraestructura y los conocimientos disponibles que conlleva la optimización del uso de productos y/o servicios en su proceso de manufactura, con el fin de lograr un alto nivel de eficiencia y productividad en las empresas.

Por otro lado, Bringas (2001), señala que debe haber suficientes equipos e instalaciones para abastecer el mercado interno y capacidad adicional para satisfacer la demanda externa en tiempo, calidad y especificaciones a los requerimientos del cliente extranjero. Las empresas están interesadas en el comercio exterior, pero a menudo no cuentan con productos suficientes para adaptarse a nuevos mercados, porque toda su capacidad de producción es absorbida por el mercado interno. Se necesita equipo suficiente para abastecer el mercado interno y capacidad adicional para satisfacer la demanda externa. Las empresas están interesadas en el comercio exterior, pero muchas veces no cuentan con productos suficientes para adaptarse a los nuevos mercados porque toda su capacidad de producción es absorbida por el mercado interno.

1.7.3.3. Recursos de Personal

En el entorno actual de los negocios, la gestión de recursos humanos ha ido más allá de la contratación tradicional y del manejo de planillas. Hoy en día, la gestión de recursos de personal debe ser entendida como la gestión de las capacidades humanas. Las personas que integran una organización, son los factores clave que añaden valor y eficacia en el logro de los objetivos de la empresa y, por lo tanto, se mantengan en competencia. La consultora internacional Ernst & Young, ha propuesto tres tipos de competencias de una persona para alcanzar el éxito, tales como los conocimientos (informática, leyes, idiomas, etc.), las habilidades que se adquieren mediante capacitaciones o experiencia y las cualidades personales (la creatividad, liderazgo, pensamiento analítico, etc.). Las competencias son las características de un individuo ante diversas situaciones mediante el desempeño eficiente. (Mondragón, 2021)

En las pequeñas y medianas empresas generalmente, el personal no necesariamente se encuentra preparado, sin embargo, administran las pymes sin conocimiento en comercio exterior, al mismo tiempo esto, no significa que no posean recursos humanos calificados, sino que debido a la estructura comercial son personal multifuncional. Es fundamental que las empresas cuenten con personal idóneo para asesorar en distintas áreas del proceso de exportación, siendo capaces de optimizar riesgos con la finalidad de ser un mayor potencial exportador. (Bringas, 2001)

1.7.3.4. Recursos de Mercados

Es posible que la experiencia de comercialización adquirida en el mercado nacional, no siempre sea directamente aplicable en el extranjero, pero la trayectoria de crecimiento de las ventas

nacionales muestra que las empresas pueden responder mejor a sus necesidades de exportación. El éxito en el mercado nacional, es la preparación para una exportación exitosa de una empresa. Esto evidencia que, el negocio internacional está en relación con la función de comercialización, y mientras mejor sea los resultados de ventas nacionales, mayor es la capacidad de la empresa para expandirse en el mercado internacional. (Bringas, 2001)

Desde este punto de vista, los programas de promoción de exportaciones que llevan a cabo diversas entidades como cámaras de comercio, agencias del gobierno, empresas comercializadoras, consultoras, ferias o bancos, son muy importantes. Estos programas no solo alientan a las pymes a participar en el negocio internacional, sino que brindan información sobre la demanda internacional, incentivando a una visión global. (Bringas, 2001)

Entre los recursos de mercados, el comercio internacional requiere de capital financiero adicional o líneas de crédito para producir y cubrir la demanda, en definitiva, para lo que pueda surgir en el camino de la exportación. Las pymes tienden a enfrentar frecuentes dificultades financieras y en la mayoría de los casos no cuentan con recursos suficientes para desarrollar programas de exportación eficaces. (Bringas, 2001)

Para afrontar una actividad exportadora, es indispensable contar con los recursos necesarios para poder financiar una actividad de búsqueda y de desarrollo de mercados, requiriendo tiempo y dinero para producir resultados. Para salir al mercado exterior es preciso contar con el recurso económico, para incorporar con éxito las posibilidades de sus productos en los mercados internacionales. (Iberglobal, 2014)

1.7.4. Definición de Producto

Según Sánchez Frías (2011), desde un enfoque administrativo o económico define a un producto como todo bien o servicio, que tiene un conjunto de características y atributos que permiten su comercialización con la finalidad de obtener beneficios, por otro lado, desde un enfoque comercial, un producto es un bien o servicio que tiene la capacidad de satisfacer la necesidad de los consumidores.

Los productos para la economía, se definen como el resultado del proceso productivo de una empresa. Por lo tanto, todo lo que se produce con fines de intercambio de mercado o como resultado de la producción, en definitiva, está asociado a un producto. (Quiroa, 2020)

1.7.5. Definición de Alimentos Frescos

El crecimiento de la población, la nueva conciencia de los consumidores sobre la calidad y seguridad de los alimentos, así como el aumento de los ingresos urbanos y el poder adquisitivo, han reducido el consumo de carbohidratos básicos incrementando mayor consumo de alimentos frescos especialmente frutas y verduras, considerando estos alimentos de mejor calidad, desde el punto de vista nutricional. (FAO, 2000)

El Instituto Galego de Consumo (s.f.), señala que los alimentos frescos poseen propiedades naturales, siendo conservados en buen estado y que por sus particularidades de calidad son aptas para su comercialización y consumo. De acuerdo a la definición de Fairtrade International (2018), las frutas con finalidad de exportación, son frutas que se exportan frescas sin ser procesadas en el país productor. Asimismo, Cheppi, Patrouilleau, Nimo, Nonzioli, Bruzone y Santos (2008) señalan que las frutas frescas, son un grupo de alimentos esenciales para la buena salud, particularmente ricas en fibra, vitaminas, minerales y antioxidantes.

1.7.6. Uvas Frescas

a) Definición

La uva es el fruto de la vid, científicamente conocida como *Vitis vinífera*, perteneciente a la familia de las Vitáceas. Es una planta semileñosa y trepadora que crece hasta más de 30 metros cuando está libre, pero disminuye con la poda anual llegando a un arbusto de 1 metro. Esta fruta no solo es comestible, también se utiliza como materia prima para el vino y otros productos derivados. (Agritotal, 2021)

Las diferentes variedades con fines comerciales de uvas frescas pertenecientes y obtenidas de *Vitis vinífera*, de la familia Vitaceae, se suministran frescas al consumidor, siendo de fácil y práctico consumo, después de su acondicionamiento y envasado. (Nutrition Division, 2007)

b) Características de las Uvas Frescas

Las uvas son el fruto carnosos de la vid y nacen en racimos largos formados por una serie de semillas redondas o alargadas. Asimismo, las pieles son de color verde, amarillo, rojizo o violeta según la variedad, además, esta fruta tiene una pulpa jugosa y dulce. (Agroboca, s.f.)

Las exportaciones mundiales de uvas frescas, representan alrededor del 6% de la producción mundial, existen diferentes variedades de esta fruta de mayor exportación en el mundo, entre ellas están la Flame Seedless, Red globe, Thompson Seedless y Crimson Seedless entre las principales. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019)

La recolección de las cosechas del cultivo de la vid, una parte se destina para la elaboración de vinos y piscos, otra porción para el consumo directo y una pequeña parte a la elaboración de pasas y otros. Primordialmente, son cuatro los usos de la uva: para mesa, derivado al consumo directo cumpliendo con los requisitos específicos por parte del consumidor extranjero y, por otro lado, el

uso en vinos, piscos y pasas, aquí la fruta no requiere estrictos estándares de calidad. (Ministerio de Agricultura y Riego, 2019)

- **Disponibilidad Estacionaria**

La ventana comercial de las uvas peruanas está disponible del mes de septiembre al mes de marzo. (PromPerú, s.f.)



Figura 1. Disponibilidad de cultivo

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo – PromPerú

- **Distribución Geográfica**

La viticultura se concentra en toda la región costera del Perú, se estima 20.000 Ha plantadas, entre las cuales sobresalen en Piura, Lambayeque, La Libertad, Áncash, Lima, Ica y Arequipa. (PromPerú, s.f.)

Figura 2. Cultivo de Uvas- Perú

Fuente: Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PromPerú.

c) Beneficios de la Uva Fresca



Las bayas tienen niveles bajos en calorías, 100 g de uva fresca aportan aproximadamente 191

mg de electrolito beneficioso para la salud (potasio). Estos 100 g de uva fresca solo aportan 69 calorías, pero niveles de colesterol cero. Asimismo, aporta vitamina C, vitamina A, vitamina K, carotenos, vitaminas del complejo B, como piridoxina, riboflavina y tiamina. Algunas de las principales razones de las uvas, son que proporcionan antioxidantes, reducen la presión arterial alta, crean un colon saludable y protegen la salud de los ojos y el corazón. (Provid, 2019)

Sin duda, la uva indistintamente al tipo de uva perteneciente, son muchos los valores nutricionales que brinda, aportando beneficios muy variados tanto para combatir, prevenir, reforzar y ayudar al organismo.

d) Uvas Frescas de Exportación

- **Calidad del Fruto**

El Instituto Nacional de Calidad (Inacal), ha aprobado normas técnicas que establecen los requisitos mínimos de calidad que deben cumplir las uvas comestibles, para su comercialización con el fin de incrementar la oferta exportable en el mercado. Las uvas y racimos deben estar sanos, limpios y libres de cuerpos extraños, parásitos, podredumbre o cualquier daño visible que afecte el aspecto general del producto. No debe haber humedad externa anormal, a excepción de la condensación debida a la extracción de refrigeración. (Andina, 2021)

- **Envasado**

Las uvas deben estar envasadas para una protección adecuada del producto. El material utilizado en el embalaje debe ser nuevo, limpio y de calidad para evitar daños externos o internos al producto. El uso de materiales especialmente papel o sellos, se ajusta a las especificaciones comerciales, siempre que estén impresos o etiquetados con tinta o pegamento no tóxico. (Codex Alimentarius, 2011)

- **Marca o etiquetado**

Si el producto no es visible desde el exterior, cada recipiente debe etiquetarse con el nombre del producto y de la variedad. (Codex Alimentarius, 2011)

- **Identificación**

Nombre y dirección del exportador, envasador y/o expedidor. Código de identificación (opcional). (Codex Alimentarius, 2011)

- **Origen del producto**

País de origen o, cuando corresponda, países de origen y, facultativamente, nombre del lugar, distrito o región de producción. (Codex Alimentarius, 2011)

- **Clasificación de Uvas**

La clasificación de la uva de mesa se realiza de acuerdo a categorías, en la Categoría extra, las uvas pertenecientes a esta categoría deberán ser de calidad superior y característicos de la variedad; Categoría I, en esta categoría las uvas deberán ser de buena calidad; y Categoría II esta comprende las uvas que no pueden clasificarse en las categorías superiores, pero satisfacen los requisitos mínimos de calidad. (Andina, 2021)

- **Tratamiento de Frío**

El tratamiento en frío debe ser realizado en contenedores auto-refrigerados, con temperaturas al centro de la pulpa y en tiempo determinados para los diferentes países importadores, el cual se inicia en el país de origen y finaliza en tránsito hacia el país de destino. (SENASA, 2014)

- **Clasificación Arancelaria**

En el Perú, la partida arancelaria de la Uva Fresca se encuentra en la sección II productos del

reino vegetal, en el capítulo 8 del arancel de aduanas. La uva Fresca es exportada bajo la partida 0806.10.00, capítulo 08 frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos) melones o sandías. (Aduanet, 2021)

Tabla 1
Clasificación Arancelaria de la Uva Fresca – Perú

Nombre Comercial: Uvas frescas, grapes, uva de mesa, table grape.	
P.A Perú	Descripción
0806.10.00.00	Frescas

Fuente: (Aduanet, 2021)
Elaboración: Propia

e) Variedades de la Uva Fresca en el Perú

Provid (2019), muestra las principales variedades de uva de mesa tales como: Red Globe, Crimson, Superior, Sweet Globe, Flame, Sweet Celebration, Thompson Seedless, Jack's Salute, Sheegene 2, Arra 15, Sheegene 20, Sheegene 13, Magenta, Sweet Sapphire, Sugrasixteen, Scarlotta Seedless, Ivory Seedless, Sugar Crisp, Midnight Beauty.

De acuerdo a SIICEX (s.f.), dentro de la ficha técnica en especies y variedades de las uvas frescas, señala a Flame seedless, Thompson seedless, Red globe, White seedless, Sugraone seedless, Crimson, como las principales.



Figura 3. Flame seedless

Fuente: Provid (2019)

- **Características de la uva Flame seedless:**

- Color de la baya: Roja
- Forma de la baya: Esférica
- Calibre promedio: 18 mm
- Presencia de semillas: No
- Grados brix (contenido de azúcar acumulado en el racimo): 16° min.
- Observaciones: Pulpa crujiente, consistente e incolora.



Figura 4. Thompson seedless

Fuente: Provid (2019)

- **Características de la uva Thompson seedless:**

- Color de la baya: Verde claro
- Forma de la baya: Cónica
- Calibre promedio: 18 – 20 mm
- Presencia de semillas: No
- Grados brix (contenido de azúcar acumulado en el racimo): 18°
- Observaciones: Sabor neutro muy dulce, de pulpa crujiente y cáscara gruesa.



Figura 5. Red globe
Fuente: Provid (2019)

- **Características de la uva Red Globe:**

- Color de la baya: Rojo oscuro ligeramente brillante
- Forma de la baya: Redonda Calibre promedio: 24 – 28 mm
- Presencia de semillas: Si
- Grados brix (contenido de azúcar acumulado en el racimo): 15 – 18°

→ Observaciones: Cáscara firme, pulpa crujiente y carnosa.



Figura 6. White seedless
Fuente: Agrobanco (2013)

- **Características de la uva White seedless:**

→ Es una variedad sin semillas con frutos de color verde claro ligeramente alargados y un sabor dulce.



Figura 7. Sagraone seedless, Superior Seedless
Fuente: Provid (2019)

- **Características de la uva Sagraone seedless:**

- Color de la baya: Verde claro
- Forma de la baya: Elíptico-ovoidal
- Presencia de semillas: No
- Grados brix (contenido de azúcar acumulado en el racimo): 15°min.
- Observaciones: Pulpa crujiente



Figura 8. Crimson
Fuente: Provid (2019)

- **Características de la uva Crimson**

- Color de la baya: Rojo
- Forma de la baya: Cónica
- Calibre promedio: 17 – 22 mm
- Presencia de semillas: No
- Grados brix (contenido de azúcar acumulado en el racimo): 18°
- Observaciones: Sabor neutro muy dulce, de pulpa crujiente y cáscara.

1.7.7. Perfil de Estados Unidos

- **Información General**

La capital de Estados Unidos es Washington, D.C. (Distrito de Colombia), las ciudades más importantes son: Nueva York, Chicago, Los Ángeles, Houston y Miami. Se encuentra ubicado en el País de América del Norte, entre Canadá y México, al este se encuentra el Océano Atlántico y al este el Océano Pacífico. La Unión cuenta además con dos Estados no contiguos, Alaska, que limita con Canadá y el Estrecho de Bering y Hawái, en el Océano Pacífico. (Ministerio de Hacienda, 2020)

Estados Unidos, es una de las economías más ricas y diversas del mundo. La actual administración ha implementado reformas impositivas y regulatorias que han contribuido a dinamizar la economía. Sin embargo, las políticas proteccionistas pueden arriesgar este dinamismo. (Oficina de Información Diplomática, 2021)

- **Tendencia del Mercado de Estados Unidos**

Un estudio realizado por PMA (Produce Marketing Association), muestra las comparaciones de crecimiento en las ventas en EE. UU por categorías de alimentos durante la pandemia, con un 37% de crecimiento en ventas de fruta fresca, 35% para vegetales frescos, 38% para fruta envasada, 44% para vegetales en conserva, 28% para fruta congelada y 40% para vegetales congelados. Es preciso mencionar que, la coyuntura actual ha afectado a la industria agrícola como en otros países, debido a ese motivo, el volumen de mano de obra en la cadena de suministro de productos frescos ha decrecido para llevar a cabo el cumplimiento de los protocolos de seguridad debido a la pandemia. La situación de las tiendas de alimentación en EE. UU es restringida, aumentando la

demanda de entregas en domicilio, siendo esta demanda orientada a un incremento de productos frescos y congelados. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2021)

- **Exportación de Uvas Frescas a Estados Unidos**

El Perú, después de Chile, México y por encima de Brasil, es uno de los principales proveedores de uva fresca a Estados Unidos, dentro de su principal productor doméstico está el estado de California. La uva fresca peruana, es importada por Estados Unidos en el transcurso del año, siendo los meses más importantes del producto entre los meses de enero y junio. (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, 2021)

Tabla 2
Exportaciones de Perú a Estados Unidos - Partida arancelaria 080610

Año	País de Origen	TOTAL Valor FOB (US\$)
2016	Perú	229,977,467
2017	Perú	270,375,712
2018	Perú	361,296,470
2019	Perú	374,611,261
2020	Perú	532,755,636

Fuente: U.S. International Trade Commission
Elaboración: Propia

Tabla 3
Puertos de entrada del producto peruano: Uvas Frescas

Distrito	TOTAL Valor FOB 2020 (US\$)
Philadelphia, PA	411,388,226
Los Angeles, CA	87,005,609
Savannah, GA	25,270,740
Miami, FL	5,335,849
San Juan, PR	3,276,574
Houston-Galveston, TX	464,238
Buffalo, NY	14,400
Subtotal:	532,755,636
Otros	-
Total	532,755,636

Fuente: U.S. International Trade Commission

Elaboración: Propia

- **Principales variedades de exportación de Uva Fresca a Estados Unidos**

En una entrevista a Carlos Zamorano, gerente general de Provid, indica que la variedad de uva que se exporta después de la red globe, es la sugraone, la flame y la crimson seedless. Existen distintas variedades, como la Magenta, Arra 15, Sweet Celebration, y la Thompson. Los requisitos específicos reconocen la calidad de los productos frescos, probando más de 40 variedades con la finalidad de moverse de la red globe, sin sobredimensionar pues afectaría la capacidad exportadora. (Asociación de Productores y Exportadores de Uva de Mesa del Perú, 2016)

Tabla 4
Preferencia por Tipo de Uva

VARIEDAD	PROBABILIDAD DE COMPRA
Verde sin pepa	49%
Roja sin pepa	37%
Negra sin pepa	9%
Negra con pepa	1%
Verde con pepa	1%
Roja con pepa	menor a 1%
Indiferente	3%

Fuente: The Packer
Elaboración: Propia

Las preferencias del consumidor norteamericano por las diferentes variedades de uvas, evidenció que existe un favoritismo por las uvas verdes y rojas sin pepa (Tabla 4). Las variedades conocidas más comunes y comerciales en Estados Unidos sin pepa, son la thompson, la flame seedless y las fantasy seedless, entre las uvas con pepa se encuentran las ribier y la red globe. (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2011)

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación cualitativa se centra en comprender los fenómenos y explorarlos desde la perspectiva de los participantes en su entorno natural y dentro de su contexto, empleando la recolección y análisis de los datos para precisar las preguntas de investigación o manifestar nuevas interrogantes en el transcurso de interpretación. Por lo tanto, la presente investigación es de enfoque cualitativo pues busca estudiar el comportamiento de los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020.

El tipo de investigación es descriptivo y de corte transversal, debido a que se tomará los hechos tal y conforme se dan, sin manipular las categorías de estudio. Los autores, Hernández Sampieri et al. (2014) señalan, que este tipo de investigación consiste en describir fenómenos, situaciones y sucesos detallando cómo son y cómo se manifiestan, este tipo de investigación busca recopilar datos en un momento único. Por ende, la presente investigación busca describir los factores internos de empresas peruanas exportadoras de uvas frescas al 2020.

Asimismo, la investigación es no experimental debido a que no se altera el objeto de investigación. Hernández Sampieri et al. (2014) indica, que en el diseño no experimental se observan situaciones ya existentes sin influir en ellas, analizando su incidencia en un momento dado.

2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

Alan Neill y Cortez Suárez (2018), definen como población la totalidad de sujetos u objetos a los cuales se va a investigar, su selección se da en función a ciertas características ciertamente específicas para contribuir en la recolección de información para estudiar el problema. En la presente investigación la población está conformada por empresas peruanas exportadoras de uvas frescas al 2020, siendo un total de 95 empresas, según se detallan en el ANEXO 1.

2.2.2. Unidad de Estudio

Según Hernández León y Coello González (2012), la unidad de estudio son los elementos, fenómenos, sujetos o procesos que componen una población, estos pueden ser hechos, documentos, individuos, grupos de personas, empresas, asimismo, las unidades que componen la población se determinan en función de la naturaleza del estudio.

En la presente investigación, la unidad de estudio son los representantes de las empresas que toman decisiones sobre la administración y comercio exterior, tales posiciones como: Gerentes, jefaturas, analistas, coordinadores en la gerencia general o en el departamento de logística, administración y comercial relacionado a las exportaciones.

2.2.3. Muestra

Gómez (2006), define a la muestra como una parte de la población o universo a estudiar, en el enfoque cualitativo puede ser un grupo o una unidad de análisis donde se reúnen datos. Asimismo, López (2004) indica que la muestra es un subconjunto o parte del universo en la que se realiza la investigación, es una parte representativa de la población.

La muestra de la presente investigación es no probabilística, Abascal y Grande (2005) lo definen como un proceso que no es al azar, sino que el investigador elige la muestra realizándose de diferentes formas mediante la información previa. Asimismo, Sáez López (2017), señala que los procedimientos de muestreo no probabilístico no seleccionan sujetos al azar, trabajan con un grupo de sujetos determinado en la población o con sujetos disponibles, en función de su accesibilidad o en base al criterio del investigador.

De este modo, la muestra será por conveniencia, según Santesmases, Sánchez y Valderrey (2021), señala que este método incluye la elección de los elementos que mejor se adapten a la conveniencia del investigador. Desde otro punto de vista, Fernández Nogales (2004) indica que, este proceso implica elegir la unidad de muestreo más adecuada para el estudio o participar en un muestreo voluntario. Es por ello que es por conveniencia, debido a la elección de aquellos representantes de empresas peruanas exportadoras de uvas frescas en el año 2020, que aceptaron ser incluidas en la muestra de esta investigación.

Por ello, la muestra serán 4 empresas peruanas exportadoras de uvas frescas al 2020, de las cuales se aplicará el instrumento a tales personas, como se muestra en la tabla 5.

Tabla 5
Empresas Peruanas Exportadoras de Uvas Frescas al 2020

EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS	ENTREVISTADOS	CARGO
ANDEVERDE S.A.C.	Hans Chía Mayorga	Gerente General
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	Carlos Teran Castro	Planificador Comercial
AGRICOLA CHAPI S.A.	Yoshiro Galindo Su	Jefe de Comercio Exterior
EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A.	Luis Gastañeta Gonzales	Jefe Comercial

Elaboración: Propia

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

2.3.1. Técnicas

Las técnicas confrontan al investigador a decidir por métodos apropiados para los fines de investigación en relación con la naturaleza del objeto de estudio, de acuerdo como indica Yuni y Urbano (2006), en el ámbito de la metodología de la investigación científica el concepto de técnicas de recolección de información hace referencia a los procedimientos mediante los cuales se generan informaciones válidas, estas técnicas se presentan a través de prescripciones que el investigador debe respetar como condición para afirmar la validez de los datos.

En esta investigación, se utilizará la técnica de entrevista a profundidad, (Merino, Pintado, Sánchez y Grande (2015) define como entrevista a profundidad a una charla entre el entrevistado y el entrevistador recabando información sobre un tema específico, siendo aplicado de forma

individual. Del mismo modo, Garcia Ferrer (2017) señala que este tipo de entrevista se da mediante una conversación sobre el tema objeto de estudio, analizando los detalles convenientes a investigar con mayor profundidad.

2.3.2. Instrumento

En la presente investigación, para la recolección de información se empleó la Guía de Entrevista, según León Mejía (2005), describe a la guía para la entrevista como una herramienta la cual permite llevar a cabo un trabajo reflexivo de temas que se abordarán en una entrevista. Del mismo modo, Hernández Sampieri et al. (2014) manifiesta que la guía de entrevista tiene la finalidad de conseguir información en relación al planteamiento de estudio a través de preguntas y aspectos a analizar mediante un plan de acción para proceder con una entrevista.

Existen tres tipos de entrevistas, tales como: estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. En esta investigación, el instrumento empleado fue la entrevista semiestructurada, que recoge los temas que serán planteados durante la entrevista mediante una guía de preguntas, sin embargo, el investigador tiene la decisión de cuando formular o agregar preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información. (Hernández Sampieri et al., 2014). Por ello, se realizarán distintas preguntas de acuerdo a la variable de estudio, dirigida a los representantes responsables de empresas peruanas exportadoras de uvas frescas al 2020, a fin de poder indagar sobre los factores internos que permitieron la exportación de este producto. El instrumento se detalla en el Anexo 5.

2.3.3. Validación de Instrumento

Se validó el instrumento mediante juicio de expertos, conformado por 3 docentes expertos en la especialidad de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte,

quienes brindaron el apoyo con la revisión del instrumento y adecuación por medio de un formato de evaluación, donde se dio recomendaciones sobre la consistencia, coherencia y claridad de las preguntas diseñadas, contribuyendo en el planteamiento mediante el juicio de expertos.

2.4. Procedimiento

- Los representantes de las empresas peruanas exportadoras de uvas frescas fueron contactados por llamada telefónica y correo electrónico. La entrevista a los expertos en el tema fue aplicada de manera virtual por la plataforma zoom, para lo cual se realizaron coordinaciones previas haciendo contacto con cada uno de ellos para presentarles la propuesta, recibir su aprobación y pactar la respectiva entrevista.
- La guía de entrevista semiestructurada constó de diversas preguntas, las cuales estuvieron acorde con las dimensiones que abarcan el tema investigado, las respuestas de los entrevistados ayudaron a realizar el análisis que requería cada uno de los indicadores pertenecientes a cada dimensión.

2.5. Recopilación de Datos

Se recopilaron datos a través de entrevistas a profundidad, con preguntas que contribuyen al análisis detallado en dimensiones sobre los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020, se han realizado cuatro entrevistas para la recolección de datos a representantes de empresas peruanas exportadoras de uvas frescas, conocedores de temas de exportación.

2.6. Análisis de Datos

Para analizar la información obtenida de las entrevistas se utilizaron pasos que permite aprovechar los conocimientos más relevantes de estas entrevistas:

- Se transcribió y ordenó la información brindada, en el caso de las entrevistas a través de un registro de grabación digital.
- Se agrupó de acuerdo a similitudes de ideas para un mejor entendimiento de acuerdo a las dimensiones.
- Se elaboró diagramas desarrollados en el software de Microsoft Visio para categorizar los resultados y tener un mejor entendimiento.

2.7. Aspectos Éticos

La investigación actual se hace cargo de la propiedad intelectual de los autores (sobre teorías, conocimientos e indicadores), que se citan de manera adecuada, dando a conocer la fuente bibliográfica. Asimismo, para el personal entrevistado de cada empresa peruana exportadora de uvas frescas, se aplicó el acto de confidencialidad de información, refiriéndonos a ellos únicamente por sus cargos dentro de la empresa y como expertos en el mercado internacional.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

En el presente capítulo, se buscó dar respuesta a la pregunta de investigación: ¿Cuáles son los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020?, mediante la presentación de los resultados por cada dimensión dando así respuesta a los objetivos del presente estudio, se utilizó la entrevista a profundidad dirigida a empresas peruanas exportadoras de uvas frescas para la recopilación de información, y luego se realizó diagramas para resumir la información aportada por cada entrevistado. Al finalizar, en cada diagrama se lleva a cabo una interpretación para proporcionar un mejor entendimiento a los resultados.

Todas las preguntas planteadas van acorde al objetivo general de la investigación: Describir los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020. Cabe mencionar, que se agregó al empezar una breve síntesis respecto a una pregunta abierta, mediante el cual señala una apreciación inicial sobre el fenómeno estudiado.

A continuación, se presentan los diagramas e interpretaciones de los resultados obtenidos en la entrevista y el análisis de cada hallazgo representativo de la información sobre las dimensiones cualitativas, realizados a través del empleo del software de Microsoft Visio para un mejor entendimiento.

Factores Internos que permitieron la Exportación de Uvas Frescas a Estados Unidos

Con relación a la pregunta abierta realizada en las entrevistas a las empresas peruanas exportadoras de uvas frescas, se presenta el siguiente gráfico donde se representará los resultados obtenidos:

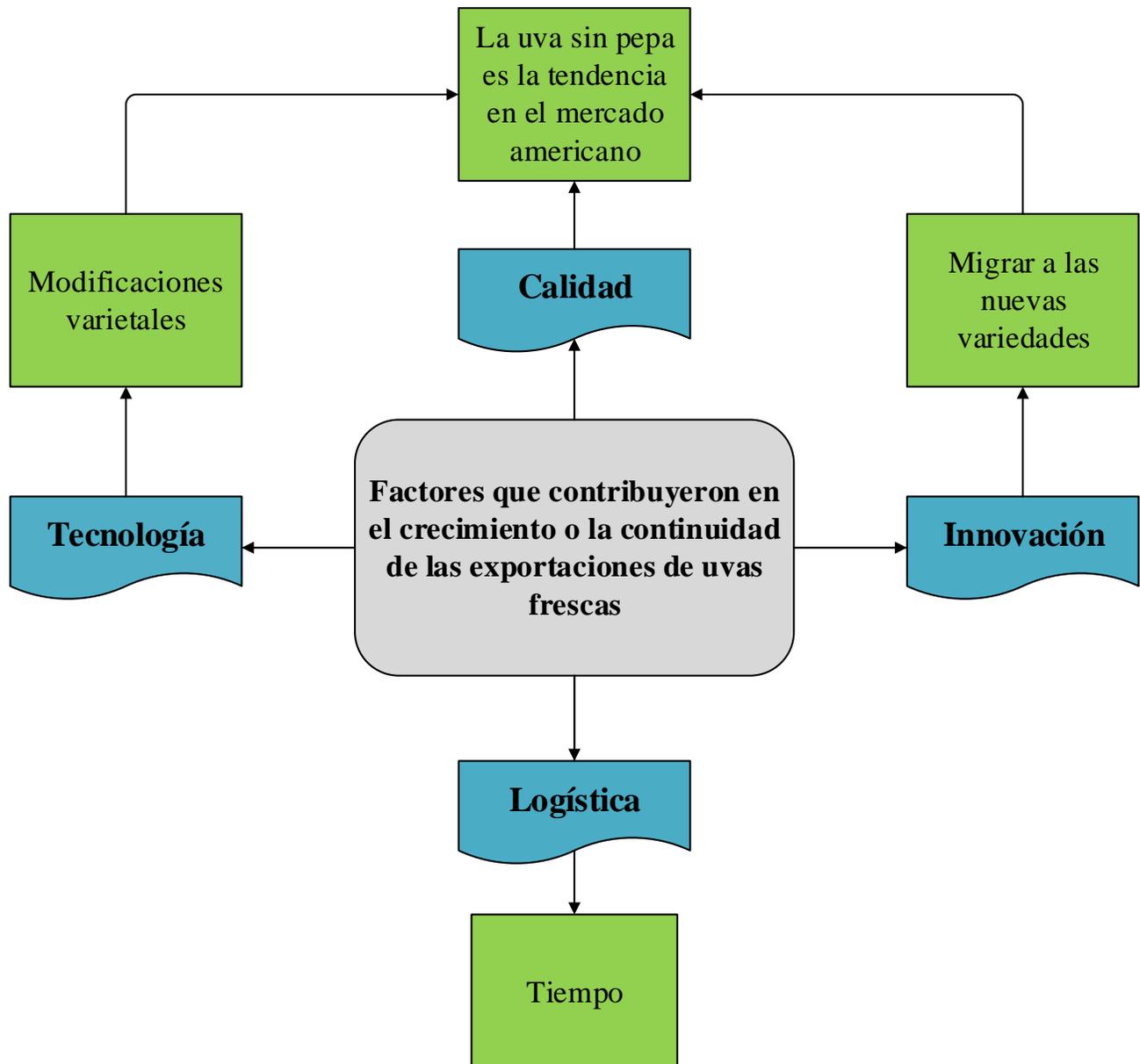


Gráfico 1: Factores que contribuyen en el crecimiento o la continuidad de las exportaciones de uvas frescas
Fuente: Elaboración Propia

Según los resultados obtenidos de la pregunta abierta formulada a las empresas peruanas exportadoras de uvas frescas, indican que los factores que contribuyeron en el crecimiento o la continuidad de las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos en el año 2020 fueron la tecnología, la innovación, la logística y la calidad.

En el rubro de las empresas peruanas exportadoras de uvas frescas entrevistadas pese a la coyuntura de la pandemia del covid-19, da a conocer que 2 de las 4 empresas peruanas exportadoras, el factor que contribuyó fue la tecnología a través de las modificaciones varietales, incrementándose debido a las variedades de uvas sin pepa, siendo tendencia en el mercado americano, el factor de innovación, el no quedarse con las uvas de mesa tradicionales como la flame, la superior o la red globe, sino migrar a las exportaciones de nuevas variedades de uva contribuyendo en el crecimiento o continuidad de este fruto.

Por otro lado, 1 de las 4 empresas peruanas exportadoras menciona al factor logístico, reservando espacios con las navieras llegando a los destinos a tiempo, con un favorable crecimiento en las exportaciones de uvas frescas y también el factor de calidad cumpliendo con las exigencias del mercado. En cuanto a la importancia de los factores que han contribuido en las exportaciones de uvas frescas, la demanda por estas nuevas variedades ha generado que el mercado de Estados Unidos sea bien atractivo, siendo beneficioso para estas empresas en este rubro agroexportador.

Capacidad Administrativa y Organizacional

Con relación a la dimensión Capacidad administrativa y organizacional, se analizó dicha dimensión en base a las respuestas de las entrevistas, lo cual se presenta en el siguiente gráfico donde se representa los resultados obtenidos en base al objetivo: “Identificar la capacidad administrativa y organizacional que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020”.

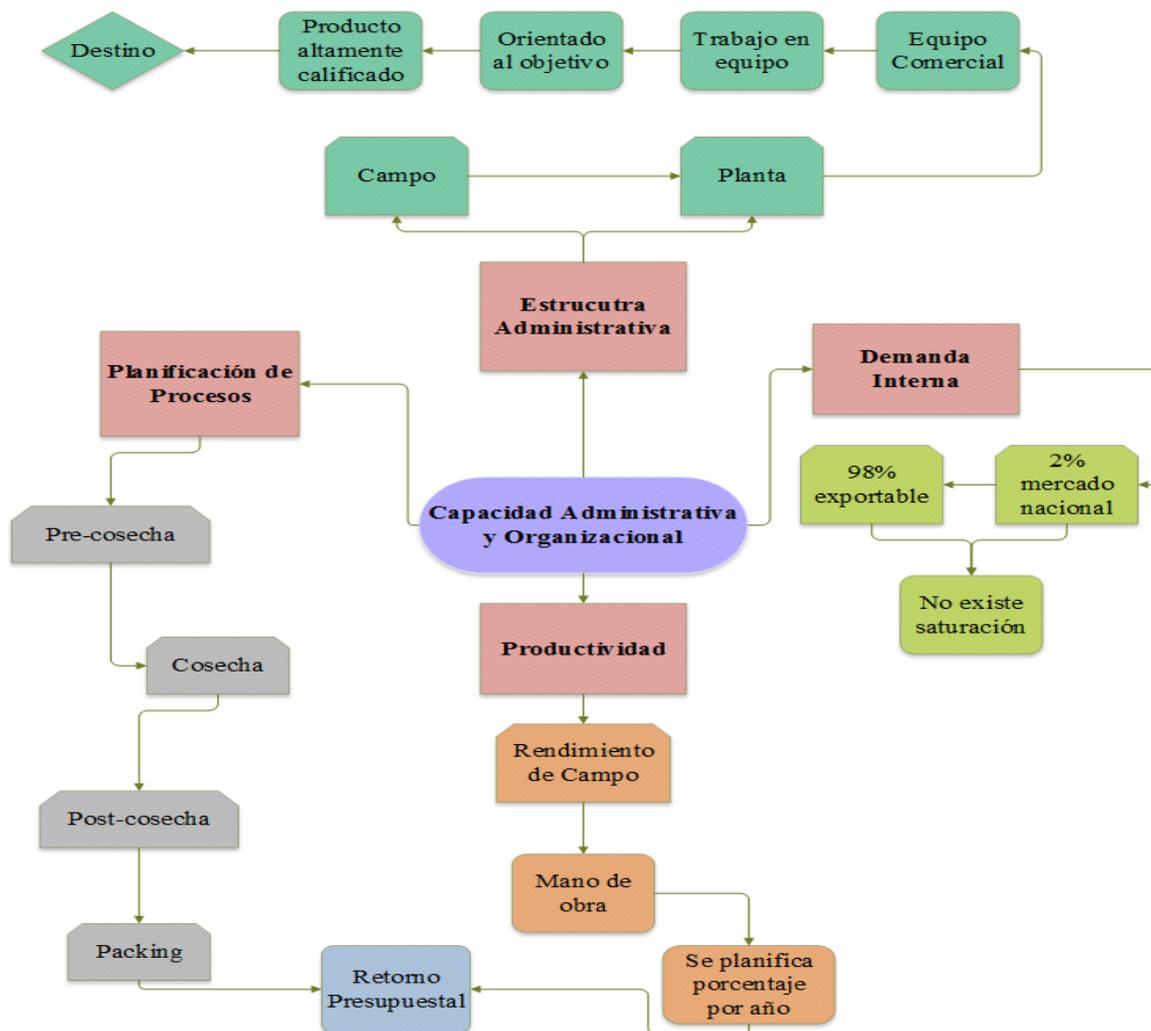


Gráfico 2: Capacidad Administrativa y Organizacional
Fuente: Elaboración Propia

En base a los resultados, respecto a la Capacidad administrativa y organizacional, las 4 empresas peruanas exportadoras de uvas frescas pertenecientes a este estudio, señalan que en cuanto a la estructura administrativa se da desde el campo hasta planta con un buen equipo comercial en trabajo en equipo, todo el personal enfocados en el objetivo dando como consecuencia un producto altamente calificado hacia el país destino.

En cuanto a la planificación de procesos las empresas peruanas exportadoras, se da desde la pre-cosecha es decir con una planificación de volumen con 6 meses hasta un año antes de la cosecha para que no caigan en el tema de plagas, posterior a eso para seguir con la siguiente fase de la post cosecha, toda la planificación que implica el proceso de packing, señalando los entrevistados que la planificación es sumamente indispensable y que toda una buena planificación trae consigo el retorno presupuestal es decir la rentabilidad de las exportaciones.

Con respecto a la productividad, va enlazada directamente con el rendimiento de campo con un factor importante que es la mano de obra para obtener la cantidad presupuestada de este fruto, 1 de las 4 empresas peruanas exportadoras entrevistadas desarrollan la productividad en porcentajes por año en cada campaña hacia el país destino.

Asimismo, según lo manifestado con respecto a la demanda interna, se abastece de lo que no se utiliza para la exportación, siendo un 98% exportable y un 2% mercado nacional, dando como resultado que no existe una saturación, por lo tanto, no afecta al abastecimiento internacional, cabe mencionar que 1 de las 4 empresas entrevistadas no provee el abastecimiento interno de la uva fresca debido a que sólo se dedican a las exportaciones, siendo este más rentable.

Capacidad Operacional

Con relación a la dimensión de Capacidad operacional, se analizó dicha dimensión en base a las respuestas de las entrevistas, lo cual se presenta el siguiente gráfico donde se representará los resultados obtenidos en base al objetivo: “Conocer la capacidad operacional que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020”

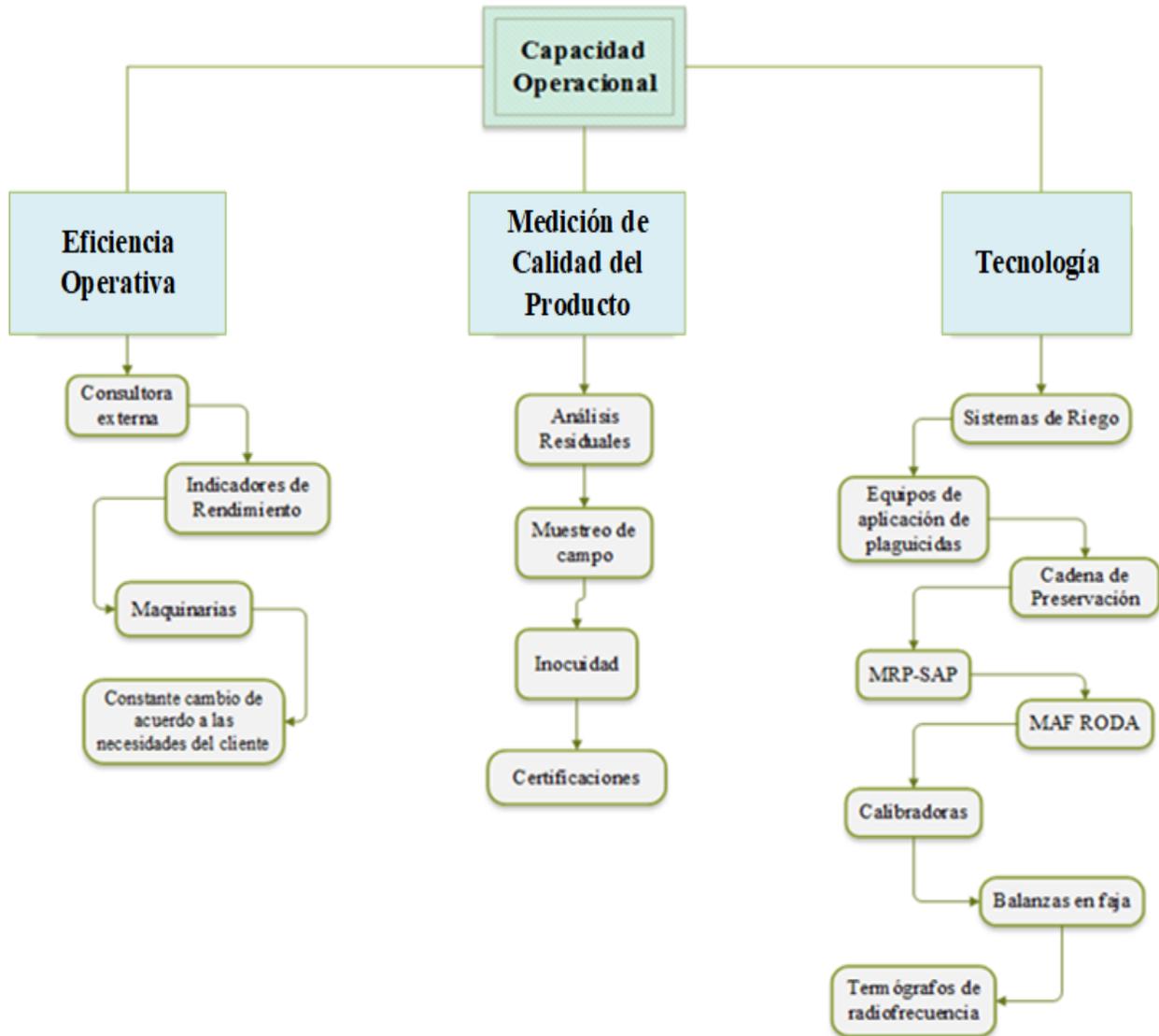


Gráfico 3: Capacidad Operacional
Fuente: Elaboración Propia

De las preguntas concernientes a la capacidad operacional, formulada a las empresas peruanas exportadoras de la presente investigación, la información recogida dio a conocer que la eficiencia operativa ha contribuido en las exportaciones de este fruto, 2 de las 4 empresas han realizado mejoras mediante indicadores de rendimiento como el KPI (Key Performance Indicators) y maquinarias para que la línea de procesos sea más rápida, siempre en constante cambio de acuerdo a la necesidad de los clientes. Cabe mencionar que, 1 de las 4 empresas realizó mejoras mediante una consultora externa a través de un curso donde se hicieron propuestas en diferentes áreas de acuerdo a la mejora de eficiencia operativa de todo el proceso.

Según lo manifestado de acuerdo a la entrevista, se pudo conocer los sistemas implantados para la medición de calidad del producto por estas empresas, los cuales fueron los análisis residuales en el campo para verificar si está apto para la cosecha, así también el muestreo de campo para ver cuánto es el rendimiento y así verificar si la fruta cumple con la calidad de exportación. Se dio a conocer también, la inocuidad para que no pierda el valor de mercado y las certificaciones que se brinda para los puntos críticos de los procesos, las condiciones de trabajo en seguridad y calidad garantizando que los productos sean sanos. Además, se menciona respecto a la tecnología que las empresas cuentan con la cadena de preservación, 1 de las 4 empresas tiene el MRP-SAP que ayudó en la parte administrativa, el MAF RODA que son unas máquinas enormes que ayudan hacer la selección de las frutas. Por otro lado, se cuenta con la tecnología tales como las calibradoras, balanzas en faja, los termógrafos de radiofrecuencia, sistemas de riego y equipos de aplicación de plaguicidas que han permitido las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos en el año 2020.

Recursos de Personal

Con relación a la dimensión de Recursos de Personal, se analizó dicha dimensión en base a las respuestas de las entrevistas, lo cual se presenta el siguiente gráfico donde se representará los resultados obtenidos en base al objetivo: "Describir los recursos de personal que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020".

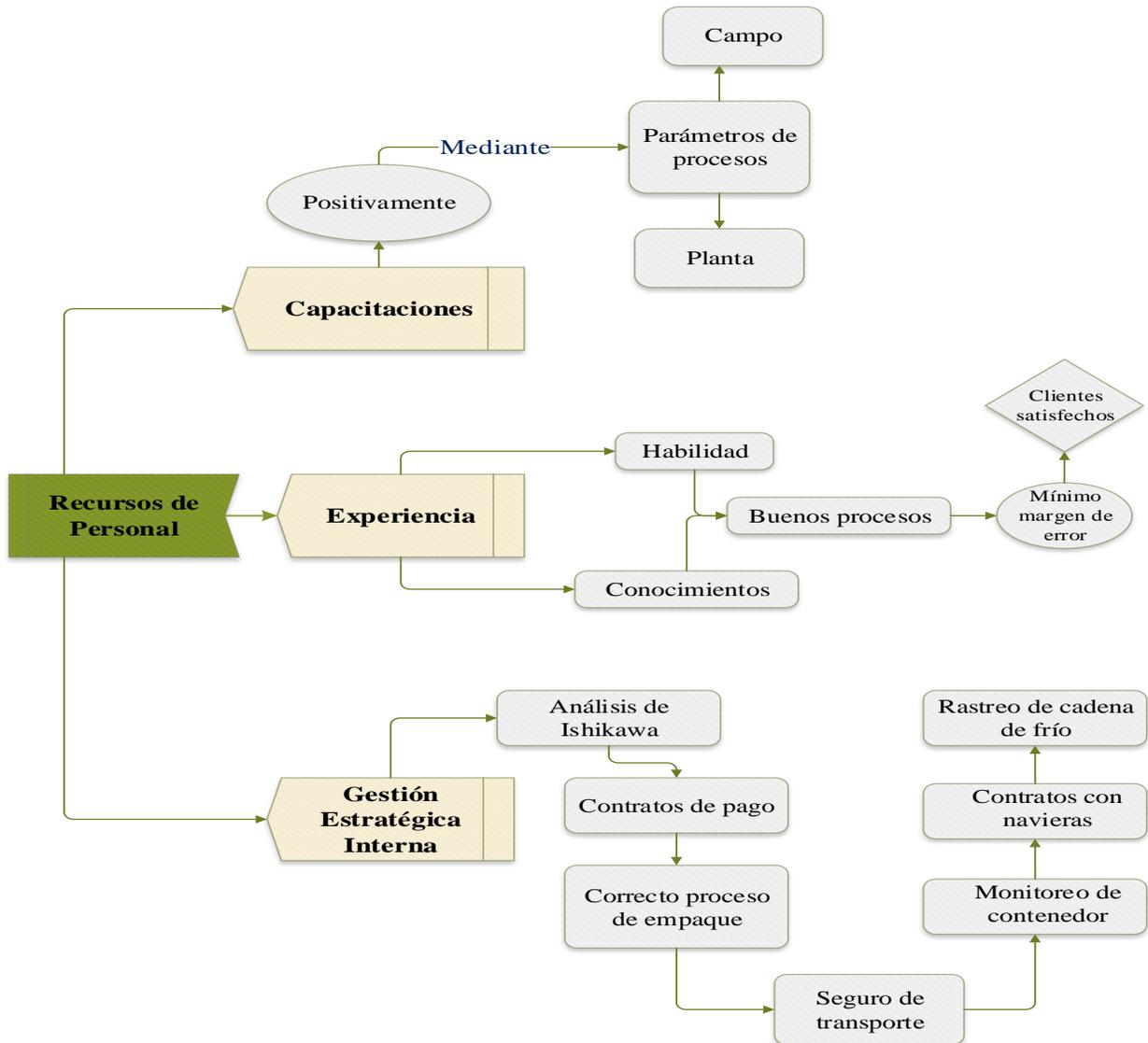


Gráfico 4: Recursos de Personal
Fuente: Elaboración Propia

Según las respuestas brindadas por los entrevistados sobre los recursos de personal, se pudo comprender que las capacitaciones al personal han sido positivas todo esto mediante parámetros de procesos que va desde campo hasta planta, los entrevistados señalan que las capacitaciones son muy importantes día a día desde antes de inicio de campaña sin esto no se podría organizar bien al personal y se obtendría un proceso catastrófico.

Por otro lado, se pudo evidenciar que en las 4 empresas peruanas exportadoras la experiencia aportó muchísimo en las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos en el año 2020, si no se cuenta con experiencia probablemente se obtendrán pérdidas que no se controlan o que no se tienen previstas, tanto el equipo de cosecha como el equipo de exportaciones tiene que tener habilidades y conocimientos suficientes para mantener la cadena de suministro permanente de la campaña, dando como resultado buenos procesos con un mínimo margen de error y con clientes satisfechos.

Así mismo, la información proporcionada por los entrevistados da a conocer la gestión estratégica interna que ha permitido las exportaciones de este fruto al mercado estadounidense en el año 2020, 1 de las 4 empresas peruanas exportadoras en relación a los recursos del personal hacen gestiones estratégicas a través del análisis de Ishikawa sobre las posibles causas que existen detrás de un problema, ayudando a tomar medidas para mitigar, controlar y gestionar el riesgo, así también los contratos de pago para prevenir un incumplimiento de paga, incluso gestionar el correcto proceso de empaque para proteger el producto. Por otro lado, se monitorean los contenedores, haciendo contratos con navieras para lograr espacios reservados, seguro de transporte y el rastreo de la cadena de frío para tener un control adecuado de la temperatura y calidad de la uva.

Recursos de Mercados

Con relación a la dimensión de Recursos de Mercados, se analizó dicha dimensión en base a las respuestas de las entrevistas, lo cual se presenta el siguiente gráfico donde se representará los resultados obtenidos en base al objetivo: "Describir los recursos de mercados que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020".

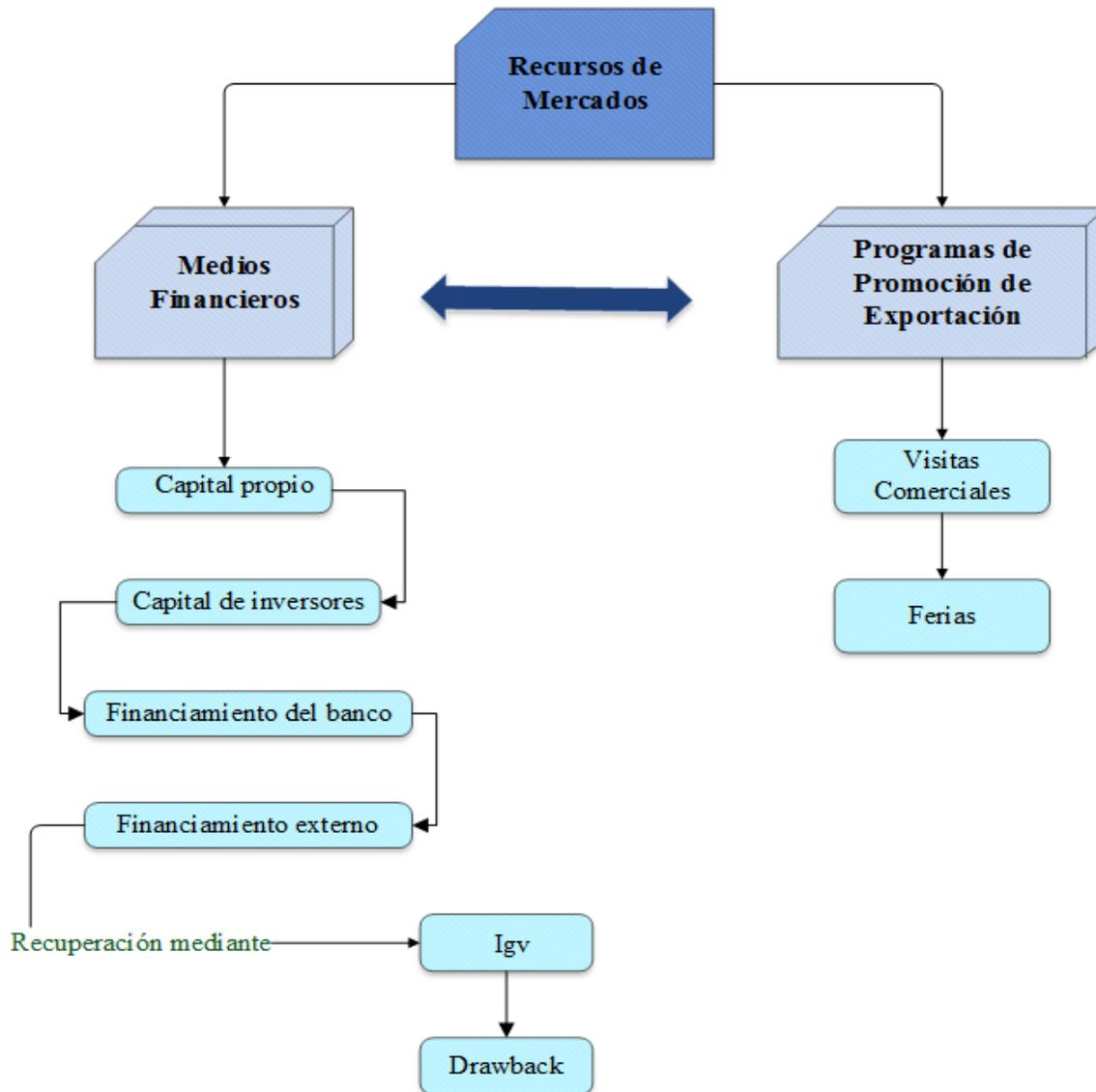


Gráfico 5: Recursos de Mercados
Fuente: Elaboración Propia

Según las preguntas planteadas, a los representantes de las empresas peruanas exportadoras de uvas frescas de acuerdo a la dimensión de recursos de mercados se obtuvo que los medios financieros que permitieron estas exportaciones fueron el capital propio, el capital de inversores, el financiamiento bancario, el financiamiento externo esto principalmente hace referencia a los bancos internacionales, de este modo 1 de las 4 empresas peruanas exportadoras amortiza el préstamo bancario con la recuperación oportuna del igt y del drawback.

También se pudo constatar que los programas de promoción de exportación que participaron las empresas peruanas exportadoras de la presente investigación, siendo 1 de las 4 empresas que no asiste a ferias y que sólo realiza visitas comerciales a diferentes mercados realizando programas comerciales tentativos. Por otro lado, 3 de las 4 empresas participaron en ferias tales como la Fruta Fashion en Madrid, la Fresh Food Logistics, la PMA Fresh Summit 2020 en Estados Unidos, el CIAGRO en Perú, la Fruit Logística en Berlín y la Fruit Attraction en Madrid, estas ferias permiten conectar con los principales clientes, tener reuniones con clientes conocidos y con potenciales clientes. Cabe mencionar que 1 de las empresas entrevistadas indica que el pertenecer a un gremio como Provid ayuda a posicionar la marca en el mercado, este gremio se encarga de ir al mercado americano y decir la oferta exportable de la industria en general es tanto, dando un posicionamiento estratégico al ser parte de este gremio.

En definitiva, la importancia de acuerdo al objetivo general: "Describir los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020" representado en los resultados dando a conocer los indicadores principales por medio de las entrevistas que permitió las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos en el año 2020.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La presente investigación, tuvo como objetivo describir los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020, entendiendo el concepto de factores internos que permitieron la exportación de uvas como la suma de las capacidades y recursos propios de la empresa para exportar el producto. En ese sentido, luego de exponer y analizar los resultados obtenidos, en el presente capítulo se procede a realizar la discusión con la finalidad de consolidar lo obtenido por medio de comparaciones, finalizando con las conclusiones.

4.1. Discusión

Durante el desarrollo del presente estudio se entrevistó a 4 representantes de 4 empresas peruanas exportadoras de uvas frescas, tales empresas fueron Andeverde S.A.C, Sociedad Agrícola Drokasa S.A, Agrícola Chapi S.A y Exportadora Safco Perú S.A, esto con el objetivo de identificar cuáles son los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020, de este modo en el transcurso del desarrollo de la investigación se presentaron ciertas limitaciones tales como las siguientes:

- La principal limitación fue contactar a las empresas peruanas exportadoras de uvas frescas, debido a que no se encontraba respuesta por correos electrónicos ni llamadas telefónicas de la empresa, debido al tema de la pandemia por el home office.
- La falta de tiempo de los entrevistados por motivos de trabajo.
- La información reservada por parte de las empresas que no estaban dispuestas a proporcionar y a colaborar con la entrevista.
- Otra de las limitaciones que se considera de la investigación es el no poder controlar la sinceridad de la información brindada por los entrevistados.

No obstante, para las limitaciones mencionadas anteriormente se trabajó alternativas que permitió obtener la información necesaria y que ayudaron a demostrar el objetivo de la investigación. Seguidamente, se procederá a la discusión mediante comparaciones interpretativas de estudios previos con la información obtenida en la entrevista a profundidad que fueron realizadas a las 4 empresas dentro del muestreo.

Aquino Quispe y Quijandría Cabrera (2019), quienes en su estudio mencionan, cómo influyen los factores internos y la importancia en las exportaciones de uvas frescas, para identificar posibles puntos fuertes o débiles al momento de expandirse a mercados internacionales, analizando la importancia de los factores, centrándose en los factores internos debido a que son controlables por la empresa. De este modo, en similitud a esta investigación se centra en los factores internos que han permitido las exportaciones de uvas frescas.

Según el estudio realizado por Ayllón Pariona y Loayza Ingao (2020), en el cual tuvo como objetivo establecer la incidencia de la productividad determinando la consecuencia del conocimiento en el comercio exterior y cómo influyen las certificaciones internacionales de calidad en la exportación del café. De igual modo, en la presente investigación también se hace mención cómo se ha desarrollado la productividad, así como el aporte del personal con experiencia y los sistemas implantados para verificar la calidad en las exportaciones de uvas frescas.

Respecto al estudio de Sotelo Huachua y Tafur Baca (2020), cuyo estudio presenta mediante los indicadores de las variables de estudio, el nivel de capital para la exportación, el nivel de capacitación, la tecnología para la exportación, el control de calidad, la planificación y el nivel de experiencia, así como también señala Medina Jara y Mejía Martínez (2019), en su estudio dando a conocer el desarrollo tecnológico, la edad, tamaño de la empresa y el acceso al financiamiento y

la relación que existe entre las variables. Asimismo, en la presente investigación se asemeja en cuanto a los indicadores de medios financieros, las capacitaciones, la tecnología, los sistemas implantados para verificar la calidad, la planificación de procesos y la experiencia que permitieron las exportaciones de uvas frescas.

En comparación a la investigación realizada por Grijalva Amancio (2017), cuyo estudio presenta una metodología de tipo descriptivo, con un diseño no experimental y de corte transversal la cual corresponde con la presente investigación, se avala la posición en la cual se propusieron dentro de la dimensión de los factores internos la capacidad organizativa, haciendo hincapié con esta investigación mediante la capacidad administrativa y organizacional.

Respecto a los factores internos estudiados por Guzman Pariona y Ordaya Villanueva (2021), concluye en su investigación que uno de los factores que influye en las exportaciones del cacao en grano, es la capacidad gerencial para que se prospere en los mercados internacionales, lo cual se compara en similitud con la presente investigación, que el tener una buena estructura administrativa contribuye en las exportaciones de uvas frescas.

Ante la investigación realizada por Espejo, Núñez y Fuentes (2016), quienes se centraron en el objetivo principal de su investigación, el identificar todas aquellas variables internas determinantes del comportamiento exportador de una empresa, esta investigación nos permite tener una visión más clara en los factores hacia el mercado internacional, en comparación a la presente investigación que se centra como objetivo principal en describir los factores internos logrando las exportaciones de uvas frescas al mercado estadounidense en el año 2020.

Por otro lado, en cuanto a las dimensiones de la variable tales como recursos del personal y recursos de mercados, se evidenció, un gran nivel de aporte a la hora de exportar dicho producto,

lo cual coincide con Fonseca Feriz y Fleitas Alvarez (2020), señalando el aporte en la gestión comercial tales como el conocimiento, el financiamiento y el personal capacitado estando relacionado dentro de las dimensiones de la presente investigación que van a determinar la actividad exportadora.

Ante la investigación realizada por Cañas Vélez (2018), quienes desarrollaron un estudio cualitativo sobre los factores de internacionalización de cuatro pymes escogidas, utilizando el análisis documental y entrevista a profundidad teniendo de apoyo de los propietarios de estas empresas, lo cual se asemeja con esta investigación debido a que, se utilizó la entrevista a profundidad de cuatro empresas peruanas exportadoras de uvas frescas para constatar los factores internos, siendo de relevancia en su mayoría.

De acuerdo a Hoyos Villa (2019), resalta los factores que han impulsado a emprender en el proceso de internacionalización, dentro de algunos factores internos están el capital humano, la innovación, la producción y la calidad, gran parte de ello, ayudando a sostener mediante la gestión de riesgos logrando un trabajo colaborativo del conjunto de todas las partes integrantes de la empresa y que contribuyen en la productividad para las exportaciones. De esta manera, coincide con la presente investigación debido a que de acuerdo a nuestros resultados se muestra cómo contribuye la estructura administrativa, la planificación de procesos gestionando los riesgos, así como la innovación de acuerdo a la pregunta abierta, en general, engloba gran parte de la investigación.

Por otro lado, Horta Berro (2012), en su investigación hace hincapié dentro los factores internos de la empresa a las características empresariales y sus capacidades competitivas, evidenciando la importancia de los factores internos en la actividad exportadora que, a pesar de los inconvenientes

que existen en los mercados internacionales se gana experiencia para un mejor resultado exportador, consolidando la estructura organizativa para mantener dicha actividad. Respecto a la presente investigación, tiene gran relevancia y se asemeja con una de las dimensiones tales como, la capacidad administrativa y organizacional debido a que, se muestra el comportamiento de la empresa y cómo estas capacidades permiten la realización del proceso de exportación de uvas frescas al mercado internacional.

En definitiva, según la investigación realizada por Escandón Barbosa y Hurtado Ayala (2014), da a conocer mediante un modelo conceptual del desarrollo exportador de las pymes a los factores internos de la empresa tales como, los recursos y capacidades, lo que coincide con la presente investigación, describiendo los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas a E.E. U.U en el año 2020 teniendo como dimensiones las capacidades y recursos de la empresa, generando un análisis de estudio sobre los indicadores que implican estas capacidades y recursos.

De acuerdo a las implicancias prácticas con los estudios comparados se puede determinar que, el hallazgo de los resultados obtenidos servirá de ayuda para los exportadores de uvas u otros sectores agrícolas de exportación o empresas que quieran mantenerse y/o incursionar en mercados internacionales, asentando como una base de conocimiento y que puede aportar a futuras investigaciones o como guía para las exportaciones de uvas a Estados Unidos u otros países.

Desde la perspectiva teórica, la presente investigación construye una síntesis ordenada y estructurada de conceptos, los cuales servirán de marco de referencia para futuros estudios, permitiendo conocer las líneas de investigación y propósito de estudio en beneficio a su interés.

Respecto a las implicaciones metodológicas, se puede considerar la guía de entrevista como herramienta adaptable de acuerdo al análisis a realizar de algún producto similar de estudio. De

este modo, la metodología utilizada en esta investigación pueda ser tomada en cuenta para realizar nuevas investigaciones siendo de aporte en las futuras discusiones de investigación.

4.2. Conclusiones

Con respecto al objetivo general, se puede considerar que, los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020, por lo general, pese a la pandemia mundial, hubo un buen posicionamiento de uvas frescas en el mercado internacional por las nuevas variedades de uvas en las cuatro empresas peruanas exportadoras entrevistadas, contribuyendo los factores de tecnología, de innovación, de logística y de calidad, generalizando a través de una buena gestión de los factores internos, basados en la capacidad administrativa y organizacional, en la capacidad operacional, en los recursos de personal y en los recursos de mercados.

- Respecto al primer objetivo específico, el cual se orientó a identificar la capacidad administrativa y organizacional que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020, se evidencia mediante las empresas partícipe de la investigación que, el tener una buena estructura administrativa y planificación de procesos permite que personal esté compenetrado con la finalidad de una buena operación, siendo vital para el logro de estas exportaciones, asimismo, la productividad ha sido favorable relacionándose directamente con el rendimiento de campo hasta planta con maquinarias mejorando la productividad en cuanto a volumen y calidad, sin embargo, se evidencia que, la demanda interna no afecta en las exportaciones de este fruto por lo que no existe una saturación para el abastecimiento internacional.

- Respecto al segundo objetivo específico, el cual se basa en conocer la capacidad operacional que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año

2020, se puede concluir que, en las cuatro empresas investigadas se ha manejado mejoras en la eficiencia operativa lo que implicó constantes cambios que permitieron las exportaciones de este fruto, del mismo modo, de acuerdo a la capacidad operacional las cuatro empresas peruanas exportadoras cuentan con tecnología y sistemas implantados para mantener y demostrar la calidad de la uva en cuanto a las exigencias del mercado estadounidense permitiendo lograr las exportaciones de uvas frescas.

- Según los resultados obtenidos respecto al tercer objetivo específico, el cual consiste en describir los recursos de personal que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020, se concluye que, las empresas entrevistadas de la presente investigación realizaron capacitaciones desde campo hasta planta contribuyendo positivamente para un buen manejo de las variedades y presentaciones de este fruto que permitieron la realización de estas exportaciones, por otro lado, se concluye que, contar con personal con experiencia aporta muchísimo para cumplir con la calidad y en el tiempo estimado en destino lo que permitió las exportaciones de uva. En cuanto a la gestión estratégica interna, las empresas indican que lograron las exportaciones de uva mediante las coberturas de riesgo, el análisis y el buen proceso de empaque para controlar el daño que se pueda presentar, mencionando que el gestionar los riesgos evita las probabilidades de pérdida.

- Finalmente, el último objetivo específico de describir los recursos de mercados que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020, se puede concluir que, las empresas entrevistadas utilizaron medios financieros que fueron esenciales para el inicio de campaña y los programas de promoción de exportación que fueron fundamentales para

atraer a los clientes, lo cual permitió la realización de la exportación de uvas frescas a Estados Unidos en el año 2020, siendo estos de gran relevancia.

REFERENCIAS

- Abascal, E., & Grande, I. (2005). *Análisis de Encuestas*. Esic Editorial. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=qFczOOiWRsGc&pg=PA69&dq=muestreo+no+probabilistico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiCnb798PryAhWQE7kGHdTdDbzoQ6AF6BAgGEAI#v=onepage&q=muestreo%20no%20probabilistico&f=false>
- Aduanet. (2021). Tratamiento Arancelario por Subpartida Nacional. Obtenido de <http://www.aduanet.gob.pe/itarancel/arancelS01Alias>
- Agritotal. (22 de Marzo de 2021). *Propiedades nutricionales de la uva de mesa*. Obtenido de Agritotal.com: <https://www.agritotal.com/nota/propiedades-nutricionales-de-la-uva-de-mesa/>
- Agrobanco. (2013). Propagación e Instalación del Cultivo de Vid. Obtenido de <https://www.agrobanco.com.pe/data/uploads/ctecnica/040-b-vid.pdf>
- Agroboca. (s.f.). *Uvas (Vitis vinifera)*. Obtenido de Agroboca.com: <https://www.agroboca.com/especies-frutas-verduras/uva>
- Alan Neill, D., & Cortez Suárez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica* (Primera ed.). UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12498/1/Procesos-y-FundamentosDeLainvestigacionCientifica.pdf>
- Andina. (26 de Junio de 2021). Aprueban norma técnica para impulsar estándares de calidad de uvas de mesa. *Andina-Agencia Peruana de Noticias*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-aprueban-norma-tecnica-para-impulsar-estandares-calidad-uvas-mesa-850807.aspx>
- Aquino Quispe, U. I., & Quijandría Cabrera, G. S. (17 de Abril de 2019). Factores que influyeron en las exportaciones de uva fresca de las Pymes en la Región Ica: Periodo 2013-2017. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626136/Aquino_qu.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Asociación de Gremios Productores Agrarios del Perú. (2020). El Sector Agro en el Perú. Obtenido de <https://agapperu.org/wp-content/uploads/2020/07/agap-sectoragroperuano24jun2020-update.pdf>
- Asociación de Productores y Exportadores de Uva de Mesa del Perú - Provid. (2016). La asociatividad es indispensable para abrir mercados. *Provid*. Obtenido de <http://www.provid.org.pe/wp-content/uploads/2019/04/Revista13.pdf>
- Asociación de Productores y Exportadores de Uva de Mesa del Perú - Provid. (2019). Principales Variedades de Uva de Mesa. Obtenido de <http://www.provid.org.pe/variedades/>
- Asociación de Productores y Exportadores de Uva de Mesa del Perú - Provid. (2019). Valor Nutricional de la Uva. Obtenido de <https://www.provid.org.pe/valor-nutricional-de-la-uva/>
- Ayllón Pariona, R. E., & Loayza Ingao, R. E. (2020). Principales Factores que influyen en la exportación del café proveniente del Valle del Monzón en la Región Huánuco Año 2019. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/7645/ayll%C3%B3n_pre-loayza_ire.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bravo, N. (27 de Septiembre de 2020). Pymes: ¿pesan más las debilidades externas que las fortalezas internas? *La voz*. Obtenido de <https://www.lavoz.com.ar/negocios/pymes-pesan-mas-debilidades-externas-que-fortalezas-internas/>
- Bringas, G. (2001). Primera Parte: Estrategia Internacional Empresaria. En *Decisión de exportar. Recomendaciones para el empresario PyME* (Coordinación de Comunicación Institucional ed., págs. 35-43). Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=3_0_HIR68uUC&pg=PA35&dq=factores+exportacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjBioTQ9rsAhVjH7kGHAMNAy4Q6AEwB3oECACQAg#v=onepage&q=factores%20exportacion&f=false
- Cajal, A. (06 de Mayo de 2020). Recursos de una Empresa: Tipos y Ejemplos Reales. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/recursos-empresa/>
- Cañas Vélez, A. (Abril de 2018). Factores de internacionalización de cuatro pymes: Colombian Lens Eu, Servilentes Ltda., Casas ópticas S.A. y Estación visual S.A. del sector óptico en la ciudad de Bogotá D.C. Obtenido de

- https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/4204/Canas_Velez_Alejandro_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Cheppi, C. A., Patrouilleau, R. D., Nimo, M., Nonzioli, A. C., Bruzone, I., & Santos, S. (Junio de 2008). Guía básica para exportar frutas frescas. Obtenido de <http://www.alimentosargentinos.gob.ar/contenido/publicaciones/calidad/Guias/GT-Frutas-Frescas.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Segunda ed.). Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf
- Codex Alimentarius-Normas Internacionales de los Alimentos. (2011). Norma para la Uva de Mesa. Obtenido de <http://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/codex-texts/list-standards/es/>
- Coll Morales, F. (16 de Julio de 2020). *Capacidad empresarial*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/capacidad-empresarial.html>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PromPerú. (s.f.). *Súper Uva*. Obtenido de Super Foods Perú: <https://peru.info/es-pe/superfoods/detalle/super-uva>
- Editorial Grudemi. (2018). *Exportación*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/exportacion/>
- Editorial Grudemi. (2020). *Factores internos*. Obtenido de Enciclopedia Económica: <https://enciclopediaeconomica.com/factores-internos/>
- Escandón Barbosa, D. M., & Hurtado Ayala, A. (2014). Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 172-183. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21231108009>
- Espejo León, Á., Núñez Tabales, J. M., & Fuentes García, F. J. (Enero de 2016). Factores determinantes del éxito exportador: Causas internas empresariales. *Revista de la Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas de Elche*, 1(11), 190-207. Obtenido de <https://revistasocialesyjuridicas.files.wordpress.com/2016/03/11-tm-03.pdf>
- Fairtrade International. (01 de Abril de 2018). Criterio de Comercio Justo Fairtrade para Fruta Fresca. Obtenido de https://files.fairtrade.net/standards/Fresh_Fruit_SPO_SP.pdf
- FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). (2000). Alimentos para las ciudades: Alimentos Frescos. Obtenido de FAO: <http://www.fao.org/fcit/food-processing/fresh-foods/es/>
- Fernández Nogales, Á. (2004). *Investigación y Técnicas de Mercado* (Segunda ed.). ESIC. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=LnVxgMkEhkgC&pg=PA154&dq=la+t%C3%A9cnica+de+muestreo+no+probabil%C3%ADstico+por+conveniencia&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjOtseEI_yvAhWFLLkGHW-uA_YQ6AF6BAgGEAl#v=onepage&q=la%20t%C3%A9cnica%20de%20muestreo%20no%20probabil%C3%A
- Fonseca Feriz, R., & Fleitas Alvarez, V. C. (Diciembre de 2020). Las pequeñas y medianas empresas en Paraguay. Limitaciones para su internacionalización. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias de Sociales*, 16(2), 294-311.
- Fresh Fruit. (06 de Septiembre de 2020). ¿Cómo va el mercado global de uva? Obtenido de <https://freshfruit.pe/2020/08/30/como-va-el-mercado-global-de-uva/>
- García Ferrer, G. (2017). *Casos de Investigación: Una Práctica Empresarial* (Primera ed.). Esic Editorial. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=-rcrDwAAQBAJ&pg=PA39&dq=entrevista+a+profundidad&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjf0IW_kf3yAhUDK7kGHbHiB8o4WhDoAXoECAIQAg#v=onepage&q=entrevista%20a%20profundidad&f=false
- Gómez, M. M. (2006). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica* (Primera ed.). Editorial Brujas. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=9UDXPe4U7aMC&printsec=frontcover&dq=metodologia+de+la+investigacion&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=muestra&f=false

- Grijalva Amancio, J. M. (2017). Análisis de los factores determinantes en el nivel de exportación del mango del Perú a Estados Unidos de América en la empresa Camposol S.A en el periodo 2012-2014. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10529/Grijalva%20Amancio%2c%20Jos%2c%20Manuel.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- Guzman Pariona, R. I., & Ordaya Villanueva, K. E. (13 de Enero de 2021). Análisis de los factores internos de las exportaciones de cacao en grano de la Región San Martín durante el periodo 2016 – 2019. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/655464/Guzman_PR.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Hernández Castro, N. E., Araiza Garza, Z., de la Garza Martínez, E. I., & Barboza Álvarez, V. A. (2017). Análisis de las Capacidades Operativas en Empresas Manufactureras. *Internacional Administración & Finanzas*, 10(6), 17-28. Obtenido de <https://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v10n6-2017/RIAF-V10N6-2017-2.pdf>
- Hernández León, R. A., & Coello González, S. (2012). *El Proceso de Investigación Científica* (Segunda ed.). Editorial Universitaria. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=tX71DwAAQBAJ&pg=PA58&hl=es&source=gbs_toc_r&cad=3#v=onepage&q&f=false
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Horta Berro, R. (2012). Algunos determinantes internos y externos del resultado exportador a nivel de firma: análisis de empresas agroindustriales Uruguayas. *Cuaderno de Economía*(1), 67-84. Obtenido de <https://revistas.ucu.edu.uy/index.php/cuadernodeeconomia/article/view/427>
- Hoyos Villa, O. A. (Diciembre de 2019). Factores que impulsan la internacionalización en las pymes industriales del Eje Cafetero colombiano: estudio de caso. *15*(2), 78-103.
- Iberglobal. (18 de Agosto de 2014). *Contar con los recursos necesarios: un requisito clave para salir a los mercados exteriores*. Obtenido de [iberglobal.com: http://iberglobal.com/atriblog/?p=523](http://iberglobal.com/atriblog/?p=523)
- Instituto Galego de Consumo. (s.f.). Alimentos frescos. Obtenido de <https://consumo.xunta.gal/es/consumidores/artigos/alimentos-frescos>
- León Mejía, A. B. (2005). *Estrategias para el Desarrollo de la Comunicación Profesional*. Editorial Limusa. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=2yXjdKrQh-4C&pg=PA180&dq=GUIA+DE+ENTREVISTA&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjY_Ou0nv3yAhU9GrkGHRlJAJYQ6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=GUIA%20DE%20ENTREVISTA&f=false
- López, P. L. (2004). Población, Muestra y Muestreo. *Punto Cero*, 09(08). Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Medina Jara, S. L., & Mejía Martínez, H. D. (17 de Abril de 2019). Los factores determinantes internos y externos de las exportaciones de paprika del Norte de Lima en el periodo 2012 – 2017. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626021/Medina_JS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Merino Sanz, M. J., Pintado Blanco, T., Sánchez Herrera, J., & Grande Esteban, I. (2015). *Introducción a la Investigación de Mercados* (Segunda ed.). Esic Editorial. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=ZjSuCAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=Introducci%C3%B3n+a+la+investigaci%C3%B3n+de+mercados&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Ministerio de Agricultura y Riego. (Marzo de 2019). LA UVA PERUANA: Una oportunidad en el Mercado Mundial. Obtenido de <https://www.minagri.gob.pe/portal/analisis-economico/analisis-2019?download=14914:la-uva-peruana-una-oportunidad-en-el-mercado-mundial>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2021). Oficina Comercial del Perú en Miami: Ficha Mercado Producto Uvas Frescas. Obtenido de <https://institucional.promperu.gob.pe/ContenidosFichas/norteamerica/OMIA-Ficha-Mercado-EEUU-Producto-Uvas-Frescas-2021.pdf>

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Dirección General de Investigación y Estudios sobre Comercio Exterior. (2020). Reporte Mensual de Comercio, diciembre 2020. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1658174/Reporte%20Mensual%20de%20Comercio%20Exterior%20-%20Diciembre%202020.pdf>
- Ministerio de Hacienda. (Julio de 2020). Perfil Económico y Comercial – Estados Unidos de América. Obtenido de https://www.economia.gov.py/application/files/2915/9663/0491/168_-_Perfil_Economico_y_Comercial_-_EEUU.pdf
- Ministerio de Relaciones Exteriores. (Junio de 2011). Perfil de Mercado de Uvas de Mesa en Estados Unidos. Obtenido de <https://ocexlosangeles.files.wordpress.com/2012/01/perfil-de-mercado-uva-de-mesa-en-eeuu-20111.pdf>
- Mondragón, V. (2021). La Gestión de Recursos Humanos en la Empresa. *Diario del Exportador*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/10/la-gestion-de-recursos-humanos-en-la.html>
- Montes de Oca, J. (14 de Mayo de 2015). *Exportación*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>
- Nutrition Division. (2007). Frutas y Hortalizas Frescas. *Primera*. FAO/OMS. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a1389s/a1389s.pdf>
- Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. (Abril de 2021). Ficha País: Estados Unidos. Obtenido de http://www.exteriores.gob.es/documents/fichaspais/estadosunidos_ficha%20pais.pdf
- Organización Mundial del Comercio. (08 de Abril de 2020). Desplome del comercio ante la pandemia de COVID-19, que está perturbando la economía mundial. Obtenido de https://www.wto.org/spanish/news_s/pres20_s/pr855_s.htm
- Penelo, L. (01 de Octubre de 2020). Uvas: propiedades, beneficios y valor nutricional. *La Vanguardia*. Obtenido de <https://www.lavanguardia.com/comer/materia-prima/20180709/45716664292/uvas-frutas-propiedades-beneficios.html>
- Quiroa, M. (07 de Enero de 2020). *Producto*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/producto.html>
- Retos en Supply Chain. (17 de Enero de 2018). Capacidades organizativas: resultados garantizados. Obtenido de Retos En Supply Chain - EAE Business School: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/capacidades-organizativas-resultados-garantizados/>
- Rizo Rivas, M. (11 de Agosto de 2021). Empresa sin planeación estratégica, es como un barco a la deriva. *Red Forbes*. Obtenido de <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-empresa-sin-planeacion-estrategica-es-como-un-barco-a-la-deriva/>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). Comportamiento Organizacional. *Decimotercera*. Pearson Educación. Obtenido de https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf
- Sáez López, J. M. (2017). *Investigación Educativa. Fundamentos Teóricos, Procesos y Elementos Prácticos. Enfoque Práctico con ejemplos, esencial para TFG, TFM y Tesis*. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=c3CZDgAAQBAJ&pg=PT65&dq=muestreo+no+probabil%C3%ADstico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiCw_bUIYfzAhVNILkGHTwpA2w4RhDoAXoECAkQAg#v=onepage&q=muestreo%20no%20probabil%C3%ADstico&f=false
- Sánchez Frías, J. A. (2011). *Dependiente de comercio*. Publicaciones Vértice S.L. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=uMJMrE8SV8QC&pg=PA145&lpg=PA145&dq=Desde+un+punto+de+vista+administrativo+o+puramente+economico.+Un+producto+es+todo+bien+o+servicio+que+reune+una+serie+caracteristicas+y+atributos+que+permiten+su+venta+en+el+mercado.&s>
- Santesmases Mestre, M., Sánchez Guzmán, A. d., & Valderrey Villar, F. J. (2021). *Mercadotecnia* (Primera ed.). Patria Educación. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=mZotEAAAQBAJ&pg=PA110&dq=muestreo+no+probabil%C3%ADstico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjYvbv1g_vyAhXNGbkGHTc6DC04MhDoAXoECAIQAg#v=onepage&q=muestreo%20no%20probabil%C3%ADstico&f=false

- SENASA-Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria. (2014). Procedimiento: Certificación Fitosanitaria de Uva Fresca (*Vitis Vinifera*) destinada a la Exportación. Obtenido de <https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/2014/12/Procedimiento-exportacion-uva.pdf>
- SIICEX-Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (s.f.). Uva. Obtenido de <https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichaproducto/202pdf2015Feb10.pdf>
- Singh, H. (2008). *Human factor and organisational productivity in textile industry and agricultural machinery industry in north India*. Thesis summary Submitted to the Faculty of Business Management & Commerce.
- Sotelo Huachua, A. Z., & Tafur Baca, R. L. (23 de Enero de 2020). Factores determinantes internos y externos que influyeron en las exportaciones de limón sutil fresco de las empresas de la Región Piura en el periodo 2014–2018. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/651588/Sotelo_HA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- The Packer. (2011). Preferencia por Tipo de Uva. Obtenido de <https://www.thepacker.com/>
- United States International Trade Commission. (2020). The Premier Source of Free U.S. Trade & Tariff Data. Obtenido de <https://dataweb.usitc.gov/>
- Van Den Berghe Romero, E. (2015). *Diseño y administre su propia empresa: Proyectándola a los TLC de Estados Unidos, Suiza y Canadá* (Cuarta ed.). Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=kdzDDQAAQBAJ&pg=PT378&dq=factores+internos+de+la+exportacion&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwilj4L9i77yAhVmlbkGHai8DyEQ6AEwCXoEACAcQAg#v=onepage&q=factores%20internos%20de%20la%20exportacion&f=false>
- Vera Hervás, L. (22 de Febrero de 2021). Oportunidades y retos para el crecimiento internacional de las pymes. *Cinco Días*. Obtenido de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/02/19/pyme/1613732744_961046.html
- Veritrade. (2020). Empresas Exportadoras de Uvas Frescas. Obtenido de <https://www.veritrade.com/>
- Yuni, J. A., & Urbano, C. A. (2006). *Técnicas para Investigar y Formular Proyectos de Investigación* (Segunda ed., Vol. 2). Editorial Brujas. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=XWlkBfrJ9SoC&printsec=frontcover&dq=T%C3%A9cnicas+e+instrumentos+de+recolecci%C3%B3n+y+an%C3%A1lisis+de+datos&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwiUnlyUx_zyAhV2CrkGHcMrDo4Q6AF6BAGCEAI#v=onepage&q=t%C3%A9cnicas&f=false

ANEXOS

ANEXO 1:

EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE UVAS FRESCAS EN EL AÑO 2020

EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS	TOTAL US\$ FOB
EL PEDREGAL S.A	54,109,645
SOCIEDAD AGRICOLA RAPEL S.A.C.	32,356,923
SOCIEDAD AGRICOLA SATURNO SA	30,251,281
CAMPOSOL S.A.	27,170,503
AGRICOLA ANDREA S.A.C.	21,048,167
LOS OLIVOS DE VILLACURI S.A.C.	19,214,911
ECOSAC AGRICOLA S.A.C.	17,543,863
AGRICOLA DON RICARDO S.A.C.	14,122,712
AGRICOLA HOJA REDONDA S.A.	13,087,065
AGRICOLA PAMPA BAJA S.A.C.	12,719,823
COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	12,114,418
RVR AGRO E.I.R.L.	10,292,289
PROCESADORA LARAN SAC	9,852,944
CAMPOS DEL SUR S.A.	9,601,416
EXPORTADORA SAFCO PERU S.A.	9,219,130
AGROEXPORTACIONES MANUELITA S.A.C.	8,924,541
CORPORACION AGROLATINA S.A.C.	8,151,779
SOCIEDAD AGRICOLA 3P S.A.C.	7,451,879
PROCESOS AGROINDUSTRIALES S A PROAGRO	7,294,300
AGRICOLA CALERA DE TANGO S.A.C.	6,813,575
FRUTAS DE PIURA SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA - FRUTAS DE PIURA S.A.C.	5,763,034
FEGURRI SOCIEDAD ANONIMA CERRADA-FEGURRI S.A.C.	5,732,896
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	5,569,692
AGROCASAGRANDE S.A.C.	5,532,089
AGRICOLA LA VENTA S.A.C.	5,143,237
SOCIEDAD AGRICOLA DON LUIS S.A.	5,139,589
AGROVISION PERU S.A.C.	5,089,273
DESARROLLO FRUTICOLA SUDAMERICANA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - DEFRUSA SAC	4,986,703
AGRICOLA CHAPI S.A.	4,716,769
PLANTACIONES DEL SOL S.A.C	4,672,682
AGRICOLA LA GUERRERO S.A.C.	4,608,980
TA EXPORT S.A.C.	4,060,450
FRUSAN AGRO S.A.C.	3,972,460
AGRICOLA SAN JOSE S.A.	3,880,192
VARAYOC AGRO S.A.C	3,662,640
AGRO VICTORIA S.A.C.	3,493,080
DANPER TRUJILLO S.A.C.	3,395,574
AGRICOLA CERRO PRIETO S.A.C.	3,361,653
PROMOTORA Y SERVICIOS LAMBAYEQUE SOCIEDA	2,917,445
UVICA S.A.C.	2,696,690
EMPRESA AGRO EXPORT ICA S.A.C.	2,679,491
EMPRESA AGRICOLA SAN JUAN S.A	2,542,188
AGRICOLA SOL DE VILLACURI S.A.C.	2,222,200
FLORIDABLANCA S.A.C.	2,208,934
AGROINDUSTRIAS KON SOL SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - AGROINDUSTRIAS KON SOL S.A.C.	2,206,682
AGRICOLA MIRANDA S.A.C.	2,059,515
CONSORCIO DE PRODUCTORES DE FRUTA S.A.	2,015,713
FUNDO SACRAMENTO S.A.C.	1,984,074

AGRICOLA ARANTXA SOCIEDAD ANONIMA	1,973,750
AGRICOLA EL ABO E.I.R.L.	1,962,493
FUNDO LOS PALTOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	1,801,893
PHOENIX FOODS S.A.C.	1,714,253
AGRICOLA SAN MIGUEL ICA S.A.C.	1,624,568
FRUITXCHANGE S.A.C - FC S.A.C	1,597,580
AGROPIURA S.A.C.	1,556,219
FRUTICOLA WAYU S.A.	1,482,504
AGRICOLA RIACHUELO S.A.C	1,385,573
EXPORTADORA Y COMERCIALIZADORA GREENVIC S.A.C.	1,328,419
COMPAÑIA AGROINDUSTRIAL SANTA FE DE LANC	1,214,422
DOLE PERU S.R.L.	1,031,697
PEDREGAL MUÑOZ FARMING S.A.C.	1,000,800
ENZAFRUIT PERU S.A.C.	943,367
FUNDO SAN FERNANDO S.A.	926,061
AGRO DIRECT S.A.C.	919,440
WESTFALIA FRUIT PERÚ S.A.C.	912,220
CIA.DE EXP.Y NEGOCIOS GNRLES.S.A.(COEXA)	856,536
VITICOLA S.A.	781,920
AGRICOLA LAS MARIAS S.A.C.	742,486
AGROINDUSTRIAS ODIN S.A.C.	577,137
ARA EXPORT S.A.C.	558,247
SUN FRUITS PACKS S.A.	557,460
SUN FRUITS EXPORTS S.A.	469,578
LA CUESTA VIEJA EIRL	433,881
AGRICOLA 2M S.A.C	357,792
CORPORACION FRUTICOLA DE CHINCHA S.A.C.	286,662
GREENLAND PERU S.A.C.	276,145
I Q F DEL PERU SA	219,513
SC PACKING S.A.C.	219,348
FUNDO SAN ISIDRO S.A.C.	213,350
AGRICOLA BGS S.A.C.	192,407
NEGOCIACION AGRICOLA JAYANCA S.A.	184,600
VIVERO LOS VIÑEDOS S.A.C.	183,360
POLAR FRUIT INTERNATIONAL S.A.C.	145,500
AGROINVERSIONES NICOLAS Y RODRIGO S.A.C.	114,456
AGRICOLA CARMEN LUISA S.A.C.	101,460
FUNDO SAN MIGUEL S.A.	89,856
O-BLUE BERRY E.I.R.L - OBBEIRL	70,176
SOBIFRUIT S.A.C.	66,344
AGROINDUSTRIAS SAN JOSE EIRL	64,800
COMERCIAL NIVAMA S.A.C.	46,808
ECOLOGY BERRIES S.A.C.	41,040
ANDEVERDE S.A.C.	34,200
AGROEXPORTACIONES NOR PERU S.A.C.	32,400
AGRICOLA EL GUAYABO S.A.C.	31,920
ASICA FARMS S.A.C.	4,791
TOTAL	468,984,521

Fuente: Veritrade

ANEXO 2:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

"FACTORES INTERNOS QUE PERMITIERON LA EXPORTACIÓN DE UVAS FRESCAS PERUANAS A ESTADOS UNIDOS EN EL AÑO 2020"

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLE	DEFINICIÓN	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
¿Cuáles son los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020?	Describir los factores internos que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020.	Factores Internos para la Exportación	Los factores internos de una empresa pueden tener un impacto positivo o negativo en la gestión de la empresa. A menudo, estos son factores que otorgan a una organización un alto grado de control. Es importante determinar este factor que contribuye al buen desempeño de la organización y eliminar o reducir los que afectan adversamente a la organización. (Editorial Grudemi, 2020)	Tipo de Investigación: Cualitativa Enfoque: Descriptiva Corte: Transversal No Experimental Población: • Empresas peruanas exportadoras de uvas frescas a EE. UU en el año 2020 • Un total de 95 empresas Unidad de Estudio: Representantes de las empresas peruanas exportadoras de uvas frescas, tales como: Gerentes, jefaturas, analistas, coordinadores en la gerencia general o en el departamento de logística, administración y comercial. Muestra: Muestreo no probabilístico por conveniencia Se tiene como muestra a 4 empresas: • ANEVERDE S.A.C. • SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A. • AGRICOLA CHAPI S.A. • EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A. Técnica de estudio: Entrevista a profundidad Instrumento de estudio: Guía semiestructurada
Problema Específico	Objetivos Específicos			
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las capacidades administrativas y organizacionales que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020? • ¿Cuáles son las capacidades operacionales que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020? • ¿Cuáles son los recursos de personal que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020? • ¿Cuáles son los recursos de mercados que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020? 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la capacidad administrativa y organizacional que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020. • Conocer la capacidad operacional que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020. • Describir los recursos de personal que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020. • Describir los recursos de mercados que permitieron la exportación de uvas frescas peruanas a Estados Unidos en el año 2020. 			

ANEXO 3:
OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE
**"FACTORES INTERNOS QUE PERMITIERON LA EXPORTACIÓN DE UVAS
FRESCAS PERUANAS A ESTADOS UNIDOS EN EL AÑO 2020"**

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES
Factores Internos para la Exportación	Los factores internos de una empresa pueden tener un impacto positivo o negativo en la gestión de la empresa. A menudo, estos son factores que otorgan a una organización un alto grado de control. Es importante determinar este factor que contribuye al buen desempeño de la organización y eliminar o reducir los que afectan adversamente a la organización. (Editorial Grudemi, 2020)	Capacidad Administrativa y Organizacional	Estructura Administrativa
			Planificación de Procesos
			Productividad
			Demanda Interna
		Capacidad Operacional	Eficiencia Operativa
			Medición de Calidad del Producto
			Tecnología
		Recursos de Personal	Capacitaciones
			Experiencia
			Gestión estratégica interna
		Recursos de Mercados	Medios Financieros
			Programas de Promoción de Exportación

ANEXO 4:

GUIA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA



GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE UVAS FRESCAS

Estimado entrevistado, Sr(a) ante todo buenos días. Primero agradecerle por su tiempo y participación en la entrevista a realizar, la cual tiene como objetivo describirlos Factores Internos que permitieron la Exportación de Uvas Frescas Peruanas a Estados Unidos en el año 2020. Por ende, las preguntas que se realizarán en la presente entrevista, estarán en relación a la variable; Factores internos para la Exportación.

PREGUNTA ABIERTA	
1	Al cierre del 2020, ¿Qué factores puede considerar que contribuyeron en el crecimiento o la continuidad de las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos al 2020?
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL	
1	¿Cómo el tener una estructura administrativa adecuada ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?
2	¿Cómo la planificación de procesos ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?
3	¿Cómo han desarrollado la productividad necesaria que permitió la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?
4	¿Cómo fue el comportamiento de la demanda interna que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU durante el 2020?
CAPACIDAD OPERACIONAL	
5	¿Cómo han realizado mejoras en la eficiencia operativa que contribuyeron en la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?
6	¿Cuáles fueron los sistemas implantados para verificar la calidad que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?
7	¿Con qué tecnología cuentan que permite la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?
RECURSOS DE PERSONAL	
8	¿Cómo las capacitaciones al personal han contribuido en las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?
9	¿Cuánto aporta a la empresa contar con personal con experiencia que permitió las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?
10	¿Cómo gestionan los riesgos que permitieron la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?
RECURSOS DE MERCADOS	
11	¿Cuáles fueron los medios financieros que permitieron realizar las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?
12	¿Cuáles fueron los programas de promoción de exportación en los cuales participaron que les han permitido las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?

ANEXO 5:

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO



JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondientes al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:
MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A= Adecuado / PA= Poco Adecuado / NA = No adecuado
Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE UVAS FRESCAS

Estimado entrevistado, Sr(a) Jimmy Omar Herrera Gutiérrez ante todo buenas tardes. Primero agradecerle por su tiempo y participación en esta entrevista, la cual tiene como objetivo describir los Factores Internos que permitieron la Exportación de Uvas Frescas Peruanas a Estados Unidos en el año 2020. Por ende, las preguntas que se realizarán en la presente entrevista, estarán en relación a la variable; Factores internos para la Exportación.

PREGUNTAS		VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		MA	BA	A	PA	NA	
PREGUNTA ABIERTA							
1	Al cierre del 2020, ¿Qué factores puede considerar que contribuyeron en el crecimiento o la continuidad de las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos al 2020?	X					
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL							
1	¿Cómo el tener una estructura administrativa adecuada ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?	X					
2	¿Cómo la planificación de procesos ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X					
3	¿Cómo han desarrollado la productividad necesaria que permitió la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?	X					
4	¿Cómo fue el comportamiento de la demanda interna que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU	X					



	durante el 2020?							
CAPACIDAD OPERACIONAL								
5	¿Han realizado mejoras en la eficiencia operativa que contribuyeron en la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X						
6	¿Cuáles fueron los sistemas implantados para verificar la calidad que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?	X						
7	¿Con qué tecnología cuentan que permite la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?	X						
RECURSOS DE PERSONAL								
8	¿Cómo las capacitaciones al personal han contribuido en las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X						
9	¿Cuánto aporta a la empresa contar con personal con experiencia que permitió las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X						
10	¿Cómo gestionan los riesgos que permitieron la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?	X						
RECURSOS DE MERCADOS								
11	Entendiendo que los medios financieros son las líneas de crédito o el capital financiero para producir y cubrir la nueva demanda, ¿Cuáles fueron estos medios financieros que permitieron realizar las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X						
12	¿Cuáles fueron los programas de promoción de exportación en los cuales participaron que les han permitido las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X						

Evaluated by: Herrera Gutiérrez Jimmy Omar

D.N.I.: 40321572

Fecha: 29/09/2021

Firma:





CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Jimmy Omar Herrera Gutiérrez, con Documentos Nacionales de Identidad N° 40321572, de profesión Administrador de Negocios Internacionales, grado académico Magíster en Administración Estratégica de Empresas, 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 Validación los Instrumentos de Guía de entrevista semiestructurada, cuyo propósito es describir los Factores Internos que permitieron la Exportación de Uvas Frescas Peruanas a Estados Unidos en el año 2020. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, 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)	24				

Apreciación total: (24) puntos

No aporta: ()

Lima, a los 29 días del mes de Setiembre del 2021
Apellidos y nombres: Herrera Gutiérrez Jimmy Omar
DNI: 40321572

Firma:





JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondientes al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A= Adecuado / PA= Poco Adecuado / NA = No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE UVAS FRESCAS

Estimado entrevistado, Sr(a) ante todo buenas tardes. Primero agradecerle por su tiempo y participación en esta entrevista, la cual tiene como objetivo describir los Factores Internos que permitieron la Exportación de Uvas Frescas Peruanas a Estados Unidos en el año 2020. Por ende, las preguntas que se realizarán en la presente entrevista, estarán en relación a la variable; Factores internos para la Exportación.

PREGUNTAS		VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		MA	BA	A	PA	NA	
PREGUNTA ABIERTA							
1	Al cierre del 2020, ¿Qué factores puede considerar que contribuyeron en el crecimiento o la continuidad de las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos al 2020?		x				
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL							
1	¿Cómo el tener una estructura administrativa adecuada ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?		x				
2	¿Cómo la planificación de procesos ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?		x				
3	¿Cómo han desarrollado la productividad necesaria que permitió la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?		x				
4	¿Cómo fue el comportamiento de la demanda interna que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU durante el 2020?		x				



CAPACIDAD OPERACIONAL						
5	¿Cómo han realizado mejoras en la eficiencia operativa que contribuyeron en la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X				
6	¿Cuáles fueron los sistemas implantados para verificar la calidad que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?	x				
7	¿Con qué tecnología cuentan que permite la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?	x				
RECURSOS DE PERSONAL						
8	¿Cómo las capacitaciones al personal han contribuido en las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?		x			
9	¿Cuánto aporta a la empresa contar con personal con experiencia que permitió las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	x				
10	¿Cómo gestionan los riesgos que permitieron la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?		x			
RECURSOS DE MERCADOS						
11	¿Cuáles fueron estos medios financieros que permitieron realizar las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?		x			
12	¿Cuáles fueron los programas de promoción de exportación en los cuales participaron que les han permitido las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	x				

Evaluado por: EVELIN ARAGON GRADOS

D.N.I.: 70222696

Fecha: 01-10-2021

Firma:




CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo EVELIN ARAGON GRADOS, con Documentos Nacionales de Identidad N° 70222696, de profesión LICENCIADA EN ADMINISTRACION Y NEGOCIOS, grado académico MAGISTER EN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT, labor que ejerzo actualmente como ESPECIALISTA DE CARRERA ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES, en la UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los Instrumentos de Guía de entrevista semiestructurada, cuyo propósito es describir los Factores Internos que permitieron la Exportación de Uvas Frescas Peruanas a Estados Unidos en el año 2020. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, 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)	18				

Apreciación total: (18) puntos

No aporta: ()

Evaluado por: EVELIN ARAGON GRADOS

D.N.I.: 70222696

Fecha: 01-10-2021

Firma:





JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

Instrucciones: Coloque en cada casilla de valoración la letra o letras correspondientes al aspecto cualitativo que, según su criterio, cumple o tributa cada ítem a medir los aspectos o dimensiones de la variable en estudio. Las valoraciones son las siguientes:

MA= Muy adecuado / BA= Bastante adecuado / A= Adecuado / PA= Poco Adecuado / NA = No adecuado

Categorías a evaluar: Redacción, contenido, congruencia y coherencia en relación a la variable de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir mejoras.

GUÍA DE ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE UVAS FRESCAS

Estimado entrevistado, Sr. Gustavo Isaac Barrantes Morales ante todo buenas tardes. Primero agradecerle por su tiempo y participación en esta entrevista, la cual tiene como objetivo describir los Factores Internos que permitieron la Exportación de Uvas Frescas Peruanas a Estados Unidos en el año 2020. Por ende, las preguntas que se realizarán en la presente entrevista, estarán en relación a la variable; Factores internos para la Exportación.

PREGUNTAS		VALORACIÓN					OBSERVACIONES
		MA	BA	A	PA	NA	
ITEMS							
PREGUNTA ABIERTA							
1	Al cierre del 2020, ¿Qué factores puede considerar que contribuyeron en el crecimiento o la continuidad de las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos al 2020?		X				
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL							
1	¿Cómo el tener una estructura administrativa adecuada ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?		X				
2	¿Cómo la planificación de procesos ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?		X				
3	¿Cómo han desarrollado la productividad necesaria que permitió la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?		X				
4	¿Cómo fue el comportamiento de la demanda interna que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU	X					



	durante el 2020?						
CAPACIDAD OPERACIONAL							
5	¿Cómo han realizado mejoras en la eficiencia operativa que contribuyeron en la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X					
6	¿Cuáles fueron los sistemas implantados para verificar la calidad que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?	X					
7	¿Con qué tecnología cuentan que permite la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?	X					
RECURSOS DE PERSONAL							
8	¿Cómo las capacitaciones al personal han contribuido en las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X					
9	¿Cuánto aporta a la empresa contar con personal con experiencia que permitió las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X					
10	¿Cómo gestionan los riesgos que permitieron la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?	X					
RECURSOS DE MERCADOS							
11	¿Cuáles fueron los medios financieros que permitieron realizar las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X					
12	¿Cuáles fueron los programas de promoción de exportación en los cuales participaron que les han permitido las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?	X					

Evaluated by: Mg. Gustavo Isaac Barrantes Morales

D.N.I.: 40957810

Fecha: 10/10/2021

Firma:





CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo Gustavo Isaac Barrantes Morales con Documentos Nacionales de Identidad N° 40957810, de profesión Administrador de Negocios Internacionales, grado académico 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 Validación los Instrumentos de Guía de entrevista semiestructurada, cuyo propósito es describir los Factores Internos que permitieron la Exportación de Uvas Frescas Peruanas a Estados Unidos en el año 2020. Luego de hacer las observaciones pertinentes a los ítems, 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)	21				

Apreciación total: (21) puntos

No aporta: ()

Lima, a los 20 días del mes de Octubre del 2021

Apellidos y nombres: Mg. Barrantes Morales Gustavo Isaac DNI: 40957810

Firma:



ANEXO 6:
INFORMACIÓN DE LAS 4 EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS DE UVA

EMPRESAS PERUANAS EXPORTADORAS	ENTREVISTADOS	CARGO
ANDEVERDE S.A.C.	Hans Chía Mayorga	Gerente General
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	Carlos Teran Castro	Planificador Comercial
AGRICOLA CHAPI S.A.	Yoshiro Galindo Su	Jefe de Comercio Exterior
EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A.	Luis Gastañeta Gonzales	Jefe Comercial

Elaboración: Propia

PREGUNTA ABIERTA
1. Al cierre del 2020, ¿Qué factores puede considerar que contribuyeron en el crecimiento o la continuidad de las exportaciones de uvas frescas a Estados Unidos al 2020?

ANDEVERDE S.A.C. Bueno, en el tema de uvas hay bastante que discutir, si bien es cierto hasta antes del año 2020 se han estado manejando variedades, en este caso la más comercial ha sido la Red Globe, sin embargo, en el mercado principalmente se mueve de acuerdo a la demanda y a la oferta que puede existir, en esos años hubo un cambio varietal, principalmente operamos las uvas en las zonas de Ica, dejando un poco de lado la Red Globe y entrando a otras nuevas variedades como la Sweet Globe, Sugarone, Cotton Candy, Jack´s Salute, Arra 15, entre otros. Entonces, estos tipos de uvas son principalmente sin pepa y ahí se enlaza a la pregunta sobre qué factores contribuyeron en el 2020, uno de los factores es el tecnológico debido que hay modificaciones varietales, no necesariamente genética, pero se está orientando a la producción de uvas en el futuro a utilizar frutos sin pepas hacia este país destino.

SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A. Uno de los factores es la innovación, dejar la red globe, migrar a las nuevas variedades tales como la sweet globe, uvas negras sin pepa, variedades rojas y verdes sin pepa que es la nueva tendencia en el mercado americano, la preferencia de nuevas variedades en este mercado haciendo trabajos de campo, de siembra, adaptar el campo a estas nuevas variedades. Otro factor importante es el manejo logístico, espacios reservados con las navieras han permitido no perder calidad en la fruta y llegar a los destinos a tiempo. En general hubo un muy buen volumen de esta fruta relacionado al tiempo y con la calidad requerida.

AGRICOLA CHAPI S.A. El año 2020 a pesar que fue un año atípico por el tema del covid, hubo un crecimiento mediano en el tema de exportaciones de uvas a Estados Unidos debido a que hoy en día se están generando nuevas variedades que son modificadas genéticamente, la mayoría adecuada en el mercado peruano, es decir Perú está saliendo un poco de las uvas tradicionales que tenía que eran las llamadas uvas de mesa, como la flame, la superior o la red globe, se ha migrado a nuevas patentes, nuevas variedades que son básicamente desarrolladas principalmente para el mercado Estadounidense, como patente de Sunworld o IFG que son laboratorios que han creado este nuevo tipo de variedades en donde la mayoría de las empresas peruanas están migrando, esta demanda por estas nuevas variedades han generado que el mercado de Estados Unidos sea bien atractivo, sin embargo, a partir del año pasado por el tema del covid y este año un poco peor para el tema de la llegada a Estados Unidos está siendo bien complicada, se tiene congestión de puertos, falta de contenedores, fletes elevados, perjudicando la coyuntura el tema de comercio, que habían naves que no entraban a tiempo, se jugaba en contra el tiempo de tránsito, en definitiva, en el año 2020 el producto de uva se enviaron nuevas variedades, vendiendo en buen precio siendo muy favorable sin embargo, jugó en contra el factor de tiempo. Los factores internos se tiene que conocer para poder mitigar antes de inicio de campaña desde campo, packing, equipo de calidad hasta la entrega del producto.

EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A. Nos hemos esforzado mucho con cumplir con nuestros clientes y el factor que contribuyó en la exportación de la uva fresca fue la calidad, por ese lado es que se ha ido aumentando año tras año los programas, tenemos clientes que nos buscan porque saben la calidad de nuestro producto, es muy poco lo que mandamos al mercado mayorista casi todo va a programas de supermercados como Walmart, Costco.

CAPACIDAD ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL

1. ¿Cómo el tener una estructura administrativa adecuada ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?

ANDEVERDE S.A.C. Para que se pueda hacer una operación de exportación el equipo tiene que estar orientado y amalgamado en temas de calidad, en temas de manejo agrícola y en temas de embalaje, en este caso nosotros utilizamos empresas asociadas a Andeverde que nos dieron servicio de maquila, servicio de materiales y socios estratégicos como jefes de cosecha, cuadrillas de cosecha, en general, gente de calidad orientados al manejo agrícola, una vez que se alinea todo en base a una ficha técnica de calidad, el trabajo comienza del campo, desde cómo quieres que la gente corte las uvas, que tipo de campo necesitas, que tipo de variedades necesitas, que volumen necesitas para completar un contenedor en el menor tiempo posible, la planta empacadora también tiene que estar alineada a los parámetros de calidad y luego ubicar un destino adecuado para la calidad que tiene y eso se relaciona con el equipo que se dedica en el área comercial de exportación.

SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A. Es muy importante siempre tener un buen equipo, en AgroKasa la estructura administrativa somos el equipo comercial logístico y se está iniciando un equipo de marketing dentro del área comercial, es importante porque cada personal tiene una función especial, ya sea de facturación, de análisis de mercado, permitiendo el retorno, esto es relevante porque de que te sirve llegar a un buen volumen si no tienes un buen retorno que va ser rentable el negocio. Cada personal administrativo tiene que estar súper compenetrado para una buena operación como fue en el 2020.

AGRICOLA CHAPI S.A. Para contar con una buena estructura administrativa bien sólida considerando a todas las áreas que viene hacer el primer eslabón de la cadena, llámese packing, embalaje, calidad, el trabajo en conjunto ha permitido que logremos el producto altamente calificado para abastecer al mercado de Estados Unidos, pasando la barrera fitosanitaria quien regula el tema de frutas, si la uva es apta o no, con Perú no hemos tenido ningún problema en el año 2020. Se logró el objetivo en conjunto, con una buena estructura sólida entre todas las áreas intervinientes desde la medición de campo hasta los despachos en país destino.

EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A. En la parte administrativa financiera para englobar todo el área, el principal papel es lograr el financiamiento oportuno porque para empezar la cosecha de la exportación se necesita una inversión fuerte en materiales y en recursos humanos para la planta, para los campos,

la cantidad de personas que entran a trabajar desde noviembre que es cuando empezamos la campaña, son centenares de personas entonces la clave es el financiamiento oportuno en la estructura administrativa y luego ya entrar a la campaña apoyándonos en la recuperación oportuna del IGV y el drawback. Todas las áreas jugaron su rol en el proceso de las exportaciones de uvas en ese año y en la parte administrativa de la empresa lo engloba la parte administrativa financiera, incluyendo también el tema de recursos humanos, la captación de gente y definitivamente por el tema de crecimiento de estas exportaciones va relacionado al financiamiento administrativo.

2. ¿Cómo la planificación de procesos ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?

ANDEVERDE S.A.C.

En la planificación de procesos, primero lo que se tiene que planificar en una campaña de uvas es saber que volumen se puede ofertar, es así que el proceso de exportaciones en este caso de la empresa que acopia, se tiene que hacer búsqueda de productores o de fundos, hacer alianzas estratégicas con ellos, que es un trabajo aproximadamente dos meses antes de inicio de cosecha, haciendo contrato y se proyecta con un ingeniero de campo cuanto puede salir, cuando se tiene las cosas claras con quien se va a trabajar o quienes te van a vender se puede ofertar a nivel internacional, previo a eso tiene que haber una preparación logística de materiales, toda la parte de supply chain tiene que estar cubierta y firmar contrato con la empresa que te va a embalar y adicionalmente tener contrato con un operador logístico, un forwarder y una línea naviera. Es importante conocer la planificación de procesos y enlazarlo con la inteligencia comercial para ver el match entre la compra y venta lo cual nos permitió las exportaciones el año 2020.

SOCIEDAD AGRICOLA
DROKASA S.A.

La planificación es sumamente importante, nosotros partimos 6 meses o hasta un año antes de iniciar la cosecha, con una planificación de volumen, que es la cantidad, el destino, el retorno presupuestal, esto definitivamente puede variar. Planificar este producto en sí, está sujeto al clima, suelo, como está siendo elementada y en sí eso varía, se puede proyectar cosechar tantas toneladas, pero eso va cambiando con el tiempo. La planificación en el año 2020 ha sido indispensable tanto en la pre cosecha, cosecha, post cosecha, en packing, desde campo hasta planta.

AGRICOLA CHAPI S.A.

La planificación de procesos se da en relación a una buena estructura administrativa, nuestra planificación de procesos fue desde la planificación en campo, como se manejaron los controles

	<p>proyektivos para no caer en el tema de plagas siendo este un limitante, teniendo una buena planificación en campo para mitigar el daño para seguir la siguiente fase de procesos, llamémosle packing se va lograr un buen producto.</p>
<p>EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A.</p>	<p>En el año 2020 fue complicado por el tema de la pandemia, incluso se empezó con problemas portuarios porque la gente no podía trabajar por la cuarentena que incluso continua hasta ahora y esta campaña que también se viene va ser muy difícil porque no hay contenedores, de este modo la planificación de procesos cobra mayor importancia, nosotros tenemos programas muy grandes con supermercados que cada uno tiene una relación de materiales de embalajes diferentes, entonces la planificación inicial de toda la campaña y luego afinarla semana a semana incluso día a día es clave debido a que nosotros manejamos quince variedades de uvas y hasta ocho o diez formatos de embalaje por lo que se debe planificar que día se hace cada presentación lo cual va permitir las exportaciones de este fruto y cumplir con los programas de cada cliente.</p>

3. ¿Cómo han desarrollado la productividad necesaria que permitió la exportación de uvas frescas a EE. UU en el año 2020?

<p>ANDEVERDE S.A.C.</p>	<p>La productividad va enlazada directamente en el tema agrícola con lo que rinde el campo, no dependiendo de nosotros, depende mucho del agricultor o el dueño del fundo, en la operatividad de exportación en nuestro caso de acopio es lo mismo, si el campo rinde más, es mejor para nosotros, directamente la productividad se relaciona a cuanto rendimiento da el campo.</p>
<p>SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.</p>	<p>La productividad va en base al volumen, y este tiene un factor importante que es la mano de obra, se necesita personal para la cosecha, en este caso en Agrokasa capta capital humano mediante incentivos, bonos por productividad. No puedes mejorar lo que no puedes medir, y como todos los años, el 2020 ha sido un año retador, obtener la cantidad presupuestada de este fruto en sí que es la uva fue vital para la empresa.</p>
<p>AGRICOLA CHAPI S.A.</p>	<p>La productividad depende de cómo trabaja la empresa, en el 2020 nosotros manejamos un porcentaje que irá a Estados Unidos y a otros destinos, se hace en función a cómo está la fruta, si nosotros vemos que la fruta está adecuada para Estados Unidos se destina a este destino. Por otro lado, si la uva viene dañada o más pequeña, se destina a otro mercado destino, cada mercado tiene un calificativo, por decir de una fruta top que es EE. UU – Asia y una fruta con menos temas de apariencia o tamaño se destina a Europa debido a que es un</p>

mercado más previsible, que no tiene muchas barreras estéticas. El mercado de EE. UU la fruta entra por los ojos, son bien exigentes con la estética, la fruta puede estar muy bien, pero si está un poco descalibrada es decir no tienen igual tamaño los racimos y no parece un racimo homogéneo pues no clasifica mientras que Europa es el sabor y no hay problema alguno.

EXPORTADORA
SAFCO PERÚ S.A.

En cuanto a productividad empezamos con el manejo de campo, el rendimiento por hectárea es altísimo, siendo muy cuidadosos con los costos y en planta se ha incorporado balanzas electrónicas, sensores de temperatura en las cámaras de frío, son puntos que ayudan a mejorar tanto en la productividad en cuanto a volumen como en calidad que ha permitido las exportaciones hacia este país destino en el año 2020.

4. ¿Cómo fue el comportamiento de la demanda interna que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU durante el 2020?

ANDEVERDE S.A.C.

La demanda interna no es tan grande, ni tan voraz en relación a la producción que tiene los valles de Ica, Piura u Olmos, imposible que solo el Perú pueda consumir la cantidad que da un fundo grande, por ejemplo, un fundo grande puede dar 900 contenedores en dos meses, por la tanto la demanda interna no afecta a la exportación, casi nada en el 2020. La demanda interna en nuestra empresa se abastece de lo que no se utiliza para la exportación, principalmente no lo que está podrido, sino por un tema de calibres exportables como el large, XL, el jumbo si hablamos de uvas verdes y blancas, de calibre mediano o que no cumplen con ciertos requerimientos de calidad de color, en conformación de racimos entrando estos a mercado nacional por lo que no existe una saturación de demanda interna por la selección del fruto.

SOCIEDAD AGRICOLA
DROKASA S.A.

Depende mucho del exportable que se maneje, la demanda interna es el resultado de la demanda externa, si la demanda externa es creciente va ver menos oferta interna por lo tanto menos demanda interna. La demanda externa ha sido creciente, el mundo cada vez quiere más uvas frescas peruanas y eso hace que la demanda interna sea menor y no afectó en el proceso de las exportaciones de ese año.

AGRICOLA CHAPI S.A.

Actualmente tenemos un exportable del 98% y ese 2% se va al mercado local, la demanda interna no afectó el abastecimiento del mercado internacional debido a que en el Perú se puede tener muchas variedades de uvas y el peruano desconoce, es debido que no entra a influir la demanda local, nosotros normalmente procesamos todo para

	el mercado exterior y la merma al mercado nacional claramente la fruta que no califica pero en buenas condiciones para el consumo.
EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A.	La demanda en Estados Unidos debido a que nosotros trabajamos en supermercados no tenemos la percepción del mercado mayorista, pero de acuerdo a los pedidos iniciales que hacen los clientes a inicio de campaña son mayores al año anterior, la demanda en cuanto a Safco a aumentado considerando como factor importante las variedades patentadas que tenemos, siendo 14 de las variedades más demandadas que tenemos ya sea por el sabor o textura. En cuanto a la demanda interna en lo nacional, nosotros como empresa no vendemos localmente solo exportamos porque definitivamente el precio que están dispuestos a pagar afuera es mucho mayor y es una estrategia que por ahora no hemos ingresado al mercado local.

CAPACIDAD OPERACIONAL

1. ¿Cómo han realizado mejoras en la eficiencia operativa que contribuyeron en la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?

ANDEVERDE S.A.C.	La eficiencia operativa va ligada directamente al capataz de campo, jefe de campo y a la gente que se contrate al momento de la cosecha, hay momentos en los cuales en plena campaña es muy difícil encontrar personal porque todos rotan en diferentes parcelas y pues se tiene que tener cuadrillas y el equipo de gente que sepa cosechar rápido, en algunos momentos por ejemplo se cuenta por jabas empezando la cosecha a las 6:00 am y para las 9:00 am deberían tener por los menos unas 150 jabas pero a veces hay personal que no tiene mucha experiencia y a las 9:00 am pueden hacer 50 jabas en una cuadrilla siendo no productivo. La eficiencia operativa en ese año, acopiadores como nosotros es de acuerdo al rendimiento del día que la cosecha termina, por ejemplo a la 1:00 o 2:00 pm se debería cosechar por día 600 o 700 jabas cuando el campo está bueno, cuando el campo se determina por otro factor como un mal campo con racimos de mala calidad no avanza el personal y medio complicado que se genere una buena eficiencia y que funcione porque tienes muchas variables que no controlas desde el rendimiento del campo hasta el personal, también la variable como el clima complica la cosecha no realizándose, mejoramos la eficiencia operativa a través de incentivos por el trabajo realizado.
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	La innovación es muy importante y a través de una consultora externa en el año 2020 se hizo un curso a través de diferentes sesiones de métodos ágiles, se hicieron propuestas en diferentes áreas de acuerdo

a la mejora de eficiencia operativa de riego, de tratamiento de agua, procesos de empaque, esto hace que puedas mejorar y pues no se puede mejorar lo que no puedes medir, manejamos indicadores para poder medir la eficiencia operativa, como por ejemplo en el empaque que tiene indicadores que se verifica diariamente, semanalmente y mensualmente, si verificamos que algo anda mal, se corrige y se toman medidas específicas lo más rápido posible y se continua con las operaciones.

AGRICOLA CHAPI S.A. Cada año nosotros como empresa vamos revisando todo el tema de la operatividad, propiamente de EE. UU a nuestros cliente que despachamos, nos piden ciertas presentaciones, por ejemplo en el año 2020 pedían presentaciones peculiares de uvas, siendo una presentación no habitual porque se tiene que buscar y un poco para acelerar el proceso se adquirió nuevas máquinas.

EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A. La eficiencia operativa que se da en la planta básicamente en lo operativo como tal, las balanzas electrónicos para que la línea de procesos sea más rápida y a nivel comercial la eficiencia se ha dado más por el tema de sistemas donde se han implementado programas para manejar los KPI que son indicadores de rendimiento, el control de los contenedores, los itinerarios ahora con los termo registros que ayudan a ver dónde están los contenedores.

2. ¿Cuáles fueron los sistemas implantados para verificar la calidad que ha permitido la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?

ANDEVERDE S.A.C. Los sistemas implantados que utilizamos de acuerdo a ese año fueron sacar análisis residuales de campo sacando muestras mandado a laboratorios e identificar si tienes metales pesados o no, otro sistema de calidad es contratar a un ingeniero de campo que conozca de uvas y que realiza un muestreo de campo para ver cuánto es el rendimiento y así verificamos si la fruta cumple con la calidad de exportación para medir el brix, el rendimiento, los calibradores, inspección visual para ver si tiene o no plagas.

SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A. Existen distintas certificaciones como certificaciones en calidad, en condiciones de trabajo, y Agrokasa tenemos el HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points) que se brinda para los puntos críticos de los procesos, WCA (Workplace conditions assessment) es un certificado mundial de condiciones de trabajo en seguridad y más aún en situación de pandemia aplicar todas las medidas locales de gobierno los cuales han sido un reto en el 2020, asimismo el Global GAP , BASC (World BASC Organization) que son certificaciones

para la calidad en los procesos y BRCGS garantizando la seguridad de que los productos sean sanos.

AGRICOLA CHAPI S.A. El sistema implantado para la verificación de calidad fue que la fruta este menos tocada debido a que la uva tiene como un cerillo en la cascara que cuando la tocas queda marcada tu mano y eso hace que se pierda el valor de mercado, la idea es que sea lo más inocuo posible, que no se toque las bayas, solo el racimo y todo el tema de sistematización hace que el trabajo sea más inocuo. Asimismo, para demostrar la calidad de la uva en nuestra empresa se da a través de certificaciones como el BRC que es una de las principales certificaciones que se da a campo, packing, a personal, tiene el tema de inocuidad, es una certificación que te abarca todo el proceso, esa el certificación principal entre otras que son varias.

EXPORTADORA
SAFCO PERÚ S.A. En cuanto a procedimientos las evaluaciones de calidad tanto en origen como en destino, hemos estado cuidando lo que mandamos y como llega nuestro producto, se revisan los informes cuando arriban los contenedores, básicamente la información que los clientes nos den el feedback oportuno, a tiempo, trabajar de la mano con las navieras para el tema logístico, las mejoras de la parte comercial definitivamente que ha permitido la calidad de estas exportaciones, el acceso de información oportuno.

3. ¿Con qué tecnología cuentan que permite la exportación de uvas frescas a EE. UU al 2020?

ANDEVERDE S.A.C. Para las uvas existe la tecnología para preservar el producto y que no se pudran, primero no romper la cadena de frío, evitando que la fruta bote ciertos gases y que se deshidrate cubiertas con bolsas camiseras para evitar problemas de golpe de frío esa es la tecnología que usamos para mandar a el país destino, por otro lado en los contenedores enviados a EE. UU son con tratamiento de frío o atmosfera controlada para la conservación de la fruta principalmente porque en campo la cosecha se da tal cual no hay mucha tecnología. Entonces la tecnología que implementamos es la cadena de preservación, las bolsas camiseras y anhídrido sulfuroso para el control de la pudrición gris.

SOCIEDAD AGRICOLA
DROKASA S.A. Contamos con un MRP – SAP que nos ayuda en toda la parte administrativa, tenemos un sistema de empaque que se enlaza con el SAP y nos ayuda en toda la trazabilidad total del empaque como por ejemplo cuando facturamos, sabemos de qué lote salió, de que caja, de que pallet que si un cliente reclama y dice que en la factura tal tengo un producto defectuoso con este sticker en esta caja,

inmediatamente sabemos de cual se trata como todo el detalle de la trazabilidad y por otro lado, el MAF RODA que son una máquinas enormes que nos ayudan hacer la selección de las frutas y hacer también el control de calidad.

AGRICOLA CHAPI S.A. La tecnología con la que contamos son las calibradoras, balanzas en faja, eso permite que si antes se hacías manualmente todo el proceso ahora es a través de nuevas máquinas, como por ejemplo la selección y peso, los que no se encuentran en el rango los retorna para que ya manualmente se pueda llegar al rango exigido. Se cuenta con equipos e instalaciones de tecnología que permitieron favorecer a las exportaciones de la uva en el año 2020, como las calibradoras, las balanzas en faja, se emplea tecnología dentro del contenedor, termógrafos de radiofrecuencia que manda alertas cada cierto tiempo.

EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A. En cuanto a la tecnología en base a las uvas en sí, es que transita con contenedores refrigerados a 0° a diferencia de la palta por ejemplo que maneja una tecnología más sofisticada que es la atmósfera controlada. Por otro lado, a nivel productivo en campo y en planta está el control de pesos, el riego tecnificado, balanzas, tecnología de frío y pre frío, equipos de aplicación de plaguicidas y sistemas de riego.

RECURSOS DE PERSONAL

1. ¿Cómo las capacitaciones al personal han contribuido en las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?

ANDEVERDE S.A.C. Han contribuido positivamente, las capacitaciones se dan con el personal de calidad, reuniendo a toda la cuadrilla de cosecha indicándole el proceso del mismo, eso es en campo y en planta, también va un ingeniero de calidad e indica los parámetros de empaque de acuerdo al cliente, todo eso lo hace el equipo de calidad.

SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A. Se han dado capacitaciones tanto externas como internas que influyeron en las exportaciones, el personal es rotativo entonces, un gran reto de la industria agroexportadora es retener el capital humano para esto, ya sea en campo o en packing es necesario mantener incentivados al personal para retenerlos, en caso de no retener al capital humano hay que hacer una labor más intensa de capacitación debido a que se ha ido la persona que conoce el proceso, como manejarlo y hay que capacitarlo. En el caso de la parte comercial sobre las presentaciones hay que siempre estar adaptados a las nuevas tendencias. Es muy importante estar al día en las regulaciones de Senasa, manejo de pesticidas y restricciones

	de los mercados, esto cambia rápidamente y es necesario adaptarse ya que la fruta puede perder resistencia.
AGRICOLA CHAPI S.A.	En esta pregunta el tema de las capacitaciones es muy importante porque siempre a inicio de campaña se hace una reunión en donde se fijan los objetivos de la empresa, hacen donde queremos llegar, la cantidad que tendremos que llegar, hacer lo mejor posible, sin embargo cada día se hace una reunión en donde se indican que procesos se van a hacer de acuerdo a cada variedad y distinta presentación para cada cliente por lo que sin estas reuniones no nos podríamos organizar bien con todo el personal para no tener un proceso catastrófico.
EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A.	En cuanto a las capacitaciones dentro de las etapas de la producción y la exportación, las capacitaciones han sido esenciales en campo y en planta, es decir capacitando a las personas para que sean más eficientes en labores como la cosecha, el raleo que viene antes de la cosecha, que antes eran labores muy lentas que poco a poco se han ido capacitando para que la gente sea más rápida, asimismo, en planta tenemos el tema de selección y especificación de los racimos por lo que es importante las capacitaciones que se realizaron para la exportación de uvas en el año 2020.

2. ¿Cuánto aporta a la empresa contar con personal con experiencia que permitió las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?

ANDEVERDE S.A.C.	Aporta muchísimo, si no tienes experiencia y no manejas temas de exportación de uvas pues es muy probable que se fracase al inicio, se obtendrá pérdidas que no se controlan o que no se tienen previstas, no se puede hacer planes de contingencia en el caso que no se complete un contenedor por el mismo motivo se debe tener personal con experiencia y de calidad, tanto como en el equipo de cosecha y el equipo de exportaciones tiene que tener habilidad suficiente para poder mantener la cadena de suministro permanente en la campaña.
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	Estados Unidos sigue y seguirá siendo el mercado más importante para Perú los siguientes años. Este mercado requiere presentaciones especiales, en bolsas extendidas, con cajas de dimensiones y presentaciones distintas, personal con experiencia es muy importante para cumplir con la calidad a tiempo de dicho mercado, los conocimientos ya adquiridos es fundamental para mantener los buenos procesos y clientes satisfechos.
AGRICOLA CHAPI S.A.	Esto es muy importante porque el personal con experiencia desde campo sabe que la fruta debe ser totalmente inocua, si tenemos

personal que nosotros buscamos tener año tras año dándole mejores incentivos para no volver a la cadena en que este año se te vayan todos y volver con personal nuevo lo que implica volver casi desde cero, el volver a explicar, capacitarlos en campo, en packing, en el proceso, lo que la empresa busca es fidelizar al personal año tras año para que el margen de error sea mínimo.

EXPORTADORA SAFCO
PERÚ S.A.

Definitivamente el contar con personal con experiencia es fundamental, Safco en eso no tiene una rotación continua, se trabaja con mucha gente de muchísimos años, entonces ya es experimentada en esto, ha crecido con la empresa y eso ha ayudado a poder desarrollar las operaciones de una mejor manera, ya todos conocen los clientes, conocen la calidad de la uva, la experiencia es una de las claves de Safco para que haya seguido creciendo sostenidamente.

3. ¿Cómo gestionan los riesgos que permitieron la exportación de uvas frescas a EE. UU en el 2020?

ANDEVERDE S.A.C.

Siempre existen riesgos en cualquier operación, nosotros gestionamos a través de coberturas de riesgos desde el contenedor listo en planta, saliendo de Ica hasta el Callao y luego a destino por medio de un seguro de transporte de mercancías eso es en el riesgo del producto pero también existe el riesgo de crédito, si el cliente no te paga podría ocurrir una estafa por lo que se perdería mucho dinero gestionando por medio de contratos de pago, sin embargo hay otro riesgo que no se puede cubrir que es el riesgo que hay en campo hay monto de acopiadores, estafadores en este negocio, lamentablemente cuando no eres dueño del fundo tienes ese riesgo que no se puede controlar.

SOCIEDAD AGRICOLA
DROKASA S.A.

Los riesgos hay que medirlos, gestionarlos, hay que mitigarlos, riesgo siempre habrá, elaborar un análisis de Ishikawa que ayuda a identificar cuáles son las raíces del problema, ayudando a tomar medidas para mitigar, controlar y gestionar el riesgo. En el 2020 agrokasa hizo contratos con las navieras esto implica una obligación en cuanto a tarifa, cantidad de contenedores por semana es fundamental, ahí se disminuye mucho el riesgo de que la fruta pueda ir a mercado local donde no hay una buena rentabilidad o que la fruta se pudra. Rastrear la cadena de frío y un buen proceso de empaque le da más posibilidades el producto de llegar en buen estado. Asimismo se gestiona los reclamos de los cliente por medio de una plataforma para que se pueda solucionar, hacer seguimiento y saber cuánto se demoró en resolverse el caso, con la finalidad de

hacer un resumen de cuantos reclamos hubieron por campaña ya sea por calidad, por el seguro o cualquier otro inconveniente, estas medidas son preventivas para otros clientes.

AGRICOLA CHAPI S.A.

Uno de los principales riesgos para exportar a Estados Unidos fuera de la calidad y la inocuidad, es la seguridad de la carga, este mercado es bien golpeado por el tema de drogas y nosotros contamos certificaciones BASC que es la certificación que pide EE. UU para el tema de seguridad, nosotros mitigamos bastantes problemas con esta certificación BASC, es por eso que cuidamos todos los niveles de seguridad de campo, packing, propiamente de la exportación el traslado del contenedor desde el packing una vez cargado hasta el puerto, esta monitoreado con gps, gestionamos los riegos también con termógrafos que tienen aviso de apertura del contenedor es decir una vez que se cierra el contenedor este emite una luz que si es abierto por un tema de contaminación se recibe una alerta por correo que el contenedor ha sido abierto, esto nos ayuda a mitigar bastante los problemas que puedan presentarse.

EXPORTADORA SAFCO
PERÚ S.A.

Dentro de nuestro alcance de nosotros como empresa gestionamos los riesgos siendo cuidadosos al momento del empaque, siendo un producto perecible muchas veces hay que tener cuidado con el tema de calidad y con las características que cada cliente pide en cuanto a tonalidad ya sea roja, verde o negras, cada cliente tiene diferentes exigencias entonces Safco en base a la experiencia que es lo que se puede y no se puede embalar en general para cada cliente. Es decir, uno de los riesgos en cuanto a lo comercial es el cuidado en el empaque para cada cliente, no es solo hacer cantidad sino saber clasificar y enviar a cada cliente lo que está requiriendo y riesgos que no se puede controlar como el caos logístico que hay en las navieras por la misma coyuntura, de todas maneras mientras envíes fruta fresca y sana tiene más posibilidades de llegar bien, mandar la mejor calidad de fruta posible para la resistencia en tránsito.

RECURSOS DE MERCADOS

1. ¿Cuáles fueron los medios financieros que permitieron realizar las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?

ANDEVERDE S.A.C.

En el tema de financiamiento cuando eres una pyme es muy complicado encontrar financiamiento por parte de un banco o una caja, no se tiene una línea de crédito, entonces la empresa tuvo que comenzar con capital propio y capital de inversores, esas

	herramientas son los medios que permitieron la exportación en dicho año.
SOCIEDAD AGRICOLA DROKASA S.A.	En el caso de Agroksa que permitieron las exportaciones de este fruto en el año 2020 a Estados Unidos fue a través del financiamiento externo, el cual no es directamente de la misma junta ni tampoco de bancos locales, esto principalmente hace referencia a los bancos internacionales.
AGRICOLA CHAPI S.A.	Toda empresa trabaja en función a su capital y al financiamiento con el banco, va depender mucho de cómo esta segmentada esta empresa y cuáles son los planes que tiene cada uno. Nosotros, como empresa hoy en día estamos en un proceso de crecimiento donde hemos solicitado capital al banco para un tema de crecimiento masivo, todo el volumen, todo este crecimiento no es financiado solo por el capital de la empresa, hay una inyección de dinero por parte del banco. De este modo, solidificarnos a través de los años con un historial crediticio, teniendo una buena rentabilidad y dar esa confianza al banco de invertir con nosotros.
EXPORTADORA SAFCO PERÚ S.A.	El financiamiento inicial que es el más fuerte previo a cada campaña se obtiene básicamente a partir de préstamo bancario, la empresa trabaja con tres a cuatro bancos, son líneas de créditos de altas cantidades que luego para ir amortizándola nos apoyamos en la recuperación oportuna del igr y del drawback, considerando que el periodo de cobranza es relativamente largo entre cosecha y arribo aproximadamente son entre 20 a 25 días y el pago viene a 1 o 2 meses después. De este modo, el financiamiento de ese año fueron clave con las líneas de crédito del banco y la recuperación del drawback y del igr.

2. ¿Cuáles fueron los programas de promoción de exportación en los cuales participaron que les han permitido las exportaciones de uvas frescas a EE. UU al 2020?

ANDEVERDE S.A.C.	Hacer un programa de uva es muy complicado de acuerdo al cambio que hubo ha hecho que las uvas más comerciales como la red globe ya no sea tan producida en los fundos, nosotros hemos participado y las más efectivas son las ferias lo cual nos permitió contactar con el cliente tales como Fruta Fashion en Madrid, también la Fresh Food Logistics, la PMA Fresh Summit 2020 en Estados Unidos, el mejor camino es ir a las ferias y también otro camino importante es contactarte con representantes de procurement, que sean representantes de empresas grandes o brooker. La mayor cantidad de bróker en frutas son argentinos o chilenos encontrándolos mediante conexiones de exportadores.
------------------	---

SOCIEDAD AGRICOLA
DROKASA S.A.

En el caso de Agrokasa somos miembros de Provid un gremio que te ayuda a posicionar tu marca en el mercado, este gremio se encarga de ir al mercado americano y decir la oferta exportable de la industria en general es tanto, Agrokasa está dentro de los 15 principales exportadores de uvas frescas entonces eso le da un posicionamiento estratégico debido a que nuestra ventana comercial es muy atractiva. En particular no asistimos a ferias debido a que nuestros cliente están fidelizados, trabajamos muchos años ya con estos clientes hay una relación de confianza comercial, solo se aplica las visitas comerciales acompañados con el gerente comercial a los diferentes mercados realizando programas comerciales tentativos para saber dónde se colocara el producto con seis meses de anticipación.

AGRICOLA CHAPI S.A.

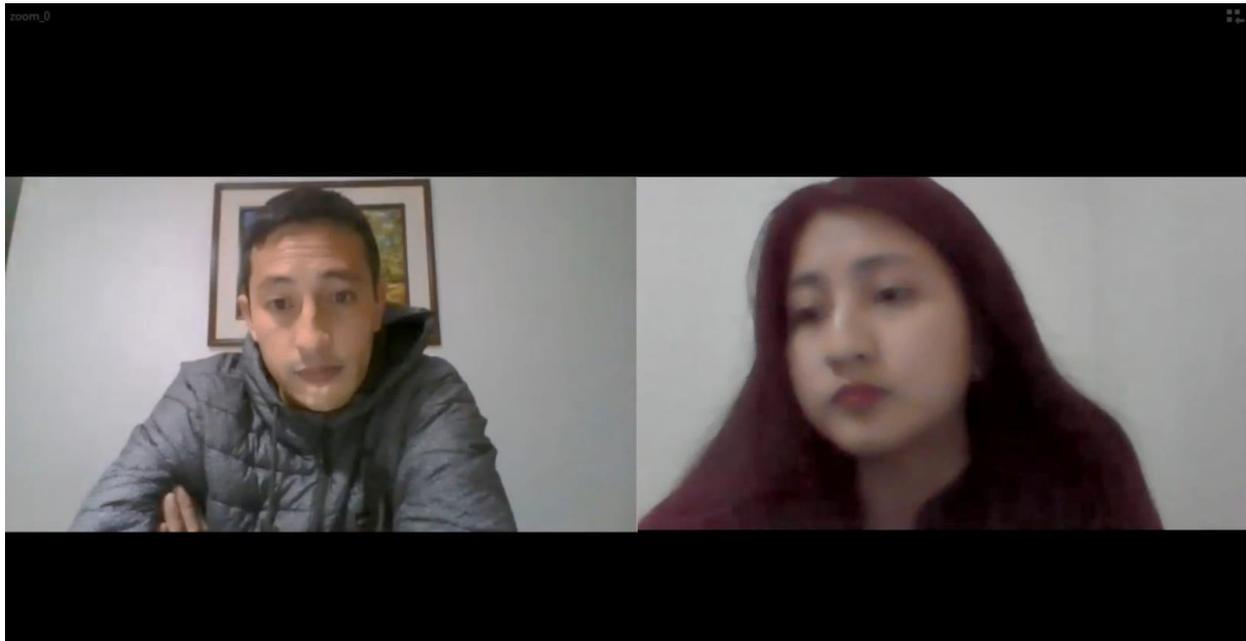
En el año 2020 propiamente es un año llamémosle off, porque a nivel de promociones o ferias, donde las ferias son donde tú puedes conocer más a la persona, donde más se puede atraer a los clientes. Las principales ferias, no se realizaron el 2020 en Perú, como el CIAGRO donde se conocía al comprador Estadounidense, sin embargo, la campaña 2020 se cierra siempre un año antes, el 2019 es donde se cerró prácticamente la campaña 2020, lo cual se participó en el CIAGRO en Perú y en Estados Unidos en la feria PMA en los que participó nuestra empresa.

EXPORTADORA SAFCO
PERÚ S.A.

Nuestra mejor promoción es ofrecer y mandar la mejor fruta para que los programas confíen en nosotros cada año, a parte ellos usan sus propios materiales mandando el diseño de las etiquetas, de las cajas en los principales programas. El equipo comercial viaja a las ferias de Berlín la fruit logística, PMA (Produce Marketing Association) en Estados Unidos y al fruit attraction en Madrid en el año 2020, ahí se conecta con los principales clientes, reuniones con clientes conocidos y con potenciales clientes.

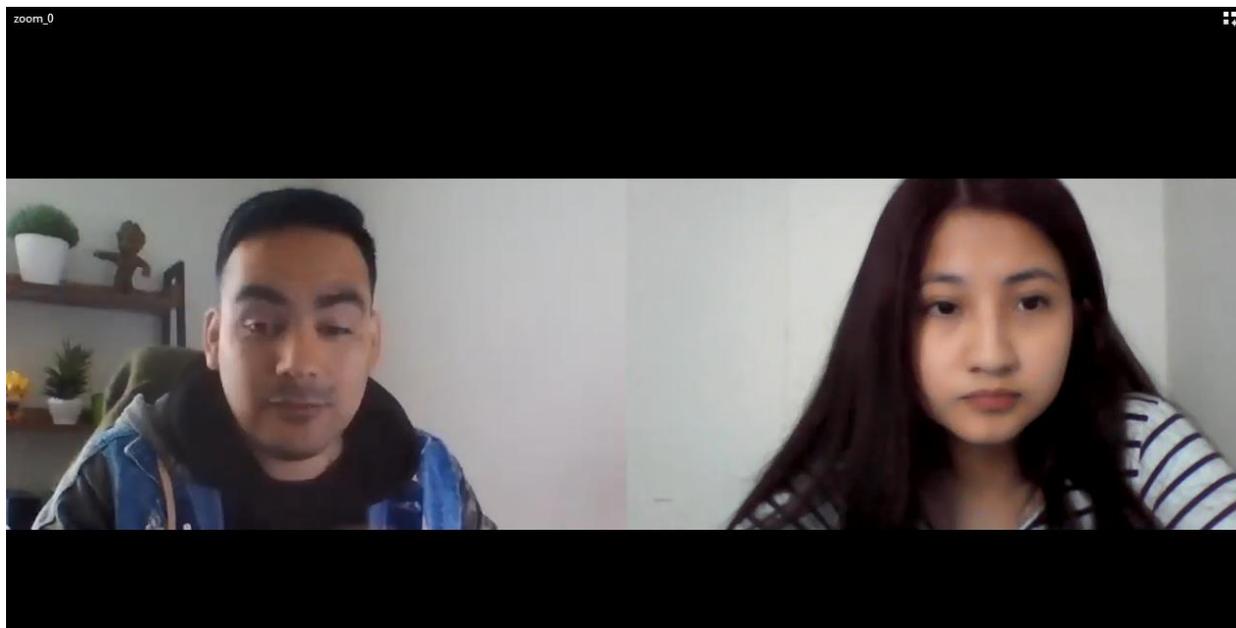
ANEXO 7:

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA ANDEVERDE S.A.C.



ANEXO 8:

**ENTREVISTA AL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA SOCIEDAD AGRICOLA
DROKASA S.A.**



ANEXO 9:

ENTREVISTA AL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA AGRICOLA CHAPI S.A.



ANEXO 10:

ENTREVISTA AL REPRESENTANTE DE LA EMPRESA EXPORTADORA SAFCO

PERÚ S.A.

