



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

“ASOCIATIVIDAD DE PRODUCTORES DE LA REGIÓN NORTE QUE PERMITA LA EXPORTACIÓN DE ARÁNDANO FRESCO A ONTARIO – CANADÁ, TRUJILLO - 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Br. Juan Carlos Castro Rodríguez
Br. Israel Edinson Evangelista Valderrama

Asesor:

MBA Aldo Cotrina Villar

Trujillo – Perú
2017

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres **Juan Carlos Castro Rodríguez** e **Israel Edinson Evangelista Valderrama**, denominada:

“ASOCIATIVIDAD DE PRODUCTORES DE LA REGIÓN NORTE QUE PERMITA LA EXPORTACIÓN DE ARÁNDANO FRESCO A ONTARIO – CANADÁ, TRUJILLO - 2017.”

MBA Aldo Cotrina Villar

ASESOR

Ing. José Roberto Huamán Tuesta

JURADO

PRESIDENTE

Mg. Francisco Jesús Paredes León

JURADO

MBA José Antonio Rodríguez Palacios

JURADO

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Formulación del problema.....	16
1.3. Justificación.....	16
1.3.1. Justificación Teórica.....	16
1.3.2. Justificación Práctica.....	17
1.3.3. Justificación Valorativa.....	17
1.3.4. Justificación Académica.....	17
1.4. Limitaciones.....	18
1.5. Objetivos.....	18
1.5.1. Objetivo general.....	18
1.5.2. Objetivos específicos.....	18
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1. Antecedentes.....	20
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes Nacionales.....	23
2.2. Bases Teóricas.....	26
2.2.1. Asociatividad.....	26
2.2.1.1. Definición.....	26
2.2.1.2. Objetivos.....	27
2.2.1.3. Características.....	28
2.2.1.4. Evolución.....	29
2.2.1.5. Ventajas.....	29

2.2.1.6. Tipos.....	30
2.2.2. Exportación.....	31
2.2.2.1. Definición.....	31
2.2.2.2. Plan de exportación.....	32
2.2.2.2.1. Desarrollo del Plan de Exportación.....	33
2.2.2.2.2. Implementación del Plan de Exportación.....	37
2.2.3. Arándanos.....	40
2.2.3.1. Generalidades.....	40
2.2.3.2. Propiedades nutricionales.....	41
2.2.3.3. Producción.....	42
2.2.3.4. Rendimiento.....	44
2.2.3.5. Precio.....	46
2.2.4. Canadá.....	46
2.2.4.1. División Político-Administrativa.....	46
2.2.4.2. Superficie Total y Límites.....	48
2.2.4.3. Sistema de Gobierno.....	48
2.2.4.4. Población.....	49
2.2.4.5. Tendencias Generales de Consumo.....	52
2.2.4.5.1. Factores Sociodemográficos.....	52
2.2.4.5.2. Educación y Salud.....	55
2.3. Hipótesis.....	57
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	58
3.1. Operacionalización de variables.....	58
3.2. Diseño de investigación.....	58
3.2.1. Según el Nivel.....	58
3.2.2. Según el Diseño.....	59
3.2.3. Según el Propósito.....	59
3.3. Unidad de estudio.....	59
3.4. Población.....	59
3.5. Muestra.....	59
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	60
3.6.1. Técnica de gabinete.....	60
3.6.2. Técnica de campo.....	60

3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos.....	60
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	62
CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN.....	111
CONCLUSIONES.....	118
RECOMENDACIONES.....	120
REFERENCIAS.....	121
ANEXOS.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Objetivos de la Asociatividad.....	27
Tabla 2: Ventajas de la Asociatividad.....	30
Tabla 3: Tipos de Asociatividad Empresarial.....	30
Tabla 4: Estrategias de Precios.....	35
Tabla 5: Propiedades de los Arándanos.....	42
Tabla 6: Producción Mundial de Arándanos (Toneladas).....	44
Tabla 7: Rendimiento de los Arándanos (Toneladas).....	45
Tabla 8: Evolución del rendimiento del Arándano (kg/ha.).....	46
Tabla 9: Población de Canadá por provincia (2016).....	49
Tabla 10: Población de Canadá (en miles) por edad (en años) y sexo (2015).....	50
Tabla 11: Canadá. Región de nacimiento de inmigrantes por periodo de inmigración (%). Censo 2011.....	53
Tabla 12: Operacionalización de las Variables.....	58
Tabla 13: Productores con potencial exportador de arándano fresco a Canadá.....	60
Tabla 14: Indicadores de Crecimiento.....	73
Tabla 15: Repartición de la actividad económica por sector (2016).....	74
Tabla 16: Ranking Doing Business 2017.....	76
Tabla 17: Intercambio Comercial de bienes Canadá - Mundo (Cifra en millones de USD Americanos).....	77
Tabla 18: Principales productos importados por Canadá (Cifra en millones de US\$).....	77
Tabla 19: Principales productos exportados por Canadá (Cifra en millones de US\$).....	79
Tabla 20: Intercambio Comercial de bienes Canadá - Perú (Cifra en miles de USD Americanos).....	80
Tabla 21: Canadá: Importaciones de Perú por Sectores Económicos (Cifra en US\$).....	80
Tabla 22: Perú: Principales productos de exportación no tradicionales a Canadá (Cifra en miles de US\$).....	81
Tabla 23: Principales proveedores de Frutas de Canadá (2015) (US\$ Millones).....	82
Tabla 24: Principales Frutas Importadas de Canadá (2015) (US\$ Millones).....	83

Tabla 25: Canadá. Importaciones de Fruta por provincia (2015) (US\$ Millones).....	83
Tabla 26: Ontario. Principales frutas importadas (2015) (US\$ Millones).....	84
Tabla 27: Canadá. Importaciones Totales de Arándano 2011 - 2016 (USD Americanos).....	85
Tabla 28: Canadá. Importaciones de Arándano por país de origen 2011 - 2016 (USD Americanos).....	85
Tabla 29: Canadá. Importaciones de Arándano por provincias 2011 - 2016 (USD Americanos).....	86
Tabla 30: Principales empresas exportadoras peruanas de arándano a Canadá.....	90
Tabla 31: Desarrollo de Tareas Específicas.....	95
Tabla 32: Análisis PESTEL.....	95
Tabla 33: Selección de tipos de Asociatividad.....	96
Tabla 34: Tipos de Asociatividad Propuestos.....	97
Tabla 35: Factores Determinantes del Tipo de Asociatividad.....	97
Tabla 36: Calificación de los Factores Determinantes según el Tipo de Asociatividad Propuesto.....	98
Tabla 37: Matriz del Perfil Asociativo.....	98
Tabla 38: Matriz de Perfil Competitivo.....	101
Tabla 39: Análisis FODA.....	102
Tabla 40: Rendimiento Kilos/Ha.....	105
Tabla 41: Rendimiento Proyectado Kilos/Ha de arándano.....	105
Tabla 42: Inversión del Proyecto.....	105
Tabla 43: Estructura de Deuda y Patrimonio.....	106
Tabla 44: Precios del arándano.....	106
Tabla 45: Proyección de Ventas de arándanos.....	107
Tabla 46: Costo de Ventas de arándanos.....	107
Tabla 47: Estado de Resultado.....	107
Tabla 48: Flujo de Caja.....	108
Tabla 49: Cálculo del WACC modelo CAPM.....	110
Tabla 50: Creación de Valor.....	110
Tabla 51: Inversión de Maquinarias y Equipos (US\$).....	135
Tabla 52: Inversión de Instalaciones (US\$).....	135
Tabla 53: Inversión de Operaciones.....	135
Tabla 54: Estructura del Patrimonio.....	136

Tabla 55: Estructura de la deuda	136
Tabla 56: Costo de la densidad de plantines.....	136
Tabla 57: Gastos Administrativos del Proyecto.....	136

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: El proceso asociativo en el tiempo.....	29
Figura 2: El proceso de Exportación.....	32
Figura 3: Niveles del concepto de Producto.....	34
Figura 4: Dinámica de la Producción Mundial de Arándanos (en miles TM).....	43
Figura 5: Mapa Político de Canadá.....	47
Figura 6: Distribución de población de Canadá (2013 y 2030).....	51
Figura 7: Tendencias en la prevalencia de sobrepeso (incluyendo obesidad) en adultos.....	56
Figura 8: Posesión del Terreno.....	62
Figura 9: Áreas en producción de arándano (ha.).....	63
Figura 10: Cosecha de arándano por hectárea (en kg).....	63
Figura 11: Acceso a asistencia técnica del cultivo del arándano.....	64
Figura 12: Seguimiento de la producción del arándano.....	65
Figura 13: Control de costos e ingresos de la producción del arándano.....	65
Figura 14: Acceso al crédito.....	66
Figura 15: Certificación del arándano.....	67
Figura 16: Venta Internacional del Arándano.....	67
Figura 17: Venta Nacional del Arándano.....	68
Figura 18: Percepción económica sobre el arándano.....	69
Figura 19: Consumo personal del arándano.....	69
Figura 20: Capacitaciones recibidas en temas organizativos.....	70
Figura 21: Percepción de los beneficios en una asociatividad.....	71
Figura 22: Percepción de confiabilidad en una asociatividad.....	71
Figura 23: Percepción de la competitividad en una asociatividad.....	72
Figura 24: Red Multimodal Logística de Canadá.....	88
Figura 25: Modelo de Asociatividad Propuesto.....	94
Figura 26: Cadena de Valor de la Asociatividad.....	102
Figura 27: Organigrama de la Asociatividad.....	104
Figura 28: Zonas Potenciales de Arándanos.....	144

RESUMEN

Actualmente los arándanos están cautivando a diferentes consumidores por sus propiedades naturales. Esta tendencia se refleja en las cifras de crecimiento de las exportaciones de Trade Map que muestran un aumento sostenido de 13.59% en los últimos 5 años. En contraste, en la zona Norte de Perú nos encontramos con productores formales de arándanos, quienes dada su escasa disponibilidad de hectáreas para la siembra, producción no estandarizada y contacto empresarial restrictivo, los imposibilita a una producción a escala para aumentar su competitividad en el mercado.

Estos productores podrán tener la posibilidad de acceder al mercado internacional mediante el desarrollo de estrategias diferenciales que fomenten el crecimiento y permanencia en el largo plazo. Ante estas circunstancias que impone la globalización, los modelos de negocios asociativos bien concebidos de pequeños y medianos productores aparecen como una estrategia competitiva para aumentar la eficacia y eficiencia de las empresas.

La Asociatividad Empresarial genera dinamismo la cual permite implementar una red sólida para intercambiar recursos y tecnología, obtener ciclos productivos cortos, lograr economías de escala, mejorar el nivel de negociación, lograr la internacionalización de los productores participantes y, sobretodo, eliminar el efecto intermediación el cual es el principal problema de la mayoría de productores.

Por lo descrito anteriormente, se desarrolla la presente investigación la cual propone que los productores formales de arándano de la Región Norte del Perú formen parte de un mecanismo de Asociatividad como herramienta competitiva que les permita ingresar a mercados internacionales.

ABSTRACT

Nowadays, blueberries are captivating several consumers because of their natural properties. This trend is reflected in the export growth figures of Trade Map, which show a sustained increase of 13.59% in the last 5 years. In contrast, in Northern Peru we find producers of blueberries, who due to their limited availability of hectares for sowing, non-standardized production and restrictive business contact, they can't be able to produce on a large scale in order to improve their competitiveness in the market.

These producers will have possibility of accessing the international market through the development of differential strategies which can promote growth and permanence in the long term. In the face of these globalization challenges, well-designed associative business models of small and medium-sized producers appear as a competitive strategy to increase business efficiency and effectiveness.

Business Association generates dynamism which allows to implement a solid network in order to exchange resources and technology, to obtain short productive cycles, to achieve economies of scale, to improve level of negotiation, to achieve internationalization of the these producers and to eliminate intermediation effect which is the main problem of the majority of producers.

As described above, the present research is developed with the aim of proposing that the formal blueberry producers of the Northern Region of Peru to be part of a mechanism of Associativity as a competitive tool which allows to enter to international markets.

NOTA DE ACCESO

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

REFERENCIAS

- Mondragón, V. (2015). *El mercado de frutas en Canadá. En Diario del Exportador no.003. Perú.* [Versión electrónica] Recuperado el 01 de Febrero del 2017 de <http://www.diariodelexportador.com/2016/08/canada-mercado-de-oportunidades-para-la.html>
- Consulado General de la República Argentina, Toronto – Canadá. (2015). *Perfil de Mercado: ARÁNDANOS.* [En línea] Recuperado el 01 de Febrero del 2017 de <http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/datos/docus/Perfil%20de%20Mercado%20Arandanos3.pdf>
- Red Agrícola. (2012). *Arándanos en Perú: Situación Actual y Perspectivas.* [En línea] Recuperado el 01 de Febrero del 2017 de <http://www.redagricola.com/reportajes/frutales/arandanos-en-peru-situacion-actual-y-perspectivas>
- Zambrano, M. (2015). *Estrategias de Asociatividad para el sector Cafetalero de la Federación Regional de Asociaciones de Pequeños Cafetaleros Ecológicos del Sur (FAPECAFES) de la Ciudad de Loja.* (Tesis de Licenciatura). Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador
- Bedregal, A. (2014). La asociatividad como factor de sostenibilidad en asociaciones de productores agrícolas y agroindustriales. *En Revista 27 de la Universidad del Valle de Guatemala, pp.93-104.*
- Viteri, H. (2011). *Asociatividad para comercialización de café y cacao en las provincias de Orellana y Sucumbíos, Ecuador.* (Tesis de Maestría). Escuela Politécnica Nacional, Quito, Ecuador.
- Muñoz, J. & Tapia, M. (2011). *La asociatividad productiva como estrategia de desarrollo local: Aporte de los Productores Artesanales del rubro mueble, comuna*

- de *El Monte*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Academia de Humanismo Cristiano, Santiago, Chile.
- Valdenegro, C. (2004). *Propuesta de Desarrollo Asociativo y Competitivo para empresas campesinas de la red de papa (Solanum tuberosum L.) de la IX Región de La Araucanía*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Chile, Santiago, Chile.
 - Correa, M. & Guerrero, D. (2016). *Asociatividad como estrategia para la exportación de calzado en los productores del distrito del Porvenir – Trujillo hacia el mercado de Bogotá – Colombia en el año 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.
 - Canaza, M. (2014). *La Asociatividad de Productores Rurales una Herramienta para la Oferta Exportable de Quinoa – Cabana 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú.
 - Flores, L.D. (2013). *Propuesta de Asociatividad para el Desarrollo Económico y Social de los productores de café del distrito de Kañaris – Ferreñafe*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
 - Maldonado, G. (2012). *Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo: El caso de REPEBAN desde 2005 hasta 2010*. (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
 - Medina, M. & Sánchez, M. (2014). *Producción y exportación de arándano para Estados Unidos*. (Tesis de Maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
 - Ramirez, C. (2014). *Propuesta de un Modelo de Gestión para los Agronegocios Asociativos de lácteos de la Parroquia Sucre del Canton Patate. Caso de Aplicación: Asociación “Sucre hacia el Futuro”*. (Tesis de Maestría). Universidad Internacional del Ecuador, Quito, Ecuador.

- González, A. (2012). *Modelo de empresa asociativa acopiadora de Cacao Fino de Aroma para los productores del cantón Quinsaloma*. (Tesis de Maestría). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.
- Flores, K. (2010). Asociatividad de los productores y cadena productiva de bananos orgánicos en el Valle del Río Tumbés-Perú. *En Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 1 (1) pp.39-57.
- Prochile. (2016). *Guía País – Canadá 2016*. [En línea] Recuperado el 17 de Febrero del 2017 de http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2014/06/Canada_Guia_Pais_2016.pdf
- Mondragón, V. (2015). *¿Qué es la exportación y cuál es su impacto en los países?* [En línea] Recuperado el 17 de Febrero del 2017 de <http://www.diariodelexportador.com/2015/08/que-es-la-exportacion-y-cual-es-su.html>
- Mondragón, V. (2014). *Los Consorcios de Exportación*. [En línea] Recuperado el 17 de Febrero del 2017 de http://www.diariodelexportador.com/2014/12/los-consorcios-de-exportacion_5.html
- CANADA COUNTRY OVERVIEW. (n.d.). [En línea] Recuperado el 17 de Febrero del 2017 de <http://www.nationsencyclopedia.com/economies/Americas/Canada.html>
- Export Enterprises SA. (2017). *Canadá: Política y Economía*. [En línea] Recuperado el 17 de Febrero del 2017 de <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/politica-y-economia>
- PromPeru. (2016). *Guía de Requisitos de Acceso de Alimentos a Canadá*. [En línea] Recuperado el 22 de Febrero del 2017 de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/472991623radA9E3D.pdf>

- Blanco, A. (2013). *El mercado de la alimentación en Canadá*. [En línea] Recuperado el 17 de Febrero del 2017 de http://www.iberglobal.com/files/canada_alimentacion.pdf
- TFO Canada. (2013). *Manual para la Exportación a Canadá*. [En línea] Recuperado el 22 de Febrero del 2017 de https://embamex2.sre.gob.mx/canada/images/2014/manual_exportacion_a_canada.pdf
- GBD Network. (2015). *Perspectivas 2015 y Balance 2014. Económico - Sectorial*. [En línea] Recuperado el 29 de Mayo del 2017 de http://www.prospectiva2020.com/sites/default/files/report/files/83_i2020_perspectivas2015_balance2014_lima_0.pdf
- MINCETUR. (2013). *Guía N° 12 Asociatividad para el Comercio Exterior*. [En línea] Recuperado el 29 de Mayo del 2017 de http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/176/Guia_12_Asociatividad_Comercio_Exterior_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- MINAGRI. (2016). *El Arándano en el Perú y el Mundo. Producción, Comercio y Perspectivas. 2016*. [En línea] Recuperado el 02 de Febrero del 2017 de <http://www.minagri.gob.pe/portal/analisis-economico/analisis-2016?download=10356:estudio-del-arandamo-en-el-peru-y-el-mundo>.
- *Exportación de arándanos alcanzará los US\$ 70 millones al cierre del 2015*. (19 de Octubre del 2015). Gestión. [En línea] Recuperado el 02 de Febrero del 2017 de <http://gestion.pe/economia/exportacion-arandanos-alcanzara-us-70-millones-al-cierre-2015-2145871>
- Torres, M. (2013). *Propiedades del Arándano*. [En línea] Recuperado el 17 de Febrero del 2017 de http://marcelo-torres-nosa.idoneos.com/propiedades_del_arandano/

- Departamento de Agricultura y Servicio al Consumidor de Carolina del Norte. (s.f.). *Arándanos*. [En línea] Recuperado el 02 de Febrero del 2017 de <http://www.ncagr.gov/fooddrug/espanol/documents/Arandanos.pdf>
- Cateora, P. R.; Graham, John L. & Gilly, Mary C. (2010). *Marketing Internacional*. Madrid, España: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S. A. de C. V.
- Mercado H., Salvador (2007). *Comercio Internacional I: Mercadotecnia Internacional Importación-Exportación*. México, D. F.: Editorial Limusa, S. A. de C. V.
- Santesmases Mestre, Miguel (2012). *Marketing: Conceptos y estrategias*. Madrid, España: Ediciones Pirámide
- David Fred, R.(2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación
- Obregón Sánchez, Carolina & Restrepo Noemí. *“El eucalipto: Una opción de alta rentabilidad”*. [En línea] Recuperado el 01 de Febrero del 2017 de <http://www.revista-mm.com/ediciones/rev53/especie.pdf>
- Illia Valcárcel, Yazmín Elizabeth (2007), *“Propuesta para la implementación del Sistema de Calidad ISO 9001 y su relación con la Gestión de Calidad por indicadores Balanced Score Card aplicado a un operador logístico”*. Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. [En línea] Recuperado el 01/02/17. De http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/320/ILLIA_YAZM%C3%8DN_PROPUESTA_PARA_LA_IMPLEMENTACI%C3%93N_DEL_SISTEMA_DE_CALIDAD_ISO9001_BALANCED_SCORECARD.pdf?sequence=1