



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

*EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD A LA ASOCIACIÓN
PRODUCTORES AGROPECUARIOS (ASOPRODAGRO)
DEL DISTRITO DE LAREDO, PARA LA EXPORTACIÓN DE
MANGO DESHIDRATADO A PAÍSES BAJOS, EN EL AÑO
2017.*

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Br. Ronald David Ramos Hidalgo

Asesora:

Lic. María Soledad Rodríguez Castillo

Trujillo – Perú

2016

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Ronald David Ramos Hidalgo**, denominada:

“EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD A LA ASOCIACIÓN PRODUCTORES AGROPECUARIOS (ASOPRODAGRO) DEL DISTRITO DE LAREDO, PARA LA EXPORTACIÓN DE MANGO DESHIDRATADO A PAISES BAJOS, EN EL AÑO 2017”

Lic. María Soledad Rodríguez Castillo
ASESOR

Abg. Víctor Gaspar Cuadra Jiménez
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Alfonso Jiménez Velásquez
JURADO

Ing. María Elena Vera Correa
JURADO

DEDICATORIA

A Dios por guiarme en este arduo camino y mi familia por su gran ejemplo de superación y valioso apoyo en todo momento desde el inicio de mis estudios.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a María Soledad Rodríguez Castillo, mi asesora quien gracias a sus consejos y paciencia permitieron la realización de esta tesis.

Agradezco a la Asociación de Productores Agropecuarios, quienes me abrieron las puertas a su centro de labores y me brindaron la confianza de trabajar junto a ellos en este proyecto.

Y a todas las personas que permitieron que este trabajo se hiciera realidad mi gratitud a todos ellos.

INDICE DE CONTENIDOS

TITULO	i
APROBACIÓN DE LA TESIS	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
INDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
RESUMEN	01
ABSTRACT	02
CAPITULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1 Realidad problemática	04
1.2 Formulación del problema.....	05
1.3 Justificación	06
1.4 Limitaciones.....	06
1.5 Objetivos.....	06
1.5.1 Objetivo general.....	07
1.5.2 Objetivos específicos	07
CAPITULO II	
ESTUDIO DE MERCADO	
a) Antecedentes	09
b) Bases Teóricas	12
1. Competitividad	12
1.1. Definición	12
1.2. Competitividad Empresarial.....	12
1.3. Competitividad en las Exportaciones Peruanas.....	14
1.4. Competitividad en las MYPES exportadoras	15
1.5. Indicadores para medir la competitividad.....	16
2. Exportación a Países Bajos	18
2.1. Definición de exportación	18

2.2. Países Bajos	18
2.2.1. Información General	18
2.2.2. Situación económica y coyuntural	19
2.2.3. Análisis de los Principales Variables Macroeconómicas	19
2.2.4. Evolución de los principales sectores económicos	20
2.2.5. Intercambio Comercial de Perú con los Países Bajos.....	20
2.3. Acceso al Mercado	23
2.3.1. Medidas Arancelarias y no Arancelarias	23
2.3.2. Oportunidades Comerciales	27
2.3.3. Principales Tendencias al Consumidor	27
2.3.4. Cultura de Negocios	28
c) HIPÓTESIS.....	28

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables	30
3.2. Diseño de investigación	31
3.3. Unidad de estudio	31
3.4. Población.....	31
3.5. Muestra (muestreo o selección)	32
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos	32
3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos	32

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados de encuestas.....	34
4.1.1. Resumen de la evaluación	34
4.1.2. Detalle en Tablas y Gráficos	36
4.2. Resultados de entrevista.....	49
4.3 Indicadores de ASOPRODAGRO VS SUNSHINE EXPORT	50

CAPITULO V

DISCUSIÓN

Discusión	59
-----------------	----

CAPITULO VI

CONCLUSIONES

Conclusiones 63

CAPITULO VII

RECOMENDACIONES

Recomendaciones 65

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 67

ANEXOS 70

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01 Como Medir la Competitividad de una organización	17
TABLA N° 02 Precio promedio que percibe el productor de mango x Kg	36
TABLA N° 03 Ganancia en porcentaje que percibe el productor de mango	37
TABLA N° 04 Proporción de terreno destinado para la producción de mango de cada asociado de ASOPRODAGRO	38
TABLA N° 05 Producción en tonelada por hectárea.....	39
TABLA N° 06 Temporada de Producción de mango por meses.....	40
TABLA N° 07 Cantidad de mango dejada por los compradores por no cumplir con sus expectativas, tomando como referencia 100 Kg.....	41
TABLA N° 08 Variedad de mango que produce ASOPROAGRO.....	42
TABLA N° 09 Acceso a algún horno deshidratador de frutas	43
TABLA N° 10 Capacidad de Inversión en tecnología	44
TABLA N° 11 Financiamiento propio o bancario	45
TABLA N° 12 Capacitaciones por parte de Instituciones gubernamentales y privadas	46
TABLA N° 13 Motivos por la cual los productores de ASOPRODAGRO no exportan el mango.....	47
TABLA N° 14 Número de certificaciones para la exportación que cuenta ASOPRODAGRO	48
TABLA N°15: Entrevista a representantes de SUNSHINE EXPORT S.A.C	49

ÍNDICE DE FIGURAS

FIG. N° 01 Evolución de los indicadores macroeconómicos de Países Bajos	19
FIG. N° 02 Intercambio comercial Perú y Países Bajos	21
FIG. N° 03 Sectores Tradicionales y no tradicionales	21
FIG. N° 04 Principales productos no tradicionales exportados a Países Bajos	22
FIG. N° 05 Preferencia arancelaria para exportar Países Bajos.....	24
FIG. N° 06 Precio promedio que percibe el productor de mango por Kg.	36
FIG. N° 07 Ganancia en porcentaje que percibe el productor por un Kg. de mango vendido al mercado local	37
FIG. N° 08 Proporción de terreno de cada asociado de ASOPRODAGRO	38
FIG. N° 09 Producción en toneladas por hectárea	39
FIG. N° 10 Temporada de producción de mango en meses.....	40
FIG. N° 11 Cantidad de mango dejada por los compradores por no cumplir con sus expectativas, tomando como referencia 100 Kg	41
FIG. N° 12 Variedad de mango que produce la Asociación.....	42
FIG. N° 13 Acceso a algún horno deshidratado	43
FIG. N°14 Capacidad de Inversión en tecnología	44
FIG. N° 15 Financiamiento propio o bancario.....	45
FIG. N° 16 Capacitación por parte de Instituciones gubernamentales y privadas	46
FIG. N° 17 Razones por la cual no exportan su producto cada productor	47
FIG. N° 18 Requisitos para la exportación	48
FIG. N° 19 Deshidratadora eléctrica o a gas	51
FIG. N° 20 Mesa de Acero	51
FIG. N° 21 Lavadora 03 piletas	52
FIG. N° 22 Selladora	52
FIG. N° 23 Balanza Digital	53
FIG. N° 24 Proceso de transformación de mango	54

RESUMEN

El Objetivo de esta investigación es determinar el nivel de competitividad de la Asociación de Productores Agropecuarios (ASOPRODAGRO) de las Pampas de San Juan de Conache – Laredo para la exportación de mango deshidratado a Países bajos, mediante un sistema de análisis planteada por (Santillan, 2010) quien tomo como base teórica el diamante de Porter; para así crear un esquema completo que permita analizar factores internos y externos con el fin de determinar el nivel de competitividad de una organización.

Es mediante este método que determinaremos el nivel de competitividad de la Asociación de Productores Agropecuarios. Primeramente, se visitó a la asociación y en base a lo observado se determinó una hipótesis de una asociación medianamente competitiva.

Como resultados luego de encuestar a los 15 integrantes de la asociación con el fin de medir los indicadores de competitividad se pudo determinar que la asociación era competitiva, pero con deficiencias en algunos indicadores que los llamaremos puntos críticos. Luego se comparó los resultados de competitividad de ASOPRODAGRO con la de SUNSHINE EXPORT, empresa líder en exportación de mangos deshidratados durante los últimos 5 años, para tener una visión más clara de donde son las mejores posibilidades de exportación y como lograrlo siguiendo de modelo a la empresa líder en exportación de mango deshidratado. Finalmente se reforzaron los puntos críticos mediante recomendaciones que permitirán que la asociación sea competitiva en la exportación de mango deshidratado.

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the level of competitiveness of the Association of producers farming (ASOPRODAGRO) of the Pampas of San Juan of Conache - Laredo, by means of an analysis system silver by 2010 (Santillan) who take as theoretical basis the Porter diamond; to create a complete schema that allows to analyze internal and external factors in order to determine the level of competitiveness of an organization.

Is this method that we will determine the level of competitiveness of agricultural producers association. The Association was first visited and a hypothesis of a moderately competitive Association was determined based on the observed.

As results after polling the 15 members of the Association in order to measure the indicators of competitiveness we could determine that the Association was competitive but with weaknesses in some indicators that we will call them critical points. Then compared the results of competitiveness of ASOPRODAGRO with the SUNSHINE EXPORT, leader in export of dried mangoes over the past 5 years, to have a clearer view of where are the best export opportunities and how to achieve it following the leader in export of dried mango model. Finally strengthened the critical points through recommendations that will allow the Association to be competitive in the export of dried mango.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática:

En los últimos años, el término "competitividad" se ha convertido en el referente obligado del debate económico, hasta el punto de su consideración por numerosos especialistas como (Hernández, 2010); quien dice que la competitividad es el factor clave del éxito.

Los países, las instituciones, las empresas y los individuos, necesariamente estamos afectados por la competitividad, la nuestra y la de los demás. (Mathews, 2010)

Mientras más competitivo sea un país, mejor nivel de vida para todos sus ciudadanos. Por eso, el gran reto para todos los países es cómo mejorar permanentemente en la carrera por la competitividad.

Las circunstancias macroeconómicas, políticas, jurídicas y sociales que sostienen a una economía en crecimiento, como es el caso del Perú, contribuyen a una economía saludable.(Porter, 1990)

Cuando se dice que un sector o un país es competitivo, lo que se quiere indicar es que la mayoría de las empresas que operan en dicho sector, o tienen nacionalidad común, tienen un alto grado de competitividad relativa" (Segura, 1992). En este sentido (Salas, 1990) entiende que "la competitividad está enraizada a nivel de empresa y por tanto la competitividad internacional de las economías nacionales será el resultado de la competitividad de las empresas que producen y exportan desde dentro de sus fronteras".

Se considera como competitiva a aquella empresa que "resulta victoriosa (o en una buena posición) en la confrontación con sus competidores en el mercado (nacional o mundial)" (Michalet, 1981).

El objeto de la competitividad es alcanzar, mantener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en el que actúa la empresa. Dicha "posición competitiva" indicará el lugar que ocupa por comparación o valoración de un conjunto de factores con relación a sus competidores.

Según (Hernández, 2010) la evaluación simultánea de la evolución de múltiples variables e indicadores (formación del personal y cultura organizativa, imagen corporativa, rentabilidad, capacidad de adaptación al cambio, productividad de la mano de obra, calidad del equipo gerencial, innovación tecnológica, etc.), cuya comparación con otras instituciones asimilables por sus objetivos, ámbito de actuación, tamaño, etc., permiten conocer la posición competitiva que una empresa ocupa en el entorno económico en que actúa.

Finalmente (Bueno, 1995) afirma que "la competitividad es un término que refleja un conjunto de condiciones y actividades necesarias para que su titular o poseedor pueda continuar generando rendimientos positivos y detentando posiciones ventajosas frente a sus contrincantes o competidores",

Tras esta premisa se buscó medir el nivel de competitividad de la asociación de Productores Agropecuarios de Pampas de San Juan de Conache conformado por 15 productores de mango, quienes a través de los años se han consolidado como una de las asociaciones más importantes en producción de mango de la región la Libertad pero al mismo tiempo se quedaron con el papel de proveedores de grandes empresas exportadoras

(Santillan, 2010) Construyo y aplico un modelo para evaluar la competitividad de una organización teniendo como base teórica el diamante de porter con indicadores que involucraban tanto interna como externamente a la organización; Los resultados de este trabajo demostraron que las empresas exportadoras del sector agrícola tienen un nivel competitivo, ya que como resultado de su evaluación se está por encima de la evaluación estándar que es de 2.5, habiendo obtenido una evaluación de 3.29.

Es así que se busca medir la competitividad de ASOPRODAGRO aplicando el modelo de (Santillan, 2010) y conoceremos la posición competitiva frente a la Sunshine Export, empresa líder exportadora de mango deshidratado para finalmente reforzar los puntos críticos y buscar que la asociación se altamente competitiva

I.2. Formulación del problema:

¿Cuál es el nivel de competitividad de la Asociación de Productores Agropecuarios (ASOPRODAGRO) del distrito de Laredo, para la exportación de mango deshidratado a Países Bajos de, en el año 2017?

I.3. Justificación:

Justificaciones

Justificación teórica

La presente investigación encuentra sus justificaciones teóricas en la investigación de (Santillan, 2010) quien planteo factores que determinan la competitividad de una empresa tomando como base la teoría del diamante de Michael Porter y midió la competitividad de una empresa mediante este modelo no muy complejo.

Justificación practica

La presente investigación encuentra su justificación práctica en que ayudara a la Asociación de productores agropecuarios de Laredo a exportar mango deshidratado a Países Bajos.

Justificación valorativa

La presente investigación encuentra su justificación valorativa en que, al apoyar al empresariado peruano para incrementar la exportación, ayuda a incentivar el trabajo, la recaudación de impuesto, y en general la sociedad peruana se beneficia.

Justificación académica

La presente investigación encuentra su justificación académica en la aplicación de lo aprendido en los cursos de investigación de mercados, inteligencia comercial, finanzas, marketing internacional, entre otros de la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte.

I.4. Limitaciones

En la presente investigación no encontró limitaciones.

I.5. Objetivos

I.5.1. Objetivo general

Evaluar el nivel de competitividad de la Asociación de Productores Agropecuarios (ASOPRODAGRO) del distrito de Laredo, para la exportación de mango deshidratado a Países Bajos, en el año 2017.

I.5.2. Objetivos específicos

- Identificar datos importantes en producción, transformación, exportación del producto y el mercado potencial para la exportación del mango deshidratado en SUNSHINE EXPORT empresa líder en exportación de mango deshidratado.
- Analizar indicadores de competitividad para lograr determinar el nivel de competitividad y los puntos críticos de la Asociación de Productores Agropecuarios.
- Identificar soluciones a los puntos críticos de la asociación de Productores Agropecuarios tomando en cuenta el éxito de la empresa líder.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

a) Antecedentes

Internacionales:

1. Trabajo a nivel de maestría y doctorado: ***Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana.***

Autor: María Luisa Saavedra García.

Universidad Nacional Autónoma de México.

Facultad de Contaduría y Administración, Junio 2012.

El objetivo de este trabajo consiste en proponer una metodología que permita determinar el nivel de competitividad de la pyme, identificando por áreas el nivel en que se encuentra la misma, considerando criterios tanto internos como externos.

La metodología consistió en la revisión de la literatura acerca de la competitividad empresarial, así como de los estudios empíricos que han intentado medirla, con el fin de identificar los indicadores que se utilizaría en la metodología propuesta

Las conclusiones que llego la autora, son que el concepto de competitividad es muy complejo pues la mayoría de los autores han señalado como indicadores de medición únicamente aspectos internos de la organización. Sin embargo con el desarrollo del trabajo se pudo determinar que existen factores externos. De este modo, en este trabajo se concluye con una propuesta metodológica para la determinación de la competitividad que considera tanto los factores internos de la pyme como sus factores externos.

El presente trabajo nos muestra diversos métodos para medir la competitividad, los cuales fueron propuestos y utilizados por diferentes autores a lo largo de los años, esto nos permite utilizar la mejor propuesta para medir la competitividad.

2. Tesis: Factores financieros internos y competitividad empresarial

Autor: Miguel Acosta Molina

Universidad de la laguna

Departamento de Economía Financiera y Contabilidad

San Cristóbal de la Laguna – Tenerife – España

La **metodología** utilizada para esta investigación es la “teoría de la ventaja competitiva basada en recursos”, donde se enfoca en la visión renovadora de la ventaja competitiva de la empresa, llevando a reconsiderar la importancia de sus factores internos (recursos, capacidades o habilidades).

La investigación tiene como **objetivos**, primero diseñar para cada uno de los sectores analizados, una clasificación, que diferencia empresas competitivas y empresas no competitivas, segundo analizar para cada uno de los grupos de empresas anteriormente mencionados para determinar sus diferencias y similitudes.

Su **Hipótesis** es que el esquema habitual de explicación de las causas de la competitividad empresarial ha centrado tradicionalmente la atención en los factores externos a la misma, vinculando el nivel de éxito tanto al clima macroeconómico en que actúa la empresa como a las características del sector en la misma que se integra. Afirmación que comparte, pero **demuestra y concluye** que también las fuerzas y debilidades de la propia estructura empresarial y en particular la capacidad de sus gestores para desarrollar y combinar recursos, capacidades y contribuir alrededor de ellos.

Esta investigación nos ayudó a analizar los distintos modelos que a través de los años solamente centraron la atención y análisis en factores externos de una organización, dejando de lado los factores internos los cuales queda demostrado que son de mucha importancia para el análisis de la competitividad y así identificar un modelo que ayude a medir la competitividad que involucre tanto factores internos como externos.

Nacionales:

1. Investigación: COMPETITIVIDAD. El significado de competitividad y oportunidades de internacionalización para las MYPEs.

Autor. Juan Carlos Mathews

Universidad San Martín de Porres – Sede Chiclayo- 2011

USAID -2009

La metodología utilizada por el autor es el análisis de datos secundarios así como análisis de competitividad de Michael Porter 2002.

La presente investigación tiene como objetivo brindar una herramienta útil para ayudar a emprendedores, empresarios y gerentes para que puedan alcanzar sus metas de crecimiento, mientras que existan factores internos y externos que afecten a las MYPEs en sus capacidades para ser más competitivos.

El autor brinda un análisis generalizado de competitividad hasta la situación actual del Perú en competitividad tanto a nivel país como empresarial, casos peruanos de internalización e instituciones de apoyo empresarial.

En investigaciones anteriores muestran a la competitividad en diferentes ámbitos y por separados el autor en esta investigación demuestra y concluye que la competitividad afecta a todos, tanto países, instituciones, empresas y los individuos y los que más necesitar tomar en cuenta este factor son las MYPEs quienes enfrentan un gran desafío.

Esta investigación no ayudo a determinar la competitividad en el ámbito peruano desde el estado hasta las empresas así mismo nos brindó un conjunto de herramientas que son utilizados para reforzar los puntos críticos de la asociación de Productores Agropecuario.

b) Bases teóricas

1. COMPETITIVIDAD

1.1. Definiciones de competitividad

(Solleiro & Castañón, 2005) Consideran que la *competitividad* es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas; por lo cual no es posible establecer una definición única; en parte debido a que su utilidad reside en identificar vías para fomentar empresas que contribuyan a elevar los niveles reales de bienestar. Sin embargo, a continuación, presentamos algunos conceptos:

La *competitividad* es definida como el proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales, dependiendo tanto de las condiciones de oferta como de las de demanda (Dussel, 2001).

La *competitividad* está relacionada con la capacidad de incrementar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, entre otros (Padilla Pérez, 2006)

La *competitividad* refleja la medida en que una nación, en un sistema de libre comercio y condiciones equitativas de mercado, puede producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales, al tiempo que mantiene e incrementa el ingreso real de su población a largo plazo (OCDE, 1996).

Tras estas afirmaciones de diferentes autores podemos definir a la competitividad como la capacidad de una organización en generar una sostenibilidad exitosa en los mercados internacionales.

1.2. Competitividad Empresarial

(Porter, 1990) y (Krugman, 1994) han señalado que las que compiten son las empresas no las naciones; a un país lo hacen competitivo las empresas competitivas que hay en este; por lo tanto, son estas la base de la

competitividad, a continuación revisaremos algunos conceptos de competitividad empresarial.

"Es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia" (Aragon Sanchez & Rubio Bañón, 2006).

Para (Lall, Albaladejo, & Mesquita Moreira, 2005), el concepto de competitividad proviene de la bibliografía sobre administración de empresas, y viene a ser la base para el análisis estratégico empresarial; "Las compañías compiten para captar mercados y recursos, miden la competitividad según su participación relativa en el mercado o su rentabilidad y utilizan la estrategia de la competitividad para mejorar su desempeño".

Una empresa es competitiva si es rentable. Lo cual implica que su costo promedio no excede del precio de mercado de su producto. Así también, su costo no excede del costo promedio de sus competidores. Si no es así, entonces implica que tiene una productividad más baja o paga precios más elevados por sus insumos, o por ambas razones. (Branch, 1995)

(Solleiro & Castañón, 2005) señalan que la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad interempresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales.

La competitividad de las empresas depende de factores en tres niveles: el primer nivel es la competitividad del país, que incluye variables como la estabilidad macroeconómica, la apertura y acceso a mercados internacionales o la complejidad de la regulación para el sector empresarial; el segundo nivel se refiere a la infraestructura regional; un tercer nivel que explica la competitividad

de las empresas tiene que ver con lo que ocurre dentro de la propia empresa (Cervantes, 2005).

La competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) con relación a los de sus rivales en un mercado específico (Abdel, 2004)

En base a conceptos anteriores tenemos que la competitividad de una empresa depende de la productividad, la rentabilidad, la posición competitiva, la participación en el mercado interno y externo, las relaciones inter empresariales, y la infraestructura.

1.3. Competitividad en las exportaciones peruanas

Las exportaciones representan para el Perú un pilar de desarrollo y en las últimas décadas la economía peruana ha sido parte de diversos procesos de integración comercial. (Adex, 2015)

Un país pequeño como el Perú no podrá aspirar a mantener elevadas tasas de crecimiento del PBI per cápita, como las logradas en los últimos años, si no mejora su competitividad internacional y restablece el dinamismo de las exportaciones. (Prialé, 2016)

Tenemos que ser mucho más agresivos (para solucionar los cuellos de botella que limitan las exportaciones) y osados en esta estrategia de competitividad, con un foco mucho más regional" (MEF, 2013)

Los exportadores están apostando por la innovación y la competitividad como piezas importantes para el fortalecimiento de la economía peruana. El sector está dispuesto a hacer frente a los nuevos retos que ayuden a mejorar al sector empresarial (Adex, 2015). Entre ellos la investigación continua, la capacitación y disponibilidad de profesionales, y una estrecha coordinación entre el Gobierno, el sector académico y el empresarial.

La competitividad juega un rol muy importante en las exportaciones peruanas pues de esta dependerá el fortalecimiento de las mismas y los exportadores

cada vez son más conscientes de esto y están en busca de la mejora de la competitividad mediante investigaciones continuas, capacitaciones, mejora de los recursos humanos y apoyo gubernamental.

1.4. Competitividad de las MYPES exportadoras

La pérdida de competitividad del país en los últimos años, ha llevado a que más de 1,300 micro y pequeñas empresas (MYPES) que apostaron por vender sus productos en el exterior estén cerca de salir del mercado el 2016 por lo que requieren de medidas urgentes por parte del Gobierno para evitar esta situación (ADEX, 2016)

(ADEX, 2016) Señaló que durante el año anterior, 1,681 empresas exportadoras acumularon tres años consecutivos de caída en sus ventas y que bajo las condiciones actuales, podrían de salir del mercado. De este grupo, son 978 microempresas y 391 pequeñas empresas las que se encuentran en esta situación y juntos concentran el 78.5% del total de afectados, siendo los más propensas a reducir el empleo, afectando la economía familiar de miles de peruanos. Solo el 21.5% de empresas restantes son medianas y grandes empresas.

“En el comercio exterior, la salida de una empresa tiene consecuencias de más largo plazo porque toma mucho tiempo formar una empresa exportadora, desarrollar un producto competitivo y conseguir una cartera de clientes sostenible. Lamentablemente, estos temas no están dentro de la perspectiva ni del interés del MEF”, dijo el presidente de (ADEX, 2016)

Sectorialmente el agro es el que más empresas en riesgo tiene con 329 exportadores, seguido de prendas de vestir con 320, metalmecánica con 221, químicos con 199 y pesca con 119. De un total de 6 millones de empresas que hay en Perú, solo 8,000 son exportadoras, es decir apenas el 0.1% del total y de estas, el número de empresas globales es insignificante. (ADEX, 2016)

En los últimos 3 años muchos exportadores han salido del mercado por falta de competitividad internacional y esto es lo que se tiene que evitar. Tomando énfasis en desarrollar los indicadores de competitividad es más probable llegar al

éxito, pues no solamente es depender de la ayuda del gobierno si no tomar en cuenta los factores internos y externos que involucran la competitividad de una exportadora y así direccionar bien un producto a un mercado adecuado.

1.5. Indicadores para medir la competitividad

Varios estudiosos del tema de la competitividad empresarial han intentado generar modelos o metodologías con el fin de determinar la competitividad en las empresas.

Para (Rubio Bañón & Aragon Sanchez, 2006) la clave de la competitividad son los recursos críticos, aquellos que permiten alcanzar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y apropiarse de las rentas generadas; por lo tanto será indispensable identificar estos en la pyme.

Por otro lado, (De la Cruz & Morales, 2006) sostienen que el desarrollo de capacidades en un sector y sus empresas contribuye a impulsar la competitividad de una gama de productos o servicios; estas también influyen profundamente en las capacidades de crecimiento y diferenciación competitiva de una gama de productos mucho más allá que en el éxito o fracaso de un producto único. Así, también, a través de las capacidades el sector determina directamente el monto de inversiones, la asunción de riesgos y el horizonte temporal necesario para conseguir su posicionamiento en el mercado.

Por su parte, (Solleiro & Castañón, 2005) señalan que el desempeño competitivo de la empresa depende, en primera instancia, de su capacidad para administrar los elementos internos que se encuentran bajo control; complementario a esto señalan que la competitividad también depende de la calidad de las interacciones que la firma tiene establecidas con una serie de factores tanto internos como externos.

(Quiroga, 2003) Ha realizado una propuesta de un modelo matemático para determinar la competitividad de la pyme; para lo cual determinó los factores y variables críticas que incorporan elementos internos controlables por las empresas, así como elementos externos que afectan su desempeño.

(Deniz Guizar, Livas de la Garza, & Lopez Luna, Jose Emmanuel, 2008) Realizaron una investigación tomado como base la teoría del diamante de Porter; de este modo plantearon que los factores que determinan la competitividad de una empresa son:

- Estrategia Empresarial.
- Proceso Productivo.
- Demanda Externa.
- Oferta.
- Oportunidades y apoyos institucionales

Por último (Santillan, 2010) construyo y aplico un instrumento para la determinación de la competitividad de una empresa, el cual considera lo siguiente:

Tabla N° 1 Como medir la Competitividad de una organización.

VARIABLES	DIMENCIONES	PREGUNTAS	PUNTAJES
Competitividad	Rentabilidad y Productividad	Las preguntas deben ayudar a determinar las dimensiones de la organización dando opciones desde altamente competitivo hasta nada competitivo	Los puntajes están dados de la siguiente manera: 5 Altamente Competitivo, 4 Competitivo, 3 Medianamente Competitivo, 2 Poco Competitivo y 1 No competitivo para finalmente determinar el estado de competitividad mediante un ponderado.
	Uso opimo de los recursos		
Factores Internos	Calidad		
	Tecnología		
	Capacidad financiera		
	Capital Humano		
Factores Externos	Mercado		
	Medio ambiente		
	Normas y Reglamentos Técnicos		

Fuente: (Santillan, 2010)

Elaboración: Propia

2. EXPORTACIÓN A PAÍSES BAJOS.

2.1. Definición de exportación.

“La exportación consiste en vender productos de fabricación nacional a compradores de otros países” (Lamb, 1998)

“Exportar es la actividad comercial que realizan las empresas hacia otros países para incrementar sus utilidades y obtener mayor prestigio internacional y se deben de tener en cuenta los siguientes aspectos principales: ubicación, precio y capacidad de ofertar la producción” (Acerenza, 1990)

Entonces podemos deducir que la exportación es el intercambio de bienes o servicios que se realiza entre organizaciones, empresas o individuos de diferentes países, no solo es una actividad para empresas multinacionales pues muchas empresas pequeñas y microempresas se han beneficiado de las oportunidades económicas de esta.

2.2. PAISES BAJOS

2.2.1. Información general

Países bajos está situado en el noreste de Europa. Es uno de los más pequeños en superficie terrestre (41 526 km²) y limita con Bélgica por el sur y al oeste con Alemania. El país constituye una de las naciones más pobladas del mundo, con 406 habitantes por km². Actualmente cuenta con 16,9 millones de habitantes. Ámsterdam es la capital y es la ciudad más poblada. El territorio está dividido en 12 provincias, 3 regiones autónomas y 3 municipalidades. Es miembro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), de la Unión Europea (UE) y de las Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) Países bajos es la economía número 17 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2014 fue de 451.006 millones de euros, un 68,80% del PIB y su deuda per cápita de 26.763 € euros por habitante. El idioma oficial es el holandés pero

prácticamente el 100% de la población urbana habla un inglés fluido. (SICEX, 2015)

2.2.2. Situación económica y de coyuntura

Países Bajos tiene tradicionalmente una economía abierta y el comercio con otros países tiene gran importancia. Según un estudio realizado por la Agencia Holandesa para el Análisis de la Política Económica, el país obtiene más del 30% de sus ingresos de la exportación de bienes y servicios. Gracias a su ventajosa ubicación con respecto al interior de Europa y la presencia de aeropuertos y puertos marítimos de categoría mundial, como el Puerto de Róterdam (Europort) y el Aeropuerto de Ámsterdam Schiphol, se han convertido en un centro clave para la distribución en Europa y cuenta con más centros de distribución que ningún otro país europeo, además de poseer la más grande flota de navegación interior. (SICEX, 2015)

2.2.3. Análisis de las Principales Variables Macroeconómicas

Según el (Fondo Monetario Internacional (FMI), 2015) la economía de Holanda creció 1,6% en 2015. Exportaciones más fuertes y un repunte en el precio de las viviendas proporcionarán mucha de la ayuda para lograr este crecimiento. La inversión aún no se recupera, debido a que la demanda interna es débil. Además, se prevé una deflación de -0,1% y el desempleo disminuya a 7,2%.

Figura N° 1: Evolución de los indicadores macroeconómicos de Países bajos

Países Bajos: Evolución de los Indicadores Macroeconómicos					
Indicadores Económicos	2011	2012	2013	2014	2015p
Crecimiento real del PBI (%)	1,7	-1,6	-0,7	0,9	1,6
PBI per cápita (US\$)	53 589,91	49 155,18	50 809,71	51 372,96	44 249,48
Tasa de inflación (%)	2,5	2,8	2,6	0,3	-0,1
Tasa de desempleo (%)	4,9	5,8	7,3	7,4	7,2

Fuente: Doing business 2015. Banco mundial

Elaboración: PromPeru

2.2.4. Evolución de los Principales Sectores Económicos

El sector agrícola solo emplea 2% de la mano de obra pero es más grande que la mayoría de países de Europa occidental. Las granjas son eficientes y los agricultores se benefician de la baja altitud y los regadíos de los paisajes. La productividad creció rápidamente sobre las últimas dos décadas pero las prioridades actuales se centran en los temas ambientales, el bienestar animal y la calidad del producto. Holanda tiene una posición principal en el mercado mundial para los productos hortícolas y son un exportador importante de carnes y de productos lácteos, aun considerando que el número de granjas está bajando constantemente.

El sector manufacturero representa el 1,2% del PBI y emplea 9,7% de la mano de obra. La fabricación es dominada por industrias como ingeniería, fabricación de vehículos, los productos eléctricos y electrónicos, los productos químicos, el espacio aéreo y los productos petroquímicos, todos de importancia internacional. Las iniciativas de inversión han atraído una variedad amplia de firmas extranjeras en estos últimos años. Brainport, una zona industrial importante en la parte meridional de Holanda, combina las industrias de alimentos a la automoción, diseño y tecnología. La producción manufacturera en términos reales brutos creció un 2,1 % en 2014.

El sector de servicio explica 74,6% del PBI, con el sector público y los servicios personales que constituyen casi una cuarta parte. En el sector financiero, la calidad del crédito se ha deteriorado y la rentabilidad de los bancos es baja. El gran sistema bancario sigue siendo vulnerable a los altos niveles de endeudamiento de los hogares. El valor real de los ingresos por turismo aumentó un 0,6 % en 2014 y 1,4% para el 2015. (SICEX, 2015)

2.2.5. Intercambio Comercial de Perú con los Países Bajos

El comercio de bienes entre Perú y los Países Bajos, en 2014, sumó US\$ 1 082 millones, 5,1% más que el año anterior. Este comercio ha sido

históricamente superavitario para nuestro país. El último año se tuvo una balanza positiva de US\$ 778 millones.

En el último quinquenio, las exportaciones peruanas a dicho mercado aumentaron a una tasa promedio anual de 3,2% y en 2014 totalizaron US\$ 930 millones. El 71% del total vendido fueron productos con valor agregado, sumando US\$ 658 millones.

Figura N° 2: Intercambio comercial Perú – Países Bajos

Intercambio comercial Perú - Holanda (Cifras en millones de US\$)							
Indicadores	2010	2011	2012	2013	2014	Var % Promedio	Var % 14/13
Exportaciones	819	1 33	765	879	930	3,2%	5,8%
Importaciones	96	117	175	150	152	12,2%	1,3%
Balanza Comercial	723	916	590	729	778	-	-
Intercambio Comercial	915	1 150	940	1 029	1 082	-4,3%	5,1%

Fuente: Doing business 2015. Banco mundial

Elaboración: PromPeru

- **Sectores Tradicionales y no tradicionales**

Figura N° 3: Sectores tradicionales y No Tradicionales

Sector	Valor en Millones de US\$		Var. % 2014/2013
	2013	2014	
Total Tradicional	324	271	-16,3
Mineros	261	223	-14,6
Cobre	53	11	-79,1
Estaño	153	150	-2,0
Otros	55	62	12,2
Pesquero	6	3	-47,1
Harina de pescado	-	1	-
Aceite de pescado	6	2	-64,9
Petróleo Y Gas Natural	36	34	-5,5
Agrícolas	21	11	-46,1
Café	9	11	29,6
Resto	12	-	-100,0
Total No Tradicional	555	658	18,7
Agropecuario	440	575	30,9
Textil	7	8	17,7
Pesquero	6	7	2,8
Químico	81	44	-45,9
Metal-Mecánico	2	5	130,7
Sidero-Metalúrgico	14	13	-8,1
Minería No Metálica	2	3	35,9
Maderas Y Papeles	2	2	30,5
Pieles Y Cueros	-	0	-
Varios (Inc. Joyería)	1	1	47,0
Total	879	930	5,8

Fuente: Doing business 2015. Banco mundial

Elaboración: PromPeru

Según la clasificación de (SUNAT, 2015), las exportaciones peruanas no tradicionales a los Países Bajos, aumentaron en 18,7% con respecto al 2013 y los sectores con mayores ventas fueron agropecuario (US\$ 576 millones), químico (US\$ 44 millones) y sidero-metalúrgico (US\$ 13 millones). Los sectores no tradicionales que incrementaron en mayor medida sus envíos a este mercado fueron metal-mecánico (130,7%), varios (Inc. Joyería) (47,0%) y minería no metálica (35,9%). Por otra parte, las exportaciones del sector tradicional experimentaron una disminución de 16,3% debido a los menores envíos en cobre y estaño.

Los principales productos no tradicionales exportados a Países bajos, en el cual podemos apreciar a la palta, uva y **mangos** entre los más importantes, cabe mencionar que estos productos representaron en conjunto el 37% de las exportaciones en 2014.

Figura N° 4: Principales productos No Tradicionales exportados a Países Bajos

Partida	Descripción	Valor en Millones US\$					Var%	Var%	% Part
		2010	2011	2012	2013	2014	Prom. 14/10	2014/2013	2014
0804400000	Paltas frescas o secas	39	74	58	85	97	25,7	15,0	15
0806100000	Uvas frescas	25	41	59	73	94	39,4	29,0	14
0804502000	Mangos y mangostanes frescos o secos	40	46	49	50	52	6,7	2,8	8
0803901100	Plátano orgánicos verdes o frescos	-	0	44	42	50	-	18,7	8
0709200000	Espárragos frescos o refrigerados	42	41	47	44	42	-0,1	-5,5	6
1801001900	Cacao crudo	7	10	12	20	39	55,0	100,4	6
2207100000	Alcohol etílico sin desnaturalizar	16	18	38	70	32	18,5	-54,8	5
2009892000	Jugo de maracuyá	-	0	16	17	30	-	81,0	5
1804001200	Cacao con un índice de acidez	8	4	4	6	15	14,9	125,2	2
1008509000	La demás quinua	-	-	1	3	13	-	374,7	2
	Otros	164	197	126	145	1959	4,5	34,5	30
	Total	341	432	453	555	658	17,9	18,7	100

Fuente: Doing business 2015. Banco mundial

Elaboración: PromPeru

2.3. Acceso al Mercado

2.3.1. Medidas Arancelarias y no Arancelarias

A. Medidas Arancelarias

Al ser miembro de la Unión Europea, los Países Bajos aplica las reglas y medidas arancelarias que este bloque establece para todos los países miembros. El comercio dentro del territorio de la UE está exento de aranceles. Sin embargo, cuando se ingresan mercaderías hacia los Países Bajos, los exportadores deben llenar una Declaración Intrastat. Si el país exportador no es miembro de la UE, las tarifas arancelarias se calculan en base Ad-valorem sobre el valor CIF de las mercaderías, según las Tarifas Arancelarias Generales.

Los impuestos para países no europeos son relativamente bajos, aunque no en todos los sectores. Los productos manufacturados tienen una tasa promedio de 4,2%, sin embargo, los textiles y confecciones tienen tarifas altas, en promedio es de 12% y en algunos casos sistemas de cuotas. Los alimentos procesados tienen tarifas promedios de 17,3% y numerosas cuotas tarifarias también. Estas medidas se toman como mecanismo de protección a sus productos.

La UE garantiza un tratamiento preferencial a las importaciones de numerosos países dentro de 74 acuerdos comerciales. Asimismo, bajo el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), la UE otorga preferencias, generalmente exención arancelaria en la mayoría de los bienes, para las importaciones de más de 130 países en vías de desarrollo (SICEX, 2015)

Figura N° 5: Preferencias arancelarias para exportar a Países Bajos

RK	Partida	Descripción	Posición del Perú como proveedor	Principales competidores	Arancel NMF	Preferencia Arancelaria
1	0804400000	Paltas frescas o secas	1	Chile (20,6%) Sudáfrica (14,7%) España (9,9%)	4,0%	0%
2	0806100000	Uvas frescas	3	Sudáfrica (32,0%) Chile (19,6%) India (7,9%)	12,5%	9%
3	0804502000	Mangos y mangostanes frescos o secos	2	Brasil (37,3%) Costa de Marfil (4,4%) EE.UU. (4,1%)	0%	0%
4	0803901100	Plátano orgánicos verdes o frescos	4	Bélgica (30,7%) Alemania (23,0%) Ecuador (21,4%)	0%	0%
5	0709200000	Espárragos frescos o refrigerados	1	México (9,0%) Alemania (3,2%) Bélgica (2,4%)	10,2%	0%
6	1801001900	Cacao crudo	8	Costa de Marfil (30,4%) Ghana (20,8%) Nigeria (19,8%)	0%	0%
7	2207100000	Alcohol etílico sin desnaturalizar	4	Bélgica (22,0%) Guatemala (20,0%) Francia (13,2%)	26,3%	0%
8	2009892000	Jugo de maracuyá	5	Polonia (21,8%) Alemania (15,1%) Ecuador (14,2%)	28,9%	3,6%
9	1804001200	Cacao con un índice de acidez	9	Ghana (32,2%) Costa de Marfil (19,5%) Nigeria (10,0%)	7,7%	0%
10	1008509000	La demás quinua	6	Alemania (42,6%) Lituania (27,9%) Bolivia (9,4%)	5%	0%

Fuente: Doing business 2015. Banco mundial Elaboración: PromPeru

B. Medidas No Arancelarias

Las mercancías importadas en la UE deben cumplir con los requisitos sanitarios y fitosanitarios para proteger la salud humana y animal. Los requisitos principales se pueden clasificar en los sectores de: Alimentación y la seguridad alimentaria, la salud animal, la fitosanidad y la salud pública.

Al ser miembro de la UE, Países Bajos cuenta con normas de comercialización destinadas, principalmente, a los productos agrícolas y de pesca que llegan al consumidor frescos. El Reglamento (CE) N° 1234/2007 del Consejo (DO L-299 16/11/2007) crea una organización común de mercados agrícolas, con disposiciones específicas para determinados productos según diversos criterios: frescura, calibre, calidad, presentación, márgenes de tolerancia, etc.

El Reglamento (CE) n° 2406/96 del Consejo (DO L-334 23/12/1996) establece normas comunes de comercialización para determinados productos de la pesca, que pueden determinar su clasificación según

diversos criterios: calidad, talla o peso, envasado, presentación y etiquetado.

En Países Bajos existe un sistema de producción agrícola ecológica que es voluntario y tiene por objeto garantizar el respeto de los métodos establecidos en el Reglamento (CEE) nº 2092/91 del Consejo (DO L-198 22/07/1991). Las normas ecológicas permiten integrar la conservación del medio ambiente en la agricultura y fomentar una producción de calidad. El etiquetado ecológico garantiza a los consumidores el cumplimiento de dichas normas. Asimismo la producción y comercialización de productos ecológicos identificados como tales está sujeta a un procedimiento de certificación estricto, de carácter obligatorio. (SICEX, 2015)

C. Requisitos de etiquetado

Los productos que se comercialicen en Países Bajos, al igual que en el resto de la Unión Europea, deben cumplir con los requisitos sobre etiquetado destinados a garantizar la protección de los consumidores. Dichos requisitos pretenden asegurar un elevado nivel de protección de la salud, la seguridad y los intereses de los consumidores, proporcionándoles información completa sobre el producto (contenido, composición, utilización segura, precauciones especiales, informaciones específicas, etc.). La legislación existente establece normas obligatorias de etiquetado para ciertos sectores, como por ejemplo: alimentación, electrodomésticos, calzado, textiles, etc.

La etiqueta ecológica comunitaria, o logotipo de la flor, es la marca oficial de la Unión Europea para productos con el menor impacto ambiental. El objetivo es promover y ayudar a los consumidores a identificar aquellos bienes que contribuyen significativamente al mejoramiento en aspectos ambientales claves. La participación en este programa es voluntaria. Esto significa que los productos pueden ser vendidos en el mercado de la Unión Europea sin el logotipo de la Flor y no hay regulaciones que obliguen aplicar la etiqueta indicada.

El Reglamento (CE) nº 66/2010 del Parlamento Europeo y del Consejo (DO L-27 30/01/2010) (CELEX 32010R0066) establecen los requisitos básicos para la concesión de la etiqueta ecológica. Los criterios en están regulados específicamente por grupos de productos tales como: textiles, calzado, productos de limpieza, electrodomésticos, artículos de papel, etc. El símbolo de la flor puede utilizarse como instrumento de comercialización, a través del cual, se informa a los consumidores de que el producto posee una calidad ecológica superior a la de otros del mismo tipo. Los fabricantes, importadores, prestadores de servicios, comerciantes o minoristas pueden solicitarla al organismo competente del Estado miembro de comercialización del producto.

En lo concerniente a productos genéticamente modificados, los controles sanitarios para su ingreso al mercado europeo son muy rigurosos. Si se permite el ingreso de este tipo de productos, debe estar especificado en el envase. Por otro lado, está prohibida la importación de carne de ganado vacuno con hormonas. Enfermedades como encefalopatía bovina esponjiforme, llamado comúnmente “vaca loca” restringe la importación de carne y productos cárnicos a través de extremadas medidas fitosanitarias extremas a fin de asegurar la calidad de la carne que entra y circula en territorio de la UE. (SICEX, 2015)

D. Otros Impuestos Aplicados al Comercio:

En los Países Bajos, el impuesto al valor agregado se aplica sobre todos los bienes nacionales e importados, con una tasa general del 21,0%. Los alimentos, maquinaria agrícola, animales de granja, pesticidas agrícolas, combustibles, electricidad, algunas medicinas, agua, productos veterinarios, periódico, revistas, libros, etc., tienen un IVA del 6%.

Las bebidas alcohólicas, vinos, cerveza, azúcar y productos que contengan azúcar, bebidas suaves, gasolina, combustibles minerales, sustancias que contienen metil, propil o isopropil, alcohol y derivados de petróleo, están sujetas a un impuesto de consumo especial hasta de 5%.

Las muestras sin valor comercial importadas en cantidad razonable y para promover ventas, están exentas de gravamen. Las importaciones de muestras con valor comercial se admiten temporalmente, bajo constitución de una garantía o previo el pago de un depósito, el cual será rembolsado en el momento de ser reexportada la mercancía, en el término de un año. Los libros impresos están exentos del pago de derechos. El material publicitario impreso si causa pago de derechos; sin embargo, los catálogos, listas de precios y avisos comerciales tienen exención de gravámenes. (SICEX, 2015)

2.3.2. Oportunidades Comerciales

- **Preferencias Obtenidas en Acuerdos Comerciales**

Con el Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea, vigente desde el 1 de marzo de 2013, se ha obtenido un acceso preferencial para el 99.3% de nuestros productos agrícolas y para el 100% de nuestros productos industriales. Los productos de interés de Perú como espárragos, paltas, café, mangos, frutos del género capsicum, alcachofas, entre otros ingresan al mercado europeo libre de aranceles desde la entrada en vigencia del Acuerdo.

La UE es uno de los principales destinos de nuestras exportaciones los cuales sumaron US\$ 6 mil millones en 2014 con una participación del 16.5%, ocupa el tercer lugar en envíos registrados seguido del bloque económico Asia (US\$ 11 mil millones). (Peru, 2016)

2.3.3. Principales tendencias del consumidor

Los consumidores de Países Bajos tienen una pasión por saber sobre los alimentos que consumen. Estos son denominados “Foodies”, y tiene una pasión por los productos buenos, sanos, frescos y les gusta cocinar. Además los “Foodies” aman el compartir sus comidas y conocimientos por medio de Blogs e Instagram.

La mayoría de los consumidores holandeses están limitando su consumo en busca de valor, tomando en cuenta el precio, el servicio y la calidad del

producto. Según un estudio realizado por la firma de investigación Motivation, revela que el 34% de la población holandesa está reduciendo su consumo por un tema de selección del producto y no por razones financieras. Solo el 35% de los consumidores compran el producto más barato en lugar del mejor producto.

De acuerdo con el instituto de salud pública del gobierno, las personas de todas las edades consumen de 100 a 120 gramos de verduras al día, y según informe de Deloitte, en promedio, los holandeses cenan con carne 4,7 días a la semana, seguido de pescado 0,9 días, sustitutos de la carne 0,5 días. De otra parte, las ventas de supermercados y ofertas especiales se han vuelto más importantes, y el 55% de los consumidores sale a comer con menor frecuencia. (Guía de Negocios, 2016)

2.3.4. Cultura de negocios

Según (Guía de Negocios, 2016) lo que respecta a las negociaciones empresariales, se debe prestar especial atención a los siguientes detalles:

- Ser puntual. Si alguna vez llega tarde, llame antes de tiempo y explique el motivo.
- Demuestre por qué la relación entre ustedes resultará beneficiosa para ambas partes.
- A los holandeses les gusta hacer negocios con perspectivas a largo plazo.
- El tiempo dedicado a la vida privada (con la familia) es extremadamente importante para ellos, por ello no les pida que trabajen hasta tarde ni los fines de semana.

c) HIPÓTESIS

El nivel de competitividad de la Asociación de Productores Agropecuarios (ASOPRODAGRO) es Medianamente competitivo para la exportación de mango deshidratado a Países Bajos, en el año 2017.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES O ITEMS
Nivel de competitividad de ASOPRODAGRO	Competitividad de una empresa se define por la productividad con la que este utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales.	Competitividad	Rentabilidad
			Productividad
			Optimo uso de los recursos.
		Factores Internos	Calidad
			Tecnología
			Capital humano
			Capacidad financiera
		Factores Externos	Mercado de destino
			Precio en el mercado de destino
			Competencia
Medioambiente			
Normas Técnicas			
Exportación de mango deshidratado	La exportación consiste en vender productos de fabricación nacional a compradores de otros países	Mercado destino	Mercado en crecimiento
			Aranceles
		Demanda Externa	Tendencias de consumo
			Presentaciones del producto

3.2. Diseño de investigación

Si el tipo de investigación es No Experimental: Correlacional

Diseño Transversal:

Estudio	T1
M	O

Dónde:

M: Muestra

O: Observación

Investigación Correlacional. - La investigación tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos variables en un momento determinado. Se persigue determinar el grado y el sentido (positivo o negativo), en el cual las variaciones en la variable (independiente) determinan la variación en la otra (dependiente).

3.3. Unidad de estudio

- *Competitividad de la asociación de productores agropecuarios (ASOPRODAGRO).*
- *Exportadora líder de mango deshidratado.*

3.4. Población

- Productores de la asociación de productores agropecuarios (ASOPRODAGRO).
- Empresas exportadoras de mango deshidratado.

3.5. Muestra (muestreo o selección)

- 15 Productores de la asociación de productores agropecuarios (ASOPRODAGRO).
- 3 Representantes de Empresa Líder en exportación de mango deshidratado
 - ✓ Ángelo Bardales Guillermo, jefe de producción Sunshine Export S.A.C. – Motupe
 - ✓ Randy Jimenez Rivadeneira, supervisor Sunshine Export S.A.C. – Planta de proceso tambogrande -Piura
 - ✓ Nancy Felicita Briceño Amaya, Logística Sunshine Export S.A.C

3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

- Encuesta – Ficha de Encuesta
- Análisis Bibliográfico – Ficha Bibliográfica
- Entrevistas – Ficha de Entrevista
- Análisis de Datos – Índice de Datos

3.7. Métodos, instrumentos y procedimientos de análisis de datos

Para el procesamiento de información se utilizará programas como:

Microsoft office Excel: programa donde se realizarán las tabulaciones en donde seleccionaremos la información según variable para luego poder analizar los resultados.

CAPÍTULO IV: **RESULTADOS**

4.1. Resultados de encuestas

4.1.1. Resumen de la evaluación

EVALUACION DE INDICADORES DE COMPETITIVIDAD DE ASOPRODAGRO

ITEM	Pregunta	Respuesta	Ponderado	Análisis
Rentabilidad	¿En cuánto Usted vende el kilogramo de mango?	s/.0.75 soles	5	ASOPRODAGRO cuenta con un precio competitivo en el mercado pues está por debajo del promedio (1.25), esto permite que el producto sea comprado rápidamente, además con un margen de ganancia del 30% que les permite seguir en el mercado sin aumentar sus precios.
	¿Cuál es el porcentaje de ganancia que percibe en la venta de un kilogramo de mango?	30%	3	
Productividad	¿Cuánta proporción de terreno, tiene destinada para la producción de mango?	4.4 Hectáreas por productor en promedio	3.3	ASOPRODAGRO cuenta con una proporción de terreno dedicada al cultivo de mango de 66 hectáreas con un rendimiento de 4 TM/Ha lo que hace una producción de 264 toneladas mensuales y tomamos en cuenta los meses de producción que son de Octubre hasta Marzo encontraremos una producción anual de 1584 TM de mango Anual.
	¿Cuántas toneladas de mango produce en promedio por hectárea?	4 TM/Ha	4	
	¿Cuáles son los meses en los cuales cuenta con producción de mango?	Octubre hasta Marzo	2	
Optimo uso de los recursos	De 100 kg de mango acopiado ¿Cuantos kg de mango son dejados por los compradores, por no cumplir con sus expectativas?	19.67 kg en promedio de cada 100 kg	2.93	La cantidad de producto dejado por los compradores que en su mayoría son exportadores es en promedio 19.67kg en cada 100 kg si bien el producto es vendido los productores pierden tiempo en el transporte y comercialización a mercados.
Calidad	¿De las variedades de mango que presentamos a continuación cuál o cuáles produce usted?	Kent	5	ASOPRODAGRO cultiva la mejor variedad de mango para exportación que es la Kent que es la más aceptada en los mercados internacionales.
Tecnología	¿Tiene acceso a algún horno deshidratador?	No	1	Actualmente ASOPRODAGRO no cuenta con horno deshidratador que es la única maquinaria que se necesitaría para el deshidratado del mango.

Capacidad financiera	Si su producto tuviera la oportunidad de ser vendido en el extranjero ¿Cuánto estaría dispuesto invertir en tecnología y otros gastos?	La disponibilidad de cada productor es de S/.3800.00 en promedio.	3.8	Los productores de ASOPRODAGRO cuentan con un capital promedio por persona de S/.3800.00 soles, lo que hace un capital total de la asociación de 57,000.00 soles para poder iniciar la transformación del producto y exportarlo y una gran fortaleza es que la mayoría de productores cuentan con capital propio para iniciar este proyecto que no necesita de mucha maquinaria
	¿Cuenta con capital propio o con algún crédito en alguna entidad financiera?	11 productores capital propio y 4 de financieras	4.4	
Capital Humano	De las instituciones mencionadas a continuación ¿Cual contribuyo con usted brindándoles conocimiento o materiales para realizar mejor su trabajo?	ONG MINKA y la municipalidad distrital de Laredo.	3	ASOPRODAGRO durante los últimos años ha recibido apoyo de 2 instituciones los cuales tomaron énfasis en la parte técnica del mango recibiendo apoyo en el mejoramiento de las plantaciones de mango y aspectos de producción. Estas instituciones son ONG MINKA y la municipalidad distrital de Laredo; por otro lado ellos creen que la principal razón para no exportar el mango es la falta de conocimiento pues dominan bien los temas productivos pero no los aspectos necesarios para exportación de su mango a otros países.
	¿Cuáles son los motivos por los cuales no exporta su producto?	Falta de conocimiento (60%), tecnología (26.67%) e iniciativa (13.33%)	4.47	
Normas Técnicas	¿De las siguientes requisitos para la exportación de mango con cual cuenta usted?	Producción orgánica y fitosanitaria ambos otorgados por Senasa.	3	La Asociación actualmente cuenta con 2 certificados los cuales son esenciales para exportar mango que son Producción orgánica y fitosanitaria ambos otorgados por Senasa.

PONDERADO = 3.45 COMPETITIVO

PUNTOS CRITICOS

- Tecnología : 1.00 No competitivo
- Optimo uso de los recursos : 2.93 Medianamente competitivo
- Capital humano : 3.00 Medianamente competitivo
- Rentabilidad : 3.00 Medianamente competitivo
- Normas Técnicas : 3.00 Medianamente competitivo

4.1.2. Detalle en Tablas y Gráficos

RENTABILIDAD

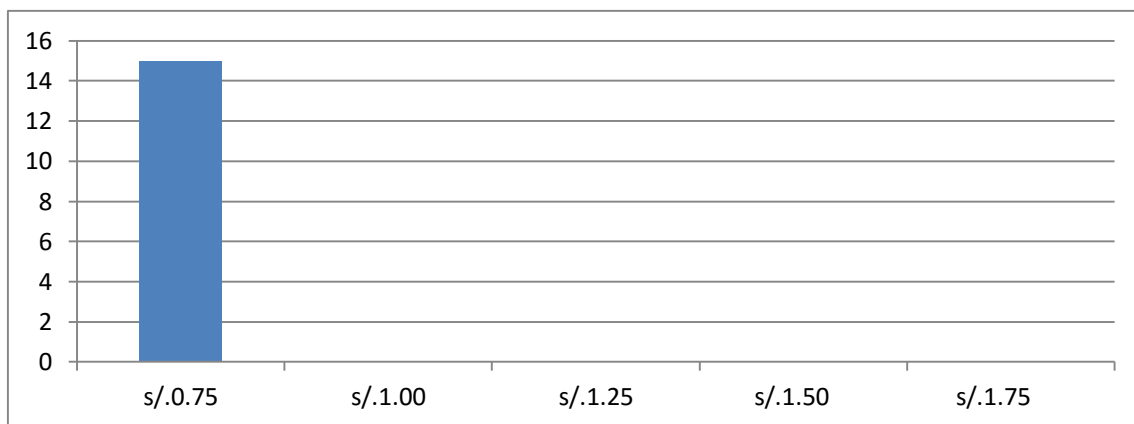
Tabla N°2: Precio promedio que percibe el productor de mango por Kilogramo

PRECIO DE 1 KG DE MANGO	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
s/.0.75 soles	15	40%	60%	5
s/.1.00 soles	0	0%	0%	4
s/.1.25 soles	0	0%	0%	3
s/.1.50 soles	0	0%	0%	2
s/.1.75 soles	0	0%	0%	1
Total %	100%	40%	60%	
Total de encuestados	15	6	9	5

Fuente: Investigación sobre el precio promedio que percibe el productor en un Kg de mango en la asociación ASOPRODAGRO.

Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°6: Precio promedio que percibe el productor de mango por Kilogramo



En la figura N° 1 se puede observar que los 15 productores de ASOPRODAGRO perciben por cada kilogramo de mango 0.75 soles lo que lo hace altamente competitivo pues este precio por ser uno de los más bajos permiten que los productores vendan rápido el mango.

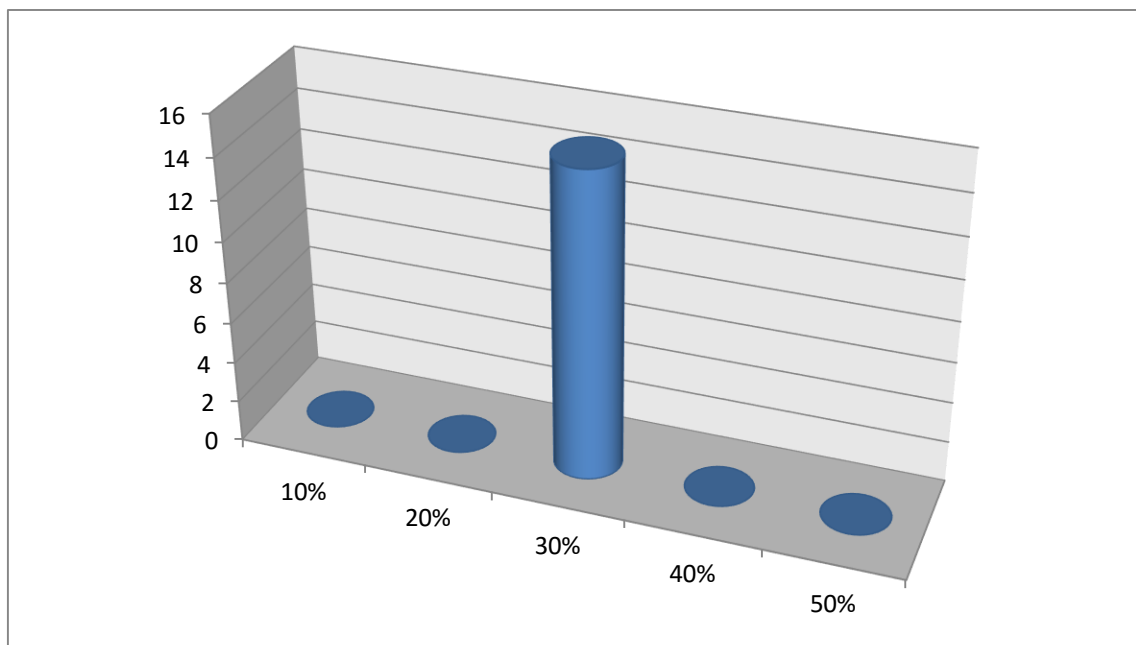
Tabla N°3: Ganancia en % que percibe el productor en 1 kg de mango vendido al mercado local

GANANCIA EN 1 KG DE MANGO	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
10%	0	0%	0%	1
20%	0	0%	0%	2
30%	15	40%	60%	3
40%	0	0%	0%	4
50%	0	0%	0%	5
Total %	100%	40%	60%	
Total de encuestados	15	6	9	3

Fuente: Investigación sobre la ganancia que percibe el productor de ASOPRODAGRO en 1 kg de mango vendido al mercado local.

Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°7: Ganancia en % que percibe el productor en 1 kg de mango vendido al mercado local



En la figura N° 2 se aprecia que los 15 productores perciben un margen de ganancia del 30% en un kg de mango.

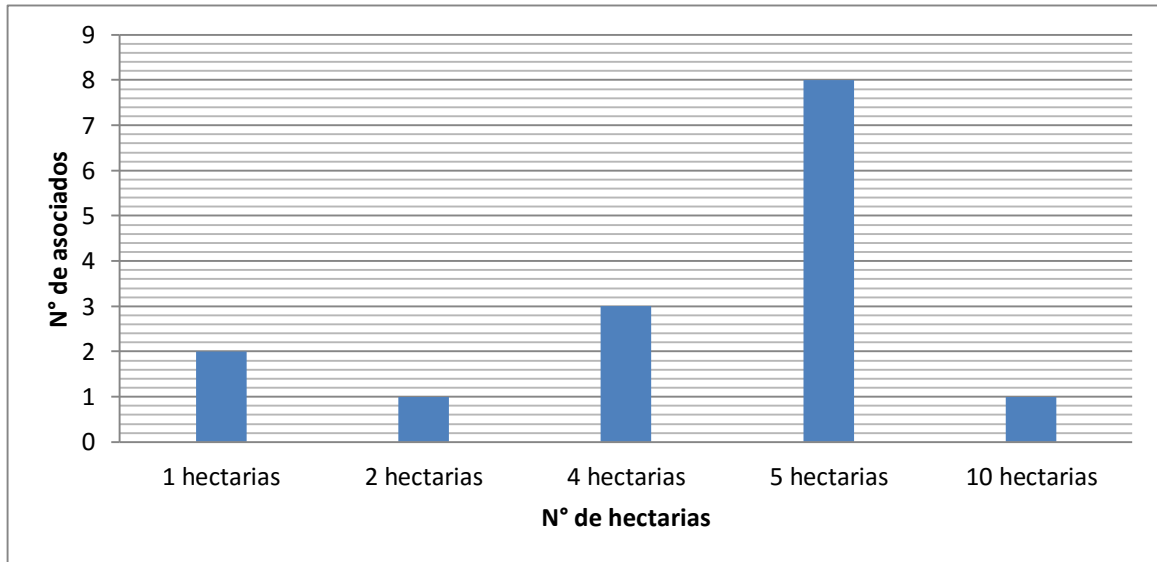
PRODUCTIVIDAD

Tabla N°4: Proporción de terreno destinado para la producción de mango de cada asociado de ASOPRODAGRO

PROPORCION DE TERRENO	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
1 hectárea	2	0%	13.32%	1
2 hectáreas	1	0%	6.67%	2
4 hectáreas	3	13.33%	6.67%	3
5 hectáreas	8	26.67%	26.67%	4
10 hectáreas	1	0%	6.67%	5
Total %	100%	40%	60%	
Total de encuestados	15	6	9	3.33

Fuente: Investigación sobre la proporción de terreno de cada asociado de ASOPRODAGRO
Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°8: Proporción de terreno de cada asociado de ASOPRODAGRO



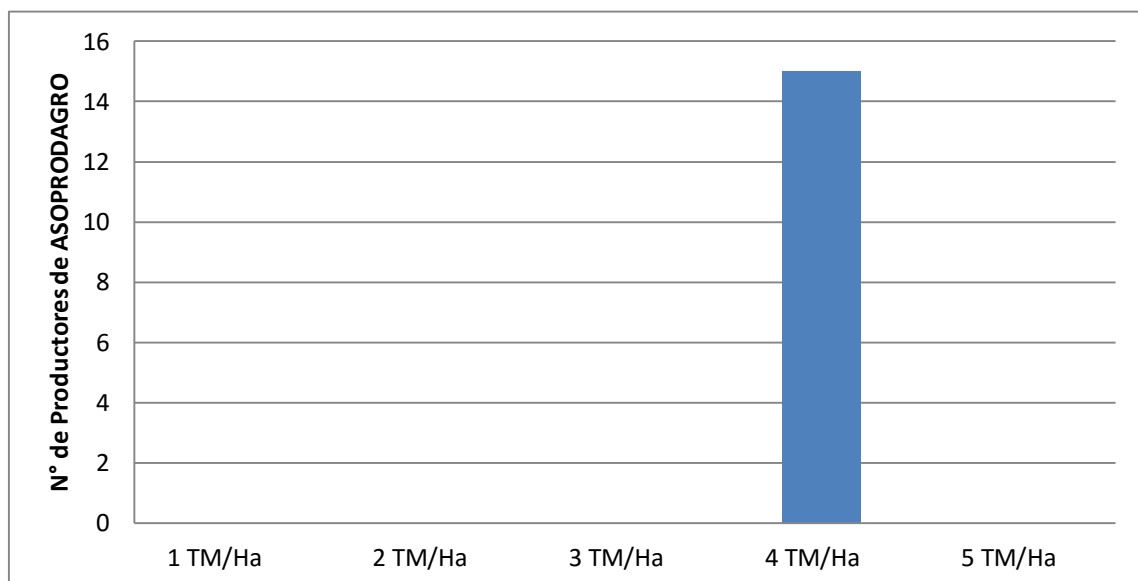
En la figura N° 3; Se puede apreciar que 8 asociados cuentan con 5 hectáreas, 3 asociados con 4 hectáreas, 2 asociados 1 hectárea y 1 asociado 10 hectáreas y 1 asociado 1 hectárea Cada uno

Tabla N° 5: Producción en toneladas por hectárea

PRODUCCION EN TONELADAS	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
1 Tonelada	0	0%	0%	1
2 Toneladas	0	0%	0%	2
3 Toneladas	0	0%	0%	3
4 Toneladas	15	40%	60%	4
5 Toneladas	0	0%	0%	5
Total %	100%	40%	60%	
Total de encuestados	15	6	9	4

Fuente: Investigación sobre la producción en toneladas por cada hectárea de la asociación
Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N° 9: Producción en toneladas por hectárea



En la figura N° 4 se observa que los 15 productores tienen una producción de 4 toneladas por hectárea aproximadamente. Esta producción es una producción buena pues la producción máxima en las mejores zonas son de 5.6 TM/Ha.

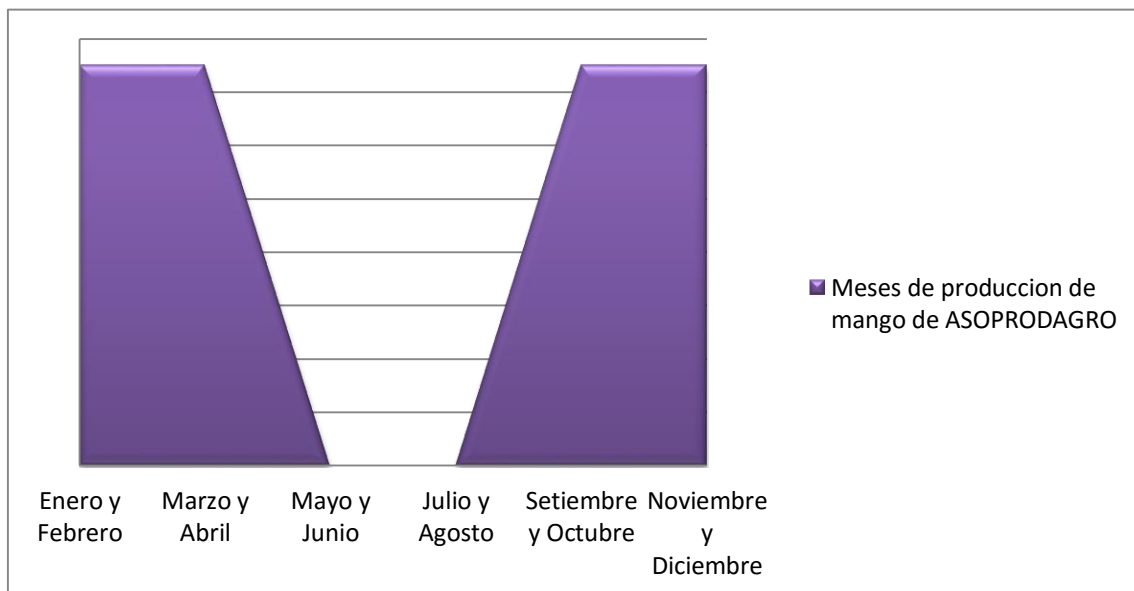
Tabla N°6: Temporada de producción de mango por meses

TEMPORADA DE PRODUCCION DE MANGO	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
Enero y Febrero	15	40%	60%	1
Marzo y Abril	15	40%	60%	4
Mayo y Junio	0	0%	0%	5
Julio y Agosto	0	0%	0%	3
Setiembre y Octubre	15	40%	60%	2
Noviembre y Diciembre	15	40%	60%	1
Total %	100%	40%	60%	
Total de encuestados	15	6	9	2.0

Fuente: Investigación sobre la temporada de producción de mango por meses de ASOPRODAGRO.

Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°10: Temporada de producción de mango en meses



En la figura N° 5 se puede observar que la producción de mango de los 15 productores se da entre los meses de Setiembre hasta Abril. Los cuales son muy similares a los de nuestro principal competidor Brasil.

OPTIMO USO DE LOS RECURSOS

Tabla N°7: Cantidad de mango dejada por los compradores por no cumplir con sus expectativas tomando como referencia 100 kg

MANGO DEJADO POR LOS COMPRADORES POR NO CUMPLIR SUS EXPECTATIVAS	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
10 KG	0	0%	0%	5
15 KG	2	0%	20%	4
20 KG	10	27.67%	40%	3
25 KG	3	13.33%	0%	2
30 KG	0	0%	0%	1
Total %	100%	40%	60%	100%
Total de encuestados	15	6	9	2.93

Fuente: Investigación sobre la producción rechazada por los compradores de mango.
Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°11: Cantidad de mango dejada por los compradores por no cumplir con sus expectativas tomando como referencia 100 kg



Como se observa en la figura N°6. De cada 100 kg de mango que produce ASOPRODAGRO, sus compradores potenciales dejan entre 15 a 25 kg de mango que es destinado a los mercados locales.

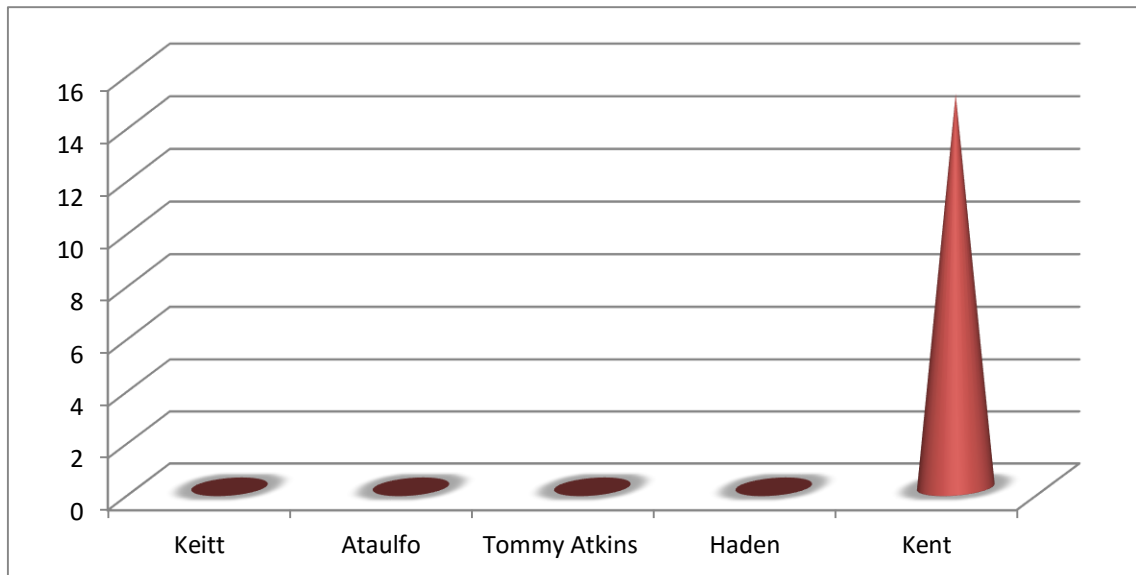
CALIDAD

Tabla N°8: Variedad de mango que produce ASOPRODAGRO

VARIEDAD DE MANGO	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
Keitt	0	0%	0%	1
Ataulfo	0	0%	0%	2
Tommy Atkins	0	0%	0%	3
Haden	0	0%	0%	4
Kent	15	40%	60%	5
Total %	100%	40%	60%	100%
Total de encuestados	15	6	9	5

Fuente: Investigación sobre la variedad de mango que produce la asociación.
Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°12: Variedad de mango que produce la asociación



En la figura N° 7 se aprecia que los 15 productores de ASOPRODAGRO producen la variedad de mango Kent que es la más óptima y utilizada para la exportación.

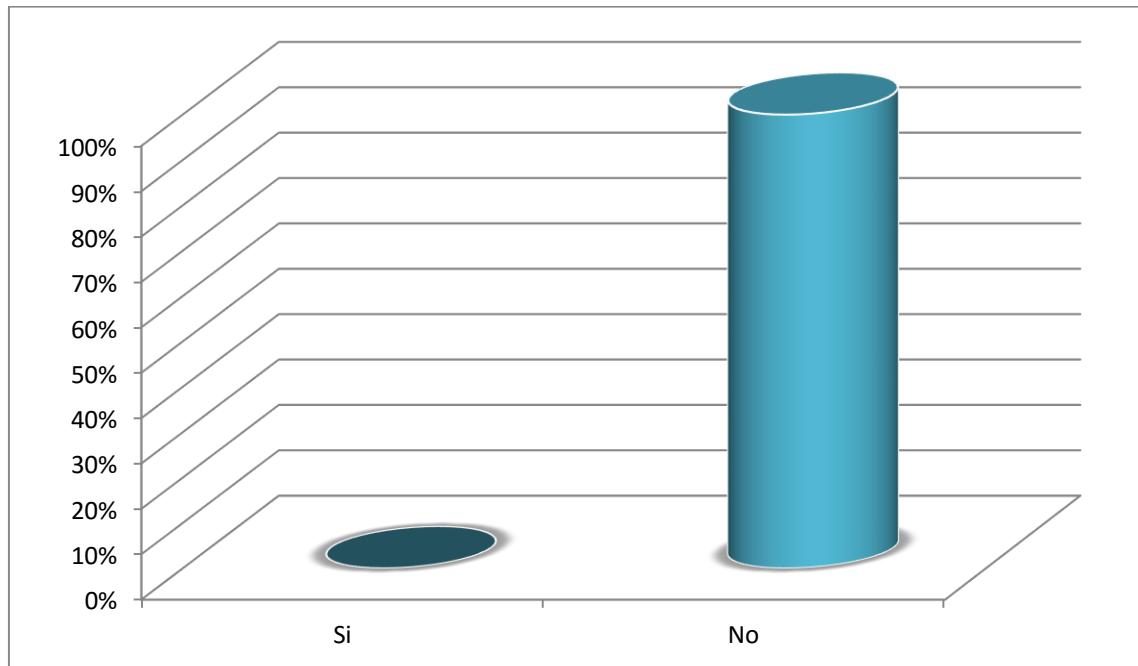
TECNOLOGÍA

Tabla N°9: Acceso a algún horno deshidratador de frutas

Acceso a algún horno deshidratador	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
Si	0	0%	0%	5
No	15	40%	60%	1
Total %	100%	40%	60%	100%
Total de encuestados	15	6	9	1

Fuente: Investigación sobre la disponibilidad de tecnología para la deshidratación del mango.
Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°13: Acceso a algún horno deshidratador de frutas



En la figura N° 8 se aprecia que ninguno de los 15 productores tiene acceso a algún horno deshidratador.

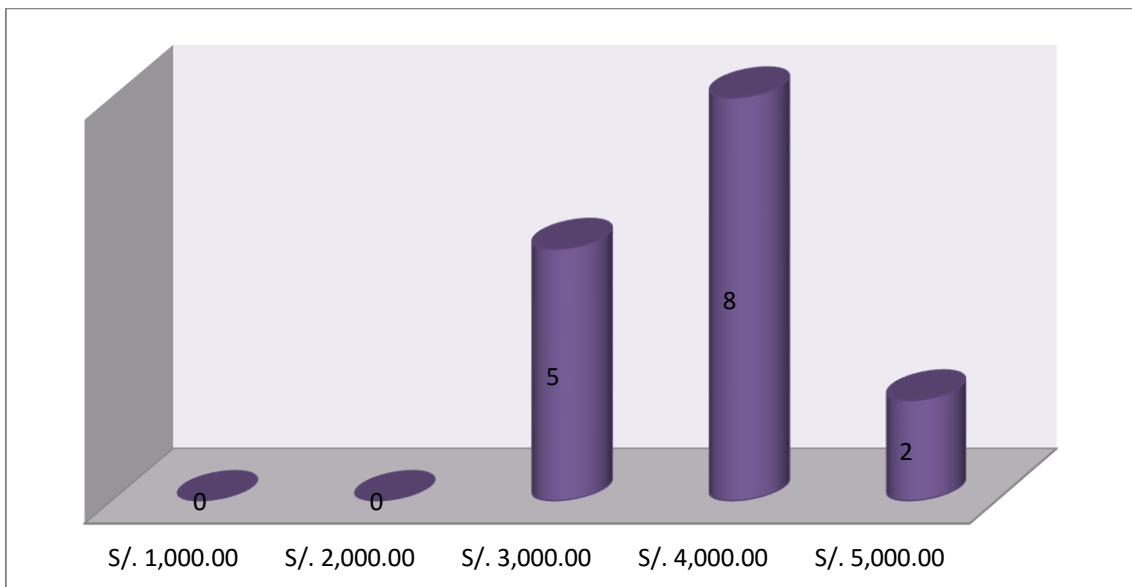
CAPACIDAD FINANCIERA

Tabla N° 10: Capacidad de Inversión en tecnología

DISPONIBILIDAD A INVERTIR	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
S/.1000.00	0	0%	0%	1
S/.2000.00	0	0%	0%	2
S/.3000.00	5	0%	33.33%	3
S/.4000.00	8	26.67%	26.67%	4
S/.5000.00	2	13.33%	0%	5
Total %	100%	40%	60%	100%
Total de encuestados	15	6	9	3.8

Fuente: Investigación sobre capacidad de inversión en tecnología por parte de la asociación
Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N° 14: Capacidad de Inversión en tecnología



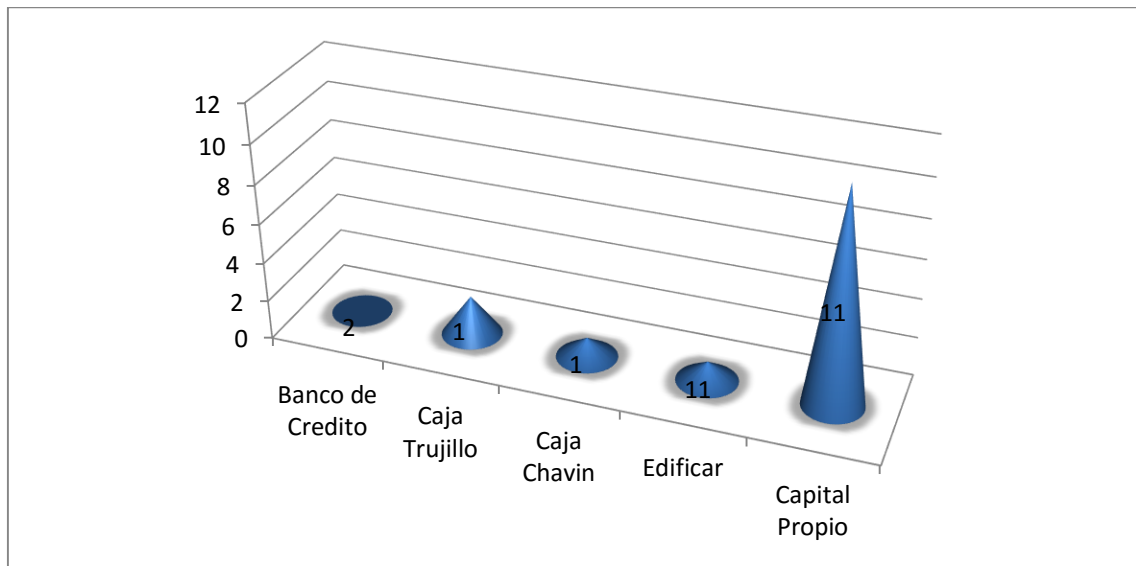
En la figura N° 9 se aprecia que los 15 productores si estarían dispuestos a invertir en tecnología para la deshidratación de su producto. De los cuales 5 productores disponen de 3000.00 soles cada uno, 8 disponen de 4000.00 soles cada uno y 2 disponen de 5000.00 soles cada uno.

Tabla N° 11: Financiamiento propio o bancario

FINANCIAMIENTO BANCARIO	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
Banco de Crédito	0	0%	0%	1
Caja Trujillo	2	13.33%	0%	2
Caja Chavín	1	6.67%	0%	3
Edificar	1	6.67%	0%	4
Capital Propio	11	13.33%	60%	5
Total %	100%	40%	60%	100%
Total de encuestados	15	6	9	4.4

Fuente: Investigación sobre el financiamiento bancario a la asociación.
 Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N° 15: Financiamiento propio o bancario



En la figura N° 10 se observa que 11 productores no necesitan de ningún financiamiento bancario y trabajan con capital propio, 2 productores recurrieron a Caja Trujillo, 1 a Caja Chavín y 1 a Edificar y ningún productor recorrió al Banco de Crédito debido a los requisitos excesivos que solicita el banco.

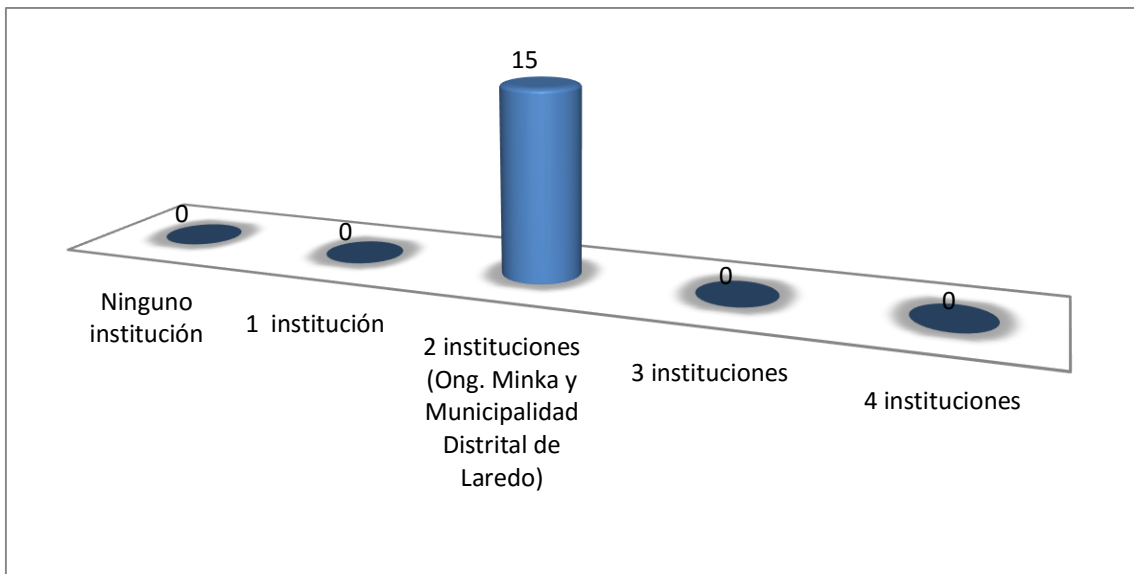
CAPITAL HUMANO

Tabla N°12: Capacitaciones por parte de instituciones gubernamentales y privadas

CAPACITACIONES POR PARTE DE INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES Y PRIVADAS	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
Ninguno institución	0	0%	0%	1
1 institución	0	0%	0%	2
2 instituciones	15	40%	60%	3
3 instituciones	0	0%	0%	4
4 instituciones	0	0%	0%	5
Total %	100%	40%	60%	100%
Total de encuestados	15	6	9	3

Fuente: Investigación sobre el apoyo recibido por las instituciones gubernamentales y privadas
 Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°16: Capacitaciones por parte de instituciones gubernamentales y privadas



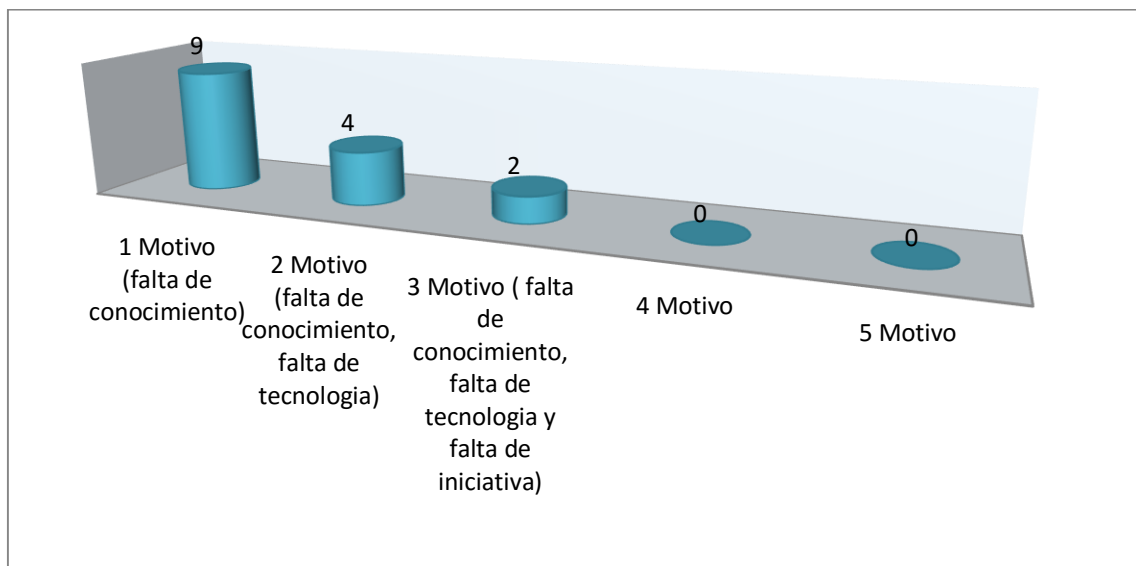
Se puede observar que los 15 productores de ASOPRODAGRO se encuentran satisfechos por el apoyo brindado por la ONG MINKA y la Municipalidad Distrital de Laredo.

Tabla N°13: Motivos por la cual los productores de ASOPRODAGRO no exportan el mango

MOTIVOS POR LA CUAL NO EXPORTAN ASOPRODAGRO	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
1 Motivo	9	0%	60%	5
2 Motivo	4	26.67%	0%	4
3 Motivo	2	13.33%	0%	3
4 Motivo	0	0%	0%	2
5 Motivo	0	0%	0%	1
Total %	100%	40%	60%	100%
Total de encuestados	15	6	9	4.47

Fuente: Investigación sobre los motivos por los que no exporta la asociación.
 Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°17: Razones por la cual no exporta su producto cada productor



En la figura N° 11 se aprecia que el 60% de productores no exportan su producto porque no sabe cómo exportar (falta de conocimiento), el 26.67% de los productores creen que además de la falta de conocimiento les hace falta la tecnología para deshidratar y el 13.33% creen que además de las razones anteriormente descritas se le suma la falta de iniciativa.

NORMAS TECNICAS

Tabla N°14: Número de Certificados para la exportación que cuenta ASOPRODAGRO

CERTIFICADOS PARA LA EXPORTACION	Total	Edades		Puntuación
		25 - 40 años	41 a + años	
0 Certificados	0	0%	0%	1
1 Certificado	0	0%	0%	2
2 Certificados	15	40%	60%	3
3 Certificados	0	0%	0%	4
4 Certificados	0	0%	0%	5
Total %	100%	40%	60%	100%
Total de encuestados	15	6	9	3

Fuente: Investigación sobre el número de certificados que cuenta la asociación para la exportación

Autor: Ronald David Ramos Hidalgo

Figura N°18: Requisitos para la exportación



Se observa que los 15 productores cuentan con las certificaciones de producción orgánica y fitosanitaria ambos otorgados por Senasa.

4.2. Resultados de entrevista

ENTREVISTA A REPRESENTANTES A EMPRESA LIDER EN EXPORTACION DE MANGO DESHIDRTADO SUNSHINE EXPORT PARA DETERMINAR ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA EXPORTACION

Tabla N°15: Entrevista a representantes de SUNSHINE EXPORT S.A.C.

Mango adecuado para la exportación	<ul style="list-style-type: none"> • Kent
Presentaciones de mango que es exportado	<ul style="list-style-type: none"> • Fresco. • Deshidratado. • Conservas. • Congelado
Ganancia por presentación de mango	<ul style="list-style-type: none"> • Fresco: 25% • Deshidratado: 55%
Hectáreas que utilizan para producción de mango deshidratado	<ul style="list-style-type: none"> • 40 hectáreas
Países que exporta mango deshidratado	<ul style="list-style-type: none"> • Estados Unidos • Países bajos • Reino unido • Francia
Mejor opción para el mango deshidratado	<ul style="list-style-type: none"> • Países bajos • Reino unido • Estados Unidos
Motivos por el aumento del consumo de mango deshidratado	<ul style="list-style-type: none"> • Cuidado de la salud. • Falta de tiempo. • Gusto por los snacks.
Meses donde hay más demanda de productos deshidratados	<ul style="list-style-type: none"> • Todo el año
Volumen en kg de exportación actual	<ul style="list-style-type: none"> • 2014 se exporto 18 000 kg • 2015 se exporto 26 000kg aproximadamente
Costos para deshidratar el mango	<ul style="list-style-type: none"> • Horno deshidratador 15 000 a 17000 nuevos soles
Precio del mango deshidratado en mercado	<ul style="list-style-type: none"> • Extranjero: 200g a 12 euros y el de 1 kg a 25 euros • Nacional: S/.5.00

Distribución de su producción	<ul style="list-style-type: none"> 60% tierras propias y 40% productores independientes
Demanda del mango deshidratado	<ul style="list-style-type: none"> Todo el año
Certificados que cuenta la empresa	<ul style="list-style-type: none"> Certificado Fitosanitario(obligatorio) Certificado de Origen(obligatorio) Global Gap Tesco Nature Certificado Orgánico(obligatorio)
Meses que cuentan con producción de mango	<ul style="list-style-type: none"> Piura: Noviembre a Enero Motupe: Enero y Febrero

4.3. Indicadores de ASOPRODAGRO VS SUNSHINE EXPORT

Como reforzar puntos críticos para aumentar la competitividad exportación de mango deshidratado de la asociación ASOPRODAGRO a Países Bajos.

- Tecnología : 1.00 No competitivo
- Optimo uso de los recursos : 2.93 Medianamente competitivo
- Capital humano : 3.00 Medianamente competitivo
- Rentabilidad : 3.00 Medianamente competitivo
- Normas Técnicas : 3.00 Medianamente competitivo

1. Tecnología.

A. Maquinaria, equipos y tecnología requeridos

Para el deshidratado de frutas no es necesario contar con numerable maquinaria a continuación se presenta los equipos necesarios con la que necesitaría contar la Asociación de Productores Agropecuarios:

- a. **Horno deshidratador Industrial:** Con control de temperatura para frutas-hortalizas y otros. Construido en metal revestido con acero inoxidable internamente, es lo recomendable para que uso sea múltiple, con diversos productos. Con bandejas removibles y de tela metálica alimenticia, o malla polietileno para temperatura y capacidad de 250 kg por pasada.

Figura N°19: Deshidratadora eléctrica o a gas



Fuente: Industrial peruana S.A.C

- b. **Mesa de acero:** En acero inoxidable de 76 x 244 cm.

Figura N°20: Mesa de Acero.



Fuente: Industrial peruana S.A.C

- c. **Lavador con tres piletas:** En acero inoxidable y 3 llaves separadas para accionar el agua, conexiones con caños pvc para agua de lavado y desagüe, una unidad manual e móvil es ideal, ya que esta, pueda ser acoplada a cualquier conexión de agua y desagüe.

Figura N°21: Lavador 3 piletas



Fuente: Industrial peruana S.A.C

- d. **Unidad de Sellado:** Equipo para sellar bolsitas plásticas tipo alimenticias para embalar productos finales. Con termóstato de control de temperatura para diferentes micronajes, eléctrico y en estructura metálica con accionamiento manual del sellado.

Figura N°22: Selladora



Fuente: Industrial peruana S.A.C

- e. **Balanza digital:** Para el pesaje de materia prima y productos en su embalaje para su comercialización, para 10grs a 5 Kg equipo esencial para el control de pesos y los rendimientos de la materia prima en el secado de los productos, con su rendimiento final.

Figura 23: Balanza digital



Fuente: sodimac

B. Costo de Maquinaria, equipos y tecnología requeridos

Cantidad	Producto	Precio Unitario	Precio Total
1	Horno deshidratador Industrial	S/. 12,500.00	S/. 12,500.00
3	Mesas de acero	S/. 750.00	S/. 2,250.00
1	Lavador con tres piletas	S/. 850.00	S/. 850.00
1	Unidad de Sellado	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
2	Balanza digital	S/. 85.00	S/. 170.00
Inversión Total en Maquinaria y Equipos			S/. 16,970.00
Capital Actual de ASOPRODAGRO			S/. 57,000.00
CAPITAL UTILIZADO EN %			30%

2. **Uso Óptimo de los recursos:** La principal solución será la deshidratación del mango pues según **Randy Jimenez, supervisor Planta de proceso Sunshine Export S.A.C. –tambogrande**, del total del mango acopiado se desperdicia del 1% al 3%. Este índice no es muy alto pues para el producto deshidratado no es necesario peso o textura optima sino simplemente que el mango este en su punto de cosecha. Así mismo se recomienda seguir el siguiente proceso de deshidratación:

- **Descripción del proceso productivo**

Figura 24: Proceso de transformación del mango



Elaboración: propia Fuente: Randy Jimenez

a. Recepción:

Una vez que el futo ha sido descargado en el centro de transformación, las jvas se disponen cuidadosamente unas sobre otras, para luego pasar a la siguiente fase.

b. Selección y clasificación:

Consiste en separar los frutos sanos y limpios en grupos con características similares de tamaño, color, firmeza, textura y apariencia, principalmente.

c. Limpieza y desinfección:

La limpieza se ocupa de la remoción de los residuos, impurezas y demás suciedad visible. Puede realizarse por métodos secos como tamizado y cepillado; o por métodos húmedos como inmersión o aspersión. Estos últimos son más eficientes, pero requieren de un secado posterior para evitar el desarrollo de microorganismos.

d. Secado:

La operación de secado debe ser supervisada permanentemente para evitar daños o pudriciones para conservar la calidad y la sanidad de los frutos.

e. Horneado del fruto(deshidratación):

El deshidratado se puede realizar por varios métodos según las condiciones e infraestructura que se disponga. Se pueden utilizar secadores solares o secadores de aire forzado lo más recomendable es el horneado.

La temperatura recomendada para la deshidratación es 60°C durante 7 horas. Se ha demostrado que a esta temperatura y tiempo la degradación de la provitamina es menor al 50%.

f. Control de calidad:

Una vez obtenido el deshidratado se pasa al Control de Calidad en un ambiente especial que no se expone a ningún tipo de contaminación.

g. Pesado y empaque:

La fruta destinada para el mercado de exportación debe cumplir con estándares precisos de calidad, en cuanto a tamaño, grado de maduración, forma y sanidad, principalmente. Los empaques más utilizados para la exportación de la fruta son bolsas de polietileno de 1 kg de capacidad que

luego se embalan en cajas de cartón contenidas de 24 bolsas (24 kg) debidamente etiquetadas.

h. Almacenamiento:

El almacenado se debe realizar en ambientes en buenas condiciones, el almacén deberá ser limpio, fresco y ventilado. Es importante que los frutos envasados estén protegidos de la luz.

- **Especificaciones Técnicas**

Humedad : 20 % max

Aerobios mesofilos viables : Max 10,000 UFC/g

N. Coliformes totales : <3 NMP/g

Eschericha coli : <500 UFC/g

N. Mohos Osmofilos : <1000 UFC/g

N. Levaduras Osmofilas : <1000 UFC/g

Salmonella : Negativo en (25g)

Apariencia : Suave en formas largas

Color : anaranjado

Sabor : Característico

Olor : Característico

- **Presentación**

Envase primario: bolsas de polietileno de 200g selladas al vacío.

Envase secundario: cajas de cartón corrugado conteniendo 24 Kg. de producto.

El rotulado del producto es a través de etiquetas en donde se detalla la fecha de producción, fecha de vencimiento, número de lote de producción, peso neto y condiciones de almacenaje.

- **Almacenaje y Manipuleo** El producto debe ser almacenado en un lugar fresco (<25° C) y seco, alejada de fuentes de calor y olores. La apropiada ventilación del área de almacenaje ayudará a mantener la vida útil del producto. Si se almacenan bolsas de producto parcialmente usadas debe tenerse cuidado de sellar el empaque de polietileno para prevenir la captación de humedad.

3. Capital Humano

Se pudo determinar que este indicador es medianamente competitivo, esto se debe que cuenta con capacitaciones en temas de producción y comercialización local pero no de exportación. Lo que se recomienda es asistir a capacitaciones, charlas o congresos relacionados a exportación realizados por PromPeru, la Cámara de comercio de Trujillo y otro relacionado a exportación.

4. Rentabilidad

La rentabilidad es medianamente competitiva y esto puede variar a altamente competitivo en el producto deshidratado a continuación presentamos las diferencias:

PRESENTACION DEL MANGO	Rendimiento en 100 kg	precio mercado local por kg	Total mercado local en 100 kg	Costos de transformación en %	Utilidad
Mango Fresco ASOPRODAGRO	100kg	S/. 0.75	S/. 75.00	-	30%
Mango Deshidratado	10kg	S/. 20.00	S/. 200.00	20%	más del 100%

Como podemos observar el mango deshidratado es mucho más rentable que el mango en fresco pues se puede obtener una utilidad de más del 100%.

5. Normas Técnicas

Para exportar mango deshidratado a Países Bajo se necesitaría tener en cuenta estas 2 normas

- Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal.
- Etiquetado de productos alimenticios.
- Normas de comercialización de las frutas y hortalizas frescas general.

Pues ASOPRODAGRO ya cuenta con

- Control Fitosanitario.
- Productos de producción ecológica.

CAPÍTULO V: **DISCUSIÓN**

Según (Padilla Pérez, 2006) La *competitividad* está relacionada con la capacidad de incrementar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, entre otros. Se confirma esta teoría pues se demostró que al aumentar la competitividad de ASOPRODAGRO aumentaría la rentabilidad de sus integrantes y por ende su nivel de vida.

Según (Aragon Sanchez & Rubio Bañón, 2006).la competitividad empresarial es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia" Se demostró en el presente trabajo que no solamente se puede buscar competir con las empresas rivales sino que también se puede tomar y seguir modelos exitosos de estos para poder aumentar nuestra competitividad.

Según (Adex, 2015) Las exportaciones representan para el Perú un pilar de desarrollo y en las últimas décadas la economía peruana ha sido parte de diversos procesos de integración comercial. Se confirma esta afirmación pues gracias a la integración comercial con la Unión Europea se ha logrado obtener una preferencia arancelaria de 0% impuesto lo que brinda más oportunidad a ASOPRODAGRO de vender su producto al exterior y obteniendo mejor rentabilidad y mayor crecimiento organizacional.

Según (ADEX, 2016) La pérdida de competitividad del país en los últimos años, ha llevado a que más de 1,300 micro y pequeñas empresas (MYPES) que apostaron por vender sus productos en el exterior estén cerca de salir del mercado el 2016. Esta afirmación es cierta pues como la Asociación si las organizaciones no evalúan contantemente su competitividad no identificara sus puntos críticos para que puedan elaborar estrategias que puedan elevar su nivel de competitividad y se quedarían estáticas en el mercado como ASOPRODAGRO que a pesar de ser un productor importante de mango solo proveía a las exportadoras.

Según la clasificación de (SUNAT, 2015) Los principales productos no tradicionales exportados a Países bajos, en el cual podemos apreciar a la palta, uva y **mangos** entre los más importantes. Esta afirmación es conforme pues

países bajos es una oportunidad para el mango de ASOPRODAGRO pues en el análisis de mercado se determinó como mejor destino para exportar el mango deshidratado además de la preferencia arancelaria muy atractiva.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

- la Asociación de Productores Agropecuarios es COMPETITIVO tiene un nivel competitivo para la exportación de mango deshidratado a Países Bajos en el 2017 dando por corregido a la hipótesis donde se planteaba que ASOPRODAGRO tenía un nivel medianamente competitivo.
- Las evaluaciones de los índices de competitividad ayudaron a determinar 5 puntos críticos Tecnología, Óptimo uso de los recursos, Capital humano, Rentabilidad y Normas Técnicas.
- Se obtuvo información importante de SUNSHINE EXPORT, empresa líder en exportación de mango deshidratado en cuanto al mercado de destino y la transformación del mango fresco ha deshidratado.
- Se plantearon ideas que pueda aplicar la asociación de Productores Agropecuarios para que pueda mejorar los puntos críticos, competitividad de sus indicadores y al mismo tiempo pueda ser una asociación altamente competitiva.

CAPÍTULO VII:

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

- Se recomienda mantener los estándares de producción de Mango pues en la evaluación de indicadores de competitividad es una de las fortalezas que las mantiene en el mercado.
- Se recomienda aplicar las ideas para el fortalecimiento de los puntos críticos y así esta asociación pueda lograr ser más competitiva.
- Se recomienda comercializar mango deshidratado pues se ha demostrado que es mucho más rentable que el mango fresco.
- Según el análisis obtenido el mejor destino de exportación sería los Países Bajos se recomienda tener como principal opción para la exportación de mango deshidratado.

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABDEL, G. Y. (2004). *"Sobre el concepto de competitividad"*. Mexico: ITAM.
- ACERENZA, M. (1990). *"Marketing Internacional"*. Mexico: Trillas.
- ADEX. (28 de 07 de 2015). *Exportadores peruanos apuestan por la competitividad e innovación.*
- ADEX. (21 de 01 de 2016). ADEX. Recuperado el 23 de 10 de 16, de <http://www.adexperu.org.pe/index.php/prensa/notas-de-prensa/item/480-1-300-mypes-exportadoras-urgen-de-medidas-en-competitividad-para-no-salir-del-mercado>
- ARAGON SANCHEZ, A., & RUBIO BAÑÓN, A. (2006). Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme. Recursos Estratégicos de las PYMES, Revista impresa 17,32-47.
- BRANCH, C. I. (1995). *"Explorations in Science Culture 1995"*. Explorations in Science Culture , 39 paginas.
- BUENO, E. (1995). *"Competitividad de la empresa madrileña"*. Madrid: CEOE-CEIM.
- CEPAL. (1998). *"La PYME en Centroamérica y el sector exportador"*. Mexico: CEPAL.
- CERVANTES, A. (2005). *"Competitividad e internacionalización de las Pequeñas y Medianas empresas"*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México, México D.F., México, UNAM., PMCid:PMC3377177.
- DE LA CRUZ, I., & MORALES, J. (2006). *"Desarrollo de competencias en la Micro, Pequeña, Mediana y Gran empresa en México"*. Mexico: Administración e Informática Mexico.
- DENIZ GUIZAR, A., LIVAS DE LA GARZA, J. A., & LOPEZ LUNA, Jose Emmanuel. (2008). *"La competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa del sector agrícola exportador del estado de Colima, México"*. Hitos de ciencias económico administrativas, 37.
- DUSSEL, E. (2001). *"Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas de vestir de Centroamérica utilizando los programas y la metodología can y magic. México: Naciones Unidas-Cepal"*. Mexico: Desclée de Brouwer.
- ECONOMIC, F. W. (2009). *"The Global Competitiveness Report 2009–2010"*. Geneva, Switzerland: Columbia University.
- FONDO MONETARIO INTERNACIONAL (FMI). (2015). *"Fondo Monetario internacional"*. Recuperado el 02 de 11 de 2015, de FMI: www.imf.org

- GUÍA DE NEGOCIOS, d. P. (2016). "*Guía de Negocios de Países Bajos*". Recuperado el 2 de 11 de 2016, de Guía de Negocios de Países Bajos: <https://es.santandertrade.com/establecerse-extranjero/paises-bajos/practica-de-negocio>
- HERNÁNDEZ, U. M. (2010). "*Factores financieros internos*". UNIVERSIDAD DE LA LAGUNA.
- KRUGMAN, P. (1994). "*Competitiveness*": A Dangerous Obsession. Barcelona: Ariel.
- KRUGMAN, P. (1994). "*Competitiveness*". A Dangerous Obsession. Estado Unidos: On competitiveness.
- LALL, S., ALBALADEJO, M., & MESQUITA MOREIRA, M. (2005). "*La Competitividad Industrial de América Latina y el Desafío de la Globalización*". Argentina: Bid.
- LAMB, H. M. (1998). "*Marketing*". Estados Unidos: Thompson.
- MARTINEZ, J., & ALVAREZ, C. (2006). "*Mapa de Competitividad para el diagnóstico de PYMES*". Mexico: Investigación. Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática.
- MEF, L. M. (01 de 11 de 2013). "*Más competitividad para elevar las exportaciones*". Más competitividad para elevar las exportaciones.
- MICHALET, C. (1981). "*Competitiveness and Internationalisation*". París.: OCDE.
- MURILLO, G. A. (2004). "*Sobre el concepto de competitividad*". Mexico: ITAM.
- OCDE. (1996). "*Industrial Competitiveness: Benchmarking Business Environments In The Global Economy*". Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- OMC, o. m. (2014). "*Aranceles*".
- PADILLA PÉREZ, R. (2006). "*Instrumento de medición de la competitividad*". Mexico: Guest editor Special.
- PAZ, G. (2002). "*Pymes de nueva generación y competitividad en la nueva economía*". Mexico: Cepal.
- PERU, A. c. (2016). "*Acuerdos comerciales Perú*". Recuperado el 14 de 11 de 2016, de Acuerdos comerciales Peru: http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73
- PORTER, M. E. (1990). "*La ventaja Competitiva de las Naciones*". Mexico: Vergara.
- PRIALÉ, R. (12 de 10 de 2016). "*Competitividad Internacional del Peru*". Competitividad Internacional del Peru.

- QUIROGA, D. (2003). *“Modelo matemático para determinar la competitividad de las Pymes”*. Colombia: Corporación Universitaria Autónoma de Occidente.
- RUBIO BAÑÓN, A., & ARAGON SANCHEZ, A. (2006). *“Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme”*. Recursos Estratégicos de las PYMES, Revista impresa 17,32-47.
- SALAS, V. (1990). *“Economías de la gran empresa y poder de mercado”*. Barcelona.: Ariel.
- SANTILLAN, J. (2010). *“Competitividad de las micro y pequeñas empresas constructoras dedicadas a la edificación en el Distrito Federal”*. Mexico: Facultad de Contaduría y Administración, UNAM.
- SEGURA, J. (1992). *“La industria española y la competitividad”*. Madrid: Espasa Calpe.
- SEVILLA, D. C. (2007). *“La Competitividad en el Desarrollo Empresarial”*.
- SICEX. (2015). *“Guía de Mercado multisectorial Países Bajos”*. Lima: PromPeru.
- SOLLEIRO, J. L., & CASTAÑON, R. (2005). *“Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global contex. Technovation”*. Mexico: Elsevier Science.
- SUNAT. (2015). *“Superintendencia Nacional de Administración Tributaria-Perú”*. Recuperado el 04 de 11 de 2015, de www.sunat.gob.pe: www.sunat.gob.pe
- TRIAS, F. G. (1989). *La exportacion y los mercados internacionales*. Barcelona - España: EDITORIAL HISPANO EUROPEA, S.A.

ANEXOS

MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADO CON LOS 5 PRIMERO PAÍSES IMPORTADORES DE MANGO DESHIDRATADO

*El país que elegimos para exportar es Países Bajos.

DIMENSIÓN	ESTADOS UNIDOS	CHINA	PAÍSES BAJOS	ALEMANIA	REINO UNIDO
PUESTO MUNDIAL DE IMPORTACIÓN	1	5	2	4	3
CRECIMIENTO DEL PBI	2.4%	6.9%	2.0%	1.7%	2.2%
PBI PER CÁPITA	53.041,98 USD	8.280,00 USD	44.433,40 USD	46.268,64 USD	43.734,00 USD
POBLACIÓN	321.6 millones	1,374 millones	16.9 millones	81.4 millones	65.1 millones
DENSIDAD	33 hab./km	144 hab./km ²	408 hab./km	228 hab./km ²	267 hab/km ²
PARTICIPACIÓN DE LAS EXPORTACIONES PERUANAS	28%	0.1%	40.5%	2.6%	10.4%
% TASA DE CRECIMIENTO DE LOS VALORES IMPORTADOS 2011 AL 2015 MUNDO	8.0%	9.0%	10.0%	11.0%	16.0%
% TASA DE CRECIMIENTO DE LOS VALORES EXPORTADOS POR PERÚ 2011 AL 2015 MUNDO	11%	0%	12%	26%	23%
PUESTO DEL PAIS EN IMPORTACIONES DE MANGO DESHIDRATADO DE PERU	2	5	1	4	3
RIESGO PAÍS	A2	A2	A2	A1	A1
CLIMA DE NEGOCIOS	A1	A3	A1	A1	A2
ESPERANZA DE VIDA	78.74	75.78	81.8	80.89	81.4
TLC	SI	SI	SI	SI	SI
BARRERA ARANCELARIA	1,5%	15%	0%	0%	0%
RIESGO POLITICO (Marsh Risk Map)	3	3	2	2	2

Título: <i>Nivel de competitividad de la asociación Productores Agropecuarios (ASOPRODAGRO) del distrito de Laredo, para la exportación de mango deshidratado a Países Bajos, en el año 2017.</i>			
Problema	Objetivo Objetivo General	Hipótesis	Metodología
<p>¿Cuál es el nivel de competitividad para la exportación de mango deshidratado de la Asociación de Productores Agropecuarios (ASOPRODAGRO) del distrito de Laredo, a Países Bajos, en el año 2017?</p>	<p><i>Evaluar el nivel de competitividad para la exportación de mango deshidratado de la Asociación de Productores Agropecuarios (ASOPRODAGRO) del distrito de Laredo, a Países Bajos, en el año 2017.</i></p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>1. <i>Analizar los indicadores de competitividad en la Asociación de Productores Agropecuarios.</i></p> <p>2. <i>Analizar a un competidor potencial, exportador de mango deshidratado,</i></p>	<p><i>El nivel de competitividad para la exportación de mango deshidratado es deficiente en la asociación de productores agropecuarios (ASOPRODAGRO).</i></p> <p>Variables</p> <p>Variable independiente: <i>Nivel de competitividad de ASOPRODAGRO</i></p> <p>Variable dependiente: <i>Exportación de mango deshidratado</i></p>	<p>Tipo de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> Según su fin: <i>Aplicada</i> Según el alcance o nivel de profundidad del conocimiento: <i>Correlacional</i> <p>Diseño de investigación</p> <p>Unidad de Análisis</p> <p><i>Competitividad de la asociación de productores agropecuarios (ASOPRODAGRO).</i></p> <p><i>Exportadoras de mango deshidratado.</i></p> <p>Población</p> <p><i>Productores de la asociación de productores agropecuarios (ASOPRODAGRO).</i></p> <p><i>Empresas exportadoras de</i></p>

	<p><i>para identificar factores importantes en la producción, transformación y exportación del producto.</i></p> <p>3. Elaborar un plan de exportación, reforzando las debilidades y deficiencias en la Asociación de productores Agropecuarios.</p> <p>Justificaciones</p> <p>Justificación teórica:</p> <p><i>La presente investigación encuentra sus justificaciones en la teoría del diagnóstico de la competitividad según Michael Porter y la importancia de la competitividad en las MyPE.</i></p> <p>Justificación práctica:</p> <p><i>La presente investigación encuentra su justificación práctica en que ayudara a la Asociación de productores agropecuarios de Laredo a exportar mango deshidratado al mercado de Países Bajos.</i></p>		<p><i>mango deshidratado.</i></p> <p>Muestra</p> <p><i>15 Productores de la asociación de productores agropecuarios (ASOPRODAGRO).</i></p> <p><i>Empresa Líder en exportación de mango deshidratado.</i></p> <p>Técnicas e Instrumentos</p> <p><i>Encuesta – Ficha de Encuesta</i></p> <p><i>Análisis Bibliográfico – Ficha Bibliográfica</i></p> <p><i>Entrevistas – Ficha de Entrevista</i></p> <p><i>Análisis de Datos – Índice de Datos</i></p>
--	--	--	---

	<p>Justificación valorativa</p> <p><i>La presente investigación encuentra su justificación valorativa en que al apoyar al empresariado peruano incrementará la exportación; incentivará el trabajo, la recaudación de impuesto, y en general la sociedad peruana se beneficiará.</i></p> <p>Justificación académica</p> <p><i>La presente investigación encuentra su justificación académica en la aplicación de lo aprendido en los cursos de investigación de mercados, inteligencia comercial, finanzas, marketing internacional, entre otros de la Escuela Profesional de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte.</i></p>		
--	--	--	--

ENCUESTA A INTEGRANTES DE LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS

N°

Me es grato dirigirme a usted, para informarle que a la actualidad venimos realizando una evaluación de competitividad a los integrantes de la Asociación de Productores Agropecuarios (ASOPROAGRO); con el fin de determinar la situación actual de la asociación y así poder crear un plan de exportación de mango deshidratado con todas las herramientas necesarias para un negocio exitoso, rentable y sostenible.

Para cumplir con nuestra finalidad agradecemos su participación en la encuesta que presentamos a continuación.

Nombre del encuestado:

Edad: _____

Sexo: _____

Rentabilidad:

1. ¿En cuánto Usted vende el kilogramo de mango?
a) s/.0.75 b) s/.1.00 c) s/.1.25 d) s/.1.50 e) s/.1.75
2. ¿Cuál es el porcentaje de ganancia que percibe en la venta de un kilogramo de mango?
a) 10% b) 20% c) 30% d) 40 % e) 50%

Productividad:

3. ¿Cuánta proporción de terreno, tiene destinada para la producción de mango?
a) 1 Hectárea b) 2 Hectáreas c) 4 Hectáreas d) 5 Hectáreas e) 10 Hectáreas
4. ¿Cuántas toneladas de mango produce en promedio por hectárea?
a) 1 TM b) 2 TM c) 3 TM d) 4 TM e) 5 TM
5. ¿Cuáles son los meses en los cuales cuenta con producción de mango?
a) Enero y Febrero. b) Marzo y Abril. c) Mayo y Junio. d) Julio y Agosto.
e) Setiembre y Octubre. f) Noviembre y Diciembre

Optimo uso de los recursos:

6. De 100 kg de mango acopiado ¿Cuántos kg de mango son dejados por los compradores, por no cumplir con sus expectativas?

- a) 10 kg b) 15 kg c) 20 kg D) 25 kg e) 30 kg

Calidad:

7. ¿De las variedades de mango que presentamos a continuación cuál o cuáles produce usted?

- a) Kent b) Haden c) Tommy d) Ataulfo e) Keitt

Tecnología:

8. ¿Tiene acceso a algún horno deshidratador?

- a) Si ¿Cuánto le cuesta deshidratar un Kilogramo de Mango?-----

- b) No

Capacidad financiera:

9. Si su producto tuviera la oportunidad de ser vendido en el extranjero ¿Cuánto estaría dispuesto invertir en tecnología y otros gastos?

- a) 1,000.00 b) 2,000.00 c) 3,000.00 d) 4,000.00 5,000.00 a más

10. ¿Cuenta con capital propio o algún crédito en alguna entidad financiera?

- a) Capital Propio
b) Financiamiento en _____

Capital Humano

11. De las instituciones mencionadas a continuación ¿Cual contribuyo con usted brindándoles conocimiento o materiales para realizar mejor su trabajo?

- a) Municipalidad Distrital de Laredo b) Municipalidad Provincial de Trujillo
c) Gobierno Regional La Libertad d) Otras

¿Cuáles?.....
.....

12. ¿Cuáles son los motivos por los cuales no exporta su producto?

- a) Falta de conocimiento b) Falta de dinero
c) Falta de tiempo d) Miedo al perder su inversión o equivocarse
e) Falta de iniciativa

f) Otras razones: -----

Normas Técnicas:

13. ¿De las siguientes requisitos para la exportación de mango con cual cuenta usted?

- a) Certificado de origen
- b) Certificado fitosanitario de SENASA
- c) Certificado Tesco Nature
- c) Certificado de producción orgánica

Guía de entrevista a la empresa líder exportadora de mango SUNSHINE EXPORT S.A.C.

Me es grato dirigirme a usted, para informarle que en la actualidad venimos realizando una entrevista a la empresa líder en exportación de mango deshidratado. Con el fin de seguir un modelo de exportación para pequeños productores de mango del departamento de la libertad y para lograr nuestro objetivo tenemos la necesidad de recurrir hacia su persona y agradecemos su participación.

Nombre del encuestado:

Cargo: _____

Calidad

1. ¿Cuál es el mango más adecuado para la exportación?
2. ¿En qué presentaciones exporta el mango?

Rentabilidad:

3. ¿En cuál de las presentaciones de mango que exporta obtiene mayor ganancia?

Productividad:

4. ¿Cuántas hectáreas de producción de mango utilizan en la actualidad para abastecer el consumo de mango deshidratado?

Mercado de destino:

5. ¿A qué países exporta el mango deshidratado?
6. ¿Cuáles de los países de destino son mejor opción para exportar el mango deshidratado?

Tendencias de consumo:

7. ¿Cuáles son los motivos del aumento del consumo del mango deshidratado?
8. ¿Qué meses ay más demanda del mango deshidratado?

Cantidad exportada:

9. ¿Qué cantidad exporta anual?

Costos:

10. ¿Los costos para la transformación del mango fresco al deshidratado son muy elevados? ¿cuánto de capital se necesitaría para implementar esta maquinaria?

Precio en el mercado de destino:

11. ¿Cuál es el precio promedio del mango deshidratado en presentación de 200 g y 1kg envasado? ¿cuánto es la ganancia en promedio?

Capital humano:

12. ¿Aparte de su producción propia de mango trabaja con algún productor independiente? ¿Cuánta participación representa en su exportación?

Normas Técnicas:

13. ¿Además del certificado de origen y fitosanitario cual otro es indispensable a la hora de exportar mango deshidratado? ¿cuánto cuesta implementarlo?





