



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR POR EL GRADO ACADÉMICO DE
BACHILLER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

Nivel de competitividad y su impacto en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial
de palta Hass, rubro exportación, período 2016 - 2019, La Libertad - Perú

Autores:

Abanto Rojas Rosa Erika

Lobatón Zambrano Jesús Miguel

Docentes:

Rafael Bazante García

Vojislav Savo Petrovich Cárdenas

Lima, Perú

Diciembre 2020

DEDICATORIA

A mi esposo e hijo por el apoyo incondicional y palabras de aliento.

Erika Abanto

A mi esposa e hijo por su apoyo y sacrificio.

Jesús Lobatón

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestras familias por el apoyo para poder estudiar a pesar de las complicaciones del hogar. Asimismo, a los profesores por los conocimientos brindados que han permitido poder desarrollar este trabajo.

INDICE

I. Resumen	6
Palabras claves:.....	7
1. Problema de investigación:.....	7
1.1. Preguntas de investigación	9
1.2. Preguntas específicas	9
2. Objetivos generales y específicos	9
2.1. General.....	10
2.2. Específicos	10
2.3. Justificación.....	10
3. Revisión de la literatura actual	11
4. Marco teórico	13
4.1. Antecedentes.....	13
4.1.1. Nacionales.....	13
4.1.2. Internacionales.....	16
4.1.3. Bases Teóricas.....	19
4.1.4. Marco conceptual.....	20
4.1.5. Tipos de vehículos.	21
4.1.6. Cadena de frio.	22
4.1.7. Empaques del producto.	23
4.1.8. Costos logísticos	23
4.1.9. Precios del transporte.....	24
4.1.10. Precios de la palta.	24
4.2. Infraestructura del comercio y transporte.....	24
3.2.1. Estado de las carreteras en el Perú.....	24
3.2.2. Puntos de fiscalización SUTRAN	25
3.2.3. Antigüedad de los vehículos de transporte de carga.....	25
3.2.4. Precios en el sistema de transporte.	25
3.3. Servicios logísticos.....	26
3.4. Trazabilidad.	26
5. Metodología de la investigación	27
5.1. Población.	27
5.2. Muestra.....	27

5.3. Estrategias Metodológicas.....	28
5.3.2. Protocolo de preguntas.....	28
6. Resultado y discusión.....	28
7. Conclusiones.....	39
8. Recomendaciones.....	41
9. Bibliografía.....	42
Bibliografía.....	42
10. Anexo.....	44
Anexo N°01 Protocolo de preguntas.....	44
Anexo N°02 Tabla de evolución de instrumentos por expertos.....	50
11. Imagen.....	52
Imagen 01: Transporte de tres ruedas.....	52
Imagen 02: Transporte con carrocería incorporada.....	53
Imagen 03: Vehículos refrigerados.....	53
Imagen 04: Vehículos de baranda.....	53
Imagen 05: Empaque de cartón de la palta.....	54
Imagen 06: Empaque de plástico de la palta.....	54
Imagen 07: Bines de madera usados para transportar la palta.....	55
12. Tabla.....	55
Tabla 01: Los transportes más usados para movilizar la palta Hass.....	55
Tabla 02: Exportación de palta.....	56
Tabla 03: SINAC 2018 – Infraestructura Vial.....	56
Tabla 04: SINAC 2018 Infraestructura Vial por departamento.....	56
13. Cuadro.....	59
Cuadro 01: Índice de desempeño logístico.....	59
Cuadro 02: Antigüedad de vehículos de carga.....	59

I. Resumen

Desde 1992 el Perú es un país agroexportador y esto lo demuestran las diferentes exportaciones que se realizan a nivel mundial. Este creciente desarrollo en las exportaciones podría verse afectado por algunos problemas logísticos que existen en la cadena de abastecimiento, siendo ellos, los asociados a trámites administrativos y aduaneros, la infraestructura física de la cadena, lo que corresponde a la seguridad del producto, a su vez, el seguro por pérdida de producto, carga y descarga de la mercadería, y por último lo que corresponde al manejo portuario, lo cual tiende a incrementar el costo logístico brindado por el Perú.

El Banco Mundial realiza un análisis a las cadenas logística de diferentes países, basándose en seis indicadores, los que están dirigidos a la eficiencia del despacho, la practicidad para pactar envíos a precios competitivos, capacidad del seguimiento de los envíos, competitividad del servicio prestado en la logística, puntualidad del envío de los embarques y por último, la calidad de la infraestructura concerniente al comercio y transporte, donde Perú está ubicado en el puesto 83 de 163 países, siendo superado ampliamente por Chile en el puesto 34, México puesto 51, Brasil puesto 56 y Colombia en el puesto 58.

Esta investigación se enfocará en identificar las deficiencias del desempeño logístico en la cadena de distribución de la palta Hass en el Perú, para las empresas agroindustriales ubicadas en el departamento de La Libertad, teniendo como referencia algunos de los indicadores de calificación de desempeño logístico del Banco Mundial, con el fin de determinar cuál de estos indicadores afecta a la cadena de distribución de la palta. Se realizó con un enfoque cualitativo, debido a la coyuntura que se vive actualmente en el país y a la dificultad de poder acceder a diferentes empresas e instituciones para poder recolectar información. Asimismo, tiene un

alcance descriptivo de diseño fenomenológico. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas a especialistas de la cadena logística de la palta Hass.

Palabras claves:

Infraestructura y comercio de transporte agroindustrial, Sistema de transporte, Distribución de palta Hass,

1. Problema de investigación:

La competitividad que existe entre los productores de palta hass a nivel mundial, se ha visto incrementada a raíz de la globalización y también por la firma del Tratado del Libre Comercio (Tratado de Libre Comercio) con el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico. (APEC). Asimismo, la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA), ha generado el aumento de la demanda de este producto, logrando la apertura de nuevos mercados en diferentes países, motivando la aparición de nuevos productores nacionales como internacionales. Para lo cual, el país debe ir mejorando la logística para estar al nivel exigido en estos tratados.

En un informe emitido por Mincetur. (2016), donde analizaron a cinco cadenas de suministros, siendo estas el cacao, café, cebolla, quinua y uva, dieron a conocer algunos problemas logísticos que afectan la competitividad del país, estos están relacionados a los trámites administrativos y aduaneros, la infraestructura física de la cadena, lo que corresponde a la seguridad del producto, además, seguros por pérdida, carga y descarga de la mercadería, y finalmente, lo que corresponde al manejo portuario, ocasionando el incremento de los costos logísticos brindados por el Perú, dato que es conocido tanto por el gobierno como por el empresario privado.

El Banco Mundial. (2018) realiza un análisis a la competitividad del desempeño logístico de diferentes países, basándose en seis indicadores:

Análisis de indicadores de la cadena de abastecimiento	2018	2016
1. Eficiencia del despacho	2.53	2.76
2. La practicidad para pactar envíos a precios competitivos	2.84	2.91
3. Capacidad del seguimiento de los envíos	2.55	3.45
4. Competitividad del servicio prestado en la logística	2.42	2.87
5. Puntualidad del envío de los embarques	2.94	3.23
6. Calidad de la infraestructura concerniente al comercio y transporte	2.28	2.62

Según el último informe realizado en el 2018 por el Banco Mundial, Perú está ubicado en el puesto 83 de 163 países, lo que significa que ha perdido 14 posiciones con respecto al informe del año 2016, que se encontraba ubicado en el puesto 69, siendo superado por Chile, que se encuentra en el puesto 34, México en la posición 51, Brasil en la posición 56 y Colombia en la posición 58. Cabe mencionar, que un gran impacto que tuvo la logística del Perú fue lo vivido por los productores de palta hass cuando se suscitó el fenómeno del Niño Costero en año 2017, que ocasiono que se cerraran muchas carreteras y vías alternas, generando la pérdida de la producción, por no poderse transportar a tiempo. Si bien aquel fenómeno fue ocasionado por la naturaleza, sus efectos se sintieron en las diferentes etapas de la cadena de distribución.

La presente investigación estará enfocada en identificar las deficiencias del desempeño logístico en la cadena de distribución de la palta Hass en el Perú para las empresas agroindustriales, ubicada en el departamento de La Libertad, teniendo como referencia algunos de los indicadores de calificación de desempeño logístico del Banco Mundial (2018), con el fin

de determinar cuál de estos indicadores afecta a la cadena de distribución de la palta. Lo que permitirá ayudar a mejorar los problemas logísticos indicados por el Banco Mundial. (2018), para lo cual planteamos la siguiente pregunta:

1.1. Preguntas de investigación

¿Cuál es nivel de competitividad y de qué forma impacta en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, período 2016 -2019, La Libertad - Perú?

1.2. Preguntas específicas

1. ¿De qué manera la flexibilidad en la atención de pedidos puede mejorar la trazabilidad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, período 2016 -2019, La Libertad- Perú?
2. ¿Cómo los tiempos de entrega son afectados por la infraestructura del comercio y transporte en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, período 2016 -2019, La Libertad- Perú?
3. ¿Cómo afecta la satisfacción al cliente en el servicio logístico prestado en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, período 2016 -2019, La Libertad - Perú?

2. Objetivos generales y específicos

Para poder responder las preguntas del trabajo, se proponen los siguientes objetivos:

2.1. General

Analizar el nivel de competitividad y de qué forma impacta en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, período 2016 -2019, La Libertad-Perú.

2.2. Específicos

1. Determinar cómo la flexibilidad en la atención de pedidos puede mejorar la trazabilidad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, período 2016 -2019, La Libertad- Perú.
2. Establecer cómo los tiempos de entrega son afectados por la infraestructura del comercio y transporte en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, período 2016 -2019, La Libertad- Perú.
3. Analizar cómo afecta la satisfacción al cliente en el servicio logístico prestado en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, período 2016 -2019, La Libertad - Perú.

2.3. Justificación

La globalización ha permitido que muchas de las bondades que tiene el Perú se muestren a otros países, lo cual ha generado que el sector agrario se desarrolle mucho en estos últimos años. Asimismo, la creación de nuevas empresas, debido al boom por la exportación de palta hass y otros productos de los campos peruanos que han tomado relevancia dentro de la economía del país.

Por otro lado, el Banco Mundial. (2018) emite un reporte cada dos años, el cual se conoce como “Logistics Performance Indicator” (LPI). El fin de este reporte es categorizar a los países en función a la eficiencia de su cadena de suministros. El Perú se encuentra en el puesto 83 de

163 países con un indicador de 2,69 superado por Chile, Brasil, México y otros países latinoamericanos. Esta calificación no es una sorpresa, porque ya el Mincetur (2016) había informado sobre las deficiencias de las cadenas de abastecimiento del Perú, tal como se puede ver en el (Cuadro 01).

Este trabajo de investigación se justifica porque identificará las deficiencias del desempeño logístico en la cadena de distribución de la palta Hass en el Perú, las cuales conforman los puntos calificados por el Banco Mundial. (2018). Asimismo, aportará conocimientos teóricos que permitan orientar a la mejora de la competitividad logística de una empresa agroindustrial.

Por otro lado, se buscará la opinión de especialistas que conforman la cadena de distribución de la palta Hass, con la finalidad de brindar alcances para la mejorar de estas deficiencias.

Desde el punto de vista académico, permitirá ser fuente de futuros trabajos para que aporten a mejorar la cadena de distribución en la agroindustria del país.

3. Revisión de la literatura actual

La creciente demanda de la palta hass en el mercado internacional, es cada vez mayor por considerarse un producto muy beneficioso para la salud y al mismo tiempo un ingrediente de calidad en muchos platos. Entre los años 2001 y 2018 la producción de palta hass en el Perú ha ido en aumento, logrando en el último año ser considerado como el segundo exportador de palta hass a nivel internacional, siendo superado solo por México, según el Minagri. (2019). Por tal motivo, mejorar la logística del país es necesaria para que vaya de la mano con el logro alcanzado por los productores de palta, permitiendo mejorar la calificación del país.

Según Gomez (2014) define a la logística como encargada de planificar y poner en marcha cualquier tipo de proyecto, teniendo presentes sus variables y conexiones. Por otro lado, indica

que para poder diferenciarse se debe tener control sobre los costos y mejorar la impresión que tenga el cliente sobre el producto. Lo mencionado por la revista marca una pauta sobre la importancia de la logística dentro de cualquier proceso de producción o comercialización.

De acuerdo con los avances en cuanto a la tecnología, esta debe ir de mano con la teoría y por ello es indispensable para toda organización tener un plan estratégico con objetivos y metas, sean estos a corto o largo plazo, lo que permitirá que una empresa surja y se diferencie, es lo que se menciona en el libro de Gestión Logística desarrollado por la casa de estudios universitarios Inca Garcilaso de la Vega, Hurtado (2018) donde se extrae el ejemplo de Walmart, que es una empresa internacional con un gran poder de negociación sobre sus proveedores, donde todos quieren que sus productos se vean en sus tiendas y esto se logra a través del control de sus costos. En ese sentido, apuesta por tener la mejor mano de obra y tecnología lo cual le permite maximizar su logística, pero para poder desplegar la logística, no solo se puede basar en experiencias reales, sino también en los conocimientos teóricos que van a permitir desarrollarla de forma efectiva.

En el Perú, la forma más usada de transportar los productos es mediante la vía terrestre, debido a la versatilidad de las unidades. En ese sentido, los costos generados por el transporte terrestre suelen ser menores que cuando son transportados por mar o por ferrocarril. Cabe mencionar, que dichas unidades terrestres pueden recorrer casi todo el territorio peruano, permitiendo llevar los productos de puerta a puerta.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2015) menciona en un informe, que existe actividades que generan valor y este es el caso del transporte terrestre, porque permite trasladar los productos del interior del país hacia los puntos de exportación. Este artículo resalta el uso del transporte de carga como un factor importante dentro de la logística de la cadena de producción.

4. Marco teórico

4.1. Antecedentes

4.1.1. Nacionales.

Según la investigación realizada por Díaz, Haro, Luna y Torres (2015) en la cual se enfocaron en la Calidad de las Empresas de Transporte de Carga Terrestre en el Perú. Por el motivo, que no había estudio alguno que este dirigido a la gestión de la calidad total en el transporte de carga. Este trabajo se basó en el análisis de nueve factores de gestión, estos según Benzaquen (2014), en la cual menciona al planeamiento, auditoria y evaluación de la calidad, así como también el liderazgo de personal, diseño del producto, y gestión de proveedores, asimismo el control y mejoramiento de procesos, como también la educación y entrenamiento de los colaboradores, y por último la búsqueda de la satisfacción del cliente. Esta investigación fue cuantitativa con un enfoque descriptivo y de carácter transeccional, la población investigada fueron los clientes de una empresa comercializadora de vehículos pesados, el método para la recolección de datos fue mediante una encuesta de 35 preguntas, basándose en los 9 factores de gestión de calidad total, las preguntas se realizaron a los representantes, dueños y gerentes que forman parte del sector. Los resultados de la investigación indicaron que había una mayor relevancia en liderazgo, planeamiento de la calidad, auditoria y evaluación de calidad, y con menor relevancia daban a los factores de círculos de calidad, educación y entrenamiento. Este trabajo orienta a la presente investigación para ver otros puntos que afectan el desempeño del transporte interno en la cadena de distribución de la palta hass.

Romero (2017) menciona que muchas empresas de producción y exportadoras de palta en Perú no tiene una política logística que se adapte a las exportaciones, las cuales abarquen toda la cadena (proveedores, transporte, almacenes y control de inventarios). El objetivo de esta

investigación fue ayudar a solucionar los problemas logísticos de exportación de la palta hass a Europa en Agroindustrias San Simón S.A., siendo estas, el no tener los conocimientos adecuados de la documentación y procesos de exportación hacia Europa, además de una mala organización de la empresa, y el no tener un adecuado proceso de selección de proveedores. Todo esto ocasionaba retrasos en el envío de la mercadería hacia el cliente, lo cual incrementaba sus costos de almacenamiento en la planta y antes del embarque, generando pérdidas que perjudicaban altamente a la empresa con dichos gastos. Esta investigación es cuantitativa, descriptiva y usaron herramientas como Ishikawa, diagrama de Pareto. Asimismo, proponen contratar a un operador logístico-agente-aduana-naviera, a su vez buscar nuevos clientes y programar de forma efectiva sus actividades en cada fase de sus procesos. En ese sentido, mejoraron sus tiempos en el ciclo de sus cosechas y embarque de 13 a solo 4 días, llegando a tener entregas completas y a tiempo en un 100%. Por ese motivo, esta investigación resalta la mejora en el proceso de entregas a tiempo, y la eliminación de costos innecesarios en el almacenamiento de su planta para los problemas referidos al proceso logístico. Se concluye que esta investigación aporta muchos alcances al proyecto, debido a que da recomendaciones importantes para no tener sobrecostos logísticos en toda la cadena de suministros, además de sus experiencias en las que incurrieron y las acciones que se tomaron para mejorar sus procesos para la entrega oportuna de productos a sus clientes.

Cárdenas, Ojeda y Rodríguez (2019) esta investigación menciona sobre los problemas logísticos de la empresa Eurofresh, ocasionados por el deficiente estado y las pocas rutas existentes, como eran las vías sub-nacionales o vías que se conecten directamente a la carretera principal, generaban demoras en la entrega del producto, que no solo ocasionaban que se malogre el empaque sino que también su fruta, creando costos al proceso de traslado. En ese

sentido, estos productos eran empacados en cajas de cartón que debían estar en la cadena de frío, pero muchas veces estas cajas higroscópicas se humedecen y se dañan dejando un 4% de porcentaje en mermas, el nivel más alto del proceso. Los exportadores envían su mercadería embalada según la solicitud de cada cliente, la que es desechada al llegar a su destino generando un gran impacto al medio ambiente y pérdidas en costos.

El objetivo de este informe es modificar la cadena de suministros o implementar una logística inversa, que puede generar ahorros en la cadena. Cabe resaltar, que utilizo herramientas como el Value Stream Mapping (VSM) o Mapa de Flujos de Valor, es usado desde que ingresa la materia prima hasta que entrega el producto al cliente, y el diagrama de Ishikawa ayuda a identificar en que parte de la cadena de valor está afectando de forma negativa a la empresa. Esta investigación propone utilizar empaques o cajas reutilizables para la exportación de la palta, que luego de que el producto sea entregado en el país de destino puedan ser devueltas vacías para su reutilización, logrando así ayudar al medio ambiente y también generar un ahorro logístico en la cadena de suministros. Se concluye que esta investigación sirve de aporte al proyecto, debido al método de logística inversa que emplean con el fin de reducir costos, lo cual permite tener una visión distinta para poder ser aplicada en el proyecto de investigación.

Choque y Rubina (2019) esta investigación resalta el gran crecimiento del comercio internacional, así como el auge de la palta y su exportación y destaca sobre sucesos ilícitos por los que pasa el comercio exterior en los últimos años. Por ese motivo, esta investigación está orientada en el estudio de la certificación BASC (Business Anti-Smuggling Coalition) o Coalición Empresarial Anti contrabando en español, dentro de la cadena logística, que ayudará a acabar con dichos problemas, y mejorar los procesos de seguridad referente a ellos, además ayuda a las empresas que lo tienen implementado crear una buena imagen en su organización y a

la vez tener clientes más fidelizados. Cabe mencionar, que pudo disminuir los procesos y sus costos logísticos generalmente de las empresas peruanas que tienen oficinas en Lima puedan lograr ser más competitivo en el mercado internacional.

Esta investigación utilizó el método cualitativo de tipo etnográfico con entrevistas a profundidad, su población fueron 12 organizaciones exportadoras de palta con certificación BASC en el año 2017. Se llega a la conclusión que esta certificación tiene una disminución entre 5% a 10% haciendo más simples sus procesos, formatos, a su vez logrando ser más efectiva y rápida en toda su cadena logística. Se concluye que esta investigación sirve de aporte al proyecto, debido a la recomendación sobre la obtención de la certificación BASC para las empresas exportadoras con el fin de tener un plus adicional que le dé una mayor categoría a la organización y seguridad al cliente que trabaja con ella.

4.1.2. Internacionales.

En una investigación realizada por Ancalle (2015), indica que el transporte terrestre es pieza fundamental para que se desarrollen los mercados en su país Bolivia. Asimismo, menciona que cualquier empresario que desee desarrollarse y lograr diferenciarse debe enfocarse en controlar sus costos, tener un servicio más dinámico, lograr captar la confianza de sus clientes y que su servicio sea flexible a las necesidades de quien lo requiera. Su investigación se enfocó en la empresa de Transporte Oriente en La Paz, cuyo fin es determinar cuáles eran los costos en los que incurría la empresa para poder establecer el precio de sus fletes y la búsqueda de la mejora del servicio. Para poder desarrollar este trabajo se basaron en el método deductivo de tipo descriptivo y exploratorio, así como también en entrevistas y a través de la observación directa, tanto de la empresa de transporte mencionada, como de sus sucursales. La conclusión a la que

llega el investigador fue que, para poder reducir sus costos fijos, las unidades de transportes de la empresa deberían realizar más viajes para que estos costos sean prorrateados, seguidamente, para reducir sus costos variables, se recomendó el uso de mejores rutas, las cuales demanden menos desgaste a la unidad de transporte y por último, es tener en cuenta los costos por seguro, ya que estos están en función de la carga. Este trabajo resalta mucho en el manejo de los costos fijos, porque en muchas empresas son estas las que suelen ser más elevadas, por lo tanto, el tener un control sobre ellos es indispensable. Con respecto a los costos variables, estos se pueden manejar mejor siempre y cuando se optimicen las rutas.

De igual manera, el investigador Gomez (2017), menciona que la logística es una pieza fundamental para ser competitivo en el mercado. Asimismo, menciona que desde la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) en Colombia, han salido a relucir varios problemas como infraestructura deficiente y altos costos logísticos. Esta investigación se centró en la problemática de la presentación del servicio, así como el determinar en qué consistían los costos en los que incurrían las unidades de una empresa logística. Por lo tanto, lo que buscaba el trabajo era dar a conocer una visión actual de la empresa frente a sus competidores, ver los problemas que tiene su cadena interna, con el fin de dar las pautas para mejorarla. Este trabajo se realizó a través de investigación descriptiva, así como también el uso de fuentes de información escrita primarias y secundarias. La recolección de datos fue mediante la observación directa con el fin de poner por escrito todos sus procesos. De lo investigado se obtuvo, cuál era la realidad actual de la organización, así como también encontraron los problemas más resaltantes y las fallas en sus costos. Asimismo, se determinó la situación en la que se encuentra el transporte de carga en ese país, que se realiza por vía terrestre.

Las recomendaciones dadas por el investigador se orientaron a mejorar la variedad de vehículos, con el único fin de dar un valor agregado al servicio, el uso de la logística inversa para disminuir costos y el que se pueda aplicar el Cross-docking en diferentes lugares con poca capacidad. En esta investigación podemos resaltar la necesidad de conocer el entorno micro y macro para poder entender la situación real de la organización y poder tomar las medidas necesarias para poder buscar la mejora de la organización.

Seguidamente el autor Hernández (2016) menciona la relevancia del transporte y la eficiencia que este debe tener para evitar el impacto del sobre costo en las operaciones de las empresas. El problema que se aborda en esta investigación está en función al ruteo de vehículos y la búsqueda de optimización de rutas de transportes de carga, de tal forma que le permita llevar en el menor tiempo posible a su destino. Para poder realizar la investigación, el autor reviso información teórica de diferentes autores que hablan sobre el ruteo múltiple. Para poder resolver el problema no se pudo basar en un solo método, sino usando diferentes, que le permitieran acercarse a la necesidad que tenía por resolver. Los resultados que ofreció la investigación fueron buenos, porque permitió reducir el tiempo en un 8%. Dichos resultados fueron comparados con los de otros autores para poder validar su aplicación. Esta investigación deja una gran enseñanza, porque en ocasiones para poder resolver un problema no se puede considerar una sola experiencia si no también la de varios autores.

Los autores Llor, Palacios y Navas (2020) en su investigación realizada a la empresa de transportes Reina del Camino de Ecuador, donde aplica el modelo de Mckinsey, con el fin de saber si sus estrategias organizacionales están alineadas con el trabajo diario que realiza la empresa. El trabajo fue realizado mediante el método inductivo de enfoque cuantitativo de un carácter descriptivo, para la recolección de datos fue mediante encuestas realizadas a los

trabajadores de la organización. Donde los resultados obtenidos, indicaron que las estrategias de organización no estaban muy alineadas con la labor diaria que realizaban, pero solo tenían que realizar algunas pequeñas correcciones en sus estrategias para corregirlas. Este trabajo, brinda un enfoque directo de cómo se aplica el método Mckinsey, el cual es la base teórica en la que está diseñada esta investigación.

4.1.3. Bases Teóricas.

Chopra y Meindl (2013), son autores muy reconocidos en investigación de cadena de suministros y gestión logística, hacen una buena recopilación del transporte en la cadena de suministros, sus libros son muy recomendados por las Escuelas de Negocios, por tal motivo, las instrucciones que dan en sus libros son de gran aporte para la investigación. Asimismo, mencionan la necesidad de información dentro de la cadena de suministro, porque permite que los otros elementos funcionen en conjunto, con el fin de integrar y coordinar la cadena de suministro. Los autores indican que la información es decisiva para la conveniencia de la cadena de suministro, ya que crea las bases de donde nacen los procesos de la cadena para la toma de decisiones.

Chase, Jacobs y Aquilano (2009), son autores reconocidos en diferentes materias y aplicaciones de la cadena de suministro. Por ende, sus conocimientos son fundamentales en el desarrollo de la investigación.

Ballou (2004), Se orienta en la planeación, organización y control de una empresa, con el unico fin de lograr el éxito en la organización. Para este investigador, la principal prioridad es la planeación y la toma de decisiones en una organización. Lo señalado por el autor en esta publicación, incrementará el apoyo teorico en esta investigación.

1. Competitividad

El nivel de una organización se define, en función de sus competidores y en la búsqueda permanente de satisfacer las demandas del cliente a través de productos o servicios (Chopra y Meindl, 2013).

La competitividad de una organización se determina por la posición que se tiene en el mercado en referencia a otra compañía, para poder competir en el mercado depende de cómo plantees una estrategia con el único fin de servir al cliente. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009).

El nivel del servicio prestado, debe tener los estándares muy altos con el fin de asegurar un horizonte de servicio competitivo (Ballou, 2004).

2. Sistema de distribución

Es un punto de control importante para la rentabilidad obtenida por una organización, porque influye de manera directa en el costo de la cadena de abastecimiento y en el valor final asumido por el cliente (Chopra y Meindl, 2013).

El sistema de transporte esta en función de cómo se va a distribuir de forma externa y esto va depender mucho en la ubicación de los almacenes, para lo cual se tiene que planear adecuadamente la red de suministros a utilizar. (Chase, Jacobs y Aquilano, 2009).

El sistema de distribución es generado para suministrar distintos niveles de tiempo de entrega mediante la ubicación de los almacenes, los inventario y los procesos de pedidos. (Ballou, 2004).

4.1.4. Marco conceptual.

1. **Despacho de aduana:** es el envío de mercadería por los puntos aduanales.

2. **Infraestructura del comercio y transporte:** facilita el desplazamiento del transporte.
3. **Precio del sistema de transporte:** está en función a los costos de producción del servicio más el margen, así como también en la demanda y calidad del servicio.
4. **Servicio logístico:** es la tercerización de la logística por proveedores.
5. **Trazabilidad:** permitirá hacer seguimiento al desarrollo de un producto en sus etapas.
6. **Confiabilidad del sistema de embarque:** para que el producto llega a tiempo o en el plazo establecido.

4.1.5. Tipos de vehículos.

Los vehículos usados para transportar alimentos primarios deben tener ciertas especificaciones, según el Servicio Nacional de Sanidad Agraria SENASA. (2018). Cuya finalidad, es transportar alimentos inocuos a sus puntos de llegada. En ese sentido, los vehículos autorizados deben cumplir los requisitos mínimos establecidos por el manual del transporte de SENASA.

Los vehículos usados para el transporte de la palta se clasifican en tres categorías:

1. N1 Vehículo con un peso bruto menor igual a 3.5 toneladas.
2. N2 Vehículo con un peso de 3.5 hasta 12 toneladas.
3. N3 Vehículo con un peso mayor a 12 toneladas.

Además, se autoriza remolques en cuatro categorías:

1. O1 Remolques con un peso menor igual a 0.75 toneladas.
2. O2 Remolques con un peso de 0.75 hasta 3.50 toneladas.
3. O3 Remolques con un peso de 3.50 hasta 10 toneladas.
4. O4 Remolques con un peso mayor de 10 toneladas.

Asimismo, se incluyeron transportes de tres ruedas como se ve en la (Imagen 01) y los camiones son clasificados de acuerdo con el tipo de carrocería incorporada, como se ve en la (Imagen 02):

Furgón: carrocería cerrada.

Furgón Isotérmico: Carrocería cerrada y aislada térmicamente, sin sistema de refrigeración.

Dentro de los vehículos refrigerados se indican (Imagen 03).

Furgón Refrigerado: Carrocería cerrada y aislada térmicamente que permite tener el producto a una temperatura adecuada.

Vehículo frigorífico: Son transportes isoterms previstos de un sistema de producción de frío ya sea de forma individual o colectiva.

Otros transportes autorizados (Imagen 04).

Vehículos de baranda: Carrocería de madera o metal.

4.1.6. Cadena de frío.

La palta al momento de ser cosechada tiene como máximo 12 horas para ser llevada a la planta empacadora, siendo en este punto donde inicia su cadena de frío para conservarlos frescos. Para poder transportar la carga de palta desde la Libertad hacia el puerto del Callao, esta debe de ser realizada según indican los expertos, transportada mediante contenedores que conserven una temperatura adecuada y de forma homogénea. Se indica que, cuando el producto está verde, la cadena de frío debe de estar entre 5 a 13 °C y para los productos que están maduros entre 2 a 4 °C, el cual debe de tener una humedad entre 80 y 90%. Cabe resaltar, que si una parte de la cadena de frío falla es posible que todo el cargamento se pierda.

4.1.7. *Empaques del producto.*

1. Una vez cosechado el producto, no debe de pasar más de 12 horas para que este llegue a la procesadora y empiece la cadena de frio del producto.
2. En la procesadora, se separan según los estándares de exportación de cada país donde se envía y los que se van a quedar en el mercado nacional.
3. La palta es puesta en cajas individuales y estos a su vez sobre Pallets, las cuales varían según la empresa empacadora 200 cajas de 4Kg o en menos cantidad cuando estas cajas pesan 6Kg.
4. El empaque que se utiliza y el embalaje tienen como único fin cuidar de forma física a la palta. Los usados para estos productos son cajas de cartón con capacidad de 4Kg (Imagen 05), cajas de plásticos con capacidad de 10 y 11 Kg (Imagen 06), y bines de madera con capacidad de 250kg (Imagen 07), estos según SENASA (2010), deben de estar en cuarentena antes de usarlo.

4.1.8. *Costos logísticos.*

Para poder generar una utilidad en la comercialización de paltas Hass, se deben tener presente, no solo los costos del producto, sino también en lo que se refiere a publicidad, atención al cliente, entre otros. Para lo cual se menciona los de mayor relevancia:

1. Embalaje.
2. Permisos y licencias del rubro.
3. Seguro por traslado de la mercadería.
4. Expedientes de exportación.
5. Carga del producto.
6. Transporte del producto de forma interno para los mercados.

7. Trámites aduanales.
8. Tasa (incluidos en flete) de puerto.
9. Transporte del producto fuera del país.
10. Impuestos de ingreso del producto o internación.
11. Permisos y licencias del producto, para ingresarlo a otro país.
12. Trámites aduanales del producto al ingresar a otro país.
13. Tasa de puerto a donde se ha enviado el producto.
14. Almacenamiento.
15. Transporte del producto de forma interna al entrar a otro país.
16. Descarga del producto.

4.1.9. Precios del transporte.

Los precios en el transporte terrestre se calculan en base a la cantidad, peso, volumen, valor y la fragilidad del producto. Adicionalmente, se toma la distancia que se recorre para dejar la mercadería. (Tabla 01). Por otro lado, el costo del transporte es uno de los factores más relevantes dentro de la cadena logística de los productos, esto según Mincetur (2016).

4.1.10. Precios de la palta.

El precio promedio de la palta a nivel internacional se puede obtener de las exportaciones realizadas por Perú a diferentes países (Cuadro 02)

4.2. Infraestructura del comercio y transporte.

3.2.1. Estado de las carreteras en el Perú.

Si bien es cierto la infraestructura de las carreteras han mejorado, sin embargo, no todas las etapas por donde se transporta la palta están en óptimas condiciones, especialmente cuando se trasladan de la chacra a la empacadora, en este punto las unidades de transporte se deterioran

debido al mal estado de las vías, en muchos casos generando retrasos en las entregas del producto a las empacadoras, ya que los transportistas trasladan los productos a menor velocidad con el fin de cuidar sus unidades de transporte. Según el Sistema Nacional de Carreteras SINAC (2018) en su anuario realizado en el 2018, dan a conocer el estado actual de las carreteras no concesionadas a nivel nacional (Tabla 03). Asimismo, detallan la situación de las carreteras por departamentos (Tabla 04)

3.2.2. Puntos de fiscalización SUTRAN.

SUTRAN (2018) realiza constantemente fiscalizaciones a las unidades de transportes de carga y al mismo tiempo los fiscalizadores de SENASA, aprovechan estos puntos de control para poder realizar las inspecciones a las cargas que corresponden a productos alimenticios (Tabla 05). A su vez, se menciona que el número de peajes se han incrementado, generando un incremento en los gastos del traslado.

3.2.3. Antigüedad de los vehículos de transporte de carga.

En la actualidad los vehículos autorizados para realizar carga en las empresas pequeñas tienen diferentes antigüedades. Lo cual influye en el rendimiento y los costos que generan para la empresa a la hora de realizar el mantenimiento de sus unidades de transporte. (Tabla 06) y (Cuadro 02). En este punto se debe resaltar, que muchos de los transportistas autorizados para el traslado de carga están conformados por cuatro o menos unidades, lo cual disminuye la competitividad de estas empresas, según el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.(2020)

3.2.4. Precios en el sistema de transporte.

El incremento de los peajes no solo genera el aumento de costos, sino también la ampliación del tiempo de traslado.

El investigador Ballou (2004) menciona que “muchos transportistas proporcionan el servicio de recolección y entrega como parte de su oferta de servicio regular e incluyen los cargos de estos como parte de las tarifas del transporte de línea” (p.210).

Este incremento en el precio se puede dar por diferentes motivos, siendo uno de los problemas que tiene el país en la evaluación realizado por el Banco Mundial (2018).

3.3. Servicios logísticos.

Este punto es muy importante, porque sirve de apoyo a las actividades realizadas por el gobierno o una organización, cuya función principal es que todo en la organización se mueva de forma eficaz.

Por otro lado, las estrategias se dan con el fin de mejorar el servicio, generalmente se conoce que los ingresos van a depender en gran medida de los servicios logísticos. En ese sentido, en algunos casos está en proporción a los ingresos y para que tenga éxito se debe tener una buena estrategia.

3.4. Trazabilidad.

El realizar un correcto seguimiento de la carga y/o embarque, permitirá medir los tiempos de entrega, de esta forma se tendrá una data histórica adecuada que permitirá medir el nivel de eficiencia y competitividad de una organización o de un país.

Según el Mincetur (2016), señala la necesidad de hacer el seguimiento a los camiones con el fin de amenorar los costos. Así como también, tener la información de la ubicación de las unidades de transporte, para mejorar el rendimiento de los programas establecidos.

5. Metodología de la investigación

El presente estudio tendrá un enfoque cualitativo, debido a la coyuntura que se vive actualmente a consecuencia del COVID-19, que no permite acceder a las empresas e instituciones para poder recolectar información de primera mano. Asimismo, es de un alcance descriptivo, según Sampieri (2014) el cual indica “Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p.92). con un diseño fenomenológico, Sampieri (2014) menciona que “su propósito principal es explorar, describir y comprender las experiencias de las personas con respecto a un fenómeno y descubrir los elementos en común de tales vivencias” (p.493)., lo cual servirá para comprender mejor las problemáticas desde el punto de vista de los especialistas de la materia.

El realizar una investigación con este enfoque, permitirá tener la riqueza de las experiencias profesionales vividas por expertos en la materia. Asimismo, se utilizará datos ya recolectados por otros investigadores.

5.1. Población.

Esta investigación está dirigida a 40 profesionales de los eslabones de la cadena de suministro de la palta Hass en el Perú.

5.2. Muestra.

Esta investigación por ser cualitativa y de diseño fenomenológico de muestreo no probabilístico por conveniencia, según Sampieri (2014), menciona “son de gran valor, pues logran obtener los casos (personas, objetos, contextos, situaciones) que interesan al investigador y que llegan a ofrecer una gran riqueza para la recolección y el análisis de los datos” (p.190). Asimismo, se entrevistará a cinco (5) personas especializadas dentro de la cadena de suministros de la palta hass, en la cual Sampieri (2014) menciona sobre la entrevista “se define como una

reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (p.403). Cabe resaltar, que dichas personas son especialistas dentro de la agroindustria, permitiendo que esta sea más beneficiosa para el presente estudio.

5.3. Estrategias Metodológicas.

En este trabajo de investigación se utilizará la siguiente estrategia:

5.3.1. *La entrevista*

El cual se realiza a través de preguntas no estructuradas o abiertas, según Sampieri, (2014) lo define “las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla” (p.403), permitiendo recolectar la mayor cantidad de información del entrevistado, de esa manera le dará la comodidad necesaria para que se desplaye y pueda brindar más información de la que se le consulta.

5.3.2. *Protocolo de preguntas.*

El protocolo de preguntas que marcaran las pautas para las entrevistas se encuentra en el anexo 01. Las entrevistas se realizaron a cinco especialistas en agroindustria y estas fueron realizadas en Lima, mediante la plataforma Zoom debido a la situación en la que se encuentra el país a consecuencia de la pandemia. Estas entrevistas iniciaron el 02 de diciembre del 2020 y culminaron el 06 de diciembre del 2020.

6. Resultado y discusión

Resultados y análisis de la variable nivel de competitividad con respecto a la dimensión flexibilidad en la atención de pedidos.

Resultados cualitativos del indicador 1 nivel de cumplimiento de despacho

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Los cumplimientos de los pedidos son realizados en los plazos establecidos, porque de no ser así, los costos en los que se incurren serían muy elevados.2. Los protocolos implementados para transportar la palta no son flexibles, ya que estos deben de cumplir con los procedimientos establecidos por el país donde se envía la carga.3. Los problemas ocasionales que puedan suceder, se dan durante el transporte terrestre. <p>Comprobándose que el traslado de la palta Hass, se realiza con un alto nivel de cumplimiento en el despacho.</p>

Según los resultados obtenidos en la investigación, demuestra que el cumplimiento del despacho por parte de las empresas agroindustrial se realizan en un 100%. Cabe mencionar, que de no realizarse de esa forma, los costos serian muy elevados. En ese sentido, queda demostrado que no puede haber flexibilidad dentro de la cadena de distribución de la palta Hass, debido a los requerimientos protocolares que debe cumplir cada cargamento de palta antes, durante y al monto de ser entrega en el pais de destino.

Resultados cualitativos del indicador 2 Sistema de monitoreo y control de pedidos.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Los embarques son controlados con thermo king, los cuales permiten controlar la temperatura del interior de los contenedores y saber el estado de la palta.2. Los controles se dan en todo el desplazamiento de la mercadería, pero se enfatiza durante el transporte terrestre, sea esté dentro del Perú o en el país de origen.3. Se realiza el seguimiento vía satelital a través de los thermo king, mediante el cual se obtiene la ubicación de la carga. <p>Comprobándose, que existe seguimiento y control de la carga.</p>

Los resultados obtenidos, demuestran que existe un buen control en el traslado de la palta Hass. Sin embargo, los posibles problemas en el traslado de la palta se generan en el transporte terrestre. La investigación demostró que las empresas grandes tienen diferentes controles durante el traslado de la palta, teniendo una segunda selección de los productos en el país de destino, antes de que se entregue al cliente. Por otro lado, las empresas de menor envergadura o que no tienen sedes en el país de destino, buscan tener un mejor control para evitar daños en sus productos.

El resultado de los indicadores, demuestra que no existe flexibilidad en la atención de los pedidos, debido a que toda la cadena de abastecimiento debe cumplir con los protocolos

sanitarios del país de destino. Por lo tanto, el concepto de flexibilidad no se puede aplicar en la cadena de distribución de la palta Hass.

Resultados y análisis de la variable nivel de competitividad con respecto a los tiempos de entrega.

Resultados cualitativos del indicador 1 nivel plazo de entrega

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los pedidos son realizados con dos o tres meses de anticipación, solo en el caso de forma de presentación o tipo de envío, pueden solicitarlo hasta con un mes de anticipación. 2. Se cumple con el tiempo de entrega pactado en un 100%, lo que puede fallar es el volumen de productos estimado de palta por entregar. 3. Uno de los casos, en una empresa pequeña indicaron que perdieron el buque por un retraso. La solución que tomo esa empresa, fue buscar otro medio de envío (aéreo), para cumplir con el plazo de entrega. <p>Comprobándose, que si cumplen con los tiempos de entrega.</p>

Los resultados demostraron que si cumplen con los tiempos de entrega, tienen una probabilidad del 100%. Las fallas posibles se han presentado en cuanto al volumen estimado de entrega. En muy pocas ocasiones las empresas pequeñas han tenido problemas en el transporte terrestre

debido a alguna falla en el vehículo o cambio de choferes por cansancio, y en otra ocasión porque la carga no coincidía con la guía de remisión a la hora de la intervención. Estos impases fueron solucionados enviándose de forma aérea, sin embargo, los costos adicionales fueron asumidos por la empresa con el único fin de cumplir con el cliente.

Resultados cualitativos del indicador 2 calidad de pedidos entregados.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los productos tienen varios controles de calidad, antes de salir del país y otro al llegar al país destino, este procedimiento generalmente es realizado por las empresas grandes. 2. Las mermas en el desplazamiento de la palta suelen ser muy bajas, son entre 2 a 5%, generalmente ocasionadas por daños mecánicos en la unidad de refrigeración o por negligencia del transportista de las empresas pequeñas, que suelen apagar el sistema de refrigeración.

Los resultados demostraron que casi el 100% de las entregas se realizan correctamente. Las mermas generadas en este rubro son muy bajas y se generan en las empresas pequeñas, debido a problemas mecánicos y en algunas ocasiones por factores humanos. Por otro lado, existen inconvenientes en el transporte terrestre ocasionados por bloqueos en la carretera desde el interior del país hacia los puertos .

Resultados y análisis de la variable nivel de competitividad con respecto a la satisfacción del cliente.

Resultados cualitativos del indicador 1 sobre la retención de cliente.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Todos los entrevistados indicaron que tienen clientes fidelizados. Cabe resaltar, que algunas empresas cuentan con un solo cliente, el cual les compra toda su producción y otras empresas tienen hasta 8 clientes.2. El enfoque de retención al cliente está enfocado a la calidad de la fruta que es enviada al país de destino. <p>Comprobándose, que si cumplen con retener a sus clientes.</p>

Los resultados obtenidos, demostraron que en este rubro los clientes de las empresas agroindustriales son muy pocos. Asimismo, estos clientes abarcan casi toda su producción y los restantes se quedan en el mercado nacional. Cabe señalar, que para estas empresas agroindustriales su prioridad es entregar un producto de muy buena calidad, la cual genera un gran valor para sus compradores.

Resultados cualitativos del indicador 2 disminución de reclamos.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Los especialistas indicaron que no existen reclamos.2. El método de control para evitar o sustentar reclamos está en función del thermo King, este aparato electrónico lleva un registro de la temperatura del contenedor, cualquier reclamo está en función a este. <p>Comprobándose, que no existen reclamos por parte de los clientes.</p>

El resultado obtenido, indica que no hay muchos reclamos por parte de los clientes y si en caso hubiese alguno con respecto al estado de la palta, estos se basarían en función del reporte emitido por el thermo king.

Los resultados de los indicadores demuestran que la satisfacción del cliente en este tipo de negocios es muy importante, debido que este rubro los clientes son muy pocos. Por tal motivo, es crucial para las empresas agroindustriales mantener un estándar de calidad muy alto, no solo por el hecho de entregar un producto de calidad, sino también por el de satisfacer las necesidades de sus clientes. Cabe resaltar, que, si en caso la producción de palta enviada tuviese un problema de plaga, no solo afectaría a la empresa exportadora, sino también al país porque puede ser sancionado.

Resultados y análisis de la variable sistema de distribución con respecto a la trazabilidad.

Resultados cualitativos del indicador 1 sobre el sistema de control.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El seguimiento utilizado por las empresas logísticas son realizadas mediante el GPS. 2. Existen controles adicionales, mediante personal que realiza el check list en puntos estratégicos durante el recorrido de la carga que va servir de monitoreo.

Los resultados obtenidos indican que las cargas de palta Hass están debidamente monitoreadas en todo su recorrido, mediante sistemas de control implementados por las empresas logísticas. El seguimiento por parte de la empresa exportadora es realizado mediante una contraseña que le brinda la empresa logística, para que ellos puedan revisar el recorrido del contenedor.

Resultados cualitativos del indicador 2 con respecto al seguimiento.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El seguimiento se realiza a través del thermo king, el cual emite reportes durante todo el trayecto, permitiendo visualizar todo el recorrido del contenedor.

Los resultados obtenidos indican, que mediante el thermo king se puede realizar el seguimiento adecuado a la carga de palta Hass. Esto va permitir detectar a tiempo posibles problemas y resolverlos de forma inmediata.

Los indicadores dieron como resultado, que las cargas de transporte tienen una correcta trazabilidad, de todo el recorrido hasta llegar al cliente final por si hubiese algún tipo de reclamo por parte del cliente o la empresa exportadora.

Resultados y análisis de la variable sistema de distribución con respecto a la infraestructura del comercio y el transporte.

Resultados cualitativos del indicador 1 sobre la calidad de la infraestructura.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los entrevistados indicaron que uno de los problemas existentes se genera en las vías de transporte, debido al congestionamiento en la carretera de la Panamericana, cuando las unidades llegan a Lima y se encuentran con el tráfico de la ciudad. 2. Otro de los problemas indicados está dirigido a los puertos de embarque, debido a que solo existen dos puertos en Perú con el calaje adecuado, siendo estos el Puerto del Callao y el Puerto de Paita, por donde se exportan la palta Hass.

El resultado indica que el principal problema estructural se da por la falta de puertos para poder exportar la palta, debido a que solo existen dos puertos en Perú con el calaje adecuado para

buques de gran envergadura y estos son el Puerto del Callao y el Puerto de Paita. El segundo problema estructural es debido a que para poder llegar al puerto del Callao tienen que ingresar a la ciudad de Lima por la carretera de la Panamericana, siendo está de una sola vía, es decir que el transporte de palta Hass se tiene que enfrentar al tráfico intenso de la ciudad.

Resultados cualitativos del indicador 2 Calidad del transporte.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los entrevistados mencionan que no existen problemas cuando trabajan con operadores logísticos. Sin embargo, el problema se presenta con las empresas pequeñas, quienes utilizan unidades de transportes antiguas.

Según los resultados obtenidos, por la mayoría de los entrevistados menciona que no existen problemas en este indicador, porque ellos utilizan operadores logísticos y son estos operadores los que mantienen en perfectas condiciones sus unidades. Sin embargo, para las empresas pequeñas, suelen tener problemas respecto a la calidad del transporte que utilizan, ya que las empresas que les prestan el servicio de transporte son generalmente antiguos. Debemos acotar que las empresas que prestan servicio de transporte a empresas pequeñas en el rubro de la palta, en su mayoría solo cuentan con 3 o 4 vehículos de transportes.

Los resultados conseguidos con los indicadores resaltaron la necesidad de tener más puertos que permitan el acceso a buques de mayor envergadura para la exportación de plata Hass y otros

productos. Asimismo, el problema que tienen las unidades de transporte de palta al momento de ingresar a la ciudad de Lima para dirigirse al puerto del Callao genera retraso, debido al tráfico de la ciudad. Por otra parte, los problemas encontrados en la antigüedad de las unidades de transportes solo afectan a las empresas pequeñas que no utilizan operadores logísticos.

Resultados y análisis de la variable sistema de distribución con respecto al servicio logístico.

Resultados cualitativos del indicador 1 sobre el nivel de satisfacción del cliente interno (empresas exportadoras)

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El servicio logístico para las empresas grandes es brindado mediante operadores logísticos y las empresas pequeñas generalmente utilizan transportes especializados. 2. Todas las empresas logísticas ofrecen un servicio de calidad, el escoger entre uno y otro va a depender mucho del precio.

El resultado obtenido indica que las empresas exportadoras de palta se encuentran satisfechas con el servicio prestado por los operadores logísticos. Asimismo, las empresas pequeñas que no trabajan con operadores logísticos no tienen el mismo nivel de envergadura de éstas, pero cumplen con los requerimientos necesarios para poder entregar a tiempo la palta.

Resultados cualitativos del indicador 2 sobre el nivel de eficiencia en entrega del pedido.

Entrevista no estructurada
<p>La entrevista realizada a los especialistas en el rubro agroindustrial, sobre el nivel de competitividad en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, indicaron lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Los entrevistados mencionaron que todas las unidades deben de contar con equipo frigorífico para que no pueda romperse la cadena de frio de la palta en los contenedores. 2. Indicaron que las entregas del producto deben de cumplir las especificaciones de SENASA.

El resultado obtenido indica, que los pedidos son entregados a tiempo. Sin embargo, en muy pocas ocasiones en el caso de las empresas pequeñas, los problemas son ocasionados por el sistema de refrigeración.

El resultado conseguido por los indicadores arrojan que las empresas exportadoras que trabajan con operadores logísticos no tienen problemas en su servicio. Sin embargo, las empresas pequeñas que utilizan servicios de empresas especializadas, los choferes en ocasiones suelen apagar el sistema de refrigeración del contenedor, pero en general se presta un servicio que permite cumplir con la entrega del producto al puerto para su exportación.

7. Conclusiones

1. Se concluye que no existe flexibilidad en el traslado de la palta Hass debido a los protocolos estrictos establecidos por los diferentes países de destino, los cuales son muy

rígidos. Por lo tanto, la aplicación de la flexibilidad no agilizaría la trazabilidad, ya que está se logra en función de la tecnología que es utilizada por las grandes empresas logísticas (operadores logísticos). Cabe resaltar, que las empresas exportadoras de menor envergadura utilizan empresas especializadas de menor tamaño, las cuales tienen pocas unidades y menores recursos tecnológicos, estas empresas de transporte controlan su trazabilidad en función del thermo king, que les va a permitir el control desplazamiento de la carga y al mismo tiempo el reporte emitido por este instrumento ayudará a solucionar posibles quejas futuras.

2. La conclusión a la que se llega es que existe problemas estructurales que afectan directamente a la cadena de abastecimiento de la palta Hass, como son los pocos puertos que existen en el país con el calaje adecuado para recibir buques de gran envergadura. A su vez, el problema de la carretera al momento de ingresar a la ciudad de Lima, debido a que las pistas son de un solo carril para ambas direcciones, lo cual ocasiona demoras por el tráfico que se generan en ciertos tramos de la ciudad. Por lo tanto, este resultado coincide con uno de los indicadores del Banco Mundial mencionados en el problema de investigación.
3. Se concluye que la satisfacción del cliente en este rubro es muy alta, debido a que existen pocos clientes. En ese sentido, la búsqueda de la calidad del producto y del servicio logístico es muy alta, ya que estas empresas cuentan entre uno a ocho clientes. Cabe resaltar, que un solo cliente puede comprar hasta casi toda su producción.

8. Recomendaciones

1. Se recomienda que las empresas logísticas pequeñas, formen alianzas con otras empresas de su rubro para poder acceder a una mejor tecnología, que les permita ofrecer una trazabilidad más competente a las compañías a las cuales prestan sus servicios.
2. Se recomienda a nivel país que el gobierno junto con la inversión privada pueda habilitar o construir puertos con el calaje adecuado para recibir buques de gran envergadura, lo cual permitirá descongestionar los puertos del Callao y Paita. Asimismo, realizar un control o establecer normas en las cuales los camiones de carga solo ingresen a la ciudad de Lima en los horarios entre 12 am. a 5 am. que permitirá un mejor desplazamiento de este tipo de unidades al puerto del Callao.
3. Se recomienda el apoyo del gobierno a la pequeña empresa logística, para la habilitación de créditos, que les permita obtener unidades de transporte modernas para que puedan competir con los operadores logísticos de mayor envergadura. Asimismo, el poder acceder a tecnología de punta para poder ofrecer un mejor servicio a sus clientes.

9. Bibliografía

Bibliografía

- Ancalle, D. (2015). *Estructura de Costos de Operación Vehicular para Transporte de Carga Nacional*. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/14407/TM-45%20ESTRUCTURA%20DE%20COSTOS%20DE%20OPERACION%20VEHICULAR%20PARA%20TRANSPORTE%20DE%20CARGA%20NACIONAL.PDF?sequence=1&isAllowed=y>
- Ballou, R. (2004). *Logística Administración de la Cadena de Suministros* (Quinta Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Banco Mundial. (2018). <https://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/pymes/item/3407-logistica-peruana-una-industria-en-movimiento-de-cara-al-futuro>.
- Benzaquen. (2014).
- Cárdenas, Ojeda y Rodríguez. (2019). *Logística Inversa para mejorar los costos logísticos de la empresa EUROFRESH*. Obtenido de file:///C:/2020/2020-2/Proyecto%20para%20la%20investigaci%C3%B3n/fuentes%20bibliograficas%20del%20trabajo/Milton_Tesis_maestria_2019UP.pdf
- Chase, Jacobs y Aquilano. (2009). *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES - Producción y cadena de suministros* (Vol. Duodécima edición). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chopra y Meindl. (2013). *Administración de la Cadena de Suministros*. México: Pearson Educación.
- Choque y Rubina . (2019). *Análisis del Impacto de la Certificación BASC en las Exportaciones de las Empresas Peruanas de Palta Fresca que cuenten con Oficina Administrativa en Lima Metropolitana*. Obtenido de file:///C:/2020/2020-2/Proyecto%20para%20la%20investigaci%C3%B3n/fuentes%20bibliograficas%20del%20trabajo/Rubina_VE.pdf
- Díaz, Haro, Luna y Torres . (2015). *Calidad en las Empresas de Transporte de Carga Terrestre en el Perú*. Obtenido de file:///C:/2020/2020-2/Proyecto%20para%20la%20investigaci%C3%B3n/fuentes%20bibliograficas%20del%20trabajo/DIAZ_HARO_CALIDAD_TRANSPORTE.pdf
- Gomez. (2014). *Gestión Logística y Comercial*. <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448193636.pdf>.
- Gomez, J. (2017). *Arquitectura y Modelo de Gestión de Operación Logísticas para una Empresa de Transporte Terrestre de Carga, Caso: TG. Logística S.A.* . Obtenido de <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/9711/1/T07379.pdf>
- Hernández, Y. (2016). *Diseño de un Sistema de Ruteo de Vehículos con múltiples depósitos en Empresas de Transporte de Carga por Carretera* . Obtenido de <http://repository.udistrital.edu.co/bitstream/11349/3600/1/Hern%C3%A1ndezOrtizYimyAlexander2016.pdf>

- Hurtado. (2018). *Universidad Inca Garcilaso de la Vega*,
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3513/GESTION%20LOGISTICA.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.
- Loor, Palacios y Navas. (2020). Aplicación del modelo de las 7S de McKinsey en una empresa de transporte de Ecuador. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506210>
- Minagri. (2019). *Gestión. Agroexportaciones peruanas bordearían los US\$ 7,500 millones al cierre del 2019*.
- Minagri. (2019). *La Situación del Mercado*.
- Mincetur. (2016). *Análisis Integral de Logística en Perú*.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo . (2015).
- Ministerio de Transporte y Comunicaciones. (2018). *Anuario Estadístico 2018*. Biblioteca Nacional del Perú. Obtenido de file:///C:/2020/2020-2/Proyecto%20para%20la%20investigaci%C3%B3n/fuentes%20bibliograficas%20del%20trabajo/ANUARIO_ESTADISTICO_2018%20sutran.pdf
- Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (2020). *Estadística - Servicios de Transporte Terrestre por Carretera - Parque Automotor*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mtc/informes-publicaciones/344892-estadistica-servicios-de-transporte-terrestre-por-carretera-parque-automotor>
- ProHass. (2019).
- Romero, Johan . (2017). *Optimización Logística para la Exportación de Palta Hass a Europa en Agroindustrias San Simón S.A*. Obtenido de file:///C:/2020/2020-2/Proyecto%20para%20la%20investigaci%C3%B3n/fuentes%20bibliograficas%20del%20trabajo/ROMERO%20SANTA%20CRUZ,%20JOHAN%20ANTONIO.pdf
- Sampieri, 2. (2014). *Metodología de la Investigación*. México.
- SENASA. (2010). *PALPEX*. Obtenido de <http://palpex.blogspot.com/2010/10/procesos-agroindustriales-logistica-y.html>
- SENASA. (2018). *Manual de Capacitación para los Transportistas de Alimentos Agropecuarios Primarios y Piensos*. Obtenido de <https://www.senasa.gob.pe/senasa/descargasarchivos/2018/02/Manual-de-capacitaci%C3%B3n-para-los-transportistas-ok.pdf>
- SINAC. (2018). *Anuario Estadístico*.
- Sunat. (s.f.).
- SUTRAN. (Abril de 2018). *Acción de Fiscalización y Monitoreo de Vehículos efectuados por la SUTRAN 2017*. Obtenido de http://www.sutran.gob.pe/wp-content/uploads/2018/05/Boletin_Estad%ADstico_final_vf.pdf
- Tratado de Libre Comercio. (s.f.). *TLC*.

10. Anexo

Anexo N°01 Protocolo de preguntas

Primera Fase: Preguntas generales de la entrevista

¿Cuál es su nombre y su cargo?

¿Qué funciones desempeña actualmente?

Segunda fase: Flexibilidad en la atención de pedidos.

1. ¿Cuáles son los protocolos del transporte terrestre de los pedidos? ¿Son rígidos o existe algún tipo de flexibilidad?

Tercera fase: Tiempos de entrega.

1. ¿Cuáles son en promedio los tiempos de entrega solicitados por los clientes (con cuanta anticipación) hacen los pedidos?
2. ¿Se cumplen con los tiempos de entrega de pedidos establecidos?
3. ¿Los pedidos llegan a los tiempos de entrega solicitados? ¿Cuáles es el ratio promedio de mermas?
4. ¿Cuáles son los sistemas de control que trabajan usualmente para medir los tiempos de entrega de los pedidos de la empacadora al puerto de embarque?
5. ¿Cuáles son las medidas correctivas que se realizan cuando un pedido no llega a tiempo de la empacadora al puerto de embarque?

Cuarta fase: Satisfacción al cliente

1. ¿Cuál es su nivel de retención de clientes?

2. ¿Cuál es el ratio de incremento de clientes por año?
3. ¿Manejan algún modelo o indicador de reclamo de los clientes? ¿Cuántos de estos reclamos están relacionados al transporte terrestre u otras causas?
4. ¿Cuál es el área encargada dentro de su empresa de hacer el seguimiento al envío de pedidos en sus diferentes etapas?
5. ¿Tienen algún sistema que le permita visualizar al cliente como se encuentra el estado de su pedido?

Quinta fase: Infraestructura del comercio del transporte

1. ¿Cuáles son las condiciones actuales de la infraestructura vial terrestre? ¿Afectan de alguna manera los tiempos de entrega?
2. ¿Considera usted que la flota de transporte terrestre actual (operadores logísticos y empresas de transporte) que presta servicio es la adecuada? ¿Influye en algo la antigüedad de las unidades?
3. ¿Cuál es el tiempo aproximado de recorrido desde la empaquetadora hasta el puerto del Callao?
4. ¿Con que tipo de empresas contratan el transporte (o logísticas) el servicio de transporte de la carga? ¿Cuáles son los requisitos que le solicitan para poder contratarlas?
5. ¿Qué tipo de unidades de transporte de carga terrestre utilizan? ¿Tercerizan el servicio? ¿Son unidades especiales para brindar el servicio? ¿Tienen que contar con alguna certificación? ¿Cuáles son los tipos de contenedores que transportan? ¿Cuáles son los

tipos de embalajes que se utilizan para el transporte de los productos? ¿Es usual el uso de la cadena de frío para mantener los productos?

6. ¿Cuáles son los trámites solicitados en el trayecto por los organismos reguladores? ¿Y cómo afectan al servicio de transporte?
7. ¿Cómo influyen los controles de SUTRAN y SENASA? ¿Generan tiempos de demora? ¿Cuál de estos dos organismos generan más controles y tiempos de espera? ¿Estos tiempos de demora se encuentran considerados en los tiempos de entrega a los puertos de embarque?

Sexta Fase: Servicio logístico

1. ¿Qué tipo de empresas brindan el servicio de transporte terrestre? ¿Son operadores logísticos o empresas de transporte especializado? ¿Se requiere unidades de transporte con algunas especificaciones técnicas para el transporte de los productos?
2. Existe algún ratio de control del tiempo del servicio de los operadores logísticos y de empresa de transporte?
3. ¿Cuáles son las quejas más frecuentes con respecto al transporte terrestre de los productos?

Séptima fase: Trazabilidad

1. ¿Cuentan con algún tipo de sistema para realizar el seguimiento al transporte terrestre?
2. ¿Qué tipo de sistema es el que utilizan?
3. ¿Cuenta con un sistema de control gps o rastreo satelital?

4. ¿Cuáles son los costos para implementar un sistema de rastreo satelital?

Anexo N°02 Ficha de trabajo de investigación

FICHA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD: Facultad de Administración y Negocios

CARRERA: _Administración de Negocios

1. **Título del Trabajo de Investigación propuesto**
Análisis de la cadena productiva de la palta Hass (*Persea americana*) en el Perú para exportación_____
2. **Indica la o las competencias del modelo del egresado que serán desarrolladas fundamentalmente con este Trabajo de Investigación:**

Gestión de Comercial
Gestión de Procesos
3. **Número de alumnos a participar en este trabajo.** (máximo 2) Número de alumnos:
_2_____
4. **Indica si el trabajo tiene perspectivas de continuidad, después de obtenerse el Grado Académico d Bachiller, para seguirlo desarrollando para la titulación por la modalidad de Tesis o no.**
_Si_____
5. **Enuncia 4 o 5 palabras claves que le permitan realizar la búsqueda de información para el Trabajo en Revistas Indizadas en WOS, SCOPUS, EBSCO, SciELO, etc., desde el comienzo del curso y obtener así información de otras fuentes especializadas.**
Ejemplo:

Palabras Claves	REPOSITORIO 1	REPOSITORIO 2	REPOSITORIO 3
Cadena productiva	Scielo		
Persea americana	EBSCO	Scielo	

6. Como futuro asesor de investigación para titulación colocar:

(Indique sus datos personales)

- a. Nombre: Christian René Ramos Angeles
- b. Código docente: C09270
- c. Correo institucional: C09270@utp.edu.pe
- d. Teléfono: Que me escriba primero a mi correo institucional y me deje su número de celular para comunicarnos por vía telefónica.

7. Específica si el Trabajo de Investigación:

(Marca con un círculo la que corresponde, puede ser más de una)

- a. Contribuye a un trabajo de investigación de una Maestría o un doctorado de algún profesor de la UTP.
- b. Está dirigido a resolver algún problema o necesidad propia de la organización.
- c. Forma parte de un contrato de servicio a terceros.
- d. Corresponde a otro tipo de necesidad o causa (explicar el detalle):

8. Explica de forma clara y comprensible los objetivos o propósitos del trabajo de investigación

Objetivo principal:

- Analizar de la cadena productiva de la palta Hass (Persea americana) en el Perú.

Objetivos específicos:

- Describir cualitativamente y cuantitativamente la cadena productiva de la palta Hass en el Perú.
- Realizar un análisis FODA de la cadena productiva de la palta Hass en el Perú.
- Identificar las mejores actividades logísticas en la cadena productiva de la palta Hass en el Perú.

9. Brinde una primera estructuración de las acciones específicas que debe realizar el alumno para que le permita iniciar organizadamente su trabajo

- Realizar visitas a universidades (Universidad Nacional Agraria La Molina) e instituciones como el Ministerio de Agricultura y Riego para obtener información primaria.
- Buscar información sobre la palta Hass en bases de datos de acceso de la UTP y en el Adex Data Trade sobre estadísticas.

10. Incorpora todas las observaciones y recomendaciones que consideres de utilidad para el alumno y a los profesores del curso con el fin de que desarrollen con éxito todas las actividades

Deberá elegir uno o un par de regiones a su elección para realizar el análisis de la cadena productiva de la palta Hass para exportación.

11. Fecha y docente que propone la tarea de investigación

Fecha de elaboración de ficha (día/mes/año): 26/06/2019

Docente que propone la tarea de investigación: Christian René Ramos Angeles

12. Esta Ficha de Tarea de Investigación ha sido aprobada como Tarea de Investigación para el Grado de Bachiller en esta carrera por:

(Sólo para ser llenada por la Facultad)

Nombre:

Código:

Cargo:

Fecha de aprobación de ficha (día/mes/año): _____/_____/_____

Anexo N°03 Tabla de evolución de instrumentos por expertos

TABLA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

I DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del informante: Hasta Morales Giannina

Título: Nivel de competitividad y su impacto en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de papa Hass, rubro exportación. Período 2016-2019, La Libertad - Perú

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41-60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
CLARIDAD	Formulado con lenguaje apropiado																				95		
OBJETIVIDAD	Expresado en conductas observables																			90			
ACTUALIDAD	Adecuado al avance ciencia y tecnología																				95		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				100		
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			87			
INTENCIONALIDAD	Adecuado para determinar la producción de textos del estudiante																				92		
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos																				98		
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las variables																				92		
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				93		
PERTINENCIA	El inventario es aplicable																				91		

II ASPECTOS DE EVALUACIÓN

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Es aplicable para la investigación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 93.3

--

Lugar y fecha	DNI	Firma experto informante	Teléfono
<u>Lima, 3/12/2020</u>	<u>43604355</u>	<u>[Firma]</u>	<u>980431004</u>

TABLA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

I DATOS GENERALES:

Apellidos y nombres del informante: Duffaut Espinosa, Luis Augusto (Ph.D.) – Profesor Universidad de Vermont (USA)

Título: Nivel de competitividad y su impacto en el sistema de distribución de una empresa agroindustrial de palta Hass, rubro exportación, periodo 2016-2019, La Libertad – Perú

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41-60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Formulado con lenguaje apropiado																				93
OBJETIVIDAD	Expresado en conductas observables																				89
ACTUALIDAD	Adecuado al avance ciencia y tecnología																				89
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																			85	
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				92
INTENCIONA - LIDAD	Adecuado para determinar la producción de textos del estudiante																				90
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos																			85	
COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las variables																				90
METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				90
PERTINENCIA	El inventario es aplicable																			85	

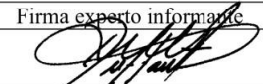
II ASPECTOS DE EVALUACIÓN

Este trabajo estudia los problemas en el proceso logístico de la Palta Hass en la región norte del Perú. El problema está bien descrito y es seguido por una adecuada descripción de los fundamentos teóricos y posibles vías para mejorar la cadena de producción y distribución de la Palta Hass. Cabe recalcar que los autores se basan en indicadores desarrollados y usados por el Banco Mundial. Lamentablemente los autores indican que el proceso de obtención de datos y el de obtener adecuadas entrevistas ha sido afectado por la realidad actual que vive el mundo al respecto de la pandemia Covid-19.

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Los autores proponen vías para atenuar los problemas causados por la realidad peruana. En otra circunstancia y con más tiempo hubiera sido interesante poner estas ideas en práctica. _El trabajo en general es aplicable.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Como agregado, este trabajo merece la aprobación del jurado. Incluso es remarcable la rapidez con la que este trabajo ha sido producido. A la vez, los autores han tomado a pecho todas las recomendaciones proveídas por mi y otros jurados. En suma, este trabajo en mi opinión merece la calificación de excelente. Mi evaluación da un promedio de 88.8

Lugar y fecha	DNI	Firma experto informático	Teléfono
Burlington, Vermont, USA	40226305		+1-757-339-7035

11. Imagen**Imagen 01: Transporte de tres ruedas**

Imagen 02: Transporte con carrocería incorporada

Furgón



Furgón Isotérmico

Imagen 03: Vehículos refrigerados

Furgón Refrigerado



Vehículo frigorífico

Imagen 04: Vehículos de baranda

Imagen 05: Empaque de cartón de la palta



Imagen 06: Empaque de plástico de la palta



Imagen 07: Bines de madera usados para transportar la palta



12. Tabla

Tabla 01: Los transportes más usados para movilizar la palta Hass

Exportaciones Aguacate - Palta				
Capacidad Maxima	2 Tonel.	4 Tonel.	8 Tonel.	10 Tonel.
Peso en Kg.	1,814	3,628	7,257	9,071
Volumen en m³	7.07	14.15	28.31	33.98

Fuente: SENASA (2010)

Tabla 02: Exportación de palta

Exportaciones Aguacate - Paltas a Setiembre 2020						
	2020			2019		
Mes	FOB	KILOS	PREC. PRO M.	FOB	KILOS	PREC. PRO M.
Enero	6,983,352	3,035,563	2.30	2,127,818	1,094,925	1.94
Febrero	20,879,346	8,884,991	2.35	5,038,009	2,621,621	1.92
Marzo	54,364,279	24,519,327	2.22	34,505,556	15,454,705	2.23
Abril	102,619,111	52,161,303	1.97	104,148,029	50,890,064	2.05
Mayo	159,932,443	88,090,918	1.82	144,096,814	66,329,868	2.17
Junio	164,419,376	90,642,298	1.81	184,714,637	73,008,163	2.53
Julio	146,778,496	82,495,747	1.78	179,316,908	67,526,001	2.66
Agosto	93,006,065	48,895,473	1.90	72,319,187	26,456,161	2.73
Setiembre	13,674,618	7,182,568	1.90	12,760,278	4,562,139	2.80
Octubre				1,139,179	524,753	2.17
Noviembre				2,632,927	1,122,858	2.34
Diciembre				2,939,431	1,279,068	2.30
Totales	762,657,087	405,908,186	1.88	745,738,773	310,870,326	2.40
Promedio mes	84,739,676	45,100,910		62,144,898	25,905,861	
% Crecimiento anual	36%	74%	-22%	4%	-13%	20%

Fuente: Sunat

Tabla 03: SINAC 2018 – Infraestructura Vial

SUPERFICIE DE RODADURA	SISTEMA NACIONAL DE CARRETERAS						TOTAL	
	Nacional		Departamental		Vecinal			
TOTAL	28,856.1	16.5%	32,199.0	18.4%	113,998.3	65.0%	175,053.3	100.0%
1.RED VIAL EXISTENTE:	27,109.6	16.1%	27,505.6	16.3%	113,857.9	67.6%	168,473.1	96.2%
Pavimentada	21,434.0	79.1%	3,623.1	13.2%	1,858.9	2.0%	26,916.0	16.0%
No Pavimentada	5,675.6	20.9%	23,882.5	86.8%	111,999.0	98.0%	141,557.1	84.0%
2.PROYECTADA	1,746.4	26.5%	4,693.4	71.3%	140.4	2.1%	6,580.2	3.8%

Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2018)

Tabla 04: SINAC 2018 Infraestructura Vial por departamento.

EXISTENTE POR TIPO DE SUPERFICIE DE RODADURA								
DEPARTAMENTO	PAVIMENTADA	NO PAVIMENTADA				TOTAL	PROYECTADA	TOTAL
		Afirmada	Sin Afirmar	Trocha	SUB TOTAL			
TOTAL	26,916.0	48,084.4	30,503.4	62,969.3	141,557.1	168,473.1	6,580.2	175,053.3
Amazonas	883.2	1,020.0	1,014.2	424.0	2,458.2	3,341.4	47.8	3,389.2
Ancash	1,829.6	2,743.2	1,620.0	4,582.6	8,945.8	10,775.4	69.2	10,844.6
Apurimac	939.6	2,425.6	1,571.5	2,554.4	6,551.5	7,491.1	182.2	7,673.3
Arequipa	2,188.9	1,361.8	1,044.2	4,796.5	7,202.5	9,391.4	41.8	9,433.2
Ayacucho	1,948.3	3,523.1	2,546.3	4,342.8	10,412.2	12,360.5	115.5	12,476.0
Cajamarca	1,537.2	5,125.2	2,131.3	5,855.5	13,112.0	14,649.2	40.4	14,689.6
Callao	48.5	-	1.7	-	1.7	50.3	1.5	51.8
Cusco	2,219.6	6,125.1	2,238.0	6,505.3	14,868.4	17,088.0	681.4	17,769.4
Huancavelica	1,216.5	2,713.3	1,872.5	2,424.7	7,010.5	8,227.0	47.3	8,274.3
Huanuco	695.6	2,729.3	1,596.0	2,687.7	7,013.0	7,708.6	127.6	7,836.2
Ica	811.7	394.9	198.0	2,100.6	2,693.5	3,505.2	42.1	3,547.3
Junin	1,265.0	4,137.2	2,902.4	3,679.3	10,718.9	11,983.9	99.9	12,083.8
La Libertad	1,042.1	2,523.2	900.3	4,330.5	7,754.0	8,796.1	326.5	9,122.6
Lambayeque	688.8	530.7	692.8	1,378.7	2,602.2	3,291.0	3.2	3,294.2
Lima	1,609.6	2,169.8	1,536.7	2,196.9	5,903.4	7,513.0	149.0	7,662.0
Loreto	209.9	246.6	47.8	386.8	681.3	891.2	1,782.9	2,674.1
Madre de Diós	408.0	542.8	704.5	359.7	1,607.0	2,015.0	1,347.0	3,362.0
Moquegua	660.4	1,108.0	155.0	719.9	1,982.9	2,643.3	-	2,643.3
Pasco	381.4	1,305.9	988.8	616.5	2,911.2	3,292.6	36.2	3,328.8
Piura	1,924.9	1,146.9	1,780.6	4,081.9	7,009.4	8,934.3	194.9	9,129.2
Puno	2,238.2	3,308.1	3,061.3	4,604.0	10,973.4	13,211.6	215.5	13,427.1
San Martin	889.9	1,955.2	696.1	1,748.4	4,399.7	5,289.6	365.1	5,654.7
Tacna	832.6	754.2	276.8	656.8	1,687.8	2,520.3	31.9	2,552.2
Tumbes	217.3	76.1	302.3	395.4	773.8	991.1	38.2	1,029.3
Ucayali	229.5	118.1	624.5	1,540.5	2,283.1	2,512.6	593.1	3,105.7

Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2018)

Tabla 05: Puntos de control SUTRAN

Ambito Geografica	PUNTOS DE CONTROL			Total	%
	En Terminal Terretres	En deaies	En Vias Nacionales		
Lima	20	9	351	380	41.1%
Regiones	67	30	447	544	59.9%
Total	87	39	798	924	100.0%
%	9.4%	4.2%	86.4%	100.0%	

Fuente: SUTRAN (2018)

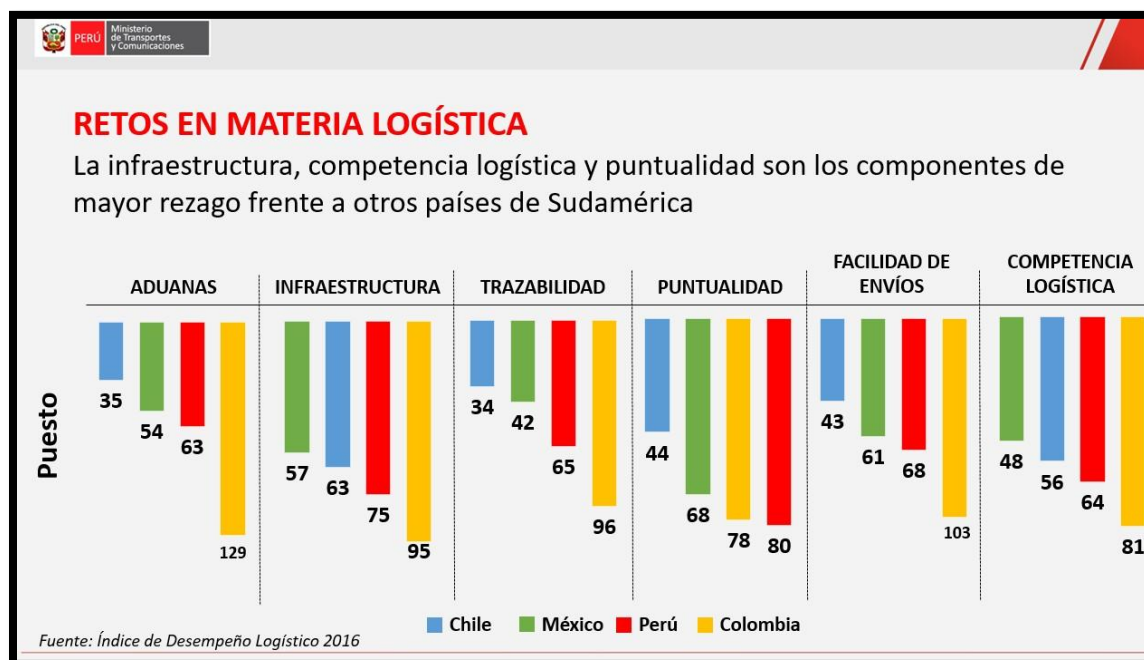
Tabla 06: Antigüedad de transporte de carga.

Vehículos autorizados por modelo anivel nacional en el transporte de carga , según su antigüedad al 2018			
ANTIGÜEDAD	CLASE DE VEHÍCULO		
	Camión	Remolcador	Remolque Semi-Rem.
TOTAL	173,333	49,201	65,632
1 Año	11,150	4,158	7,496
2 Años	7,315	3,052	4,765
3 Años	7,376	2,658	4,653
4 Años	8,760	2,484	4,657
5 Años	14,320	4,356	4,958
6 Años	13,928	3,744	4,613
7 Años	14,005	2,944	3,720
8 Años	11,173	1,906	3,290
9 Años	5,155	564	2,612
10 Años	9,789	4,391	4,051
11 Años	4,825	1,975	2,627
12 Años	2,183	1,186	1,350
13 Años	1,517	761	629
14 Años	880	505	717
15 Años	407	426	592
16 Años	530	321	996
17 Años	484	417	1,277
18 Años	676	533	1,223
19 Años	721	584	1,331
20 Años	1,935	642	883
21 Años	2,955	472	597
22 Años	2,798	785	704
23 Años	3,389	663	807
24 Años	3,371	471	560
25 Años	3,241	524	322
26 Años	5,121	993	212
27 Años	5,422	1,021	306
28 Años	3,618	748	320
29 Años	1,857	521	244
30 Años	1,587	406	377
> 30 Años	22,845	4,990	4,743

Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2018)

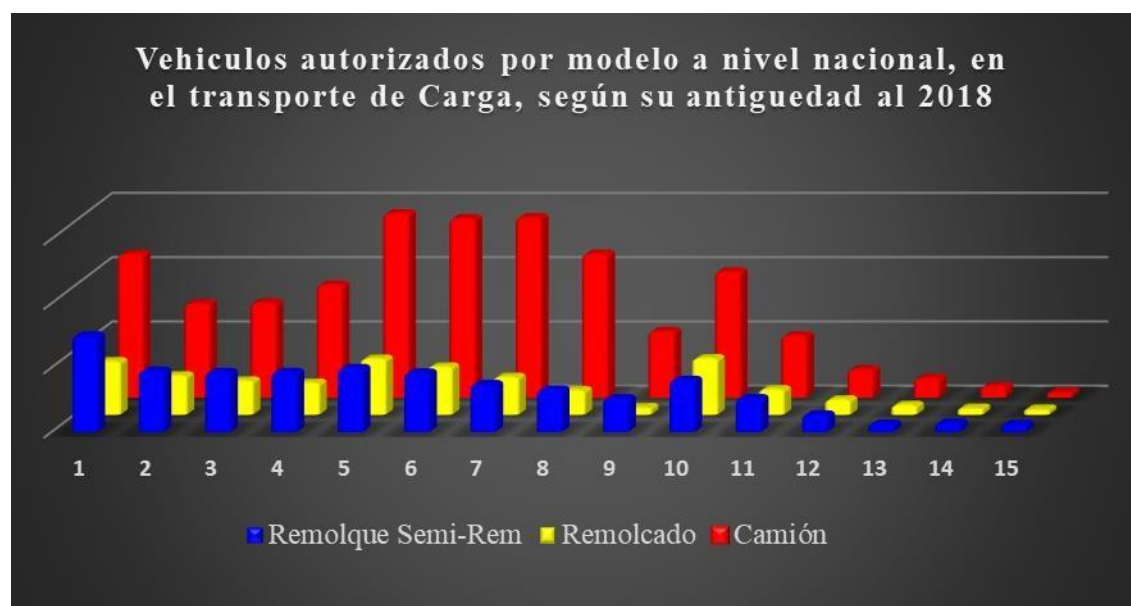
13. Cuadro

Cuadro 01: Índice de desempeño logístico



Fuente: Mincetur (2016)

Cuadro 02: Antigüedad de vehículos de carga.



Fuente: Ministerio de Transporte y Comunicaciones (2018)