

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TESIS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE PALTA
HASS PARA EL MERCADO DE CANADA DE LA
ASOCIACION DE PRODUCTORES AUGUSTA LOPEZ
ARENAS DE PITIPO – FERREÑAFE 2016**

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

AUTORES

**GONZALES ALARCON, KLEINE JOMARIE
VARGAS FLORES, JOSE ALBERTO**

Pimentel, Diciembre del 2016

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACION DE PALTA HASS PARA EL MERCADO DE
CANADA DE LA ASOCIACION DE PRODUCTORES AUGUSTA LOPEZ ARENAS DE
PITIPO – FERREÑAFE 2016**

Aprobación de la tesis

Mg. Quiroz Tantalean Roosevelt Joessepy

Asesor

Dr. Querevalu Morante Carlos Alberto

Presidente del Jurado de tesis

Mg. Pintado Damián Mónica del Pilar

Secretario del Jurado de tesis

Mg. García Vera Waldemar Ramón

Vocal del Jurado de Tesis

DEDICATORIA

En primer lugar a Dios por todo lo que me ha brindado y por la oportunidad de permitirme llegar hasta este punto de mi vida, y poder llegar a cumplir mi meta.

A la presencia de mis padres, hermanos y demás familiares, por apoyarme y darme las fuerzas necesarias para seguir adelante y nunca rendirme.

Gracias a los docentes que nos apoyaron y estuvieron dándonos su mano en cada momento.

gracias a la asociación Au A Dios por todas las bendiciones que me ha brindado permitirnos trabajar con ello: y a mi madre por estar motivándome a cumplir una nos ayudaron. meta en el aspecto profesional.

Gonzales /

Agradecido con los docentes por brindar su valioso tiempo y a los agricultores que conforman la Asociación Augusta López Arenas que nos brindaron

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecer a Dios por bendecirnos y poder llegar a este punto tan importante para nuestra vida; porque sin la ayuda del señor nada hubiéramos podido lograr. Agradecer también a nuestros padres, hermanos y demás familiares que estuvieron con nosotros, en cada paso y meta que nos proponíamos, y nos dieron esa tranquilidad de saber que todo saldrá bien y que, pase lo que pase ellos estarían junto a nosotros para darnos la mano.

Agradecer a la Asociación de productores Augusta López Arenas del distrito de Pítipo, ya que gracias a ellos, este plan de negocio se pudo llegar a concretar, por la información y el tiempo que nos dieron y nos permitieron unimos a ellos para conocer en detalle su trabajo.

Un agradecimiento muy especial para los docentes de la Universidad Señor de Sipan, que nos ayudaron a despejar las dudas que encontrábamos durante el desarrollo de nuestra tesis. También agradecer al personal de biblioteca que nos ayudó a buscar los libros de nuestro tema.

Los Autores

INDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	8
ABSTRACT	9
INTRODUCCIÓN	10
I. CAPÌTULO: PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1. Situación problemática.	¡Error! Marcador no definido.
1.2. Formulación del problema.	¡Error! Marcador no definido.
1.3. Delimitación de la investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
1.4. Justificación e importancia.....	¡Error! Marcador no definido.
1.5. Limitación de la investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
1.6. Objetivos de la investigación	¡Error! Marcador no definido.
II. CAPITULO: MARCO TEÓRICO	¡Error! Marcador no definido.
2.1. Antecedentes de estudio.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2. Bases teórico científicas.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.1. Plan de Negocios	¡Error! Marcador no definido.
2.2.1.1. Estructura de un plan de negocios	¡Error! Marcador no definido.
2.2.1.2. Elementos del plan de negocios.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.2. Exportación:	¡Error! Marcador no definido.
2.2.2.1. Clases de exportación	¡Error! Marcador no definido.
2.2.2.2. Selección de mercados.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.2.3. Tipos de documentos de exportación.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.3. Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo:	¡Error! Marcador no definido.
2.2.4. Canadá:.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.5. Palta Hass Fresca:	¡Error! Marcador no definido.
2.3. Definición de la terminología.....	¡Error! Marcador no definido.
2.3.1. Análisis FODA:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.2. Competencia:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.3. Demanda:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.4. Distribución física internacional:.....	¡Error! Marcador no definido.
2.3.5. Economía:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.6. Exportación directa:.....	¡Error! Marcador no definido.
2.3.7. Exportación indirecta:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.8. Misión:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.9. Objetivos:	¡Error! Marcador no definido.

2.3.10.	Oferta:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.11.	Organigrama:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.12.	Partida arancelaria:	¡Error! Marcador no definido.
2.3.13.	Valores:.....	¡Error! Marcador no definido.
2.3.14.	Visión:	¡Error! Marcador no definido.
III.	CAPITULO: MARCO METODOLÓGICO	¡Error! Marcador no definido.
3.1.	Tipo y diseño de la investigación.	¡Error! Marcador no definido.
3.1.1.	Tipo de la investigación:	¡Error! Marcador no definido.
3.1.2.	Diseño de la investigación:	¡Error! Marcador no definido.
3.2.	Población y Muestra.	¡Error! Marcador no definido.
3.2.1.	Población:	¡Error! Marcador no definido.
3.2.2.	Muestra:	¡Error! Marcador no definido.
3.3.	Hipótesis.	¡Error! Marcador no definido.
3.4.	Variables.	¡Error! Marcador no definido.
3.4.1.	Variable Dependiente: Plan de Negocios.	¡Error! Marcador no definido.
3.4.2.	Variable Independiente: Exportación de Palta Hass Fresca.¡Error! Marcador no definido.	
3.5.	Operacionalizacion de las Variables.	¡Error! Marcador no definido.
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos. ¡Error! Marcador no definido.	
3.6.1.	Métodos de recolección de información.	¡Error! Marcador no definido.
A.	Método Inductivo	¡Error! Marcador no definido.
3.6.2.	Técnicas de recolección de información.	¡Error! Marcador no definido.
3.6.3.	Instrumentos de recolección de información. ¡Error! Marcador no definido.	
3.7.	Procedimiento para la recolección de datos.	¡Error! Marcador no definido.
3.8.	Análisis estadístico e interpretación de los datos. ¡Error! Marcador no definido.	
3.9.	Principios éticos.	¡Error! Marcador no definido.
3.10.	Criterios de rigor científico.	¡Error! Marcador no definido.
IV.	CAPITULO: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS ¡Error! Marcador no definido.	
4.1.	Resultados en tablas y gráficos	¡Error! Marcador no definido.
4.1.1.	Identificación de los actores que participan en la cadena productiva de la Asociación Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.	¡Error! Marcador no definido.
4.1.2.	Diagnóstico interno y externo de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo	¡Error! Marcador no definido.
4.1.3.	Elaborar el plan de negocios para la asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítip, para la exportación de palta hass.	¡Error! Marcador no definido.
4.2.	Discusión de resultados.	¡Error! Marcador no definido.
V.	CAPITULO: PROPUESTA DE LA INVESTIGACION	¡Error! Marcador no definido.

- 5.1. Título de la Propuesta.....¡Error! Marcador no definido.
- 5.2. Objetivos de la Propuesta¡Error! Marcador no definido.
- 5.3. Idea de negocio¡Error! Marcador no definido.
- 5.4. Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.¡Error! Marcador no definido.
 - 5.4.1. Reseña Histórica.....¡Error! Marcador no definido.
- 5.5. Análisis del interno y Externo.¡Error! Marcador no definido.
 - 5.5.1. Análisis FODA.....¡Error! Marcador no definido.
- 5.6. Análisis de la industria del mercado y estimación de demanda.¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.1. Análisis del Mercado.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.1.1. Priorización de Mercado.¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2. Canadá.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2.1. Proyección de demanda.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2.2. Proyección oferta.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2.3. Demanda del Proyecto.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2.4. Entidades que regulan el ingreso de Alimentos frescos a Canadá. .. ¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2.5. Certificaciones:.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2.6. Comercio exterior de Canadá:.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2.7. Análisis Externo de los Factores del entorno general que van a afectar a la Asociación en el Mercado.¡Error! Marcador no definido.
 - 5.6.2.8. Estimación de la Demanda.....¡Error! Marcador no definido.
- 5.7. Planeamiento estratégico¡Error! Marcador no definido.
 - 5.7.1. Visión¡Error! Marcador no definido.
 - 5.7.2. Misión.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.7.3. Valores¡Error! Marcador no definido.
 - 5.7.4. Objetivos¡Error! Marcador no definido.
 - 5.7.5. Organigrama de la Asociación¡Error! Marcador no definido.
 - 5.7.6. Estructura organizacional de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.....¡Error! Marcador no definido.
- 5.8. Plan de marketing¡Error! Marcador no definido.
 - 5.8.1. Producto.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.8.2. Precio¡Error! Marcador no definido.
 - 5.8.3. Plaza¡Error! Marcador no definido.
 - Distribución física internacional de la palta Hass.....¡Error! Marcador no definido.
 - 5.8.4. Promoción.....¡Error! Marcador no definido.
- 5.9. Plan de operaciones.....¡Error! Marcador no definido.

Requerimiento para el proceso	¡Error! Marcador no definido.
Materia prima	¡Error! Marcador no definido.
5.10. Evaluación financiera	¡Error! Marcador no definido.
5.10.1. Inversión de Activos	¡Error! Marcador no definido.
5.10.2. Costos de Producción	¡Error! Marcador no definido.
5.10.3. Presupuesto	¡Error! Marcador no definido.
5.10.4. Ingresos	¡Error! Marcador no definido.
5.10.5. Caja de Flujo Económico	¡Error! Marcador no definido.
5.10.6. Flujo Financiero	¡Error! Marcador no definido.
5.10.7. Punto de Equilibrio	¡Error! Marcador no definido.
VI. CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ¡Error! Marcador no definido.	
6.1. Conclusiones.....	¡Error! Marcador no definido.
6.2. Recomendaciones.....	¡Error! Marcador no definido.
REFERENCIAS	¡Error! Marcador no definido.
ANEXOS	134

RESUMEN

El presente plan de negocio tiene como objetivo demostrar la facilitación e ingreso de la palta Hass mediante la exportación directa hacia el mercado de Canadá.

El consumo de palta en Canadá es uno de los más altos a nivel mundial con dos kilogramos por persona anualmente. Canadá es un gran importador de frutas por qué los problemas climatológicos impiden la producción de frutas y hortalizas.

La Asociación Augusta López Arenas cuenta con 43.3 hectáreas de palta Hass cuenta con la capacidad para abastecer a este mercado poco explorado. Mayormente las empresas exportadoras de palta se dirigen a Estados Unidos y Europa.

Se presenta información sobre requisitos de exportación, empaques, canales de distribución para en el mercado objetivo, requerimientos del personal para la Asociación en el área de exportación y la tercerización del proceso de empaque mediante maquila con la empresa Proserla SAC. Así mismo tiene en cuenta la participación en ferias internacionales, desarrollo y mantenimiento de una página web.

La viabilidad económica y financiera de los flujos de caja del plan muestra un Valor Actual Neto Económico (VANE) de US\$ 61,284.18 y un Valor Actual Neto Financiero (VANF) de US\$ 61,228.14. La inversión necesaria para la puesta en marcha del proyecto es de US\$216,786 la cual sería financiada por Agro banco en un 46 % y el 54 % será financiado por el parte de los asociados. La presente investigación pretende ser un modelo para que los agricultores e inversionistas o emprendedores sean los que logren la exportación directa hacia el mercado objetivo.

Palabras clave: Plan de Negocio, exportación, Palta Hass, Canadá, Viabilidad Comercial.

ABSTRACT

The present business plan has to demonstrate the facilitation and entry of the avocado by direct export to the Canadian market.

Avocado consumption in Canada is one of the highest in the world with two kilograms per person annually. Countries are a large importer of fruits and climate problems prevent the production of fruits and vegetables.

The Association Augusta López Arenas has 43.3 hectares of avocado with the capacity to supply this market little explored. Pallet exporting companies are heading to the United States and Europe.

Information on export requirements, packaging, distribution channels for the target market, staff requirements for the Association in the export area and the outsourcing of the maquila packaging process with Proserla SAC. It also takes into account the participation in international fairs, development and maintenance of a web page.

The economic and financial viability of the cash flows of the plan shows a Net Present Value (VANE) of US\$ 61,284.18 and a Net Present Value Financial (VANF) of US\$ 61,228.14. The investment needed to start the project is US\$ 216,786 which would be financed by Agro Bank in 46% and 54% will be financed by the partners. This research aims to be a model for farmers and investors or entrepreneurs to achieve direct export to the target market.

Keywords: Business Plan, Export, Hass Avocado, Canada, Commercial Viability.

INTRODUCCIÓN

La creciente demanda del producto de la Palta Hass peruana en el mercado extranjero ha motivado que cada vez sean más los agricultores de las diferentes regiones del Perú que busquen nuevas oportunidades para posicionar sus productos en países como Estados Unidos, Canadá, Países Bajos, entre otros.

La presente investigación surge de la situación problemática donde se evidencia que a nivel mundial se está tomando conciencia respecto a la alimentación y la importancia de ingerir alimentos sanos lo que ha generado que se ofrezcan en mayor medida; Perú es uno de los países que posee una gran diversidad de productos que ofrece al mercado internacional una amplia oferta exportable respecto a lo sano y saludable que hoy en día se demanda.

Esto nos conllevó a utilizar dentro de la investigación el método deductivo para analizar el problema planteado, método sintético aplicado a nuestras variables estudiadas en la investigación, método inductivo para analizar los factores que hacen posible lograr nuestros objetivos propuestos y así mismo el método deductivo que nos permite cumplir con los requisitos de exportación del producto. De la misma manera se manejaron técnicas e instrumentos de recolección de datos las cuales consistieron en realizar entrevistas, encuestas y guía de análisis documental. Mediante estas técnicas se logró realizar el proceso de recolección de información de fuentes confiables tales como expertos en el tema de exportación, presidentes de la asociación estudiada, y a los importadores de Canadá y por ende de fuentes como Trade Map, SIICEX, SUNAT, entre otras instituciones que nos facilitan información sobre el comercio internacional.

La investigación se desarrolló en 6 capítulos, los cuales son detallados a continuación:

Capítulo I: En el cual se describe la situación problemática, se formula el problema de investigación, del mismo modo se justifica y describe la importancia del trabajo e indica las limitaciones y objetivos de la misma.

Capítulo II: Comprende los antecedentes de estudio y las bases teóricas conceptuales que dan el

sustento teórico científico a la investigación.

Capítulo III: Refiere el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra seleccionada, hipótesis, así como las variables a estudiar y por ende la Operacionalización de las mismas; métodos, técnicas e instrumentos y procedimiento de recolección de datos, así como el análisis estadísticos de los datos, y la descripción de los principios éticos y criterios de rigor científico.

Capítulo IV: Contiene el análisis e interpretación de los resultados de los instrumentos que se utilizaron para el desarrollo de la investigación.

Capítulo V: Describe la propuesta por completo de la investigación basados en el formato de Karen Weinberger (2009).

Capítulo VI: Detalla las conclusiones y recomendaciones del estudio.

I. CAPÍTULO: PROBLEMA DE INVESTIGACION

1.1. Situación problemática.

El consumo de palta Hass o aguacate también conocido en otros países como México, es una fruta rica en nutrientes y muy saludable para el consumo humano, es por esta razón que el plan de negocio para la exportación de palta Hass para el mercado de Canadá de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del distrito de Pítipo, Ferreñafe 2016; busca satisfacer esa necesidad, pues somos muy conscientes que la Palta Hass fresca hoy por hoy tiene gran demanda en el mercado internacional.

Por otro lado sabemos que la palta fuerte es la más requerida y la que más gusta en el mercado local, pero esta misma se encuentra saturada; es por esto que hoy en día se está apostando por la palta Hass, la misma que se vende al exterior.

Pero sabemos que, para poder exportar palta Hass al mercado exterior se requiere contar con grandes volúmenes de producción de la misma; pues el tiempo que cumple desde que se cosecha va a depender mucho de acuerdo a la zona donde esta misma sea cultivada; este proceso de cultivación de la palta Hass fresca puede durar entre dos y tres años, pero la ventaja de esta variedad de palta es que una vez que se cosecha puede durar más tiempo que cualquier otra variedad de palta, permitiendo así que esta pueda ser manipulada y embalada para ser comercializada en el mercado exterior.

A nivel internacional:

Según Trademap (2016) menciona que las exportaciones mundiales de aguacate se han incrementado debido a una gran demanda internacional. Durante el año 2014 se exportaron una cantidad de 1'409,140 millones de Toneladas Métricas (TM) que significó exportaciones en valor FOB por 3'028,866 millones de dólares americanos. Los grandes productores mundiales de palta son México, Perú, Holanda, Chile, España, Estados Unidos, Nueva Zelanda y Sudáfrica concentrando más del 70 % de toda producción mundial. Los mayores importadores mundiales de aguacate o Palta son Estados Unidos, Países Bajos, Francia, Japón, Canadá y Alemania respectivamente. En Estados Unidos el consumo está en alza pero la

superficie de cultivo está disminuyendo. California es el estado que cosecha palta, encontrándose en la escasez hídrica y el hueco entre la oferta y la demanda se está llenando con el gran proveedor que es México.

México:

Según SIICEX (2015) México es el primer exportador de aguacate, exportando a más de 21 países en los cuales sus principales mercados son Estados Unidos, Japón, Canadá, Costa Rica, Honduras y Francia. Es el país que dedica la mayor extensión de sus tierras al cultivo de palta (aguacate) que en promedio representa un 27 % del total mundial, 130 mil hectáreas. El año 2014 tuvo una cosecha de 1'100,000 TM del fruto, cifra que representa más de 50% de la producción mundial, que osciló en torno a los 2'100,000 TM. En México hay tres principales estados productores de aguacate hass, Michoacán tiene 150 mil hectáreas, Jalisco 20 mil hectáreas y Nayarit más de 5 mil hectáreas. Michoacán es el conocido como la capital mundial de aguacate. La producción de aguacate está presente desde 200 hasta 2600 metros sobre el nivel del mar (msnm).

Chile:

Chile al igual que México es uno de los principales exportadores de palta a nivel mundial las exportaciones chilenas de palta durante el año 2015 fueron de 111,676 TM que representaron una cantidad de 304,263 millones de dólares. El 50 % de palta producida en Chile es destinado al mercado interno. Los mayores volúmenes se dirigen a Estados Unidos y Europa son los mayores compradores.

A nivel Nacional:

La producción de palta en el Perú se eleva aproximadamente a un 12% al año, y con ello se unen nuevos terrenos de cultivo, debido al aumento de la demanda en el mercado internacional. Actualmente, el Perú sobrepasa las 18 mil hectáreas de palta Hass, de las cuales aproximadamente el 95% se destina para la exportación.

El Perú en el año 2014 logro la exportación de 177.8 mil TM respecto al año 2013 que se exporto en volumen más de 114 mil TM. Esto represento más de un 55% de crecimiento al año anterior. Considerándose el segundo exportador mundial de palta debajo de México.

La Libertad es la región productora en el país registro en el 2015 un volumen anual de 97 mil TM que constituye el 29% de la producción nacional superando a Lima.

Según Velázquez, A. (2015), Presidente de Sierra Exportadora, menciona en el Diario El Comercio lo siguiente: *“Los agricultores de Ancash, Apurímac, Ayacucho, Arequipa, Puno y Cusco están cambiando los cultivos a la producción de palta porque tiene gran demanda mundial. La reciente apertura de la palta Hass a China y Japón y eventualmente la India va a faltar más producción de dicha fruta en nuestro país”*.

En Cusco las asociaciones productoras mediante el programa de Innovación e Industria de palta Hass y el apoyo de la municipalidad se está desplegando esfuerzos para la ejecución y procedimientos adecuadas de implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (Global Gap), asesoramiento en la organización logística y control de calidad del producto el cual le permitirá exportar los productos directamente a Europa tomando los servicios de las plantas empacadoras de frutas ubicadas en Ica.

Según Agroindustrial DANPER (2015) menciona en su artículo, *“El Perú es el segundo exportador de palta hass fresca a nivel mundial. El 2014 aseguro su posición con una exportación de US\$308 millones, lo que significó un incremento de 66,2% con respecto al año anterior, esta información según la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria del Ministerio de Agricultura y Riego (Minagri). El primer lugar lo tiene hoy México”*

Según la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI, 2015) MENCIONA “En el año 2014, la campaña de exportación de palta Hass logró un volumen histórico de 177,8 mil TM. Esta buena práctica se debe a un entorno rentable. Por ejemplo, Chile, país que también exporta palta, se encuentra con problemas climatológicos que están afectando seriamente sus áreas de producción; en el caso de México se espera una caída también de su producción por problemas de sequía; un caso muy

parecido se viene dando en California, donde existe incertidumbre respecto a la cosecha durante la campaña 2014/2015, esta es la región productora de paltas más importante en los Estados Unidos”.

Sin embargo por otro lado, según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2015), nos menciona que el Perú se encuentra entre los veinte países con mayor producción de paltas del mundo con 10.8 toneladas métricas por hectárea. En la actualidad, la oferta extranjera de palta peruana se encuentra concentrada en Europa y Estados Unidos. Sin embargo, en marzo se estableció que la palta Hass peruana podrá ingresar libremente a los mercados de China y Japón. A través del Servicio Nacional de Sanidad Agraria, se establecieron los protocolos fitosanitarios para el ingreso de la palta peruana a los países mencionados, lo que simboliza un potencial de más de 1,400 millones de consumidores. Elevando en más de US\$ 50 millones anuales las exportaciones de este fruto al mercado exterior.

A nivel Local Región

Lambayeque

Según el Gobierno Regional de Lambayeque, nos dice que Lambayeque tiene una ubicación estratégica en la Macro Región Norte que permite la distribución y comercialización desde las regiones sierra y selva del Norte Peruano. Los valles Zaña, La Leche, Chancay, Motupe, y Olmos son aptos para la cosecha de palta Hass lo cual cuenta con un potencial exportador y la cercanía al Puerto de Paita que tiene conectividad con todo el Asia-Pacífico. Pero aún falta capacitación técnica, empresarial en las asociaciones, agricultores. Con poca infraestructura agro exportadora y limitado financiamiento para llegar a los mercados internacionales y competir. La mayoría de agricultores dedicado a la siembra venden acopiadores o intermediarios toda la producción de palta que cosecha como en Jayanca, Motupe, Olmos, y la provincia de Ferreñafe.

Asociación Regional de Exportadores (AREX) durante el año 2014, menciona que las exportaciones de palta hass llegaron a facturar US\$ 435.356 dólares americanos. Y el año 2015 que represento un aumento del 208.32% .Como

principales mercados se destinó son a Países Bajos que muestran una participación del 76% del total y el monto adquirido fue de US\$ 1,021.721 equivalente a 595,912 kilogramos. España se ubica en segundo lugar y facturo la suma US\$ 235 029 proporcionales a 155,104 kg, cuya participación en el mercado fue de 18% .Le sigue Reino Unido con un monto importado de US\$ 85 536 equivalente a 63,360 kg cuya tasa de participación fue de 6%.

Ferreñafe

Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo

En Pitipo a 15 minutos de Ferreñafe se encuentra La Asociación de productores de palta hass llamada Augusta López Arenas que está conformado por 8 asociados cuenta con alrededor de 40 hectáreas.

En cada hectárea se cosecha alrededor de 15 a 20 Toneladas Métricas por temporada, la cosecha es una vez al año. Anteriormente ellos cosechaban arroz pero con el apoyo del gobierno por parte de COFIDE lograron cambiar a la cosecha de Palta Hass por la viabilidad que este producto brindaba, los asociados tienen poco financiamiento en la que puedan tener un mejor manejo de sus productos, prueba de eso hay una limitada capacidad de inversión en infraestructura.

La falta de experiencia Organizacional ha limitado sus capacidades en el tema de exportación logrando sólo vender la palta puesto en chacra. La poca profesionalización porque la mayoría son agricultores impide tener esta capacidad de gestionar empresarialmente.

Los altos costos de la producción de palta hace que los agricultores minimicen su margen de utilidad y dependen demasiado de los intermediarios o exportadores que tienen todo el personal, para llegar a su planta y llevarse su producción dificultándoles en ser los posibles exportadores directos.

1.2. Formulación del problema.

¿Cómo un plan de negocios facilite la exportación de palta Hass de la Asociación de productores Augusta López Arenas del distrito de Pítipo hacia el mercado de Canadá?

1.3. Delimitación de la investigación.

La investigación se realizó en la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, provincia de Ferreñafe, Región Lambayeque. Esta investigación tuvo un tiempo de duración de nueve meses desde Abril del año 2016 hasta Diciembre del año 2016.

1.4. Justificación e importancia.

El presente trabajo de investigación se justifica porque con el desarrollo de un plan de negocios para la palta Hass en la Asociación de Productores Augusta López Arenas, le permitiría identificar costos, proceso de post cosecha, exportación, identificar tiempos y puntos críticos, que permitirá tener un producto óptimo lo cual conllevará a una exportación directa que permitirá al pequeño productor mejores precios, que mejoren sus niveles de ingreso; permitiendo contribuir en el desarrollo del distrito de Pítipo. Por otro lado se puede decir que juega un papel importante en la vida de los agricultores y ciudadanos del distrito de Pítipo, ya que este a través de la exportación de la Palta Hass fresca al mercado de Canadá, traerá consigo una amplia gama de trabajo y un mejor nivel de vida para los agricultores y ciudadanos de dicho distrito, y porque no decir que también traerá ingresos a nuestro País.

Justificación Social y Económico

Con la exportación de palta Hass al mercado internacional, se promueve el crecimiento económico del distrito de Pítipo y al mismo tiempo de la sociedad peruana, debido a que incrementará el nivel de vida de cada uno de los ciudadanos, trayendo así el crecimiento económico.

La liberación comercial puede contribuir a esto mediante el mejor uso de los recursos del país, que nos ofrecerá la posibilidad de lograr un nivel de ingresos mayor que permita a los ciudadanos cubrir sus necesidades, asegurar sus derechos y por lo tanto incrementar su nivel de desarrollo.

Justificación Científica

Este plan de negocio, sería de gran ayuda para la Asociación de Productores Augusta López Arenas de Pítipo, ya que dicho plan será evaluado y elaborado para ver si es viable y traerá consigo beneficios para la asociación, por otro lado es importante comprender las potencialidades de exportación de la Palta Hass fresca, ya que en la actualidad planear antes de ejecutar una acción se ha convertido en la solución para muchas asociación y empresas, evitando así crear negocios que no dan resultados positivos, hoy por hoy sabemos que la palta se ha convertido en un alimento muy popular entre las personas que buscan un estilo de vida saludable. Considerando sus beneficios para la salud. El contenido de la palta incluye una amplia variedad de nutrientes, incluyendo 20 vitaminas y minerales. Mismas condiciones que hacen que este plan de negocio será mucho más efectivo, viable y traiga beneficios a la Asociación Agustina López Arenas de Pitipo – Ferreñafe.

Por todo ello, es importante basar la exportación de Palta Hass al mercado exterior, así poder incrementar las exportaciones y contribuir con el desarrollo del distrito de Pítipo.

1.5. Limitación de la investigación.

Las limitaciones que se nos presentaron durante el desarrollo de la investigación fueron las siguientes:

Debido a que el mercado estudiado es Canadá, la accesibilidad para la muestra fue muy limitada, dado así un margen de error en el resultado en estudio.

1.6. Objetivos de la investigación

Objetivo General

Proponer un plan de negocios que facilite la exportación de palta Hass de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo al mercado de Canadá.

Objetivos Específicos

1. Identificar los actores que participan en la cadena productiva de la Asociación Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo.
2. Realizar un diagnóstico interno y externo de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo.
3. Elaborar el plan de negocios para la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo, para la exportación de palta Hass.
4. Determinar la viabilidad económica y financiero del plan de negocio propuesto a la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo, para la exportación de Palta Hass.

II. CAPITULO: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de estudio.

A nivel internacional

Según Mejía, D. (2013) En su Tesis “Proyecto de prefactibilidad para la exportación de mango hacia el mercado de Canadá (2012-2021)” En la investigación se necesitaba promocionar y captar los pedidos de la demanda del producto. Para ello se tuvo que analizar el comportamiento del mercado canadiense. El objetivo principal fue el diseñar un proyecto de pre factibilidad para establecer la viabilidad comercial técnica y financiera para la exportación de mango al mercado de Canadá. Para ello se analizó la producción del mango, se identificaron los mercados internacionales que demanden el producto especialmente Canadá sobre el consumo de la fruta fresca y las posibilidades de introducirlo al mercado de Canadá. Se determinó la inversión total que requería y una guía de procedimientos para la exportación de producto.

La metodología que se usó fueron los Métodos Inductivo por que al momento de realizar el estudio de mercado canadiense se analizó la oferta, demanda y la comparación fue la demanda insatisfecha. Método Analítico por que tuvo que observar, describir, examinar y darle orden lógico a la tesis y Método Sintético para llegar se usó el análisis financiero si era viable o no.

La conclusiones en el estudio realizado se determinó el mango tenía una aceptación alta en el mercado de Canadá .Las ventajas de las condiciones climáticas en estaciones diferentes a los competidores era favorable .Con la oferta exportable de 206 Toneladas métricas el proyecto era rentable llegando a vender a un valor CIF de \$2.63 el kilogramo. La inversión realizada del proyecto fue de \$202.940 y se recuperaba a partir del sexto año con un valor de \$322.198

El mango también es un producto agro al igual que la palta Hass que se envía en fresco al mercado canadiense, según el estudio tiene una gran aceptación en el mercado de Canadá. Por los altos niveles de consumo de frutas es que se eligió exportar a dicho país. La oferta exportable con solo 206 Toneladas Métricas el proyecto era rentable a un Precio CIF de US\$2.63 el kilogramo con la inversión de

más US\$200 mil dólares y se recuperaba a partir del sexto año. Esto permite que en la Asociación Agustina López Arenas que tiene una producción de 400 Toneladas Métricas aproximadamente se dé la posibilidad que también sea rentable hacia el mercado de Canadá en el plan de negocios que vamos a realizar.

Según Gallo S. (2013) en su tesis “Implementación del plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de uchuva fresca hacia Canadá”. En la investigación se realizó por la gran oferta que tiene el mercado colombiano con el producto de uchuva, se realizó el plan de negocios con la finalidad de contribuir al país generando empleo directo en las actividades de selección, inspección, pesaje y embalaje para exportar. También generar empleos indirectos en la zona productora para los cargadores y transportadores generando inclusión social.

La creación con el plan de negocios de la empresa FRUITTD RADING contribuye así a la solución de la problemática social de generar nuevas fuentes de empleo, implementación de la cadena logística para la exportación y contribuyendo al posicionamiento de los productos agrícolas colombianos. Los objetivos que se realizaron fue conseguir los proveedores de uchuva con un estudio de mercado, establecer los procesos logísticos desde Colombia hasta Canadá, realizar una evaluación financiera para determinar la viabilidad del proyecto. La investigación de la información fue descriptiva con las encuestas utilización de cuestionarios a importadores canadienses realizadas se adquirió la información. El plan de negocios se hizo una estructura en cuatro etapas un estudio técnico, estudio de mercado, estudio logístico, área administrativa y un estudio financiero. La viabilidad del plan fue viable, el estudio de mercado arrojó que los importadores canadiense el Incoterm preferido es el FCA.

En la investigación se realiza primero un estudio técnico donde se explica la ficha técnica del producto, especificaciones, empaque, tabla nutricional, selecciones de proveedores de la uchuva. En segundo lugar se hace un estudio de mercado donde hace la investigación del mercado mediante procedimiento de muestreo, análisis de mercado con producto, plaza, precio y promoción. Un análisis FODA de la empresa interno y externo. En tercer lugar se hace un estudio logístico de todo el proceso de exportación de la uchuva al mercado canadiense lo cual involucra los

tipos de transporte, requisitos de embalaje, etiquetado y volumen. En cuarto lugar como es una implementación de una empresa se hace el estudio de toda la constitución de la empresa con la visión, misión y objetivos. Por último el análisis financiero y económico por lo cual el proyecto resulto ser viable donde el autor plantea el costo de exportación de la uchuva mediante la exportación del término FCA - Aéreo preferido por los importadores canadienses. Se planeó vender 1000 kg de uchuva al mes lo cual represento una Tasa de Interés de Retorno del 68% siendo atractivo para el inversionista y viable su realización del proyecto. Las exportaciones de 1 Tonelada al mes del producto fresco de uchuva hacia Canadá permite tener una idea más clara de cuanto puede ser nuestros posibles volúmenes de exportaciones de palta Hass hacia al mercado seleccionado.

Según Gordon, J. (2012) En su tesis “Producción y exportación de aguacate de la zona de Guayllabamba hacia el mercado de los estados unidos de Norteamérica” el autor realiza un estudio en la zona de Guayllabamba que producía alrededor de 6000 Toneladas Métricas, la mayoría era destinado al mercado local y envíos al mercado colombiano. Al no realizar una correcta exportación en los meses de sobreproducción se perdía la producción en los mismos sitios de cultivo generando pérdidas llegando incluso a no recuperar lo invertido. Los pequeños y medianos productores eran los afectados al no encontrar un mercado internacional en el cual puedan colocar fácilmente su producto y paguen un precio más rentable. Se decidió realizar la investigación hacia el mercado de los Estados Unidos debido a la gran acogida y a los niveles de aceptación que tiene el aguacate. Los objetivos que se realizaron fueron de elaborar un plan de producción y comercialización para determinar la viabilidad de exportar para obtener una participación hacia el mercado de Estados Unidos. Analizando los competidores directos que permitiese tomar medidas para ir restando su participación e incrementar la demanda. Se hace un estudio del mercado de USA factores como características culturales, comportamiento del consumidor, restricciones legales, parámetros microbiológicos que se debe cumplir para ingresar a dicho mercado y elaborar análisis financiero para determinar una oportunidad de negocio. La investigación fue tipo descriptiva teniendo en cuenta que el proyecto estaba influenciado por factores como un modelo adecuado para elaborar un plan estratégico, elaborar los presupuestos y

evaluar financieramente si era viable o no exportar aguacates al mercado estadounidenses. Se aplicó un modelo documental y de campo mediante el procesamiento de información de libros y publicaciones especializadas. Información en los Ministerios de Agricultura y de Comercio Exterior, además de las entrevistas a los productores de aguacate de la zona. El autor en el análisis económico propone la inversión de \$135400 dólares americanos debido a la adquisición del terreno y realizar la siembra en el primer año y a partir del quinto año se empiezan a general ingresos. Se debe tener en cuenta los gastos anuales de fungicidas, plaguicidas para hacer que la producción entregue la mayor cantidad de frutos y con la mejor calidad. Las recomendaciones que el plantea el autor es analizar los factores y procedimientos que ubicaron a México como el principal país exportador de aguacate. Y aprovechar los incentivos que ofrece el gobierno, mayor investigación en el campo de la biotecnología para el mejor desarrollo de los aguacates para disminuir las plagas que afectan al producto.

En esta investigación la Zona de Guayllabamba en el mercado ecuatoriano era la que producía el aguacate Hass pero aun no exportaban hacia el mercado internacional en grandes volúmenes. Por el conocimiento técnico por parte de los agricultores y falta de difusión de una cultura exportadora del gobierno. Se realiza este estudio al mercado de Estados Unidos gran consumidor e importador de palta Hass. México es el principal abastecedor hacia este mercado pero los climas estacionales de la producción de aguacate en Ecuador son favorables para ingresar al mercado. Se analiza todos los competidores, comportamiento del consumidor, las restricciones como barreras arancelarias y no arancelarias para el aguacate. En la investigación se hace un análisis económico brindando una rentabilidad viable con el cual determina el periodo de recuperación al quinto año esto beneficia directamente a los inversionistas y a los productores generando inclusión social.

Según Trilleras, L. (2012) en su Artículo “Transcripción de plan de negocios para exportar aguacate hass a Holanda” donde su visión fue que para el año 2014 lograr tener una solidez en las exportaciones de aguacate Hass de la región Tolimense a Holanda, incrementando la demanda en el país por la calidad del producto y la capacidad para seguir expandiendo a otros mercados, obteniendo el retorno de la inversión. La misión fue ampliar el mercado de la exportación de Aguacate Hass a

Europa, como producto de alta calidad con el manejo de estándares ambientales adecuados, trabajando en conjunto con el gremio aguacatero del Fresno, Tolima (Asofrutol) capacitando a los cultivadores y todo el personal, para tener resultados óptimos tanto de calidad como de posicionamiento y expansión del producto en Holanda y Europa. El Objetivo en este artículo fue diagnosticar mediante un estudio de mercado la exportación de Aguacate Hass a Holanda y posicionamiento del producto en esa región Europea.

En la investigación se trató de lograr una solidez en las exportaciones de aguacate Hass al mercado de Holanda, incrementando así la demanda por la calidad y las propiedades que tiene el aguacate, si bien es cierto, todo el mundo la consume, y la oferta crece dando la capacidad para seguir expandiendo a otros mercados. Se realizó el plan de negocios con la finalidad de contribuir al país generando empleo directo, como también traería empleo a la Asociación Agustina López Arenas de Pitipo en las actividades de selección, inspección, pesaje y embalaje para exportar. Y por qué no decir que también generar empleos indirectos en la zona productora de Pitipo para los cargadores y transportadores generando inclusión social en dicho pueblo.

A nivel nacional

Según el diario de integración regional ECOS (2015) en su artículo titulado “Cañete podrá exportar 600 toneladas de palta Hass a Canadá” menciona que se llevó a cabo una reunión entre funcionarios del programa nacional Sierra Exportadora con la empresa TROPICAL FRUIT TRADING compradores de PALTA HASSS, exportadores de este producto a Canadá; a fin de hacer una visita de campo a la Asociación de Productores de Palta Hass en el Distrito de Zúñiga – Provincia de Cañete. Dicha visita se programó para el este viernes 09 de enero 2015.

La idea enlazar las coordinaciones con las empresas exportadoras es formalizar un Plan de Negocios de Articulación Comercial, a fin de lograr que la Asociación de Productores de Palta Hass de Cañete pueda exportar 600 TM de esta Palta durante la presente campaña.

En esta noticia la idea de enlazar las coordinaciones con las empresas exportadoras es formalizar un Plan de Negocios de Articulación Comercial, a fin de lograr que la Asociación de Productores de Palta Hass de Cañete pueda exportar 600 TM de esta Palta durante la presente campaña. Lo mismo se puede desarrollar en la Asociación Agustina López Arenas de Pitipo ya que contamos con 40 hectáreas de palta Hass, cada hectárea bota de 15 a 20 TM; donde Pitipo puede exportar 600TM como mínimo, y así puede cubrir la oferta de consumo de palta hass en Canadá.

Según el Ing. Jorge Feliciano Amado (Director de la Dirección de Promoción de Negocios de Sierra Exportadora) informo “El inicio de operaciones sería a partir de la primera semana de marzo del 2016”

Según Chomba & Zapata (2015) En su tesis “Estudio de oportunidad de negocio que ofrece el mercado de Canadá, para el incremento de las exportaciones de la palta peruana variedad Hass durante el periodo 2016 – 2020” los autores en esta investigación utilizaron el diseño no experimental, porque no hubo manipulación de variables y longitudinal, debido a que los datos se tomaron en diferentes momentos de la investigación, así como la recolección de datos entrevistas, información estadística de páginas web, estudios de mercado, fichas bibliográficos.

Los factores que han hecho que se incremente el consumo en el mercado de Canadá es debido a un problema Hidrológico que les obliga a importar de otros mercados y el otro factor es por el consumo per cápita que a diario va en aumento .Consecuente esto genera un mayor consumo del producto.

Según Huamanñahu (2015) Realizo un “plan de negocios para el mejoramiento de la producción y la comercialización de palta Hass en la Asociación Virgen del Carmen en la Región Apurímac.” El fin del plan de negocios fue mejorar el volumen de producción, reducir las mermas e incrementar el volumen de las ventas El costo total de la inversión del plan ascendió a S/ 37, 800 nuevos soles .La rentabilidad financiera fue viable con una Tasa de Interés de Retorno de 22.71 % y un VAN al 9 % de S/ 26,518.16.

Por otro lado la elaboración de planes de negocios mediante los programas del estado, Agroideas, Procompite se están fomentando para mejorar y lograr una mayor competitividad en las Asociaciones. Durante los últimos cinco años, El ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), a través del programa Agroideas destinó US\$ 326 millones en financiar planes de negocios de pequeños y medianos agricultores a nivel nacional.

Según Carbajal, G. & Fernando (2011) En su investigación “Plan de negocios para la exportación de mango a Canadá.” Se analizó los factores determinantes de éxito de los mangos a efectos de implementar una empresa viable para la exportación de mango fresco. El ciclo productivo del sector producción fue la tercerización para disminuir costos y con ello se haga viable el negocio. Los resultados en un escenario esperado presentó una Tasa Interna de retorno del 40.38% con un Valor Actual Neto de alrededor de US\$ 637. La inversión que se realizó para el desarrollo del proyecto de US\$ 80,289. Las asociaciones están realizando planes de negocios para la mejora de producción, comercialización y acopio de palta hass en diferentes regiones.

2.2. Bases teórico científicas.

2.2.1. Plan de Negocios

Es importante aclarar que no existe un modelo, estructura unánime de cómo realizar un plan de negocios. Diferentes autores proponen estudios y entendidos de la realización de un plan. Lo importante es respetar algunos requisitos mínimos en cuanto a contenidos y que esté ligado al propósito para el cual se elabora el plan de negocios. En algunos casos el contenido es bien diferente, en otros autores varia el grado de profundidad en el análisis de un plan de negocios.

Según la revista Entrepreneur (2011) nos dice que el plan de negocios es un documento escrito de unas 30 cuartillas que lleva primordialmente los

objetivos de una empresa, las estrategias de cómo se va a conseguir, su estructura organizacional, el monto que se va a invertir para el financiamiento del proyecto y las respectivas soluciones de cómo se resolverán los problemas futuros, si es que lo hubiera.

Según Balanko (2010) nos dice que un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio el documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicita créditos empresariales.

Según Weinberger (2009) Nos define al plan de negocios como una herramienta de comunicación que permite enunciar en forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades existentes en el entorno, los objetivos y las estrategias planteadas, los procesos para el desarrollo de las actividades programadas, los resultados económicos y financieros esperados y las expectativas de crecimiento de la empresa.

Según Conacyt (México, 2007) nos hace mención que un plan de negocio es un documento de análisis donde contiene información ordenada jerárquicamente para la toma de decisiones sobre cómo llevar a cabo la práctica de una nueva idea. Tiene entre sus características que es un documento ejecutivo, con evidencias de la rentabilidad del negocio y las estrategias que usaran para que esto siga en marcha.

Según Thomas A. & Grensing L. (2001) para ellos un plan de negocios es un plano que detalla el concepto o el giro del negocio, a donde quiere llegar, lo que se anhela de él, como la administración puede llevar a la empresa a alcanzar un punto en el tiempo y lo más resaltante, el por qué uno espera que esa idea tenga éxito en un futuro.

Según Longenecker, Moore & Petty (2001) “Mencionan que un plan de negocios es un documento donde se escribe la idea básica y clara de todo lo que tiene que ver con la idea del negocio en su comienzo. Donde el empresario tiene que verlo como un juego, si arriesga gana”

Según Pinson & Jinnett (1990) “hacen mención que el plan de negocio es el escrito claro, preciso y audaz donde define los objetivos de un negocio y desarrolla los métodos que se usaran para poder alcanzar los objetivos planteados”.

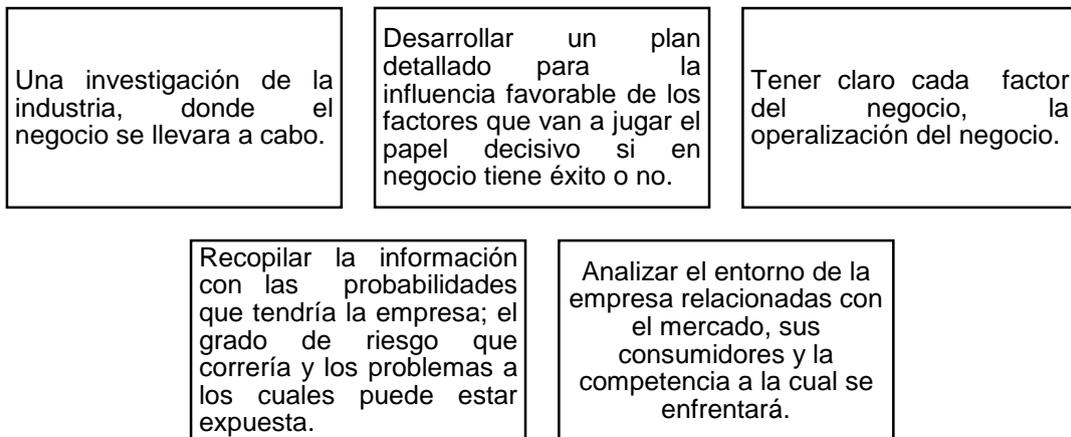
2.2.1.1. Estructura de un plan de negocios

Según Balanko (2010) recomienda que este documento debe ser formal y organizarse de la siguiente manera: resumen ejecutivo, descripción del negocio, productos y servicios, análisis de la industria, análisis del mercado, estrategia de marketing, operaciones y administración, plan de implementación, plan financiero y por último el plan de contingencia.

Plan de negocios propuesto por Thomas, A. & Gensing, L.; del modelo que los autores proponen en su libro, se pueden extraer los siguientes propósitos que para ellos debe poseer un plan de negocios:

FIGURA N° 01

PROPOSITOS QUE POSEE UN PLAN DE NEGOCIOS



Fuente: Thomas, A. & Gensing, L.

Elaboracion propia.

Según pinson & Jinnett (1990), mencionan que un plan de negocio debe contener tres propósitos básicos como:

Herramienta de comunicación: Esta herramienta se utiliza para ver el capital de inversión, préstamos e intereses. Esto facilita ver los problemas que puede tener la empresa y las soluciones que se les pueden dar a esta.

Herramienta de gerencia: Esta herramienta supervisa, analiza y observa el progreso del negocio.

Herramienta de planeación: Esta herramienta se encarga de hacer ver al empresario a través del tiempo las distintas fases en la que se encuentra el negocio, ayudando a identificar las barreras y obstáculos que se presentan, de manera rápida para poder solucionarlo a tiempo.

Según Weinbenger (2009) nos hace mención que existen dos modelos de estructura para una organización, tales como se describen a continuación: plan de

negocio para empresa en marcha y plan de negocio para una nueva empresa; nosotros tomaremos la estructura para una empresa nueva, debido a que la Asociación se encuentra dada de baja de oficio; a continuación detallamos la estructura:

Tabla 1. Plan de negocios para una nueva empresa

Resumen ejecutivo.
Formulación de la idea de negocio.
Análisis del entorno.
Análisis de la industria, del mercado y estima de demanda.
Planeamiento estratégico.
Plan de marketing.
Plan de operaciones.
Proyección de estados financieros.
Evaluación financiera.
Conclusiones y recomendaciones
Anexos

Nota: La estructura de un plan de negocios para una nueva empresa, debe de ser en forma jerárquica.

Fuente: Weinbenge 2009

Elaboración propia

2.2.1.2. Elementos del plan de negocios

A continuación detallamos los puntos antes mencionados en la TABLA N° 01 de cómo elaborar un plan de negocios para una nueva empresa según Weinberger, 2009:

A) Resumen ejecutivo: Es una descripción breve donde se logra despertar el interés del empresario o algún lector donde debe contener la información de la empresa, el producto, el mercado objetivo como también mostrar los resultados de la evaluación económica.

B) Formulación de la idea de negocio: La formulación de la idea de negocio surge del ¿porqué? Uno quiere iniciar una actividad, donde ve que es lo que el mercado le pide para que la idea pueda cubrir la necesidad que tiene dicha demanda, evaluando antes las necesidades y si esta las cumpliría.

C) Análisis del entorno: Esto permite al empresario identificar las amenazas que dificultan el ingreso al mercado o la necesidad de cambiar el rubro de la empresa. En un análisis del entorno se estudian factores económicos, sociales, políticos y legales, tecnológicos y ambientales.

D) Análisis del mercado: Para Un análisis es fundamental para descubrir oportunidades sobre la base de las cuales surgen ideas de negocio. Esto permite al empresario identificar las amenazas que dificultan el ingreso al mercado o la necesidad de cambiar el rubro de la empresa. En un análisis del entorno se estudian factores económicos, sociales, políticos y legales, tecnológicos y ambientales.

Oferta: Es la cantidad que los interesados en vender pueden o disponen, para que puedan ofrecer a sus clientes.

Demanda: Es la cantidad de productos o bienes que los consumidores finales están dispuestos a adquirir. (Balanko, 2010)

E) Planeamiento Estratégico: Según Pedros & Gutiérrez (2012) “define al plan estratégico como un conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización llega a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”. Según Martínez (2006) “En una empresa el plan estratégico

comienza con una relación de las variables que representan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las oportunidades y amenazas son identificadas en el análisis del entorno y en el análisis de la industria gracias al estudio del mercado de destino. Posteriormente se presentan las debilidades y las fortalezas de la empresa”.

F) Plan de Marketing: Según Belmonte (2013) “Nos dice que el marketing es una técnica comercial que consiste en analizar y satisfacer las necesidades de los clientes para poder hacer llegar el producto o servicio de sus consumidores cumpliendo sus os, además, realza el producto y lo hace más atractivo para incrementar las ventas”. Para Belmonte (2013) “El objetivo de Marketing es el de las ventas, esto se debe establecer en función a la demanda estimada en el sondeo de mercado, a las expectativas del empresario y a la capacidad de producción y endeudamiento de la empresa.

Plan de Marketing propuesto Belmonte (2013); del modelo del autor que propone en su libro, se pueden extraer los siguientes propósitos:

La mezcla del Marketing: Se utiliza para posicionar los productos o servicios en el mercado objetivo. Se define como las 4 P: Producto, precio, plaza y promoción. Todos estos elementos conforman la oferta.

Producto: Tiene las características de ser físicas (tangibles) y psicológicas (intangibles) en la cual el individuo percibe y satisface sus deseo y necesidades.

Precio : Desde la perspectiva del marketing ,el precio es una variable relativa ya que cada cliente o consumidor puede percibirlo de manera diferente .Por lo que se puede decir que el precio es el valor que representa para una determinada persona la adquisición de un producto.

Plaza: Es otro elemento del marketing mix donde se utiliza diferentes medios para que el producto llegue satisfactoriamente al consumidor.

Canales de distribución: Son los diferentes medios en la cual se va hacer llegar el producto hasta el cliente o consumidor en las cantidades apropiadas, en el tiempo indicado y a un precio conveniente. (Belmonte, 2013)

Según Puerta (2014) define al canal de distribución como el camino que realiza el producto desde que se ha finalizado hasta que llega al punto de venta.

Promoción: Consiste en dar a conocer el producto a través de un mensaje y que este tenga una respuesta en el público objetivo que se va destinado el producto.

En la tabla N° 02, según lo que nos dice Belmonte, veremos qué elementos son los más indispensables en la promoción con sus respectivas teorías:

Tabla 2. Elementos de promoción

Publicidad	Es el principal medio en la cual se puede promocionar un producto. A través de ella se da a conocer informar, persuadir a que el consumidor adquiera nuestro producto.
Venta personal	Consiste en promocionar el producto a través de una interacción directa entre el ofertante y demandante.
Relaciones Públicas	Son las acciones que ayudan a mantener la relación entre la organización y el público general. Así como mantener una imagen positiva de la empresa ante la opinión pública.
Merchandising:	Son las actividades o características que tienen la finalidad de estimular la compra del consumidor o aumentar las ventas.
Marketing directo	Establece una comunicación directa con el consumidor, en lo cual se cultiva una relación directa y obtener una respuesta inmediata.

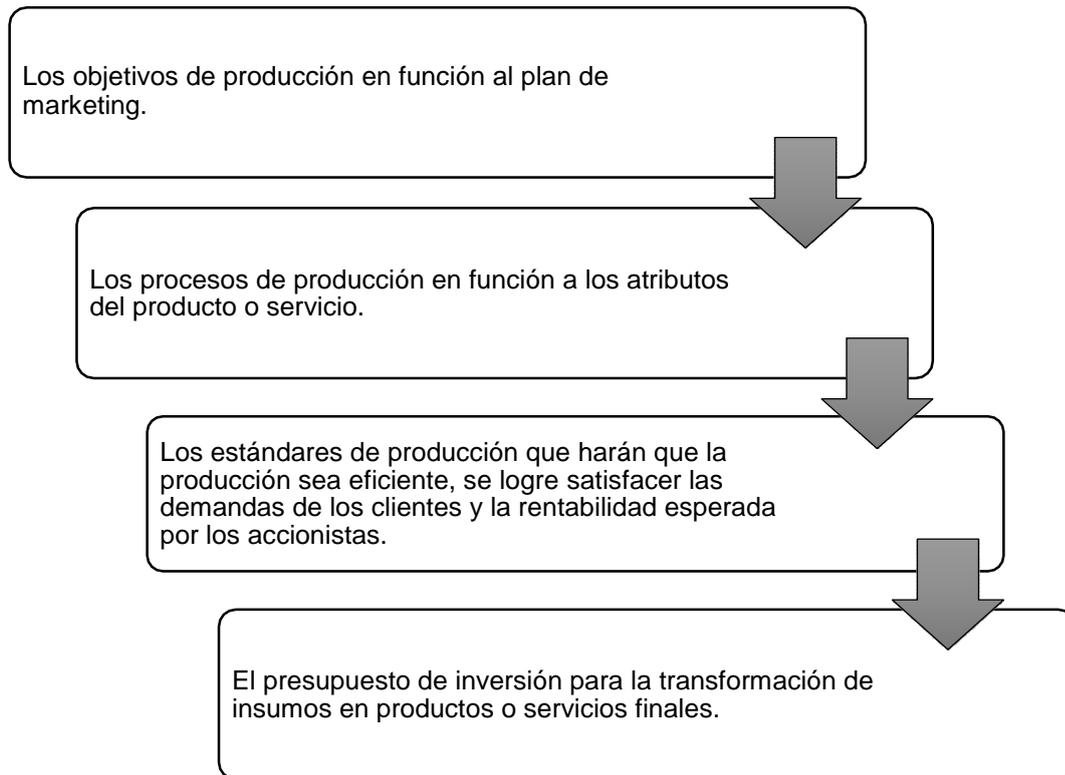
Fuente: Belmonte, 2013.

Elaboración Propia.

G) Plan de Operaciones: Según Weinberger (2009) “Nos dice que las operaciones que tienen una buena estructura, control dentro del plan de negocios no solo ayudara a operar mejor el negocio, si no exhibe su filosofía de administración hacia el inversionista”

FIGURA N° 02

PLAN DE OPERACIONES



Nota: El plan de operaciones tiene como fin establecer:

Fuente: Weinbenger (2009)

Elaboración propia.

H) Plan financiero: Todo plan de negocios debe de tener proyecciones y análisis financieros, los cuales permitan establecer, identificar el nivel de ventas y utilidades esperadas del negocio. Muy aparte de que las proyecciones son a futuro e inestables o por ende no son ciertas, estas son muy necesarias para poder evaluar la rentabilidad que tendrá el negocio.

Flujo de caja:

El flujo de caja básicamente nos hace referencia a las salidas y entradas netas de dinero que tiene una empresa, entidad o proyecto en un período dado o determinado.

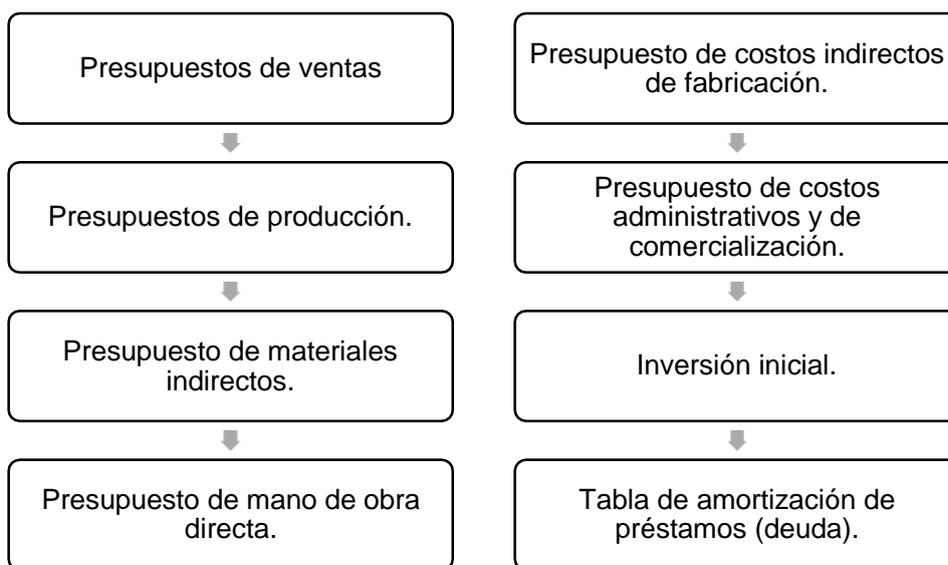
Los flujos de caja son importantes porque facilitan la información acerca de la capacidad de la empresa para pagar sus deudas. Es por esta razón, que resulta una información indispensable para conocer el estado de la empresa.

Es una buena herramienta para medir el nivel de liquidez de una empresa, pues esta herramienta también nos permite obtener una planificación financiera y evaluación de proyectos que sirva para: Planificar, ordenar y controlar la liquidez de la empresa por un periodo determinado. (Padilla, 2015)

En la Figura N° 03 se ve cómo elaborar un flujo de caja y que puntos son recomendables para trabajar con los siguientes presupuestos:

FIGURA N° 03

ELABORACIÓN DE UN FLUJO DE CAJA



*Fuente: Weinberger, 2009
Elaboración propia.*

Análisis de la rentabilidad:

La rentabilidad de un proyecto se puede medir de muchas formas distintas en unidades monetarias, en porcentaje o en tiempo que demora la recuperación de la inversión. (Padilla, 2015)

En la evaluación de un plan de negocios o proyectos de inversión se utilizan 3 (tres) indicadores de rentabilidad los cuales se consideran los más principales y con los cuales se puede determinar la viabilidad financiera de un proyecto productivo.

Los indicadores financieros para determinar la rentabilidad de los planes de negocios son: Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Rentabilidad (TIR) y Relación Beneficio Costo (R B/C).

La Relación Beneficio Costo:

Según Padilla (2015), nos dice que la Relación Beneficio Costo, se calcula al dividir el valor actualizado de los beneficios del proyecto en este caso conocido como ingresos entre el valor actualizado que vendrían a ser los egresos a una tasa de actualización igual a la tasa de rendimiento mínima aceptable.

De acuerdo a los criterios de decisión, se dice que la inversión en un proyecto es aceptable si el valor de la Relación Beneficio/Costo es mayor o igual que 1 (uno).

Si el resultado es igual a 1, los beneficios igualan a los sacrificios sin generar riqueza alguna. Por tal razón sería indiferente ejecutar o no el proyecto.

La Tasa Interna de Retorno: La tasa interna de retorno (TIR) de una inversión o proyecto es la tasa efectiva anual compuesto de retorno o tasa de descuento que hace que el valor actual neto de todos los flujos de efectivo (tanto positivos como negativos) de una determinada inversión igual a cero.

La cual deberá ser mayor a la tasa de, interés a largo plazo del mercado. (Padilla, 2015)

El criterio para la selección donde “k” es la tasa de descuento

Si $TIR > k$, el proyecto de inversión será aceptado. En este caso, la tasa de rendimiento interno que obtenemos es superior a la tasa mínima de rentabilidad exigida a la inversión.

Si $TIR = k$, estaríamos en una situación similar a la que se producía cuando el VAN era igual a cero. En esta situación, la inversión podrá llevarse a cabo.

El Valor Actual Neto:

El Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como Valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN).

Siendo el VAN el indicador financiero más utilizado para determinar la rentabilidad de un plan de negocio o un proyecto.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

Según padilla (2015) menciona los siguientes criterios de decisión:

- | | |
|---------|--|
| VAN > 0 | La inversión produciría ganancias por encima de la Rentabilidad exigida, por lo tanto se toma el proyecto. |
| VAN < 0 | La inversión produciría pérdidas por debajo de la Rentabilidad exigida, por lo tanto el proyecto no es viable. |
| VAN = 0 | La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas |

Análisis de sensibilidad y riesgo de la unidad del negocio.

Este proceso consiste en analizar diferentes escenarios, ya sean muy conservadores o muy optimistas modificando algunas variables del flujo de caja, como por ejemplo: el precio de los productos, las tasas de interés, las variaciones

de los ingresos entre otros. Pero para el caso de empresas exportadoras, las variaciones en el tipo de cambio y la inflación local, podrían ser las variables de mayor importancia para hacer el análisis de sensibilidad.

A continuación se detalla los diferentes Escenarios tomados en cuenta en un análisis de sensibilidad, según Weinberger, K. (2009):

Pesimista: Se puede decir que es el peor panorama de la inversión, es decir, es el resultado en caso del fracaso total del proyecto.

Moderado: Resultado más probable que se espera en el análisis de la inversión, debe ser objetivo y basado en la mayor información posible.

Optimista: Cabe la posibilidad de lograr más de lo que se proyectado, el escenario optimista normalmente es el que se presenta para motivar a los inversionistas a correr el riesgo.

2.2.2. Exportación:

Según Sullivan (2013) “la exportación es la venta de bienes o servicios producidos por una empresa con sede en un país a clientes que residen en otro país”.

Según Google AdWords (2014) “Nos dice que al abrir nuevos mercados como lo es el extranjero, es la manera de expansión para los negocios a nivel global, donde ofrecemos productos o servicios en una mayor dimensión respecto al mercado interno”

Según La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT, 2016) “Nos dice que las exportaciones son un régimen aduanero por

el cual, se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. Para ello la transferencia de bienes debe efectuarse a un cliente domiciliado en el extranjero”.

2.2.2.1. Clases de exportación

A.Exportaciones Tradicionales:

Son aquellos productos que se exportan con mayor frecuencia, y el país depende o necesita de ellos; para que pueda abastecer a su población.

B.Exportaciones no Tradicionales:

Son aquellos productos que se exportan con muy poca frecuencia y el país no depende de ellos, es por ello que requiere de dichos productos o servicios.

Exportaciones Restringidas:

Son exportaciones limitadas por el Estado por razones de seguridad.

Exportaciones no Restringidas:

Son aquellas que se realizan sin restricciones del Estado, pero deben cumplir con los debidos procesos aduaneros correspondientes.

2.2.2.2. Selección de mercados.

Según Sullivan (2013) “la selección de mercado tiene como objetivo investigar los mercados potenciales para su producto, sus condiciones y exigencias. Esta investigación de mercados debe ser rigurosa, porque de ella dependerá en gran medida el éxito o fracaso de la exportación”.

Formas de ingreso al mercado

Según Sullivan (2013) “No hay una regla para decidir cuál es la mejor forma de acceso a un mercado extranjero y a sus canales de distribución, por lo que para definir la forma de entrada tendremos que evaluar todas las condiciones del destino, producto, competencia y nuestra política de empresa. Las principales alternativas para comercializar productos en el exterior son las siguientes”: exportación directa, agente comercial, importador/distribuidor, compañías de trading, acuerdo de licencia, acuerdo de franquicias, acuerdo de Joint Venture (es un tipo de acuerdo comercial de inversión conjunta a largo plazo entre dos o más personas) y Delegación o Filial comercial.

2.2.2.3. Tipos de documentos de exportación

En la Tabla N° 03, se puede observar cuales son los siete tipos de documentos para la exportación y sus respectivas especificaciones para cada una de ellas, todas importantes y a tomar en cuenta en una exportación.

Tabla 3. Tipos de documentos de exportación

Tipo	Especificación
Factura proforma	Documento del exportador par el importador que describe los términos de venta, precio y entrega. Como si realmente se hubiese enviado las mercancías. Si el importador acepta los términos y condiciones envía una orden de compra y gestiona la forma de pago. Finalizado esto el exportador emite una factura comercial.
Declaración de exportación del transportista	Es más común de todos los documentos e exportación. Es utilizado por el gobierno del exportador para recuperar las exportaciones y recopilar estadísticas de comercial.
Conocimiento de embarque	Recibo de los bins ordinario al transportista para sus traslados. Con firma un contrato por los servicios que presta el transportista. Es un documento de propiedad. El cliente necesita. Presentar un original como prueba de propiedad antes de reclamar al transportista.
Factura comercial	A veces es requerida por los países para vigilar las importaciones. Es utilizada por los gobiernos para rastrear los precios de importaciones y generar ingresos.
Certificado de origen	Indica el el origen del producto y generalmente es validado por una gente externo y valorizado el producto como la cámara de comercio ayuda a los países a determinar el arancel para las exportaciones
Lista de empaque (packing list)	Detalla el material contenido en cada envase individual, indica el tipo de paquete, y se coloca en la parte exterior del paquete.
Factura Comercial	Documento expedido por el vendedor a nombre del comprador que contiene una descripción de las mercancías. Las direcciones del comprador y vendedor, y las condiciones de entrega y pago.

Fuente: Sullivan, 2013

Elaboración propia.

2.2.3. Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo:

En el año 2007, un grupo de agricultores de Pitipo en alianza con el Ministerio de Agricultura (MINAG), lograron reconvertir los cultivos de arroz a palta mediante un exitoso proyecto piloto lo que ha permitido a los productores agrarios a mejorar sus ingresos.

Con el apoyo del Programa Subsectorial de Irrigaciones (PSI) del MINAG fue que tomo contacto con los regantes del valle, debido a los pocos niveles de rentabilidad del arroz en el mercado y la búsqueda de un cultivo con mayor rentabilidad se inició la reconversión de estos cultivos. El proyecto de palta solo demanda el uso de 10,000 metros cúbicos de agua al año y el arroz demandaba de 14 000 a 20 000 metros cúbicos anuales de agua.

La asociación contaba con 10 (diez) agricultores con un total de 50 (cincuenta) hectáreas destinadas al mercado internacional. La asociatividad y la incorporación de tecnología de riego, ha favorecido un excelente rendimiento que ha bordeado una producción anual superior a las 11 toneladas de palta hass por hectárea.

En la actualidad la asociación, cuenta con 8 (ocho) agricultores; que aún se motivan en seguir con la palta Hass, llegando a un total de 43.3 hectáreas. Los otro 2 (dos) por motivo de costumbre, se decidieron regresar a sembrar arroz, cereal cosechado siempre en dicho distrito.

2.2.4. Canadá:

Según El Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (Siicex, 2016) Canadá es una monarquía parlamentaria federal, ubicada en el extremo norte de América del Norte. Se extiende desde el Océano Atlántico al este, el Océano Pacífico al oeste, y hacia el norte hasta el Océano Ártico. Comparte frontera con los Estados Unidos al sur, y al noroeste con su estado Alaska. Es el segundo país más extenso del mundo después de Rusia. Canadá cuenta con 36 millones de habitantes, durante el año 2015 tuvo un crecimiento del Producto Bruto Interno (PBI) de 1%. Como capital tiene a Ottawa, la moneda es el dólar canadiense y los idiomas oficiales son el inglés y francés. El primero es hablado por cerca del 59%

de personas, mientras que 22% de la población habla francés como lengua materna.

2.2.5. Palta Hass Fresca:

Según Alfonso Felipe Velásquez Tuesta (2016), presidente ejecutivo de Sierra Exportadora nos dice lo siguiente:

El aguacate Hass o palta Hass, son los nombres comunes del fruto de Persea americana pertenecientes a la variedad Hass. Los aguacates hass son una de las variedades más comunes de aguacate.

Uno de los principales hitos de la industria de esta variedad durante los últimos 20 años ha sido su predominio sobre la variedad Fuerte en los principales países productores de persea de calidad.

La amplia aceptación de Hass en casi todos los mercados mundiales ha fortalecido la demanda por frutos de piel negra y rugosa en relación con aquellos de cáscara verde y lisa. Una de las mayores virtudes de Hass es su prolongada estación de cosecha, factor que, unido a su gran calidad, ha permitido aumentar el consumo mundial.

Características:

A) La variedad Hass posee un contenido de aceite que oscila entre los 18 y 22%. Además, la proporción de agua es baja, de apenas 60-70%. También contiene vitaminas del complejo B y vitamina E las cuales son considerables.

B) Tanto el fruto como la semilla son relativamente pequeños, con un peso conjunto entre 200 a 300 g.

C) La cascara es rugosa, de color verde y ligeramente negruzca cuando está en el árbol.

D) El fruto es de excelente calidad, sin fibra, alta resistencia al transporte y larga vida poscosecha.

E) En general, el árbol de esta variedad florece una sola vez al año, desde inicios a mediados de primavera y, dependiendo de la variedad y la acumulación térmica del lugar.

F) La variedad Hass, especialmente se desarrolla en climas frescos, puede mantenerse en el árbol una vez madura, durante varios meses sin mayor deterioro aparente, lo cual permite extender enormemente el período de cosecha.

En la Tabla N° 04, se puede observar cuales han sido los principales destinos de exportación nacional de palta Hass durante los años 2010 hasta 2014 hacia el mercado de Canadá, donde nos damos cuenta que han sido favorables, El valor FOB durante el 2010 fue de 2,403, 267 millones de dólares americanos y para el año 2014 el valor exportado en FOB fue de 7, 515, 682 millones de dólares americanos. Se incrementó más de un 60% lo que cual este mercado es atractivo para las exportaciones peruanas en especial de la Asociación Agustina López Arenas.

Tabla 4. Principales destinos de las exportaciones nacionales de la palta hass

Nota: Valor FOB U\$\$ millones

Fuente: MINAGRI

Elaboración propia

La Tabla N° 05, hace mención a la producción de toneladas tanto a nivel nacional y a nivel de Lambayeque de los últimos años, donde nos damos cuenta que se ha

Ranking	PAIS DE DESTINO	2010	2011	2012	2013	2014
1	Estados Unidos	784,216.15	23,218,982.77	25,880,125.50	39,272,458.10	125,232,991.21
2	Países Bajos (Holanda)	38,897,190.80	74,343,218.76	57,849,259.42	84,512,564.31	98,077,659.83
3	España	27,808,183.08	37,827,546.79	33,438,651.85	38,373,649.43	48,890,175.22
4	Reino Unido	6,175,018.42	10,714,868.28	9,165,233.37	10,501,791.26	18,839,481.31
5	Canadá	2,403,267.77	5,681,765.64	3,296,657.60	4,684,946.39	7,515,682.04
6	Francia	6,937,836.73	3,518,128.66	3,028,584.59	3,490,869.20	534,373.56
7	Los demas	2,029,502.07	5,604,525.64	2,861,287.49	3,197,643.47	8,438,139.99
	TOTAL	85,035,215.02	160,909,036.54	135,519,799.82	184,033,922.16	307,528,503.16

incrementado según el Ministerio de Agricultura para el año 2008 Lambayeque producía solo 635 toneladas de palta hass y para el año 2014 la producción en toneladas métricas fue de 5392 .La producción Nacional durante el año 2008 fue

de 136 mil toneladas y para el 2014 superaba los 300 mil Toneladas .Como se detalla a continuación.

Tabla 5. Producción total de Perú de palta hass

AÑO	LAMBAYEQUE	TOTAL NACIONAL
2008	635	136,303
2009	547	157,415
2010	836	184,370
2011	916	213,662
2012	2544	268,525
2013	2110	288,851
2014	5392	349,317

Fuente: MINAGRI

Elaboración propia.

2.3. Definición de la terminología.

2.3.1. Cadena Productiva:

Sistema que agrupa a los actores económicos interrelacionados por el mercado y que participan articuladamente en actividades que generen valor alrededor de un bien o servicio. Incluyen las fases de provisión de insumos, producción, conservación, transformación, distribución, comercialización y consumo tanto en mercados internos como externos. (PROCOMPITE)

2.3.2. Análisis FODA:

Es una herramienta que refleja la situación actual de una organización, empresa, entidad o industria; donde se evalúa con dos características las cuales son internas; fortalezas y debilidades; en tanto oportunidades y amenazas son externas; permitiendo así obtener un análisis diagnóstico que ayudara en la toma de decisiones. (Emprendedores.es, 2016)

2.3.3. Competencia:

Según el Diccionario Enciclopédico (2016) nos dice que la competencia es una disputa entre personas, animales o cosas que aspiran a un mismo objetivo o a la superioridad en algo; con la capacidad de desarrollar la meta planteada.

2.3.4. Demanda:

Según la Enciclopedia Financiera (2016) define a la demanda como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos, comprados y obtenidos en los diferentes precios del mercado por un consumidor o por el conjunto de consumidores.

2.3.5. Distribución física internacional:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX) 2014, la Distribución Física Internacional es el conjunto de operaciones necesarias para desplazar la carga desde un punto de origen a un punto de destino.

2.3.6. Economía:

Según el Diccionario Enciclopédico (2016) nos hace mención que la economía es una ciencia social que estudia o modera los gastos o también se le conoce como los procesos de extracción, producción, intercambio, distribución y consumo de bienes y servicios.

2.3.7. Exportación directa:

En este escenario la empresa vende directamente sus productos a un intermediario independiente, como un agente, distribuidor o minorista ubicado fuera del país de origen del producto, quien luego vende el producto al consumidor final. La exportación directa es un planteamiento ambicioso. Requiere que la empresa gestione el proceso de exportación, ocupándose de los muchos aspectos de la

fabricación y comercialización del producto para los compradores extranjeros. (Daniels, Radebaugh y Sullivan 2013)

2.3.8. Exportación indirecta:

En este escenario, la compañía vende sus productos a un intermediario independiente ubicado en el mercado doméstico. Él intermediario exporta el producto a sus agentes extranjeros que luego lo venden al consumidor final. La exportación indirecta es a menudo una fase de transición mediante la que el neófito puede ganar familiaridad acerca de los consumidores extranjeros y los competidores mientras conserva cierto control sobre el producto. (Daniels, Radebaugh y Sullivan 2013)

2.3.9. Misión:

Hace referencia al motivo o la razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Donde el motivo se enfoca claramente en el presente, es decir, es la actividad que realiza, la cual justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado. (concepto.de; 2016)

2.3.10. Objetivos:

Según el Diccionario Enciclopédico (2016) nos dice que, un objetivo viene después de una meta planteada, se puede decir que es el fin último al que se dirige una acción u operación.

2.3.11. Oferta:

Según la enciclopedia financiera (2016) nos menciona que en la economía, se define a la oferta como la cantidad de bienes o servicios que los productores o interesados están dispuestos a vender bajo determinadas condiciones que el mercado le ofrece.

2.3.12. Organigrama:

Según el Diccionario Enciclopédico (2016) un organigrama es la representación gráfica de una estructura ya sea de una empresa u organización, en la cual se muestran las diferentes relaciones que están llevan entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.

2.3.13. Partida arancelaria:

Según el glosario de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior (SIICEX, 2014), la partida arancelaria es un código numérico que clasifica las mercancías.

2.3.14. Valores:

Los valores son los principios que nos distinguen del resto, los cuales nos permiten orientar nuestro comportamiento y así cuidar una reputación, ya sea personal, empresarial u organizacionales.

2.3.15. Visión:

Según el Diccionario Enciclopédico empresarial (2016) nos dice que la visión de la empresa debe de ser una vista al futuro lo más realista posible, una expectativa ideal de lo que espera que ocurra, pues, está motivará y guiará al grupo de trabajo.

III. CAPITULO: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo y diseño de la investigación.

3.1.1. Tipo de la investigación:

La investigación es descriptiva, propositiva, no experimental; puesto que vamos a reportar y analizar mediciones numéricas con respecto al fenómeno del estudio como los volúmenes exportables de palta hass, demanda de los consumidores en el mercado de Canadá.

Se usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Hernández, 2014)

3.1.2. Diseño de la investigación:

El diseño de la investigación presenta un enfoque cuantitativo, buscando especificar las características y los perfiles de personas, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un Análisis.

Es decir, únicamente pretendemos medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables. (Hernández, 2014)

3.2. Población y Muestra.

3.2.1. Población:

La población son empresas importadoras de la palta Hass en Canadá, especialistas en comercio exterior en especial agroindustrial de la región y personal proveedor de la Palta en la Asociación Agustina López Arenas de Pitipo.

En la tabla 6 se muestra las principales empresas importadoras de palta canadienses, con quienes se abre la posibilidad de realizar negocios.

Tabla 6. Importadores de palta hass frescos en el año 2015

Empresas	Ciudad	Provincia
CALAVO GROWERS, INC.	Santa Paula	Quebec
CANADAWIDE FRUIT WHOLESALERS INC	Montréal	Quebec
CHIOVITTI BANANA COMPANY LIMITED	Toronto	Ontario
COSTCO WHOLESALE CANADA LTD	Ottawa	Ontario
KROWN PRODUCE INC	Saskatoon	Saskatchewan
LA HUERTA IMPORTS	Markham	Ontario
LES ENTREPOTS FRUIGOR INC.	Anjou	Quebec

LOBLAWS INC.	Brampton	Ontario
MC PRODUITS INC.	Montréal	Quebec
METRO ONTARIO INC.	Toronto	Ontario
MISSION CANADA LTD.	Oxnard	Quebec
COMMERCIAL OPEN	Columbia	Vancouver
TOOTSI IMPEX INC.	Montreal	Quebec
TAMBO NATURAL FOODS INC.	Columbia	Vancouver

Nota: Partida 080440 Avocados Frescos en el año 2015

Fuente: Canadian Importers Database (CID)

Elaboración propia.

3.2.2. Muestra:

La muestra es no probabilística con tipo de investigación descriptivo con diseño no experimental donde; Según Hernández (2014) manifiesta que todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis.

El número de entrevistados serán 8 personas que son todos los que conforman la asociación Agustina López Arenas.

En la Región Lambayeque se entrevistaron a 2 especialistas en comercio exterior, Claudia Salazar Silva, Jeja de Exportación de la empresa Jayanca Fruits y la especialista en logística y comercio exterior Danna Jiménez Boggio; con experiencia en el sector agroindustrial.

Son 5 importadores en Canadá a los cuales se le realizaron las encuestas cuando participaron en la expo alimentaria en Lima.

Tabla 7. Importadores de palta hass frescos

Empresas	Ciudad	Provincia
COMMERCIAL OPEN	Columbia	Vancouver
TOOTSI IMPEX INC.	Montreal	Quebec

TAMBO NATURAL FOODS INC.	Columbia	Vancouver
CANADAWIDE FRUITS	Montreal	Quebec
CALAVO GROWERS, INC.	Santa Paula	Quebec

Nota: Partida 080440 Avocados Frescos

Fuente: Feria Expo alimentaria Lima 2016

Elaboración propia.

3.3. Hipótesis.

Si se analiza la relación entre la propuesta del plan de exportación para la Asociación de productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo; y su influencia en la comercialización de Palta Hass en el mercado Canadiense; observamos que:

Hi = El plan de negocios permite la exportación directa de palta hass de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo al mercado de Canadá.

Ho = El plan de negocios no permite la exportación directa de palta hass de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo al mercado de Canadá

3.4. Variables.

3.4.1. Variable Dependiente: Plan de Negocios.

3.4.2. Variable Independiente: Exportación de Palta Hass Fresca.

3.5. Operacionalizacion de las Variables.

VARIABLES	DIMENSIONES	SUBDIMNSIONES	INDICADOR	SUB INDICADOR	TECNICA	INSTRUMENTOS	POBLACION
PLAN DE NEGOCIOS	analisis de mercado	oferta y demanda	crecimiento de las exportaciones en lambayeque	volumen en toneladas metricas	Analisis Documental	Analisis de contenido	productores, empresas exportadoras.
			crecimiento de la produccion nacional de palta hass	produccion, hectareas de palta	Analisis Documental	Analisis de contenido	8 asociados
		cliente, competencia	crecimiento de la demanda	produccion en toneladas metricas	Analisis Documental	Analisis de contenido	estadistica
			priorizacion de mercado	perfil del cliente	Encuestas	Cuestionario	estadistica
			competencia directa, indirecta y sustitutos	que productos similares consume la competencia	Analisis Documental	Analisis de contenido	8 asociados
	planeamiento estrategico	direccionamiento estrategico	mision	razon de ser por parte de la organizaci3n	Entrevistas	Guia de Entrevistas	asociacion
			vision				
			objetivos				
			valores				
		analisis DOFA	fortalezas				
			oportunidades				
			amenazas				
	analisis PESTE	debilidades					
		politico					
		economico					
		social					
plan de marketing	4 P'S	estrategia de producto	cantidad, disponibilidad, beneficios que aporta	Analisis Documental y Entrevista	Analisis de contenido	presidente asociacion	
			estrategia de precio	precios	Analisis Documental	Analisis de contenido	Mercados, consumidores
		costos		Analisis Documental	Analisis de contenido	SUNAT	
		cotizaciones		Analisis Documental y Entrevista	Analisis de contenido y Guia de Entrevista		
		estrategia de plaza	canal de distribucion	Analisis Documental	Analisis de contenido	Analisis de contenido	promperu, sicex, SUNAT
			promocion y publicidad				
			estrategia de promocion				

PLAN DE NEGOCIOS	Plan de operaciones	procesos de transformacion de procesos	infraestructura de la empresa	localizacion	Analisis Documental	Analisis de contenido	asociacion	
					Analisis Documental			
			maquina y equipo	Analisis Documental				
			produccion	Analisis Documental				
				proceso de produccion				
				programa de produccion				
				costos de produccion				
	diseño de la estructura y plan de recursos humanos	organización empresarial	organigrama	asociacion Agustina Lopez Arenas	Analisis Documental	Analisis de contenido	asociacion	
			funciones					
			remuneracion personal					
plan financiero	rentabilidad		economico	flujo de caja	Analisis Documental	Analisis de contenido	asociacion	
			periodo de recuperacion	PRI				
	analisis de sensibilidad		precio	unidad monetaria				
			costo de capital	CDK				

VARIABLES	DIMENSIONES	SUBDIMNSIONES	INDICADOR	SUB INDICADOR	TECNICA	INSTRUMENTOS	POBLACION
EXPORTACION DE PALTA HASS FRESCA A CANADA	analisis de la gestion exportadora	ARANCEL	restricciones al mercado de Canada	barreras arancelarias	Analisis Documental	Analisis de contenido	importadores del mercado de Canada
				barreras no arancelarias			
		plan logistico	distribucion fisica internacional	exportador			
				importadores			
				operador logistico			
				tramites aduaneros			
				modalidad de pago			
				puerto			
				seguro			
				transporte internacional			
analisis de mercado	oferta, demanda - clientes, competencia	proveedores canada	Analisis Documental y Encuesta	Analisis de contenido y Cuestionario.	Canada		
		canales de comercio					
		precio canada					

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.6.1. Métodos de recolección de información.

A. Método Inductivo

Este método permitirá establecer conclusiones generales una vez realizado el estudio, análisis de hechos y fenómenos en particular en toda la investigación del plan de negocio para la exportación de palta Hass hacia el mercado de Canadá.

B. Método Deductivo

A través de leyes lógicas se analizará la información obtenida respecto a las exportaciones de palta hass hacia el mercado de Canadá.

C. Método Analítico

Ese método permitirá conocer más del objetivo de estudio y comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

3.6.2. Técnicas de recolección de información.

A. Encuesta: se realizará una encuesta a los representantes de las empresas importadoras de palta hass en el mercado de Canadá.

B. Entrevista: se realizará entrevistas a personas expertas en el tema de comercio exterior relacionado al sector agroindustrial. Así mismo a los miembros de la asociación en estudio.

C. Análisis documental: está basada en revisión bibliográfica que tiene como propósito analizar material impreso y en internet.

3.6.3. Instrumentos de recolección de información.

Como instrumentos de recolección de información, de acuerdo con las técnicas se utilizaran las siguientes:

Para las encuestas se utilizó el cuestionario a los importadores de palta Hass, el cual está elaborado de acuerdo a las variables, dimensiones e indicadores enfocados a obtener la información que se requiere la investigación.

Para las entrevistas se utilizó la guía de entrevista a la Asociación Augusta López Arenas y a los expertos en comercio exterior.

Para la técnica de análisis documental se utilizó la base documental el cual permitió elegir y utilizar la información que se estableció en la investigación respecto al plan de negocios de exportación de palta Hass.

3.7. Procedimiento para la recolección de datos.

Según Hernández (2013) Para la recolectar de información se hará uso del instrumento denominado guía de encuesta y entrevista, que es una práctica en la que una persona hace a otra una serie de preguntas sobre un tema determinado.

Para realizarla adecuadamente, el entrevistador debe llevar un guion previamente elaborado y estar listo para hacer preguntas en función de las respuestas del entrevistado.

La entrevista no solo es valiosa en el ámbito periodístico: también es importante en las industrias, en las relaciones de tipo comercial, a nivel empresarial, en la educación, en todas las actividades donde se necesite un conocimiento de las personas y de los hechos relacionados directamente con ellas.

El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

3.8. Análisis estadístico e interpretación de los datos.

En lo que respecta al análisis estadístico de datos se utilizara la entrevista y encuesta, la misma que será aplicara a los participantes en esta investigación. Para ello utilizaremos el programa Microsoft Excel 2010-2013 para gráficos y tablas para la interpretación de datos.

Las entrevistas y encuestas, nos ayudara a poder llegar a realizar nuestras conclusiones, de acuerdo a nuestro objetivo general que se realizara durante todo el proceso de investigación.

3.9. Principios éticos.

En cuanto a los criterios éticos de la presente investigación han sido considerados los siguientes.

Credibilidad: Los resultados son veraces por parte de los participantes a las cuales se les realizara la entrevista y encuesta.

Consentimiento informado: Los productores de la Asociación Agustina López participantes en esta investigación están de acuerdo con facilitar los datos que aportaran al tema investigado. Como los especialistas de comercio exterior que brindaran su punto de vista respecto al plan de negocios de palta hass para la exportación al mercado Canadiense.

3.10. Criterios de rigor científico.

Se aplica la confiabilidad, el instrumento de recolección de datos será validado por un asesor temático y metodológico.

Los instrumentos tendrán valides de contenido, ya que fueron validados por el especialista temático y metodológico. Los mismos que tuvieron validez de contenido, valido por el especialista temático y el metodólogo.

IV. CAPITULO: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados en tablas y gráficos

4.1.1. Identificación de los actores que participan en la cadena productiva de la Asociación Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.

a) Productores:

Tabla 8. *Productores de la asociación*

Asociación	Agricultores	DNI
Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.	Gregorio Carrasco Ramírez	17424051
	Martin Olazabal Cornetero	17403890
	Elva Rosa Carrasco de Muro	17433829
	José Sandoval Sánchez	17544146
	Luciano Olazabal Brenis	17410942
	Eleodoro Segundo Inoñan	17444377
	Wilmar Juárez Siaden	17423483
	Juan Olazabal Chávez	70548091

Nota: Productores inscritos en la asociación con sus respectivos Documentos de Identidad Nacional

Fuente: Asociación de productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo.

Elaboración propia.

b) Proveedores:

El abastecimiento de insumos como fertilizantes y los agroquímicos se da por las siguientes empresas como se detalla en la Tabla N° 9, para el manejo y mantenimiento del cultivo. Así mismo por parte del estado está SENASA, quien supervisa en buen manejo del cultivo y la sanidad del producto para exportación.

Tabla 9. Empresas Proveedoras de insumos

<u>Empresas</u>	<u>Productos</u>
Distribuciones Emi	Cupravit, Adherente
BioAgro	Gramoxone, Sportak, Abamex
Corporacion Misti	Fertilizantes
<u>Farmex S.A</u>	<u>Fertilizantes</u>

Elaboración propia

Fuente: Augusta López Arenas

Los productos agroquímicos: Se adquieren por medio de las empresas que brindan servicios de venta de productos agroquímicos, los mismos que se van reduciendo cada cosecha con el fin de no aumentar el uso de agroquímicos. El propósito es cubrir la necesidad de los consumidores que buscan productos de calidad que va de la mano con la asistencia técnica de Senasa.

Los fertilizantes: Tanto los fertilizantes como el abonamiento, se realiza mediante el sistema de riego en función al asesor técnico de campo. El propósito del uso de los fertilizantes como el abonamiento, parte por la necesidad de mejorar el nivel de producción con aplicaciones foliares de fertilizantes para mejorar el producto y elevar el rendimiento.

Control Fitosanitario: Actualmente el control fitosanitario se realiza de forma manual y en el caso de plagas la asistencia técnica lo provee Senasa.

c) Intermediarios:

En la tabla N° 10 se puede observar a las distintas empresas que hacen negocio con la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo,

todas las siguientes empresas que se muestran a continuación, compran la palta a la Asociación puesto en chacra.

Tabla 10. Empresas Intermediarias

Empresas	Descripción
Agrícola Los Libertadores	Acopiador -Exportador
Passion Fresh	Exportador
Agrícola Chavin de Huantar	Exportador
Agropecuaria las Lomas S.A	Acopiador -Exportador
Eurofresh	Exportador

Elaboración: Propia

Fuente: Augusta López Arenas

Los contratos de compra venta que se realizan en la Asociación con las diferentes empresas, se llevan a cada los meses de Febrero y Marzo la asociación ha trabajado con las diferentes empresas las cuales son estas las que acopian; y siendo están mismas las que posteriormente realizan todo el proceso de venta al mercado internacional. Este último año 2016 la Empresa Eurofresh ha comprado toda la producción de palta Hass a la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, con el precio que ellos mismo lo establecen según el mercado.

d) Proceso de Transformación:

Actualmente la asociación solo vende la producción de manera directa sin ningún grado de transformación .Lo que se trata en cada año es de mejorar el % de calibre entre 14 a 24, tamaño mayormente solicitud por el mercado. Las empresas que dan servicio de maquila se muestra en la Tabla N° 11.

Tabla 11. Empresas Intermediarias

Empresas
GANDULES
PROSERLA SAC
PROCESADORA SAC
BETA SAC

Elaboración: Propia

Fuente: Augusta López Arenas

f) Instituciones de apoyo

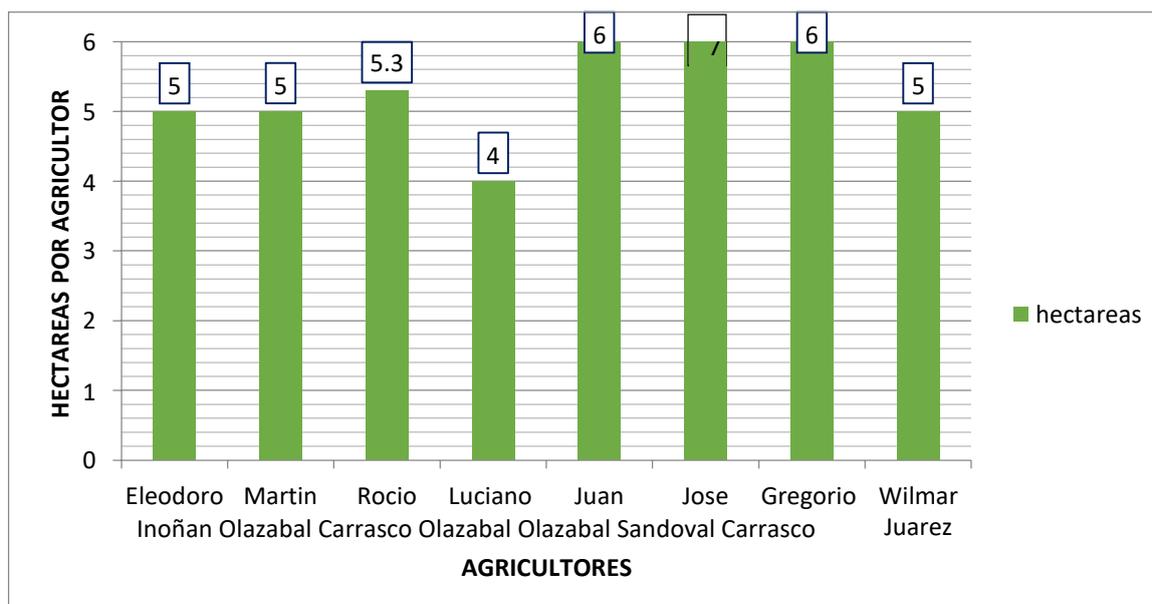
Programa Subsectorial de Irrigación PSI: Brinda la capacidad técnica en el sistema de riego tecnificado para las 43.3 hectáreas que cuenta la Asociación. Anteriormente fue esta mismo programa que en el 2007 le otorgó un fondo no reembolsable para obtener recursos y hasta la fecha se ha dado buen uso a los recursos por que se mantiene en condiciones adecuadas los rendimientos y producción de palta Hass.

Corporación Financiera de Desarrollo COFIDE: Los financiamientos lo otorga esta entidad a través de la Caja Nuestra Gente en la cual los productores solicitan créditos para cada cosecha. En cada campaña disponen de un crédito por el monto de S/614 292 nuevo soles.

En la Figura N° 04 podemos observar los agricultores que conforman la Asociación Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, en este caso está conformado por 8 (ocho) agricultores en la provincia de Ferreñafe; de los cuales conforman un total de 43.3 hectáreas destinados a la producción de palta Hass, en la siguiente figura se puede observar cuales son los agricultores y sus respectivas hectáreas e palta Hass que posee por cada agricultor.

FIGURA N° 04.

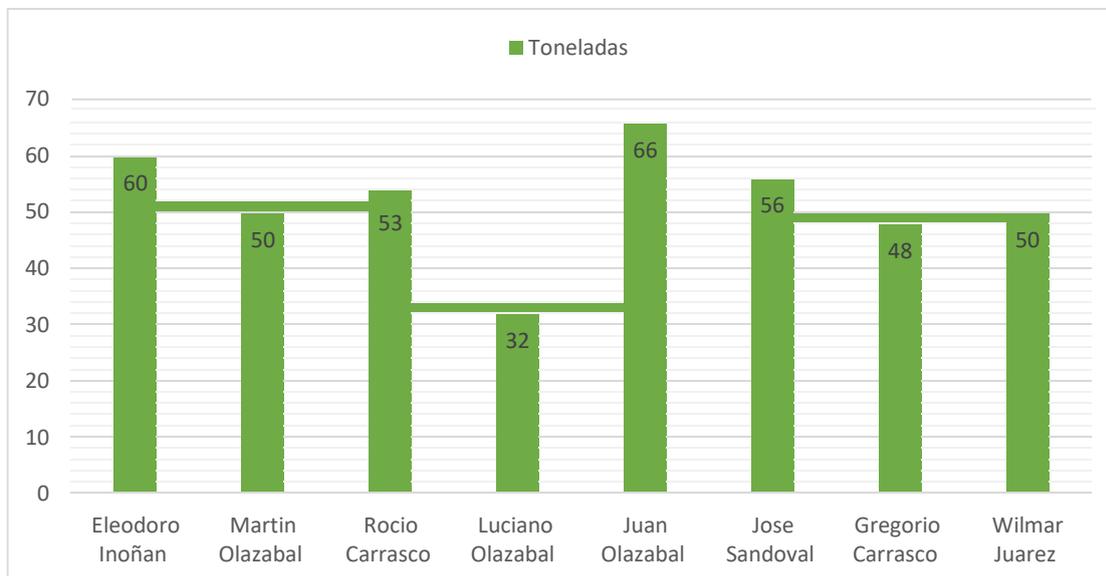
Hectáreas por agricultor en la asociación augusta lópez arenas del distrito de pitipo



Fuente: Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo / Elaboración propia.

FIGURA 05:

Rendimiento por hectárea de los agricultores de la asociación augusta López arenas del distrito de Pitipo.



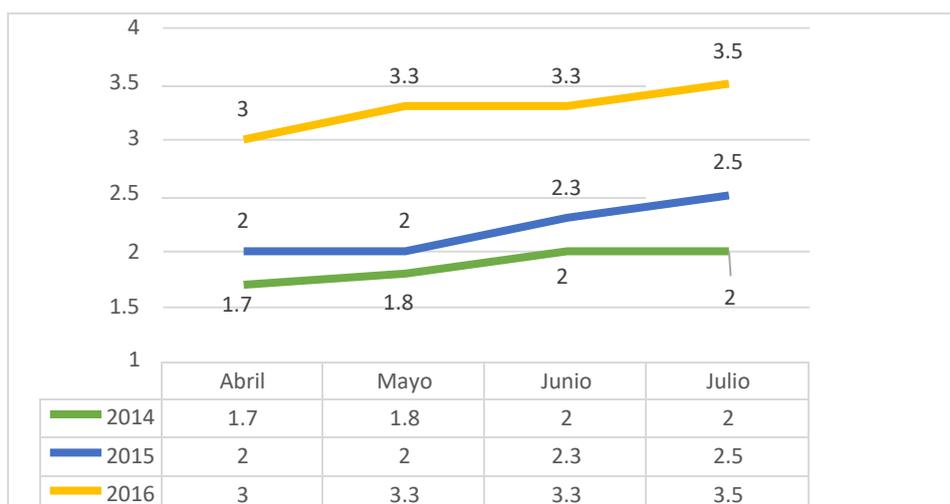
Nota: Toneladas por cada Agricultor; El rendimiento por hectárea de palta hass según los 8 (ocho) Asociados suma un total de 415 toneladas métricas

Fuente: Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.

Elaboración propia.

FIGURA 06:

Precios de venta por meses



Nota: Durante los últimos 3 años; Los productores de la asociación Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, estiman S/. 3.50 Soles, precio por Kg. De Palta Hass; como se muestra en la siguiente gráfica

Fuente: Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.

Elaboración propia.

4.1.2. Diagnóstico interno y externo de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo

Tabla 12. Entrevista a la Asociación de Productores Augusta López Arenas

Nombre	Cargo	Asociación
Eleodoro Segundo Inoñan	Presidente	De Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo
Gregorio Carrasco Ramírez	Asociado	
Martin Olazabal Cornetero	Asociado	
Elva Rosa Carrasco de Muro	Asociado	
José Sandoval Sánchez	Asociado	
Luciano Olazabal Brenis	Asociado	
Wilmar Juárez Siaden	Asociado	
Juan Olazabal Chávez	Asociado	

Fuente: Asociación de productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.

Elaboración propia

Diagnostico Interno:

En resultados obtenidos en el diagnóstico encontramos lo siguiente

- Los agricultores no disponen de un plan de negocio que se explique claramente cómo facilitar que la asociación ingrese al mercado internacional
- Los escasos conocimientos de una visión empresarial definida y una misión han impedido cumplir objetivos a corto mediano y largo plazo.
- La falta de profesionalización y capacitación son otras razones que se extrae de la entrevista
- Los agricultores solo están dedicados a la siembra y cosecha lo cual ha limitado la venta solo puesto en chacra
- La falta de tecnología y maquinaria para mejorar el rendimiento y la calidad de producto para mejorar los ingresos.

Según el agricultor José Sandoval que integra la Asociación Augusta López manifestó lo siguiente

- La cosecha de palta Hass requiere demasiada inversión
- La venta a intermediarios como Eurofresh, Chavín de Huantar eran las opciones principales porque estos mismos los proveían de insumos, plaguicidas, pesticidas por la insolvencia de recursos para poder comprarlos.

El presidente Eleodoro Inoñan destaca las principales fortalezas de la Asociación:

- Están mejorando los rendimientos por hectárea, por la experiencia que tienen en esta actividad y las oportunidades comerciales que se están presentando por parte del estado por fomentar el sector agro.

Luciano Olazabal destaca:

- Un plan definido en la asociación mejorara y se obtendrá mejores ingresos.

Martin Olazabal menciona:

- Falta un mayor posicionamiento en el tema de promoción para buscar nuevos compradores y paguen un precio competitivo
- El manejo organizacional hace que se limite muchas cosas para el beneficio de ellos mismos
- Mayor liderazgo y el trabajo de equipo son cruciales para lograr a futuro ingresar al mercado internacional.

Para Gregorio Carrasco es fundamental:

- La Asociación participe en las ferias para ser reconocidos como una empresa con visión empresarial y confiable.
- La comunicación en la organización debe ser más fluida para ir a un mismo objetivo.
- La planificación empresarial facilita que obtenga mayores ingresos en las ventas capacitándose.

Rosa Carrasco otra entrevistada nos dice:

- Los mayores gastos del agua y la electricidad por que cuenta con un sistema de regadío propio con pozo tubular. Lo que el agricultor.

Wilmar Juárez afirma:

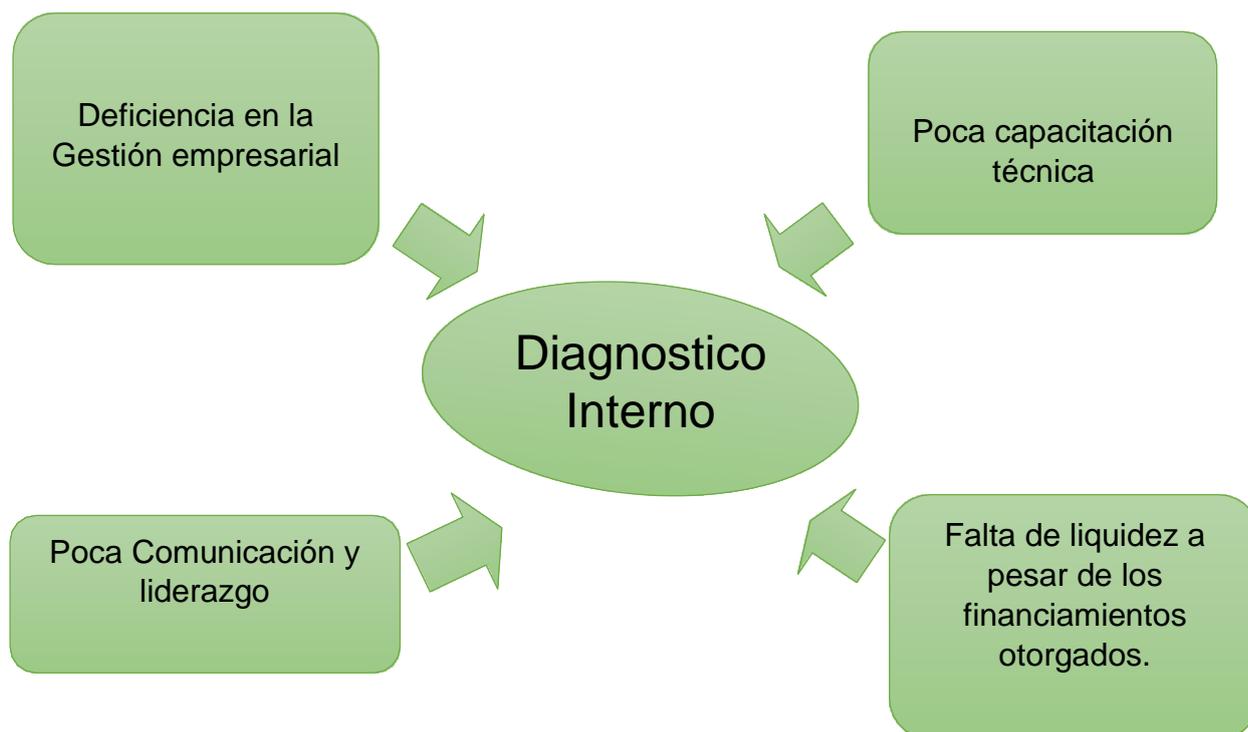
- Este año (2016) la producción solo fue de 400 TM aproximadamente en general de todos los asociados por el tema climatológico de fenómeno del Niño, esto repercutió para la inversión de maquinaria para el próximo año y mejorar los rendimientos.

Juan Olazabal hace mención:

Se tiene que trabajar de manera eficiente para ingresar a un mercado internacional por los mejores precios que estos pagan, y por los beneficios que esto conlleva.

FIGURA N° 07:

DIAGNOSTICO INTERNO EN LA ASOCIACION AUGUSTA LÓPEZ ARENAS



Elaboración propia.

Diagnostico Externo:

En las entrevistas los agricultores el último año se dio el problema de los cambios climáticos bruscos impiden tener los rendimientos óptimos. Con ello la aparición de

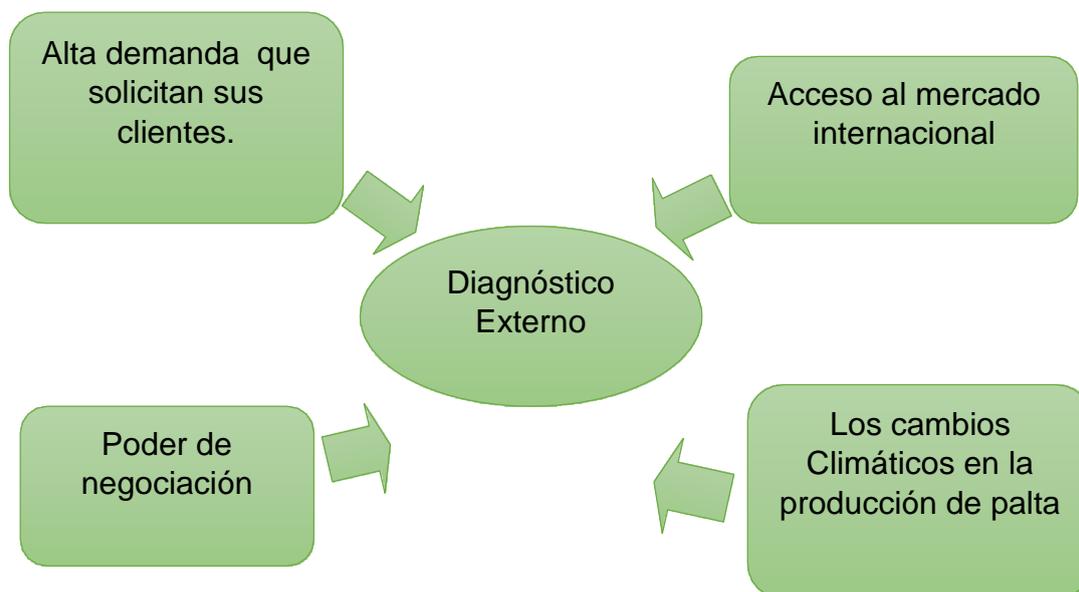
las plagas como la mosca de fruta ha limitado un poco la producción .A pesar de ellos obtienen la ayuda de Programa Subsectorial de Irrigaciones como el manejo de sistema de riego tecnificado que tienen las 43.3 hectáreas.

Los financiamientos de entidades como Procompite, Agroideas se presentan como grandes oportunidades para mejorar la tecnología que se implementa para la asociación.

Las tendencias de consumo a nivel local e internacional cada vez solicitan mayores cantidades lo cual abastecerlos la asociación Augusta López ve la necesidad de buscar nuevos recursos para generar ingresos para ello ingresar al mercado internacional les resulta más beneficioso que vender al mercado local.

FIGURA N° 08:

DIAGNOSTICO EXTERNO EN LA ASOCIACION AUGUSTA LÓPEZ ARENAS



Elaboración propia.

4.1.3.Elaborar el plan de negocios para la asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo, para la exportación de palta hass.

Según los especialistas durante las entrevistas mencionaron:

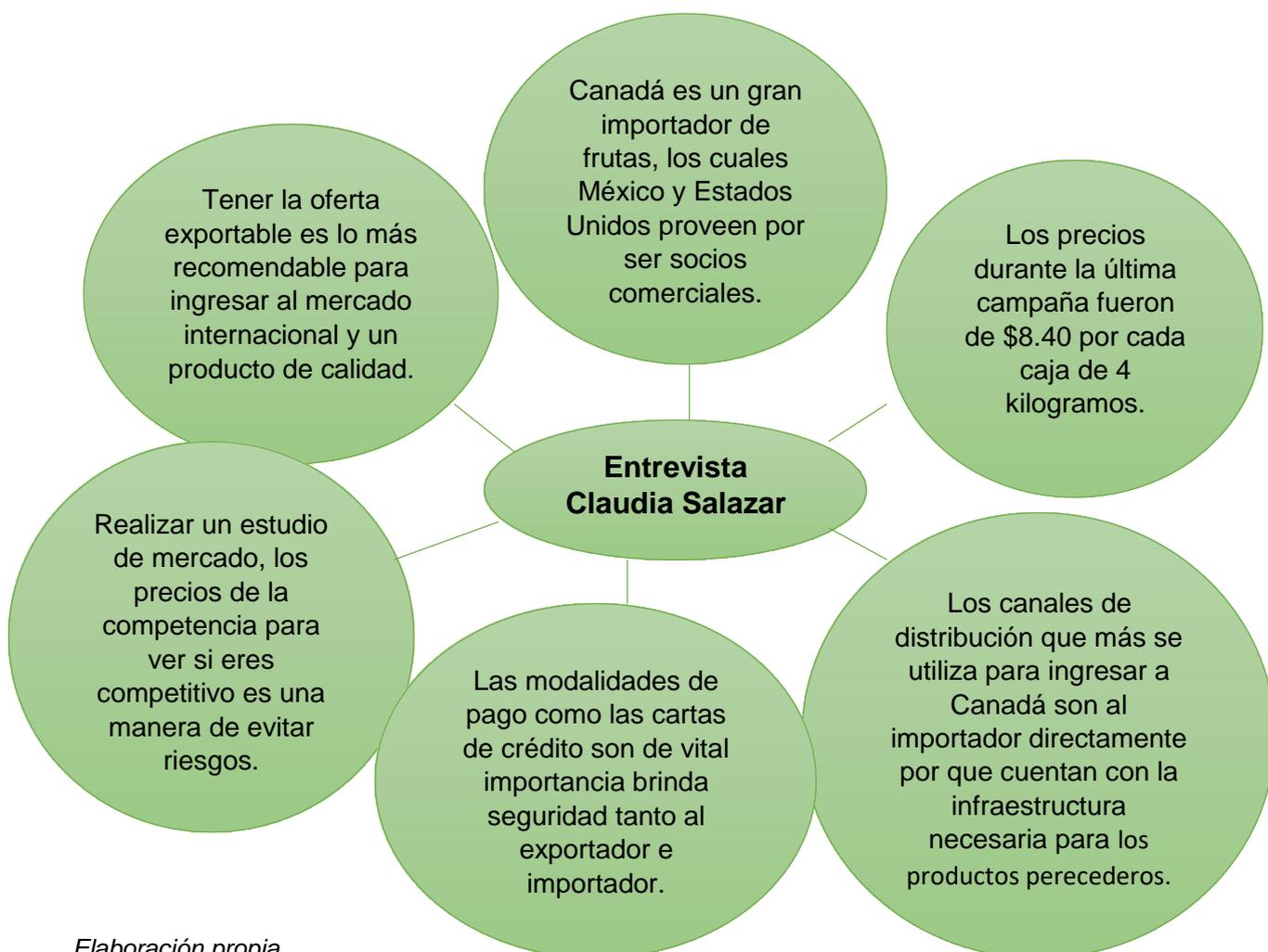
- La palta se encuentra en el cuarto lugar como producto exportable.
- Jayanca Fruits exportó durante la última campaña 20 TM al mercado de Estados Unidos.
- Ingresar al mercado Canadá sugieren que es atractivo.
- Canadá mayormente compra a México, el socio principal de la Nafta y por cuestión de cercanía los productos agro llegan en menos de 72 horas.
- Los canales de distribución que sugieren es el contacto directo con el importador.
- Las tendencias de consumo recalcan que Canadá es un gran consumidor de frutas en especial los avocados como se conocen internacionalmente de variedad Hass.
- La participación de ferias a nivel internacional y local es de suma importancia para posicionarse y generar confianza directa de exportador importador.
- Los envases dependerá de los importadores, algunos según los especialistas desean que se envíe como marca blanca según las exigencias del importador.
- Las certificaciones son necesarias a pesar de tener la certificación fitosanitaria de Senasa mas una certificación Global Gap para tener una mayor confianza del producto cumple las exigencias de ser inocuo.
- Las modalidad de pago más recomendable y que suelen usarse en el mercado internacional son las cartas de crédito por la seguridad que este brinda para ambos tanto exportador e importador.
- Hacer un análisis de los precios de exportación de la competencia especialmente al mercado de Canadá, para tener un precio que sea

adecuado para competir y comparar con los costos de producción de la empresa para ver la rentabilidad.

- Los precios que se exportaron durante esta temporada llegaron hasta \$2.20 por caja al mercado de Estados Unidos.
- Los factores más importantes que sugieren para elaborar un plan es tener la capacidad u oferta necesaria para cumplir los pedidos del importador, esto genera confianza para los pedidos próximos y cumplir en el tiempo, lugar convenido.

FIGURA N° 09:

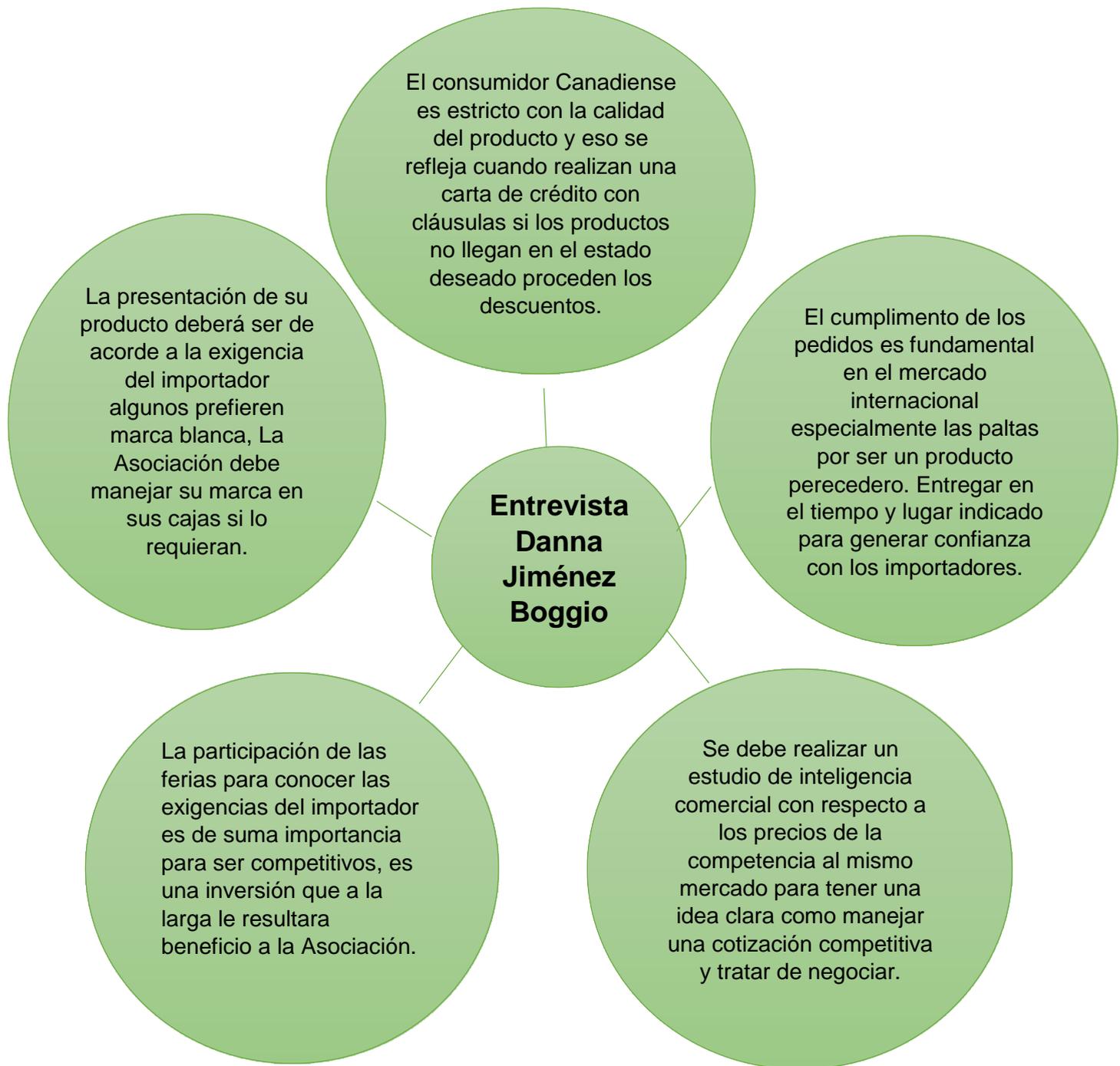
ESPECIALISTA DE COMERCIO EXTERIOR CLAUDIA SALAZAR



Elaboración propia.

FIGURA N° 10:

ESPECIALISTA DE COMERCIO EXTERIOR DANNA JIMÈNEZ BOGGIO



Elaboración propia

En la figura N° 9 y en la figura N° 10 se muestra las principales consideraciones que nos brindó los especialistas a tener en cuenta para tener éxito en la exportación de palta Hass al mercado Canadá.

Se realizaron algunas encuestas a los importadores que estaban presentes en la expo alimentaria 2016.

Tabla 13. Encuesta a los importadores de Canadá.

Nombre	Cargo	Empresa
Sr. Robert Perez –Leon	Representante	Commercial Open Representations
Ricardo Arbulu	Representante	Tambos Natural Foods
Wadimir Villalta Villalobos	Representante	Tootsi IMPEX INC
Darwin Luciano	Representante	CanadaWide Fuits
Angela Tallant	Representante	Calavo INC.

Nota: Entrevista realizada en la feria internacional, realizada en Lima, Expo Alimentaria 2016

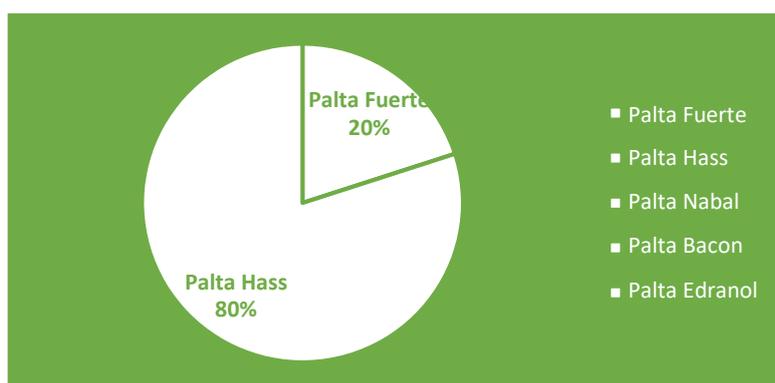
Fuente: Asociación de productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.

Elaboración propia

En la Figura N° 11 podemos ver que se encuestaron a 5 importadores de palta Hass; de los cuales 4 escogen la palta hass por la calidad; mostrando así los resultados estadísticos que esta variedad de palta es la de mayor consumo en Canadá

FIGURA N° 11:

Tipo de variedades de palta hass que importan



Nota: según la entrevista realizada, podemos ver que Variedad importan, con mayor frecuencia los importadores de Canadá

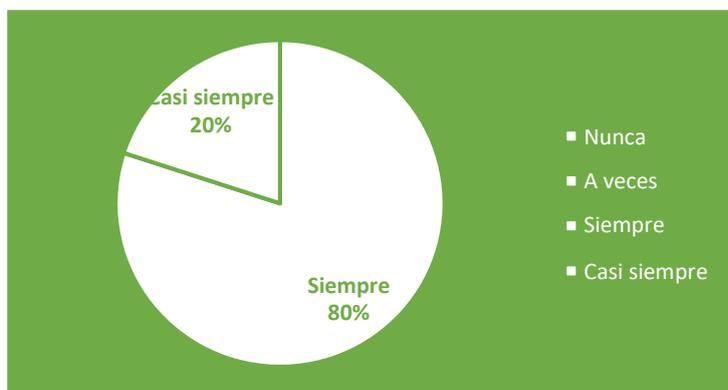
Fuente: Encuesta a los importadores de Canadá / Elaboración propia.

En la Figura N° 12, nos damos cuenta en las encuestas que las empresas como Tambo Natural Foods y Commercial, Compañía Fruits, Canadá Wide y Open representations son los que siempre están buscando comprar en el mercado

peruano la palta con buena oferta exportable y solo Tootsi impex solo ha realizado una importación de palta en los dos últimos años.

FIGURA N° 12:

Frecuencia de compra de palta hass en el Perú



Fuente: Encuesta a los importadores de Canadá

Elaboración propia.

En la Figura N° 13, nos podemos dar cuenta que de los 5 importadores, 4 siempre importan alrededor de 10 a 30 contenedores y solo 1 importador como es Tambo Natural la compra es mínima de 10 Contenedores.

FIGURA N° 13:

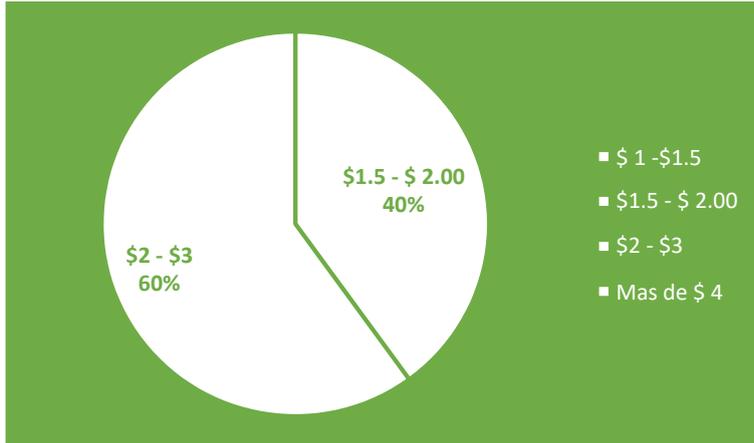
Contenedores que solicitan en cada importación de palta hass a sus proveedores



Fuente: Encuesta a los importadores de Canadá. / Elaboración propia.

FIGURA N° 14:

Precio de la palta hass



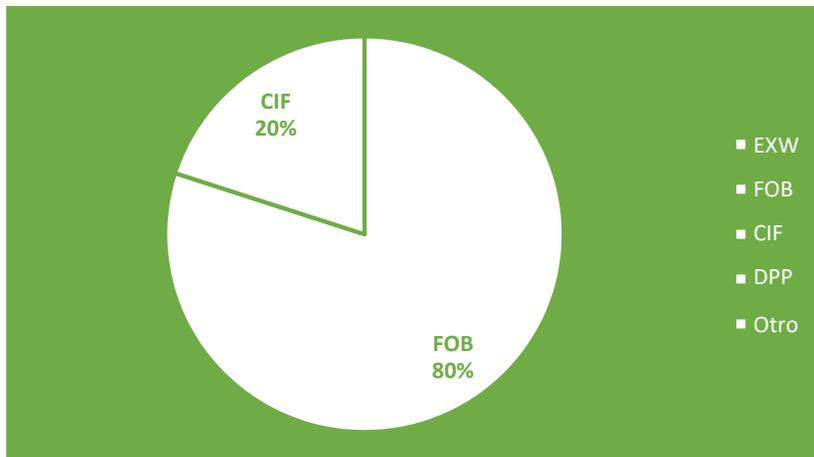
Nota: Precio por Kg; En la siguiente figura, nos podemos dar cuenta que de las 5 empresas importadoras, el 60 % los precios son de 2\$ hasta \$2.30 ,Natural Foods el último año el precio promedio que compro fue de \$ 2.30 ,Comercial Open el precio de compra fue de \$ 1.90 y Tootsy Impex fue de \$2.00 el precio promedio.

Fuente: Encuesta a los importadores de Canadá.

Elaboración propia.

FIGURA N° 15:

Incoterms más utilizados en la importación de la palta hass



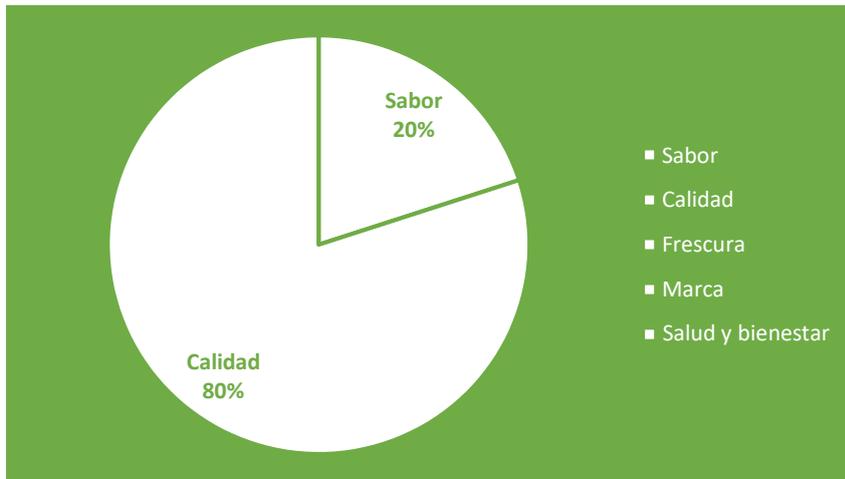
Nota: Incoterms FOB es el más utilizado en las importaciones de Plata Hass; de las 5 empresas el 80 % respondieron que los términos que más utilizan son en FOB por que tienen sus operados logísticos que manejan todo el proceso de importación de una manera eficiente y confiable. Y solo 20% que fue uno en términos CIF.

Fuente: Encuesta a los importadores de Canadá.

Elaboración propia.

FIGURA N° 16:

Motivos de compra de palta hass



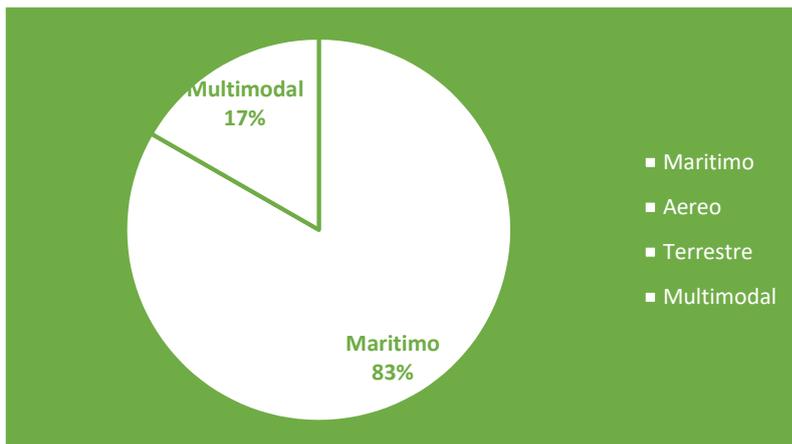
Nota: se caracteriza por su sabor y por su calidad; en la siguiente figura, podemos observar que de las 5 empresas importadoras el 80 % más se enfocan en la calidad del producto que la marca, el consumidor es muy detallista con el producto este en óptimas condiciones y 20 % el sabor es otro factor de compra.

Fuente: Encuesta a los importadores de Canadá.

Elaboración propia.

FIGURA N° 17:

Modo de transporte de palta hass



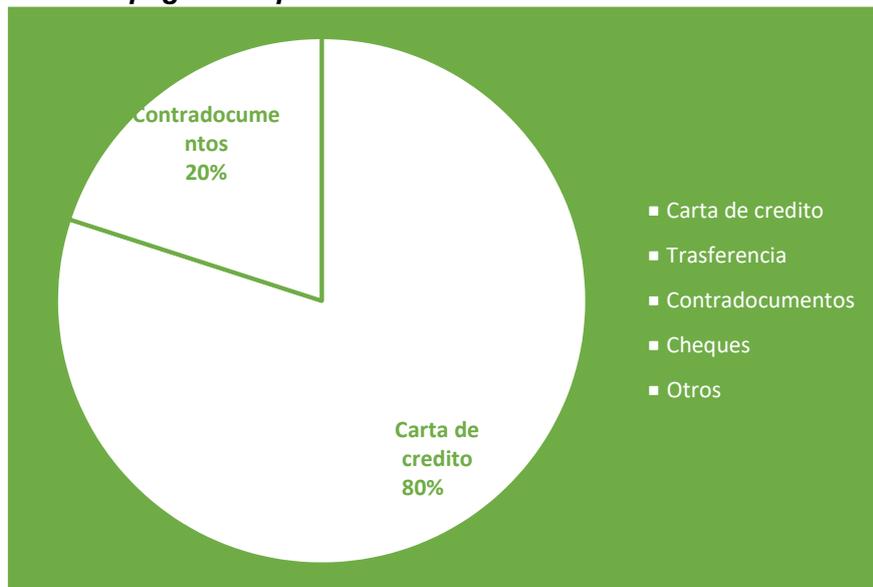
Nota: La mejor modalidad de transporte es la marítima; En la siguiente figura, podemos observar que de las 5 empresas importadoras el 83 % utilizan el medio de transporte marítimo por las facilidades que estos tienen, el 17 % utilizan el medio de transporte multimodal.

Fuente: Encuesta a los importadores de Canadá.

Elaboración propia.

FIGURA N° 18:

Medio de pago de la palta hass



Nota: El medio de pago más usado es la carta de crédito; En la siguiente figura, podemos observar que de las 5 empresas importadoras el 80 % de los medios de pagos son carta de crédito y solo 20 % es contradocumentos.

Fuente: Encuesta a los importadores de Canadá.

Elaboración propia.

4.2. Discusión de resultados.

De los resultados obtenidos en la asociación de productores cuentan con una organización establecida en la cual las actividades y responsabilidades van a cada agricultor por cada parcela que tiene cada uno. Pero Los mayores problemas es la gestión empresarial y la capacidad técnica o profesional por parte los agricultores que conforman la asociación. Hubo campañas en la cual fueron malas experiencias por la inversión no genero retorno al contrario ocasiono perdidas por el desconocimiento en los primeras cosechas en la siembra y cultivo de palta hass generando bastante descarte. Estas experiencias fallidas también se tuvieron en la Región de Apurímac por Huamanñahu (2015) en la cual tuvo que mejorar el volumen de producción con la adquisición de tecnología para reducir las mermas y generar mejores ingresos.

La cadena productiva en la asociación se ha limitado al manejo del cultivo y comercialización puesto en chacra, como el eslabón más importante donde participan proveedores, intermediarios e instituciones de apoyo. A pesar en otros país como Ecuador en la zona de Guayllabamba Gordon(2012) donde se realizó mejorar la cadena productiva hasta el mercado destino de Estados Unidos por la sobreproducción de palta hass que se quedaban en el mercado interno .Esto perjudicaba los ingresos a los pequeños y medianos productores generando pérdidas. La diferencia consiste en los mercados y la oferta exportable. En la Zona de Guayllabamba se producía alrededor de 6000 mil toneladas métricas de aguacate destino al mercado de USA y la Asociación solo produce alrededor de 415 toneladas métricas destinadas al mercado de Canadá .En ambos casos es necesario precisar que el mercado de Estados Unidos es mucho mayor que el de Canadá.

La importancia de buscar a los actores permitió saber la cantidad de asociados con lo que se necesitaba para elaborar la propuesta del plan de negocios, conocer los rendimientos de la producción en cada hectárea que cada agricultor cosecha. En los estudios realizados del mercado según Mejía D. (2013) Canadá es un gran consumidor de fruta fresca que está en continua demanda por que este país sus factores climatológicos impiden la producción. Todas las respuestas de los agricultores permiten que la oferta exportable si es favorable para realizar la exportación directa hacia Canadá. Sin embargo en el estudio se identifica en las fuentes primarias y secundarias una tendencia positiva en la demanda del consumidor de Canadá. Dicho país tiene problemas con la siembra de productos alimenticios por el problema climatológico y esto conlleva a importador productos como el aguacate desde México que es su principal abastecedor por la cercanía y el tiempo de entrega pero en los meses de Julio y Agosto México no produce y es donde los países como Perú pueden aprovechar para exportar y tener un mejor precio.

La falta de infraestructura en la Asociación para el proceso de empaque, tratamiento en cámaras de frio para la exportación hace que se realice la

tercerización un factor determinante según Carbajal(2011) para mejorar un ciclo productivo y disminuir costos cuando no hay tecnología ni estructura mejor es la tercerización para encargar toda la producción con el fin de mejorar los procesos.

La asociación de productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo al no tener un plan bien definido con el plan de negocios se propone tener bien claro los objetivos, Se debe realizar y llevar a cabo una Misión y Visión para la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, en la cual cada agricultor sepa cuál es el direccionamiento para cumplir cada meta propuesta; donde cada día los agricultores se incentiven en poder llevar al objetivo mediano y a largo plazo. Como se describe Según Ecos (2015) en la Asociación de palta hass en Cañete que por intermedio de otras empresas son la que realizan las exportaciones directas a Canadá. Falta de Mayor capacitación técnica a los agricultores tanto en cosecha como en gestión empresarial se presenta como grandes debilidades. Asimismo la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito e Pitipo, tiene un problema con algunas experiencias fallidas con sus compradores por el desconocimiento empresarial. Por lo que conlleva a buscar nuevos compradores para su producto .Lo que genera realizar contacto con importadores en el mercado de destino para obtener mejores ingresos.

Podemos decir que el diagnostico interno y externo que se realizó a la Asociación Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, es sumamente importante porque se puede determinar en donde está el problema y en donde se tiene que poner mayor énfasis para poder llevar a cada el plan de negocios.

La elaboración de plan de negocio para la asociación surge de varios enfoques teóricos y prácticos de acuerdo a las recomendaciones que nos hicieron los importadores y los especialistas en comercio exterior de este producto. En el caso las herramientas que se utilizo fue una encuesta hacia los importadores en la cual estas técnicas permitieron saber la fiabilidad de cuan viable puede ser un plan con las cantidades que se puede exportar Pero por otro lado no es tan confiable que este plan de negocios sea tan aplicativo para todas las asociaciones, ya que cada empresa maneja sus propia forma de gestionar su organización. Dentro de los

resultados es importante resultar que la en la investigación anterior desarrollada Según Mejía D. (2013) se utilizó métodos inductivos para analizar oferta y demanda y comprar la demanda insatisfecha y lo cual esto permite también realizar proyecciones para el plan de negocios.

Finalmente, podemos concluir que el plan de negocios sería una gran oportunidad de negocio para la Asociación Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo; donde facilitaría la exportación hacia el mercado de Canadá.

V. CAPITULO: PROPUESTA DE LA INVESTIGACION

5.1. Título de la Propuesta

Plan de negocios para la exportación de Palta Hass para el mercado de Canadá de la Asociación de Productores Augusta López Arenas de Pítipo – Ferreñafe 2016.

5.2. Objetivo de la Propuesta

- Elaborar el plan de negocios para la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, para la exportación de palta hass.

5.3. Idea de negocio

La idea de negocio que se presenta es, que la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo, pueda llegar a exportar directamente hacia el mercado de Canadá, sin ayuda de un intermediario, para que la asociación pueda tener sus ingresos netos y así no corra el riesgo de fraude o que le paguen un monto mucho menor por cada cosecha de Palta Hass fresca que produce.

Es por esta razón, viendo una necesidad insatisfecha que nace esta idea de negocio, que la asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo pueda exportar directamente, por eso se plantea el siguiente plan de negocio para analizar la rentabilidad de la propuesta.

5.4. Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.

5.4.1. Reseña Histórica.

La Asociación Augusta López Arenas se constituyó en el año 2007 en el mes de Febrero y se inscribió en los registros públicos de Chiclayo, aclarada mediante escritura pública N° 2416 SUNARP del 11 de Junio del 2010. La asociación se organizó con la finalidad de implementa la reconversión de su cultivo de arroz por el cultivo de palta Hass. La misma que en el mes de Abril del año 2007, se firmó el convenio con COFIDE para el financiamiento del proyecto, iniciándose el pedido de plántones de palta Hass, el mismo que demora aproximadamente 10 meses en

poder prepararlo, durante ese tiempo se efectuaron las obras de ingeniería como la instalación del sistema de riego por goteo.

En Febrero del 2008 se logró realizar la siembra del cultivo de palta Hass y después de dos años más de sacrificio por parte de los productores se logró la primera cosecha en Abril del 2010. A la fecha están logrando la séptima cosecha; los productores tienen conocimiento en el manejo del cultivo de palta Hass, identifican las plagas más comunes y saben que productos tienen que aplicar.

La asociación realiza sus labores de campo de manera organizada, planifican las aplicaciones para el control de la plaga, cuentan con un programa de riego que ellos respetan, las compras de sus insumos como fertilizantes y agroquímicos lo realizan en grupo, la venta de sus productos lo negocian en conjunto y lo venden a un solo exportador.

Tabla 14. Datos generales de la organización.

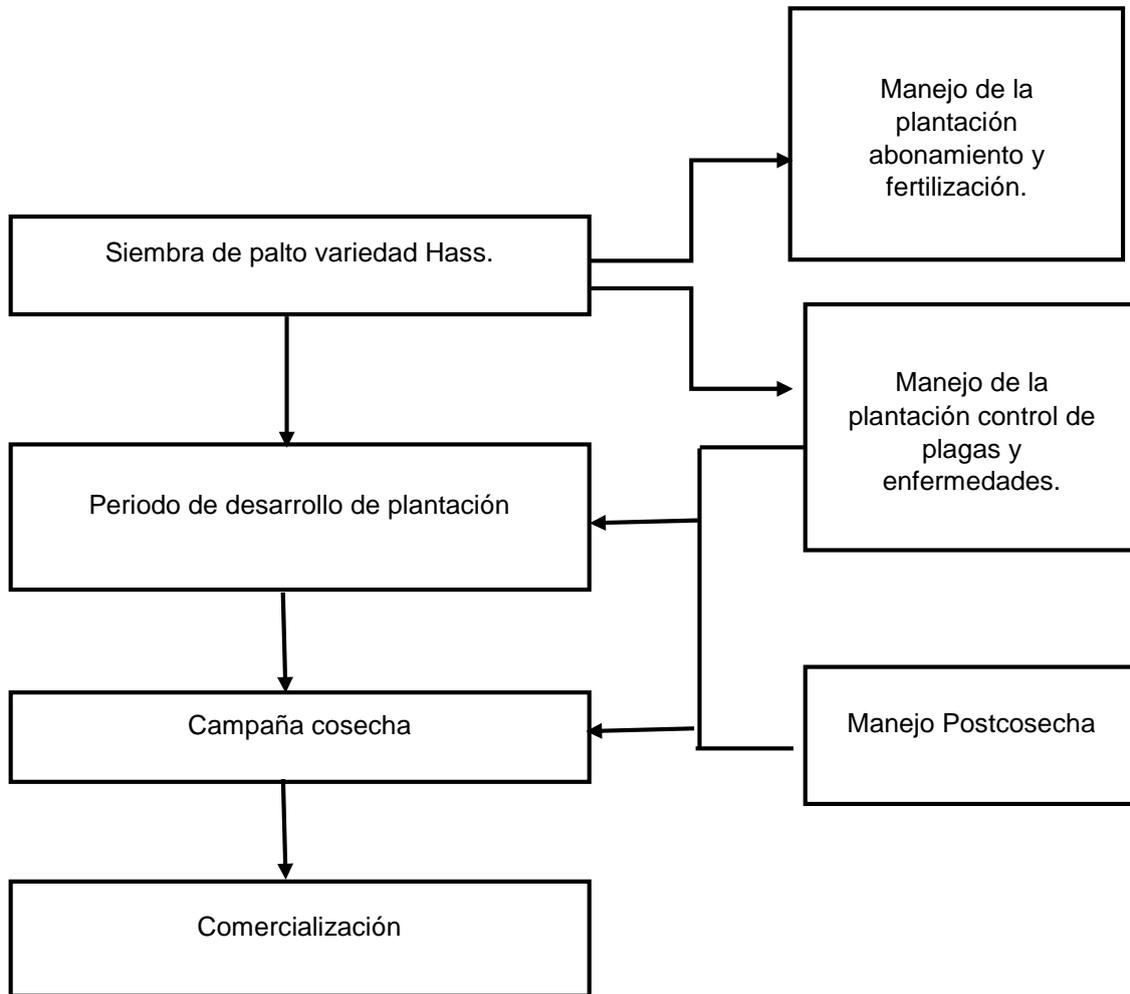
Razon Social	Asociacion de Productores de Palta Hass "Augusta Lopez Arenas" del Distrito de Pitipo.		
RUC	20487787044		
Domicilio Legal	Calle Garcilaso de la Vega N° 102 Pitipo - Ferreñafe.		
Representante Legal	ELEODORO SSEGUNDO INOÑAN		PRESIDENTE
	Periodo de vigencia	8/03/2010	presente
Telefonos	965839471		
Sede Productiva	Distrito	Provincia	Departamento
	Pitipo	Ferreñafe	Lambayeque
Principales productos o Servicios de la Organización			
1). Produccion de palta Hass de exportacion.			
Capital social inicial (S/.)	S/.2,341.74	Capital Social actual (S/.)	S/.3,681,069.21
N° inicial de socios (a la fecha de constituida)	Hombres:	12	N° actual de Socios.
	Mujeres:	1	
	Total:	13	
Area inicial (ha)	50.36	Area actual (ha)	43.3
Telefono de Contacto	989299320		
Correo electronico	paltahass.pitipo@gmail.com		

Nota: En la siguiente tabla muestra todos los datos generales de la organización como el capital social que anteriormente contaba con 2,341.74 al inicio de sus actividades, posteriormente la empresa cuenta con un capital social de S/ 3,681 ,069.21.

Fuente: Asociación Augusta López Arenas / Elaboración: Propia

FIGURA N° 19

DIAGRAMA DE FLUJO DE LOS PROCESOS ACTUALES DE LA ASOCIACIÓN.



Fuente: Asociación Augusta López Arenas.

Elaboración propia.

La siguiente figura N° 19 muestra la situación actual en la que se encuentra desde la Resiembra de variedad Hass, por las plantas muertas que puedan haber sucedido como en el manejo del cultivo donde se realiza los abonamientos o aplicación de fertilizantes, aplicación de pesticidas, riegos, para un mejor rendimiento, el periodo de la cosecha que se realizaba en los meses de abril hasta julio y la comercialización que se les brindaba a los intermediarios.

5.5. Análisis del interno y Externo.

5.5.1. Análisis FODA.

Fortalezas:

- Capacidades fundamentales en actividades clave.
- Ventajas en costes.
- Habilidades para la innovación de productos.
- Buena imagen entre los consumidores.
- Flexibilidad organizativa.

Oportunidades:

- Entrar en nuevos mercados o segmentos.
- Atender a grupos adicionales de clientes.
- Crecimiento rápido del mercado.
- Integración vertical.
- Eliminación de barreras comerciales en los mercados exteriores atractivos.
- Complacencia entre las empresas rivales.

Debilidades:

- No hay una dirección estratégica clara.
- Incapacidad de financiar los cambios necesarios en la estrategia.
- Falta de algunas habilidades o capacidades clave.
- Atraso en Investigación y Desarrollo.
- Falta de experiencia y de talento gerencial.
- Costes unitarios más altos respecto a los competidores directos.
- Exceso de problemas operativos internos.
- Instalaciones obsoletas.

Amenazas:

- Entrada de nuevos competidores.

- Incremento en ventas de productos sustitutivos.
- Crecimiento lento del mercado.
- Cambio en las necesidades y gustos de los consumidores.
- Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores.
- Cambios adversos en los tipos de cambio y en políticas comerciales de otros países.
- Cambios demográficos adversos.

5.6. Análisis de la industria del mercado y estimación de demanda.

5.6.1. Análisis del Mercado.

La producción nacional de palta Hass Fresca se ha incrementado en los últimos. En el año 2008 alrededor llegaron a una producción de 130 mil toneladas, posteriormente se buscó incrementar, y es así que llegaron a superar las 350 mil toneladas métricas.

En la región de Lambayeque se produjeron más de 5 mil toneladas métricas durante el año 2014, la asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, produce alrededor de 400 toneladas métricas. En el año 2008 tan solo se contaba con aproximadamente 500 toneladas métricas, la cual se ha incrementado durante los últimos años por la demanda de los países extranjeros, pues es se produce una Palta Hass de una muy buena calidad.

5.6.1.1. Priorización de Mercado.

Indicadores:

Los indicadores se muestra en la tabla N° 15 que se asignaron para la selección del mercado fueron: las exportaciones peruanas de palta al mercado de destino durante el año 2015, el precio promedio en FOB por kilogramo en el año 2015, las importaciones del producto en el mercados, el PBI per cápita, la población en los diferentes países, PBI en el país de destino Y los contactos comerciales son los

indicadores para llegar al mercado objetivo, a continuación se detallan los porcentajes asignados:

Tabla 15. Indicadores que se tomaran en cuenta en el scrib

N°	INDICADORES	PORCENTAJE
1	Exportaciones	10%
2	Precio	20%
3	Importaciones	10%
4	PBI Percapita	10%
5	Población	10%
6	PBI	10%
7	Contacto comercial	30%
	Total	100%

Fuente: Statcan.gc.ca.

Elaboración propia

Test de selección de mercado Objetivo:

En la Tabla N° 16 se tomó 3 países los cuales fueron: Estados Unidos, Holanda y Canadá, como los principales países que importan a un precio de mayor demanda para el exportador peruano. En el primer Ítem de exportaciones Holanda ocupa el primer lugar de todas las exportaciones con un valor FOB de US\$ 117,371,125 millones, seguido de Estados Unidos con US\$ 83 ,561,783 millones y el mercado de Canadá con US\$ 2,516,090 millones de valor FOB. En el segundo Ítem encontramos los precios promedios por kilogramo de palta, en Canadá el precio promedio fue de US\$1.79 seguido de Estados Unidos US\$1,76 y Holanda US\$1.68. En el tercer Ítem Estados Unidos importa alrededor de US\$ 1,702 ,932 millones de palta, seguido de Holanda con US\$ 309 568 millones y Canadá con US\$155 ,597 millones. En el cuarto Ítem se tocó al PBI per cápita Estados Unidos lidera de los 3 países con \$ 55,904 seguido de Holanda con \$44,333 y Canadá con \$43,935. El quinto ítem la población de cada país, Estados Unidos tiene 321,428 ,820 millones seguido de Holanda con 16, 936,520 millones y Canadá con 35, 982,735 millones. En el sexto ítem se tomó el producto bruto interno en porcentaje en el ultimo año 2015 siendo Estados con un PIB de 2.2%, seguido de Holanda

de 2% y el ultimo de Canadá de 1,1%; como se detalla a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 16. Test de selección de mercado objetivo

Fuente	Categoría de Preguntas Indicadores	Valores de Tabla		
		Canadá	Holanda	Estados Unidos
SUNAT	Exportaciones peruanas de palta hass al mercado de destino FOB USS 2015	2,516,090	117,371,125	83,561,783
SUNAT	Precio promedio FOB USD x KG año 2015	1.79	1.68	1.76
TRADEMAP	Las importaciones de mi producto en el mercado objetivo son elevadas en términos de valor y volumen en millones de dólares	155 ,597	309,568	1,702,932
DATOS MUNDIAL	PBI per capital de un país.	43,935	44,333	55,904
BANCOMUNDIAL	Población en cada país	35,981,735	16,936,520	321,418,820
CIA	PBI crecimiento en % año 2015	1,1 %	2%	2,2%
SUNAT	Contacto comercial con importador	SI	NO	NO

Fuente: Documental, SUNAT, TRADEMAP

Elaboración propia

Ponderación:

Identificación de las características que hacen viable la exportación de palta hass hacia el mercado de Canadá con el importador Tambo Natural Foods Inc.

Con la asistencia de los autores a la Feria Expo alimentaria 2016 que se realizó en en setiembre del presente año, en la ciudad de Lima, se estableció realizar posibles ventas futura con el importador Ricardo Arbulu, Director Ejecutivo de la empresa Importadora Tambo Natural Foods Inc. Como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 18. Importador seleccionado

Nombre	Cargo	Organismo
Ricardo Arbulu	Director Ejecutivo	Tambo Natural Foods Inc.

Nota: Persona de contacto, contactada en la feria Expo Alimentaria 2016 que se realizó en Perú – Lima.

Fuente: Importador Ricardo.

Elaboración propia

En la Tabla N° 19 vemos cuáles son las características y que es lo que el contacto comercial Ricardo Arbulu, Director Ejecutivo de la Empresa Importadora Tambo Natural Foods Inc requiere para poder hacer negocios con la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo

Tabla 19. Características de importación de palta hass

Palta	Variedad Hass
Contenedores solicitados	13 Contenedores
Medios de pago son los que más utilizan	Carta de crédito a la vista y confirmado
Presentación	Cajas de cartón corrugado de 4 kg
Certificación	Certificación Fitosanitaria

Destino	Vancouver -Canadá
Transporte	Vía marítima Paita
Incoterms	FOB
Precio	\$ 2.20 /kilogramo

Fuente: *Contacto comercial Tambo Natural Foods Inc..*

Elaboración propia

5.6.2. Canadá.

Canadá se ubica en la parte norte de América, con una superficie de 9,970.610 Km²., excluyendo Alaska y Groelandia; formado por 10 provincias y 3 territorios. Su capital es Ottawa y Toronto es la ciudad más grande. La población total del país está estimada en 29 millones habitantes. Se extiende desde el Océano Atlántico hasta el Océano Pacífico; limitando con Estados Unidos por el noroccidente y por el sur. Es considerado el segundo país más grande del mundo, después de Rusia.

El clima de Canadá, dada la extensión y la diversidad del relieve del país, presenta considerables variaciones regionales. En la costa del pacífico, los veranos son frescos y relativamente secos, mientras que los inviernos son templados, lluviosos y con nubosidad abundante. Canadá posee uno de los niveles de vida más alto del mundo, por lo que ha sido nombrada como el lugar más habitable del mundo durante cinco años consecutivos por las Naciones Unidas; por los siguientes factores como la libertad personal y la seguridad, ciudades y parques limpios, y el fácil acceso a la belleza natural del país, hacen de Canadá sea considerado un país completo y con un alto nivel de vida.

El idioma hablado en Canadá es primordialmente el inglés y el francés; las religiones que más profetizan son el cristianismo protestante y la católica y la moneda nacional es el dólar canadiense. A continuación veremos los principales

Aeropuertos y Puertos, más utilizados y con mayor entrada de productos al país de destino; propiamente del País meta, que es Canadá:

Tabla 20. Principales aeropuertos de Canadá

Internacionales en Montreal
Toronto
Vancouver
Gander (Terranova)
Winnipeg

Fuente: *Canadá.com*

Elaboración propia

Tabla 21. Principales puertos de Canadá

Vancouver	Toronto
Montreal	Thunder Bay
Sept – Itles	Quebec
Hamilton	Halifax

Fuente: *Canadá.com*

Elaboración propia

5.6.2.1. Proyección de demanda

Se usara los datos de consumo Per cápita de palta fresca de la publicado por la página Statistics Canadá, En los años 2016 hasta el 2019 se realizó un pronóstico con los años anteriores, lo mismo con el consumo por kilogramo de palta en Canadá. Como se detalla en la siguiente tabla.

$\text{Demanda} = \text{Población} * \text{Consumo per cápita}$

Como se muestra en la Tabla N° 22 el consumo por kilogramo de Paltas se ha ido incrementado, Canadá constituye uno de los países a nivel mundial con el mayor consumo de frutas.

Tabla 22. Proyección demanda de palta hass fresca

Año	Población	Consumo por persona Kilogramo	Demanda Toneladas
2010	34,131,451	0.98	33,449
2011	34,469,327	0.99	34,125
2012	34,880,866	1.32	46,043
2013	35,293,347	1.53	53,999
2014	35,677,466	1.61	57,441
2015	35,981,735	1.83	65,847
2016	36,286,425	2.01	72,936
2017	36,715,279	2.19	80,406
2018	37,082,649	2.37	87,912
2019	37,450,018	2.55	95,551

Fuente: Statcan.gc.ca.

Elaboración propia

5.6.2.2. Proyección oferta

Para realizar una estimación de la oferta, la producción en Canadá de palta es nula ya que por motivos de geográfica y factores climatológicos no se produce la palta o avocados como se conocen.

Canadá por su ubicación geográfica y el clima no produce palta

$\text{Oferta} = \text{Producción} - \text{Exportaciones} + \text{Importaciones}$

En la Tabla N° 23 Con relaciones a las Exportaciones de palta de Canadá son nulas mayormente son importadores de productos para consumo propio solo el año 2010 se exporto 3 toneladas, luego las cantidades han sido menos de una tonelada y se ha considerado el valor de 0 según el Ministerio de Agricultura del Estado de Canadá.

Tabla 23. Proyección de oferta

Año	Producción	Importaciones en Toneladas	Exportaciones en Toneladas	Oferta
2010	0	35,646	3	35,643
2011	0	36,136	0	36,136
2012	0	49,027	0	49,027
2013	0	57,488	0	57,488
2014	0	61,087	1.4	61,086
2015	0	70,020	1.2	70,019
2016	0	77,086	0	77,086
2017	0	84,377	0	84,377
2018	0	91,668	0	91,668
2019	0	98,959	0	98,959

Nota: En Toneladas

Fuente: Statcan.gc.ca. / Elaboración propia

5.6.2.3. Demanda del Proyecto

En la Tabla N° 24 se puede observar que la demanda insatisfecha empieza a ser creciente a partir del año 2011 alrededor de 2 mil toneladas métricas hasta el año 2015 con una demanda de 4 mil toneladas .La asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo, tiene capacidad para 415 Toneladas Métricas pero durante las siguientes campañas se puede incrementar los rendimientos según por lo que se piensa satisfacer solo el 10 % de la demanda insatisfecha durante los primeros años hasta mejorar la rentabilidad y obtener mayor producción; Esto equivale a 400 Toneladas Métricas. Lo cual si está dentro de la capacidad Exportable en la Asociación. La demanda insatisfecha se tomó la

Demanda de toneladas menos la oferta de Toneladas como se detalla en la siguiente tabla:

Año	Demanda Toneladas	Oferta Toneladas	Demanda Insatisfecha Toneladas
2010	33,449	35,643	2,194
2011	34,125	36,136	2,011
2012	46,043	49,027	2,984
2013	53,999	57,488	3,489
2014	57,441	61,086	3,645
2015	65,847	70,019	4,172
2016	72,936	77,086	4,150
2017	80,406	84,377	3,970
2018	87,912	91,668	3,755
2019	95,551	98,959	3,408

Tabla 24. Demanda del proyecto

Nota: En Toneladas proyectadas

Fuente: Statcan.gc.ca.

Elaboración propia

5.6.2.4. Entidades que regulan el ingreso de Alimentos frescos a Canadá.

Las agencias gubernamentales que regulan el ingreso de alimentos frescos a Canadá son las que se detallan a continuación:

Canadá Health Canadá (Ministerio de Salud de Canadá)

Esta entidad está encargada de establecer las normas y políticas en materia de inocuidad y calidad nutricional que han de cumplir todos los productos alimenticios vendidos en el país.

También, realiza actividades de investigación, evaluación de riesgos con respecto a la inocuidad de los productos alimenticios, examen y evaluación previos a la comercialización de todas las cuestiones relacionadas con la inocuidad de los productos y la nutrición, y reglamentación y registro de los productos plaguicidas.

Canadian Food Inspección Agency – CFIA (Agencia Canadiense de Inspección de Alimentos)

Depende del Ministerio de Salud de Canadá y es el encargado de hacer cumplir las normas y políticas en materia de inocuidad y calidad nutricional de los alimentos establecidas por el Ministerio, y de todos los servicios de inspección, conformidad y cuarentena de los productos alimenticios bajo mandato federal. El CFIA establece y aplica reglamentos sobre sanidad animal y protección fitosanitaria, así como el cumplimiento de la Food and Drugs Act and Regulations, Ley que regula la calidad de los alimentos, drogas, cosméticos y vitaminas.

Pest Management Regulatory Agency – PMRA (Agencia Reguladora del Manejo de Plagas) del Health Canada

Es la responsable de establecer los límites máximos de residuos (LMR) que pueden estar presentes en los alimentos, tanto domésticos como importados.

5.6.2.5. Certificaciones:

Las autoridades de Canadá exigen que los embalajes de madera o pallets deben estar sellados con un marca o un Certificado Fitosanitario emitido por Senasa que da a entender que se cumplido todos los requerimientos establececes. En caso que no se cumpla esto no ingresa a Canadá.

El certificado Fitosanitario es indispensable para que el producto de las paltas ingrese a Canadá.

El certificado de Origen para que el importador se acoja a las preferencias arancelarias del TLC suscrito con Canadá y pague un arancel de 0 %. Para el ingreso a Canadá la Asociación de Productores Augusta López Arenas contaría con una ventaja, la cual sería que se puede auto certificar sin necesidad de ir a otra institución encargada de realizar estos trámites.

5.6.2.6. Comercio exterior de Canadá:

A. Régimen legal del comercio exterior:

Régimen arancelario: Canadá tiene sus aranceles que se basan en el Sistema Armonizado, donde dice que los derechos arancelarios más bajos o preferenciales se otorgan a los países en vías de desarrollo o miembros, los más altos se aplican a las importaciones de bienes procedentes de países que no tienen acuerdos comerciales con Canadá. La coordinación de los documentos de exportación como Factura comercial, Packing List, Conocimiento de embarque, Declaración Aduanera de Mercancías está bajo responsabilidad del exportador bajo el término establecido FOB puesto a bordo del barco.

B. Documentos o trámite para exportar a Canadá.

Conocimiento de embarque o Bill of Lading: Este documento es emitido por el transporte marítimo o Línea naviera. Es un título que se otorga a los bienes que da derecho que la mercancía es del exportador.

Certificado de Origen: La Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (CBSA) requiere un certificado de origen para emitir una tasa de aranceles aduaneros y si el país tiene un TLC con el país de origen se acogen a este beneficio de no pagar aranceles.

Factura Comercial: Se requieren mínimo cuatro copias de la factura. Este documento lo emite el exportador en la cual debe incluir la información de fecha de

emisión, nombre y dirección del importador y del vendedor, número de orden, descripción del producto con su partida arancelaria, precio unitario a favor FOB, número de unidades de los paquetes, pesos totales y la condición de pago.

Certificado comercial: un certificado especial de origen, se exigen para gozar de los beneficios del acuerdo de libre comercio Canadá; también para gozar del tratamiento preferencial a través del sistema generalizado de preferencias.

Certificado de inspección: Los certificados fitosanitarios de SENASA que pide el país de Canadá.

Permiso de exportación: Para ello el importador de Canadá debe contar con una licencia de importación que lo brinda el CFIA (Canadá Food Inspection Agency) o ser miembro de la Corporación de Solución de controversias sobre frutas y hortalizas (DRC).

Packing List o lista de empaque: En este documento se detalla de una manera más específica todo lo que contiene el contenedor, es requerida como un suplemento de la factura comercial.

5.6.2.7. Análisis Externo de los Factores del entorno general que van a afectar a la Asociación en el Mercado.

Análisis PEST:

A. Factores Políticos:

La forma de gobierno de Canadá es aún monárquica constitucional, democracia parlamentaria y federación.

Canadá tiene un gobierno parlamentario con grandes tradiciones democráticas. El parlamento está compuesto por La Corona, quien es la máxima autoridad, la cual es una Cámara de los Comunes elegida por el pueblo y un Senado designado. Cada miembro del parlamento es elegido por mayoría en un distrito o zona electoral.

El primer ministro convoca a las elecciones generales gubernamentales, las cuales deben de ser máximo de cinco años después de la elección anterior.

El poder judicial de Canadá desempeña un papel importante en la resolución e interpretación de las leyes y tiene el poder de revocar o apelar aquellas que violen la Constitución, propiamente de Canadá. La Corte Suprema de Canadá es un tribunal, se puede decir que el más alto y constituye la última decisión y el sí o no, se aprueba, se da delito o drásticamente no ingresa los productos que no cuenten con las políticas establecidas con las mismas.

En la Política regulatoria, Impositiva y arancelaria ,Canadá es parte del trabajo de libre comercio Con Perú desde el año 2009 que entro en Vigencia, Para el mercado de Canadá de acuerdo a las barreras arancelarias el Perú paga un arancel de 0 % para el producto de palta .

B. Factor Económico:

La economía de Canadá se considera una economía rica con una industria de alta gama d ingresos, pues cuenta con una economía de un PBI superior al billón de dólares canadienses, donde se puede decir que Canadá tiene o se asemeja al sistema económico de mercado de los Estados Unidos, con ello también al patrón de producción y construcción que estas poseen.

Hoy por hoy la economía de Canadá tiene dificultades para recuperarse, pues tras la recesión mundial. El crecimiento de Canadá solo fue de 1% en 2015.

Su economía depende de sus exportaciones, en el año 2009 tuvo problemas como ya se han mencionado anteriormente, la recesión mundial y la caída de los precios del petróleo y los precios de materias primas El año 2015 el crecimiento del producto bruto interno fue de 1% se cree para este año 2016 según el Fondo Monetario Mundial que se alcanzaría a 1.7% La tasa de inflación se ha mantenido en el año 2015 de 1% El tipo de moneda es el dólar canadiense.

En la Tabla N° 25 veremos cuáles han sido las principales variables macroeconómicas que se rigen como factores económicos de Canadá, dándonos

cuenta que al pasar de los años estás han ido disminuyendo desfavorablemente para la economía de Canadá.

Tabla 25. Análisis de las principales variables macroeconómicas

Indicadores de crecimiento	2012	2013	2014	2015	2016 (e)
PIB (miles de millones de USD)	1.832,72	1.838,96	1.785,39	1.572,78e	1.592,35
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	1,9	2,0	2,4	1,0e	1,7
PIB per cápita (USD)	52.818	52.393	50.304	43.935e	44.095
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-2,5	-2,2	-1,6	-1,0e	-0,7
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	87,9	87,7	87,9	90,4e	89,4
Tasa de inflación (%)	1,5	1,0	1,9	1,0e	1,6
Tasa de paro (% de la población activa)	7,3	7,1	6,9	6,8	6,8
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-59,96	-54,63	-37,50	-45,82e	-36,01
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-3,3	-3,0	-2,1	-2,9e	-2,3

Fuente: IMF. World Economic Outlook Database

Elaboración propia

En la Tabla N° 26 Veremos como la balanza comercial entre Perú y Canadá durante los últimos 5 años, han ido disminuyeron en un 8 % al año anterior. Mientras las importaciones disminuyeron en un 14 % del año anterior.

Tabla 26. Balanza comercial Perú- Canadá

Nota: solo hasta el 2015, pues el 2016 aun no culmina.

Fuente: SUNAT / Elaboración propia

C. Factor Social:

Canadá es una nación multicultural, abierta y tolerante, donde resalta la diversidad y reconoce la abundancia multiétnica como lo más importante de su país; pues es un rasgo definitorio de su identidad nacional.

Se dice que por el estilo de vida canadiense que llevan, les favorece el derecho a todos los ciudadanos de diferentes orígenes a expresar y compartir sus creencias, tradiciones y hábitos.

Sin embargo, Canadá posee valores, principios y tradiciones fundamentales que guían el comportamiento de sus nacionales y cuyo respeto y seguimiento constituyen un deber de todos los ciudadanos.

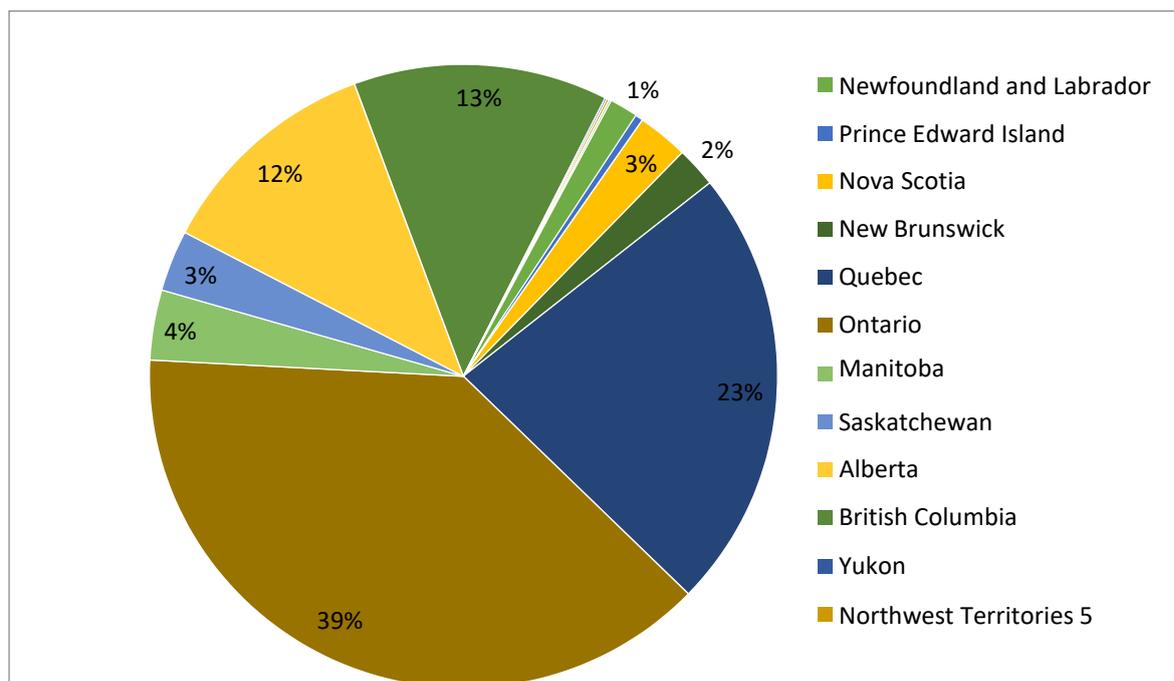
En la actualidad la población con la que cuenta Canadá es de 36.286.425 habitantes más de las dos quintas partes. Los canadienses valoran mucho el tiempo libre que puedan tener, pues ellos viven de forma muy ajetreada, y es muy importante el tiempo libre porque es cuando ellos pueden emplean dicho tiempo para realizar múltiples actividades de esparcimiento, que incluyen la práctica deportiva, pues viven una vida muy sedentaria y el trabajo los consume; el contacto con la naturaleza, pues creen que es bueno encontrarse consigo mismos y tener unos minutos de tranquilidad y claro el consumo de comida saludable; abriendo así un mercado muy potencial para la exportación de Palta Hass fresca; donde lo pueden comer como fruta o acompañando con sus comidas.

Indicadores	2011	2012	2013	2014	2015	Var % 15/14
Exportaciones	4,231,731,189	3,448,349,925	2,741,667,299	2,566,288,341	2,385,880,946	-8%
Importaciones	640,328,920	548,973,809	582,806,655	792,640,711	697,036,165	-14%
Balanza Comercial	3,591,402,269	2,899,376,116	2,158,860,644	1,773,647,630	1,688,844,782	-5%
Intercambio Comercial	4,872,060,108	3,997,323,734	3,324,473,953	3,358,929,052	3,082,917,111	-9%

En la Figura N° 20 Podemos observar que Canadá es un país multicultural, pues sobresale por su diversidad étnica y racial. En la actualidad la población más de las dos quintas partes tiene un origen distinto al británico, francés. Canadá cuenta con 36.286.425 habitantes los cuales se distribuyen; en la actualidad las provincias de Canadá son Alberta, la Columbia Británica, Manitoba, Nuevo Brunswick, Terranova y Labrador, Nueva Escocia, Ontario, la Isla del Príncipe Eduardo, Quebec y Saskatchewan. Los tres territorios son los Territorios del Noroeste, Nunavut y el Yukón entre las provincias más pobladas que son: Quebec que ocupa alrededor del 23 % de la población, Ontario representa 39 % y Brithis Columbia un 13 % donde se encuentra el puerto más importante Vancouver de Canadá..

FIGURA N° 20:

Provincias de Canadá



Fuente: Statics Canadá

Elaboración propia.

D. Factor Tecnológicos:

Se puede decir que Canadá es una nación industrial, con un sector determinado de ciencia y tecnología altamente desarrollado. Casi el 1,88% del PBI nacional se asigna a la investigación y desarrollo. Y así lo muestran las estadísticas de ciencia

y tecnología de Canadá pues 18 canadienses han ganado un premio Nobel en física, química y medicina. Es por esta razón que Canadá se encuentra y es considerado en el doceavo lugar entre los países que son considerados con más usuarios de internet en el mundo.

Por otro lado Canadá es un país netamente industrializado y cuenta con una tecnología avanzada, es autosuficiente en energía gracias a los almacenes extensos de combustibles fósiles, y generador de energía hidroeléctrica. Destina aproximadamente el 2% de su Producto bruto interno a la Investigación y desarrollo. Por lo cual es un líder mundial en comercialización de energía solar, Bioenergía, energía eólica.

Las tecnologías de información y comunicación desde hace décadas las principales compañías del mundo operan en Canadá, lo cual este país ocupa el tercer lugar en el campo de la digitalización.

5.6.2.8. Estimación de la Demanda.

En la Tabla N° 27 podemos observar que México es el principal exportador mundial de palta alrededor del 45% es la participación de sus exportaciones con un valor de US\$ 1, 648,997 millones. El segundo lugar le corresponde a Holanda que exporto el último año alrededor de US\$ 320 millones es un gran reexportador de la Unión Europea, no es país que produce, luego sigue Perú que ha logrado incrementar sus exportaciones en un desde el año 2011 desde US\$ 167 millones 303 millones de las exportaciones .Otros países que proveen paltas que son Chile que en el último año perdió un dinamismo de sus exportaciones alrededor de un 18% a 9% en los periodos 2014-2015. Sudáfrica es otro proveedor hacia el mercado de Europa principalmente sus exportaciones en el último año tuvieron una caída de 49%. A continuación en la siguiente tabla se muestra las exportaciones de los principales países.

Tabla 27. Exportaciones mundiales de palta hass fresca a Canadá

Exportadores	2011	2012	2013	2014	2015
--------------	------	------	------	------	------

México	837.333	877.908	1.106.274	1.395.254	1.648.997
Países Bajos	167.089	194.216	257.621	302.989	320.782
Perú	161.219	135.520	184.034	304.263	303.779
España	167.615	135.492	153.660	195.971	212.749
Chile	214.780	159.257	184.767	227.632	208.569
Estados Unidos	59.428	81.720	114.143	111.854	99.416
Nueva Zelanda	67.690	43.122	55.527	99.025	62.854
Sudáfrica	31.727	61.876	77.210	90.198	59.808
Otros países	236.323	266.135	1.412.100	1.716.398	1.973.343
TOTAL	1.943.203	1.955.245	2.439.060	3.048.328	3.241.303

Nota: solo hasta el 2015, pues el 2016 aun no culmina.

Fuente: Canadá de Comercio internacional.

Elaboración propia

En la Tabla N° 28 podemos observar que los importadores mundiales de palta hass, en primer lugar se sigue manteniendo Estados Unidos que el último año importo alrededor de 867 mil toneladas métricas durante el 2010 su participación fue alrededor del 40% y se incrementó hasta 47% el 2014. Le Sigue Holanda como el segundo gran importador que el año 2015 las importaciones fue alrededor de 145 mil toneladas métricas ,seguido de Francia con 116 mil Toneladas ,Reino Unido 77 mil toneladas métricas y Canadá alrededor de 70 mil Toneladas Métricas un 10 % más al año anterior que fue de 61 mil toneladas métricas en el 2014.

Tabla 28. Importaciones mundiales en toneladas Métricas de palta hass

IMPORTADORES	2011	2012	2013	2014	2015
Estados Unidos	415.306	502.566	571.827	729.142	867.071
Países Bajos	88.666	95.693	115.14	143.221	145.679
Francia	88.744	94.685	100.046	119.098	116.177
Reino Unido	35.123	37.675	41.384	53.128	77.359
Canadá	36.127	49.027	57.488	61.087	70.02
España	29.552	33.948	41.034	52.816	60.956
Japón	37.173	58.555	60.458	57.6	57.588

Alemania	29.077	28.999	31.433	37.715	47.49
Bélgica	6.025	12.549	15.077	16.595	20.05
Suecia	16.563	18.799	19.655	19.372	17.878
Los demás	159.102	180.268	217274	245986	262608
Total	941.458	1.112.764	1.270.816	1.535.760	1.742.876

Nota: Toneladas métricas.

Fuente: Cámara de comercio internacional.

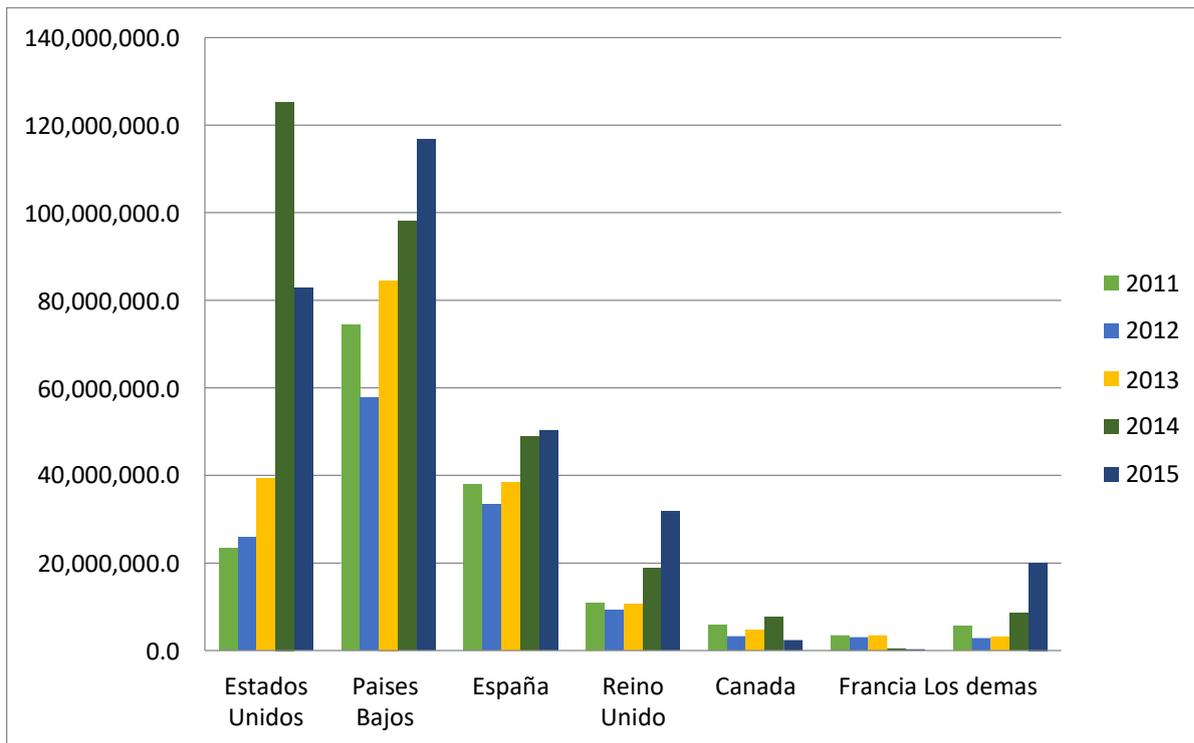
Elaboración propia

En la Figura N° 21 podemos observar que durante los últimos cinco años el principal destino fue Estados Unidos, seguido de Holanda, España, Reino unido y Canadá. En el último año 2015 a Estados Unidos se exporto alrededor de US\$ 82 millones en valor FOB, un 51% menos al año anterior. Las exportaciones se destinaron mayormente a Holanda que se incrementó a 16% el valor de exportaciones, seguido de España y Reino Unido. Canadá en el año 2014 incremento sus exportaciones más del 50% respecto al 2014 con un valor de US\$ 7 ,515 millones en valor FOB.

FIGURA N° 21:

Principales destinos de las exportaciones peruanas, precio FOB

Fuente: SUNAT 2016



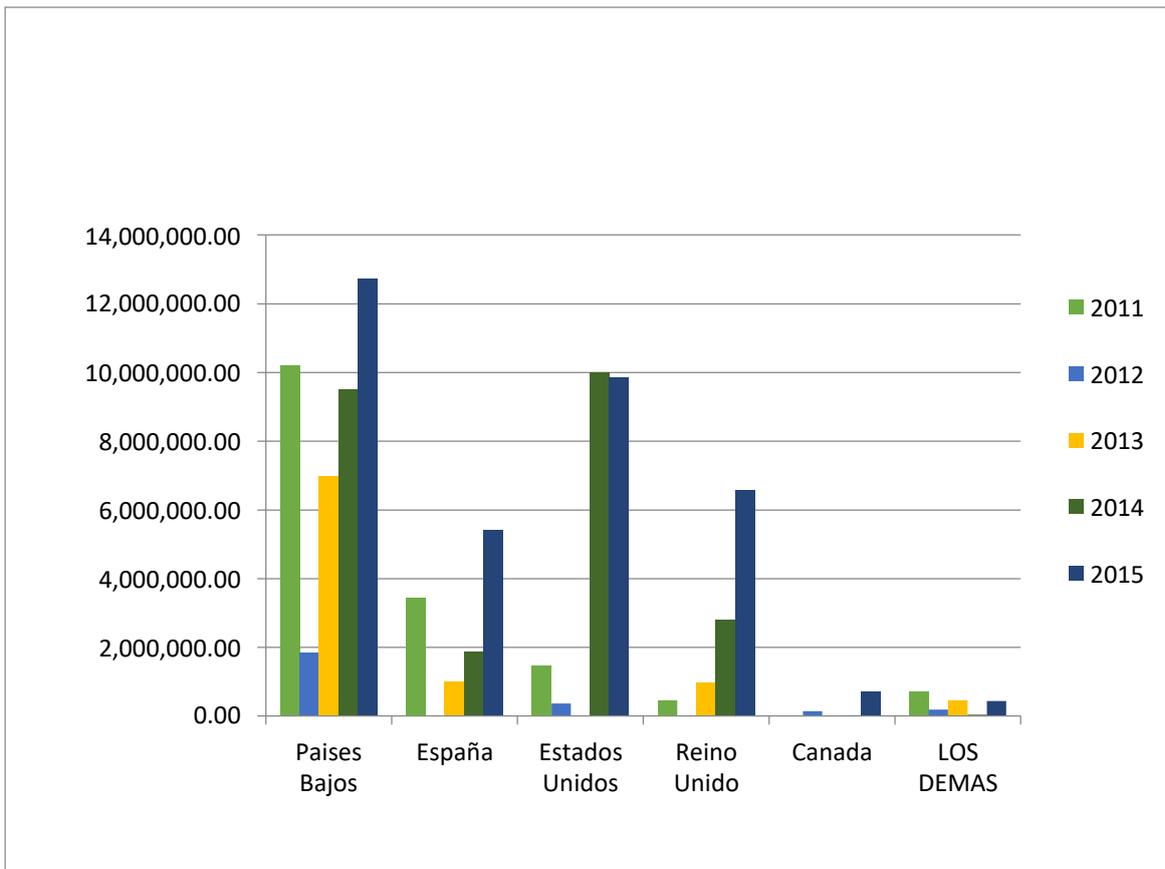
Elaboración propia.

En la Figura N° 22 podemos observar que de las importaciones de Lambayeque el principal destino es Holanda de las exportaciones en la Región Lambayeque en año 2011 se exportó a un valor de US\$ 10, 197,439 millones, al año 2015 se incrementó hasta US\$12, 739,080 millones, seguido de España que el año 2011 se exporto US\$ 3, 439,217 millones al 2015 finalizó con un valor FOB de US\$ 5,421 millones. El mercado de Canadá durante el año 2015 se exporto alrededor de US\$ 723 mil anterior al 2014 donde fue de US\$ 42 mil. Esto ha reportado un alto crecimiento en las exportaciones Lambayecanas dando evidencia que Canadá es un gran mercado para la exportación en la Asociación Augusta López Arenas.

FIGURA N° 22:

Principales destinos de las exportaciones de Lambayeque US\$

Fuente: SUNAT 2016



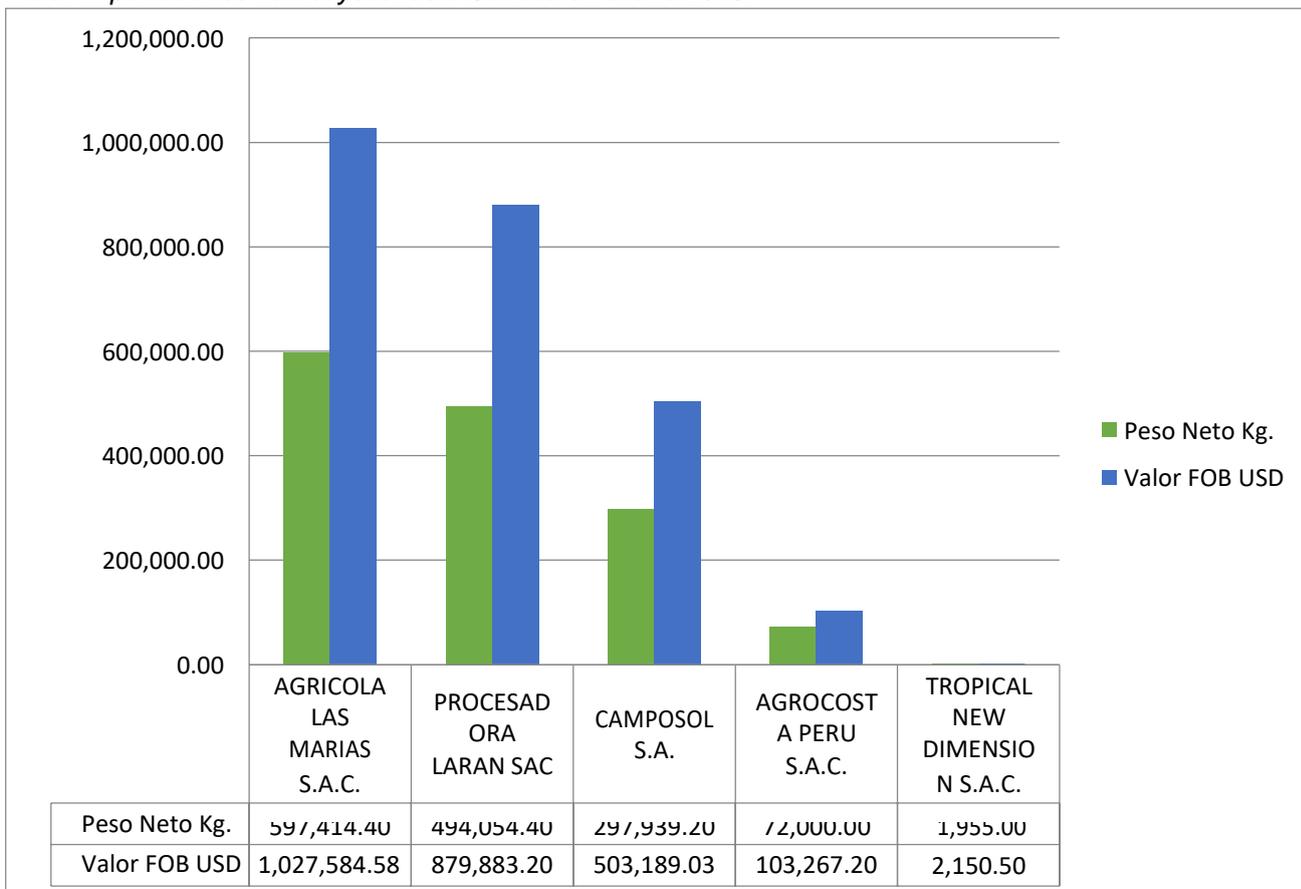
Elaboración propia.

En la Figura N° 23 podemos observar cuales son las empresas peruanas que exportan a Canadá; como es el caso de la empresa Agrícola Las Marías es la que tiene el mayor valor de las exportaciones a un valor FOB de 1,027 mil dólares que representa el 41% durante el año 2015, seguido de la Procesadora Laran con un valor de 879 mil dólares que representa alrededor de 35% de las exportaciones. La empresa Camposol el tercer lugar que exporta a un valor de US\$ 503 mil con una participación del 20%, Agrocosta exportó solo 103 mil dólares en valor FOB. En total de estas empresas solo el año 2015 exportaron 1,400 toneladas al mercado de Canadá.

FIGURA N° 23:

Empresas peruanas exportadoras a Canadá

Nota: Exportaciones Lambayecanas a Canadá en el año 2015.



Fuente: SUNAT 2016

Elaboración propia.

5.7. Planeamiento estratégico

5.7.1. Visión

Para el 2023 llegar hacer una Asociación líder a nivel nacional de exportación de Palta Hass, de manera sostenible en base a valores, comercializando fruta de excelente calidad, brindando al cliente un trato confiable, con efectividad y eficiencia.

5.7.2. Misión

Ser una Asociación innovadora y competitiva que ofrece al mundo frutas de excelente calidad, para satisfacer las necesidades de la población a nivel internacional.

5.7.3. Valores

Honestidad

Cumplir en los plazos establecidos en la entrega de las frutas a los clientes, logrando así la confiabilidad de los mismos.

Calidad

Estamos comprometidos a mejorar continuamente todas nuestras actividades; buscando en forma permanente la forma de hacer mejor las cosas.

Eficiencia

Somos prudente en el uso de los recursos, manteniendo un uso óptimo de los mismos para lograr los objetivos trazados.

Eficacia

Ofrecemos un buen producto realizando un trabajo organizado en el menor tiempo posible para satisfacción del cliente.

Trabajo en equipo

Trabajamos en conjunto para ofrecer un producto de calidad, logrando de esta manera los objetivos establecidos por la empresa.

5.7.4. Objetivos

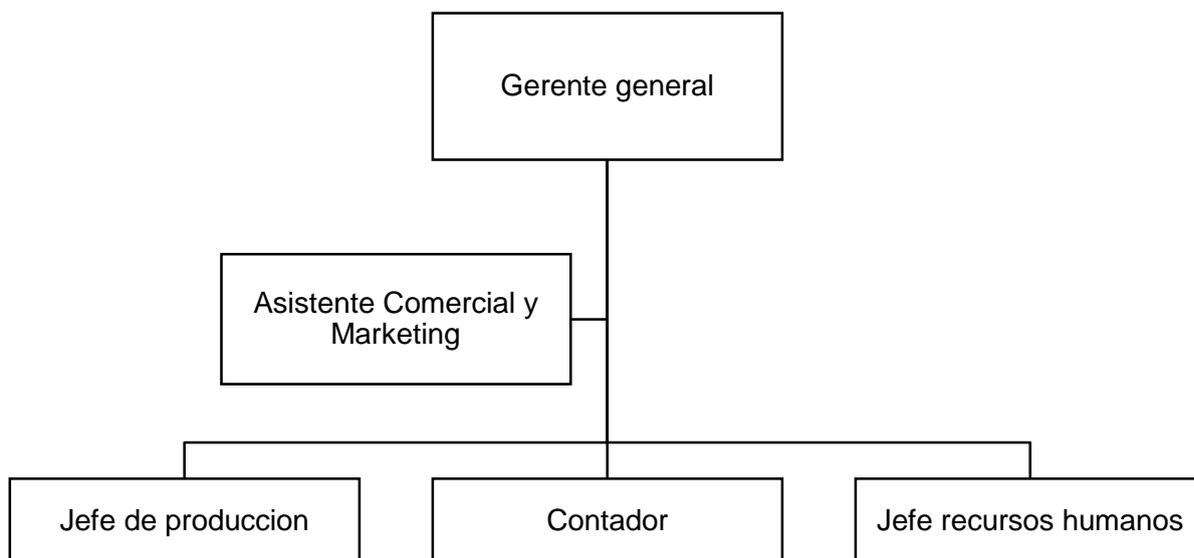
- a Ofrecer un producto de calidad e inocuo cumpliendo con los estándares de calidad requeridos.
- b Ser los mejores dentro del mercado competitivo en cuanto a la fruta que se ofrece al cliente para satisfacer su necesidad.

- c. Tercerizar el proceso de la palta en el tema de exportación, pues genera un mayor ahorro de costos para la Asociación.
- d. Generar oportunidades de desarrollo en Pítipo – Ferreñafe con la exportación de palta hass, ampliado las actividades, generando nuevos puestos de trabajo.
- e. Incrementar los volúmenes que se realizará en la exportación al mercado según la demanda que se tenga.

5.7.5. Organigrama de la Asociación

FIGURA N° 24

ORGANIGRAMA DE LA ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AUGUSTA LÓPEZ ARENAS DEL DISTRITO DE PÍTIPO



Fuente: Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo.

Elaboración propia.

5.7.6. Estructura organizacional de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo

El área de administración de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo se necesitara un Gerente General, un Asistente Comercial y Marketing, un Jefe de Producción, un contador y un Jefe de Recursos Humanos.

Gerente General:

Es el máximo ejecutivo de la empresa que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades propias de la empresa en procura, entre sus funciones más importantes tenemos:

Preparar planes y programas en forma anual o según convenga a las actividades de la empresa, ordenar los pagos de facturas, previa verificación de sus importes refrendados por el contador, girar y firmar cheques por concepto de transacciones comerciales propias de las actividades de la empresa, dictar las medidas inmediatas y correctivas para el mejor funcionamiento de la empresa, representar legalmente a la empresa en asuntos judiciales o administrativos ante las autoridades oficiales, autorizar el rol vacacional elaborado por el contador, autorizar los permisos, licencias de trabajo que solicite el personal de la empresa, firmar los certificados y constancias de trabajo que solicite el trabajador, ejecutar las acciones financieras correspondientes en las entidades financieras y velar por el prestigio y engrandecimiento de la empresa.

Asistente Comercial y Marketing:

El asistente comercial y marketing se encarga de dirigir, coordinar la cartera de clientes estar en contacto directo con ellos; realizar cotizaciones con diferentes proveedores, compradores, operadores logísticos; mantenerse en comunicación con el consumidor mediante página web, red social; pronosticar demanda para la gestión de ventas; dentro de la organización, es el encargado de prever, organizar, coordinar y controlar las actividades propias de administración y en coordinación directa con el Gerente General.

Prever: Es decir, estructurando el futuro y articulando el programa de acción.

Organizar: Es decir, constituir el doble organismo, material y social de la empresa.

Dirigir: Es decir, conseguir la participación activa y voluntaria de los integrantes de la organización para la consecución de los objetivos.

Coordinar: Es decir, integrar y sincronizar los esfuerzos y acciones del personal en calidad, tiempo y dirección.

Controlar: Es decir, establecer procedimientos que aseguren la eficiencia operativa y el cumplimiento de las directrices definidas por la dirección.

Jefe de Producción:

El jefe de producción se encarga de dirigir, elaborar todo el proceso de producción para la exportación de palta; optimizar los recursos; planificar que el producto llegue en los tiempos apropiados al consumidor final; diseñar nuevos sistemas adecuados para la producción; egresados de Ingeniería Agronómica o Ingeniero Agro Industrial y Comercio Exterior; capacidad de trabajo en equipo y experiencia mínima de 3 años en puestos relativos a exportación de productos frescos

Contador:

Las funciones del contador son las siguientes: registrar toda la información económica y financiera de la empresa; presentar informes mensualmente sobre la situación financiera de la empresa al gerente o a los asociados según estos lo requiera; realizar los balances y estados financieros para la toma de decisiones; encargado de formular, una política de control interno a las actividades propias de la empresa, así como velar por el correcto registro contable y emisión de informes económicos oportunos y reales; entre las funciones más importantes tenemos; planificar, coordinar y controlar las actividades propias de su área; elaborar y firmar los documentos contables y administrativos; preparar los estados financieros y presentarlos ante la gerencia general para ser aprobados por la Asamblea General; revisar la depreciación de bienes depreciables y no depreciables de la empresa; participar en la toma de inventarios; revisar los asientos contables del movimiento mensual, formulando las observaciones correspondientes; revisar y tramitar las órdenes de compra de materiales y útiles de oficina.; preparar el balance de comprobación mensual y anual con sus anexos; efectuar arqueos de caja; revisar y dar conformidad a las boletas de pago para el personal y disponer de pago.

El contador será el único responsable de cualquier información de esa área; comunicar a la gerencia general para su autorización de licencia, permiso que solicite el personal; elevar a gerencia general para su autorización y firma, los

certificados de trabajo y constancia que solicite el personal; velar por el cumplimiento de las disposiciones del reglamento interno de trabajo y otras normas que rijan en la empresa; guardar la absoluta reserva de las políticas prescritas; realizar otras tareas asignadas por el Gerente General relacionadas con su cargo; remplazar al gerente general en su ausencia por enfermedad, vacaciones u otros motivos; brindar asesoría en aspectos contables y tributarios y verificación del cálculo de impuesto.

Jefe de Recursos Humanos:

Un gerente de recursos humanos se encarga del fortalecimiento de la relación empleador-empleado. Garantizar una buena comunicación entre todos los niveles de la organización, lo cual permita mantener un ambiente organizacional adecuado donde sea más armónica la comunicación y las jornadas laborales, proporcionando mayor productividad del Recurso Humano y por ende de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo

Este tiene como objetivo apoyar en una variedad de funciones dentro del departamento de recursos humanos y en toda la organización. En la Asociación, el gerente de recursos humanos puede tener un alto grado de latitud, así como el tiempo para dedicarse a la interacción de los empleados con una plantilla pequeña. Ambos son elementos clave de un líder eficaz de los recursos humanos, a pesar de que debe cumplir una serie de funciones para lograr este objetivo.

El jefe de Recursos humanos también tiene la obligación de proyectar y coordinar programas de capacitación y entrenamiento para los empleados, a fin de cumplir con los planes de formación, desarrollo, mejoramiento y actualización del personal, a través de la detección de necesidades de adiestramiento, la priorización de los cursos, talleres entre otros. De manera que pueda asegurar el máximo aprovechamiento del talento humano y promover la motivación al logro, en términos personales y organizacionales; gestionando así las capacitaciones a los agricultores para la producción de palta Hass y manteniendo en la asociación un buen clima laboral para cumplir los objetivos deseados.

5.8. Plan de marketing

5.8.1. Producto

En la Tabla N° 29 se puede observar la importancia de consumir palta hass, pues es una de las consideradas frutas con mejor tabla nutricional porque brinda muchos beneficios a la salud. Con altos niveles de calorías, proteínas y grasa vegetal natural.

Tabla 29. Proporción nutricional de la palta hass

Proporción Nutricional	
Tamaño de la Porción: 1 palta	
	por porción
Kilojulios	1004 kj
Calorías	240 kcal
Proteína	3 g
Grasa	21,99 g
Grasa Saturada	3,189 g
Grasa Poliinsaturada	2,724 g
Grasa Monoinsaturada	2,724 g
Colesterol	0 mg
Carbohidrato	12,8 g
Fibra	10 g
Azúcar	0,99 g
Sodio	10 mg
Potasio	728 mg

Nota: tabla nutricional por porción de palta hass.

Fuente: Fatsecret Chile. /
Elaboración propia

En la tabla N° 30 se detalla la

ficha técnica de la palta hass con la partida 0804400000 siendo estas características la misma del producto a ofertar.

Tabla 30. Ficha técnica de la palta hass

Partida Arancelaria	804400000 Aguacates (Paltas) Frescas o secas.
Producto	Palta variedad Hass(Persea americana hass)
Características del producto	<ul style="list-style-type: none"> • Forma: Oval periforme. • Tamaño: mediano (200 a 300 gr.) • La cascara es granular, medianamente gruesa, se pela con facilidad y va cambiando de verde al purpura conforme madura. • La pulpa no tiene fibra y su contenido de aceite fluctúa entre 18 y 22%
Características Particulares	<ul style="list-style-type: none"> • La palta Hass posee un contenido de aceite que oscila entre los 18 y 22% • La proporción de agua es baja, de apenas 60 – 70
Contenido Nutricional	De gran valor alimenticio ,contiene todas las vitaminas del reino vegetal (A,B,C,D,E,K) minerales (Potasio, manganeso, magnesio, hierro y fosforo) y proteínas
Producción	Semana 18 hasta semana 30
Contenedor	Atmosfera Controlada 40 pies
Numero de cajas	5280 cajas de 4kg
N° de pallets	20 pallets por contenedor
Embalaje	Cajas de Cartón corrugado Kraft acerado internamente con la marca de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.
Calibre	Calibres de 12 hasta 22
Tratamiento	Libre de mosca de la fruta ,cumpliendo con los requisitos fitosanitarios requeridos por el importador

Nota: Ficha técnica resumen

Fuente: Fatsecret Chile.

Elaboración propia

En la tabla N° 31 La estrategia comercial es aprovechar la estacionalidad como ventaja competitiva con el resto de países, el gran competidor directo y que abastece al mercado de Canadá es México pero en los meses de abril hasta Agosto

la producción es escasa, Perú en esos meses puede abastecer al mercado porque la producción es se da desde Mayo hasta Setiembre. Sudáfrica produce en los mismos meses que Perú pero la variedad de palta que ellos no tienen tanta aceptación el mercado internacional.

Tabla 31. Estacionalidad mundial de la palta hass

		Asociacion Augusta Lopez											
Meses	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agos.	Septi.	Oct.	Novi.	Dic.	
Hemisferio Norte													
Estados Unidos													
Mexico													
España													
Israel													
Rep. Dominicana													
Hemisferio Sur													
Sudafrica													
Peru													
Chile													
Argentina													
Nueva Zelanda													
Australia													

Nota: La Asociación puede usar las estacionalidades como estrategia.

Fuente: FAO

Elaboración propia

Tendencia del Consumidor:

En la tabla N° 32 Según el Gobierno de Agricultura del Estado Canadá el consumo de avocados como se le conoce a la palta se ha ido incrementado, en el Año 2010 el consumo por persona era de 0.98 kilogramos pero al año 2015 fue de 1.83 kilogramo por persona como se detalla a continuación, esto debido a que la población está preocupado por consumir productos alimenticios de alta calidad.

Tabla 32. Tendencia del consumidor proyectada.

Año	Población	Consumo por persona Kilogramo
2010	34,131,451	0,98
2011	34,469,327	0,99
2012	34,880,866	1,32
2013	35,293,347	1,53
2014	35,677,466	1,61
2015	35,981,735	1,83
2016	36,286,425	2,01
2017	36,715,279	2.19
2018	37,082,649	2.37
2019	37,450,080	2.37

Nota: Tendencia del consumidor per cápita de palta Hass en Canadá por persona

Fuente: Statcan. Gc. Ca

Elaboración propia

Características que tendrá el producto para ser exportado a Canadá:

Empaque

Se utiliza cajas de cartón corrugado de 4 Kg de capacidad (calibres establecidos de 12 hasta 22) para fruta exportada a Canadá. Además, las paltas se empaquetan de acuerdo con las especificaciones del cliente y las regulaciones del mercado objetivo de exportación. Cada caja en la que se embalan las paltas contiene información del peso, calibre y país de origen, así como información de trazabilidad, esto es la fecha de proceso, la planta de empaque, la variedad, el lote y el productor.



Ilustración 1 Empaque de la Asociación

Envase

Se exportara en un contenedor Atmosfera Controlada de 40 pies cúbicos se envían 22 pallets de 240 cajas cada pallets haciendo un total de 5280 cajas de 4 Kg. c/u. Las cajas a utilizar cumplen los parámetros necesarios para la exportación, son resistentes al frio y al peso proyectado. El material es aprobado por el FDA el cual garantiza que no causa ningún daño al producto

El envase para las paltas son las cajas de cartón corrugado con las siguientes medidas de 28.5 cm de ancho, 37 cm de largo y 10,3 cm de alto.

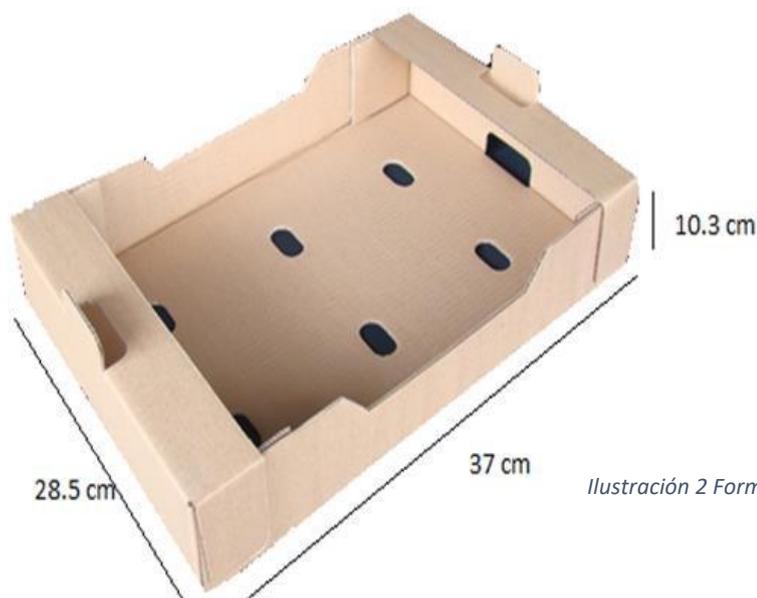


Ilustración 2 Forma y tamaño de envase

Etiquetado

Sabemos que para exportar se necesitan una serie de regulaciones, en este caso se exportara palta hass que va a ser exportada a Canadá, y como sabemos está sujeta a varias regulaciones en las cuales se aplican normativas de etiquetado, las cuales veremos a continuación:

El etiquetado bilingüe es un etiquetado en ambos idiomas que se habla en inglés y francés, donde los importadores son los que proporcionan toda la información necesaria del etiquetado y las cajas deben llevar ambos idiomas con la siguiente información:

Nombre de producto

El peso de la caja en Kilogramos

Numero de Cajas por Contenedor

Medidas de la Caja

País de Origen

Nombre y la dirección del productor o exportador

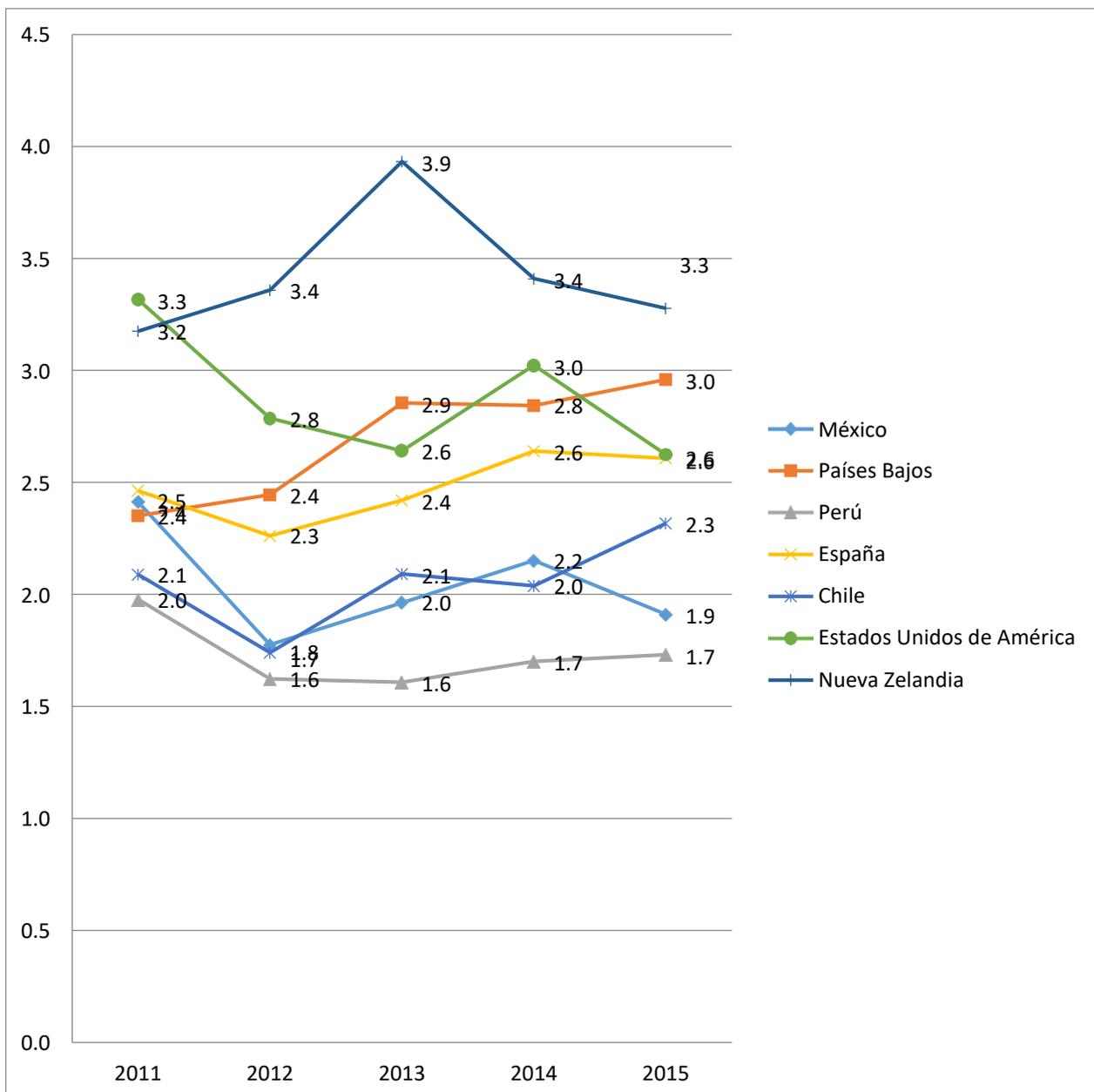
5.8.2. Precio

El precio promedio de venta es de US\$ 8.55 por caja, FOB Paita, lo que corresponde a US\$ 2.14 por kilogramo, teniendo en cuenta que este año se ha vendido hasta US\$2.2 por KG FOB Paita según SUNAT (2016).

En la Figura N° 25 veremos cuáles son los principales países exportadores entre ellos tenemos a México los precios de exportación durante el año 2011 un promedio \$ 2.4 por kilogramo durante el año 2015 bajo hasta \$ 1.9 por kilogramo. Holanda es el país que tiene un mayor precio de venta con un promedio de \$ 3 durante los últimos 5 años, Chile los precios de exportación por kilogramo durante el año 2011 fue \$ 2.1 hasta el año 2015 finalizo en \$2.6 por kilogramo. Estados Unidos gran exportador de palta los precios hasta el 2015 fue \$2.6 por kilogramo. Nueva Zelanda tiene el mayor precio de venta el año 2015 vendió hacia los principales mercados hasta un \$3.3 por kilogramo de palta.

FIGURA Nº 25:

Precios internacionales de los principales países exportadores en valor FOB US\$



Nota: Partida Arancelaria 08044000

Fuente: cálculos de CCI Basados en estadísticas UN comtrade

Elaboración propia.

5.8.3. Plaza

Distribución física internacional de la palta Hass

Debido a los diferentes requerimientos del mercado, hoy en día existe una amplia gama de envases y embalajes para la comercialización de palta Hass; es por ello que se detalla a continuación cuáles serán las características de la distribución; pues también hay que recordar que la palta hass es una fruta, la cual debe llegar al mercado de Canadá con estado de madurez ligeramente insuficiente para el consumo en el mercado destino.

A continuación veremos cómo será la manera de exportación, propiamente requerido por el país destino, Canadá.

Abastecimiento: Se exportara en el primer año 6 toneladas métricas que son requeridos por el importador.

Preparación: El embalaje que se va a exportar son cajas de cartón corrugado con las dimensiones de 28.5 cm x 37 x 10.3 cm (Ancho x Largo x Alto)

Unitarización: La mercadería será unitarizada en pallets con las medidas estándar de 1m x 1.20 m

Transporte y Distribución: El transporte será llevado internamente desde la planta Proserla hasta el puerto Paita - Perú en un contenedor de 40 pies tipo atmosfera Controlada a una temperatura de 6 ° C.

Transporte

Los envíos de palta Hass para consumo como fruta fresca se realizan vía marítima en contenedores con atmósfera controlada de 40 pies (diferentes concentraciones de los gases oxígeno y dióxido de carbono) y normalmente con dos filtros de etileno. Por lo tanto, el frío, la atmósfera controlada y los filtros de etileno, tienen como función preservar al máximo la calidad de la fruta y evitar su deterioro y/o maduración para llegar en condiciones óptimas al destino. Por lo tanto, una cuidadosa inspección, selección, clasificación, embalado y transporte, aseguran la entrega de un producto de primera calidad, siguiendo siempre las regulaciones impuestas por el SENASA tanto en planta de empaque como en el puerto.

La línea naviera con la que trabajaremos será: SEALAND con el lema vamos juntos, la cual nos ofrece su servicio con la siguiente descripción:

Paíta – Toronto / Montreal

Palta fresca

1x40RF: 6200 USD all in, incluye CAS (Atmósfera controlada)

T/T Toronto: 23 días

T/T Montreal: 22 días

Condiciones locales:

Días libres en origen: 10

Electricidad: 2 días asumidos por la naviera y 2 por Alconsa, si la carga ingresa a Alconsa.

Días libres en destino: 2 días laborables



Ilustración 3 Línea naviera con la que se realizó la cotización

Canal de distribución

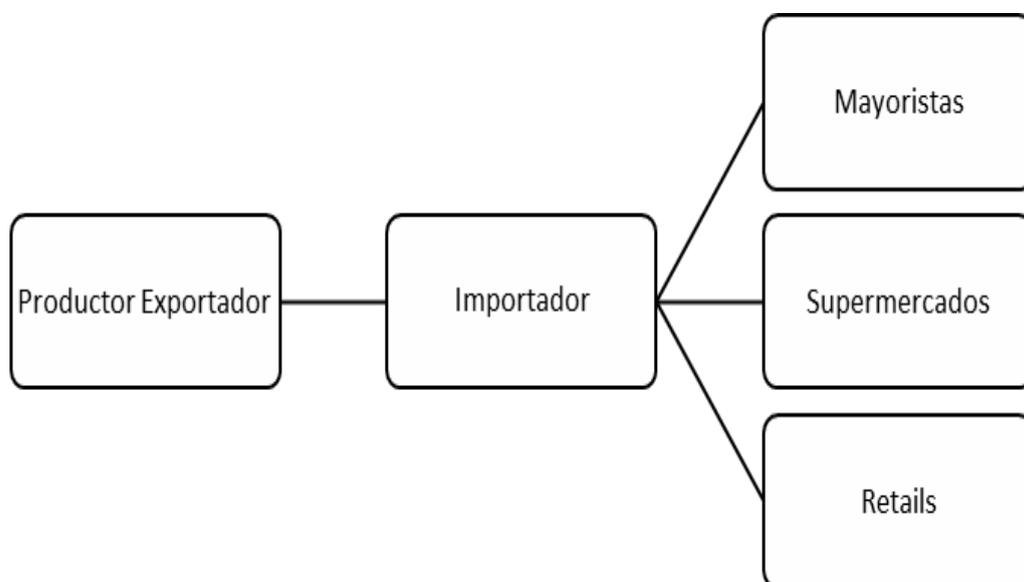
Las principales zonas de comercialización de Canadá son Toronto, Montreal y Vancouver. La distribución se realiza de productor-exportador a comprador /importador este al mayorista y finalmente al minorista. La extensión de las ciudades se encuentran distantes entre sí, la distribución de productos alimenticios resulta compleja, las empresas que tienen sus centros logísticos son escasas para almacenar en las ciudades y los exportadores extranjeros se dirigen principalmente a los importadores /distribuidores porque son el contacto clave ya que la mayoría cuenta con la infraestructura adecuada para realizar las labores de distribución y

los de mayor distribución se encuentran la mayoría en Halifax ,Montreal , Toronto y Vancouver.

Esto permitiría a los productores centralizarse en estas principales ciudades para mejorar la manipulación y la distribución, montar instalaciones adecuadas de pre enfriamiento, embalaje y almacenamiento para la palta que es un producto perecedero. Generalmente los importadores aceptan riesgos con nuevos proveedores, pero los someten a un cuidadoso análisis antes de comenzar la relación comercial: conocer su experiencia, su capacidad de producción, su situación financiera. Los importadores son conscientes de los problemas que puedan surgir en la adaptación de los productos al mercado canadiense en cuestión de calidad.

FIGURA N° 26

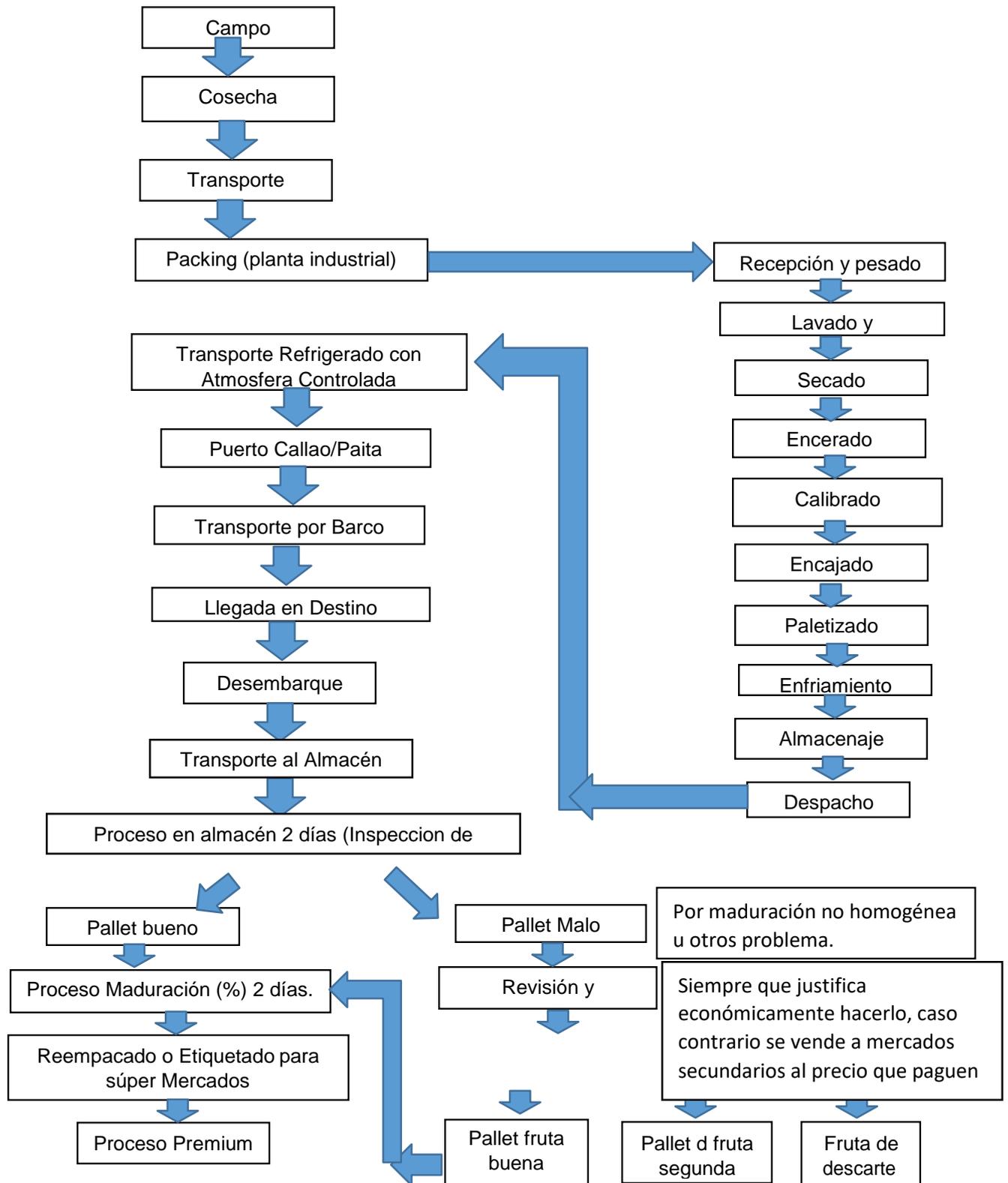
CANAL DE DISTRIBUCIÓN



*Nota: Distribución que se empleara con el producto
Elaboración propia.*

FIGURA N° 27

FLUJO DEL PROCESO EN ORIGEN Y DESTINO



Nota: Proceso de distribución del manejo de la palta hass / Elaboración propia

5.8.4. Promoción

Ferias Internacionales

SIAL CANADA 2017 TORONTO: Feria Agroalimentaria de Canadá

Es importante participar en las ferias internacionales para buscar nuevos proveedores, conocer más sobre las exigencias en el mercado de Canadá sobre el producto y esta feria es la de mayor exposición comercial en el sector de la industria de alimentos y bebidas. Se concentran las mejores empresas y profesionales que presentan las últimas novedades. Se realizara del 02 al 04 de Marzo del 2017 en Toronto.

Expo Manger Santé et Vivre Vert 2017 Montreal:

Es la Feria de alimentos en la que participan las más empresas relacionados a este sector y en la cual se puede establecer contactos .Se realiza en la ciudad de Montreal en las fechas establecidas desde el 24 a 26 de Marzo 2017.

Expo Alimentaria 2016:

Esta feria de tipo nacional e internacional que se celebra en nuestro país llamado Expo alimentaria de alimentos que se da cada año en la cual todas las empresas presentan sus productos y su oferta exportable, esta feria reúne a diversos compradores a nivel del mundo en la cual, se hace una rueda de negocios para cerrar una compra y venta internacional.

5.9. Plan de operaciones

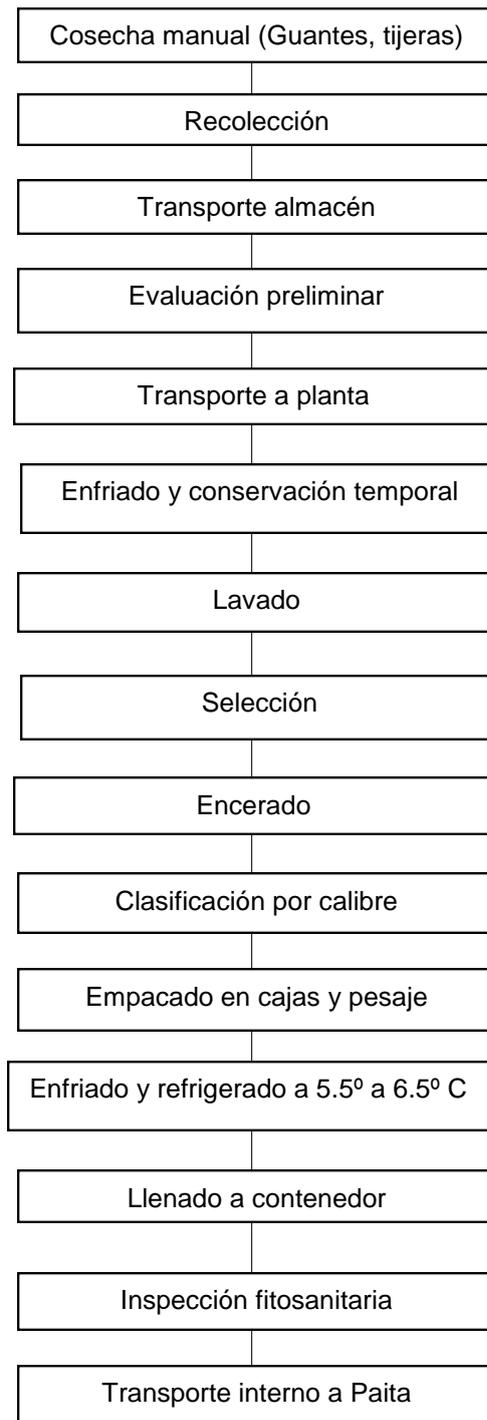
Requerimiento para el proceso

Materia prima

La palta variedad Hass es la materia principal que será dado por los mismos agricultores que conforman la Asociación. Para ser procesado a la planta que nos brindara el servicio de Maquila.

FIGURA N° 28

DIAGRAMA DE FLUJO DE OPERACIONES PARA LA EXPORTACIÓN DE PALTA HASS FRESCA



Nota: Proceso de distribución del manejo de la palta hass

Fuente: Asociación de Productores Augusta López Arenas del distrito de Pitipo.

Elaboración propia

Materiales y Equipos

Los materiales como cajas de cartón corrugado, pallets, zunchos, jabas estos están incluidos dentro del costo de maquila. Solo se incluirá balanzas, cuchillos, tijeras para la recolección del producto en chacra.

El material que se utilizara para la oficina de la Asociación serán laptops, sillas, computadora, servicios de limpieza y los útiles de oficina.

Mano de obra

No se incluirá mano de obra directa por que la palta se realizara la tercerización o servicio de maquila en la empresa Proserla S.A.C.

Servicios

Se solicitara camiones para el traslado de las paltas Hass, hasta el almacén de Proserla, un agente de aduanas para realizar los trámites de exportación.

Los servicios de luz, agua, teléfono que se incluyen para el área Administrativo de la Asociación.

Proceso productivo

El proceso se inicia con la recepción de la palta, deben ser cargados al camión luego llevado al establecimiento de la Asociación, el transporte debe ser el mismo día que son recogidos por los agricultores. Posteriormente el proceso será la selección de las paltas es decir separar las que presenten manchas, cortes, o alguna presencia de microbios que no cumpla los estándares de calidad establecidos para la exportación un control de calidad estricto de todas las paltas. Luego el pesado de la palta para calcular la cantidad de fruta que se enviaría y será empacada. Se enviara a la Empresa Proserla S.A.C. que hará el servicio de Maquila. En la planta se realizara el muestreo y pesaje y determinar los muestreos correspondientes para la detección de plagas u otros aspectos que puedan influir en la calidad (manchas, golpes, rozaduras). La inspección de control se verifica los productos aptos con los calibres de 12 a 22. Luego pasa a un proceso de pre enfriamiento para disminuir el calor de campo que trae la palta, se pre-enfría a una

temperatura de 10 ° C y 15 ° para frenar los procesos de maduración del fruto. Luego pasara el lavado de palta con productos para prevenir el desarrollo de enfermedades, sigue con un secado de la palta y el cepillado ligero para darle una apariencia brillante. Luego la palta pasa a una mesa donde se realiza una primera selección, se separara la palta que cumpla con la calidad requerida .Luego el cepillado que pasa por unos cepillos suaves que retiraran el polvo para darle un brillo a la fruta lo cual le da una buena apariencia. Luego pasa a una segunda preselección donde debe ser inspeccionado nuevamente, en esta etapa se procede a separar las que no cumplen la calidad necesaria. Luego el calibrado y empacado en la sala de proceso, la palta es acomodada para llevar a la balanza. El empacado las cajas de cartón corrugado debe indicar el nombre común del producto, peso neto, numero unidades volumen, nombre de la marca, así como la dirección del importador, exportador, país de origen, tamaño. Las cajas pasan al proceso de paletizado y se amarran con cinchos de madera y esquineros de maderera o pallets, estos pallets soportaran 240 cajas de 4 kilos. Luego una vez armado los pallets se procede a la conservación en la cámara de almacenamiento a una temperatura de 4,5°C a 5,5°C .Posteriormente se procederá al llenado hacia el Contenedor de Atmosfera controlada que deberá con cumplir con la Temperatura de carga a 6°C, Oxigeno 5%, dióxido de carbono de 6% la exportación realizara Vía marítima en términos de valor FOB.

5.10. Evaluación financiera

5.10.1. Inversión de Activos

En la Tabla N° 33 se detalla la compra de un tractor de 50 HP con todos sus implementos, 3 motocicletas tipo motofurgón y un camión para las labores de carguío.

Tabla 33. Maquinaria a comprar

DESCRIPCION DE ACTIVOS	COSTO DOLARES
Tractor para Huerto	25000
3 Motocicletas	7500
Camion	20000
TOTAL INVERSION	52500

Elaboración propia

En la Tabla N° 34 se detalla la depreciación anual de la maquinaria a comprar donde se considera un 15% del costo total por año.

Tabla 34. Depreciación anual de la maquinaria a comprar

Depreciación Anual	15%
Tractor para Huerto	3750
3 Motocicletas	1125
Camión	3000
TOTAL DEPRECIACION ANUAL	7875.00

Elaboración propia

5.10.2. Costos de Producción

En la Tabla N° 35 se detalla el número de Hectáreas, los costos en dólares por cada hectárea que se incurre en el proceso de producción de palta hass.

Tabla 35. Costos de producción

Concepto	2017	2018	2019
Costo preparación del terreno	80	80	80
Costo labores culturales	150	150	150
Costo de cosecha	600	700	800
Cantidad de TM cosechadas	520	606	693
Costo Mano de Obra	150	150	150
Costo Otros gastos de producción	150	150	150

Costo de fertilizantes	150	150	150
Costo de pesticidas	250	250	250
Costo de herramientas	150	150	150
Costo de agua	2,500	2,500	2,500
Indicador consumo de agua	0.045	0.045	0.045
Costo de aplicaciones	150	150	150

Elaboración propia

a) Costos directos

En la Tabla N° 36 se detalla todos los costos en los 3 años que se ha proyectado para las 43.3 hectáreas que se tiene en la Asociación Agustina López, como mano de obra y los Insumos requeridos en toda la producción de palta.

Tabla 36. Costos directos de producción

Concepto	2017	2018	2019
Costos directos	71,629	76,504	82,129
A. Mano de obra y maquinaria	36,448	41,323	46,948
Remoción del terreno-maquinaria	3,464	3,464	3,464
Labores culturales	6,495	6,495	6,495
Cosecha	13,499	18,374	23,999
Mano de obra	6,495	6,495	6,495
Otros gastos de produccion	6,495	6,495	6,495
B. Insumos	35,181	35,181	35,181
Fertilizantes	6,495	6,495	6,495
Pesticidas	10,825	10,825	10,825
Herramientas	6,495	6,495	6,495
Agua	4,871	4,871	4,871
Aplicaciones	6,495	6,495	6,495

Elaboración propia

b) Costos indirectos

Gastos Administrativos

En la Tabla N° 37 se puede observar los sueldos al gerente general, Jefe de Exportaciones, Jefe de Producción, Contador, Secretaria y Seguridad con todos las gratificaciones, CTS, Descuento AFP y EsSalud .Tanto el costo mensual y anual esta en dólares americanos.

Tabla 37. Gastos indirectos administrativos

DESCRIPCION	Sueldo mensual (en soles)	Gratificación	CTS	Descuento AFP	Neto a pagar	Contribución del empleador EsSalud	Costo mensual (en soles)	Costo mensual (en dólares)	Dólares /año
PERSONAL		100%	100%	13.0%		9.0%			
Gerente general	S/. 3,500.00	S/. 583.33	S/. 291.67	S/. 455.00	S/. 3,920.00	S/. 315.00	S/. 5,145.00	\$1,535.82	\$18,429.85
Jefe de Exportaciones	S/. 2,500.00	S/. 416.67	S/. 208.33	S/. 325.00	S/. 2,800.00	S/. 225.00	S/. 3,675.00	\$1,097.01	\$13,164.18
Jefe de Producción	S/. 2,500.00	S/. 416.67	S/. 208.33	S/. 325.00	S/. 2,800.00	S/. 225.00	S/. 3,675.00	\$1,097.01	\$13,164.18
Contador	S/. 1,500.00	S/. 250.00	S/. 125.00	S/. 195.00	S/. 1,680.00	S/. 135.00	S/. 2,205.00	\$658.21	\$7,898.51
Secretaria	S/. 1,000.00	S/. 166.67	S/. 83.33	S/. 130.00	S/. 1,120.00	S/. 90.00	S/. 1,470.00	\$438.81	\$5,265.67
Seguridad	S/. 850.00	S/. 141.67	S/. 70.83	S/. 110.50	S/. 952.00	S/. 76.50	S/. 1,249.50	\$372.99	\$4,475.82
Total	S/. 11,850.00	S/. 1,975.00	S/. 987.50	S/. 1,540.50	S/. 13,272.00	S/. 1,066.50	S/. 17,419.50	\$5,199.85	\$62,398.21

Elaboración propia

Gastos de oficina

En la Tabla N° 38 se detallan los gastos de oficina como internet, útiles, teléfono, combustible y equipos.

Tabla 38. Gastos indirectos administrativos

Descripción	Costo mensual	\$/año
Útiles de oficina	50	600
Internet	30	360
Teléfono	50	600
Combustible	200	2,400
Equipos	50	600
Total	380	4,560

Elaboración propia

c) Costos indirectos Totales

En la Tabla N° 39 podemos ver costos indirectos los cuales son costos de campo y los costos de Administración. En la primera se detalla el mantenimiento de Maquinaria y Equipo, se asignó un 3% del costo directo para el tema de Seguros, Provisión de imprevistas un 5% del costo directo, Asistencia técnica un 5% del costo directo y Administrativos un 10% del costo directo. Para los costos de Administración se tomó los costos del personal y oficina como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 39. Costos indirectos totales en Dólares.

Concepto	2016	2017	2018	2019	Total
Costos indirectos		92,093	93,214	94,508	279,815
A. Costos de Campo		25,135	26,256	27,550	78,940
Mantenimiento de Maq y Equipo		8,660	8,660	8,660	25,980
Seguros	3%	2,149	2,295	2,464	6,908

	5%				
Provisión de imprevistos		3,581	3,825	4,106	11,513
	5%				
Asistencia técnica		3,581	3,825	4,106	11,513
	10%				
Administrativos		7,163	7,650	8,213	23,026
B. Costos de Administración		66,958	66,958	66,958	200,875
Costos de personal		62,398	62,398	62,398	187,195
Gastos de Oficina		4,560	4,560	4,560	13,680

Elaboración propia

Costos totales de materia prima alta

En la tabla N° 38 se puede ver los costos por kilogramo de palta hass en el año 2017 es de \$0.32 dólares, el 2018 a \$0.28 y el 2019 a \$0.25 esto baja por los rendimientos que se incrementa cada año.

Tabla 40. Costo de materia prima

AÑO	2017	2018	2019
COSTO POR HECTAREA ANUAL	3,781.12	3,919.59	4,079.37
RENDIMIENTO POR HECTAREA ANUAL	12	14	16
COSTO POR TM	315.09	279.97	254.96
COSTO POR Kg Materia prima	0.32	0.28	0.25

Elaboración propia

Gastos por exportación

En la Tabla N° 41 se detalla todos los gastos que se incurren en la exportación en términos FOB Paita todos los servicios y la cantidad por un contenedor de 40 pies Atmosfera controlada.

Tabla 41. Gastos de exportación

Gastos de exportación por contenedor	Unidad de medida	Costo unitario (en US\$)	Cantidad	Total
Estiba en planta	Pallet	10	22	220
Flete a Piura (Almacén) - Paitá	Flete completo	450	1	450
Operador logístico	Servicio	1,710	1	1,710
Aforo físico	Servicio	131	1	131
Certificado de origen	Servicio	20	1	20
Certificado fitosanitario	Servicio	113	1	113
Gastos Operativos	Servicio	164	1	164
Envío de documento a Canadá	Courrier	390	1	390
Gastos de Aduanas	Servicio	750	1	750
Gastos Administrativos	Servicio	180	1	180
Subtotal FOB				4,127
Gastos de ventas, comisiones	Servicio	500	1	500
TOTAL FOB				4,627

Elaboración propia

Gastos por exportación Totales

La producción total en toneladas para el año 2017 es de 520 toneladas, el producto destinado es del 60 % del total, en la cual serán un total de 312 toneladas para la exportación, las cajas, los pallets y los costos de exportación por contenedor se detallan en la Tabla N° 42.

Tabla 42. Gastos de exportación totales en US\$

Campaña	2017	2018	2019
Producción total en TM			
Producción en TM/Ha	12	14	16
Producción Total	520	606	693
Producto Exportable (60%)	312	364	416
N° de Cajas de exportación	69,280	80,827	92,373
Palletts	289	337	385
N° de Contenedores	13	15	17
Costos de Exportación por contenedor	4,627	4,627	4,627
Costos Totales USD \$	60,718	70,838	80,958

Elaboración propia

Gastos de Marketing

Se participara en dos ferias cada año en la feria SIAL Canadá 2017 que es una de las más importantes en el sector de alimentos y la Expo alimentaria que cada año se realiza en la ciudad de Lima, se detallan los gastos en mantenimiento de la página web, folletos publicitarios, comunicaciones (internet, telefonía) como se puede ver en la Tabla N° 43.

Tabla 43. Gastos de marketing US\$

Concepto	2017	2018	2019
Cantidad de ferias	1	1	1
Costo por feria (a todo costo)	2,500	2,500	2,500
Costo total en ferias	2,500	2,500	2,500
Mantenimiento web page	300	300	300
Folltería publicitaria	500	500	500
Comunicaciones (internet, telefonía)	300	300	300
Total Gastos de marketing	3,600	3,600	3,600

Elaboración propia

5.10.3. Presupuesto

a) Rendimiento

En la Tabla N° 44 se puede observar cual es el rendimientos de exportación el cual será del 60 %, el descarte será destinado al mercado nacional con un 25 %, un 15 % del descarte será para la agroindustria y la merma es del 5 % en todo la producción de cada año como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 44. Rendimiento

<u>Descripción</u>	<u>Porcentaje</u>
Rendimiento de Exportación	60%
Rendimiento descarte para mercado nacional	25%
Rendimiento descarte para agroindustria	15%
<u>Merma</u>	<u>5%</u>

Elaboración propia

b) Precio de exportación

En la Tabla N° 45 se puede observar que el precio por caja es de \$8.55 dólares, el Costo por Maquila es de \$2.70 por cada caja .Cada caja contiene 4.5 kilogramos.

Tabla 45. Precio exportación y maquila

<u>Descripción</u>	<u>Precio x caja</u>
Exportación	\$8.55
<u>Maquila</u>	<u>\$2.70</u>

Elaboración propia

En la Tabla N° 46 se observa que el total de cajas por cada pallets es de 240, y los pallets para un contenedor de 40 pies es de 22 pallets .En total el contenedor tiene 5280 cajas de palta hass.

Tabla 46. Total de cajas

Descripción	Total
Cajas/pallet	240
Pallet/cont	22
Cajas/cont	5,280

Elaboración propia

A continuación se muestra en la Tabla N° 47 la Producción total en toneladas métricas donde se especifica con la cantidad total a partir del año 2017 hasta el 2019, también el producto exportable, producto de descarte y para la agroindustria con el número de contenedores exportables en cada año

Tabla 47. Producción por campaña de palta hass

Campaña	2017	2018	2019
Producción en TM/Ha	12	14	16
Producción total	519.6	606.2	692.8
Producto exportable	311.76	363.72	415.68
Producto de descarte para mercado nacional	129.9	151.55	173.2
Producto de descarte para agroindustria	77.9	90.9	103.9
N° de contenedores	13	15	17

Elaboración propia

5.10.4. Ingresos

Con los datos anteriores se tomaron para elaborar estos ingresos por cada año con el drawback del 4 %, los ingresos de exportación, los ingresos por vender al

mercado nacional, descarte para la agroindustria .Como se detalla en la Tabla N° 48.

Tabla 48. Ingresos totales por año US\$

Campana	2017	2018	2019
Ingresos por productos USD\$			
Ingreso por Exportación	592,344	691,068	789,792
N° de cajas de 4.5 kg	69,280	80,827	92,373
Exportaciones brutas	592,344	691,068	789,792
Ingreso por descarte para mercado nacional	37,671	43,950	50,228
Ingreso por descarte para agroindustria	11,691	13,640	15,588
Draw Back (4% del FOB)	23,694	27,643	31,592
Ingresos Totales	665,400	776,300	887,200

Elaboración propia

a) Presupuesto de Egresos

Se totaliza todos los egresos que se incurren en todo el proceso para la exportación, Materia prima, maquila, gastos de exportación, gastos de marketing, gastos financieros por préstamo. Como se detalla en la Tabla N° 49.

Tabla 49. Presupuesto de egresos US\$

Egresos	610,028	688,495	767,885
Costos directos	350,778	387,950	426,045
Materia Prima	163,722	169,718	176,637
C. Maquila	187,056	218,232	249,408
Gastos de exportación	60,718	70,838	80,958
Gastos de marketing	3,600	3,600	3,600
Depreciación de activos fijos	7,875	7,875	7,875

Elaboración propia

5.10.5. Caja de Flujo de Caja

En la Tabla N° 50 se muestra los 3 periodos en la cual se ha proyectado el plan de negocios el Impuesto a la Renta es del 15 % por el beneficio de la ley agraria para la Asociaciones agrícolas.

Tabla 50. Flujo de Caja

Concepto	2016	2017	2018	2019	Total
Ingresos	0	677,576	776,300	887,200	2,341,075
Ingresos por exportación		592,344	691,068	789,792	2,073,204
Ingresos descarte para mercado nacional		43,950	43,950	50,228	138,127
Ingresos descarte para agroindustrias		13,640	13,640	15,588	42,867
Draw Back (4% del FOB)		27,643	27,643	31,592	86,877
Egresos	-	610,028	688,495	767,885	2,066,408
Costos directos		350,778	387,950	426,045	1,164,773
Materia Prima		163,722	169,718	176,637	510,077
C. Maquila		187,056	218,232	249,408	654,696
Gastos de exportación		60,718	70,838	80,958	212,514
Gastos de marketing		3,600	3,600	3,600	10,800
Depreciación de activos fijos		7,875	7,875	7,875	23,625
Utilidad antes de impuestos		67,548	87,805	119,314	274,667
Impuesto a la renta	15%	10,132	13,171	17,897	41,200
Utilidad después de impuestos		57,416	74,634	101,417	233,467
Costos de inversión	-216,786	82,143	82,143	0	-52,500
Inversión en activos	-52,500				-52,500
Desembolso para Capital de trabajo	-164,286				-164,286
Recuperación Capital de trabajo		82,143	82,143	-	164,286
FLUJO ECONOMICO	-216,786	139,559	156,777	101,417	180,967

Elaboración propia

a) Valor Actual Neto Económico (VAN) y tasa Interna de Retorno Económico (TIR)

En la Tabla N° 51 se observa el valor Actual Económico de US\$61,284.18 dólares lo cual es mayor a 0 y hace que el proyecto resulte ser viable y la Tasa Interna Económica es del 40%.

Tabla 51. Valor actual neto y tasa interna de retorno

Dato	Flujo económico
VANE	61,284.18
TIRE	40%

Elaboración propia

Costo Beneficio: En el flujo de caja elaborado para el plan de negocios para la exportación de Palta Hass de la Asociación, la relación de los ingresos con los egresos es 1.13, lo cual es mayor a 1. Por lo tanto se demuestra que el plan de negocios sea rentable.

Tasa de descuento: La tasa requerida por los inversionistas es de 26 %, mucho menor que la TIR económica 40 %. Eso hace que el proyecto sea rentable porque supera la rentabilidad esperada.

5.10.6. Flujo Financiero

a) Capital a financiar

El Capital a financiar es el 46% del costo de inversión en el año 0 y el 54% es de los agricultores de la Asociación, en la entidad Agro banco con una tasa de interés Anual del 16% en un periodo de pago de 3 años como se detalla en la Tabla N° 52.

Tabla 52. Capital a financiar

Descripción	Total
Capital propio	116,786
<i>Aporte de la asociación de productores</i>	116,786
Capital a financiar	100,000
Tasa de interés bancario (TEA)	16.0%
Período de pago deuda bancaria	3

Elaboración propia

b) Flujo Financiero

En la Tabla N° 53 podemos observar que se realiza un préstamo de US\$150 000 en los periodos de los 3 años proyectados.

Tabla 53. Flujo financiero

Concepto	2016	2017	2018	2019	Total
Préstamo bancario	100,000				100,000
Amortización		-28,526	-33,090	-38,384	-100,000
Intereses		-16,000	-11,436	-6,141	-33,577
Escudo Fiscal		2,400	1,715	921	5,037
Flujo Financiero	-116,786	97,433	113,967	57,813	152,426

Elaboración propia

Valor Actual Neto Financiero (VANF) y la Tasa Interna Retorno Financiero (TIRF)

En la tabla N°54 se puede apreciar el Valor Actual Neto Financiero (VANF) es de US\$ 61, 228.14 y la de retorno interno financiero es de 62%, calculados con los flujos financieros .En ambos son mayores a 0 por que lo el plan de negocios resulta ser viable.

Tabla 54. Valor actual neto financiero y tasa de retorno financiero

Dato	Flujo financiero
VANF	61,228.14
TIRF	62%

Elaboración propia

5.10.7. Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio se utilizara la siguiente formula

$$PE = CF / MC$$

Donde

PE= Punto de equilibrio

CF= Costos Fijos

MC= Margen de Contribución

En la Tabla N° 55 se observa el margen de Contribución el cual es la diferencia del Precio de Venta Unitario con el Costo variable unitario .El precio de venta es de US\$ 8.55 dólares por caja en Precio FOB y el Costo variable es de US\$ 5.94 dólares por caja lo que da como resultado un margen de Contribución de US\$ 2.61 dólares. Para el año 2017 en punto de equilibrio es de 38,296 cajas y el ventas es de US\$ 327,433.

Tabla 55. Punto de equilibrio

Concepto	2017	2018	2019
Costos indirectos	92,093	93,214	94,508
Depreciación	7,875	7,875	7,875
Total costos fijos	99,968	101,089	102,383
Costos de producción	350,778	387,950	426,045
Costos de exportación	60,718	70,838	80,958
Total costos variables	411,497	458,788	507,002
Cantidad de cajas de exportación	69,280	80,827	92,373
Precio de Venta Unitario	\$8.55	\$8.55	\$8.55
Costos Variables Unitarios	\$5.94	\$5.68	\$5.49
Margen unitario	\$2.61	\$2.87	\$3.06
Punto de equilibrio (en cajas)	38,296	35,176	33,443
Punto de equilibrio (en ventas)	327,433	300,756	285,941

Elaboración propia

VI. CAPÍTULO: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Se concluye que un plan de negocios es un instrumento de análisis y propuesta estratégica con impacto en los indicadores empresariales de ingreso, lo cual sería de una gran ayuda para la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo, sin embargo no es determinante en la comercialización internacional de Palta Hass debido a producción obtenida hasta el momento.

En la investigación realizada a la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo se identificaron a 8 productores de palta Hass con un total de 43.3 hectáreas. El límite de la venta de la producción era solo a intermediarios pero con la puesta en marcha del plan de negocio para exportar al mercado de Canadá ay una mejora para obtener mejores ingresos.

En cuanto a la organización empresarial la Asociación carece de profesionales para llevar una buena gestión y administración. La Falta de capacidad técnica impide que los rendimientos sean los más óptimos.

El presente plan de negocios al mercado de Canadá tiende a ser viable y esto no beneficiara solo a los agricultores sino que genera mayor inclusión social por brindar mano de obra, mejorando la calidad de vida en la población del Distrito de Pítipo con la exportación directa.

La inversión que se requiere para el plan es de US\$ 216,786 en lo cual será financiado por Agrobanco en un 46% y un 54% por el capital propio de los agricultores. El plan de negocios es viable para un inversionista pues el Valor Actual Neto Económico (VANE) es de US\$ 61,284.18 y la Tasa Interna de Retorno Económico (TIRE) es de 40% .Mientras el Valor Actual Financiero es de US\$ 61,228.14 y Tasa de Interna de Retorno Financiero es de 62%.

6.2. Recomendaciones

Es recomendable adaptar el formato de plan de Negocios con enfoque de exportación facilitando el entendimiento y uso de la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo a fin de poder exportar al mercado de Canadá.

Es necesario establecer el mecanismo de organización asociativa más conveniente para poder llegar a un acuerdo donde se practique el comercio justo y así todos los miembros asociados puedan recuperar su inversión y puedan seguir trabajando juntos.

Los profesionales de Negocios Internacionales deben trabajar conjuntamente con la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pítipo, para lograr una mejora en el sistema de producción y por ende lograr la exportación de Palta Hass, ya que de esa manera nos permite estar a la par de las demás regiones que vienen trabajando actualmente con este producto.

Diversificar la propuesta de mercado, procurando generar mayores volúmenes de exportación brindando la posibilidad de apalancar financieramente el negocio.

Estar en continua capacitación técnica y organizacional, para mejorar todo la cadena productiva; el momento del proceso de producción de la palta debe estar supervisados por la Entidad de SENASA, para que la cosecha cumpla con los requisitos exigidos por el país de Canadá. Por ello es necesaria la capacitación con los agricultores con el uso de pesticidas y plaguicidas y que cumplan con los Límites Máximos Residuales por el país de destino.

REFERENCIAS

AREX (2014). Exportaciones de palta has. Recuperado desde:

<http://www.portalfruticola.com/noticias/2015/06/08/exportaciones-de-palta-lambayecana-registran-aumento-en-primer-trimestre-de-2015/>

Balanko, G. (2010). *En su libro "Como preparar un plan de negocios exitoso."*

Belmonte, A. (2013). *En su libro "Marketing y plan de negocios en la microempresa."*

Carbajal, G. & Fernando (2011). *En su investigación "Plan de negocios para la exportación de mango a Canadá." de oportunidad de negocio que ofrece el mercado de Canadá, para el incremento de las exportaciones de la palta peruana variedad hass durante el periodo 2016 – 2020"*

Chomba & Zapata (2015). *Estudio de oportunidad de negocio que ofrece el mercado de Canadá, para el incremento de las exportaciones de la palta peruana variedad hass durante el periodo 2016 – 2020"* (Tesis de grado).

Conacyt. (2007). *En su libro: Plan de Negocios*

Daniels, J. Radebaugh, I. y Sullivan, D. (2013), Libro *Negocios Internacionales*. Decima sexta edición, Pearson Educacion, Mexico.

DANPER (2015) Menciona en su Artículo: *El Perú es el segundo exportador de Paltas*" esta información según la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI).

Diccionario Enciclopédico (2016). Definiciones de terminologías. Recuperada de: <http://www.definiciones-de.com/>

ECOS (2015) Artículo titulado *"Cañete podrá exportar 600 toneladas de palta Hass a Canadá"*

Enciclopedia Financiera (2016). Definiciones de terminologías. Recuperada de: <http://www.encyclopediafinanciera.com/diccionario/diccionario.php>

Emprendedores (2016). Definiciones de terminologías. Recuperada de:
<http://www.emprendedores.es/>

Entrepreneur (2011) Revista "Plan de Negocios"

FAO. (2015). Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, menciona que Peru se encuentra entre los veinte países con producción de Palta. Recuperado desde:

<http://www.fao.org/home/es/>

Feliciano, J. (Director de la Dirección de Promoción de Negocios de Sierra Exportadora)

Gallo, S. (2013). *Implementación del plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de uchuva fresca hacia Canadá*. (Tesis de grado). PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA, Bogotá - Colombia.

Google AdWords. (2014). "Definición de exportación."

Gordón, J. (2012). *Producción y exportación de aguacate de la zona de Guayllabamba hacia el mercado de los estados Unidos de Norteamérica*. (Tesis para licenciado). Universidad Internacional SEK, Ecuador.

https://prezi.com/lan9uy_2brnr/plan-de-negocios-para-exportar-aguacate-hass-a-holanda/

Hernández, S. (2014). En su Libro. "Metodología de la investigación"

Huamañahu. (2015). Plan de negocios para el mejoramiento de producción y la comercialización de palta hass en la Asociación Virgen del Carmen en la Región Apurímac.

Longenecker, More & Petty (2001). *En su libro: Plan de Negocios, arriesga y gana*.

Martínez (2006). En el libro *Introducción al plan estratégico*.

MINAGRI. (2015). Según sus estadísticas, menciona el alto crecimiento de palta.

Mejía, D. (2013). *Proyecto de prefactibilidad para la exportación de mango hacia el mercado de Canadá (2012-2021)*.

Padilla. (2015). *En su libro "Análisis de rentabilidad."*

Pinson & Jinnerr (1990). *En su libro: Plan de Negocios; conceptos de plan de negocio.*

Pedros & Gutierrez (2012). *En su libro: Metas estratégicas.*

Puerta (2014). *En su Artículo "Canales de Distribución." De la Universidad Interamericana para el desarrollo.*

SIICEX. (2014). Según glosario de sistemas integrados de informática de comercio exterior.

SIICEX. (2015). En su Folleto: México es el primer exportador de Palta.

SIICEX. (2016). Según glosario de sistemas integrados de informática de comercio exterior.

Sullivan. (2013). *En su libro "Introducción a las Exportaciones."*

SUNAT. (2016). *Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. Recuperada de:*

<http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/>

TradeMap. (2016). Estadísticas: Incrementan las importaciones de Palta en el mundo.

Thomas, a. & Grensing, L. (2001). *En su libro: Plan de Negocios.*

Trilleras L. (2012), en el Artículo: Transcripción de plan de negocios para exportar aguacate hass a Holanda. Recuperado desde:

https://prezi.com/lan9uy_2brnr/plan-de-negocios-para-exportar-aguacate-hass-a-holanda/

Velásquez, A. (2015), *Diario el comercio*. Recuperado desde:

<http://gestion.pe/economia/exportaciones-palta-hass-sumaron-us-1684-millones-2015-2151927>

Weinberger, K. (2009). *En su libro: Plan de Negocios.*

ANEXOS

ANEXO 1:



ENTREVISTA PARA LA ASOCIACION DE

PRODUCTORES AUGUSTINA LOPEZ ARENAS DEL DISTRITO DE PITIPO – FERREÑAFE.

Objetivo: Conocer su opinión respecto al plan de negocio de exportación de palta hass hacia el mercado de Canadá.

Datos:

Género: F M

1. ¿Cuál ha sido la producción total de la palta hass, durante los últimos años en la asociación?
2. ¿Quiénes son sus proveedores que le abastecen para la producción de palta hass, con relación a los abonos y como los escoge?
3. ¿Quiénes son sus proveedores que le abastecen, para la producción de palta hass con relación a la maquinaria y como los escoge?
4. ¿Quiénes son sus proveedores que le abastecen para la producción de palta hass con relación a los insecticidas y como los escoge?
5. ¿Quiénes son sus proveedores que le abastecen, para la producción de palta has, con relación a los plaguicidas y como los escoge?
6. ¿Quiénes son sus compradores de palta hass a los que ustedes venden durante toda la producción?
7. ¿La Asociación, estaría interesada en exportar la palta hass hacia Canadá?
8. ¿La Asociación tiene un área o personal de marketing encargado de la publicidad, investigación de mercados, estrategias de ventas o atención al cliente?
9. ¿Disponen en la Asociación de un plan de negocio que explique claramente como compite la misma y como se diferencia del resto?
10. ¿Todos los asociados tienen conocimiento de la misión, visión y posicionamiento competitivos?
11. ¿Cuenta con una estructura organizacional?
12. ¿Tienen los objetivos planteados a mediano y largo plazo dentro de la Asociación?
13. ¿Cuál considera usted que es el mayor beneficio para la Asociación, si se invierte en Marketing?
 - A) Aumento de los clientes.
 - B) Promoción de los productos o servicios de la Asociación.
 - C) Aumento de ventas.
 - D) Satisfacción de necesidades de consumo.

ANEXOS 2:



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

ENCUESTA A DE PALTA

LOS IMPORTADORES HASS DE CANADA.

Objetivo: Conocer sus opiniones, intereses y preferencias acerca de la palta, especialmente de la variedad Hass en Canadá. Responda todas las preguntas con la mayor sinceridad posible.

Datos del importador:

Género: **F** **M** **Edad:**

1. ¿Qué tipo de variedades de palta importan?
 - a) Palta Fuerte.
 - b) Palta Hass.
 - c) Palta Nabal.
 - d) Palta Bacon.
 - e) Palta Edranol.

2. ¿Encuentra palta en cualquier época del año en Perú?
 - a) A veces.
 - b) Siempre.
 - c) Casi siempre
 - d) Nunca.

3. ¿Cuántas Contenedores solicita en campaña de palta a sus proveedores?
 - a) 1 a 5 Contenedores.
 - b) 5 a 10 contenedores.
 - c) 10 a 20 Contenedores.
 - d) Más de 20 Contenedores.

4. ¿Cuáles son los motivos por los cuales usted compraría la palta hass en el Perú?
 - a) Sabor.
 - b) Calidad.
 - c) Frescura.
 - d) Marca.
 - e) Salud y bienestar.

5. ¿Qué calibres de palta son los que más requieren de los proveedores?
 - a) 12
 - b) 16
 - c) 18
 - d) 20
 - e) Otros calibres.

6. ¿Precios que paga por caja/FOB en el mercado internacional por la palta hass?

- a) \$ 8 - \$ 10
- b) \$ 10 - \$ 13
- c) \$13 - \$15
- d) Más de \$ 15

7. ¿Qué incoterm son los que más utilizan en las compras de palta hass?

- a) EXW
- b) FOB
- c) CIF
- d) DDP

8. ¿Qué tipo de transporte usted prefiere cuando importa la palta hass?

- a) Marítimo.
- b) Aéreo.
- c) Terrestre.
- d) Multimodal.

9. ¿Qué medios de pago son los que más utilizan cuando realizan sus compras?

- A) Carta de crédito.
- B) Transferencia.
- C) Contradocumentos.
- D) Cheques.
- E) Otros.

ANEXOS 3

SURVEY



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

HASS AVOCADO
IMPORTERS OF

CANADA.

Objective: To know their opinions, interests and preferences about the avocado, especially Hass in Canada. Answer all questions as honestly as possible.

Data importer:

Gender:

F

M

Age:

1. What kind of varieties of avocado matter?
 - a) Strong avocado.
 - b) Hass avocado.
 - c) Nabal avocado.
 - d) Avocado bacon.
 - e) Edranol avocado.

2. Find avocado in any season in Peru?
 - a) Sometimes.
 - b) Always.
 - c) Almost always
 - d) Never.

3. How many containers avocado campaign asks its suppliers?
 - a) 1 to 5 containers.
 - b) 5 to 10 containers.
 - c) 10 to 20 containers.
 - d) More than 20 containers.

4. What are the reasons why you would buy the Hass avocado in Peru?
 - a) Flavor.
 - b) Quality.
 - c) Freshness.
 - d) Mark.
 - e) Health and well-being.

5. What calibers avocado are most require suppliers?

- a) 12
- b) 16
- c) 18
- d) 20
- e) Other calibers.....

6. Price paid per box / FOB in the international market for Hass avocado?

- a) \$8 - \$ 10
- b) \$10 - \$13
- c) \$13 - \$15
- d) Over \$15

7. What incoterm are most used in purchases of Hass avocado?

- a) EXW
- b) FOB
- c) CIF
- d) DDP

8. What kind of transportation do you prefer when Hass avocado matter?

- a) Maritime.
- b) Air.
- c) Land.
- d) Multimodal.

9. What payment methods are most used when they shop?

- a) Letter of Credit.
- b) Transfer.
- c) Against Documents.
- d) Check.
- e) Other.

ANEXOS 4

EXPERTOS
EXTERIOR.



UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

ENTREVISTA A LOS
DE COMERCIO

Objetivo: Recolectar información con la finalidad de proponer un plan de negocios para la exportación de Palta Hass al mercado de Canadá.

Datos del Experto en Comercio exterior:

Género: F M **Edad:**

Trabaja en:

1. ¿Conoce si Lambayeque cuenta con la oferta exportable de palta Hass que permita elaborar un plan de negocios?
2. ¿Conoce usted la existencia de empresas exportadores de Palta hass en la región Lambayeque? ¿Cuáles?
3. ¿Considera usted atractivo el mercado de Canadá para la exportación de palta Hass?
4. ¿Conoce usted que canal de comercialización se utiliza para la exportación de palta Hass a Canadá?
5. ¿Considera usted que el consumidor extranjero final conoce los beneficios de este producto?
6. ¿Conoce las tendencias de consumo de alimentos en el mercado de Canadá? ¿Cuáles son estas?
7. ¿Qué tipo de envase es el más adecuado para la palta hass al mercado de Canadá?
8. ¿Qué medio de transporte sería el más adecuado y más rentable? ¿por qué?
9. ¿Qué certificaciones o requisitos internacionales se debe tener para ingresar al mercado de Canadá?
10. ¿Conoce usted la modalidad de pago más empleado por los compradores de Canadá?
11. ¿Cuánto estima usted que se podría vender la palta Hass de la región al mercado de Canadá?
12. ¿Cuánto estima usted el precio promedio/año de palta Hass en los principales supermercados?

ANEXOS 5

Cotización de la Palta Hass

AS.P.A.L.A



QUOTATION

I.

AS.P.A.L.A



❖ CHEMICAL COMPOSITION:

Then the nutritional composition of fresh avocado per 100 g of presents edible substance:

COMPONENT	VALUE
Calories	131 cal
Water	79.2 g
protein	1.7g
fats	12,5g
carbohydrates	5.6g
fiber	5.8g
ash	1g
calcium	30mg
phosphorus	67mg
iron	0.6 mg
retinol	0,05ug
Vit B1 (Thiamine)	0,03ug

II.

AS.P.A.L.A

❖ INTERNAL AND EXTERNAL CHARACTERISTICS:

- *Shape:* Oval shape is pear-shaped Inside it contains a single seed rounded light-colored and 2-4 centimeters in length.
- *Size and weight:* The most traded usually measure 10 to 13 centimeters, 150-350 grams of weight
- *Color:* It has a green color, the pulp is creamy, oily texture, pale Green.
- *Bark:* The bark, thick but flexible, with roughness. Ideal for transport.

Gonzale:

❖ NATIONAL REQUIREMENT:

- Certificate of origin
- Phytosanitary

❖ **PACKING AND CRATING:**• **PACKING**

- ✓ Origin of the product and producing region
- ✓ Variety, quality, grading, calibre species
- ✓ Identification of importer, exporter name
- ✓ Packer or shipper code (admission/officially accepted)
- ✓ Number of fruits and net weight
- ✓ Display of control of the correct handling of the product

CRATING

- ✓ Packing of i
- ✓ Plastic boxe
- additional c

**III. Price information:**❖ **WEIGHT:**

No less than

❖ **INSTRUCTI**❖ **BUYER:**AS.A
United Fr

- ✓ Address: 72
- ✓ E-mail: unite
- ✓ Web: www.t
- ✓ Telephone:

❖ **DESTINATI**

United State

❖ **MANUFAC:**

Producers a

❖ **MINIMUM C**

1 container

- ❖ **Currency trading:** Dollars
- ❖ **Price Incoterms:** USD 8.00 FOB /Box
- ❖ **Volumen discounts:** More than 5 CTN 1 %
- ❖ **Method of payment:** Cash Payment
- ❖ **Others:**

IV. Additional information:

- ❖ **Minimum time required for dispatch:** 2 weeks
- ❖ **Dead line:** 22 days
- ❖ **Transport courier:** DHL Express
- ❖ **Freight company:** Maersk Peru
- ❖ **Insurance terms:** A
- ❖ **Sample:** Yes
- ❖ **Sign:** ...X...



ANEXOS 6



Lima, 27 de Setiembre de 2018

Señores
ASOCIACION PRODUCTORA AGUSTINA LOPEZ ARENAS

Atte.: Sr. Jose Alberto Vargas Flores

Estimados señores:

Mediante la presente, nos es grato cotizarles los productos, según las siguientes especificaciones:

DESCRIPCIÓN TÉCNICA:

DESCRIPCION	Medidas Externas (A/L/H) (cms)	TEST / ONDA	Precio Unitario sin IGV \$.
			dólares americanos
Caja Palta x 4 kg.	28.5 x 37 x 10.3	350B / BE	0.455

Condiciones Generales:

- Los precios no incluyen el IGV.
- Forma de pago: Contado
- Precio sujeto a la cantidad mínima pactada
- Tiempo de entrega según orden de compra
- Tolerancia : Menos de 1000 +
- Impresión ~~Generica~~

Sin otro particular, quedamos de ustedes.

Atentamente,

Guillermo Luna U.
972 819 373
SOCIEDAD ANONIMA PAPEL SA

ANEXOS 7

buenos dias.

Detalle tarifa

Paita – Toronto / Montreal

Palta fresca

1x4ORF: 6200 USD all in, incluye CAS (Atmósfera controlada)

T/T Toronto: 23 días

T/T Montreal: 22 días

Condiciones locales:

Días libres en origen: 10

Electricidad: 2 días asumidos por la naviera y 2 por Alconsa, si la carga ingresa a Alconsa.

Días libres en destino: 2 días laborables

***Tarifa válida hasta el 31/12/2016, previa confirmación de aceptación y posterior registro de la tarifa en el contrato de servicio.**

Saludos Cordiales,

Mayra Huayta

Sales Intern

SeaLand Peru

P: + 51 1 616 0208



ANEXOS 8

Entrevistando a la Asociación de Productores Augusta López Arenas del Distrito de Pitipo.



ANEXOS 9

Entrevistando a los importadores, en la expo alimentaria 2016



Empresa Commercial Open
Representations



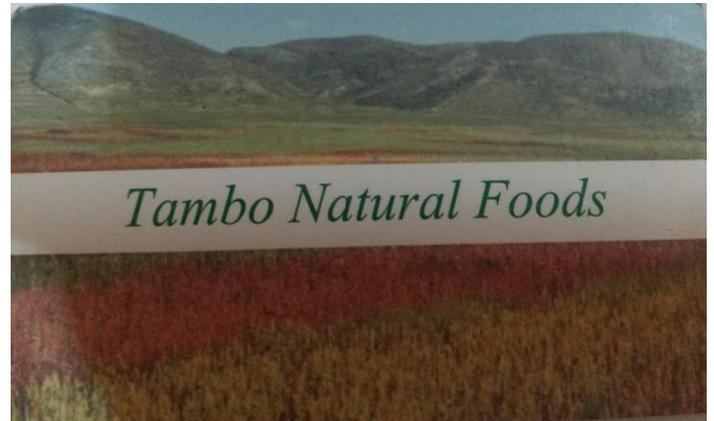
Importador Tootsi Impex Inc.



Importador Tambo Natural
Foods Inc.

ANEXOS 10

Tarjeta de Nuestro contacto Canadiense - expo alimentaria 2016



Importador Tambo Natural
Foods Inc.

ANEXOS 11

Cotización de Pallets

COMERCIO INDUSTRIAL SAN SEBASTIAN SAC – COINSASE

Ruc: 20561328561.

Dirección: (Ofic. Principal: Tínojonos #110 Urb. Villareal – Chiclayo - Norte. San Marcos #228 – Pueblo Libre – Lima.

Cel: 979902894

Mail: palletsdelnorte.com@hotmail.com.

Lima, 03 de Octubre del 2016.

PRESENTE: HASS AUGUSTA LOPEZ ARENAS

SR: JOSE VARGAS FLORES

DIRECCIÓN: LIMA – LIMA - PERU

COTIZACION 016-03-10-2016

PALLETS EAN 1.00X1.20 SEMINUEVOS – SEGUNDO USO

- CANTIDADES: 200 UNIDADES
- PRECIO: S/. 48 INCLUIDO IGV
- **TOTAL: S/. 9600**

NOTA: INCLUYE PRECIO EN SUS ALMACENES EN LIMA

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS:

- MEDIDAS: 1.00x1.20
 - MADERA: ROBLE
 - MODELO: TACOS
 - ENTRADAS: 4.
 - SOPORTE: 3500 KG.
 - ESTADO: SEMINUEVAS – SEGUNDO USO.
-

ANEXOS 12

Pallets fabricadas

PALLETS EAN FABRICADAS

- > CANTIDADES: 200 UNIDADES
- > PRECIO: S/. 72 INCLUIDO IGV
- > TOTAL: S/. 14400

NOTA: INCLUYE PRECIO EN SUS ALMACENES EN LIMA

ESPECIFICACIONES TÉCNICAS:

- MEDIDAS: 1.00x1.20
- MADERA: ROBLE
- MODELO: TACOS
- ENTRADAS: 4
- SOPORTE: 3500 KG.
- ESTADO: FABRICADAS

OPERACIONES COMERCIALES.

Orden de compra a nuestro favor, vía correo electrónico.

Pago al contado si es el caso de primera operatividad comercial, pago mediante depósito o

transferencia bancarias a nuestras cuentas – BBVA CONTINENTAL – CUENTA AHORROS –

TITULAR: COMERCIO INDUSTRIAL SAN SEBASTIAN SAC #0011-0059-30-020000-6552-

CODIGO INTERBANCARIO : 011-059-000200006552-30,

ATTE.

Willy Gastulo Izquierdo

