



Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela de Administración de Negocios Internacionales

“ESTUDIO DE LAS BARRERAS QUE INFLUYEN EN EL
CRECIMIENTO DE LAS EXPORTACIONES DE ARÁNDANO FRESCO
PERUANO AL DESTINO DE LOS ÁNGELES, ESTADOS UNIDOS,
2013 – 2017”

Tesis para optar el Título profesional de
Licenciado en Administración de Negocios Internacionales

Presentado por:
BACHILLER SILVIA PATRICIA PRINQUE ABURTO

Lima-Perú
2018

Acta de Sustentación



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Lima, 19 de setiembre de 2018

Los integrantes del Jurado de tesis:

Presidente: Mg. Zevallos Balceda, Carlo Antonio
Integrante: Dra Meza Balvin Sandra Jeannet
Integrante: Ing. Chacón Cursack Horacio Alfonso Jesús

Se reúnen para evaluar la tesis titulada:

"Estudio de las barreras que influyen en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013-2017"

Presentada por el estudiante:

- **Prinque Aburto Silvia Patricia**

Para optar el Título Profesional de licenciado en Administración de Empresas

Asesorada por:

- **Peralta Delgado Carlos Salvador**

Luego de haber evaluado el informe final de tesis y evaluado el desempeño de los estudiantes en la sustentación, concluyen de manera unánime () por mayoría simple (x) calificar a:

Integrante :	Nota (escrito): <i>Quinto</i>		
Aprobado (x)	Aprobado - Muy buena ()	Aprobado - Sobresaliente ()	Desaprobado ()

Los miembros del jurado firman en señal de conformidad.



Mg. Zevallos Balceda, Carlo

Antonio

Presidente del Jurado



Dra. Meza Balvin Sandra Jeannet

Miembro del Jurado



Mg. Chacón Cursack

Horacio Alfonso Jesús

Miembro del Jurado



Ing. Peralta Delgado Carlos Salvador

Asesor

Dedicatoria

A ti, mamá, por acompañarme en cada fase de este trabajo y ser mi compañera fiel de viajes en búsqueda de más información.

A mi hermano, por ser esa alegría que necesitaba en los momentos más complicados de la tesis.

Agradecimiento

A Dios y María Auxiliadora, por darme la paciencia y fortaleza para llegar a este momento tan importante de mi vida.

A mi asesor, el Ing. Carlos Peralta Delgado, por su apoyo incondicional y orientación constante en la redacción de este trabajo de tesis.

A Hapag Lloyd Perú, porque creyeron en mí desde el comienzo y me brindaron todo el apoyo que necesité para poder sacar adelante esta tesis.

Índice general

Tabla de contenido

Acta de Sustentación.....	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iii
Índice de figuras	vii
Índice de tablas	ix
Índice de anexos	x
Resumen	xi
Abstract	xii
Introducción	1
I: Planteamiento del problema	3
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	3
1.2 Formulación del problema	6
1.2.1 Problema general.....	6
1.2.2 Problemas específicos.....	6
1.3 Justificación de la investigación	7
1.3.1 Justificación práctica.....	7
1.3.2 Justificación económica	8
1.3.3 Justificación social	8
1.4 Limitación del estudio	9
1.4.1 Limitación temporal	9

1.4.2 Limitación espacial	9
1.4.3 Limitación conceptual	9
1.5 Viabilidad de la investigación	11
II. Marco teórico	12
2.1 Antecedentes de la investigación	12
2.1.1 Nacionales.....	12
2.1.2 Internacionales	14
2.2 Bases teóricas.....	15
2.2.1 Descripción del producto.....	15
2.2.2 Destino Estados Unidos	18
2.2.3 Barreras y requisitos técnicos para la exportación	21
2.3 Objetivos de la investigación	31
2.3.1 Objetivo general	31
2.3.2 Objetivos específicos.....	31
2.4 Formulación de hipótesis.....	32
2.4.1 Hipótesis general y nula	32
2.4.2 Hipótesis específicas.....	32
III: Diseño metodológico	33
3.1 Diseño de la investigación.....	33
3.2 Tipo de estudio.....	33
3.3 Enfoque del estudio.....	33
3.4 Población.....	34

3.5 Muestra	34
3.6 Operacionalización de variables.....	36
3.7 Técnicas para la recolección de datos	36
3.8 Técnica para el procesamiento y análisis de datos	38
3.9 Aspectos éticos	38
IV: Resultados	37
4.1 FODA cruzado del sector	37
4.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	45
4.3 Resultados de la encuesta	55
4.3.1 Análisis de cada ítem	56
4.3.2 Comparaciones	67
4.4 Estadísticas de la investigación.....	70
4.4.1 Fiabilidad del instrumento.....	70
4.5 Propuesta para el sector	76
4.5.1 Necesidades de conocimiento del proceso exportador	76
4.5.2 Manual de exportación de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.	77
V: Discusión, conclusiones y recomendaciones	124
5.1 Contrastación de Objetivos	124
5.2 Contrastación de hipótesis	125
5.3 Discusión entre el Marco Teórico y los Resultados.....	127
5.4 Conclusiones:.....	131

5.5 Recomendaciones.....	132
Referencias Bibliográficas	135
Glosario de términos.....	142
Abreviaturas	146
Anexos.....	147

Índice de figuras

Figura 1: Importaciones de Estados Unidos de arándano fresco	4
Figura 2: Periodo de estacionalidad del arándano por país.....	18
Figura 3: Arancel 0% para el arándano fresco a Estados Unidos.	19
Figura 4: Exportación de Perú a cada puerto de Estados Unidos - Según cantidad de contenedores que se embarcaron.....	20
Figura 5: Cinco Fuerzas de Porter.....	45
Figura 6: Pregunta 1 del Cuestionario	56
Figura 7: Pregunta 2 del Cuestionario	57
Figura 8 : Pregunta 3 del Cuestionario	58
Figura 9: Pregunta 4 del Cuestionario	58
Figura 10: Pregunta 5 del Cuestionario	59
Figura 11: Pregunta 6 del Cuestionario	60
Figura 12: Pregunta 7 del Cuestionario	60
Figura 13: Pregunta 8 del Cuestionario	61
Figura 14: Pregunta 9 del Cuestionario	61
Figura 15: Pregunta 10 del Cuestionario	62
Figura 16: Pregunta 11 del Cuestionario	63
Figura 17: Pregunta 12 del Cuestionario	63
Figura 18: Pregunta 13 del Cuestionario	64
Figura 19: Pregunta 14 del Cuestionario	65
Figura 20: Pregunta 15 del Cuestionario	65
Figura 21: Pregunta 16 del Cuestionario	66
Figura 22: Pregunta 17 del Cuestionario	66
Figura 23: Pregunta 18 del Cuestionario	67

Figura 24: Dimensión - Procesos de los cinco menores concededores ..	68
Figura 25: Dimensión - Recursos de los cinco menores concededores. .	69
Figura 26: Dimensión – Finanzas de los cinco menores concededores ..	70
Figura 27: Dimensión – Satisfacción de los cinco menores concededores	70
Figura 28: Macro Proceso de exportación	79
Figura 29: Proceso de siembra y cosecha.....	79
Figura 30: Proceso de envase, etiquetado y embalaje	83
Figura 31: Proceso logístico	88
Figura 32: Correcta posición de los sensores, dentro del contenedor...	97
Figura 33: Transporte marítimo en transbordo	112
Figura 34: Desaduanaje de la carga en destino	113
Figura 35: Nivel de importancia por dimensión.....	122
Figura 36: Promedio de respuesta por pregunta de las variables independientes.	123
Figura 37: Panel solar con melaza para evitar las plagas – tierras de la empresa AguaLima (Trujillo).....	129

Índice de tablas

Tabla 1: Factores que determinan la viabilidad de las exportaciones ...	21
Tabla 2: FODA Cruzado de oportunidades con fortalezas y debilidades	37
Tabla 3: FODA Cruzado de amenazas con fortalezas y debilidades.....	39
Tabla 4: Principales países importadores de arándano a nivel mundial	46
Tabla 5: Precio de arándano por kilo a Estados Unidos.....	50
Tabla 6: Principales países exportadores de arándano a nivel mundial	52
Tabla 7: Países exportadores de arándanos a Estados Unidos.....	52
Tabla 8: Fiabilidad del Instrumento.....	70
Tabla 9: Alfa de Cronbach – Fiabilidad.....	71
Tabla 10: Estadísticos descriptivos	71
Tabla 11: Resumen Modelo.....	72
Tabla 12: Coeficientes.....	74
Tabla 13:.....	75
Tabla 14: Empresas certificadas OEA.....	104
Tabla 15: Simulación de Costos para exportar arándanos frescos de PECLL a USLAX	117
Tabla 16: Simulación de Costos para exportar arándanos frescos de PECLL a USLAX con efecto Trump	118
Tabla 17: Resumen del nivel de importancia por dimensión	122

Índice de anexos

Anexo 1: Matriz de Consistencia	147
Anexo 2: Matriz de Operacionalización	149
Anexo 3: Cuestionario/ Instrumento de evaluación	151
Anexo 4: Validez de instrumentos por Jueces Expertos.....	158
Anexo 5: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación.....	168
Anexo 6: Resumen de las Barreras Internas	169
Anexo 7: Resumen de las Barreras Externas.....	170
Anexo 8: Carta de Presentación.....	171
Anexo 9. Respuestas del Cuestionario.....	172
Anexo 10: Ficha de entrevista 1	173
Anexo 11: Ficha de entrevista 2	174
Anexo 12: Ficha de entrevista 3	175
Anexo 13: Ficha de entrevista 4	176
Anexo 14: Ficha de entrevista 5	177
Anexo 15: Ficha de entrevista 6	178
Anexo 16: Ficha de entrevista 7	179
Anexo 17: Arancel para el producto Raspberries	180
Anexo 18: Relación de exportadores de arándanos fresco peruano ...	181

Resumen

El arándano peruano hoy en día es uno de los frutos con mayor demanda a nivel internacional. Esto genera una gran oportunidad de negocio. Sin embargo, todo proceso de exportación siempre posee barreras para su comercialización a mercados internacionales. Por lo tanto, la presente investigación tuvo como objetivo general definir la principal barrera que influye en el crecimiento de la exportación del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos (USLAX).

Para ello, se buscó la opinión de los propios exportadores peruanos (veinticinco), a los cuales se les aplicó un cuestionario de dieciocho preguntas que corresponden a las cuatro dimensiones de estudio. Las tres primeras dimensiones corresponden a la variable independiente, las cuales son: *barreras de procesos críticos*, en donde se definió el nivel de dificultad de los procesos específicos durante la exportación; *barreras de recursos*, investigándose la importancia del capital humano y la utilización de la tecnología; finalmente, las *barreras financieras*, en las que se determinaron las variables financieras que influyen en el proceso de exportación. Cabe mencionar que dichas barreras fueron tomadas como base de la investigación de los profesores Arteaga y Fernandez (2010).

Asimismo, la cuarta dimensión es *satisfacción*, que corresponde a la variable dependiente, en la cual se investigó el porcentaje de satisfacción que significaría la elaboración de un manual de exportación de arándano fresco al destino de USLAX, como una contribución al sector agroexportador, con la finalidad de poder realizar un correcto proceso de exportación.

Palabras clave: Arándanos, exportación, exportador.

Abstract

The Peruvian blueberry today is the type of fruit with an increasing demand at the international level, which generates a great business opportunity. However, the whole export process has barriers for its commercialization to international markets.

The principal aim of this thesis is to address the issue of the main obstacles and impediments that influences the growth of exportation of fresh Peruvian blueberries to the destination of Los Angeles, United States (USLAX). The opinion of the twenty - five Peruvian agro-exporters was sought, to whom a questionnaire consisting of eighteen questions concerning the four study dimensions was applied.

The first three dimensions covering the independent variable are: a barrier of critical processes in which the level of difficulty of the specific exportation processes was determined, a resource barrier in which the importance of human capital and the use of technology was defined, and financial barriers in which the financial variables that influence the exportation process were included. It is worth mentioning that the barriers were taken as the basis of the teachers' research (Arteaga-Ortiz & Fernandez-Ortiz, 2010)

Additionally, they are followed by the fourth satisfaction dimension that corresponds to the dependent variable in which the percentage of satisfaction of the creation of Fresh Blueberry Export Manual to the USLAX destination is investigated as a contribution to the agro-export sector with the intention of can do a correct exportation process.

Keywords: Blueberries, exportation, exporter.

Introducción

La presente tesis tuvo como principal objetivo definir la principal barrera que influyen en el crecimiento de la exportación del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos. Para ello, se desarrollaron cinco módulos, los cuales se presentan a continuación de manera sucinta:

I: Planteamiento del problema

En donde se precisa sobre la realidad problemática. Se definió el problema principal, seguido de las limitaciones y viabilidad de la investigación, tras lo cual se indica cuáles son las principales barreras que influyen en el crecimiento de la exportación de arándanos frescos peruanos al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

II: Marco teórico

Se revisaron cinco antecedentes nacionales y tres antecedentes internacionales que avalan la presente investigación:

Uno de los antecedentes más importantes fue el de los docentes Arteaga-Ortiz & Fernandez-Ortiz (2010), de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España, y se adecuó a la realidad de la exportación de arándano peruano, añadiendo la barrera de financiamiento. A continuación, se detallan las barreras seleccionadas:

- Barrera de procesos críticos: Falta de conocimiento en los procesos específicos antes, durante y después de la actividad exportadora.
- Barrera de recursos: contempla la tecnología y el capital humano entrenado.
- Barreras financieras: Contempla la dificultad de tasa de interés, tipo de cambio, efecto Trump y eliminación de *drawback*.

III: Diseño Metodológico

Se detalló toda la metodología, la cual comprende un diseño no experimental, con un tipo de investigación correlacional transeccional y enfoque mixto, con un criterio de inclusión de los exportadores de arándanos exclusivamente y excluyendo a otras empresas de exportación.

IV: Resultados

Se realizó un análisis previo, considerando un FODA cruzado y el análisis del sector con las Cinco Fuerzas de Porter. Adicionalmente, después de haber aplicado el cuestionario a los exportadores peruanos de arándanos frescos y de realizar las entrevistas a los expertos, se procedió a analizar toda la información recolectada y se brindó los resultados obtenidos por cada pregunta. Asimismo, se hizo un comparativo de las cinco empresas menos conocedoras, en el cual se pudo observar que las respuestas de este grupo fueron casi homogéneas.

V: Discusión, Conclusiones y Recomendaciones

Se cumplió con el objetivo general de la tesis, ya que al aplicar la encuesta se pudo identificar que la principal barrera para los exportadores son los procesos críticos, debido a que el porcentaje de desconocimiento asciende al 50% en más de la mitad de preguntas que corresponden a esta dimensión.

La hipótesis general resultó afirmativa, pues al aplicar la encuesta se pudo identificar que la barrera de procesos críticos es la que influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, debido a que se tiene un desconocimiento del 50% sobre todo el proceso de exportación.

I: Planteamiento del problema

1.1 Descripción de la realidad problemática

El arándano es uno de los frutos más exportados, y esto se debe a que contiene múltiples propiedades que benefician la salud. Hay quienes lo consumen como diurético, por su alta calidad de antioxidantes, por la fibra que contiene o por la presencia de vitaminas C y K. (Universidad de Lima Catálogo, agosto, 2017).

Adicionalmente, la tendencia mundial de los países desarrollados en el consumo de productos saludables ha generado conciencia en los consumidores de todas las edades, y es gracias a esto que se ha generado una gran demanda del arándano, la cual no se puede dejar de aprovechar (Pro Chile, 2012).

Se menciona que el consumo mundial de arándano se concentra en el hemisferio norte, en especial en países como Estados Unidos y Canadá, donde los frutos son muy apreciados por su alto contenido nutricional (Quintanilla & Prieto , 2016).

Según lo observado en las estadísticas del Trade Map, durante los últimos cinco años Estados Unidos ha sido el principal importador de este fruto; ello, a pesar de ser este país un gran productor de arándano, lo cual se debió a que su producción nacional no alcanza a abastecer su mercado interno.

Asimismo, el principal proveedor de arándano fresco a Estados Unidos, por quinto año consecutivo, es Chile, que abasteció el 40% de sus importaciones durante el 2017, seguido de Canadá, México, Perú y Argentina, lo que en conjunto con Chile sumaron el 99.9% de las importaciones totales de arándano en el país del norte. (Diario Gestión, 2017).

Adicionalmente, el Perú se encuentra como tercer proveedor de arándano para Estados Unidos, y durante los últimos cinco años las exportaciones peruanas de arándanos a dicho país alcanzaron un crecimiento del 494.5%, según un cálculo del Departamento de Comercio de Estados Unidos. Cabe resaltar que el Perú ha tenido un crecimiento rápido, ya que en el 2012 se encontraba recién comenzando el proceso de exportación, el cual era solo por vía aérea y se registró ese año un total de exportación de apenas ciento treinta mil dólares (USD 130,000).

También cabe mencionar que las importaciones de Estados Unidos tuvieron un crecimiento constante durante los años 2013 al 2017, tal como lo refleja la figura 1. De igual manera, se evaluó la proyección de sus importaciones hasta el 2022, y estas cifras son muy interesantes para el exportador peruano, ya que se estima un crecimiento anual de sus ventas hacia el mercado norteamericano entre 6 al 8%.

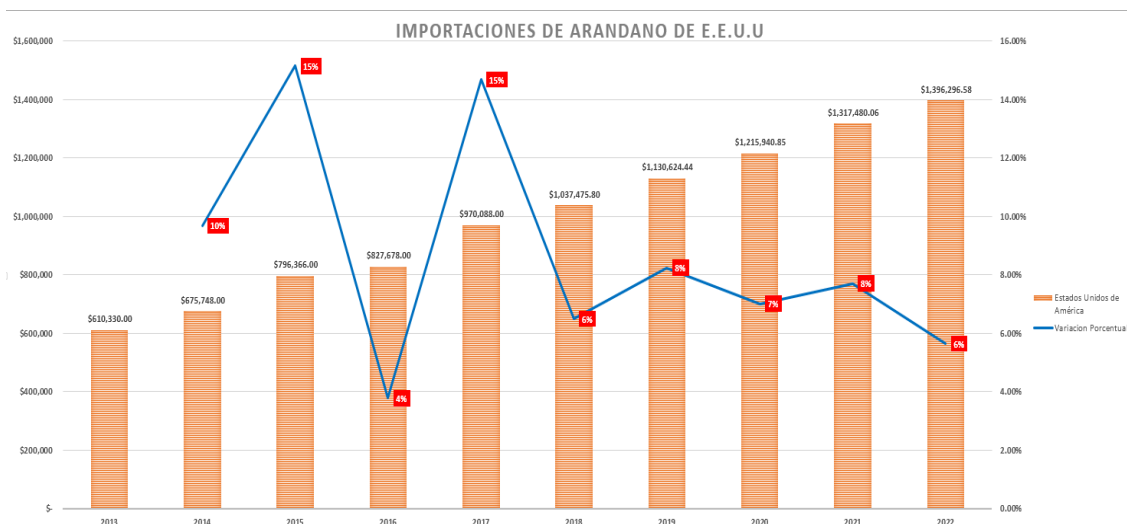


Figura 1: Importaciones de Estados Unidos de arándano fresco

Fuente: Elaboración Propia - obtenido de Trade Map

Esto indudablemente genera una gran oportunidad de negocio para quienes exportan arándanos al mercado estadounidense. Pero todo proceso de

negocio presenta barreras y restricciones como, por ejemplo, lo mencionado por Cabanillas & Cori (2017), quienes mencionan que las principales barreras para la exportación de arándanos a Estados Unidos son: barreras de conocimiento, barreras de procesos y barreras fitosanitarias.

Asimismo, Guevara & Vera (2016) realizaron una encuesta a los productores de la Asociación de Productores de Arándano de la Cuenca Mashcón-Baños del Inca, donde encontraron que el 63% de la muestra considera que el principal riesgo de la producción son las plagas que afectan el cultivo de arándanos; por otra parte, el 37% de los productores señalan que el principal riesgo que puede afectar su producción son los cambios climáticos.

Adicionalmente, cuando se entrevistó a la Srta. Huerto (2018), ella comentó sobre el gran problema que tienen hoy en día los exportadores peruanos, que es el transporte de carga refrigerada para el retiro del contenedor del depósito y, posteriormente, para el traslado del contenedor lleno al terminal extraportuario, debido a que en temporadas de campaña –desde julio a diciembre, aproximadamente– faltan unidades de transporte con características de cadena de frío.

Es por ello, que el objetivo principal de esta investigación fue definir la principal barrera que influye en el crecimiento de la exportación del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 - 2017.

Asimismo, no solo se quiso detallar el grado de asociación entre las variables, sino dar una contribución al sector agroexportador con la elaboración de un manual completo y detallado del proceso de exportación de arándano, ya que la mayoría de manuales solo muestran partes de este proceso, sin dar una visión completa y específica para el producto de arándanos y no son lo

suficientemente minuciosos en la explicación, como es el caso del manual de Siicex o del Ministerio de Comercio Exterior.

Este manual consolidado explica de forma detallada y clara desde los requisitos mínimos para poder cosechar, certificaciones, toda la documentación previa a la exportación, el proceso de consolidación de carga, beneficios que un exportador directo podría obtener en el proceso de embarque, así como una explicación del proceso a bordo del barco y, finalmente, sobre el proceso para poder liberar la carga en el destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

Finalmente, este conocimiento le permitirá al agroexportador tomar acciones específicas en cada proceso y así poder superar las barreras mencionadas anteriormente, con el fin de evitar posibles inconvenientes durante la exportación y ser más competitivo frente a los demás exportadores.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la principal barrera que influye en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 - 2017?

1.2.2 Problemas específicos

¿Cuáles son los **procesos críticos** que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013-2017?

¿En qué medida los **recursos humanos y tecnológicos** influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013-2017?

¿Cuáles son las **variables financieras** que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013-2017?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación práctica

Según Salazar (2014), en su tesis *Oportunidades de negocio en el mercado de Estados Unidos para las exportaciones peruanas de arándanos frescos provenientes de la región La Libertad*, citó a Caballero, Quieti, & Maetz (2013), quienes mencionaron siete barreras no arancelarias según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación) que no permiten el libre tránsito de cargas entre distintos países, las cuales son: Regulaciones de etiquetado; regulaciones sanitarias, fitosanitarias y zoonosanitarias; normas técnicas; subsidios; cuotas a la importación y restricciones a la exportación; políticas antidumping y políticas administrativas.

En consecuencia, la presente investigación buscó de manera específica apoyar al agroexportador peruano, a fin de poder identificar cuáles son las principales barreras a tener en cuenta para que su proceso de exportación se lleve con éxito.

Asimismo, la mayoría de investigaciones solo detallaban las barreras que se tienen en la exportación, y son muy pocas las que brindan la solución a realizar paso a paso. Por tanto, no solo se quiso identificar los obstáculos sino brindar una solución concreta al proceso de exportación.

Es por ello que esta investigación tuvo como contribución brindar un manual de exportación desde la producción del fruto hasta la liberación de carga en destino, y esto de manera clara y concisa.

1.3.2 Justificación económica

Según Bazán, Pala, Reyes, & Trujillo (2017) en su tesis *Factores críticos de éxito que impulsaron el incremento de las exportaciones de arándanos peruanos durante el periodo del 2011 – 2015 de la Región La Libertad hacia los Países Bajos*, citó a Slmer (2017), el cual mencionó “Las claves para exportar con éxito”, y una de ellas fue el plan financiero, donde detalló:

Que exportar es un proceso que requiere haber elaborado un presupuesto financiero y/o estados de pérdidas y ganancias. Asimismo, se requiere contar un plan de emergencia en caso de que alguna cosa saliera como lo planeado o en caso de que se necesite más dinero para seguir exportando (p.20).

Es por ello que la contribución de la presente investigación buscó conocer el proceso logístico al detalle con la finalidad que el agroexportador pueda realizar un correcto proceso de exportación y, de esta manera, se genere un ahorro de dinero, ya que se evitarán costos adicionales por documentos mal elaborados o realizados a destiempo, y habrá mayor probabilidad de que su carga no sea rechazada en destino por algún documento faltante, un proceso incompleto o por la forma de envase y embalaje, lo cual es un beneficio para el exportador, pues no pierde dinero al haber embarcado su carga.

Además, se realizó una simulación de costos para exportar arándanos frescos de PECLL a USLAX, con la finalidad de que el agroexportador cuente con una idea real de cuánto tendría que ser su presupuesto financiero.

1.3.3 Justificación social

Se entrevistó al ingeniero agrónomo Puicon (2018), de la empresa AguaLima en Trujillo, quien mencionó que durante los meses de campaña –de setiembre a noviembre aproximadamente– la mano de obra se vuelve escasa

debido a la gran producción de arándanos que se siembra al norte del Perú. También indicó que la capacitación al capital humano es vital para obtener un producto de calidad.

Esta información concuerda con la presente investigación, ya que al contar con un crecimiento expectante en este sector y dadas las cifras en el mercado estadounidense, esto sería una fuente de empleo para las zonas productoras de La Libertad, Áncash, Lima, Ica y Arequipa, las cuales dada la coyuntura actual del empleo sería un aporte al sector.

1.4 Limitación del estudio

1.4.1 Limitación temporal

Esta Investigación analizó los años de exportación en el periodo del 2013 al 2017.

1.4.2 Limitación espacial

Se realizó la investigación, bajo una población de exportadores peruanos (veinticinco) que se encuentran ubicados geográficamente en la parte norte y centro de la costa peruana.

Al realizar la investigación se encontraron limitaciones para obtener los contactos de las personas encargadas del área comercial o de exportación de las empresas agroexportadoras.

1.4.3 Limitación conceptual

El presente estudio se enfocó exclusivamente en realizar un diagnóstico de las normas técnicas en el proceso de exportación de arándano fresco peruano

al destino de Los Ángeles, Estados Unidos y determinar cuál es el proceso mínimo que deben considerar los exportadores al momento de la cosecha del fruto para que su producto pueda ser exportado.

Esta investigación no incluyó el proceso detallado del suelo, clima, proceso de riego, fertilizantes entre otros factores que están más relacionados al área de la botánica. Asimismo, no se detalló el proceso de comercialización en destino.

Todos los costos y plazos determinados han sido tomados de una sola naviera, los cuales son referenciales y pueden variar de acuerdo a las especificaciones de la empresa.

El producto de la investigación es generar conocimiento, mas no propiciar talleres de capacitación en el tema, al ser una tesis no experimental.

El estudio no pretende realizar un análisis de costos del producto arándano, sino más bien del proceso de exportación.

La presente investigación solo evalúa las barreras que se han generado en el país en origen (Perú) y considera que el país destino (Estados Unidos) tendrá un incremento constante en las exportaciones de arándano frescos. (nuevo).

La investigación no detalla canales de distribución o ventas en el país destino.

El estudio no detalla el proceso de cadena de valor empresarial.

El cuestionario que se aplicó para los exportadores fue anónimo. Es por ello que no se detallan las empresas encuestadas, solo se presenta una lista de exportadores general (ver Anexo 18).

1.5 Viabilidad de la investigación

Se cuenta con la facilidad de información de la naviera Hapag Lloyd – Perú, la cual ha brindado acceso a toda la información respecto al fruto del arándano, clientes, costos referenciales y tecnología de equipos refrigerados (reefer).

Se tuvieron los permisos necesarios para poder realizar los viajes y así poder entrevistar a algunos exportadores, lo cual ayudó a la profundización de la investigación.

II. Marco teórico

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Nacionales

En la tesis denominada *Factores críticos de éxito que impulsaron el incremento de las exportaciones de arándanos peruanos durante el periodo del 2011 – 2015 de la región La Libertad hacia los Países Bajos*, se indicó que las barreras no arancelarias son medidas impuestas por los gobiernos muy diferentes a las barreras arancelarias, como por ejemplo: restricciones o cuotas, control de calidad excesivo y los diversos requerimientos de envase y embalaje.

Las barreras técnicas al comercio y las restricciones sanitarias o fitosanitarias pueden afectar de dos maneras:

- Elevación de costos y, por ende, dificultad para el exportador con el ingreso a mercados – disminución de exportación. Cabe mencionar que cada país es libre de regular las normas y precios de los documentos para una importación, según crea conveniente.
- Generan confianza con el comprador final respecto a la calidad del producto y, en consecuencia, la demanda se incrementa (Bazán , Pala, Reyes, & Trujillo, 2017).

En la tesis denominada *Oportunidades de negocio en el mercado de Estados Unidos para las exportaciones peruanas de arándanos frescos provenientes de la región La Libertad*, el autor mencionó que las barreras no arancelarias son normas que restringen el flujo con normalidad de las cargas entre diversos países. Hay varios tipos de estas barreras, aunque existen algunas que se utilizan con continuidad como, por ejemplo: regulaciones sanitarias; regulaciones de etiquetado, fitosanitarias y zoonosanitarias; normas técnicas; subsidios; cuotas de la importación y las restricciones a la exportación;

políticas antidumping y políticas administrativas. Dicha investigación concluyó que Estados Unidos es considerado el destino sobresaliente para la exportación de arándanos peruanos (Salazar, 2014).

En la investigación denominada *Un nuevo reto para el comercio exterior peruano: las medidas sanitarias y fitosanitarias*, publicada por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, se menciona que el comercio internacional se ve perjudicado por las medidas fitosanitarias y sanitarias. En ocasiones, dichas medidas son obstáculos a las exportaciones peruanas, ocasionando restricción del comercio y confundiendo a los exportadores antes de proteger la salud humana, vegetal y animal. Asimismo, el autor comenta que conforme han ido disminuyendo las medidas arancelarias, las medidas no arancelarias se han ido incrementando, siendo las primeras –como ya lo hemos mencionado– las barreras sanitarias, fitosanitarias y los obstáculos técnicos (Velarde, 2015).

- En la tesis *Asociatividad de los productores de arándano de la cuenca Mashcón – Baños del Inca para la exportación de infusión aromática al mercado EE.UU.-Seattle, año 2017*, realizaron una encuesta a los productores de la asociación de arándanos de la cuenca Mashcón, en donde se vio reflejado que el 63% del total de la muestra considera que el principal riesgo de la producción son las plagas que afectan las plantaciones de arándanos. No obstante, el 37% de los productores señalan que el principal riesgo que afecta su producción son los cambios climáticos (Guevara & Vera, 2016).

La investigación denominada *Obstáculos a la actividad exportadora: encuesta a las empresas exportadoras del Perú*, publicada por la Universidad del Pacífico, tiene como objetivo principal reconocer y organizar las diversas

barreras a la exportación que servirá como guía para futuros estudios. Finalmente, después de haber elaborado las encuestas respectivas, se llegó a la conclusión que existen barreras internas y barreras externas, siendo las más comunes para el exportador peruano las barreras del conocimiento, barreras de información y barreras funcionales (Malca & Rubio , 2014).

2.1.2 Internacionales

- La dirección de promoción de exportaciones – ProChile elaboró un informe titulado *Estudio de mercado – arándanos frescos orgánicos, Canadá*, el cual tuvo como finalidad dar a conocer toda la información necesaria al agroexportador chileno para que pueda generar negocio al destino de Canadá. Entre los temas más relevantes se encuentran requisitos y barreras de ingreso e importación/impuestos a considerar. Finalmente, el informe menciona que, en los últimos tres años, en Canadá se ha incrementado de forma significativa su consumo y se estimada que dicho incremento continúe mejorando para los siguientes años (Pro Chile, 2012).

- El consulado argentino en Chicago realizó, por su parte, un informe denominado *Arándanos & frambuesas frescas en los Estados Unidos*, el cual tuvo como objetivo orientar a los exportadores argentinos y facilitar –en términos generales– la evaluación del mercado de arándanos azules y frambuesas en los Estados Unidos. Para ello, detalla una serie de puntos a tener en cuenta, y entre los más destacados se encuentran: los regímenes preferenciales/impuestos internos, las restricciones y normas de calidad, embalaje y etiquetado, los beneficios de las tierras argentinas para la plantación de estas frutas, la aduana en los Estados Unidos. Finalmente, menciona que la causa principal del incremento del consumo se debe a un marcado cambio en los hábitos de los consumidores, especialmente en los mercados de Estados Unidos y Europa,

promovido por el descubrimiento de beneficios medicinales y nutritivos (Consulado Argentino en Chicago, 2009).

- El artículo científico *Why don't we use the same export barrier measurement scale? an empirical analysis in small and medium-sized enterprises*, publicado por Journal of Small Business Management, tuvo como objetivo principal homogenizar las barreras existentes y mencionar su importancia relativa según los diferentes tipos de barreras. Después de haber realizado una comparación empírica con 2,590 empresas (478 respuestas), se establecieron cuatro dimensiones: barreras de conocimiento, barreras de recursos, barreras de procedimientos y barreras exógenas. De este modo, la segmentación de barreras para la exportación puede ser útil para otros estudios de internacionalización (Arteaga-Ortiz & Fernandez-Ortiz, 2010).

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Descripción del producto

a. Historia del producto

En la revista Arándanos Peruanos en la mira, se mencionó que el primer registro de cosecha del arándano peruano data del 2008, con la primera plantación en la ciudad de Arequipa con apenas 10 hectáreas (ha). En el 2012 se habían sembrado cerca de 400 ha y en el 2016 alcanzaron el récord de 3200 ha. Pero en el 2010 se tuvo el primer registro de producción de este fruto, que ascendió a las 30 toneladas. Actualmente, casi el 90% de la producción de arándano peruano se cultiva en La Libertad y lo restante se encuentra dividido entre Ancash, Arequipa, Cajamarca, Lima y Lambayeque (Universidad de Lima Catálogo, agosto, 2017).

b. Características del arándano

Armando (2016) indicó que los arándanos constituyen un grupo de especies nativas del hemisferio norte, que pertenecen a la familia de la Ericácea, a la cual también pertenecen las azaleas y el rododendro. Los arándanos más conocidos a nivel comercial son: *Vacciniumcorymbosum* L. (arándano alto, highbush) y el *Vacciniumashei* (arándano ojo de conejo, rabbiteye). Son arbustos que alcanzan alturas que van desde unos pocos centímetros hasta 2,5 metros. Sus hojas son simples y caedizas, y su forma varía de ovalada a lanceolada.

El fruto es una baya redondeada, de 7 a 9 mm de diámetro, que nace en racimos. Al principio son blancos, y a medida que van madurando se tornan rojizo-purpúreos, para convertirse en azules cuando están completamente maduros.

Esta especie es originaria de Estados Unidos, que también es el mayor productor y consumidor de arándanos azules en el mundo (p.6).

Según el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de mercancías, el arándano tiene la siguiente clasificación (SUNAT):

Capítulo

08 - -Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandias

Código armonizado

0810.40.00 - - Arándanos Rojos, Mirtilos y Demás Frutos Del Genero *Vaccinium*, Frescos.

Subpartida Nacional

0810.40.00.00 - - Arándanos Rojos, Mirtilos y Demás Frutos Del Género *Vaccinium*, Frescos

c. Beneficios del arándano

- El arándano contiene alta calidad de fibra, hierro y calcio.

- El arándano azul es muy rico en polifenoles, que previenen algunas dolencias y previenen las enfermedades cardiovasculares.
- Ayuda a reducir la formación de tejido graso.
- Contiene antioxidantes, los cuales evitan la oxidación de las células.
- Alivia los síntomas de la gripe, dolencias en garganta y boca.
- Contiene gran cantidad de fibra, vitamina C que aporta el correcto crecimiento de la piel, tendones, ligamentos, y vitamina K, que ayuda a construir huesos más sólidos y mantiene una correcta coagulación sanguínea.
- El jugo de arándano protege contra el daño al ADN, una causa principal del envejecimiento y el cáncer.
- Ayuda a prevenir ataques cardíacos.
- Estudios han demostrado que el arándano tiene efectos protectores contra la diabetes, ayuda a bajar los niveles de azúcar en la sangre.
- Previene la infección urinaria.
- Así como el comer el arándano fresco posee muchos beneficios para la salud, también se utiliza para la repostería, como ingrediente principal y decorativo.

d. Estacionalidad del arándano

Perú cuenta con una gran diversidad de climas, y es por ello que se puede producir arándanos durante todo el año. Sin embargo, los meses de mayor producción son septiembre, octubre y noviembre de cada año. Esta situación muestra una producción estacional que se encuentra dirigida al mercado europeo y norteamericano. En la siguiente tabla podemos observar las

estacionalidades de la producción de arándano según cada país y encontramos que nuestros principales competidores en el hemisferio sur son Chile, Argentina, Uruguay y Nueva Zelanda. (Armando , 2016)

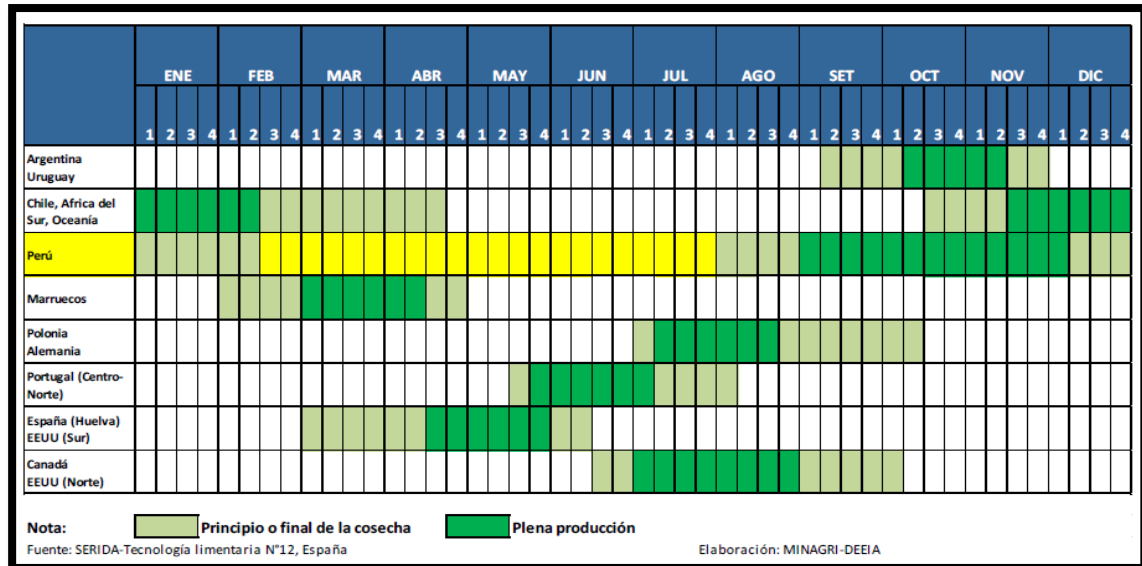


Figura 2: Periodo de estacionalidad del arándano por país.

Fuente: Tecnología Alimentaria, España.

2.2.2 Destino Estados Unidos

Según la Oficina Comercial de Perú en Miami, mencionó que la importación de arándano a los Estados Unidos ha aumentado en los últimos cinco años, pese a que el país entró a una recesión a finales del año 2007. Asimismo, indicó que en el periodo 2006 – 2010 el nivel de importación aumentó un 99.29% y casi duplicó los niveles del 2006.

Por otro lado, a pesar de que Estados Unidos es uno de los productores de arándanos más grande del mundo, sigue teniendo una demanda interna muy fuerte, la cual no logra abastecer con su actual nivel de producción, la cual se da desde el mes de mayo a agosto. Es por ello que las exportaciones desde Perú comienzan de agosto a diciembre, aproximadamente (Oficina Comercial de Perú en Miami, 2017).

Adicionalmente, el 12 de abril del 2006 Estados Unidos y Perú firmaron el Acuerdo de Promoción Comercial Perú – EE.UU. (o también conocido como TLC Perú – EE.UU.), el cual entró en vigencia en febrero del 2009. Actualmente se tiene que el 98% de los productos peruanos ingresan a Estados Unidos con arancel del 0%, y para el año 2025 todos los productos entrarán sin pagar arancel alguno. En el caso del arándano fresco o *blueberry fresh*, el arancel a pagar en destino es 0%, como lo muestra el portal de (SIICEX, 2018).

SUBPARTIDA	AÑO	ARANCEL NMF	ARANCEL PREFERENCIAL
08104000 Cranberries, blueberries and other fruits of the genus Vaccinium, fresh	2018	Free	0

Figura 3: Arancel 0% para el arándano fresco a Estados Unidos.

Fuente: SIICEX

A continuación, se detalló en la figura 4 las exportaciones desde origen Perú a cada puerto de Estados Unidos en el 2017 y hasta la semana 26 del 2018, según la cantidad de contenedores que se embarcaron.

Puerto de destino	2017	Puerto de destino	2018
PHILADELPHIA	1624	PHILADELPHIA	618
LOS ANGELES	758	LOS ANGELES	138
PT EVERGLADES	160	MIAMI	54
MONTREAL	114	MONTREAL	22
MIAMI	78	SAVANNAH	8
LONG BEACH	64	NEW YORK	8
TORONTO	40	LONG BEACH	4
NEW YORK	20	MANZANILLO	4
SAN PEDRO	8	PT EVERGLADES	4
PORT HUENEME	4	PORTLAND	2
HARTFORD	4	AMBERES	2
GLOUCESTER CITY	2	LAWRENCE	2
VANCOUVER	2	OAKLAND	2
Total	2878	Total	868

Figura 4: Exportación de Perú a cada puerto de Estados Unidos - Según cantidad de contenedores que se embarcaron

Fuente: Herramienta de Qlick View (Hapag Lloyd)

Philadelphia es el primer puerto norteamericano que importó la mayor cantidad de arándanos con 1572 TEUS (cantidad de contenedores) durante el 2017; en segundo lugar, se encuentra el puerto de Los Ángeles (USLAX) con 734 TEUS, y el mismo orden se sigue durante el 2018 hasta la semana 26, teniendo Philadelphia 618 TEUS importados y Los Ángeles 138 TEUS hasta el momento.

En la presente investigación se enfocó de manera específica en este segundo puerto ya que, a comparación de Philadelphia, cuenta con una de las restricciones más importantes de toda la cadena logística, y es que para que la carga pueda ingresar al puerto de Los Ángeles previamente ha debido culminar el tratamiento de frío en transbordo. En el desarrollo de la tesis se explicó con mayor detalle los requisitos y el proceso de ingreso al puerto de USLAX.

2.2.3 Barreras y requisitos técnicos para la exportación

En su tesis denominada *Análisis del mercado canadiense para determinar la oportunidad de exportar arándano fresco del distrito La Joya, Arequipa, 2016*, el autor mencionó en la siguiente tabla los factores que determinan la viabilidad de las exportaciones (Quintanilla & Prieto , 2016).

Tabla 1: *Factores que determinan la viabilidad de las exportaciones*

Factor	Oportunidad
Estacionalidad	El arándano peruano puede ser cosechado en cualquier fecha del año. La oportunidad se encuentra en el ingreso del producto contra-estación entre septiembre y noviembre, ya que hay poca oferta e incremento de los precios.
Regulación y normas de ingreso	En setiembre de 2015 se realizaron las primeras exportaciones, levantando todas las barreras fitosanitarias y concluyendo con los requisitos puestos por el gobierno de Canadá. Determinando que Arequipa está libre de la plaga mosca de la fruta.
Acuerdo Comercial	El 29 de mayo del 2008 entró en vigor el TLC Perú-Canadá ofreciendo de inmediato acceso al 100% de las exportaciones peruanas y 97% de partidas arancelarias.
Aranceles	Respecto a los aranceles de importación, las regulaciones para el arándano fresco son muy favorables en la mayoría de mercados consumidores, estando libre del pago de impuestos a la importación en Estados Unidos, Canadá y la Unión Europea.
Impuestos	En Canadá no existe el pago al impuesto de valor agregado (IVA), tampoco otros impuestos para la comercialización, lo cual nos indica que no existen otros impuestos para la exportación de arándanos.

Experiencia de exportación de empresas agroexportadoras	Exportar a Canadá es técnicamente igual que exportar a EE.UU., el cual es uno de los principales mercados destino de las exportaciones peruanas.
---	--

Fuente: Elaboración Propia obtenido de (Quintanilla & Prieto , 2016)

De los seis factores que determinan la viabilidad de las exportaciones, para esta investigación se seleccionó solo cuatro, los cuales son: *Primero*, Regulación y normas de ingreso, ya que, pese a que el destino no es Estados Unidos, siempre que se efectúa una exportación existen de por medio regulaciones y/o normas de ingreso como las barreras fitosanitarias. *Segundo factor*: Acuerdos comerciales, pues al igual que con Canadá el Perú también ha firmado un TLC con Estados Unidos, el cual se ve reflejado en el *tercer factor*: ya que los aranceles para los arándanos peruanos se encuentran libres del pago de impuestos, finalmente el *cuarto factor* es la experiencia de exportación de empresas agroexportadoras, ya que para que una exportación se realice con éxito se debe tener claro todo el proceso a seguir, y en esta investigación detallaremos el paso a paso.

Asimismo, Bazán, Pala, Reyes, & Trujillo (2017, p.20) citó a Slmer (2017), el cual mencionó “Las claves para exportar con éxito”, que se detallan a continuación:

- Analizar el producto:

Como primer paso se debe examinar el producto que quiero exportar, revisar la viabilidad y en cuál mercado sería más atractivo.

- Definir el destino:

La selección del mercado al que queremos dirigirnos va a ser fundamental, ya que se deben tomar en cuenta aspectos del país elegido como

estabilidad económica, política, relación cultural, grados de apertura comercial, políticas arancelarias, aduaneras y niveles de corrupción, ya que todo proceso tiene riesgo y lo que necesitamos es poder disipar todas las amenazas posibles.

- Analizar la competencia:

Como en todo negocio, siempre es necesario evaluar a la competencia, de modo que podamos ver cómo se desenvuelve en el mercado, cuáles son sus debilidades y qué ventaja competitiva podemos nosotros sacar de todo ello.

- Documentación:

En todo proceso de exportación a cualquier país, es necesario contar con los requisitos mínimos, a fin de que la agencia aduanal pueda ser de ayuda, no se susciten futuros inconvenientes y el embarcador se encuentre registrado y legalizado para realizar todo tipo de trámites.

- Plan financiero:

Exportar es un proceso que requiere haber elaborado un presupuesto financiero y/o estados de pérdidas y ganancias. Igualmente, se requiere contar un plan de emergencia en caso de que alguna cosa no saliera como lo planeado o en caso de que se necesite más dinero para seguir exportando.

Entonces, después de haber detallado las claves para exportar con éxito se consideró para nuestra investigación el análisis del producto, porque es en torno a este que gira todo nuestro negocio. Adicionalmente, definir el destino, pues pese a que ya lo tenemos establecido se necesitó conocer todas las restricciones y/o regímenes que poseen los Estados Unidos respecto al arándano azul. Asimismo, los acuerdos comerciales y aranceles en destino, según también lo mencionan los autores Quintanilla & Prieto (2016). Finalmente, se consideró el campo de la documentación, ya que Estados Unidos es un país

con diversas restricciones, las cuales podrán ser superadas si contamos con toda la documentación necesaria en el momento indicado.

Adicionalmente, el mismo grupo de investigadores realizó una encuesta a un grupo de exportadores, especialistas en exportación, representantes del sector público y privado y del sector logístico para determinar cuáles fueron los factores críticos del éxito que impulsaron el incremento de las exportaciones de arándanos peruanos durante el periodo del 2011 – 2015 de la región La Libertad hacia los Países Bajos, clasificándolos en orden de importancia.

El resultado fue el siguiente: (Bazán , Pala, Reyes, & Trujillo, 2017)

- Certificación fitosanitaria → Importancia crítica
- Costos logísticos → Muy importante
- Ventana de oportunidad → Muy importante
- Ferias internacionales →Muy importante
- Demanda internacional→Muy importante
- Clima → Muy importante
- TLC – UE → Importante
- Promoción del Estado → Importante
- Producto orgánico → Importante

Este resultado reafirmó la importancia que tiene la certificación fitosanitaria en el proceso de exportación; es por ello que, en la presente investigación, se detalló el proceso que realiza el SENASA antes, durante y después del embarque, a fin de que el exportador pueda obtener la certificación fitosanitaria y evitar futuros inconvenientes.

De igual forma, Salazar (2014, p.22) citó a Caballero, Quieti, & Maetz (2013), quienes mencionaron las siguientes barreras no arancelarias que no permiten el libre tránsito de cargas entre distintos países:

a. Regulaciones de etiquetado

Este tipo de barrera se encuentra en la gran mayoría de productos a importar o exportar, más aun si será vendido al consumidor final. Estas restricciones consisten en determinar los requerimientos de los exportadores, fabricantes, distribuidores finales del producto. El etiquetado ayuda al consumidor a reconocer la marca del producto y conocer el origen del mismo.

b. Regulaciones sanitarias, fitosanitarias y zoonos sanitarias

Estas disposiciones han sido instruidas por los países importadores a fin de salvaguardar la vida y salud humana, vegetal y animal de algunos elementos sospechosos que no están dentro de su territorio. Algunos conceptos básicos que cubren estas disposiciones se consideran: durante el proceso de producción, a través del uso de plaguicidas y fertilizantes, pruebas de laboratorio, inspecciones, certificaciones sanitarias, regímenes de cuarentena, determinación de zonas libres de plagas y enfermedades.

c. Normas técnicas

Estas regulaciones hacen mención a las características y normas técnicas que deben tener en cuenta los productores al momento de importar. Estas regulaciones tienen como finalidad garantizar a los consumidores que los productos que están comprando cuentan con la debida seguridad, calidad y las especificaciones de fabricación necesarias. Dichas normas expresan el tamaño, dimensiones, inflamabilidad o símbolos, embalaje, etc., aplicables a un producto.

d. Subsidios

Son reembolsos del Gobierno a los productores locales. Los subsidios pueden tomar muchas formas, como por ejemplo, préstamos con bajo interés, aportación de efectivo, exoneración de impuestos, entre otros. En consecuencia, al disminuir los costos, los productores se benefician de dos formas: pueden competir con las importaciones y obtienen nuevos mercados para la exportación.

e. Cuotas a la importación y restricciones a la exportación

Los pagos a la importación son una restricción en la cantidad de algún bien que es importado por un país. Esta prohibición normalmente se aplica otorgando licencias de importación a un grupo de individuos o firmas.

f. Políticas antidumping

Dumping se refiere a la venta de productos en un mercado extranjero a un precio inferior a sus costos de producción, o el vender debajo del valor justo del mercado.

g. Políticas administrativas

Son normas burocráticas designadas para hacer complicado que las importaciones entren a un país.

De las siete barreras no arancelarias que mencionó la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), para la presente investigación se seleccionaron tres, que son las más usuales que encontraremos en el proceso de exportación de arándanos frescos peruanos al mercado de Estados Unidos. Estas son:

Regulaciones del etiquetado, ya que por tratarse de productos que son consumidos por el cliente final se requiere un correcto etiquetado del mismo, el cual guarda una estrecha relación con las regulaciones y normas de ingreso expuestas por los autores Quintanilla & Prieto (2016).

Regulaciones sanitarias, fitosanitarias y zoosanitarias. Como lo menciona la teoría, esta es una barrera muy recurrente en el proceso de exportación, ya que se examina la carga en todos sus momentos previo al embarque y, finalmente, las normas técnicas que se refiere a las características y propiedades técnicas que deben cumplir los productos en el mercado importador, las cuales son de suma importancia, ya que sin ellas nuestra carga no es aceptada en destino. Finalmente, estas dos últimas barreras guardan relación con el factor crítico, que es la certificación fitosanitaria, según los autores Bazán, Pala, Reyes, & Trujillo (2017).

Malca & Rubio (2014) indicaron que existen dos tipos de barreras: *internas* y *externas*. Para los autores, las Barreras Internas son cinco, pero para la presente investigación se mencionó de manera muy específica las siguientes tres barreras internas a tener en cuenta, ya que son de manera directa las que se relacionan con el proceso de exportación de arándanos fresco.

a. Barreras internas

- Barreras de conocimiento y experiencia:

La experiencia y el conocimiento que la empresa cuente para exportar, va relacionado con su actividad exportadora. El desconocimiento respecto al mercado internacional impide que las empresas tengan una visión de internacionalización.

- Conocimientos de comercialización en extranjero

Las prácticas de comercialización en el extranjero se encuentran relacionadas por factores de regulaciones y culturales de cada país que generan una serie de riesgos y hacen que un país no sea compatible con otro. (p.10)

- Dificultad en la elección de un representante local en el mercado externo

Si el embarcador no cuenta con la experiencia o conocimiento necesario para evaluar el mercado objetivo, puede generar dificultad para seleccionar un adecuado representante local en el país destino. (p.11)

- Falta de conocimientos de mercados potenciales

Si el productor local no posee conocimiento de potenciales mercados, su empresa no podrá considerar expandir su negocio más allá del mercado nacional, ya que el desconocimiento de nuevos mercados podría ser una barrera muy grande para la exportación debido a que ignora la oportunidad de crecimiento. (p.11)

b. Barreras de información:

Las barreras de información explican los problemas de identificación, selección y contacto con mercados internacionales debido a la falta de información. (p.11)

- *Dificultades para localizar información relevante para el análisis de mercados extranjeros.* La gran mayoría de empresas medianas y/o pequeñas no tiene conocimiento completo de las fuentes nacionales e internacionales de información a consultar. Asimismo, si son conscientes de ellas, cuentan con acceso restringido y en algunos casos desconocen qué información específica necesitan. (p.11)

- *Problemas con la información del mercado internacional.* Cuando la empresa investiga sobre la exportación, regularmente se enfrenta a problemas relacionados con la fuente (métodos no tan sofisticados de análisis o recolección de datos), la comparabilidad (unidad de medida, diferencia de años), calidad (datos inexactos). (p.11)
- *Identificación de oportunidades de empresas extranjeras.* La aparición de oportunidades en el mercado extranjero puede ejercer una fuerte presión sobre la empresa para iniciar su actividad de exportación. De igual forma, algunas de ellas atraviesan dificultades para seleccionar eficazmente estas oportunidades. (p.12)
- *Falta de contactos en el mercado extranjero.* Poseer un contacto en mercado objetivo puede significar el ahorro de costos en la investigación de mercado. Adicionalmente, permite obtener conocimiento acerca del mercado destino. (p.12)

c. *Barreras funcionales:*

Las barreras funcionales se refieren a la falta de eficiencia de las distintas funciones de la empresa con respecto a la exportación. Por ejemplo, en producción, recursos humanos y finanzas.

- *Requisitos de garantía de calidad.* Una mala gestión en la producción impide la entrega de productos en correcto estado al mercado extranjero. (p.12)
- *Personal no capacitado para la exportación /falta de mano de obra calificada y flexible.* Muchas empresas que recién están

comenzando no cuentan con el personal adecuado para manejar el exceso de trabajo que se requiere para una operación de exportación. A esto se le suma que el personal con el que cuentan no se encuentra debidamente calificado. (p.13)

- *Escasez de capital de trabajo para financiar exportaciones.* Comenzar operaciones de exportación implica grandes gastos como investigación de mercados extranjeros, visitas de clientes externos y creación de nuevas estrategias con expertos. Todas estas actividades generan una inversión financiera muy grande para las empresas que recién están comenzando. Sin embargo, existen varias formas de financiamiento de las exportaciones, entre ellas las agencias gubernamentales, la carta de crédito, así como los bancos de exportación e importación. (p.13)

Respecto a las tres barreras consideradas con mayor prioridad para el proceso de exportación, la primera es *barreras de conocimiento y experiencia*, ya que es aquí donde se analiza el riesgo del país extranjero. Asimismo, se evalúa el representante en destino, el cual posee un rol fundamental en el proceso de exportación.

Segunda barrera: *la información*. Así como lo mencionan los autores, se trata de una barrera frecuente en las exportaciones, ya que algunos de los pequeños y medianos empresarios aún no cuentan con el conocimiento completo del proceso a exportar, así como tampoco cuáles son las principales fuentes de investigación o las nuevas regulaciones existentes en el país destino.

Finalmente, en tercer lugar, se encuentra la *barrera funcional*, en la cual se pudo observar la falta de garantía en la calidad del producto que solicita el

país extranjero, así como la falta de personal no capacitado para la exportación y por último la falta de capital para el financiamiento o el conocimiento sobre las formas de cómo solicitar un préstamo financiero para la exportación.

En el anexo 06 se encuentra el resumen de las barreras internas y en el anexo 07 se encuentra el resumen de las barreras externas.

2.3 Objetivos de la investigación

2.3.1 Objetivo general

Definir la principal barrera que influyen en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013- 2017.

2.3.2 Objetivos específicos

- Determinar los ***procesos críticos*** que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.
- Determinar si los ***recursos humanos y tecnológicos*** influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.
- Determinar las ***variables financieras*** que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

2.4 Formulación de hipótesis

2.4.1 Hipótesis general y nula

Hi: La barrera de procesos críticos influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

Ho: La barrera de procesos críticos no influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

2.4.2 Hipótesis específicas

- El proceso logístico es el más crítico que influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 – 2017.
- La capacitación de los recursos humanos y la inversión en tecnología influye de manera significativa en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 – 2017.
- La tasa de interés y los aranceles influyen de manera significativa en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013- 2017.

III: Diseño metodológico

3.1 Diseño de la investigación

La presente investigación es un estudio Observacional - No Experimental (Ex post non facto) debido a que no se construye ninguna situación, pues las variables independientes ya han ocurrido al igual que sus efectos y no es posible manipularlas.

El método utilizado es el hipotético–deductivo, debido a que se basó el estudio en suposiciones iniciales y posteriormente, luego de los resultados, se dedujeron respuestas utilizadas para la contrastación de los objetivos.

3.2 Tipo de estudio

La tesis fue desarrollada con un tipo de estudio Transeccional o Transversal, ya que se recolectaron datos en un solo momento o en un tiempo único, con encuestas en el año 2018.

Además, esta investigación es Correlacional, pues contiene una variable dependiente y otra variable independiente que se relacionan entre sí, las cuales deben ser medidas, analizadas y evaluadas.

3.3 Enfoque del estudio

La presente tesis posee un enfoque mixto, ya que se analizaron resultados cualitativos, como por ejemplo la percepción de las barreras en la exportación, entre otros. Por otro lado, se encontró resultados cuantitativos, como la cantidad y valor exportado de arándano peruano y los datos obtenidos del instrumento encuesta.

3.4 Población

La unidad de análisis son los exportadores peruanos de arándano y, según la Cámara de Comercio de Lima, del 2013 al 2017 se han registrado un total de veinticinco exportadores, que es la población de estudio.

3.5 Muestra

Debido a que la población es pequeña se aplicó el cuestionario a las veinticinco empresas exportadoras de arándano; por lo tanto, no hay muestra por haber utilizado el 100% de la población.

- El criterio de inclusión fue a empresas exportadoras de arándanos.
- El criterio de exclusión fue a todas las empresas que son exportadoras de otros tipos de frutos.

El cuestionario fue enviado a las empresas y se les solicitó que de preferencia sea respondido por el gerente general, gerente comercial, gerente de operaciones o algún directivo que posea conocimiento pleno del negocio, con la finalidad de obtener resultados verídicos.

Fueron 20 empresas que respondieron el cuestionario. A continuación se detalla la cantidad de perfiles según su puesto de trabajo de quienes respondieron el cuestionario y las funciones que desarrollan:

8 gerentes de exportación:

Bumeran (2018) menciona que las funciones son:

- Preparar y administrar el presupuesto de exportación.
- Investigar nuevos mercados y clientes en el Exterior.
- Analizar el mercado y la competencia por país.

- Participar en la negociación de precios con clientes y en el cierre de ventas grandes o trascendentales para el negocio.
- Validación del plan de producción para clientes del exterior.
- Realizar propuestas técnico/comerciales teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos del cliente o distribuidor; detectar oportunidades de negocio futuros.
- Garantizar que la documentación de importaciones y exportaciones esté ingresada antes de los cierres de fin de mes (Pág. 1).

7 gerentes comerciales:

Grandes Pymes (2014) menciona que las funciones son:

- Calcular la demanda pronosticada de ventas.
- Preparar plan y presupuesto de ventas.
- Control del equilibrio de ventas sobre el mix de productos.
- Control de márgenes de contribución promedio.
- Estar al corriente de los cambios y tendencias del mercado para poder desarrollar estrategias de ventas originales (Pág. 1).

5 gerentes de operaciones

Bumeran (2018) menciona que las funciones son:

- Proponer el plan y presupuesto del área de operaciones, así como realizar su ejecución, supervisión, control y evaluación.
- Controlar el cumplimiento de los procedimientos y políticas que aseguren la buena conducción de las operaciones.
- Coordinar con las distintas áreas de la empresa el despacho de mercaderías a exportar dentro de los plazos establecidos.

- Planificar y ejecutar la implementación de nuevas operaciones, asegurando tiempos, costo y calidad de servicio.
- Identificar y reportar los peligros y riesgos en su área o puesto de trabajo.
- Cumplir y hacer cumplir las medidas de seguridad y salud ocupacional, los aspectos e impactos ambientales, peligros y riesgos significativos del personal expuesto por su ocupación.
- Realizar control de calidad de visitas en terreno.
- Optimizar la capacidad de producción, el control de inventarios y tiempo de entrega del producto (Pág. 1).

3.6 Operacionalización de variables

Para mayor detalle, ver matriz de operacionalización en el anexo 02.

3.7 Técnicas para la recolección de datos

a. Entrevista a expertos

Se entrevistó a los siguientes expertos:

- Ingeniero Agrónomo Edwin Mejía, de la empresa Aranda, en Caraz.
- Ingeniero Agrónomo Luis Rodríguez, de la empresa Hass Perú, en Trujillo.
- Ingeniero Agrónomo Juan Carlos Puicon, de la empresa AguaLima, en Trujillo.
- Sra. Cecilia Pizarro, ejecutiva comercial de la empresa Intipa Food.
- Srta. Mercedes Espíritu Huerto, *coordinator* de Freight Forwarder La Hanseática.

- Sr. Juan Guerra, especialista en operatividad aduanera de la empresa AduaLink.
- Sr. Alberto García, coordinador de equipos refrigerados (reefer) de la Naviera Hapag Lloyd.
- Sra. Lucia García, Manager del equipo *reefer* de la naviera Hapag Lloyd.

Este instrumento consistió en realizar entrevistas a los expertos mencionados, a través de una serie de preguntas semiestructuradas, la gran mayoría abiertas y algunas cerradas, para que compartan cuáles son las barreras de la exportación con mayor dificultad según su rubro y cómo superarlas.

Igualmente, este instrumento tuvo un resultado de alto impacto, ya que toda la información que se obtuvo fue directamente de fuentes primarias.

b. Cuestionario estructurado

Este instrumento consistió en realizar un cuestionario al agroexportador peruano de arándano fresco. En la mayoría de los casos el cuestionario fue respondido de manera virtual, en otros casos el cuestionario fue realizado de manera presencial.

Dicho instrumento se dividió en dos fases:

- La *primera fase* cuenta con tres dimensiones: la primera es la barrera de procesos críticos, seguido de la barrera de recursos y finalmente las barreras financieras.
- La *segunda fase* busca saber el porcentaje de satisfacción respecto del manual de procesos de exportación de arándano fresco a Los Ángeles, Estados Unidos.

Finalmente, generando un total de dieciocho preguntas con una escala de medición Likert, permitió obtener resultados para la comprobación de las hipótesis y objetivos del estudio.

3.8 Técnica para el procesamiento y análisis de datos

Se desarrolló cada una de las preguntas utilizando la estadística descriptiva para evaluar la relación de las barreras que influyen en el proceso de exportación de arándano peruano a Estados Unidos, utilizando el programa estadístico SPSS y el Excel. Los datos procesados se encuentran en el anexo 07 del presente informe.

3.9 Aspectos éticos

En este estudio se considera los criterios relacionados con protección de los exportadores involucrados con la finalidad de poder utilizar esos datos con fines académicos.

Asimismo, la Universidad Científica del Sur salvaguarda la información que da el graduando a partir de los derechos de autoría.

Finalmente, en el anexo 05 se encuentra la Constancia de consentimiento de informado de acceso público.

4.1 FODA cruzado del sector

En la tabla 2 se aprecia el FODA cruzado de oportunidades con fortalezas y debilidades con oportunidades, seguido de la tabla 3 que combina las amenazas con fortalezas y debilidades.

Tabla 2: FODA Cruzado de oportunidades con fortalezas y debilidades

Fortaleza

1. Alto rendimiento por hectárea en producción del mercado peruano (en Perú 1 ha = 16 t, en el mundo 1 ha = 4 t).
2. El arándano peruano, es reconocido por su calidad, ya que cuenta con el calibre solicitado (10 a 16), sabor dulce, buen Bloom y la mayoría de exportadores poseen la certificación Global Gap.
3. Al consumidor estadounidense está dispuesto a pagar precios superiores por un arándano de calidad (así como: buen sabor, presentación, apariencia, bloom).
4. Perú es el segundo exportador de arándanos a nivel mundial en contra estación.
5. El Perú estima alcanzar las 5000 hectáreas plantadas de arándanos, para fines del 2018 y con expectativas de incrementar hasta 14 000 hectáreas.

Debilidad

1. Se debe de importar los esquejes para la plantación, lo que genera un costo elevado en la producción. Asimismo, planta es propensa a plagas.
2. Se requiere de un alto grado de inversión en el establecimiento de este cultivo, ya que la inversión por hectárea es alta.
3. Se debe realizar inversiones en infraestructura tecnológica para el tratamiento post cosecha: embalaje, frío, transporte, instalaciones de riego por goteo.
4. Dificultad de financiamiento, para el sector agroindustrial.
5. Existe desconocimiento sobre el proceso logístico adecuado a realizar previo al embarque del contenedor.
6. A pesar que la fruta recibe un tratamiento de atmósfera controlada, para retrasar el proceso de maduración, el arándano posee un tipo de vida corto para su comercialización.
7. Existe falta de transporte terrestre para movilizar carga refrigerada al interior del país y luego al puerto en épocas de campaña.
8. La mano de obra no se encuentra debidamente capacitada para la cosecha de arándano.

1. Debido a nuestra ubicación geográfica y clima, el Perú puede producir arándanos durante todo el año.
2. En el territorio peruano, se puede sembrar más de una variedad de arándano.
3. Incremento de la demanda en el mercado estadounidense entre 6% a 8% aproximadamente para el 2022.
4. Perú posee un TLC con EE. UU y el arancel para el arándano es de 0%.
5. Difusión de los beneficios para la salud que genera el consumo de arándanos, favorece el aumento de la demanda, debido a la tendencia mundial del consumidor saludable.
6. MINAGRI y PROMPERU se encuentran promoviendo la comercialización del fruto.
7. Nueva forma de empaque en una bolsa atmósfera modificada.
8. Refaccionamiento del Puerto de Salaverry.

F-O

Crear un código QR de esta forma de difundir todos los beneficios del arándano en las diversas publicidades que se generen. (F2-O6).

La mayoría de agroexportadores ya poseen con la certificación Global Gap, esto atrae a la demanda estadounidense que busca productos 100% saludables. (F2-O5).

La ventaja de entrar en Estados Unidos es que ya no cuenta con producción nacional, por ende, el consumidor está dispuesto a pagar precios superiores por un producto de alta calidad como el peruano (F2-O3).

El Perú estima incrementar las hectáreas sembradas de arándanos, esta nueva producción tendrá acogida en Estados Unidos ya que existe un aumento mínimo de 6 a 8% de la demanda. (F5-O3).

Incentivar a los agroexportadores para que participen en la EXPOALIMENTARIA 26,27 y 28 de setiembre del 2018 (promovidos por PROMPERÚ) a fin de tomar contacto con los importadores (F2-O6).

Se puede reducir costos con la utilización de tecnologías vinculadas al sembrado y cosecha del producto ya que este se produce todo el año y con mayor rentabilidad por hectárea. (F1-O1).

F-D

Buscar grandes importadores de arándanos a fin de poder cerrar grandes campañas y con el primer pago adelantado poder invertir en el nuevo cultivo. (D2-O4).

Solicitar un préstamo parcial al banco, aduciendo las ventas generadas en años anteriores, la estabilidad de la empresa y la nueva demanda que se espera. (D4-O4).

Que MINAGRI y PROMPERÚ puedan realizar talleres completos para capacitar a los agroexportadores en todo el proceso de exportación. (D5 y D8- O6).

Incentivar al comprador para que, en esta nueva campaña, los arándanos puedan ser enviados en bolsas de atmósfera modificada, lo cual generaría que el tiempo de vida de la fruta se incremente y no sea necesario un contenedor con atmósfera controlada, sino únicamente con cold treatment. (D6-O7).

Visitar ferias en Estados Unidos de agricultura, para poder buscar a un buen proveedor de esquejes y de esta forma a analizar calidad y precio y ver tecnologías adicionales como los cultivos de hidroponía. (D1-O6).

Al poder embarcarse los contenedores por Salaverry se reduciría el tiempo de tránsito a USLAX y el transporte terrestre será más fluido (D7-O8).

Fuente: Elaboración Propia.

Fortaleza (ídem al anterior)

1. Alto rendimiento por hectárea en producción del mercado peruano (en Perú 1 ha = 16 t, en el mundo 1 ha = 4 t).
2. El arándano peruano es reconocido por su calidad, ya que cuenta con el calibre solicitado (10 a 16), sabor dulce, buen Bloom y la mayoría de exportadores poseen la certificación Global Gap.
3. El consumidor estadounidense está dispuesto a pagar precios superiores por un arándano de calidad (así como: buen sabor, presentación, apariencia, Bloom).
4. Perú es el segundo exportador de arándanos a nivel mundial en contra estación.
5. El Perú estima alcanzar las 5000 hectáreas plantadas de arándanos, para fines del 2018 y con expectativas de incrementar hasta 14 000 hectáreas.

Debilidad (ídem al anterior)

1. Se debe de importar los esquejes para la plantación, lo que genera un costo elevado en la producción. Asimismo, la es propensa a plagas.
2. Se requiere de un alto grado de inversión en el establecimiento de este cultivo, ya que la inversión por hectárea es alta.
3. Es necesario realizar inversiones en infraestructura tecnológica para el tratamiento post cosecha: embalaje, frío, transporte, instalaciones de riego por goteo.
4. Dificultad de financiamiento, para el sector agroindustrial.
5. Existe desconocimiento sobre el proceso logístico adecuado que se debe realizar previo al embarque del contenedor.
6. Pese a que la fruta recibe un tratamiento de atmósfera controlada, para retrasar el proceso de maduración, el arándano posee un tipo de vida corto para su comercialización.
7. La falta de transporte terrestre para movilizar carga refrigerada al interior del país y luego al puerto.
8. La mano de obra no se encuentra debidamente capacitada para la cosecha de arándano.

Amenazas:

1. Chile, Argentina, Uruguay y Nueva Zelanda principales productores de contra estación (en ese orden de preferencia).
2. Demanda de contenedores *reefer* con tecnología de atmósfera controlada y *cold treatment* debido a que la campaña de arándano se cruza con la de palta y cítricos,

F-A

Se tiene una proyección de mercado, en donde se puede trabajar bajo un contrato de embarque con la naviera, a fin que esté asegurado los contenedores y el espacio necesario para cumplir con los contratos de exportación. (F5-A2).

D-A

Analizar las nuevas formas de sembrar que están realizando nuestros competidores, posibilidad de generar cultivos de hidroponía con los productores. (D1- A1).

Explorar alternativas de baja inversión en productos sustitutos como complemento. (D2-A5).

Callao, debido al mal tiempo en puertos anteriores en el itinerario.

4. Mal tiempo (ola de calor) en puerto de transbordo, lo que ocasiona que contenedor rompa tratamiento y deba empezar de nuevo.
5. Productos sustitutos como: frambuesas, moras, aguaymanto, fresa, entre otros que satisfacen la necesidad similar con la que cumple el arándano.

Si tenemos identificados cuáles son los productos sustitutos, podemos comenzar a sembrar más hectáreas con dichos frutos, con la finalidad de ofrecerle luego a nuestro consumidor final toda la variedad de productos. (F5-A5).

aproximadamente, en cambio desde Perú a USLAX son solo 12 días, lo cual genera una ventaja en la logística para el comprador americano. (D6-A1).

La mano de obra no necesita estar 100% capacitada para la cosecha de otros frutos como la mora o aguaymanto ya que el cuidado es menor. (D8-A5).

Fuente: Elaboración propia

Estrategias que se aplican en la investigación:

1. La mayoría de agroexportadores ya poseen la certificación Global Gap. Esto atrae a la demanda estadounidense que busca productos 100% saludables. (F2-O5) Ver página 80.
2. La ventaja de entrar a Estados Unidos es que ya no cuenta con producción nacional; por ende, el consumidor está dispuesto a pagar precios superiores por un producto de alta calidad como el peruano (F2-O3) Ver página 53.
3. Se tiene una proyección de mercado, en donde se puede trabajar bajo un contrato de embarque con la naviera, a fin de que estén asegurados los contenedores y el espacio necesario para cumplir con los contratos de exportación. (F5-A2) Ver página 93.
4. Argentina y Uruguay, tienen un mayor tiempo de tránsito para llegar a USLAX de 33 a 36 días aproximadamente, en cambio desde Perú a USLAX son solo 12 días, lo cual genera una ventaja en la logística para el comprador americano. (D6-A1) Ver páginas 53 - 54.

Estrategia a nivel de casos (Entrevistas o fuentes secundarias)

1. Incentivar a los agroexportadores para que participen en la EXPOALIMENTARIA los días 26, 27 y 28 de setiembre del 2018 (promovidos por PROMPERÚ), a fin de tomar contacto con los importadores (F2-O6).

Expoalimentaria (2018): Estar presentes en este evento tiene los siguientes beneficios:

- Punto de encuentro internacional del sector agroindustrial que concentra la oferta exportable peruana y de Latinoamérica, así como la de los cinco continentes en solo tres días.
- Tener contacto con más de 600 expositores locales e internacionales.
 - Acceso a las actividades complementarias como: Salón de Innovación, Cocina Demostrativa y otros Espirituosos.

Danper Trujillo, empresa exportadora de arándanos, estará presente en dicha feria para exponer su calidad e innovación de arándano (p.1).

9. Que MINAGRI y PROMPERÚ puedan realizar talleres completos para capacitar a los agroexportadores en todo el proceso de exportación (D5 y D8- O6).

PROMPERÚ junto con Siicex, están desarrollando el programa miércoles del exportador, en los que se exponen temas puntuales de interés público (Siicex, 2018).

Es por ello que estrategia se encuentra enfocada a que se puedan realizar talleres completos para poder lograr una buena capacitación.

10. Incentivar al comprador para que, en esta nueva campaña, los arándanos puedan ser enviados en bolsas de atmósfera modificada, lo cual generaría que el tiempo de vida de la fruta se incremente y no sea necesario un contenedor con atmósfera controlada, sino únicamente con *cold treatment*. (D6-O7).

PACLIFE (2015) mencionó que:

La empresa chilena PACLIFE ofrece tecnología de envases activos, únicos que incorporan aditivos inorgánicos, con los que se ha logrado cambiar los paradigmas y conceptos de la industria.

Los envases activos Atmósfera Modificada DYNAMIC generan nuevas opciones en cuanto al intercambio gaseoso, con gases más estables y equilibrados,

mayor adaptación al metabolismo requerido por los diferentes frutos y mayor adaptación y control frente a quiebres de frío y controlando exceso de condensación.

Entre el 18 al 28 de enero 2014, el área técnica de PACLIFE estuvo recibiendo y monitoreando la calidad de arribo de las cerezas y arándanos chilenos en conjunto con los clientes, como parte del servicio post venta y de asistencia técnica, en los mercados de Jiangnan y Shanghai, China.

El embarque finalizó con éxito, y los clientes en China reconocen este sistema por su calidad en los envíos que llegan en bolsas PACLIFE , notando diferencias importantes respecto a otros tipos de envíos. Resaltan que con el envase herméticamente sellado garantiza mejor calidad y condición de la fruta al arribo (p.1).

11. Se puede reducir costos con la utilización de tecnologías vinculadas al sembrado y cosecha del producto, ya que este se produce todo el año y con mayor rentabilidad por hectárea. (F1-O1).

Portal Fruticola.com (2018) expuso que como caso de éxito se encuentra la empresa Camposol, la cual alcanzó cifras exorbitantes de crecimiento:

El productor peruano Camposol informó que su EBITDA aumentó un 90% llegando a USD 19 millones durante el primer trimestre del año, lo que se debió en parte al importante crecimiento que registraron las ventas de arándanos.

Las ventas totales de la empresa ascendieron a USD 82,2 millones, lo que equivale a un 41% más que durante el mismo periodo del año pasado.

La compañía vendió USD 40.9 millones de arándanos en el periodo finalizado el 31 de marzo, el doble del monto registrado el año anterior. El volumen de ventas aumentó un 62%, llegando a 5362 toneladas métricas, mientras que los precios aumentaron un 29%.

La producción de arándanos de la compañía prevé un fuerte crecimiento en los próximos años, con solo el 46% de sus plantaciones consideradas en la fase de alto rendimiento en comparación con el 24% en rendimiento medio y el 30% aún en producción (p.1).

12. Analizar las nuevas formas de sembrar que están realizando nuestros competidores, posibilidad de generar cultivos de hidroponía con los productores. (D1-A1).

Fonseca (2016) mencionó que México ya se encuentra aplicando en sus cultivos de arándanos el método hidropónico, el cual ha permitido incremento en el rendimiento de producción y calidad del fruto.

La hidroponía, en su concepción más básica, consiste en el cultivo de plantas sin suelo.

El cultivo hidropónico está relacionado principalmente a cultivos de berries como fresa y arándano que han sido favorecidos bajo este sistema. La hidroponía, como sistema de producción agrícola, ha visto en los últimos años una gran aceptación y adopción por parte de muchos productores de arándano por las múltiples ventajas que ofrece como son: mayores rendimientos, mejor calidad e inocuidad de los frutos, mayor control del clima y suministro de nutrientes, producción uniforme, menor espacio necesario para producir, entre muchas otras (p.1).

4.2 Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Para poder definir la necesidad del sector, a continuación, se analizó el mercado utilizando las *cinco fuerzas de Porter*.



Figura 5: Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración Propia.

a. *Poder de negociación de clientes:* Los clientes de arándanos se encuentran a nivel mundial comenzando por el principal importador, que es Estados Unidos, seguido del continente europeo como Reino Unido, Países Bajos, Canadá, y adicionalmente China.

Esto se ve reflejado en las estadísticas de los principales países importadores de arándano a nivel mundial.

Según la fuente Trade Map, se observó que, durante los últimos cinco años, el primer país importador de arándano es Estados Unidos, con un valor importado de

970 millones de dólares en el 2017, el cual posee una diferencia en valor muy significativa respecto al segundo país importador que es Reino Unido, con un valor importado de 333 millones de dólares; en tercer lugar, se encuentra Países Bajos, seguido de Canadá, Alemania, China.

Tabla 4: Principales países importadores de arándano a nivel mundial

Importadores	valor importado en 2013	valor importado en 2014	valor importado en 2015	valor importado en 2016	valor importado en 2017
Mundo	1,564,648	1,804,532	1,993,791	2,523,066	2,739,322
Estados Unidos de América	610,330	675,748	796,366	982,782	970,088
Reino Unido	181,941	197,441	220,724	338,568	333,419
Países Bajos	100,218	160,448	164,780	219,920	268,596
Canadá	201,565	186,032	167,394	189,620	186,733
Alemania	90,238	109,145	127,297	147,705	215,094
China	16,914	40,812	68,613	78,517	103,381

Fuente: Elaboración propia – obtenido del Trade Map (Unidad: Miles de dólares americanos).

b. Poder de negociación de proveedores: La presente investigación se enfocó principalmente en los exportadores de arándanos. Asimismo, también se consideró un grupo reducido de agroexportadores, quienes se encargan de cosechar y a la vez realizan el proceso de exportación.

A continuación, se detalló los proveedores en ambos casos:

Grupo de exportadores: Los cuales tienen como proveedores a los agricultores peruanos, que se encargan de vender el producto terminado. Esto incluye empaque, etiquetado, embalaje y que el fruto cuente con certificación Global GAP.

Se entrevistó a Garcia (2018), manager del equipo *reefer* de la naviera Hapag Lloyd, quien dio como ejemplo al exportado Grupo Plex, el cual tiene como proveedores a las siguientes empresas:

- Agrícola Alsur Cusco SAC
- Agrícola Don Ricardo SAC
- Alsur Perú SAC
- Avo Perú SAC
- Berries de Chao SAC
- Casa Chica SAC
- Consorcio de Productores de Fruta SA
- Consorcio Norvid SAC
- Corp Agroindustrial Santa Rosa SAC
- Ecoacuicola SAC
- Ecosac Agrícola SAC
- Frutas de Piura SAC
- Fundo Santa Patricia SA
- Negociación Agrícola Jayanca SA
- Procesadora Laran SAC
- Procesadora Torre Blanca SA
- Sociedad Agrícola Saturno SA
- Tal SA

Grupo de agroexportadores: Se entrevistó al ingeniero agrónomo Puicon (2018), y mencionó que los principales productos que son proporcionados por proveedores para la cosecha del arándano son:

- Esquejes (plantas para comenzar la siembra) → Proveedor empresa Blueberry Trujillo.
- Tierra ácida → Proveedor empresa Anasac.
- Fertilizantes → Proveedor empresa Grupo Romero.
- Utensilios para embalaje → Proveedor empresa San Miguel Industrias Pet.

c. *Amenaza de nuevos competidores:* Todos los países productores de arándanos se encuentran día a día en una competencia constante. Actualmente, existen ciertos países que resultan una alta competencia para la industria agrícola del arándano, como es el de China ya que, en 1983, la Universidad Agrícola de Jilin

importó diversas variedades de semillas de arándano de alta calidad de los Estados Unidos. Durante muchos años de experimentación, en 1999, el profesor Li Yadong examinó y aprobó la selección final de la primera variedad de arándano de alta calidad de China, la “hermosa ascensión”. Gracias a ello, en la última década, el sector chino del arándano se ha desarrollado a un ritmo muy acelerado.

De acuerdo a las estadísticas más recientes, en 2017 el sector chino del arándano ya alcanzó una superficie de 46 000 hectáreas y una producción de 115 000 toneladas.

Asimismo, China se desarrolla a un paso rápido y espera convertirse en el mayor mercado mundial para los arándanos. Se proyecta que, para el 2025, la superficie dedicada al cultivo de este fruto en China ascenderá a 70 000 hectáreas y la producción llegará a las 400 000 toneladas, por lo que se creará un mercado del arándano valorizado en 40 000 millones de RMB (6147 millones de USD) (Mesquida, 2018).

Gestión (2017) Hortifrut, empresa chilena, ha dado impulso a las transacciones y los planes de expansión para aumentar la producción y satisfacer la demanda. En diciembre del 2017 se concretó la venta de la empresa peruana Grupo Rocío de Perú por US\$ 160 millones. Con este negocio, Hortifrut reforzó su posición en el mercado peruano, donde ya se encuentra desde 2014.

Con esta operación, Hortifrut se consolidó como uno de los líderes mundiales del negocio de arándanos al producir unas 10 000 toneladas anuales en el corto plazo.

Esa operación, sumada a los planes de expansión en México, Estados Unidos y China, incrementará a más del doble la producción de arándanos, llevándola a más de 100 millones de kilos (220 millones de libras).

Según proyecciones de la firma, la compañía espera cosechar 22 600 toneladas de arándanos este año en Perú, mientras que el próximo pretende obtener 34 800 toneladas. Esto significaría un aumento de 54% en el volumen cosechado en solo un año. Además, las mismas estimaciones proyectan un volumen de cosecha de 46 900 toneladas hacia 2021.

Fresh Plaza, portal de noticias del sector de frutas y verduras, menciona el siguiente estatus de los diversos países:

Mulderij (2018) expone que:

- Argentina: Obtiene acceso a Asia. El país sudamericano obtuvo oficialmente acceso a este enorme mercado en diciembre de 2017. Un total de veinte empresas han sido seleccionadas para exportar allí. La asociación comercial también quiere organizar una campaña de promoción en China.

Tailandia también abrió sus fronteras a los arándanos argentinos. Con este nuevo mercado, Argentina espera aumentar sus ventas al Lejano Oriente. Según las autoridades, Argentina ha accedido a 120 nuevos mercados en los últimos dos años. Para exportar a Tailandia, solo se requiere un certificado fitosanitario. Se espera cosechar 18 000 toneladas de arándanos este año (p.4)

- Bélgica: El mercado está creciendo. La proporción de arándanos orgánicos ha crecido muy rápidamente en Bélgica en los últimos años. El consumo total de arándanos está en aumento, y la proporción de orgánicos está creciendo a un ritmo similar. Existe una brecha de precios de alrededor del 20% entre los arándanos orgánicos y convencionales.

Este precio más alto se debe en parte al menor rendimiento por hectárea de las bayas orgánicas. Los mayores compradores de arándanos en Bélgica (convencional y orgánico) son minoristas, con 80 a 85% (p.3).

- Uruguay: Se enfoca en China. En mayo, las autoridades de Uruguay informaron que se había llegado a un acuerdo con China para permitir el acceso de arándanos domésticos a ese mercado. El sector uruguayo espera establecer una relación con las empresas chinas. "El acuerdo ha sido firmado, ahora solo tenemos que hacerlo realidad", dijo el ministro uruguayo en mayo (p.4).

Así mismo se analizó el precio por kilo a Estados Unidos de los principales competidores, los cuales dependen de la calidad y estacionalidad, a continuación, se detalla los mismos en la tabla 5:

Tabla 5: Precio de arándano por kilo a Estados Unidos
Fuente: Elaboración propia

País	Valor Mínimo	Valor Máximo	Fuente
Chile	US\$ 9 por kilo	US\$ 14 por kilo.	(Musquiz, 2017)
			(El Mercurio, 2015)
Perú	US\$ 8 por kilo	US\$ 17por kilo.	(Koo, 2018)
			(Manzo, 2017)
España	€ 2,79 por kilo	€ 9 por kilo	(agrodariohuelva.es, 2017)
	US\$ 3.26 por kilo	US\$ 10.51 por kilo	
Italia	€ 14 por kilo	€ 18 por kilo	(Fresh Plaza.es, 2018)
	US\$ 16.36 por kilo	US\$ 21.04 por kilo	

d. Amenaza de nuevos productos:

Forbes, Mangas, & Panago (2009), mencionaron en su investigación denominada *Diseño y arándano Evaluación de Proyectos Agroindustriales*, que el arándano posee una competencia directa con los otros berries como la frutilla, frambuesa y mora.

Asimismo, Bonilla & Rivera (2014) indicaron en su tesis denominada *Proyecto de inversión para la implementación de una planta exportadora de arándano en Chóchope – Lambayeque para su exportación a EE.UU.*, que los principales productos sustitutos del arándano son la cereza y el aguaymanto. Adicionalmente, los investigadores realizaron una encuesta respecto a este punto y concluyeron que el 35% de sus encuestados lo sustituye por la fresa, ya que es un *berrie* similar al sabor del arándano, un 23% lo reemplaza por la mora y el 42% restante menciona otros en menor proporción.

Adicionalmente, Negrón & Subiabre (2010) expusieron que “Dentro de los posibles sustitutos del arándano se puede encontrar los ‘berries’ o ‘frutos del bosque’, en donde están las frambuesas, moras, entre otras” (p.14).

Por último, para tener una visión más clara se detalló el valor exportado de los productos sustitutos con origen Perú y, como se pudo comprobar, los valores se encuentran muy por debajo en comparación a las exportaciones de arándano en el mismo periodo.

Finalmente, según información obtenida de Agraria.pe Redacción (2017) China ya cuenta con grandes hectáreas de dichos productos sustitutos ya sembrados.

La superficie cultivada de fresas en China fue de 113 300 hectáreas en el 2014, mientras que su producción se situó en más de 3.1 millones de toneladas, lo que demuestra un crecimiento estable. Asimismo, el cultivo de frambuesas fue de 8500 hectáreas con expectativas a que el mercado continúe creciendo.

e. Competencia en el mercado: El Perú se encontró como el segundo exportador de arándano fresco al mundo en el 2017, con un valor exportador de 360 942 millones de dólares y en comparación a los años anteriores hemos tenido un gran crecimiento.

Asimismo, Chile continúa liderando la tabla con el primer lugar con un valor exportado de 461 168 millones de dólares debido a que cuenta con una mayor producción y mejores recursos implementados.

Finalmente, en el tercer lugar se encuentra España, con un valor exportado de 309 798 millones de dólares, seguido de Países Bajos.

Esto se ve reflejado en las estadísticas de los principales países exportadores de arándano a nivel mundial, según Trade Map.

Tabla 6: Principales países exportadores de arándano a nivel mundial

Exportadores	Valor exportado en 2013	Valor exportado en 2014	Valor exportado en 2015	Valor exportado en 2016	Valor exportado en 2017
Mundo	1 502 442	1 714 711	1 849 449	2 302 161	2 434 412
Chile	439 597	528 856	529 752	677 522	461 168
Perú	17 386	30 357	95 804	237 120	360 942
España	147 817	207 737	231 486	285 365	309 798
Países Bajos	103 238	130 051	155 856	193 270	300 048
Estados Unidos de América	240 243	212 041	181,775	191 835	190 547

Fuente: Elaboración propia – obtenido del Trade Map (Unidad: Millones de dólares americanos).

Asimismo, también se detalló el ranking de países que exportan arándano a Estados Unidos.

El Perú es el tercer proveedor de arándano al mercado norteamericano, el cual en el 2017 exportó 171 903 millones de dólares y durante los últimos cinco años ha ido en aumento. La lista es liderada por Chile, con un valor de 970 088 millones de dólares, seguido de México con 324 641 millones de dólares.

Tabla 7: Países exportadores de arándanos a Estados Unidos

Exportadores	Valor importado en 2013	Valor importado en 2014	Valor importado en 2015	Valor importado en 2016	Valor importado en 2017
Mundo	610 330	675 748	796 366	982 782	970 088
Chile	325 138	316 854	322 895	404 923	324 641
México	36 834	78 519	139 190	150 587	224 106
Perú	6288	13 617	57 107	144 411	171 903
Canadá	166 373	159 587	178 772	162 441	161 217
Argentina	65 631	94 280	88 840	109 544	82 665

Fuente: Elaboración propia – obtenido del Trade Map (Unidad: Millones de dólares americanos)

Después de haber desarrollado las Cinco Fuerzas de Porter, se concluye que existen diversos competidores en todos los continentes y cada uno busca desarrollar oportunidades que lo diferencien de la competencia.

El arándano peruano es exportado en contra estación de nuestro principal comprador, Estados Unidos (Armando , 2016). De igual manera, el Perú cuenta con una ventaja competitiva en tiempos de tránsito, ya que desde Callao a USLAX el tiempo de tránsito son 12 días aproximadamente, en cambio desde Argentina y Uruguay el tiempo de tránsito se extiende a 33 a 36 días, aproximadamente.

Asimismo, debido al clima del Perú se puede cosechar durante todo el año, con un crecimiento por hectárea superior al de nuestros competidores (Rodríguez , 2018).

Respecto al poder de negociación frente a nuestros clientes, el precio del arándano peruano se ha sabido mantener debido a su alta calidad y, según las entrevistas realizadas a (Pizarro & Espíritu , 2018), mencionaron que la forma de negocio del arándano es bajo campañas, es decir, el comprador detalla cierto número de contendedores a ser exportados y bajo contrato se mencionan las cláusulas en

donde usualmente se trabajan con un 30% de adelanto del precio total de los contenedores y el 70% pagaderos después de 15 a 20 días después de recibida la carga. Adicionalmente, el porcentaje de merma como máximo es de 2% a 3% del total del contenedor y generalmente es asumido por el comprador.

Tener en cuenta que esta información es basada en solo una muestra. Cada negociación posee cláusulas distintas, pero usualmente bajo el mismo formato.

El Perú, como distribuidor de arándanos frescos, se encuentra en constante desarrollo. Así lo mencionó Aling Figueroa, gerente general de Inkabiolab, quien indicó que el país ya superó las 3500 hectáreas sembradas de arándanos y que para el 2018 se estaría en 5000 hectáreas, lo que representa en el último año un crecimiento de 153% (Ramos, 2017).

Adicionalmente, el presidente de la Asociación de Productores de Arándanos del Perú (ProArándanos), Miguel Bentín, destacó que el 2017 fue una campaña exitosa, ya que se registró un aumento superior a un 50% en comparación a lo obtenido durante el 2016.

Igualmente, Bentín resaltó que la campaña se caracterizó por mostrar precios estables, a diferencia de otros años con picos muy altos en cuanto a precios, y esto se debió a que el Perú tuvo un crecimiento importante, con una ventana de producción más larga respecto a otros países.

Finalmente, con respecto a las expectativas para el 2018, el presidente de ProArándanos mencionó que se debería crecer no menos a un 30% (Agraria.pe Redacción , 2018).

4.3 Resultados de la encuesta

Se realizó un cuestionario de 18 preguntas a los veinticinco exportadores peruanos, de los cuales se tuvo respuesta de veinte de ellos. Es importante mencionar que una de las observaciones del cuestionario fue que toda la información recopilada se trabajaría de manera anónima y solo para fines académicos. Es por ello que no se menciona la lista de exportadores que respondieron al cuestionario.

Según los antecedentes expuestos por los autores en el Marco Teórico, estos indicaron que las principales barreras son de índole financiera, de recursos y de procesos, las cuales se tomaron como base para la elaboración del instrumento de evaluación.

El instrumento se estructuró con todas las preguntas cerradas, las cuales fueron dieciocho divididos en cuatro dimensiones y estas son: Barreras sobre los procesos críticos, con nueve preguntas; barreras sobre los recursos, con dos preguntas; barreras financieras, con cuatro preguntas; y la última dimensión, satisfacción, con tres preguntas. En el anexo 03 se encuentra el modelo del cuestionario.

4.3.1 Análisis de cada ítem

4.3.1.1 Dimensión Procesos:

En la primera pregunta se observa que el 70% de los encuestados considera sumamente importante contar con un plan estratégico previo a comenzar las exportaciones, seguido de un 25% que lo consideran solo importante, finalmente solo un 5% lo considera poco importante.

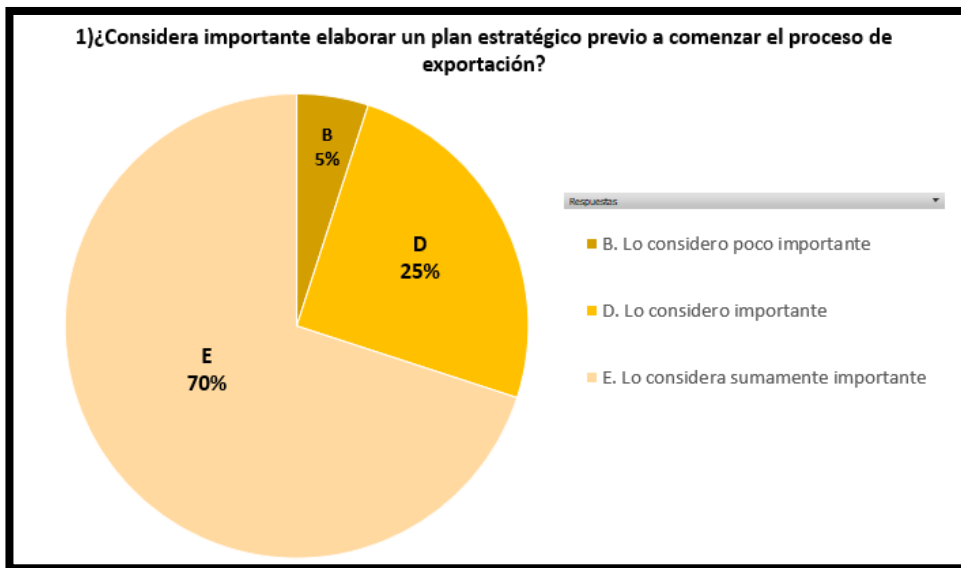


Figura 6: Pregunta 1 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la segunda pregunta se observa que el 50% de los encuestados conocen mucho del proceso de producción (de siembra, cosecha) y se encuentran capacitándose continuamente, seguido de un 40% que mencionan que conoce lo necesario del proceso de producción para comenzar a exportar. Por último, solo un 10% conocen muy poco sobre ese aspecto.

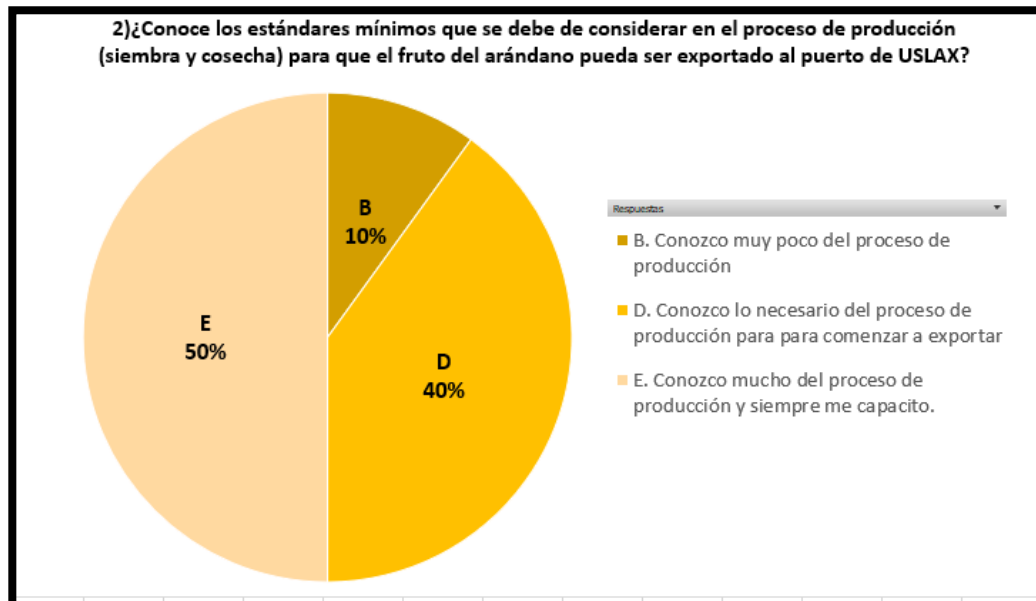


Figura 7: Pregunta 2 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la tercera pregunta se observa que un equivalente al 55% conoce lo básico sobre el proceso de cadena frío antes, durante y después del embarque. Asimismo, el 45% sí conoce el proceso de frío que se debe tener en cuenta para que el fruto pueda llegar a USLAX.

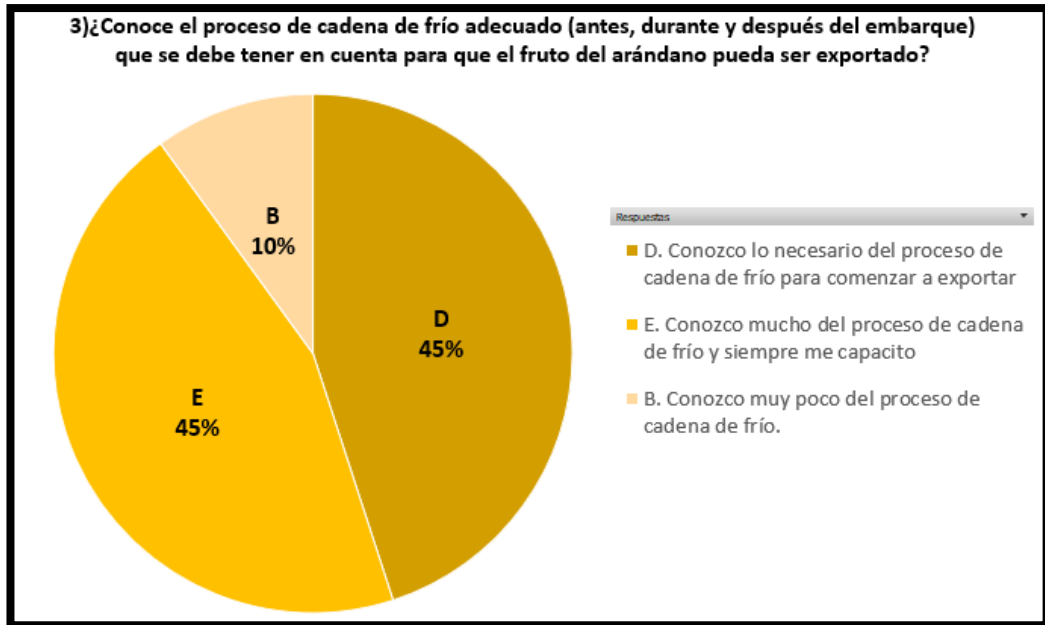


Figura 8 : Pregunta 3 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la cuarta pregunta se aprecia que un 55% conoce lo necesario sobre el proceso de envase, embalaje y etiquetado, junto a otro 45% que conoce bastante sobre dicho proceso.

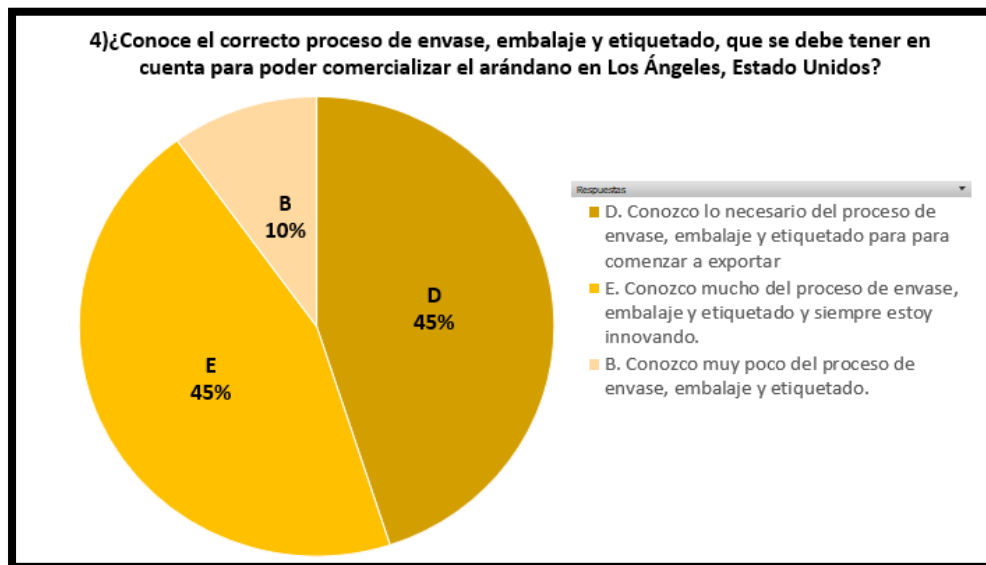


Figura 9: Pregunta 4 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la quinta pregunta, un 50% conoce sobre el correcto proceso de certificación de fitosanitario – SENASA, seguido de un 40% que conoce lo necesario del proceso y un 10% que conoce poco a nada de dicho proceso.

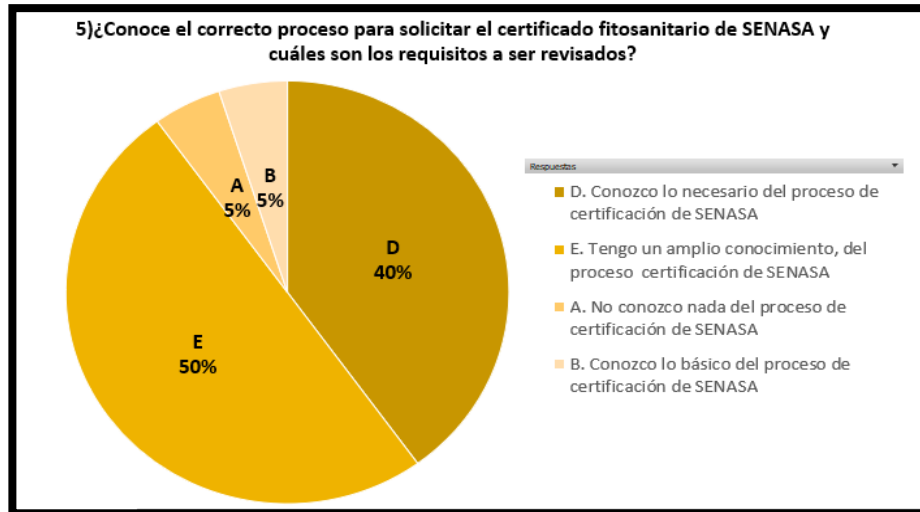


Figura 10: Pregunta 5 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la sexta pregunta se aprecia que un 60% no tiene muy claro el proceso aduanero y solo un 30% si conoce el proceso aduanero de manera completa finalmente el 10% no conoce nada sobre el proceso aduanero.

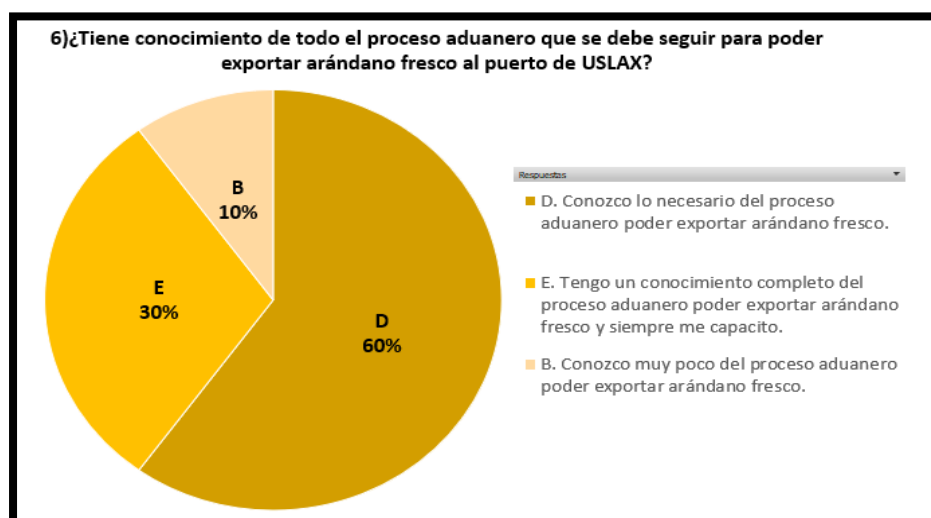


Figura 11: Pregunta 6 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la séptima pregunta, se observa que el 55% sabe la importancia del tratamiento de *Cold Treatment* y que no se rompa tratamiento, seguido de un 30% que conoce del proceso, más no el detalle que se requiere y finalmente un 15% que conoce muy poco del tema.

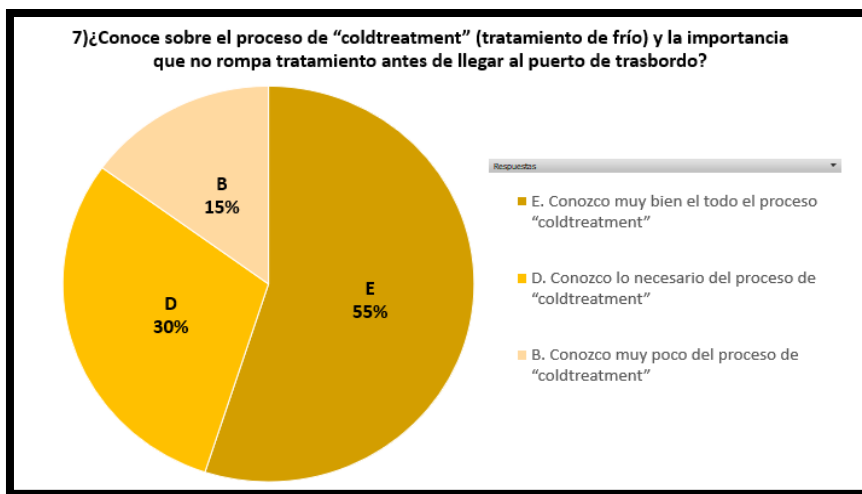


Figura 12: Pregunta 7 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la octava pregunta, se aprecia que el 70% reconoce que es vital el proceso de atmósfera controlada para la exportación, seguido de un 15% que solo lo considera importante y 15% aproximadamente que opinan que el proceso de innecesario.

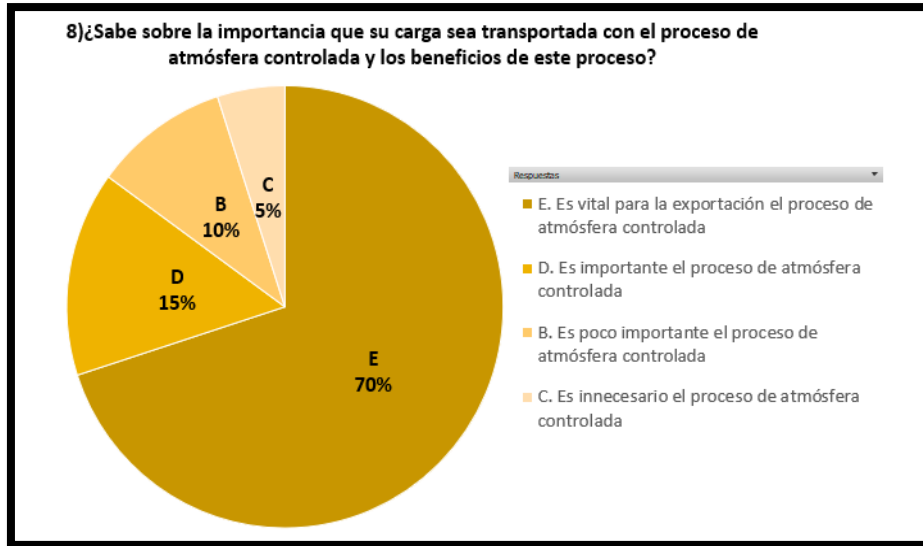


Figura 13: Pregunta 8 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la novena pregunta, se observa que el 65% de los encuestados conocen lo básico del proceso de desaduanaje de la carga en destino USLAX. Seguido de un 15% que afirma que conoce el proceso completo, finalmente se encontró 20% que no tiene conocimiento sobre dicho proceso.

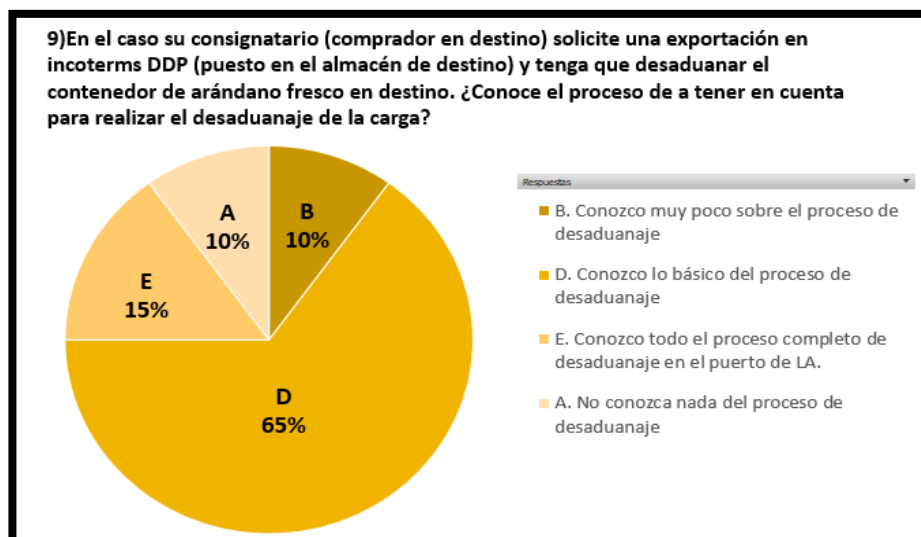


Figura 14: Pregunta 9 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

4.3.1.2 Dimensión Recursos:

En la décima pregunta, se aprecia que el 45% de los exportadores consideran que la tecnología es fundamental para obtener un fruto de calidad, Asimismo, consideran importante la innovación en este sector. Adicionalmente, otro 45% considera importante este recurso en la producción. Finalmente, el 10% aproximadamente no lo considera significativo.

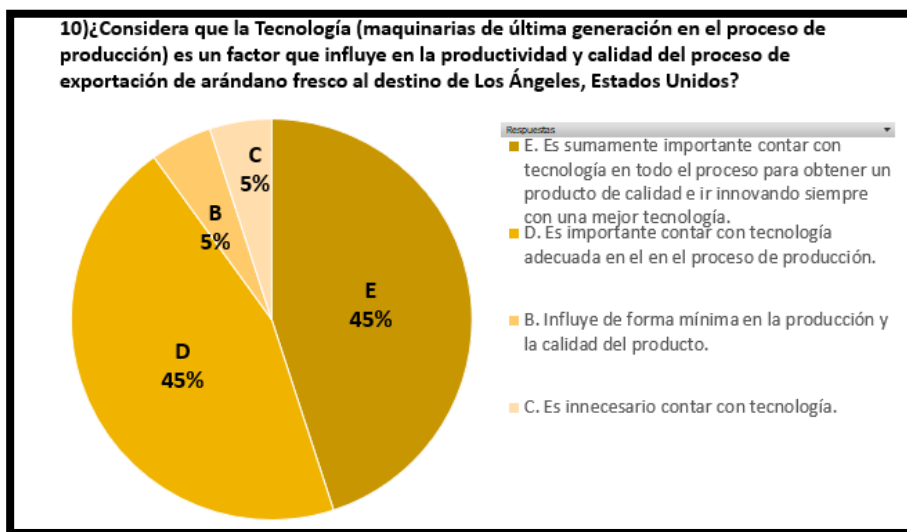


Figura 15: Pregunta 10 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la decimoprimer pregunta, los resultados son muy homogéneos, ya que el 80% considera muy importante que el capital humano debe ser estar siempre capacitado en su rubro, seguido de 20% que también lo considera importante.

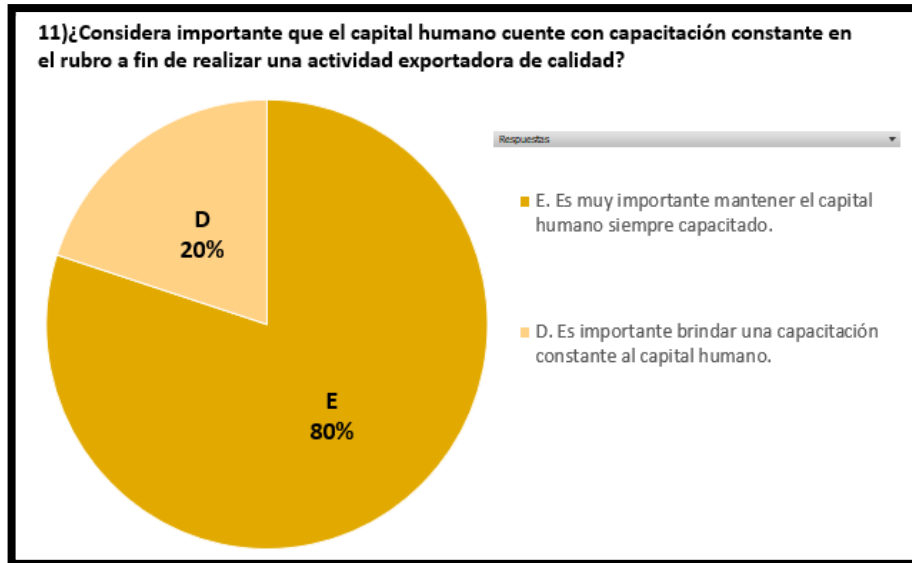


Figura 16: Pregunta 11 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

4.3.1.3 Dimensión Finanzas:

En la decimosegunda pregunta, los resultados continúan siendo homogéneos, ya que el 55% considera que el interés bancario influye significativamente en la actividad exportadora; por su parte, un 45% está convencido de que el interés bancario definitivamente influye en la exportación.

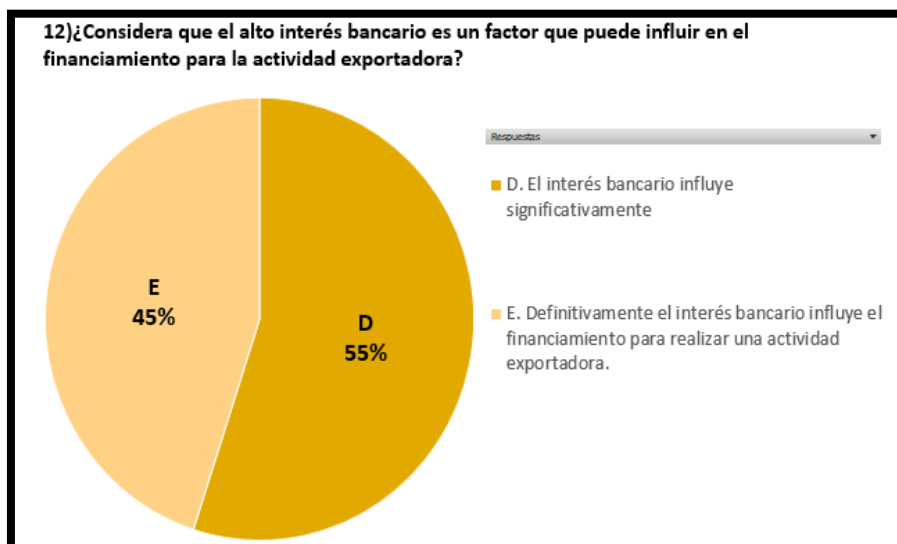


Figura 17: Pregunta 12 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la decimotercera pregunta se aprecian dos posiciones: la primera, con un 65% que menciona que de haber algún incremento en el tipo de cambio (TC) la rentabilidad se vería afectada en algunos periodos. Por otro lado, un 35% menciona que la rentabilidad se vería afectada de sobremanera.

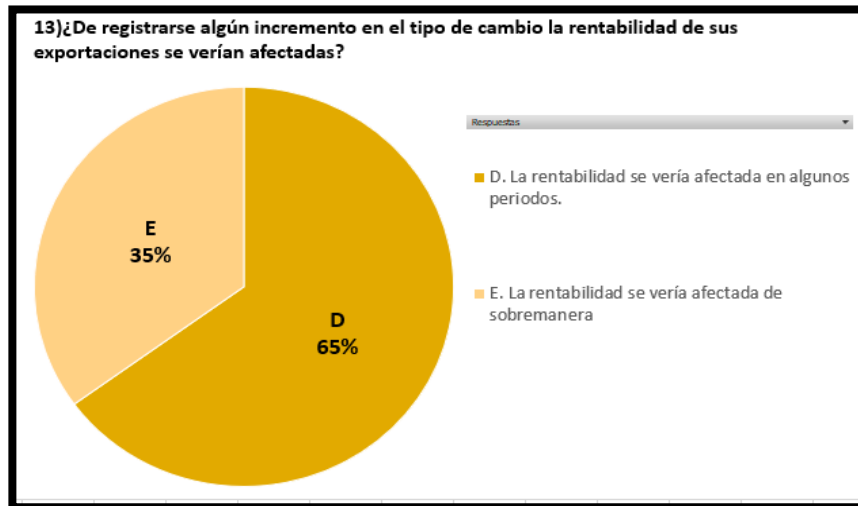


Figura 18: Pregunta 13 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la decimocuarta pregunta, se observa que el 70% de los encuestados mencionaron que de suscitarse un incremento el arancel a las exportaciones, el precio del producto se afectaría de manera directa. Por otro lado, el 30% mencionó que habría un efecto relativo en el precio al consumidor final.

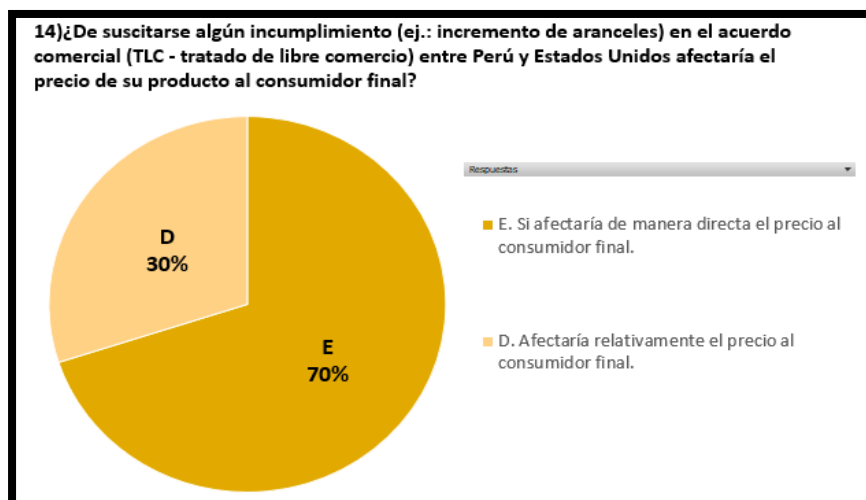


Figura 19: Pregunta 14 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la decimoquinta pregunta, se aprecia que el 55% de los exportadores afirmaron que de eliminarse el *drawback* las exportaciones se verían directamente afectadas, seguido de un 40% que mencionaron que las ganancias disminuirían, pero el negocio continuaría siendo rentable. Finalmente, un 5% afirmó que afectaría, pero de forma reducida.

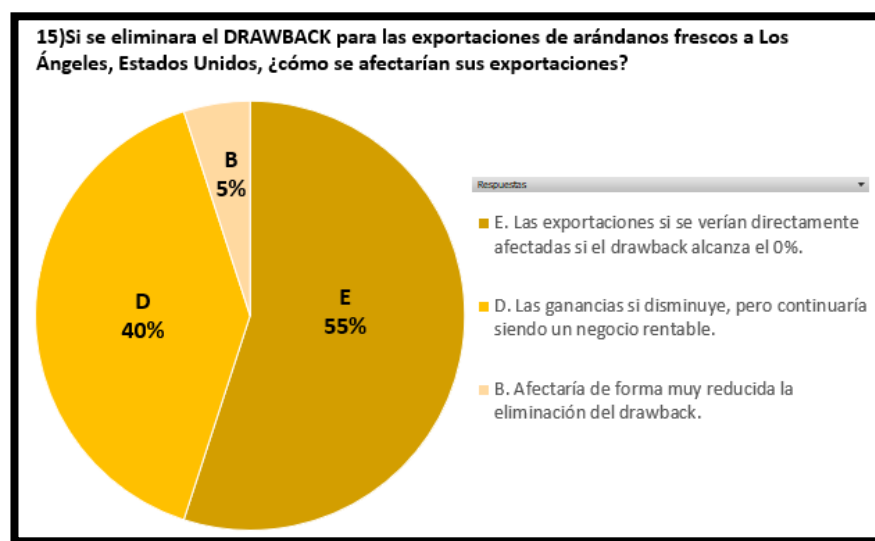


Figura 20: Pregunta 15 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

4.3.1.4 Dimensión Satisfacción:

En la decimosexta pregunta, se observa que aproximadamente al 90% de los encuestados les resultaría importante y útil contar con un manual de exportación que detalle desde el proceso de producción hasta el desaduanaje de la carga en destino USLAX. Seguido de un 10% que les sería indiferente contar con un manual.

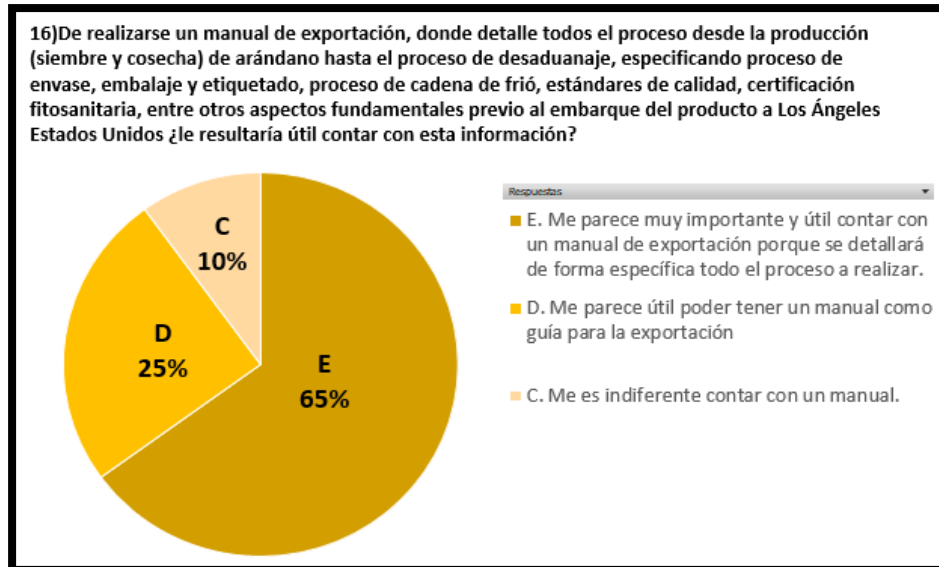


Figura 21: Pregunta 16 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

La decimoséptima pregunta es la única que tiene una respuesta 100% homogénea, donde todos los exportadores mencionaron que definitivamente contar con un manual de exportación con lo indicado en la pregunta anterior permitirá tener una visión más completa de todo el proceso de exportación y así poder superar las barreras involucradas.

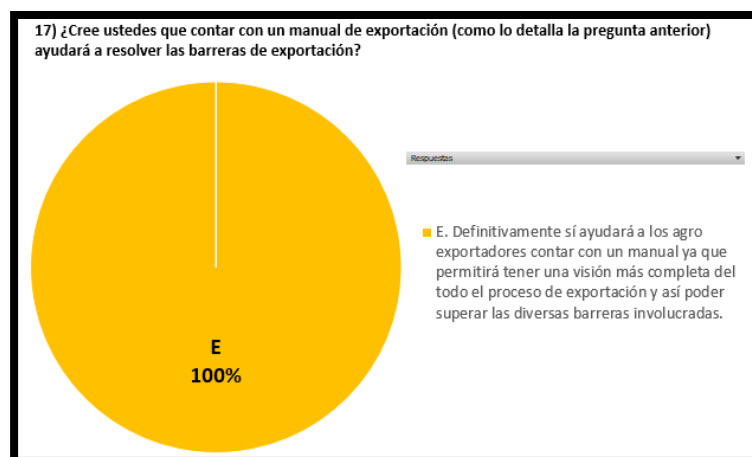


Figura 22: Pregunta 17 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

En la decimoctava pregunta se observa que un 40% los exportadores requieren que se detalle el proceso logístico para la exportación en el manual, seguido de un 20% que desea saber sobre el proceso para poder obtener el certificado de SENASA, y un 15% que requiere que se mencione el proceso de desaduanaje en destino en destino al igual que las temperaturas adecuadas (antes, durante y después del embarque).

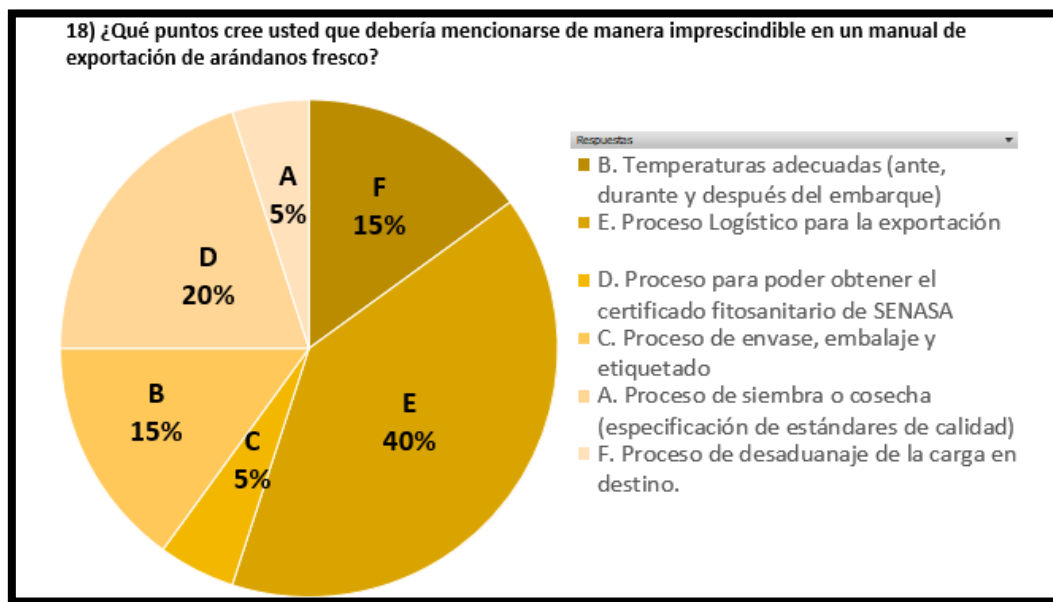


Figura 23: Pregunta 18 del Cuestionario

Fuente: Elaboración Propia

4.3.2 Comparaciones

Para encontrar una relación entre las empresas encuestadas, se aplicó el criterio de formulación de los menores concededores. Esto implica que, en vez de tomar a las empresas que realizan un mayor número de exportaciones, se tomó a las cinco últimas, porque ellas son el foco de la investigación. A continuación, se detalla los gráficos por dimensiones.

En la figura de Dimensión - Procesos se observa que las cinco empresas seleccionadas tienen en promedio un puntaje de cuatro, lo que significa que conocen

lo necesario; en otras palabras, no conocen al detalle de los procesos de siembra y cosecha, cadena de frío, envase embalaje y etiquetado, proceso de SENASA, proceso logístico, tratamiento de frío y desaduanaje en destino.

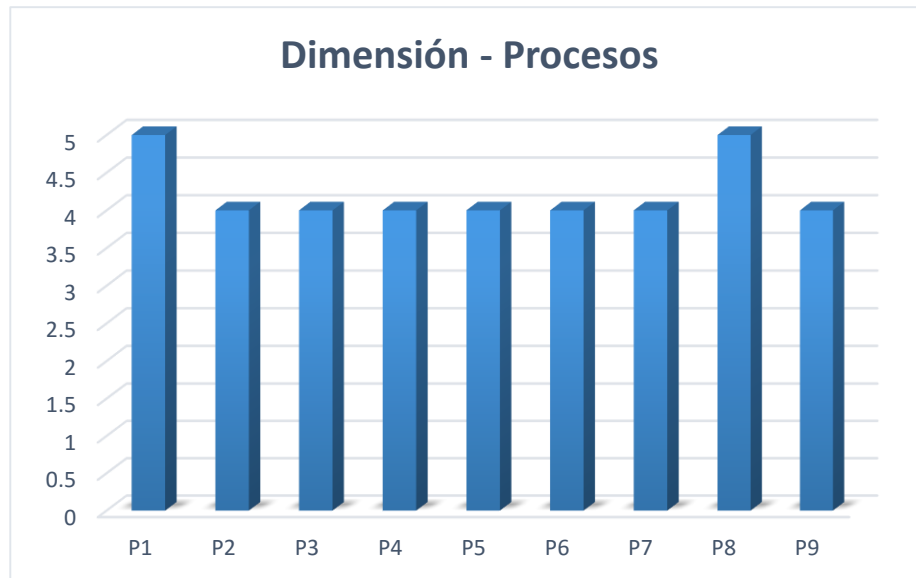


Figura 24: Dimensión - Procesos de los cinco menores concededores

Fuente: Elaboración Propia

En la figura de Dimensión – Recursos se aprecia que las empresas seleccionadas tienen un promedio de cuatro en la P10; es decir, que consideran importante contar con tecnología en el proceso de producción, mas no saben qué tecnología usar específicamente. Asimismo, en la P11 consideran importante mantener al capital humano capacitado.

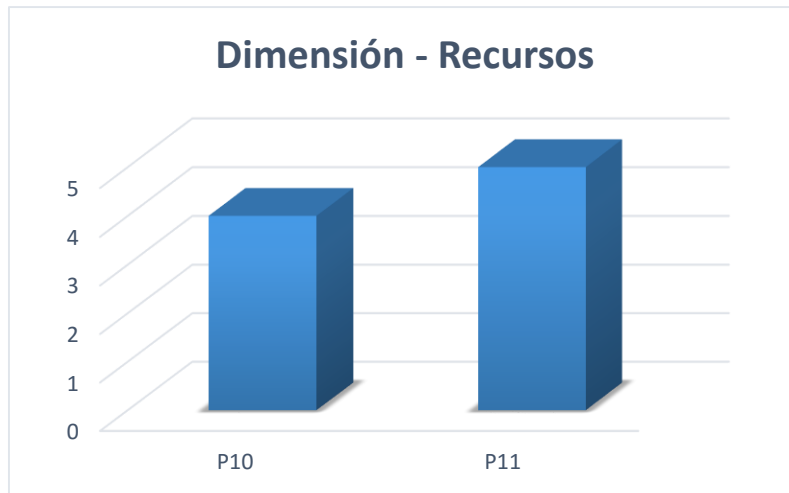


Figura 25: Dimensión - Recursos de los cinco menores concedores.

Fuente: Elaboración propia

En la figura 26, las cinco empresas seleccionadas afirman en la P12, consideran que el interés bancario sí influye significativamente en el financiamiento de la exportación, seguido de la P13 donde se menciona que de haber un incremento de tipo de cambio la rentabilidad se vería afectada en algunos periodos. Finalmente, la P14 y 15 poseen la misma puntuación de cinco, lo que significa que de haber algún cambio en el TLC el precio del producto al consumidor final se vería afectado de manera directa y de eliminarse el *drawback* las exportaciones se verían directamente afectadas, respectivamente.

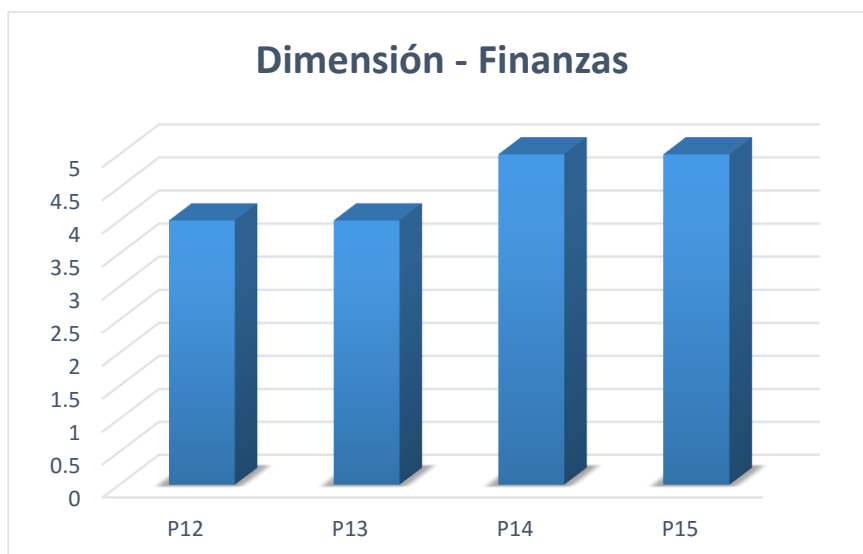


Figura 26: Dimensión – Finanzas de los cinco menores concededores

Fuente: Elaboración propia

Para finalizar en figura 27 de Dimisión - Satisfacción, las empresas seleccionadas comparten la misma respuesta con puntuación de cinco, lo que significa que les parece muy importante y útil contar con un manual de exportación, ya que les permitirá tener una visión más completa de todo el proceso de exportación y así poder superar las diversas barreras involucradas.



Figura 27: Dimensión – Satisfacción de los cinco menores concededores

Fuente: Elaboración propia

4.4 Estadísticas de la investigación

4.4.1 *Fiabilidad del instrumento*

Se comprobó que la encuesta tiene el grado de confianza para obtener los resultados posteriores de un diseño correlacional.

Tabla 8: Fiabilidad del Instrumento

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	20	100,0

Fuente: Elaboración Propia

Se ha procesado todas las encuestas no encontrándose exclusión respecto a las mismas dentro del análisis con el SPSS

Tabla 9: Alfa de Cronbach – Fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,634	18

Fuente: Elaboración Propia

Según el análisis de fiabilidad como un elemento adicional al juicio de expertos trabajado, se obtiene que este es del 63.4%, el cual indica que el instrumento es en promedio confiable.

Tabla 10: Estadísticos descriptivos

	Media	Desviación típica	N	Dimensión
P16	4,55	,686	20	Satisfacción
P1	4,60	,754	20	Procesos
P2	4,30	,923	20	Procesos

P3	4,25	,910	20	Procesos
P4	4,25	,910	20	Procesos
P5	4,25	1,070	20	Procesos
P6	4,10	,852	20	Procesos
P7	4,25	1,070	20	Procesos
P8	4,45	,999	20	Procesos
P9	3,65	1,182	20	Procesos
P10	4,30	,801	20	Recursos
P11	4,80	,410	20	Recursos
P12	4,45	,510	20	Finanzas
P13	4,35	,489	20	Finanzas
P14	4,70	,470	20	Finanzas
P15	4,45	,759	20	Finanzas

Fuente: Elaboración propia

El cuadro explica que la media de la mayoría de las respuestas fluctúa entre las respuestas 3 y 4 de las preguntas 1 al 16. Cabe precisar que se ha considerado como a la pregunta 16 como parte de la variable dependiente, con el fin de corroborar que la propuesta del manual depende de las barreras de exportación

Tabla 11: Resumen Modelo

Mo- delo	R- cuadrado	R- cuadrado corregido	Error tipo de la estimación
1	980	961	,816
		,294	

Fuente: Elaboración Propia

Variables predictoras: (Constante), P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P14

Variable dependiente: P16

Del cuadro anterior con el coeficiente de determinación se cuenta con un 98% de correlación teniendo como variables predictoras los ítems P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P14 las cuales pertenecen a las tres barreras que se han formulado en las hipótesis específicas del estudio, lo cual demuestra la correlación entre la variable dependiente respecto a la independiente.

A continuación, se presenta la tabla de coeficientes que respalda la relación entre las dimensiones de estudio y la variable dependiente.

Tabla 12: Coeficientes

Modelo	Coeficientes no estandarizados	
	B	Error típ.
P1	-5,824	1,831
P2	,108	,148
P3	,041	,139
P3	,151	,214
P4	,237	,179
P5	,431	,115
P6	,331	,327
P7	-,648	,195
P8	,832	,155
P9	-,314	,211
P10	-,013	,132
P11	,306	,317
P12	,054	,257
P13	,207	,330
P14	-,190	,258
P15	,765	,163

El modelo de correlación es la siguiente:

$$Y = -5,284 + 0,108x_1 + 0,41x_2 + 0,151x_3 + 0,237x_3 + 0,431x_4 + 0,331x_5 + 0,331x_6 - 0,648x_7 + 0,832x_8 - 0,314x_9 - 0,13x_{10} + 0,306x_{11} + 0,54x_{12} + 0,207x_{13} - 0,190x_{14} + 0,765x_{15}$$

Este modelo concluye que existe relación entre las dimensiones (variable independiente) y la variable dependiente.

La Hipótesis de Investigación planteada (Hi): La barrera de procesos críticos influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

La Hipótesis Nula (Ho): La barrera de procesos críticos no influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

Para probar estadísticamente la hipótesis se utilizó el análisis de anova, el cual se obtiene del SPSS versión 20.

Tabla 13:
Análisis de Variancia

Modelo	Suma de cuadrados	ANOVA		F	Sig.
		gl	Media cuadrática		
Regresión	8,603	1	,574	6,618	,040
Residual	,347	4	,087		
Total	8,950	1			
		9			

Fuente: Elaboración propia

Para la prueba se realizó con el test de Fisher (F), el cual se tiene la siguiente regla de decisión:

- Si F calculado $>$ F tablas se rechaza la hipótesis nula, así como el valor p (columna Sig) $<$ el valor alfa (0.05) se rechaza la hipótesis nula.
- El F calculado es 6.618 y el valor p es de 0.04.
- Los grados de libertad se obtienen primero del total de preguntas evaluadas en la variable independiente el cual son 15 (numerador) y los grados de libertad del denominador se obtiene de la resta del total de encuestados menos 1 y menos la cantidad de preguntas, es decir 20 menos 1 menos 15, da un resultado de 4.
- El F tablas se obtiene de una función de Excel donde se utilizan los siguientes parámetros: grados de libertad (gl) del numerador es 15 y del denominador tiene un valor de 4; por lo tanto, es 5.57805.
- Aplicando la regla de decisión respecto al valor F , se tiene que $6.618 >$ 5.57808 y se rechaza la hipótesis nula.
- Asimismo, respecto al valor p se tiene que $0.04 <$ 0.05 y por lo tanto se rechaza la hipótesis nula.
- Finalmente, al rechazar la hipótesis nula se confirma que la hipótesis general de la investigación es aceptada estadísticamente.

4.5 Propuesta para el sector

4.5.1 Necesidades de conocimiento del proceso exportador

El presente manual busca responder todas las inconsistencias que se pudo encontrar en el cuestionario elaborado previamente y de esta manera se desea detallar todo el proceso desde la siembra/cosechas hasta el desaduanaje de la carga en destino USLAX de forma detallada, clara y concisa, a fin de que el embarcador tenga conocimiento de que se realiza en cada proceso, cuáles son los pasos y qué agentes intervienen en determinado momento.

Para ello se entrevistaron a los siguientes expertos, con la finalidad de poder conocer más sobre cada subproceso e indiquen cuál podría ser las mejores prácticas en cada etapa:

- Ingeniero Agrónomo Edwin Mejía, de la empresa Aranda, en Caraz.
- Ingeniero Agrónomo Luis Rodríguez, de la empresa Hass Perú, en Trujillo.
- Ingeniero Agrónomo Juan Carlos Puicon, de la empresa AguaLima, en Trujillo.
- Sra. Cecilia Pizarro, ejecutiva comercial de la empresa Intipa Food.
- Srta. Mercedes Espíritu Huerto, coordinador de Freight Forwarder La Hanseática.
- Sr. Juan Guerra, especialista en operatividad aduanera de la empresa AduaLink.
- Sr. Alberto García, coordinador de equipos refrigerados (reefer) de la Naviera Hapag Lloyd.
- Sra. Lucia García, Manager del equipo reefer de la naviera Hapag Lloyd.

4.5.2 Manual de exportación de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

El presente manual tiene como objetivo principal describir el correcto proceso de exportación de arándano fresco peruano con la ruta Callao, Perú (PECLL) – Manzanillo, México (MXZLO) - Los Ángeles, Estados Unidos (USLAX) (con tiempo de tránsito de 12 días) de manera estructurada, clara y concisa.

Para ello se ha elaborado el siguiente índice:

- A. Proceso de siembra y cosecha
- B. Proceso de envase, etiquetado y embalaje
 - a. Envase

- b. Etiquetado y embalaje
- C. Proceso de exportación
 - a. ¿Qué son los incoterms?
 - b. Agentes que intervienen en la exportación
- D. Proceso logístico
 - a. Certificado fitosanitario
 - b. Certificado de origen
 - c. Línea naviera
 - d. Transporte
 - e. Proceso en planta
 - f. Tratamiento de frío
 - g. Atmósfera controlada
 - h. Agente de aduana e ingreso del contenedor lleno al terminal extraportuario
 - i. Envío de los documentos al importador
- E. Transporte marítimo en transbordo
- F. Desaduanaje de la carga en destino
- G. Simulación de costos

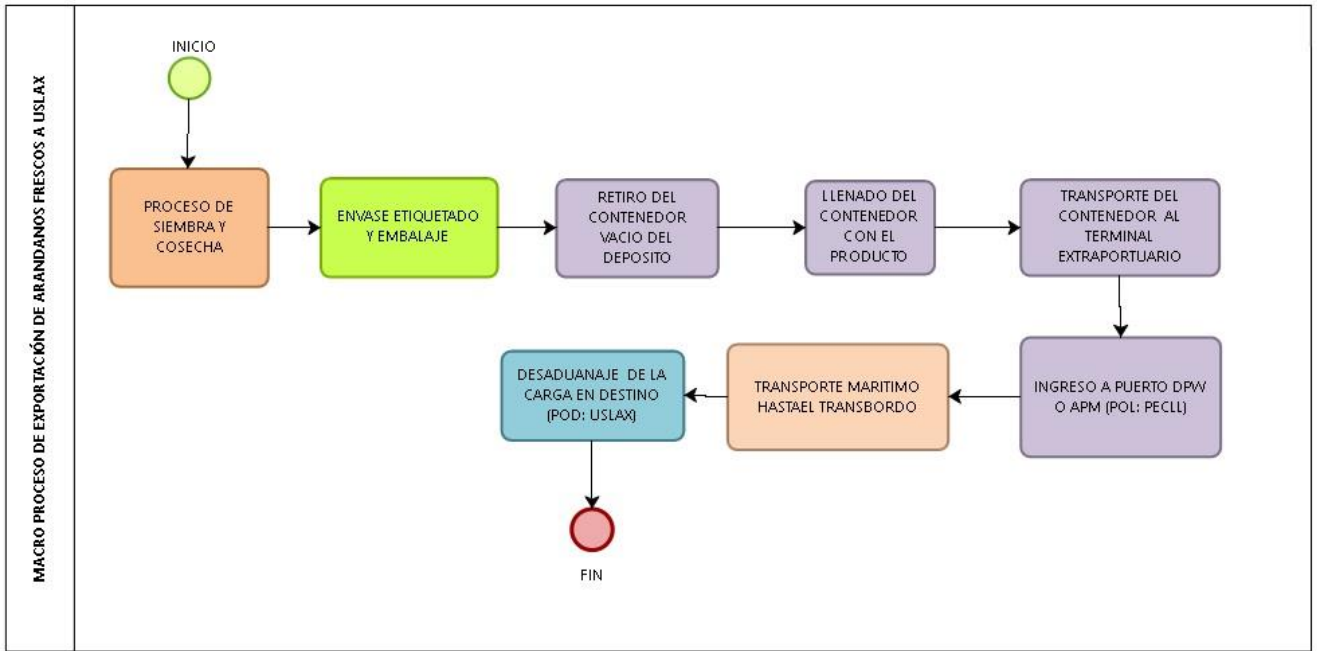


Figura 28: Macro Proceso de exportación

Fuente: Elaboración Propia

A. Proceso de siembra y cosecha

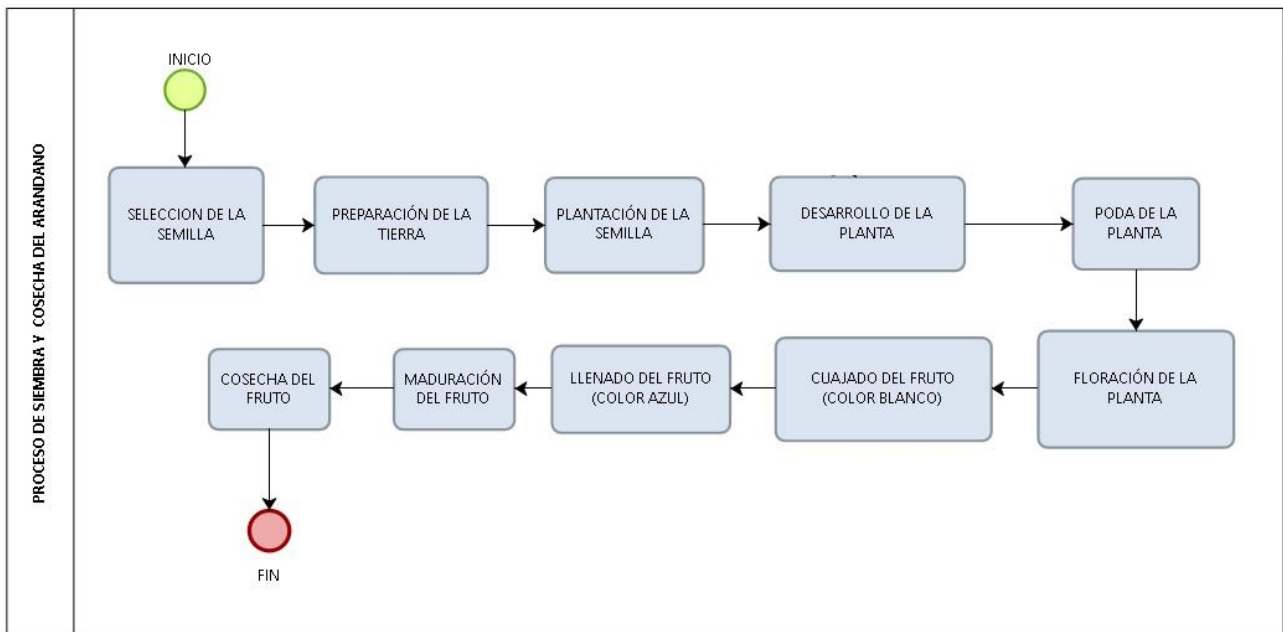


Figura 29: Proceso de siembra y cosecha

Fuente: Elaboración Propia

Previo al proceso de exportación, la fase de siembra y cosecha es la más importante porque depende de este momento que el fruto que se obtenga cumpla con todas las normas técnicas solicitadas por el importador.

Los expertos mencionan que, para poder obtener el fruto del arándano se deben desarrollar los siguientes 10 subprocesos, el cual en total tiene una duración de un año. Luego de la primera campaña de la planta, esta puede volver a dar más frutos en un plazo aproximado de seis meses.

1. Selección de la Semilla → Hay varios tipos de semillas. Entre las más comunes se encuentran: Aventura, Biloxi, Misty, entre otras, las cuales son importadas de Estados Unidos en pequeñas plantas.
2. Preparación de la Tierra → Identificar si el suelo es liso o rocoso, a fin de poder dejar la tierra la tierra lo más sólida posible.
3. Plantación de la semilla y/o Esqueje → La plantación se puede realizar en otoño o a inicios de la primavera. Esto dependerá de la disponibilidad de las plantas y si los trabajos de preparación de suelos e instalación del riego están terminados.
4. Desarrollo de la planta → Hasta esta etapa, es posible que la planta pueda recibir diversos tipos de fertilizantes.
5. Poda de la planta → Para obtener una buena calidad de frutos se debe realizar manejo de poda cada cierto tiempo, a fin de evitar posibles plagas a la planta.
6. Floración de la planta → El fruto va apareciendo, primero de color blanco como frutos muy pequeños. Asimismo, se requiere tomar más precaución con los fertilizantes.

7. Cuajado del fruto → El fruto de color blanco (al comienzo) va tomando más forma y tamaño.
8. Llenado del fruto → El color que toma el arándano, ya es morado–azul (como el que conocemos)
9. Maduración del fruto → El fruto está en el calibre listo para ser cosechado, después de aproximadamente un año de siembra.
10. Cosecha → El fruto se encuentra listo para ser retirado de la planta. Para ello, el personal capacitado conoce las normas a tener en cuenta para proceder con la cosecha del fruto.

Dato importante: una ventaja de la planta del arándano, puede crecer con diversas temperaturas el rango aproximado entre 13°C hasta 35°C.

Asimismo, el Instituto de Investigaciones Agropecuarias (INIA) de Chile elaboró un artículo detallado sobre el proceso de Siembra y Cosecha. Para mayor información, se detalla la cita: (Undurraga & Vargas, 2013).

Adicionalmente, la mayoría de agroexportadores peruanos ya cuentan con la certificación Global GAP. BSGRUPO (2018) explicó que:

La certificación Global GAP se define en forma sencilla, cómo hacer las cosas bien y dar garantías de ello. Con el objetivo de demostrar que se hacen las cosas bien, han surgido los esquemas de certificación donde en el ámbito de las Buenas prácticas agrícolas (BPA) la Certificación Global GAP es quien lidera por trayectoria y reconocimiento.

La Certificación Global GAP ha desarrollado estándares donde se definen requisitos que se deben seguir para poder garantizar la adopción de BPA en productos agrícolas de todo el mundo. Desde el inicio de la certificación en 2001 a la

actualidad los requisitos de BPA se han ido modificando y delineando siguiendo la dinámica y necesidades del mercado (p.1).

GROUPE ECOCERT (2016) detalló los pasos a seguir para poder obtener dicha certificación:

- A. Solicitud de certificación
- B. Se implementa un contrato de colaboración
- C. Evaluación inicial
- D. No conformidad y plan de corrección
- E. Revisión de los componentes/puntos de la evaluación y decisión sobre la certificación
- F. Documentos de la certificación
- G. Supervisión y continuación del proceso de certificación
- H. Renovación de la certificación (p.2)

Para mayor detalle, visitar la siguiente referencia (GROUPE ECOCERT, 2016).

Finalmente, después de las entrevistas que se desarrollaron a los ingenieros Edwin Mejía de la empresa Aranda en Caraz, Luis Rodríguez de la empresa Hass Perú en Trujillo y Juan Carlos Puicon de la empresa AguaLima en Trujillo.

Los tres ingenieros coincidieron que durante los meses de campaña de setiembre a noviembre aproximadamente, la mano de obra se vuelve escasa debido a la gran producción de arándanos que se siembra al norte del Perú.

Asimismo, indicaron que la remuneración por siembra y cosecha de arándanos es una de las más altas, aproximadamente 1500 soles por un jornal de un mes de lunes a domingo, laborando nueve horas por día y con un día de descanso. De igual manera, mencionaron que la capacitación al capital humano es vital para obtener un

producto de calidad, ya que el correcto proceso de cosecha brinda mayor probabilidad de un embarque al exterior de manera exitosa.

B. Proceso de envase, etiquetado y embalaje

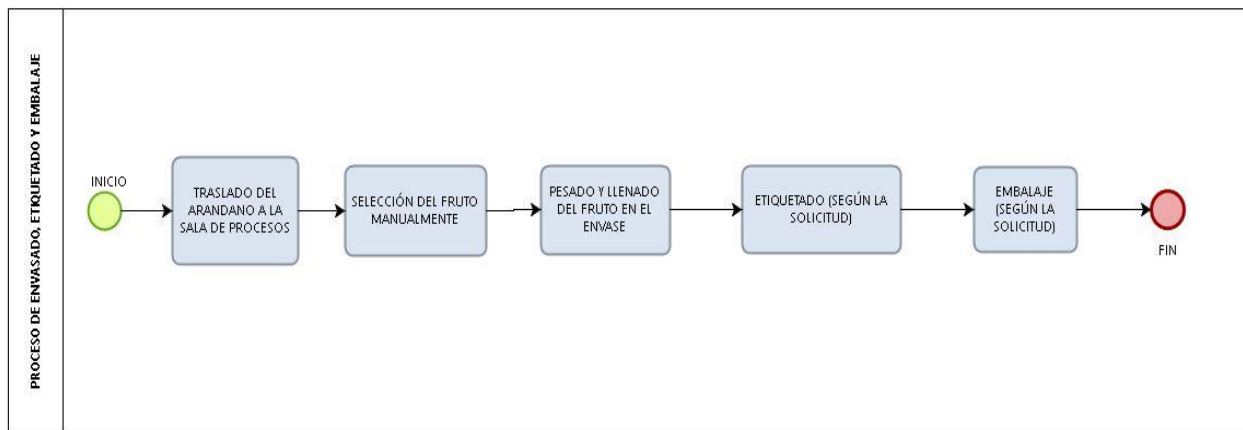


Figura 30: Proceso de envase, etiquetado y embalaje

Fuente: Elaboración Propia.

a. Envase:

Cuando el fruto es extraído de la planta, se encuentra aproximadamente a 20° C, y posteriormente es llevado a una sala de procesos donde se busca que el fruto llegue a una temperatura de 0 °C. Para ello, pasa por una máquina de selección donde se gradúa la temperatura y se seleccionan de manera manual los arándanos en óptimas condiciones para ser exportados.

Luego, se procede con el pesado y llenado. Para que el arándano pueda ser comercializado en Estados Unidos la presentación debe ser de la siguiente proporción:

- Envases de 125 gramos → Diámetro por unidad de 12 a 16 milímetros.
- Envases de 170 gramos → Diámetro por unidad de 12 a 16 milímetros.

b. Etiquetado y Embalaje:

La Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA) es responsable de garantizar que los alimentos vendidos en los Estados Unidos sean seguros, saludables y estén etiquetados adecuadamente. Esto se aplica a los alimentos elaborados a nivel nacional y a los alimentos provenientes de países extranjeros. La Ley Federal de Alimentos, Drogas y Cosméticos (Ley FD&C) y la Ley de Empacado y Rotulación Justo son las reglas federales que rigen los productos alimenticios conforme a la jurisdicción de la FDA.

La Administración de Alimentos y Medicamentos FDA (2017) nos menciona las preguntas más frecuentes respecto a este punto y la respuesta precisa a tener en cuenta:

1. ¿Dónde se deben colocar las declaraciones de las etiquetas en los envases y paquetes?

Hay dos formas de etiquetar paquetes y envases:

a. Colocar todas las declaraciones de etiqueta requeridas en el panel frontal de la etiqueta (el panel de exhibición principal o PDP) o

b. Colocar declaraciones de etiqueta específicas en el PDP y otros etiquetados en el panel de información (el panel de etiqueta ubicado a la derecha del PDP, visto por el consumidor con el producto enfrente).

2. ¿Qué son los PDP y los PDP alternativos?

EL PDP es la parte de la etiqueta del paquete que está más expuesta a la vista del consumidor al momento de la compra. Muchos de los envases están diseñados con dos o más superficies diferentes que permiten exhibir el PDP. Éstos son los PDP alternativos.

3. ¿Qué declaraciones de etiqueta deben aparecer en el PDP?

Se debe colocar en el PDP o el PDP alternativo la declaración de identidad (el nombre del alimento) y la declaración de cantidad neta (la cantidad del producto). La prominencia y el tamaño de tipografía requeridos se analizan en la pregunta número seis.

4. ¿Qué panel de etiqueta es el panel de información?

El panel de información es el panel de etiqueta ubicado a la derecha del PDP, como se exhibe al consumidor. Si no se puede utilizar este panel debido al diseño y a la construcción del paquete (por ejemplo, si tiene solapas dobladas), el panel de información es el próximo panel de etiqueta ubicado a la derecha.

5. ¿Qué es el etiquetado del panel de información?

La frase “etiquetado del panel de información” se refiere a las declaraciones de etiqueta que por lo general deben colocarse juntas, sin ningún tipo de material intermedio y sobre el panel de información, si este etiquetado no aparece en el PDP. Estas declaraciones de etiqueta incluyen nombre del producto, nombre y la dirección del fabricante, el empacador o el distribuidor, la lista de ingredientes, peso neto, el etiquetado de información nutricional y cualquier etiquetado sobre alergias requerido (este último punto se revisará con mayor precisión más adelante).

- a. Nombre del producto: Este debe estar en el panel frontal del envase, también llamado el panel principal, en caracteres de al menos la mitad del tamaño de las letras más destacadas.
- b. Nombre y dirección del envasador o distribuidor: Puede estar en el panel principal o en la parte posterior del envase.
- c. Peso neto: Debe aparecer en el panel principal con la altura mínima determinada por la superficie de la cara de un envase que tiene la etiqueta.

- d. La declaración de ingredientes: Debe mostrar el uso de aditivos alimentarios, la declaración debe estar en el mismo panel en donde está el nombre y dirección del envasador o distribuidor.

6. *¿Qué nombre y dirección deben figurar en la etiqueta?*

Las etiquetas de alimentos deben mencionar lo siguiente:

- a. Nombre y dirección del fabricante, empacador o distribuidor. A menos que el nombre mencionado sea el del fabricante, éste debe ir acompañado de una frase calificadora que establezca la relación de la firma con el producto (por ejemplo, “fabricado por” o “distribuido por”).
- b. El domicilio, si el nombre y la dirección de la firma no se mencionan en una guía telefónica o en un directorio de ciudades actual.
- c. La ciudad o el pueblo.
- d. El estado (o el país, si reside fuera de los Estados Unidos).
- e. El código postal (o el código de correspondencia utilizado en otros países, a excepción de los Estados Unidos).

Asimismo, tener en cuenta que no es necesario indicar el uso de sustancias químicas usadas durante la cosecha, tales como fungicidas o pesticidas.

Finalmente, la mayoría de supermercados cuentan con un registro de código de barras. Es importante que las etiquetas no solo incluyan la información requerida por el USDA y la FDA, sino también cuenten con el código respectivo. El formato de código de barras usado en los Estados Unidos es UPC (p.5).

C. Proceso de exportación

a. ¿Qué son los Incoterm?

Son normales del comercio internacional, las cuales tienen como objetivo definir la responsabilidad tanto del comprador como del vendedor (shipper vs consignee).

Hoy en día los dos incoterms más trabajados son el CIF y FOB, los cuales detallo a continuación:

CIF: en inglés Cost, Insurance & Freight - Coste, Seguro y Flete.

Comercio y Aduanas (2018) mencionó que:

En el término costo, seguro y flete se determina que el vendedor deberá entregar la mercancía a bordo del buque, en el puerto de embarque marítimo.

El vendedor contratará y pagará el costo del seguro y del flete principal para transportar la mercancía hasta el puerto de destino convenido.

El seguro contratado por el vendedor solo es de cobertura mínima, por lo que el comprador necesita acordar con la otra parte o contratar un seguro adicional por su propia cuenta. Aunque el vendedor haya contratado y pagado el seguro, se transmitirá el riesgo al comprador, quien es el beneficiario. (p.1)

FOB: en inglés Free On Board o Franco a Bordo

Incoterms y Comercio Internacional (2018) mencionó que:

En este incoterm el vendedor hace la entrega de la mercancía despachada de exportación a bordo del buque, que estará atracado en el puerto de embarque convenido. Asimismo, el comprador soporta todos los costes y riesgos de daño o pérdida desde ese lugar.

Para este caso realizaremos el escenario bajo una modalidad de incoterm CIF es decir que el embarcador es libre de elegir línea marítima con quien desea trabajar, transportista (logístico) y agente de aduana (p.1)

b. Agentes que intervienen:

Usualmente, hoy en día se trabaja con un OPERADOR LOGÍSTICO, el cual brinda todo el servicio de exportación desde logística hasta agenciamiento de aduanas, lo cual encarece los costos de exportación. Es por ello que a continuación se presenta el proceso que implica trabajar sin el apoyo de estas empresas.

Existen dos documentos (certificado fitosanitario, emitido por SENASA y certificado de origen) los cuales son indispensables para realizar esta exportación. A continuación, se detalla mayor información sobre cada documento:

D. Proceso logístico

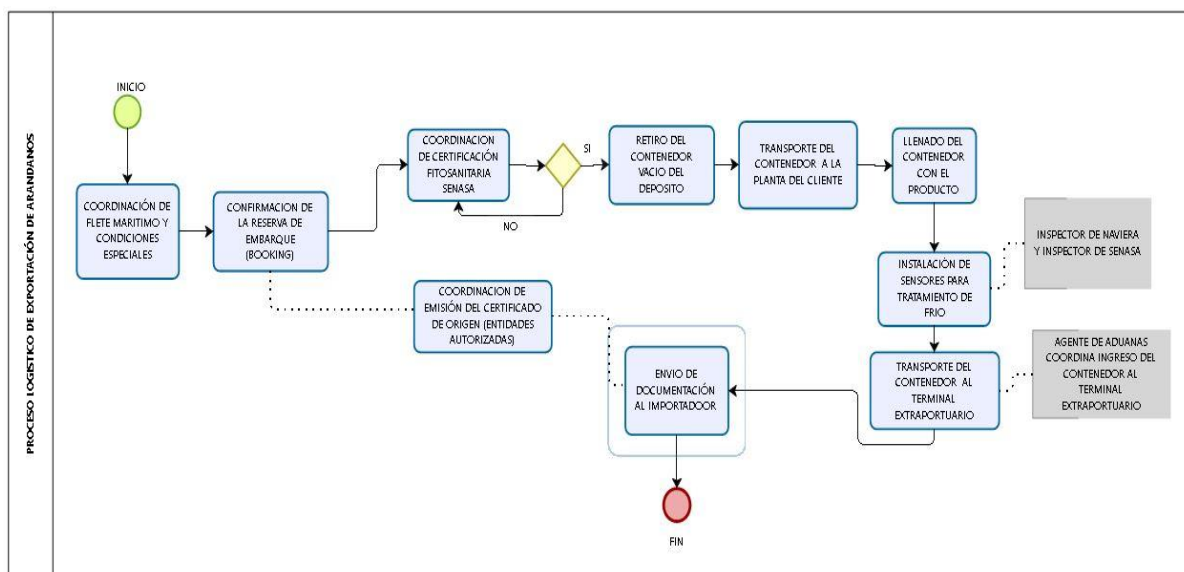


Figura 31: Proceso logístico

Fuente: Elaboración Propia

a. *Certificado fitosanitario*

¿Qué es SENASA?

Es la Autoridad Nacional en Sanidad Agraria, organismo público ejecutor adscrito al Ministerio de Agricultura del Perú con personería jurídica en derecho público y constituye pliego presupuestal.

Rol de SENASA en la Agro exportación:

Como autoridad sanitaria y fitosanitaria del Perú, país miembro de la OMC, entre otros tiene la misión de asegurar:

- Que las plantas y productos vegetales que el Perú exporta no sean vehículo para la diseminación de plagas hacia el país importador.
- Superar las barreras fitosanitarias establecidas por los países importadores, para el acceso de nuestros productos agrícolas de exportación.

Requerimientos básicos para la exportación:

- Un producto vegetal destinado a la exportación debe cumplir con los siguientes requisitos mínimos para ser inspeccionado y certificado por el inspector del SENASA:
 - Contenido en envases nuevos y de primer uso.
 - Libre de tierra, restos vegetales y/o cualquier otro material vegetal que no corresponda al producto de exportación.
 - Los envases del producto de exportación deben estar etiquetados con el código de trazabilidad declarado ante el SENASA.
 - Libre de plagas cuarentenarias estipuladas en los requisitos de la ONPF del país importador y no superar las tolerancias para las plagas no cuarentenarias.

¿Qué se requiere para exportar un producto vegetal?

Conocer los requisitos fitosanitarios establecidos por la Autoridad fitosanitaria del país de destino, las cuales se encuentran en el portal web de SENASA, se detalla pasos a continuación.

- Portal web del SENASA: www.senasa.gob.pe.
- Servicios.
- Importaciones y Exportaciones.
- Consulta de requisitos fitosanitarios.
- Exportaciones.
- Se detalla nombre nombre del producto: ARÁNDANO.

¿Qué es la Certificación Fitosanitaria?

Conjunto de procesos que conducen a la emisión del Certificado Fitosanitario.

Se utiliza para avalar que el envío cumple con los requisitos fitosanitarios de importación que establezca la autoridad del país importador como medida fitosanitaria.

Puede incluir la aplicación de medidas fitosanitarias en las etapas de cultivo, post cosecha, incluso en el transporte del producto.

Proceso de certificación fitosanitaria para exportación:

- Certificación del Lugar de producción.
- Certificación de la Planta empacadora.
- Movilización de la fruta.
- Inspección fitosanitaria - Inicio del tratamiento de frío.
- Emisión del Certificado Fitosanitario.

Cómo se realiza el trámite para solicitar una inspección:

- La solicitud de los servicios a SENASA se realiza a través del portal VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior): www.vuce.gob.pe, con la clave SOL del exportador.
- Se realiza el pago por concepto de visita de manera electrónica – S/. 250 (aproximadamente).
- Solicitud llega a SENASA.
- Con el sistema E-CERT SENASA – el miembro de SENASA realiza la inspección fitosanitaria.
- Y de estar todo en regla el sistema automáticamente genera el certificado digital.
- El cual se imprime en un papel seguro y se entrega al exportador.

Consideraciones para la certificación:

- Contar con los materiales equipos necesarios para el ingreso a la cámara de frío y para la ejecución del tratamiento en frío.
- Carga ordenada y disponible.
- Que permita realizar el muestreo e inspección fitosanitaria, etiquetado, toma de T°, etc.
- Las PE deben contar con personal suficiente para el embarque.
- Almacenamiento de la fruta solo de lugares de producción certificados.

Asimismo, la misma entidad de SENASA ha elaborado un artículo especializado en este punto (Pampa, 2017).

b. Certificado de origen

¿Qué es el certificado de origen?

Es el documento comercial que acredita el cumplimiento del origen nacional de las mercancías exportadas según las normas de origen y sirve además como acogerse a los beneficios arancelarios derivados de los Acuerdos Comerciales o Regímenes preferenciales.

Objetivos del certificado de origen:

- Garantizar el origen y procedencia de la mercancía.
- Otorgar al importador preferencia arancelaria.
- Brinda una ventaja competitiva al exportador en comparación a otro que exporta sin este documento.
- Permite la trazabilidad del origen del producto a través de la documentación presentada como requisitos.

¿Quién lo emite y en qué momento solicitarlo?

A nivel nacional existen doce entidades autorizadas por el MINCETUR para la emisión del certificado de origen.

- Asociación de Exportadores
- Cámara de Comercio de Lima
- Cámara de Comercio, Industria y Turismo de Ica
- Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque
- Cámara de Comercio y Producción de La Libertad
- Cámara de Comercio, Industria y Producción de Tacna
- Cámara de Comercio e Industria de Arequipa
- Cámara de Comercio y Producción de Piura
- Cámara de Comercio, Producción y Turismo de Sullana

- Cámara de Comercio y Producción de Aguas Verdes
- Cámara Chinchana de Comercio, Industria, Turismo, Servicio y Agricultura
- Sociedad Nacional de Industrias

Los acuerdos comerciales estipulan que deben solicitarse antes del despacho de las mercancías.

¿Quién lo solicita?

El certificado de origen es solicitado por el exportador (persona jurídica o persona natural con RUC). La solicitud se realiza en el portal de Ventanilla Única de Comercio exterior – VUCE.

El exportador no necesariamente es el productor de la carga a exportar.

¿Cuáles son los requisitos para obtener un certificado de origen?

- Contar con la declaración jurada aprobada en el sistema VUCE del producto a exportar.
- Copia legible de la factura de exportación o boleta de venta.
- Correcto registro de la información de certificado de origen en la VUCE, para ser evaluado por los funcionarios de la entidad.
- Pago del derecho del trámite S/. 42.48 (aproximadamente) – adicional está sujeto a la distancia de la planta del cliente.

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR y Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE han elaborado un artículo detallando a profundidad este punto (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo , 2013)

c. Línea naviera

Paralelamente al trámite de ambos documentos, el embarcador debe negociar el flete marítimo con la línea naviera de su elección.

Ventajas:

- Se puede negociar un flete competitivo cuando se trata de un embarcador directo, ya que no existen intermediarios.
- Al ser un embarcador directo y existir un compromiso real de embarque, se puede negociar adicionalmente el costo de Agenciamiento Marítimo (costos por *Bill of lading*).
- Asimismo, de contar con un programa de embarque seguro, se puede asegurar la disponibilidad de contenedores *reefer* con atmósfera controlada y *cold treatment*, al igual que el espacio en los buques.
- También es posible negociar los días de *Detention* (días de utilización del contenedor) y/o días de energía.

Una vez que se haya elegido la línea naviera con las condiciones negociadas, se procede realizar de manera virtual la reserva (en inglés denominado *booking*).

Detallando la siguiente información:

- Producto Especial
- Temperatura
- Ventilación
- Nave de elección
- Terminal Extraportuario. Alconsa y Tramarsa en Callao / Alconsa y Neptunia en Paita

En la siguiente cita podrán encontrar el manual para realizar su *booking* de manera virtual en la empresa Hapag – Lloyd (Hapag Lloyd, 2017).

En el plazo de dos horas aproximadamente debe estar recibiendo por correo la confirmación del *booking*. De igual modo, la línea naviera menciona al cliente que

debe coordinar con el depósito la fecha y hora de asistencia técnica para la calibración e instalación de los sensores USDA en su planta.

Asimismo, el cliente debe ingresar su matriz preliminar de manera virtual en un plazo máximo de 36 horas antes del zarpe de la nave, a fin de que la naviera pueda realizar la transmisión del *Bill of lading* a la aduana estadounidense.

En la siguiente cita podrán encontrar el manual para realizar una instrucción de BL vida Intra Hapag Lloyd, (Hapag Lloyd, 2018).

Puntos a tener en cuenta:

- De no cumplir con el plazo estimado habrá un cobro adicional por ingreso de matriz fuera de plazo de S/. 346 incluido IGV aproximadamente.
- Si el embarcador desea que la naviera realice la transmisión de *House Bill of lading*, lo debe de indicar en la matriz preliminar y este servicio tiene un costo de S/. 200 aproximadamente.

d. Transporte

El arándano usualmente es cultivado en el centro y norte de nuestra costa peruana. Es por ello que el consolidado de la carga se debe realizar en la misma planta. Ejemplo: Lima – Caraz – Lima.

Cuando se contrate el servicio de transporte, debe incluir los siguientes tramos:

- Recojo del contenedor vacío del depósito (Lima) – Este recojo se realiza habiendo coordinado previamente la cita con el depósito de vacíos y únicamente con la reserva confirmada por la naviera. Adicionalmente se recibirá un precinto de seguridad el cual se coloca cuando se cierra el contenedor.
- Traslado a la plata del cliente (Lima - Caraz).

- Traslado al terminal extraportuario (Caraz Lima).

Puntos a tener en cuenta:

- El servicio de transporte debe contar con un generador de corriente (denominado genset), a fin de que contenedor llegue a la planta de pre enfriado y regrese a Lima en la temperatura adecuada.
- La empresa transportista debe contar con un seguro de carga, con la finalidad que si se suscitara un problema con el contenedor el embarcador no se vea afectado.
- Rastreador de GPS.

e. Proceso en planta

Se debe fijar el día y la hora exacta de la llegada del contenedor vacío, para el pre enfriado a la planta, ello con la finalidad que también se encuentren presentes el inspector de SENASA, el cual certificará que la carga se está enviando en las correctas condiciones. Asimismo, debe estar presente un inspector de la línea naviera, ya que tiene la responsabilidad de la calibración de los sensores para que se pueda monitorear el tratamiento de frío o en inglés denominado *Cold Treatment*.

f. Tratamiento de frío

El arándano fresco exportado a Estados Unidos es un fruto que requiere pasar por un tratamiento de frío o en inglés denominado *Cold Treatment*.

El *Cold Treatment* es un proceso por el cual se logra controlar la plaga de la mosca de la fruta en embarques para carga perecible, aplicado a ciertos productos de consumo humano.

Para ello se hace la instalación de los tres sensores a los frutos (los cuales están a una temperatura de 0 °C), un sensor en la parte final, media y delantera del contenedor, como lo muestran la siguiente figura:

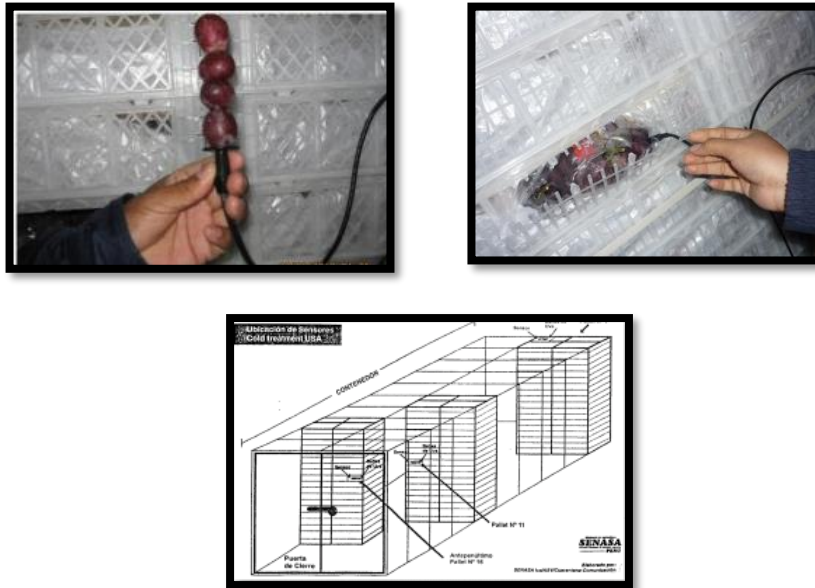


Figura 32: Correcta posición de los sensores, dentro del contenedor

Fuente: Elaboración propia.

Un punto importante es:

- La responsabilidad de la calibración de los sensores USDA bajo procedimiento de SENASA está a cargo del técnico *reefer* nominado de SENASA, quien indica se inicie la calibración de los sensores controlados, toma las lecturas finales de la calibración y las registra las cuales deben de ser 0.0°C / 0.0°C/ 0.0°C, de acuerdo a protocolo USDA (0°C).
- Es responsabilidad del personal de SENASA es colocar los sensores en la pulpa de la fruta y emitir el certificado fitosanitario.

Una vez los sensores se encuentren instalados correctamente, se procede con el cierre del contenedor y a la colocación del precinto de seguridad el cual tiene como finalidad proteger la carga para que no sea manipulada en el trayecto.

¿Cómo funciona el proceso de *Cold Treatment*?

El proceso de *Cold Treatment* tiene una duración de 15 días aproximadamente. Durante este tiempo se monitorean la temperatura de los tres sensores los cuales no deben de exceder desde 0 °C hasta 1.11 °C.

Paralelamente, la ruta que estamos analizando en el presente manual es PECLL – MXZLO – **USLAX**. El destino USLAX, al igual que USPEF, USSAV, USLAX, USMIA **tiene una restricción muy importante que define todo el proceso de exportación**, ya que a los destinos detallados el tratamiento de *Cold Treatment* (15 días aprox.) debe finalizar como máximo en el puerto de transbordo. La carga no puede llegar al destino final USLAX sin haber terminado antes el tratamiento en el puerto de transbordo.

Entonces, el caso de éxito (primer escenario) sería que el tratamiento de frío de 15 días finalice en transbordo sin ninguna complicación de variación de temperatura.

Existen dos escenarios adicionales que se debe conocer y tomar precauciones:

- Segundo escenario: La temperatura de los sensores exceda del 1.11 °C hasta el 1.67 °C. En este caso, el tratamiento de frío ya no tardaría 15 días sino 17 días, y estos dos días adicionales tienen que terminarse en transbordo.
- Tercer escenario: La temperatura de los sensores exceda el 1.67 °C, el tratamiento se rompe por completo, y tiene que volver a iniciar desde foja cero. Es en este momento cuando el embarcador debe considerar un plan B, pues si es que sucede este escenario podría esperar los otros 15 días, pero la carga ya no llegaría a destino final en óptimas condiciones o de lo contrario es recomendable contar con otro comprador en un país cercano

a Estados Unidos, como por ejemplo Canadá, a fin de que la carga no se pierda.

g. Atmósfera controlada

Hapag Lloyd (2018) menciona que:

La atmósfera controlada es una tecnología que los contenedores *reefer* (Extrafresh) cuentan, la cual sirve para retrasar la maduración de frutas y verduras.

La tecnología representa las siguientes ventajas específicas para prolongar la vida útil:

- Transporte de larga distancia: Hasta 28 días de tránsito permitido.
- Se minimiza el moho y la descomposición.
- Desaceleración del proceso de maduración y reducción del riesgo de descomposición.
- Reducción en la deshidratación (no hay pérdida de peso).
- Prolongación del rango de mercado desde cosecha hasta el consumo.
- Mantenimiento de frescura, color y condición para conservar la calidad del producto Prevención / minimización del desperdicio y pérdida financiera.
- El transporte marítimo como alternativa viable del transporte aéreo (p.1).

h. Agente de aduana

El agente de aduana es un personaje imprescindible en la exportación, ya que es el que representa al embarcador frente a la Aduana Peruana.

Previo a las funciones aduaneras a describir, se debe cumplir con la norma del Mandato Aduanero. Este proceso se realiza de manera virtual en el cual el embarcador da potestad al agente de Aduana XXX para que lo pueda representar de manera legal ante la Aduana Peruana.

Tiene las siguientes funciones:

- Realizar el contacto con el terminal extraportuario para que puedan recepcionar el contenedor full y luego ellos lo movilizan al puerto.
- Numeración de la DAM (Declaración única de Mercancías DAM) - numeración 40 (con información aun preliminar) esto va a generar un numero de declaración.
 - En la DAM se clasifica la carga con la correcta partida arancelaria. Este aspecto es muy importante, ya que se pueden acoger a descuentos arancelarios.
 - En la DAM mencionan si el embarcador se acogerá o no a la exoneración de 5% del *drawback*.
- Refrendo: Cuando el terminal extraportuario, reporta a la aduana que recibido la carga.
 - Posteriormente, la aduana manda el aviso si la carga pasará canal naranja, el cual consiste en solo la revisión de documentos, o canal rojo, donde se debe gestionar el aforo físico de la carga con un funcionario de la aduana.
- Previo al zarpe de la nave los contenedores son movilizados por el terminal extraportuario al puerto, para que puedan ser embarcados.
 - Dos días después del zarpe se genera el manifiesto de salida con el cual, se puede realizar el pago por concepto de Vistos buenos, y así poder recoger los tres originales de *Bill of lading*.
 - Asimismo, se realiza transmisión de los datos complementarios de la DAM (41).
 - Entrega de la DAM regularizada al exportador.
 - Finalmente, restitución del *drawback*.

Asimismo, un nuevo término que se comenta mucho en el comercio internacional es el Operador Económico Autorizado:

SUNAT (2018) detalló las preguntas más frecuentes sobre este tema:

¿Qué es un Operador Económico Autorizado?

El Operador Económico Autorizado es un operador de comercio internacional que forma parte de la cadena logística y es de confianza para la SUNAT (al haber cumplido con las condiciones de certificación, que se subdividen en requisitos establecidos legalmente), por lo que puede disfrutar de facilidades en cuanto a control y simplificación aduaneros, así como de una certificación otorgada por la administración aduanera.

¿Qué condiciones debe evaluar SUNAT para otorgar la certificación?

Las condiciones para el otorgamiento de la certificación del Operador Económico Autorizado incluyen una trayectoria satisfactoria de cumplimiento de la normativa vigente, un sistema adecuado de registros contables y logísticos que permita la trazabilidad de las operaciones, solvencia financiera debidamente comprobada y un nivel de seguridad adecuado.

¿Qué vigencia tiene la certificación?

La certificación es de carácter indefinida, siempre que el operador mantenga los requisitos para su calificación.

¿Por qué nace el Operador OEA?

La figura del OEA nace de la necesidad de adoptar esquemas que garanticen la seguridad de los procesos y operaciones al interior de las organizaciones obteniendo a cambio beneficios en materia de control y simplificación de sus trámites de comercio exterior, que se traduzcan en mejores oportunidades de crecimiento para las empresas y bienestar para las personas.

¿Qué operadores pueden ser un OEA?

Los operadores que pueden obtener la certificación son los exportadores, importadores, agentes de aduana y almacenes autorizados. De manera gradual, se incluirán a otros operadores.

¿Es obligatorio ser un OEA?

Ser Operador Económico Autorizado no es obligatorio. La decisión de serlo o no depende de la evaluación de las oportunidades comerciales que significan constituir un operador de confianza certificado por la administración aduanera y los beneficios que represente internacionalmente.

¿Cuáles son las ventajas de ser OEA?

Las ventajas más importantes para las empresas reconocidas como OEA son:

- Consultas, orientación y capacitación (todos los OEA)
- Disminución del control aduanero en despachos de importación y exportación
- Atención preferente en trámites aduaneros (expedientes de reclamación, devolución, regularización de despachos de exportación, otros)
- Reducción de plazos en trámites aduaneros (rectificación en DAM de exportación e importación, acciones de control extraordinario)
- Actuación directa de exportadores e importadores como despachadores de aduana, exonerado del pago de garantía para operar.
- Garantía nominal para el requerimiento previsto en el artículo 160° para despachos de importación.
- Acceso a las facilidades previstas en los acuerdos de reconocimiento mutuo.

- Asignación de un sectorista para orientación y asistencia especializada en los procedimientos vinculados al Programa OEA a nivel nacional (p.1)

Adicionalmente, se detalla la lista de las 72 empresas certificadas OEA:

RD.	TIPO DE OPERADOR	RUC	NOMBRE DE LA EMPRESA	FECHA DE INICIO	FECHA DE FIN	RESOLUCION DE INTENDENCIA QUE AUTORIZA SER OEA
1	Exportador	20295458551	CORPORACION REY S.A.	02/10/2013	Indefinido	000 3X0000/2013-000018
2	Agencia de Aduana	20100246768	INTERAMERICAN SERVICE CO. S.A.C	02/10/2013	Indefinido	000 3X0000/2013-000016
3	Agencia de Aduana	20390455080	TRANSEL AGENCIA DE ADUANAS S.A.	05/11/2013	Indefinido	000 3X0000/2013-000020
4	Agencia de Aduana	20213635531	DOGANA S.A. AGENTES AFIANZADOS DE ADUANAS	02/10/2013	Indefinido	000 3X0000/2013-000017
5	Exportador	20483894814	ECO - ACUICOLA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	11/01/2014	Indefinido	000 3X0000/2013-000028
6	Agencia de Aduana	20101396861	CARLOS BELLO S.A.C	21/12/2013	Indefinido	000 3X0000/2013-000022
7	Agencia de Aduana	20101409199	TRANSOCEANIC S.A.	28/12/2013	Indefinido	000 3X0000/2013-000026
8	Agencia de Aduana	20100412366	SAVAR AGENTES DE ADUANA S.A.	28/12/2013	Indefinido	000 3X0000/2013-000027
9	Agencia de Aduana	20463958590	SCHARFF LOGISTICA INTEGRADA S.A.	23/12/2014	Indefinido	000 3Y0000/2014-000101
10	Agencia de Aduana	20100255325	AGENCIAS RANSA S A	06/01/2015	Indefinido	000 3Y0000/2014-000106
11	Exportador	20170040938	DANPER TRUJILLO S.A.C	20/12/2014	Indefinido	000 3Y0000/2014-000103
12	Exportador	20481464499	DANPER AREQUIPA S.A.C.	20/12/2014	Indefinido	000 3Y0000/2014-000104

13	Agencia de Aduana	20478175524	CLI GESTIONES ADUANERAS S.A.	30/12/2014	Indefinido	000 3Y0000/2014-000105
14	Agencia de Aduana	20100417082	GARCIA PERSICO S. A. C.	06/01/2015	Indefinido	000 3Y0000/2014-000107
15	Exportador	20342015108	AGROINDUSTRIAS NOBEX S.A.	24/12/2014	Indefinido	000 3Y0000/2014-000100
16	Exportador	20261677955	VOTORANTIM METAIS - CAJAMARQUILLA S.A.	06/01/2015	Indefinido	000 3Y0000/2014-000108
17	Almacén de Aduana	20344769932	FRÍO AEREO ASOCIACION CIVIL	23/12/2014	Indefinido	000 3Y0000/2014-000102
18	Agencia de Aduana	20389395481	DHL GLOBAL FORWARDING ADUANAS PERU S.A	06/01/2015	Indefinido	000 3Y0000/2014-000109
19	Almacén de Aduana	20307328471	DHL GLOBAL FORWARDING PERU S.A.	06/01/2015	Indefinido	000 3Y0000/2014-000110
20	Exportador	20451899881	PROCESADORAN LARAN SAC	14/07/2015	Indefinido	000 390000/2015-000005
21	Exportador	20100094135	EXSA S A	08/01/2015	Indefinido	000 390000/2015-000026
22	Agencia de Aduana	20100408849	MIASA INTEGRACION ADUANERA SAC	08/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000025
23	Exportador	20106651087	CIA.DE EXP.Y NEGOCIOS GNRLES.S.A.(COEXA)	12/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000034
24	Agencia de Aduana	20521206919	CEVA PERU ADUANAS S.A.C.	09/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000029
25	Agencia de Aduana	20127705969	BEAGLE AGENTES DE ADUANA S.A	08/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000036
26	Agencia de Aduana	20426107041	PALACIOS & ASOCIADOS AGENTES DE ADUANA S.A	12/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000028

27	Exportador	20104902864	SA	09/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000030
28	Exportador	20100152941	KIMBERLY-CLARK PERU S.R.L.	09/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000033
29	Exportador	20104498044	TEXTIL DEL VALLE S.A.	09/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000032
30	Agencia de Aduana	20101369464	ADUANDINA AGENCIA DE ADUANA S.A.C.	08/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000031
31	Agencia de Aduana	20102027010	AUSA ADUANAS S.A.	14/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000035
32	Agencia de Aduana	20385817836	DHL EXPRESS ADUANAS PERU S.A.C.	07/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000037
33	Agencia de Aduana	20507389571	TLI ADUANAS S.A.C.	09/01/2016	Indefinido	000 390000/2015-000038
34	Exportador	20100064571	INDUSTRIAS NETTALCO S.A.	29/08/2016	Indefinido	000 390000/2016-000009
35	Exportador	20410065364	CORPORACION FRUTICOLA CHINCHA SAC	01/09/2016	Indefinido	000 390000/2016-000010
36	Exportador	20100103223	TECNOFIL S.A.	16/12/2016	Indefinido	000 390000/2016-000023
37	Exportador	20251293181	INDECO S.A.	16/12/2016	Indefinido	000 390000/2016-000022
38	Agencia de Aduana	20292566086	AGENCIA AFIANZADA DE ADUANA J.K.M. S.A.C	06/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000028
39	Almacén de Aduana	20208101146	AUSA OPERACIONES LOGISTICAS S.A.	05/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000029
40	Exportador	20100226813	INCALPACA TEXTILES PERUANOS DE EXPORT S.A.	06/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000030

41	Agencia de Aduana	20506601330	ADUALINK SAC	03/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000031
42	Agencia de Aduana	20523301811	ANTARES ADUANAS S.A.C	06/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000032
43	Exportador	20327397258	INKABOR S.A.C.	06/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000033
44	Almacén de Aduana	20428500475	TERMINAL INTERNACIONAL DEL SUR S.A. - TISUR	07/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000034
45	Exportador	20390247487	FUNDO SACRAMENTO S.A.C	05/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000035
46	Importador	20100094135	EXSA S.A.	06/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000036
47	Exportador	20133530003	CREDITEX S.A.A	06/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000037
48	Exportador	20340584237	CAMPOSOL S.A.	06/01/2017	Indefinido	000 390000/2016-000038
49	Importador	20502797230	DIVEIMPORT S.A	24/10/2017	Indefinido	000 320000/2017-000005
50	Importador	20100103223	TECNOFIL S A	26/10/2017	Indefinido	000 320000/2017-000008
51	Importador	20100064571	INDUSTRIAS NETTALCO S.A.	28/10/2017	Indefinido	000 320000/2017-000007
52	Importador	20300263578	SAMSUNG ELECTRONICS PERU S.A.C.	16/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000017
53	Exportador	20293718220	AGRICOLA DON RICARDO S.A.C.	16/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000016
54	Importador	20293718220	AGRICOLA DON RICARDO S.A.C.	16/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000015

55	Importador	20100028698	FERREYROS SOCIEDAD ANONIMA	14/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000013
56	Exportador	20100028698	FERREYROS SOCIEDAD ANONIMA	14/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000012
57	Exportador	20502351908	OPP FILM S.A.	20/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000019
58	Importador	20502351908	OPP FILM S.A.	20/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000018
59	Exportador	20297939131	COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	22/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000021
60	Importador	20297939131	COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A.	22/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000020
61	Exportador	20100257298	ARIS INDUSTRIAL S.A.	28/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000023
62	Importador	20100257298	ARIS INDUSTRIAL S.A.	28/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000022
63	Agencia de Aduana	20508644303	CHOICE ADUANAS S.A.C.	30/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000026
64	Importador	20507646728	HUAWEI DEL PERU SAC	30/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000027
65	Exportador	20501977439	DEVANLAY PERU S.A.C.	30/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000028
66	Importador	20501977439	DEVANLAY PERU S.A.C.	30/12/2017	Indefinido	000 320000/2017-000029
67	Exportador	20501923428	CONSORCIO DE PRODUCTORES DE FRUTA S.A.	04/01/2018	Indefinido	000 320000/2017-000025
68	Importador	20101024645	CORPORACIÓN LINDLEY S.A.	29/05/2018	Indefinido	000 320000/2018-000007

69	Exportador	20100190797 GLORIA S.A.	11/06/2018	Indefinido	000 320000/2018-000009
70	Importador	20100190797 GLORIA S.A.	11/06/2018	Indefinido	000 320000/2018-000010
71	Importador	20269985900 ENEL DISTRIBUCIONES PERU S.A.A.	12/06/2018	Indefinido	000 320000/2018-000011
72	Importador	20422488198 EQUIPERU S.A.C.	27/06/2018	Indefinido	000 320000/2018-000012

Fuente: (SUNAT, 2018)

De requerir mayor información para obtener la certificación de OEA se detalla referencia (SUNAT, 2016)

i. Ingreso del contenedor lleno al terminal extraportuario.

Previamente el agente de aduana ha debido de realizar las coordinaciones necesarias para que el contenedor lleno pueda ingresar al terminal extraportuario con la finalidad que un técnico genere el download (reporte de frío de sensores) previo al embarque y se terminen de aplicar los últimos gases del tratamiento de atmósfera controlada, el cual regula el oxígeno del contenedor para alargar la duración de la vida del producto.

Al momento de la recepción del contenedor en el extraportuario, se detalla la siguiente información:

- Hora de ingreso o (Gate in)
- Condiciones físicas del Reefer
- Registro de temperatura de ingreso
- Temperatura de los tres sensores USDA
- Se realiza monitoreo constante

Asimismo, se debe tener en cuenta:

- Contenedor lleno debe encontrarse siempre conectado a un *genset* o *undersland*.
- Desconexión de los contenedores al ingreso del terminal portuario o extraportuario no debe exceder de 20 minutos.

j. Envío de los documentos al importador:

Una vez que se realizó la exportación el exportador debe de enviar los siguientes documentos originales al importador mediante un courier.

- Factura Comercial
- Conocimiento de embarque o B/L (Bill of lading.) – Tres originales
- Certificado de origen
- Certificado fitosanitario
- Póliza de seguro
- Orden de compra internacional
- Lista de empaque o *Packing list*

IMPORTANTE:

- Las reglas de pago ya han sido negociadas previamente; es decir, que por ejemplo el exportador únicamente enviará los originales siempre y cuando se haya realizado el pago total o parcial por adelantado, tal vez se negoció como una exportación contra entrega y crédito a 20 o 30 días. Todos esos detalles se evalúan en la negociación previa.
- Asimismo, en la mayoría de las exportaciones por medios de seguridad interviene el banco como un personaje supervisor a través de una carta de crédito.
 - Donde el importador genera, a través de su banco, una carta de crédito a nombre del exportador. El exportador brinda todos los originales a su banco origen y es cotejado con la letra de crédito.
 - El banco de destino le avisa al importador que todo coincide, a fin de que pueda realizar el pago correspondiente. El dinero es recibido por el banco en origen y este realiza el pago al exportador.

E. Transporte marítimo en transbordo

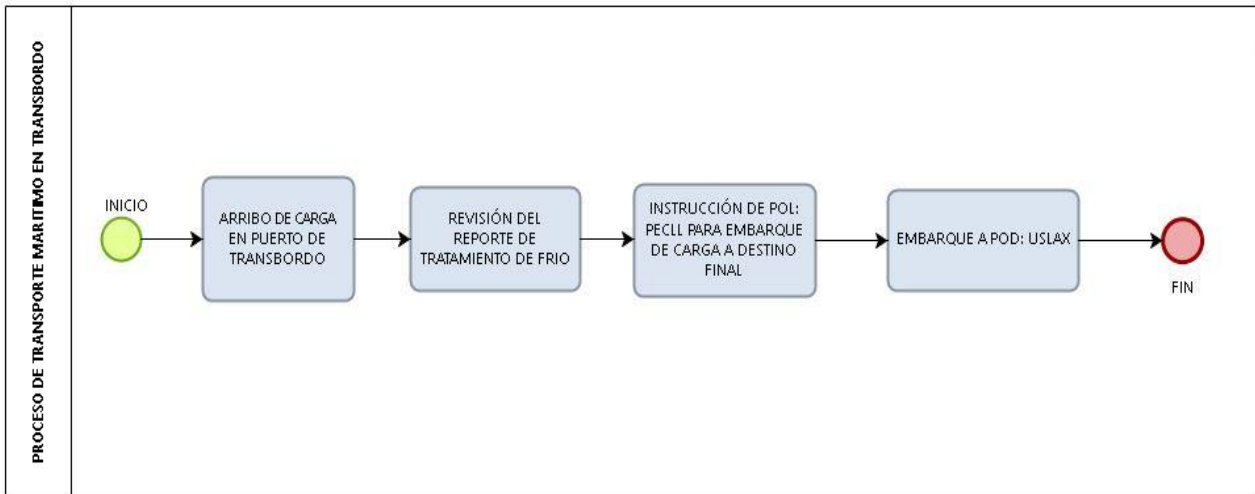


Figura 33: Transporte marítimo en transbordo

Fuente: Elaboración Propia

Según lo comentado en el proceso de *cold treatment* líneas arriba, es en el puerto de transbordo donde se descarga el contenedor y se genera un nuevo download el cual es enviado a las oficinas de la naviera en origen (PECLL) y se revisa cómo se ha llevado el tratamiento del *cold treatment*. Finalmente, se toma una decisión según cada situación:

- Primer escenario - *cold treatment* exitoso: El puerto de origen da la orden a transbordo para que se pueda embarcar a destino final USLAX.
- Segundo escenario – temperatura incrementó de 1.11 °C a 1.67 °C: El puerto de origen da la orden para que carga espere dos días adicionales en transbordo y luego recién pueda ser embarcada a USLAX
- Tercer escenario – temperatura mayor a 1.67 °C: El puerto de origen da la orden para que NO se embarque a USLAX y se revisa con cliente plan de contingencia.

Para el primer escenario, una vez dada la instrucción la naviera es responsable de enviar el certificado de cumplimiento del tratamiento de frío a las instituciones del USDA (United States Department of Agriculture) y APHIS, a fin que cuando la carga llegue a destino se pueda liberar la carga sin ningún inconveniente.

F. Desaduanaje de la carga en destino

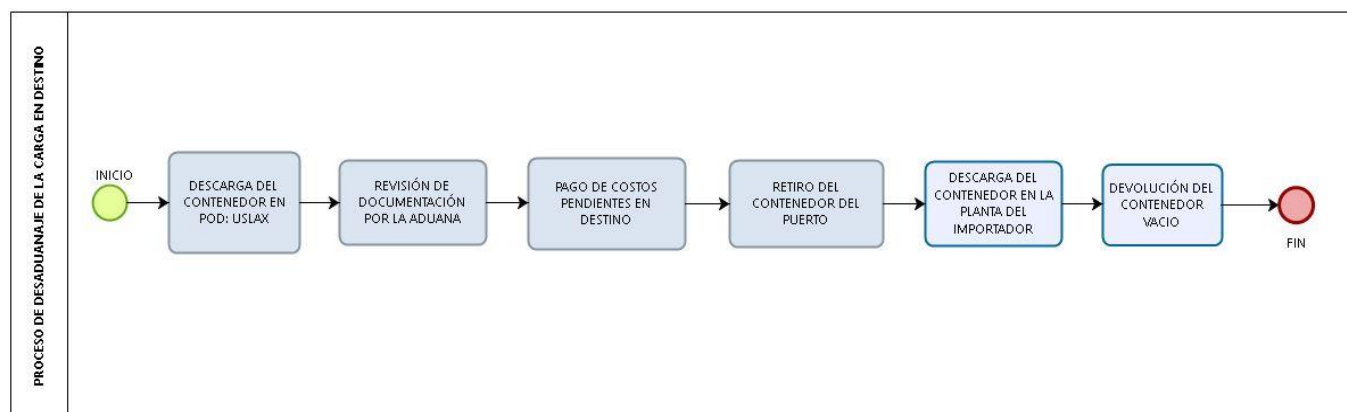


Figura 34: Desaduanaje de la carga en destino

Fuente: Elaboración Propia

El Consulado Argentino en Chicago (2009) menciona que:

Una vez que el contenedor llegó a USLAX, la documentación debe presentarse dentro de los cinco días siguientes (desde el atraque de la nave) y el personal de la aduana examina la documentación como también puede examinar la carga.

Si todo se encuentra en orden, la carga es liberada. El importador debe entregar toda la información restante y pagar los costos incurridos.

- El trámite de aduana es de unos \$250 dólares, más \$40 dólares por día de la estadía de la mercadería en el puerto, luego del periodo de gracia.
- El pago de procesamiento de la mercadería (Merchandise Processing Fee – MPF), alrededor del 0,2 % del valor de la factura.
- El pago de mantenimiento de puerto, alrededor de 0,125 del valor de la factura.

- Arancel ad valorem, que para la partida arancelaria 08.10.40 con el tratado de Libre Comercio Perú – Estados Unidos es 0%.
- Gastos en terminal:
 - Container Maintenance Fee \$20
 - Terminal Security Destination \$ 7
- Garantía por el pago de derechos de importación (bond fee):

La liberación de la carga en los Estados Unidos requiere de la siguiente documentación:

- Factura comercial: Original (con su correspondiente número) dos copias, en el idioma del exportador y en el idioma del importador con la información del exportador y del importador, la fecha, la descripción completa de la mercadería, el origen y el valor FOB. Si se conoce, se debe incluir el número de contenedor.
- Conocimiento de embarque: tres originales y tres copias, con los números de teléfono y fax del consignatario. De esta forma la empresa transportista informará al mismo del arribo.
- Certificado de Origen.
- Lista de empaque (Packing list): Describe la mercadería, la cantidad, el peso, y los datos del importador/exportador.
- Certificado fitosanitario: Todas las expediciones de frutas y verduras dirigidas a los Estados Unidos deben ir acompañadas de un certificado fitosanitario emitido por un funcionario del país exportador, que pueda determinar si la fruta o verdura en cuestión puede ser exportada a los Estados Unidos y qué requisitos fitosanitarios deben cumplirse para ello.

El control de este proceso lo realiza el servicio de inspección sanitaria del USDA (APHIS).

- Formulario 3461 de declaración en aduana (p.33)

Los Certificados Sanitarios varían según el producto y su nomenclatura. Los arándanos se encuentran regulados por la Administración de Drogas y Alimentos Federal (U.S. Food and Drug Administration – FDA).

Para mayor información, puede visite las siguientes direcciones:

- Prior Notice -Documentación- (aviso anticipado de un nuevo producto arribando a un puerto en los Estados Unidos: <http://www.cfsan.fda.gov/~pn/pnqagui2.html>)
- Import Program System Information –Información sobre el sistema de importación: http://www.fda.gov/ora/import/ora_import_system.html
- Food Safety and Inspection Service- Servicio de Control e Inspección de Calidad <http://www.usda.gov/agency/fsis/homepage.htm>

Departamento Económico y Social (2018) menciona los diez pasos para acelerar el despacho de aduanas:

El Servicio de Aduanas de los Estados Unidos ha indicado los siguientes pasos para ayudar a los exportadores e importadores a facilitar la entrega de mercaderías importadas legítimamente a los Estados Unidos:

1. Asegurarse de que las facturas contengan la información que normalmente aparece en una nota de embarque bien preparada.
2. Marcar y enumerar cada paquete que puedan identificarse con las marcas y números correspondientes que figuran en la factura.

3. Mostrar en la factura una descripción detallada de cada partida de productos contenidos en cada uno de los paquetes.

4. Marcar los productos en forma visible y legible con el nombre del país de origen, a menos que se esté expresamente exento de dicho requisito, y con todas las otras marcas requeridas por las leyes de los Estados Unidos.

5. Cumplir con las disposiciones de cualquier ley especial de los Estados Unidos que pueda aplicarse a los productos que se están importando, como las leyes relativas a alimentos, medicamentos, cosméticos, bebidas alcohólicas, y materiales radioactivos.

6. Observar rigurosamente las instrucciones sobre facturación, embalaje, marcado, etiquetado, etc. enviadas por el cliente de los Estados Unidos, quien ya habrá preparado un elenco de los requisitos que se tendrán que cumplir a la llegada.

7. Colaborar con la aduana de los Estados Unidos en la preparación de normas de embalaje para los productos que se quieren exportar.

8. Establecer procedimientos de seguridad en el depósito propio y al transportar los productos para la expedición. No dar a los narcotraficantes la oportunidad de introducir narcóticos en la expedición.

9. Examinar la posibilidad de exportar con una empresa de transportes que participa en el sistema manifiesto automatizado.

10. Si se recurre a un agente de aduanas, para que se haga cargo de la transmisión, examinar que cuente con la licencia Scac Code (p.12).

De esta manera carga se logra desaduana y cliente puede retirar el contenedor lleno a su plata para poder descargar y devolver la unidad vacía al depósito en un plazo de cinco días como máximo, a fin que no se le cobre días de sobreestadía por uso del contendor.

G. Simulación de costos

A fin de poder comprobar los costos de exportación que incurren los exportadores, se han realizado un caso real de un contenedor bajo las condiciones actuales tomando en cuenta que el exportador tiene conocimiento de todos los aspectos mencionados en el manual, por lo cual no tendría que contratar a un especialista.

Tabla 15: Simulación de Costos para exportar arándanos frescos de PECLL a USLAX

CONCEPTO	Unidad de Medida	Cantidad	Costo unitario	Cost. Soles	Cost. Dólares
COSTOS ORIGEN					
Costo de caja	caja	7200	S/ 45.00	S/ 324 000	USD 99 692
Certificado Fitosanitario - SENASA				S/ 250	USD 77
Certificado de Origen				S/ 43	USD 13
Gate out					USD 161
Transporte					USD 1110
Agenciamiento marítimo - VB					USD 260
Costo de Forwarder					USD 300
Agenciamiento aduanero					USD 60
Genset					USD 90
Termoregistros					USD 96
Derecho de embarque					USD 385
Flete					USD 7000
Envío de Valija					USD 20
Transmisión a la aduana				S/ 200.00	USD 62
Valor FOB					USD 109 326
COSTOS DESTINO					
THD					USD 7
Container Maintenance Fee					USD 20
Impuestos x arancel					USD 0
Tramite de Aduana					USD 250
Procesamiento de Mercadería					USD 219
Pago de Mantenimiento de Puerto					USD 137
Valor CIF					USD 109 958

Fuente: Elaboración Propia

Por otro lado, se analizó una situación supuesta, en la que la actual presidencia de EE.UU. ha roto tratados de libre comercio con China. Es probable que este escenario se presente para el Perú, y es por ello que se realiza una simulación utilizando un arancel de un producto similar denominado Raspberries a un costo 0.18 cents/kg. (Ver Anexo 16). Esta simulación arroja un incremento en el valor de CIF de 111 903 frente 109 958 que es de 1.77% que se debería tomar alguna consideración para poder absorber este costo mediante la reducción de los costos de producción, aprovechando la fortaleza de rendimiento por hectárea, aplicación de tecnología y producción de esquejes con hidroponía.

Tabla 16: Simulación de Costos para exportar arándanos frescos de PECLL a USLAX con efecto Trump

CONCEPTO	Unidad de Medida	Cantidad	Costo unitario	Cost. Soles	Cost. Dólares
COSTOS ORIGEN					
Costo de caja	caja	7200	S/45.00	S/ 324 000	USD 99 692
Certificado Fitosanitario - SENASA				S/ 250	USD 77
Certificado de Origen				S/ 43	USD 13
Gate out					USD 161
Transporte					USD 1110
Agenciamiento marítimo - VB					USD 260
Costo de Forwarder					USD 300
Agenciamiento aduanero					USD 60
Genset					USD 90
Termoregistros					USD 96
Derecho de embarque					USD 385
Flete					USD 7000
envío de Valija					USD 20
Transmisión a la aduana				S/ 200.00	USD 62
Valor FOB					USD 109 326
COSTOS DESTINO					Efecto Trump

THD	USD 7
Container Maintenance Fee	USD 20
Impuestos x arancel	USD 1944
Tramite de Aduana	USD 250
Procesamiento de Mercadería	USD 219
Pago de Mantenimiento de Puerto	USD 137
Valor CIF	USD 111 903

Fuente: Elaboración Propia

Adicionalmente, se entrevistó a María Aquino (2018), asesora comercial del Banco de Credito del Perú (BCP), quien detalló que hoy en día es usual que las personas naturales o jurídicas soliciten financiamiento para comenzar a exportar a continuación se detalla los temas revisados en la entrevista:

¿Qué puntos evalúa el banco para un financiamiento de exportación?

- Giro del negocio – para este caso es un Giro Comercial.
- Años de experiencia de la empresa solicitante en el mercado – el banco especialmente aprueba a empresas que tengan como mínimo dos años en el rubro.
- Si la empresa recién se encuentra creada, se revisa el reporte crediticio del gerente general y los que conforman el directorio. Asimismo, se evalúan a los miembros y parentesco en la plataforma de Equifax Infocorp.
- Se revisan las ventas anuales declaradas en SUNAT y el pago de sus impuestos.
- Se solicita los estados financieros del último año de ventas.
- Se realiza una visita presencial en las oficinas donde se desarrolla la empresa.

Características de un financiamiento:

- La tasa de interés para un financiamiento de exportación oscila entre un 16% a un 32%. Esto depende de cada caso.
- El financiamiento debe ser cancelado en un plazo máximo de 24 meses en cuotas mensuales.
- El banco BCP no solicita garantía para el préstamo.
- Si el préstamo se solicitó en dólares las cuotas también serán en dólares de acuerdo al tipo del cambio del día – no se trabaja con un tipo de cambio fijo.

Tips importantes:

- Para contar con una aprobación de financiamiento para exportación es recomendable contar con patrimonios como respaldo a nombre de la empresa ejemplos: carro, inmueble, entre otros.
- Se tiene respuesta de la primera fase de
- del Perú (2018) el banco no solo posee la figura de prestamista, sino que también evaluación en uno o dos días como máximo en el banco BCP.
- Se considera Pyme a las empresas que facturan como máximo nueve millones de dólares anuales.

Por otro lado, según el Banco de Crédito brinda el servicio de *factoring* internacional, el cual asegura los negocios y ayuda a gestionar el cobro y financiar exportaciones pagaderas a plazo diferido.

Características generales:

- El BCP asume el cobro y cubre el riesgo financiero.
- Financiamos los importes aplazados a una tasa muy competitiva.
- Este financiamiento no ocupa tu línea de crédito. (p.1)

Beneficios:

- Liquidez sin ocupar tus líneas de crédito.
- Mejora de volúmenes de venta, al poder vender a crédito.
- Elimina el riesgo de insolvencia de los compradores.
- Mejora indicadores financieros.
- Rapidez y flexibilidad operativa en la cobranza. (p.1)

Finalmente, el capítulo IV concluye que, en la figura 35 representa el nivel de importancia de las barreras independientes sobre la barrera dependiente.

Según los expertos que revisaron el cuestionario, se ha considerado un mayor peso a la dimensión Procesos, el cual tiene un factor de 60%; para la dimensión Recursos, 13,33%; y para la dimensión Finanzas, 26,67%. Este peso relativo es obtenido de acuerdo a la cantidad de preguntas que intervienen en el instrumento (ver tabla 17).

Para hallar el nivel de importancia se multiplicó cada uno de estos factores por el promedio de las respuestas obtenidas de la muestra, teniendo la dimensión *procesos* el nivel de importancia más alto y crítico de 2.540, debido al elevado desconocimiento que se tiene durante el desarrollo de la exportación de arándanos fresco al destino de Los Angeles, Estados Unidos.

Respecto a la dimensión *finanzas*, se obtuvo un nivel de importancia del 1.197, lo que representa una dimensión muy vulnerable ante cualquier cambio o variación.

Finalmente, la dimensión de *recursos* alcanzó un nivel de importancia del 0.607, lo que significó que los recursos de tecnología y el capital humano son necesarios en el proceso de exportación.

DIMENSIÓN	FACTOR	PROMEDIO	NIVEL DE IMPORTANCIA
Procesos	60.00%	4	2.540
Recursos	13.33%	5	0.607
Finanzas	26.67%	4	1.197

Tabla 17: Resumen del nivel de importancia por dimensión

Fuente: Elaboración propia.

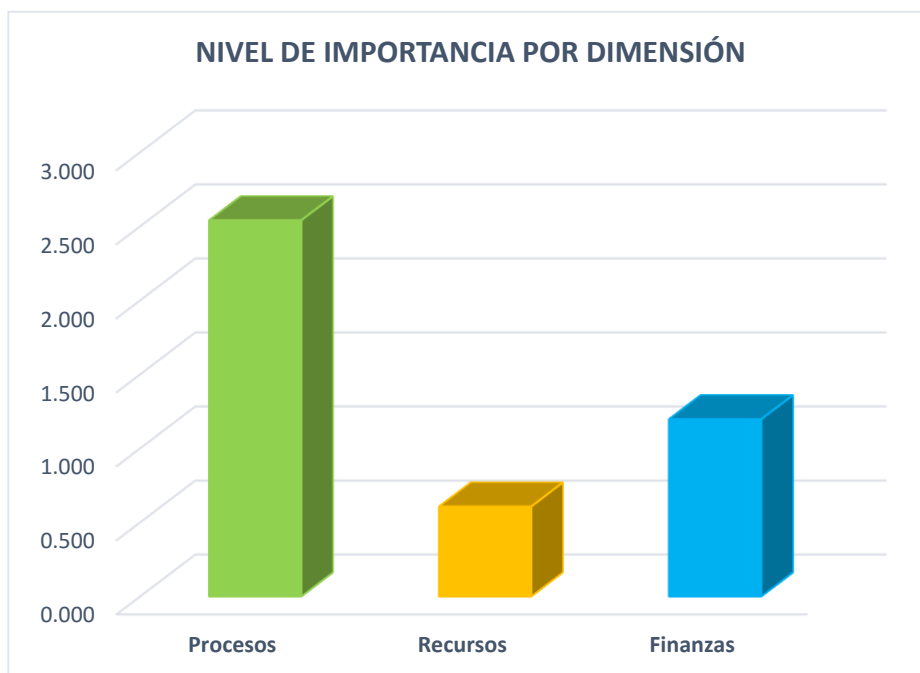


Figura 35: Nivel de importancia por dimensión.

Fuente: Elaboración Propia.

Asimismo, en el figura 36 se detalla el promedio de respuesta obtenido por pregunta en lo que respecta a las variables independientes.

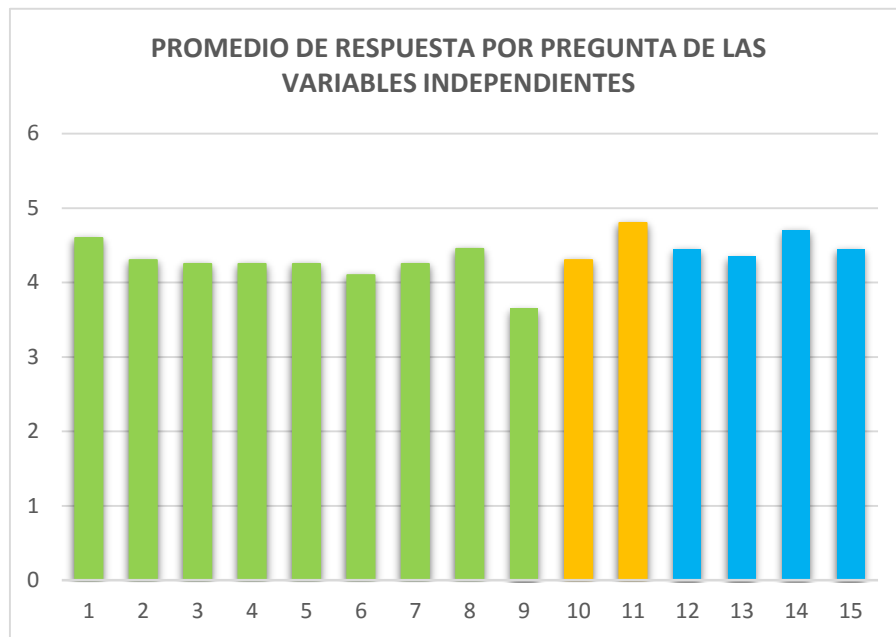


Figura 36: Promedio de respuesta por pregunta de las variables independientes.

Fuente: Elaboración Propia.

V: Discusión, conclusiones y recomendaciones

5.1 Contrastación de Objetivos

A continuación, se comparó los objetivos planteados con los resultados obtenidos en la investigación:

OBJETIVO GENERAL

- Definir la barrera que influye en el crecimiento de la exportación del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 - 2017.

Se cumplió con el objetivo general de la tesis, ya que al aplicar la encuesta se pudo identificar que la principal barrera para los exportadores son los procesos críticos, debido a que el porcentaje de desconocimiento asciende al 50% en más de la mitad de preguntas que corresponden a esta dimensión.

Es por esto que la contribución de esta tesis es la creación de un manual de exportación de arándano fresco peruano al destino de USLAX. Asimismo, se preguntó a los exportadores si contar con un manual les resultaría importante y útil para así poder superar las barreras involucradas, la respuesta que se obtuvo fue de un 100% de acogida (ver figura 22).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar los procesos críticos que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

Los procesos críticos que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos son el proceso aduanero debido a que el 70% de los encuestados conoce los básico

(ver figura 11) seguido del proceso de desaduanaje en destino ya que el 65% mencionaron que conocen poco de este proceso (ver figura 14).

- Determinar si los recursos humanos y tecnológicos influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

Los recursos humanos y tecnológicos son barreras que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos. Esto se ve reflejado en la figura 15, donde se indica que 90% considera importante contar con tecnología adecuada en el proceso de producción para así poder brindar un fruto con mejor calidad. De igual forma, en la figura 16 se aprecia que el 80% considera que el capital humano es muy importante y siempre debe encontrarse capacitado.

- Determinar las variables financieras que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

Las variables financieras que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, son el interés bancario que afecta directamente a la actividad exportadora en un 100% (ver figura 17). Asimismo, de generarse un incremento de aranceles afectaría de manera directa el precio en un 70% (ver figura 19).

5.2 Contrastación de hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL

- La barrera de procesos críticos influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

La hipótesis general resultó afirmativa debido a que al aplicar la encuesta se pudo identificar que la barrera de procesos críticos es la que influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, debido a que se tiene un desconocimiento del 50% sobre todo el proceso de exportación.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- El proceso logístico es el más crítico que influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 - 2017.

La primera hipótesis específica fue afirmativa, ya que los exportadores encuestados mencionaron que no se conoce todo el proceso de exportación al detalle esto se vio reflejado en el proceso de cadena de frío, envase, embalaje y etiquetado, SENASA, proceso aduanero, proceso de *cold treatment* y proceso de desaduanaje principalmente ver figuras 8, 9, 10, 11, 12 y 14 respectivamente.

- La capacitación de los recursos humanos y la inversión en tecnología influye de manera significativa en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 – 2017.

La segunda hipótesis específica fue positiva, dado que los exportadores encuestados afirman que el vital contar con tecnología en el proceso de producción para así poder desarrollar un fruto con mayor calidad. De igual forma, se considera muy importante el capital humano es toda la cadena de exportación es por ellos que se busca que estén en constante capacitación ver figuras 15 y 16 respectivamente.

- La tasa de interés y los aranceles influyen de manera significativa en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 - 2017.

La tercera hipótesis específica fue positiva, en vista que el 100% de los exportadores encuestados aducen que el interés bancario influye significativamente en la actividad exportadora, al igual que 70% de ellos afirman que, de generarse algún incremento en los aranceles, el precio del consumidor final se vería afectado de manera directa ver figuras 17 y 19 respectivamente.

5.3 Discusión entre el Marco Teórico y los Resultados

En el marco teórico se pudo observar que existen varios autores que mencionaban diversas barreras en el proceso de exportación, lo cual fue reconfirmado con el cuestionario y posterior elaboración del manual.

A continuación, se detalla las ideas contrastadas con el marco teórico y los resultados obtenidos.

- Cabanillas & Cori (2017) mencionaron en su tesis que las principales barreras para la exportación de arándanos a Estados Unidos son Barreras de Conocimiento, Barreras de Proceso y Barreas de Recursos.

Las *barreras de conocimiento* dificultan en un 60% en REGULAR medida su continuidad o expansión en ese mercado.

Las *barreras de recursos* dificultan en un 60% en REGULAR medida su continuidad o expansión en ese mercado.

Las *barreras de procedimiento* dificultan en un 50% en REGULAR medida su continuidad o expansión en ese mercado (p.93).

Respecto al resultado obtenido se ha identificado algunas barreras similares, pero con porcentajes más elevados, siendo la *barrera de procesos* uno de los más

críticos que necesita mayor apoyo, seguido de la *barrera de recursos*, donde el 90% aproximadamente mencionaron que los recursos son una barrera que limita el proceso de exportación.

- También nombramos a los autores Quintanilla & Prieto (2016), los cuales mencionaban seis factores que determinan la viabilidad de la exportaciones; entre ellos, se encontraban: estacionalidad, regulaciones de normas de ingreso, acuerdos comerciales, aranceles, impuestos, transporte, experiencia de exportación, precio y rendimiento, y demanda consumo per cápita (p.59).

Lo cual después de haber desarrollado nuestro manual podemos encontrar similitud en las regulación y normas de ingreso ya que existen diversas normas que se deben de conocer previo a exportar a Estados Unidos como por ejemplo restricciones fitosanitarias, proceso de *cold treatment*. Asimismo, es fundamental conocer los acuerdos comerciales y poderlos aplicar al momento de la negociación respecto a los aranceles. Finalmente, la experiencia de exportación es fundamental en todo proceso de emprendimiento. Es por ello que elaboramos el manual detallado líneas arriba, para que el primer proceso sea lo más exitoso posible.

- Guevara & Vera (2016) menciona que “el 63% del total de la muestra considera que el principal riesgo de la producción son las plagas que afectan el cultivo de arándano; sin embargo, el 37 % de los productores señalan que el principal riesgo que afecta su producción son los cambios climáticos” (p.156).

Esta afirmación es 100% válida, ya que cuando se realizó la entrevista a los tres ingenieros agrónomos, se indicó que el principal riesgo de la producción son las plagas que afectan el cultivo y por ende al fruto. Asimismo, para evitar esta plaga, se generó un sistema de paneles solares (más conocido como trampa) que tiene melaza,

sustancia que atrae a los insectos y los captura, de ese modo las plantas ya no se infectan.



Figura 37: Panel solar con melaza para evitar las plagas – tierras de la empresa AguaLima (Trujillo)

- Bazán , Pala, Reyes, & Trujillo (2017) realizaron una encuesta a los agroexportadores de La Libertad para determinar cuáles fueron los factores críticos del éxito y esta fue su respuesta:

- Certificación fitosanitaria Importancia crítica
- Costos logísticos Muy importante
- Ventana de oportunidad Muy importante
- Ferias internacionales Muy importante
- Demanda internacional Muy importante (p.62)

Después de haber investigado más sobre la certificación fitosanitaria de SENASA, se coincide con el resultado de este tema debido a que es de importancia crítica, ya que no solo se evalúa el producto final sino toda la cadena de producción

desde la siembra, cosecha y sala de procesos, esta evaluación se realiza aproximadamente cada seis meses para supervisar los estándares de calidad.

- Salazar (2014) mencionó que las barreras no arancelarias son normas que restringen el flujo con normalidad de las cargas entre diversos países. Hay varios tipos de estas barreras, por ejemplo: regulaciones sanitarias, regulaciones de etiquetado, fitosanitarias y zoonosanitarias, normas técnicas, subsidios, cuotas de la importación y las restricciones a la exportación, políticas antidumping y políticas administrativas entre otras. Al igual que Velarde (2015), quien afirmó que el comercio internacional se ve perjudicado por las medidas fitosanitarias y sanitarias, dichas medidas en ocasiones son obstáculos a las exportaciones peruana, así mismo indicó que existen barreras técnicas

Luego de la investigación, se concuerda con los autores que existen regulaciones fitosanitarias como es la del *cold treatment*, el cual es requisito indispensable y la importancia que no rompa el tratamiento de lo contrario el contenedor no podrá ingresar al destino USLAX. Este tratamiento como ya ha sido explicado en el manual es muy minucioso y se debe de realizar con detenimiento de lo contrario carga podría verse afectada. Asimismo, existen políticas administrativas, como por ejemplo que todo consignatario en Estados Unidos debe contar con la licencia de SCAC Code, de lo contrario no podrá realizar el proceso de desaduanaje de la carga.

- Malca & Rubio (2014) en su investigación *Obstáculos a la actividad exportadora* detallaron dos tipos de barreras internas y externas, siendo las más comunes para el exportador peruano las barreras del conocimiento, barreras información y barreras funcionales.

Ello está en línea con la investigación, ya que en general se pudo apreciar que no todos los agroexportadores poseen un conocimiento completo del proceso de exportación, y esto va de la mano con la barrera de información ya que algunos pequeños agroexportadores desconocen las fuentes de investigación o las nuevas regulaciones existentes en el país destino.

Pero lo mismo no sucede con las barreras funcionales en su totalidad, ya que los grandes exportadores hoy en día se preocupan mucho por la calidad del producto. Es por ello que algunos ya cuentan con la certificación Global Gap y los demás están en proceso de obtenerla para que así el producto tenga un mayor valor comercial y monetario.

- Arteaga-Ortiz & Fernandez-Ortiz (2010) realizó una encuesta a los exportadores para poder determinar las principales barreras homogéneas en el mercado internacional finalmente se establecieron las siguientes cuatro dimensiones: barreras de conocimiento, barreras de recursos, barreras de procedimientos y barreras exógenas.

De las cuales se comparte la idea que las barreras de procedimientos y las barreras de recursos también se encuentran presentes en el proceso de exportación de arándanos, ya que en ambos casos con los datos obtenidos de la encuesta, el porcentaje fue elevado, lo que significa que estas barreras aún están presentes.

5.4 Conclusiones:

- El 60% de los exportadores conocen lo básico del proceso aduanero a realizar en origen y el 85% conoce lo básico del proceso de desaduanaje de la carga en destino USLAX, esto implica que al detallar estos puntos dentro del manual se convierte en un apoyo para poder realizar un proceso exitoso de exportación.

- El 45% de los encuestados conocen muy poco sobre el proceso de *cold treatment*. Asimismo, el 55% conocen lo básico sobre el proceso de cadena de frío antes, durante y después del embarque, siendo este tema fundamental en el proceso de exportación de arándano fresco, por lo cual se buscó detallar los tres posibles escenarios en el manual de exportación.
- El capital humano y la tecnología son barreras que limitan significativamente las exportaciones. Según el cuestionario, el 90% considera importante contar con tecnología adecuada en el proceso de producción para así poder brindar un fruto con mejor calidad. Asimismo, el 80% considera que el capital humano es muy importante y siempre debe de capacitarse.
- Las variables financieras son una barrera muy sensible en el proceso de exportaciones, porque al mínimo incremento del arancel, tipo de cambio, intereses o disminución del *drawback*, el precio al consumidor final se podría ver afectado de manera directa.
- El manual de exportación tendrá una acogida muy grande, ya que el 100% de los exportadores les pareció una herramienta muy útil que apoyará a superar la mayor cantidad de dudas en el proceso.
- Es necesario, que en la fase de la negociación se detalle en qué incoterm se realizará la exportación y si se trabajará de manera directa o a través bancos, debido a que esto impacta directamente con la barrera de financiamiento.

5.5 Recomendaciones

- El manual detallado en el módulo número cuatro también puede ser aplicado para otras frutas que requieran el proceso de *cold treatment* como, por ejemplo: mango, palta, mandarina, uva, ciruela, ya que el proceso de *cold treatment* es similar.

- Es importante contar un plan secundario en caso que la carga rompa tratamiento de *cold treatment* y no pueda ingresar a USLAX, es recomendable tener otro cliente, como por ejemplo en Canadá, a fin de que la carga no se pierda y no se generen gastos incurridos por la misma.
- Para que una exportación sea exitosa es imprescindible elaborar un plan estratégico previo a comenzar el proceso, analizando el país que se desea ingresar, las posibles normas técnicas que existan para el producto y el perfil del consumidor para que de esta manera se puedan reducir los posibles riesgos involucrados.
- Se recomienda analizar al comprador de destino, ya que para que un consignatario pueda desaduanar una carga es necesario que esté inscrito en la aduana estadounidense y esta le brindará un código denominado Scac Code, o si el mismo embarcador requiere desaduanar la carga también es necesario que registre ante la aduana, presentando previamente los requisitos solicitados, de lo contrario carga no podrá ser desaduanada.
- El certificado de origen, según lo revisando en el manual, es emitido por las Cámaras de Comercio, pero se ha visto la posibilidad que también pueda ser emitido por la Universidad Científica del Sur, ya que contamos con una Facultad de Ciencias Ambientales con la carrera de Agronomía, la cual puede certificar el origen de la fruta y al mismo tiempo contamos con la Facultad de Ciencias Empresariales con la carrera de Administración de Negocios Internacionales, la cual está en línea con los requisitos que se deben solicitar.
- Según lo analizado en la tabla 5 el crecimiento de las exportaciones ha sido muy rápida, y el año pasado el Perú se encontró como segundo exportador de arándanos al mundo con un valor de exportado de 360 millones de dólares,

comparado con el 2013 donde se exportó el valor de USD 17 386. Considerando este desarrollo, el Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI) debería generar un fondo para inversión en este fruto, como por ejemplo una planta de hidroponía u otros proyectos, con la finalidad de poder superar la variable financiera de tasa de interés elevadas con los bancos.

Referencias Bibliográficas

- Agraria.pe Redacción . (abril de 2017). *Mercado chino del arándano está creciendo de forma exponencial*. Obtenido de <https://goo.gl/TtUuzP>
- Agraria.pe Redacción . (enero de 2018). *Exportaciones peruanas de arándanos crecerían al menos 30% el 2018*. Obtenido de Agraria.pe: <https://goo.gl/o82ixj>
- Agrodiariohuelva.es. (junio de 2017). *España: Caen los precios del arándano y la frambuesa*. Obtenido de Fresh Plaza : <https://goo.gl/8pCbEX>
- Aquino, M. (2018). *Financiamiento para exportaciones* .
- Armando , C. (2016). *El arándano en el Perú y el mundo*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Riego: <https://goo.gl/8DBSwF>
- Arteaga-Ortiz, J., & Fernandez-Ortiz, R. (2010). *Why don't we use the same export barrier measurement scale? an empirical analysis in small and medium-sized enterprises* . Spain: Journal of Small Business Management.
- ARVENSIS. (15 de marzo de 2014). *¿Que importancia tienen los grados brix en la fruta? ¿Y que son los grados brix?* Obtenido de <https://goo.gl/Ta1ahE>
- Banco de Crédito del Perú. (2018). *Factoring Internacional*. Obtenido de <https://goo.gl/pXjvQJ>
- Bazán , C., Pala, C., Reyes, J., & Trujillo, J. (2017). *Factores críticos de éxito que impulsaron el incremento de las exportaciones de arándanos peruanos durante el periodo del 2011 – 2015 de la Región La Libertad hacia los Países Bajos*. Obtenido de Universidad de Ciencias Aplicadas : <https://goo.gl/BZTgZu>
- Bonilla, C., & Rivera, E. (noviembre de 2014). *Proyecto de inversión para la implementación de una planta exportadora de arándano en Chóchope – Lambayeque para su exportación a EE. UU*. Obtenido de Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo: <https://goo.gl/Gur5hQ>

- BSGRUPO. (2018). *La Certificación Global GAP y sus requisitos*. Obtenido de <https://goo.gl/zCm8DB>
- Bumeran . (2018). *Gerente de exportaciones*. Obtenido de <https://goo.gl/AqQpGj>
- Bumeran. (2018). *Jefe de operaciones logísticas*. Obtenido de <https://goo.gl/QFZZib>
- Caballero, J., Quieti , M., & Maetz, M. (2013). *Algunas teorías y conceptos básicos del comercio internacional*. Obtenido de La Organización de las naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación - FAO: <https://goo.gl/Qu3rGS>
- Cabanillas, M., & Cori, A. (2017). *“Nivel de dificultad de las barreras de exportación para el “Vaccinium Corymbosum “Arándano” a Estados Unidos en el periodo 2012- 2016*. Obtenido de Universidad Privada del Norte: <https://goo.gl/t4U88g>
- Cargo Group S.A. (2018). *¿Qué es un freight forwarder o un agente de carga?* Obtenido de <https://goo.gl/TH3zej>
- Comercio y Aduanas . (2018). *Incoterms: Que es Incoterm CIF*. Obtenido de <https://goo.gl/6CPjxc>
- Consulado Argentino en Chicago. (2009). *Arándanos & frambuesas frescas en Los Estados Unidos* . Obtenido de <https://goo.gl/oY6WJC>
- Departamento Económico y Social . (2018). *Los Mercados Mundiales de Frutas y Verturas Organicas* . Obtenido de Depósito de documentos de la FAO : <https://goo.gl/ufNCBh>
- Diario Gestión. (25 de noviembre de 2017). *CCL: Exportaciones de arándanos crecerían como mínimo 12% cada año*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/ccl-exportaciones-arandanos-crecerian-minimo-12-ano-219485?href=tepuedeinteresar>
- Diario Gestión. (07 de abril de 2017). *Perú desplaza a los otros proveedores de arándanos en el mercado de EE.UU*. Obtenido de

<https://gestion.pe/economia/peru-desplaza-otros-proveedores-arandanos-mercado-ee-uu-132640>

El Comercio. (10 de julio de 2018). *España: El arándano cobra fuerza en Asturias.*

Obtenido de Fresh Plaza: <https://goo.gl/oL6qBk>

El Mercurio . (enero de 2017). *Alerta por baja de precios de los arándanos.* Obtenido de <https://goo.gl/TVKcpg>

El Mercurio. (marzo de 2015). *Precio Caen es Estados Unidos.* Obtenido de El Mercurio: <https://goo.gl/AS3hM9>

Expoalimentaria. (2018). *¿Por qué asistir?* Obtenido de <https://goo.gl/tayrXt>

Fonseca , E. (2016). *Cultivo Hidropónico de Arándano.* Obtenido de Intagri: <https://goo.gl/t5PaEy>

Food & Drug. (2018). *Changes to the Nutrition Facts Label.* Obtenido de <https://goo.gl/o4tEkP>

Forbes, P., Mangas, E., & Panago, N. (Diciembre de 2009). *Diseño y Evaluación de Proyectos Agroindustriales.* Obtenido de <https://goo.gl/VphCgg>

Fresh Plaza.es. (enero de 2018). *Resumen del mercado global del arándano.* Obtenido de Blue Berries Magazine: <https://goo.gl/zGgifn>

Garcia, L. (2018). Situación comercial del arándano peruano .

Gestión. (23 de Diciembre de 2017). *Hortifrut espera aumentar en 54% su cosecha de arándanos en Perú.* Obtenido de Diario Gestión: <https://goo.gl/3Jhbwc>

Grandes Pymes. (2014). *Funciones de un gerente de ventas.* Obtenido de <https://goo.gl/e7sEm1>

GROUPE ECOCERT. (2016). *PROCESO DE CERTIFICACIÓN GLOBAL G.A.P.* Obtenido de <https://goo.gl/ehMN69>

- Guevara, S., & Vera, C. (2016). *“Asociatividad de los productores de arándano de la cuenca Mashcón – Baños del Inca para la exportación de infusión aromática al mercado EE.UU-Seattle, año 2017”*. Obtenido de Universidad Privada del Norte: <https://goo.gl/FcTSqt>
- Hapag Lloyd . (2018). *Atmósfera Controlada* . Obtenido de <https://goo.gl/juB1T6>
- Hapag Lloyd. (2014). *Cold Treatment*. Obtenido de <https://goo.gl/aBFTEc>
- Hapag Lloyd. (2017). *Manual de solitud de Booking*. Obtenido de <https://goo.gl/kUpvBH>
- Hapag Lloyd. (2018). *Ingreso de BL via Intra*. Obtenido de <https://goo.gl/kUpvBH>
- Huerto, M. E. (2018). Proceso de un Freight Forwarding. (S. P. Aburto, Entrevistador)
- Incoterms y Comercio Internacional . (2018). *Incoterm FOB* . Obtenido de <https://goo.gl/hUAUSd>
- Koo, W. (Enero de 2018). *Arándanos Perú Exportación 2017 Diciembre*. Obtenido de AgrodataPeru: <https://goo.gl/C1JUKV>
- La Administración de Alimentos y Medicamentos (FDA). (2017). *Guía de Etiquetado de Alimentos*. Obtenido de <https://goo.gl/oGKox5>
- Malca, O., & Rubio , J. (Septiembre de 2014). *Obstáculos a la actividad exportadora: Encuesta a las empresas exportadoras del Perú*. Obtenido de Universidad del Pacífico: <https://goo.gl/AzbPWb>
- Manzo, R. (junio de 2017). *Producción y Perspectiva Futura*. Obtenido de ProArandanos: <https://goo.gl/N3q5Ms>
- Mesquida, F. (03 de Enero de 2018). *Aseguran que China se convertirá en el mayor mercado mundial para los arándanos*. Obtenido de InfoCampo: <https://goo.gl/U6D3WP>

- Mimisterio de Comerio Exterior y Turismo . (2013). *Manual de usuario - Certificacion de Origen* . Obtenido de <https://goo.gl/R8ukoS>
- Ministerio de comercio exterior y turismo. (2017). *Lo que debemos saber de los Acuerdos Comerciales*. Obtenido de <https://goo.gl/tH3Bqo>
- Mulderij, R. (15 de junio de 2018). *Overview global Blueberry Market*. Obtenido de <https://goo.gl/ZZftoc>
- Musquiz, L. (Marzo de 2017). *Bajos precios en Estados Unidos anticipan negativa temporada para los arándanos*. Obtenido de Economía y Negocios: <https://goo.gl/Kmt68m>
- Negrón, V., & Subiabre, L. (2010). *Evaluación de la sustentabilidad del negocio de los arándanos desde una perspectiva financiera*. Obtenido de Universidad Austral de Chile : <https://goo.gl/67QAyv>
- Oficina Comercial de Perú en Miami. (2017). *Perfil de mercado de arándanos en los Estados Unidos de Norteamerica*. Obtenido de <https://goo.gl/uVQKgo>
- Operatio SpA. (2018). Obtenido de <https://goo.gl/Weyhcq>
- PACLIFE. (2015). *PACLIFE, la innovadora tecnología de envases MAP activos para la conservación de fruta fresca, se consolida con la excelente llegada de cerezas y arándanos a China*. Obtenido de <https://goo.gl/evYHvo>
- Pampa, V. (2017). *Requisitos Fitosanitacion en la agroexportación* . Obtenido de SENASA: <https://goo.gl/5vHng2>
- Pizarro, C., & Espíritu , M. (Marzo de 2018). *Proceso logistico para la exportación de arándano peruano*. (S. Prinque Aburto , Entrevistador)
- Portal Fruticola.com. (Abril de 2018). *Perú: fuertes ganancias de Camposol mientras aumentan las ventas de arándanos de la compañía*. . Obtenido de <https://goo.gl/Q4cktD>

- Pro Chile. (2012). *Estudio de Mercado Arándanos Frescos Organicos, Canadá*.
Obtenido de <https://goo.gl/qhvt6E>
- Puicon, J. C. (2018). Proceso de siembra y cosecha del arándano . (S. P. Pringue Aburto , Entrevistador)
- Quintanilla, G., & Prieto , P. (26 de Enero de 2016). *Analisis del Mercado Canadiense para determinar la oportunidad de exportar arándano fresco del distrito La Joya. Arequipa. 2016*. Obtenido de Universidad Católica de Santa Maria : <https://goo.gl/WUciNR>
- Ramos, E. (2017). *Perú cerraría el 2017 con 5 mil hectáreas sembradas de arándanos*. Obtenido de Agraria.pe: <https://goo.gl/aWyUod>
- Rodríguez , L. (marzo de 2018). Proceso de cosecha del arándano peruano. (S. Pringue Aburto, Entrevistador)
- Salazar, K. (2014). *Oportunidades de negocio en el mercado de Estados Unidos para las exportaciones peruanas de arándanos frescos provenientes de la región La Libertad*. Obtenido de <https://goo.gl/awWgJp>
- Servicio Agrícola y Ganadero SAG. (2018). *Lobesia botrana o polilla del racimo de la vid*. Obtenido de <https://goo.gl/ULGZzS>
- Siicex. (2018). *Miercoles del exportador*. Obtenido de <https://goo.gl/YRNf8E>
- Siicex. (2018). *Sistema Integrado de Comercio Exterior (SIICEX)*. Obtenido de <https://goo.gl/ssjsny>
- Slmer. (2017). *Las Claves para exportan con exito*. Obtenido de <https://goo.gl/b1jFDX>
- SUNAT. (agosto de 2016). *Certificación del Operador Económico Autorizado - procedimiento general*. Obtenido de <https://goo.gl/jaoFP1>
- SUNAT. (2018). *Empresas certificadas OEA* . Obtenido de <https://goo.gl/Z7dqr5>

- SUNAT. (2018). *Preguntas frecuentes*. Obtenido de <https://goo.gl/UcceeU>
- Tiba España. (2017). *CONTENEDORES REFRIGERADOS*. Obtenido de <https://goo.gl/CrsQxS>
- Trade Map. (2018). *Acerca de Trade Map* . Obtenido de <https://goo.gl/56BrMt>
- Undurraga , P., & Vargas, S. (2013). *Manual de Arándano*. Obtenido de Instituto de investigaciones agropecuarias: <https://goo.gl/Ti2hgh>
- Universidad de Lima Catálogo. (agosto, 2017). Arándanos Peruanos en la mira. *Negocios internacionales*, Vol. 21, N° 238.
- Velarde, M. (Junio de 2015). *Un nuevo reto para el comercio exterior peruano: las medidas sanitarias y fitosanitarias*. Obtenido de Universidad de Ciencias Aplicadas : <https://goo.gl/VLCeBJ>

Glosario de términos

- *Atmósfera controlada*: Es un tratamiento de última tecnología que permite regular el CO² que se encuentra dentro del contenedor de esta forma se retrasa la maduración de las frutas y verduras, asimismo se minimiza el moho y la descomposición de los mismos. En el caso de los arándanos, la carga con tratamiento de atmósfera controlada puede manejar un tiempo de tránsito hasta 28 días aproximadamente. (Hapag Lloyd, 2017).
- *Bill of lading*: También conocido como conocimiento de embarque. Documento que se emplea en el transporte marítimo. Emitido por la naviera sirve para acreditar la recepción o carga a bordo de las mercancías a transportar, en las condiciones consignadas.
- *Bloom*: Término que se utiliza para hacer referencia a la “gelatina o gel” que recubre el arándano. El cual es un factor a observar por los importadores estadounidenses. Generalmente, el Bloom oscila entre 50 y 300 lo que significa que, a mayor grado de Bloom, el fruto está más fresco, en cambio si el grado de Bloom es menor determina que el fruto ya no está tan fresco y se encuentra próximo a madurarse con rapidez.
- *Cold Treatment*: En español *Tratamiento en Frío* tienen como objetivo eliminar la plaga de la mosca de la fruta mientras la mercancía viaja en los contenedores y antes de llegar a su destino, manteniendo los productos a baja temperatura durante un período predeterminado ininterrumpido (Hapag Lloyd, 2014).
- *Consolidación de carga*: Llenado del contenedor con la carga.
- *Contenedor Reefer*: El contenedor reefer o contenedor refrigerado, es un tipo de contenedor intermodal equipado con un motor refrigerador que permite el

transporte de mercancías sensibles a la temperatura, como frutas, verduras, lácteos, carnes, chocolate, vino, productos farmacéuticos, productos químicos, entre otros.

- *Días de detención:* En español días de utilización del contenedor fuera del puerto.
- *Días de energía:* Son los días que la línea naviera brinda al embarcador para que su contenedor pueda estar conectado a la corriente en el terminal extraportuario.
- *Download:* En español descargar, es el reporte que se descarga del contenedor reefer, para leer como se ha llevado el proceso de cold treatment.
- *El Grado Brix:* Los grados brix son el porcentaje de sólidos solubles presentes en alguna sustancia. En frutas, este valor indica la cantidad de azúcar (sacarosa) presente en el fruto. La cantidad de azúcar en la fruta es esencial ya sea para consumo en fresco mejorando su sabor, como para la elaboración de ciertos productos ya que las normativas exigen que se mantenga un contenido de sólidos de azúcar determinado (ARVENSIS, 2014).
- *Freight Forwarder:* También conocidos como agente de carga, actúa como intermediario entre el cliente que lo contrata y los varios servicios de transportación y logística que están involucrados en que la carga llegue a su destino (Cargo Group S.A, 2018).
- *Genset:* Normalmente denominados generadores de energía, los cuales se encargan de llevar corriente del transporte terrestre al contenedor reefer. (Tiba España, 2017).

- *TEU*: Es una unidad de medida que viene del término inglés Twenty-foot Equivalent Unit que se traduce a Unidad Equivalente a Veinte Pies o contenedor de 20 estándar.
- *Trade Map*: Es un portal web que brinda estadísticas del comercio internacional (importación y exportación) de todos los productos del mundo. Así mismo brinda datos comerciales mensuales, trimestrales y anuales. Valores de importación y exportación, volúmenes, tasas de crecimiento, entre otras cosas (Trade Map, 2018).
- *Tratados de Libre Comercio*: También conocido como TLC son acuerdos comerciales vinculantes que suscriben dos o más países para acordar la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios. Tienen un plazo indefinido, es decir, permanecen vigentes a lo largo del tiempo por lo que tienen carácter de perpetuidad. (Ministerio de comercio exterior y turismo, 2017).
- *Lobesia botrana*: También conocida como la polilla del racimo de la vid fue detectada por primera vez en Chile. La plaga, originaria de Europa, ataca a los viñedos, su larva provoca un daño directo al alimentarse de los racimos, produciéndose una pudrición y deshidratación de las bayas, situación que hace disminuir los rendimientos de las viñas (Servicio Agrícola y Ganadero SAG, 2018)
- *Operador logístico*: agente que brinda todo el servicio de logística hasta el agenciamiento de aduanas para una exportación o importación.
- *Recalada*: acción de acercarse el buque al puerto, para atracar en él.

- *SCAC CODE*: Es un código utilizado por las compañías de transporte, manejado en México, EE.UU., Europa y Canadá, que también es utilizado por el servicio de Aduanas de los EE. UU.
- *Calibre*: El calibre es un aparato empleado para la medida de espesores y diámetros interiores y exteriores utilizados en el ámbito industrial.
- *Esquejes*: Son fragmentos de las plantas separados con una finalidad reproductiva.

Abreviaturas

- IDEXCAM: Instituto de Investigación y Desarrollo de Comercio Exterior.
- MXZLO: Puerto de Manzanillo, México.
- PECLL: Puerto del Callao, Perú.
- SENASA: Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria.
- USLAX: Puerto de Los Ángeles, Estados Unidos.
- USPEF: Puerto Elizabeth, Estados Unidos.
- USSAV: Puerto de Saavana, Estados Unidos.
- MINAGRI: Ministerio de Agricultura y Riego.
- PROMPERÚ: La Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo.
- P.A: Partida arancelaria.
- FAO: En inglés Food and Agricultural Organization o en español la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.
- BCP: Banco de Crédito del Perú

Anexo 1: Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	MÉTODO
¿Cuál es la principal barrera que influye en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013-2017?	Definir la principal barrera que influyen en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013- 2017.	<p>Hi: La barrera de procesos críticos influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.</p> <p>Ho: La barrera de procesos críticos no influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.</p>	<p>V Independiente: Barreras.</p> <p>V Dependiente: Crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano.</p>	<p>Metodología: No experimental</p> <p>Tipo de investigación: Correlacional / Transeccional.</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS		Enfoque: Mixto.
¿Cuáles son los procesos críticos que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013- 2017?	Determinar los procesos críticos que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.	El proceso logístico es el más crítico que influye significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 - 2017.		<p>Población: 25 empresas exportadoras de arándanos a nivel nacional</p> <p>Muestra: 100% de la población</p>

humanos y tecnológicos influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013- 2017?

y tecnológicos influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

humanos y la inversión en tecnología influye de manera significativa en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013 – 2017.

Técnica de recolección de datos: Entrevista, Cuestionario

¿Cuáles son las variables financieras que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013- 2017?

Determinar las variables financieras que influyen significativamente en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos.

La tasa de interés y los aranceles influyen de manera significativa en el crecimiento de las exportaciones del arándano fresco peruano al destino de Los Ángeles, Estados Unidos, 2013- 2017.

Técnica de procesamiento de datos: SPSS y Excel

Fuente: Elaboración propia

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	INDICADOR	INSTRUMENTO
INDEPENDIENTE				Falta del plan estratégico de exportación	Planificación	
Barreras	Las barreras de entrada a un mercado son obstáculos de diversos tipos que complican o dificultan el ingreso a un mercado de empresas, marcas o productos nuevos. Pueden existir barreras de carácter económico, legal o incluso relacionado con ámbitos como la ética o la imagen pública. (Economipedia,2015)	Procesos que dificultan el libre ingreso de mercadería a un territorio extranjero.	PROCESOS	Proceso de producción	Productividad	Encuesta trabajada con una escala escala Likert de 1 a 5
				Proceso de control de calidad	Estándares de calidad	
				Proceso Logístico	Documentos de embarque	
				Proceso Exportación CIF	Regímenes aduaneros	
			RECURSOS	Maquinaria de producción y cadena de frío.	Calidad del producto	
				Capital humano entrenado	Tiempo de capacitación y entrenamiento promedio	
				Dificultad por tasa de interés	Interés bancario	
FINANZAS	El riesgo de variación del tipo de cambio	Ingresos (ganancias)				
	Tendencia eliminación drawback	Drawback: Tasa de restitución 5% a 0% (V. FOB neto).				

DEPENDIENTE

Crecimiento de las exportaciones de arándano fresco peruano	<p>El crecimiento en esta etapa el producto ha tenido aceptación en el mercado y se inicia una producción basada en la demanda de los clientes.</p> <p>Se diversifica la producción realizando varios modelos o variantes, se establece un precio alto y aparece la competencia. (Corraliza Pedro,2013)</p>	Incremento de las exportaciones de arándano fresco peruano, al superar la principal barrera del proceso logístico de exportación.	SATISFACCIÓN	Nivel de satisfacción respecto a la contribución de contar con un manual sobre el proceso logístico de exportación	Porcentaje de satisfacción del sector respecto al manual	Encuesta trabajada con una escala escala Likert de 1 a 5
---	---	---	--------------	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3: Cuestionario/ Instrumento de evaluación

CUESTIONARIO

Estimados empresarios, agradeceré su apoyo para poder colaborar con este trabajo de investigación que será de mucha utilidad para poder definir cuáles son las dificultades (barreras) al momento de exportar y la utilidad de contar con un manual de procedimientos para poder resolver, mitigar y apoyarse durante este proceso.

Empresa:.....

Puesto de trabajo:.....

Indicaciones:

- Toda la información recibida será únicamente para fines académico y todo se trabajará de manera confidencial.
- El presente cuestionario se divide en tres partes las cuales son barrera de procesos críticos, barrera de recursos y finalmente las barreras financieras.
- Favor seleccionar solo una alternativa por pregunta.
- Se utilizará el acrónimo LA, para indicar el puerto de Los Ángeles de Estados Unidos.
- **En el caso usted sea un agro exportador con experiencia en la exportación de arándano peruano al destino de Estados Unidos, póngase en el escenario de cuáles de las siguientes alternativas se consideraron más importante cuando estaba comenzando este negocio.**
- **Si usted es un agro exportador que recién quiere ingresar al negocio, favor de indicar que es lo que le causaría una mayor barrera al momento de exportar e indicar que proceso aún no lo conoce con tanta claridad.**

Gracias por el apoyo brindado.

Pregunta ejemplo ¿Qué piensa de la situación política del Perú?

1. No es de mi interés - Es un tema que no lo conversa ni lee con frecuencia
2. Se muy poco – Es un tema que se, por lo que se escucha
3. Me es indiferente – No es de mi interés
4. Importante – Es relevante y lo tomo en cuenta.

5. Muy importante – Es relevante y me informo del tema continuamente.

BARRERA DE PROCESOS CRÍTICOS:

- 1) ¿Considera importante elaborar un plan estratégico previo a comenzar el proceso de exportación?
 - A. No lo considero nada importante
 - B. Lo considero poco importante
 - C. Me es indiferente
 - D. Lo considero importante
 - E. Lo considera sumamente importante

- 2) ¿Conoce los estándares mínimos que se debe de considerar en el proceso de producción (siembra y cosecha) para que el fruto del arándano pueda ser exportado al puerto de Los Ángeles, Estados Unidos (en adelante LA)?
 - A. No conozco nada del proceso de producción
 - B. Conozco muy poco del proceso de producción
 - C. Me es indiferente el proceso de producción
 - D. Conozco lo necesario del proceso de producción para para comenzar a exportar
 - E. Conozco mucho del proceso de producción y siempre me capacito.

- 3) ¿Conoce el proceso de cadena de frío adecuado (antes, durante y después del embarque) que se debe tener en cuenta para que el fruto del arándano pueda ser exportado al puerto de LA?
 - A. No conozco nada del proceso de cadena de frío.
 - B. Conozco muy poco del proceso de cadena de frío.
 - C. Me es indiferente el proceso de cadena de frío.
 - D. Conozco lo necesario del proceso de cadena de frío para comenzar a exportar
 - E. Conozco mucho del proceso de cadena de frío. y siempre me capacito.

- 4) ¿Conoce el correcto proceso de envase, embalaje y etiquetado, que se debe tener en cuenta para poder comercializar el arándano en Los Ángeles, Estado Unidos?

- A. No conozco nada del proceso de envase, embalaje y etiquetado.
 - B. Conozco muy poco del proceso de envase, embalaje y etiquetado.
 - C. Me es indiferente el proceso de envase, embalaje y etiquetado.
 - D. Conozco lo necesario del proceso de envase, embalaje y etiquetado para para comenzar a exportar
 - E. Conozco mucho del proceso de envase, embalaje y etiquetado y siempre estoy innovando.
- 5) ¿Conoce el correcto proceso para solicitar el certificado fitosanitario de SENASA y cuáles son los requisitos a ser revisados?
- A. No conozco nada del proceso de certificación de SENASA
 - B. Conozco lo básico del proceso de certificación de SENASA
 - C. Me es indiferente sacar o no la certificación de SENASA
 - D. Conozco lo necesario del proceso de certificación de SENASA
 - E. Tengo un amplio conocimiento, del proceso certificación de SENASA
- 6) ¿Tiene conocimiento de todo el proceso aduanero que se debe seguir para poder exportar arándano fresco al puerto de LA?
- A. No conozco nada del proceso aduanero poder exportar arándano fresco.
 - B. Conozco muy poco del proceso aduanero poder exportar arándano fresco.
 - C. Me es indiferente el proceso aduanero poder exportar arándano fresco.
 - D. Conozco lo necesario del proceso aduanero poder exportar arándano fresco.
 - E. Tengo un conocimiento completo del proceso aduanero poder exportar arándano fresco y siempre me capacito.
- 7) ¿Conoce sobre el proceso de “cold treatment” (tratamiento de frío) y la importancia que no rompa tratamiento antes de llegar al puerto de trasbordo?
- A. No conozco nada del proceso de “cold treatment”
 - B. Conozco muy poco del proceso de “cold treatment”
 - C. No es importante el proceso de “cold treatment”
 - D. Conozco lo necesario del proceso de “cold treatment”

- E. Conozco muy bien el todo el proceso “cold treatment”
- 8) ¿Sabe sobre la importancia que su carga sea transportada con el proceso de atmósfera controlada y los beneficios de este proceso?
- A. No tiene importancia que la carga tenga el proceso de atmósfera controlada
 - B. Es poco importante el proceso de atmósfera controlada
 - C. Es innecesario el proceso de atmósfera controlada
 - D. Es importante el proceso de atmósfera controlada
 - E. Es vital para la exportación el proceso de atmósfera controlada
- 9) En el caso su consignatario (comprador en destino) solicite una exportación en incoterms DDP (puesto en el almacén de destino) y tenga que desaduanar el contenedor de arándano fresco en destino. ¿Conoce el proceso de a tener en cuenta para realizar el desaduanaje de la carga?
- A. No conozca nada del proceso de desaduanaje
 - B. Conozco muy poco sobre el proceso de desaduanaje
 - C. Me es indiferente conocer los procesos de destino
 - D. Conozco lo básico del proceso de desaduanaje
 - E. Conozco todo el proceso completo de desaduanaje en el puerto de LA.

BARRERA DE RECURSOS:

- 10) ¿Considera que la Tecnología (maquinarias de última generación en el proceso de producción) es un factor que influye en la productividad y calidad del proceso de exportación de arándano fresco al destino de Los Ángeles, Estados Unidos?
- A. No influye para nada en el proceso de producción
 - B. Influye de forma mínima en la producción y la calidad del producto.
 - C. Es innecesario contar con tecnología.
 - D. Es importante contar con tecnología adecuada en el en el proceso de producción.
 - E. Es sumamente importante contar con tecnología en todo el proceso para obtener un producto de calidad e ir innovando siempre con una mejor tecnología.

- 11) ¿Considera importante que el capital humano cuente con capacitación constante en el rubro a fin de realizar una actividad exportadora de calidad?
- A. No es necesario las capacitaciones constantes al capital humano.
 - B. Es poco útil invertir en capacitaciones constantes al capital humano.
 - C. Es irrelevante capacitar al capital humano.
 - D. Es importante brindar una capacitación constante al capital humano.
 - E. Es muy importante mantener el capital humano siempre capacitado.

BARRERAS FINANCIERAS:

- 12) ¿Considera que el alto interés bancario es un factor que puede influir en el financiamiento para la actividad exportadora?
- A. El interés bancario no influye en nada respecto al financiamiento
 - B. El interés bancario influye levemente en el financiamiento
 - C. El interés bancario es irrelevante para el financiamiento
 - D. El interés bancario influye significativamente
 - E. Definitivamente el interés bancario influye el financiamiento para realizar una actividad exportadora.
- 13) ¿De registrarse algún incremento en el tipo de cambio la rentabilidad de sus exportaciones se vería afectadas?
- A. La rentabilidad no se vería afectado de ninguna manera.
 - B. La rentabilidad se vería afectada de forma leve.
 - C. Es irrelevante el tipo de cambio
 - D. La rentabilidad se vería afectada en algunos periodos.
 - E. La rentabilidad se vería afectada de sobremanera
- 14) ¿De suscitarse algún incumplimiento (ej.: incremento de aranceles) en el acuerdo comercial (TLC - tratado de libre comercio) entre Perú y Estados Unidos afectaría el precio de su producto al consumidor final?
- A. No afectaría en la lo absoluto el precio al consumidor final
 - B. Tendría un pequeño impacto en el precio del consumidor final.

- C. El TLC es irrelevante en nuestros negocios
- D. Afectaría relativamente el precio al consumidor final.
- E. Si afectaría de manera directa el precio al consumidor final.

15) Si se eliminara el drawback (*Régimen Aduanero que permite la devolución total o parcial de los derechos arancelarios pagados en la importación de materias primas o insumos o productos intermedios o partes y piezas, incorporados en la producción de bienes exportados. El valor actual es 5% del FOB neto*) para las exportaciones de arándanos a Los Ángeles, Estados Unidos, ¿cómo se afectarían sus exportaciones?

- A. De eliminarse el drawback, no afectaría en lo absoluto.
- B. Afectaría de forma muy reducida la eliminación del drawback.
- C. En nuestras exportaciones no está considerado el régimen de drawback.
- D. Las ganancias si disminuye, pero continuaría siendo un negocio rentable.
- E. Las exportaciones si se verían directamente afectadas si el drawback alcanza el 0%.

16) De realizarse un manual de exportación, donde detalle todos los procesos desde la producción (siembra y cosecha) de arándano hasta el proceso de desaduanaje especificando proceso de envase, embalaje y etiquetado, como proceso de cadena de frío, estándares de calidad, certificación fitosanitaria, entre otros aspectos fundamentales previo al embarque del producto a Los Ángeles Estados Unidos ¿le resultaría útil contar con esta información?

- A. No es de mi interés contar con un manual
- B. No me sería muy útil contar con un manual
- C. Me es indiferente contar con un manual.
- D. Me parece útil poder tener un manual como guía para la exportación
- E. Me parece muy importante y útil contar con un manual de exportación porque se detallará de forma específica todo el proceso a realizar.

17) ¿Cree ustedes que contar con un manual de exportación (como lo detalla la pregunta anterior) ayudará a resolver las barreras de exportación?

- A. No ayudará en nada a superar las barreras de exportación
- B. Ayudará muy poco a superar las barreras de exportación
- C. Me es indiferente contar con un manual de exportación
- D. Será de gran ayuda para los agro exportadores
- E. Definitivamente sí ayudará a los agro exportadores contar con un manual ya que permitirá tener una visión más completa del todo el proceso de exportación y así poder superar las diversas barreras involucradas.

18) ¿Qué puntos cree usted que debería mencionarse de manera imprescindible en un manual de exportación de arándanos fresco?

- A. Proceso de siembra o cosecha (especificación de estándares de calidad)
- B. Temperaturas adecuadas (ante, durante y después del embarque)
- C. Proceso de envase, embalaje y etiquetado
- D. Proceso para poder obtener el certificado fitosanitario de SENASA
- E. Proceso Logístico para la exportación
- F. Proceso de desaduanaje de la carga en destino

Anexo 4: Validez de instrumentos por Jueces Expertos

Lima, 09 de abril de 2018

Magister

Miguel Angel Guzman Ganoza

Presente.-

De mi consideración:

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar para evaluar el instrumento sobre la Tesis de "ESTUDIO DE LAS BARRERAS QUE INFLUYEN EN EL CRECIMIENTO DE LAS EXPORTACIONES DE ARÁNDANO FRESCO PERUANO AL DESTINO DE LOS ÁNGELES, ESTADOS UNIDOS, 2013 – 2017".

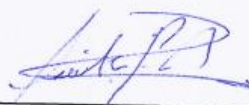
Con la finalidad de definir las principales dificultades en el proceso de exportación que limita el crecimiento de colocación en el exterior del arándano fresco peruanos al destino de Los Ángeles, Estados Unidos

A continuación le presento una lista de ítems, relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con una X el grado de pertenencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que se pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario.

De ante mano le agradezco su cooperación.

Atentamente,



Silvia Patricia Pringue Aburto
DNI: 73138169

Nro	Dimensión	Items	Escala	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesito mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aqiescente?		¿La escala utilizada es conveniente?		Comentarios
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Procesos	1) ¿Considera importante elaborar un plan estratégico previo a comenzar el proceso de exportación?	A. No lo considero nada importante B. Lo considero poco importante C. Me es indiferente D. Lo considero importante E. Lo considero sumamente importante	✓			✓	✓		✓		
2	Procesos	2) ¿Conoce los estándares mínimos que se debe de considerar en el proceso de producción (siembra y cosecha) para que el fruto del arándano pueda ser exportado al puerto de Los Ángeles, Estados Unidos (en adelante LA)?	A. No conozco nada del proceso de producción B. Conozco muy poco del proceso de producción C. Me es indiferente el proceso de producción D. Conozco lo necesario del proceso de producción para comenzar a exportar E. Conozco mucho del proceso de producción y siempre me capacito.	✓			✓	✓		✓		
3	Procesos	3) ¿Conoce el proceso de cadena de frío adecuado (antes, durante y después del embarque) que se debe tener en cuenta para que el fruto del arándano pueda ser exportado al puerto de LA?	A. No conozco nada del proceso de cadena de frío. B. Conozco muy poco del proceso de cadena de frío. C. Me es indiferente el proceso de cadena de frío. D. Conozco lo necesario del proceso de cadena de frío para comenzar a exportar E. Conozco mucho del proceso de cadena de frío, y siempre me capacito.	✓			✓	✓		✓		
4	Procesos	4) ¿Conoce el correcto proceso de envase, embalaje y etiquetado, que se debe tener en cuenta para poder comercializar el arándano en Los Ángeles, Estado Unidos?	A. No conozco nada del proceso de envase, embalaje y etiquetado. B. Conozco muy poco del proceso de envase, embalaje y etiquetado. C. Me es indiferente el proceso de envase, embalaje y etiquetado. D. Conozco lo necesario del proceso de envase, embalaje y etiquetado para para comenzar a exportar E. Conozco mucho del proceso de envase, embalaje y etiquetado y siempre estoy innovando.	✓			✓	✓		✓		
5	Procesos	5) ¿Conoce el correcto proceso para solicitar el certificado fitosanitario de SENASA y cuáles son los requisitos a ser revisados?	A. No conozco nada del proceso de certificación de SENASA B. Conozco lo básico del proceso de certificación de SENASA C. Me es indiferente sacar o no la certificación de SENASA D. Conozco lo necesario del proceso de certificación de SENASA E. Tengo un amplio conocimiento, del proceso certificación de SENASA.	✓			✓	✓		✓		
6	Procesos	6) ¿Tiene conocimiento de todo el proceso aduanero que se debe seguir para poder exportar arándano fresco al puerto de LA?	A. No conozco nada del proceso aduanero poder exportar arándano fresco. B. Conozco muy poco del proceso aduanero poder exportar arándano fresco. C. Me es indiferente el proceso aduanero poder exportar arándano fresco. D. Conozco lo necesario del proceso aduanero poder exportar arándano fresco. E. Tengo un conocimiento completo del proceso aduanero poder exportar arándano fresco y siempre me capacito.	✓			✓	✓		✓		
7	Procesos	7) ¿Conoce sobre el proceso de "cold treatment" (tratamiento de frío) y la importancia que no rompa tratamiento antes de llegar al puerto de trasbordo?	A. No conozco nada del proceso de "cold treatment" B. Conozco muy poco del proceso de "cold treatment" C. No es importante el proceso de "cold treatment" D. Conozco lo necesario del proceso de "cold treatment" E. Conozco muy bien el todo el proceso "cold treatment"	✓			✓	✓		✓		

16	Satisfacción	16) De realizarse un manual de exportación, donde detalle todos el proceso desde la producción (siembra y cosecha) de arándano hasta el proceso de desaduanaje especificando proceso de envase, embalaje y etiquetado, como proceso de cadena de frío, estándares de calidad, certificación fitosanitaria, entre otros aspectos fundamentales previo al embarque del producto a Los Ángeles Estados Unidos. ¿Le resultaría útil contar con esta información?	A. No es de mi interés contar con un manual B. No me sería muy útil contar con un manual C. Me es indiferente contar con un manual. D. Me parece útil poder tener un manual como guía para la exportación E. Me parece muy importante y útil contar con un manual de exportación porque se detallará de forma específica todo el proceso a realizar	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	Satisfacción	17) ¿Cree ustedes que contar con un manual de exportación (como lo detalla la pregunta anterior) ayudará a resolver las barreras de exportación?	A. No ayudará en nada a superar las barreras de exportación B. Ayudará muy poco a superar las barreras de exportación C. Me es indiferente contar con un manual de exportación D. Será de gran ayuda para los agro exportadores E. Definitivamente sí ayudará a los agro exportadores contar con un manual ya que permitirá tener una visión más completa del todo el proceso de exportación y así poder superar las diversas barreras involucradas.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	Satisfacción	18) ¿Qué puntos cree usted que debería mencionarse de manera imprescindible en un manual de exportación de arándanos fresco?	A. Proceso de siembra o cosecha (especificación de estándares de calidad) B. Temperaturas adecuadas (ante, durante y después del embarque) C. Proceso de envase, embalaje y etiquetado D. Proceso para poder obtener el certificado fitosanitario de SENASA E. Proceso Logístico para la exportación F. Proceso de desaduanaje de la carga en destino. G. Otros puntos: _____	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>


Ficha de Evaluación del Instrumento

Nombre del Especialista	Miguel Angel Guzman Ganoza
Sexo:	Varón (x) Mujer ()
Edad:	(47) años
Profesión o especialidad:	Ingeniero Industrial
Años de experiencia laboral:	28 años
Email:	MiguelAngel.Guzman@hlag.com

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Favor de evaluar la definición de conceptos y pertinencia de cada dimensión:

1. **Dimensión – Barrera de procesos críticos:** Consiste en identificar cual es el proceso específico con mayor dificultad en todo el macro proceso de exportación.
2. **Dimensión – Barrera de recursos:** Consiste en identificar si los recursos de Tecnología o Capital Humano son la principal barrera para las exportaciones
3. **Dimensión – Barreras financieras:** Consiste en identificar cual es el principal motivo en el campo de las finanzas que significa el principal obstáculo para el proceso de exportación
4. **Dimensión – Satisfacción:** Lo que se busca esta dimensión es saber, que tal útil les podría resultar al embarcador peruano contar con un manual de exportación donde detalle todos el proceso desde la producción (siembre y cosecha) de arándano hasta el proceso de desaduanaje de la carga



Miguel Angel Guzman
 DNI: 09644526

Lima, 16 de abril de 2018

Magister

Jonathan Alfred García Díaz

Presente.-

De mi consideración:

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar para evaluar el instrumento sobre la Tesis de "ESTUDIO DE LAS BARRERAS QUE INFLUYEN EN EL CRECIMIENTO DE LAS EXPORTACIONES DE ARÁNDANO FRESCO PERUANO AL DESTINO DE LOS ÁNGELES, ESTADOS UNIDOS, 2013 – 2017" .

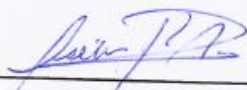
Con la finalidad de definir las principales dificultades en el proceso de exportación que limita el crecimiento de colocación en el exterior del arándano fresco peruanos al destino de Los Ángeles, Estados Unidos

A continuación le presento una lista de ítems, relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con una X el grado de pertenencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que se pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario.

De ante mano le agradezco su cooperación.

Atentamente,



Silvia Patricia Prinque Aburto
DNI: 73138169

Nro	Dimensión	Items	Escala	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesito mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquescente?		¿La escala utilizada es conveniente?		Comentarios
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Procesos	1) ¿Considera importante elaborar un plan estratégico previo a comenzar el proceso de exportación?	A. No lo considero nada importante B. Lo considero poco importante C. Me es indiferente D. Lo considero importante E. Lo considera sumamente importante	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2	Procesos	2) ¿Conoce los estándares mínimos que se debe de considerar en el proceso de producción (siembra y cosecha) para que el fruto del arándano pueda ser exportado al puerto de Los Ángeles, Estados Unidos (en adelante LA)?	A. No conozco nada del proceso de producción B. Conozco muy poco del proceso de producción C. Me es indiferente el proceso de producción D. Conozco lo necesario del proceso de producción para comenzar a exportar E. Conozco mucho del proceso de producción y siempre me capacito.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3	Procesos	3) ¿Conoce el proceso de cadena de frío adecuado (antes, durante y después del embarque) que se debe tener en cuenta para que el fruto del arándano pueda ser exportado al puerto de LA?	A. No conozco nada del proceso de cadena de frío. B. Conozco muy poco del proceso de cadena de frío. C. Me es indiferente el proceso de cadena de frío. D. Conozco lo necesario del proceso de cadena de frío para comenzar a exportar E. Conozco mucho del proceso de cadena de frío. y siempre me capacito.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	Procesos	4) ¿Conoce el correcto proceso de envase, embalaje y etiquetado, que se debe tener en cuenta para poder comercializar el arándano en Los Ángeles, Estado Unidos?	A. No conozco nada del proceso de envase, embalaje y etiquetado. B. Conozco muy poco del proceso de envase, embalaje y etiquetado. C. Me es indiferente el proceso de envase, embalaje y etiquetado. D. Conozco lo necesario del proceso de envase, embalaje y etiquetado para para comenzar a exportar E. Conozco mucho del proceso de envase, embalaje y etiquetado y siempre estoy innovando.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	Procesos	5) ¿Conoce el correcto proceso para solicitar el certificado fitosanitario de SENASA y cuáles son los requisitos a ser revisados?	A. No conozco nada del proceso de certificación de SENASA B. Conozco lo básico del proceso de certificación de SENASA C. Me es indiferente sacar o no la certificación de SENASA D. Conozco lo necesario del proceso de certificación de SENASA E. Tengo un amplio conocimiento, del proceso certificación de SENASA	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	Procesos	6) ¿Tiene conocimiento de todo el proceso aduanero que se debe seguir para poder exportar arándano fresco al puerto de LA?	A. No conozco nada del proceso aduanero poder exportar arándano fresco. B. Conozco muy poco del proceso aduanero poder exportar arándano fresco. C. Me es indiferente el proceso aduanero poder exportar arándano fresco. D. Conozco lo necesario del proceso aduanero poder exportar arándano fresco. E. Tengo un conocimiento completo del proceso aduanero poder exportar arándano fresco y siempre me capacito.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	Procesos	7) ¿Conoce sobre el proceso de "cold treatment" (tratamiento de frío) y la importancia que no rompa tratamiento antes de llegar al puerto de trasbordo?	A. No conozco nada del proceso de "cold treatment" B. Conozco muy poco del proceso de "cold treatment" C. No es importante el proceso de "cold treatment" D. Conozco lo necesario del proceso de "cold treatment" E. Conozco muy bien el todo el proceso "cold treatment"	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

8	Procesos	8) ¿Sabe sobre la importancia que su carga sea transportada con el proceso de atmósfera controlada y los beneficios de este proceso?	A. No tiene importancia que la carga tenga el proceso de atmósfera controlada B. Es poco importante el proceso de atmósfera controlada C. Es innecesario el proceso de atmósfera controlada D. Es importante el proceso de atmósfera controlada E. Es vital para la exportación el proceso de atmósfera controlada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
9	Procesos	9) En el caso su consignatario (comprador en destino) solicite una exportación en incoterms DDP (puesto en el almacén de destino) y tenga que desaduanar el contenedor de arándano fresco en destino. ¿Conoce el proceso de a tener en cuenta para realizar el desaduanaje de la carga?	A. No conozca nada del proceso de desaduanaje B. Conozco muy poco sobre el proceso de desaduanaje C. Me es indiferente conocer los procesos de destino D. Conozco lo básico del proceso de desaduanaje E. Conozco todo el proceso completo de desaduanaje en el puerto de LA.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
10	Recursos	10) ¿Considera que la Tecnología (maquinarias de última generación en el proceso de producción) es un factor que influye en la productividad y calidad del proceso de exportación de arándano fresco al destino de Los Ángeles, Estados Unidos?	A. No influye para nada en el proceso de producción B. Influye de forma mínima en la producción y la calidad del producto. C. Es innecesario contar con tecnología. D. Es importante contar con tecnología adecuada en el en el proceso de producción. E. Es sumamente importante contar con tecnología en todo el proceso para obtener un producto de calidad e ir innovando siempre con una mejor tecnología.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
11	Recursos	11) ¿Considera importante que el capital humano cuente con capacitación constante en el rubro a fin de realizar una actividad exportadora de calidad?	A. No es necesario las capacitaciones constantes al capital humano. B. Es poco útil invertir en capacitaciones constantes al capital humano. C. Es irrelevante capacitar al capital humano. D. Es importante brindar una capacitación constante al capital humano. E. Es muy importante mantener el capital humano siempre capacitado.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
12	Finanzas	12) ¿Considera que el alto interés bancario es un factor que puede influir en el financiamiento para la actividad exportadora?	A. El interés bancario no influye en nada respecto al financiamiento B. El interés bancario influye levemente en el financiamiento C. El interés bancario es irrelevante para el financiamiento D. El interés bancario influye significativamente E. Definitivamente el interés bancario influye el financiamiento para realizar una actividad exportadora.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
13	Finanzas	13) ¿De registrarse algún incremento en el tipo de cambio la rentabilidad de sus exportaciones se verían afectadas?	A. La rentabilidad no se vería afectado de ninguna manera. B. La rentabilidad se vería afectada de forma leve. C. Es irrelevante el tipo de cambio D. La rentabilidad se vería afectada en algunos periodos. E. La rentabilidad se vería afectada de sobremanera	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
14	Finanzas	14) ¿De suscitarse algún incumplimiento (ej.: incremento de aranceles) en el acuerdo comercial (TLC - tratado de libre comercio) entre Perú y Estados Unidos afectaría el precio de su producto al consumidor final?	A. No afectaría en la lo absoluto el precio al consumidor final B. Tendría un pequeño impacto en el precio del consumidor final. C. El TLC es irrelevante en nuestros negocios D. Afectaría relativamente el precio al consumidor final. E. Si afectaría de manera directa el precio al consumidor final.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
15	Finanzas	15) Si se eliminara el drawback (Régimen Aduanero que permite la devolución total o parcial de los derechos arancelarios pagados en la importación de materias primas o insumos o productos intermedios o partes y piezas, incorporados en la producción de bienes exportados. El valor actual es 5% del FOB neto) para las exportaciones de arándanos a Los Ángeles, Estados Unidos, ¿cómo se afectarían sus exportaciones?	A. De eliminarse el drawback, no afectaría en lo absoluto. B. Afectaría de forma muy reducida la eliminación del drawback. C. En nuestras exportaciones no está considerado el régimen de drawback. D. Las ganancias si disminuye, pero continuaría siendo un negocio rentable. E. Las exportaciones si se verían directamente afectadas si el drawback alcanza el 0%.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

16	Satisfacción	16) De realizarse un manual de exportación, donde detalle todos el proceso desde la producción (siembre y cosecha) de arándano hasta el proceso de desaduanaje especificando proceso de envase, embalaje y etiquetado, como proceso de cadena de frio, estándares de calidad, certificación fitosanitaria, entre otros aspectos fundamenta es previo al embarque del producto a Los Ángeles Estados Unidos ¿le resultaría útil contar con esta información?	A. No es de mi interés contar con un manual	B. No me sería muy útil contar con un manual	C. Me es indiferente contar con un manual.	D. Me parece útil poder tener un manual como guía para la exportación	E. Me parece muy importante y útil contar con un manual de exportación porque se detallará de forma específica todo el proceso a realizar					
17	Satisfacción	17) ¿Cree ustedes que contar con un manual de exportación (como lo detalla la pregunta anterior) ayudará a resolver las barreras de exportación?	A. No ayudará en nada a superar las barreras de exportación	B. Ayudará muy poco a superar las barreras de exportación	C. Me es indiferente contar con un manual de exportación	D. Será de gran ayuda para los agro exportadores	E. Definitivamente sí ayudará a los agro exportadores contar con un manual ya que permitirá tener una visión más completa del todo el proceso de exportación y así poder superar las diversas barreras involucradas.					
18	Satisfacción	18) ¿Qué puntos cree usted que debería mencionarse de manera imprescindible en un manual de exportación de arándanos fresco?	A. Proceso de siembra o cosecha (especificación de estándares de calidad)	B. Temperaturas adecuadas (ante, durante y después del embarque)	C. Proceso de envase, embalaje y etiquetado	D. Proceso para poder obtener el certificado fitosanitario de SENASA	E. Proceso Logístico para la exportación	F. Proceso de desaduanaje de la carga en destino.	G. Otros puntos:			

Ficha de Evaluación del Instrumento

Nombre del Especialista	Jonathan Alfred García Díaz
Sexo:	Varón (x) Mujer ()
Edad:	(35) años
Profesión o especialidad:	Contador Público
Años de experiencia laboral:	10 años
Email:	jonathan.garcia@hlag.com

EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Favor de evaluar la definición de conceptos y pertinencia de cada dimensión:

1. **Dimensión – Barrera de procesos críticos:** Consiste en identificar cual es el proceso específico con mayor dificultad en todo el macro proceso de exportación.
2. **Dimensión – Barrera de recursos:** Consiste en identificar si los recursos de Tecnología o Capital Humano son la principal barrera para las exportaciones
3. **Dimensión – Barreras financieras:** Consiste en identificar cual es el principal motivo en el campo de las finanzas que significa el principal obstáculo para el proceso de exportación
4. **Dimensión – Satisfacción:** Lo que se busca esta dimensión es saber, que tal útil les podría resultar al embarcador peruano contar con un manual de exportación donde detalle todos el proceso desde la producción (siembre y cosecha) de arándano hasta el proceso de desaduanaje de la carga



Jonathan Alfred García Díaz
 DNI: 41577590

Anexo 5: Constancia emitida por la institución donde se realizó la investigación

Lima 07, de mayo de 2018

CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO DE ACCESO PÚBLICO

Por medio de la presente, informamos que la empresa Hapag Lloyd autoriza a la Bachiller Silvia Patricia Prinque Aburto con código de matrícula No. 100006326 de la escuela profesional de Ciencias Empresariales de la Universidad Científica del Sur hacer uso de la información que a continuación se detalla, con el consentimiento de la institución, para el desarrollo de su tesis de grado, la cual lleva por título: *“ESTUDIO DE LAS BARRERAS QUE INFLUYEN EN EL CRECIMIENTO DE LAS EXPORTACIONES DE ARÁNDANO FRESCO PERUANO AL DESTINO DE LOS ÁNGELES, ESTADOS UNIDOS, 2013– 2017”*

1. Información sobre la tecnología reefer.
2. Referencia sobre clientes exportadores de arándanos frescos.
3. Manuales de cold treatment
4. Proceso de atmósfera controlada
5. Manuales para elaboración de booking e ingreso de matriz
6. Tarifas libro respecto a flete, vistos buenos y gate out.

Dicha información se recopilará en el trabajo de campo para posteriormente ser registrada en su investigación con fines netamente pedagógicos.

Se expide la presente **CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO**, a solicitud de la interesada para fines que estime conveniente.



BACHILLER
Silvia Patricia Prinque Aburto



Empresa
Luis Picazo
Sales Director

Anexo 6: Resumen de las Barreras Internas

Internos	Enfoque y compromiso gerencial		Falta de esfuerzo en marketing para exportación	
			Falta de compromiso/ aspiración gerencial	
			Enfoque del mercado doméstico	
			Falta de tiempo de la gerencia	
	Conocimiento y experiencia		Conocimientos de comercialización en extranjero	
			Falta de conocimientos de mercados potenciales	
			Dificultad en la elección de un representante local en el mercado externo	
	Información		Incapacidad para identificar oportunidades en extranjero	
			Identificar mercado extranjero	
			Falta de contactos en mercado extranjero	
			Identificar distribuidores en el extranjero	
	Funcional		Capacidad productiva insuficiente	
			La falta de mano de obra calificada y flexible/ falta de personal especializado en exportación	
			Altos costos de trabajo	
			Requisitos de garantía de calidad	
	Marketing	Producto		Desarrollar nuevos productos para mercados extranjeros
				Adaptar el diseño y estilo
				Satisfacer estándares de calidad en extranjero
				Satisfacer requerimientos de empaque y etiquetado
				Productos tecnológicamente inferiores
				Ofrecer servicios post-venta
		Precio		Ofrecer precios que satisfagan a consumidores
				Dificultad en ofrecer precios competitivos en mercado
				Ofrecer créditos a consumidores en extranjero
Distribución			Complejidad de canales de distribución extranjeros	
			Acceso a canales de distribución en exterior	
			Obtener representantes confiables en exterior	
			Mantener control sobre intermediarios	
			Dificultad en abastecimiento de inventarios	
Logística			Falta de disponibilidad de almacenamiento y el control del flujo de producto físico en el mercado externo	
			Costos de transporte y seguros altos	
Promoción			Adaptar actividades de promoción en mercado externo	

Fuente: (Malca & Rubio , 2014)

Anexo 7: Resumen de las Barreras Externas

Externos	Mercado de destino	Económicas	Fuerte posición de moneda doméstica
			Minimizar fluctuaciones del tipo de cambio
			Tasa de interés e inflación
			Deterioro de condiciones económicas en mercado externo
			Riesgos cambiarios de moneda extranjera
		Político Legal	Inestabilidad política
			Desconocimiento de leyes en mercado extranjero
			Requerimientos burocráticos
		Sociocultural	Diferencias en lenguaje verbal y no verbal
			Diferentes hábitos y actitudes de clientes extranjeros
			Rasgos socioculturales diferentes
			Formas de negociación en extranjero
		Restricciones y regulaciones en mercado exterior	Barreras arancelarias
			Barreras no arancelarias
			Falta de asesoramiento financiero
		Obstáculos al desarrollo del mercado	Costos de desarrollo de mercado
			Falta de financiamiento de capital
	Competencia en mercado exterior		
	Corrupción en mercado objetivo		
	Recolección y transferencia de fondos		
	Costos de transporte y distribución		
	Manejo de documentación de exportación		
	Recolección lenta de pagos en el extranjero		
Mercado de origen	Políticas de Gobierno	Falta de apoyo del gobierno	
		Políticas de gobierno inconsistentes	
		Restricciones y regulaciones del gobierno	
		Falta de incentivos a la exportación	
	Riesgo retornos y	Bajas expectativas de retorno/ baja percepción de rentabilidad de exportaciones	
		Alto riesgo percibido por operaciones en extranjero	

Fuente: (Malca & Rubio , 2014)

Anexo 8: Carta de Presentación



Nombre de su Empresa	1) ¿Considera importante el LETRA	PU	2) ¿Conoce los estándares LETRA	PU	3) ¿Conoce el proceso de LETRA	PU	4) ¿Conoce el correcto pro LETRA	PU	5) ¿Conoce el correcto pro LETRA	PU	6) ¿Tiene conocimiento de LETRA	PU	7) ¿Conoce sobre el proce LETRA	PU	8) ¿Sabe sobre la importa LETRA	PU	9) En el caso su consigna LETRA	PU												
E1	E. Lo considera sumamer	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Conozco muy bien el t	E	5	E. Es vital para la exporta	E	5	B. Conozco muy poco so	B	2						
E2	E. Lo considera sumamer	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4						
E3	E. Lo considera sumamer	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Tengo un amplio cono	E	5	E. Tengo un conocimiento	E	5	E. Conozco muy bien el t	E	5	E. Es vital para la exporta	E	5	E. Conozco todo el proce	E	5			
E4	D. Lo considero important	D	4	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Tengo un amplio cono	E	5	E. Tengo un conocimiento	E	5	E. Conozco muy bien el t	E	5	E. Es vital para la exporta	E	5	E. Conozco todo el proce	E	5			
E5	D. Lo considero important	D	4	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Tengo un amplio cono	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Conozco muy bien el t	E	5	E. Es vital para la exporta	E	5	D. Conozco lo básico del	D	4			
E6	D. Lo considero important	D	4	B. Conozco muy poco del	B	2	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo básico del	D	4			
E7	E. Lo considera sumamer	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Tengo un amplio cono	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Conozco muy bien el t	E	5	E. Es vital para la exporta	E	5	D. Conozco lo básico del	D	4			
E8	E. Lo considera sumamer	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	B. Conozco muy poco del	B	2	A. No conozco nada del p	A	1	B. Conozco muy poco del	B	2	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Es vital para la exporta	E	5	A. No conozca nada del p	A	1			
E9	B. Lo considero poco imp	B	2	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Tengo un conocimiento	E	5	E. Conozco muy bien el t	E	5	E. Es vital para la exporta	E	5	D. Conozco lo básico del	D	4			
E10	D. Lo considero important	D	4	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo básico del	D	4			
E11	E. Lo considera sumamer	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Tengo un conocimiento	E	5	E. Conozco muy bien el t	E	5	B. Es poco importante el	B	2	D. Conozco lo básico del	D	4			
E12	E. Lo considera sumamer	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Es vital para la exporta	E	5	D. Conozco lo básico del	D	4
E13	E. Lo considera sumamer	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Conozco muy bien el t	E	5	E. Es vital para la exporta	E	5	D. Conozco lo básico del	D	4			
E14	E. Lo considera sumamer	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Tengo un amplio cono	E	5	E. Tengo un conocimiento	E	5	E. Conozco muy bien el t	E	5	E. Es vital para la exporta	E	5	E. Conozco todo el proce	E	5			
E15	E. Lo considera sumamer	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Tengo un amplio cono	E	5	E. Tengo un conocimiento	E	5	E. Conozco muy bien el t	E	5	C. Es innecesario el proci	C	3	D. Conozco lo básico del	D	4			
E16	E. Lo considera sumamer	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Tengo un amplio cono	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Es importante el proce	D	4	D. Conozco lo básico del	D	4
E17	E. Lo considera sumamer	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	E. Tengo un amplio cono	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	B. Conozco muy poco del	B	2	E. Es vital para la exporta	E	5	D. Conozco lo básico del	D	4			
E18	E. Lo considera sumamer	E	5	B. Conozco muy poco del	B	2	B. Conozco muy poco del	B	2	B. Conozco muy poco del	B	2	E. Tengo un amplio cono	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Es vital para la exporta	E	5	D. Conozco lo básico del	D	4			
E19	D. Lo considero important	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	B. Conozco muy poco del	B	2	D. Conozco lo necesario	D	4	B. Conozco lo básico del	B	2	D. Conozco lo necesario	D	4	B. Conozco muy poco del	B	2	D. Es importante el proce	D	4	B. Conozco muy poco so	B	2			
E20	E. Lo considera sumamer	E	5	E. Conozco mucho del pr	E	5	D. Conozco lo necesario	D	4	D. Conozco lo necesario	D	4	E. Tengo un amplio cono	E	5	B. Conozco muy poco del	B	2	B. Conozco muy poco del	B	2	B. Es poco importante el	B	2	A. No conozca nada del p	A	1			

Nombre de su Empresa	10) ¿Considera que la Tec LETRA	PU	11) ¿Considera importante LETRA	PU	12) ¿Considera que el alto LETRA	PU	13) ¿De registrarse algún LETRA	PU	14) ¿De suscitarse algún LETRA	PU	15) Si se eliminara el DRA LETRA	PU	16) De realizarse un manu LETRA	PU	17) ¿Cree ustedes que cc LETRA	PU	18) ¿Qué puntos cree ust LETRA	PU									
E1	E. Es sumamente import	E	5	E. Es muy importante ma	E	5	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	E. Si afectaría de manera	E	5	E. Las exportaciones si s	E	5	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	B. Temperaturas adecuad	B	2
E2	E. Es sumamente import	E	5	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	D. La rentabilidad se vería	D	4	D. Afectaría relativamente	D	4	D. Las ganancias si dism	D	4	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	E. Proceso Logístico para	E	5
E3	D. Es importante contar c	D	4	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	E. La rentabilidad se vería	E	5	E. Si afectaría de manera	E	5	D. Las ganancias si dism	D	4	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	D. Proceso para poder ob	D	4
E4	D. Es importante contar c	D	4	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	D. La rentabilidad se vería	D	4	E. Si afectaría de manera	E	5	E. Las exportaciones si s	E	5	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	E. Proceso Logístico para	E	5
E5	E. Es sumamente import	E	5	E. Es muy importante ma	E	5	D. El interés bancario infu	D	4	E. La rentabilidad se vería	E	5	E. Si afectaría de manera	E	5	D. Las ganancias si dism	D	4	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	B. Temperaturas adecuad	B	2
E6	D. Es importante contar c	D	4	D. Es importante brindar	D	4	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	D. Afectaría relativamente	D	4	D. Las ganancias si dism	D	4	D. Me parece útil poder te	D	4	E. Definitivamente si ayuc	E	5	C. Proceso de envase, en	C	3
E7	D. Es importante contar c	D	4	D. Es importante brindar	D	4	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	E. Si afectaría de manera	E	5	E. Las exportaciones si s	E	5	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	E. Proceso Logístico para	E	5
E8	D. Es importante contar c	D	4	E. Es muy importante ma	E	5	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	D. Afectaría relativamente	D	4	E. Las exportaciones si s	E	5	D. Me parece útil poder te	D	4	E. Definitivamente si ayuc	E	5	E. Proceso Logístico para	E	5
E9	B. Influye de forma mínim	B	2	D. Es importante brindar	D	4	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	E. Si afectaría de manera	E	5	D. Las ganancias si dism	D	4	D. Me parece útil poder te	D	4	E. Definitivamente si ayuc	E	5	C. Proceso de envase, en	C	3
E10	E. Es sumamente import	E	5	E. Es muy importante ma	E	5	D. El interés bancario infu	D	4	E. La rentabilidad se vería	E	5	D. Afectaría relativamente	D	4	D. Las ganancias si dism	D	4	C. Me es indiferente cont	C	3	E. Definitivamente si ayuc	E	5	A. Proceso de siembra o	A	1
E11	D. Es importante contar c	D	4	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	E. La rentabilidad se vería	E	5	E. Si afectaría de manera	E	5	E. Las exportaciones si s	E	5	C. Me es indiferente cont	C	3	E. Definitivamente si ayuc	E	5	A. Proceso de siembra o	A	1
E12	E. Es sumamente import	E	5	D. Es importante brindar	D	4	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	E. Si afectaría de manera	E	5	E. Las exportaciones si s	E	5	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	F. Proceso de desadcuana	E	5
E13	E. Es sumamente import	E	5	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	E. La rentabilidad se vería	E	5	E. Si afectaría de manera	E	5	E. Las exportaciones si s	E	5	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	A. Proceso de siembra o	A	1
E14	E. Es sumamente import	E	5	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	E. La rentabilidad se vería	E	5	E. Si afectaría de manera	E	5	D. Las ganancias si dism	D	4	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	E. Proceso Logístico para	E	5
E15	E. Es sumamente import	E	5	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	D. La rentabilidad se vería	D	4	D. Afectaría relativamente	D	4	E. Las exportaciones si s	E	5	D. Me parece útil poder te	D	4	E. Definitivamente si ayuc	E	5	A. Proceso de siembra o	A	1
E16	C. Es innecesario contar	C	3	E. Es muy importante ma	E	5	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	D. Afectaría relativamente	D	4	E. Las exportaciones si s	E	5	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	E. Proceso Logístico para	E	5
E17	D. Es importante contar c	D	4	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	D. La rentabilidad se vería	D	4	E. Si afectaría de manera	E	5	B. Afectaría de forma muy	B	2	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	B. Temperaturas adecuad	B	2
E18	D. Es importante contar c	D	4	E. Es muy importante ma	E	5	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	E. Si afectaría de manera	E	5	D. Las ganancias si dism	D	4	D. Me parece útil poder te	D	4	E. Definitivamente si ayuc	E	5	C. Proceso de emase, en	C	3
E19	D. Es importante contar c	D	4	E. Es muy importante ma	E	5	D. El interés bancario infu	D	4	D. La rentabilidad se vería	D	4	E. Si afectaría de manera	E	5	E. Las exportaciones si s	E	5	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	Se debería considerar tod	E	5
E20	E. Es sumamente import	E	5	E. Es muy importante ma	E	5	E. Definitivamente el inter	E	5	E. La rentabilidad se vería	E	5	E. Si afectaría de manera	E	5	E. Las exportaciones si s	E	5	E. Me parece muy import	E	5	E. Definitivamente si ayuc	E	5	E. Proceso Logístico para	E	5

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 10: Ficha de entrevista 1

Entrevistados: Ingeniero Agrónomo Edwin Mejía de la empresa Aranda en Caraz - Ingeniero Agrónomo Luis Rodríguez de la empresa Hass Perú en Trujillo - Ingeniero Agrónomo Juan Carlos Puicon de la empresa AguaLima en Trujillo.

Tema: Proceso de siembra y cosecha del arándano

Entrevistador: Silvia Patricia Pringue Aburto

Temas a tratar:

- Proceso de siembra
- Tipo de semillas
- Proceso de cosecha
- Tipos de arándanos
- Proceso de SENASA
- Certificación de origen
- Plagas
- Certificaciones
- Proceso de producción
- Temperaturas promedio

Nota: Toda la información recolectada se encuentra plasmada en el manual de exportación en el módulo IV de la presente investigación.

Anexo 11: Ficha de entrevista 2

Entrevistada: Sra. Cecilia Pizarro, ejecutiva comercial de la empresa Intipa Food.

Tema: Realidad Comercial de las empresas agroexportadoras

Entrevistador: Silvia Patricia Pringue Aburto

Temas a tratar:

- Competidores en el mercado peruano
- Características del consumidor estadounidense
- Estacionalidad de la fruta
- Forma de exportar el arándano fresco
- Documentos que se requieren para la exportación
- Diferencia con los arándanos de otro país.

Nota: Toda la información recolectada se encuentra plasmada en el manual de exportación en el módulo IV de la presente investigación.

Anexo 12: Ficha de entrevista 3

Entrevistada: Srta. Mercedes Espíritu Huerto, coordinador de Freight Forwarder La Hanseática.

Tema: Funciones del Freight Forwarder

Entrevistador: Silvia Patricia Pringue Aburto

Temas a tratar:

- Funciones que realizan
- Que incluye el servicio que brindan
- Que documentos requieren del embarcador
- Principales inconvenientes con la carga refrigerada
- Indicar recomendación para el proceso de carga refrigerada.

Nota: Toda la información recolectada se encuentra plasmada en el manual de exportación en el módulo IV de la presente investigación.

Anexo 13: Ficha de entrevista 4

Entrevistado: Sr. Juan Guerra, especialista en operatividad aduanera de la empresa AduaLink

Tema: Funciones de un agente aduanero

Entrevistador: Silvia Patricia Pringue Aburto

Temas a tratar:

- Funciones que realizan
- Que incluye el servicio que brindan
- Seguro adicional del agente aduanero
- Coordinación con el terminal extraportuario
- Proceso de ingreso de la DAM 40 y 41
- Que documentos requieren del embarcador
- Principales inconvenientes con la carga refrigerada
- Indicar recomendación para el proceso de carga refrigerada

Nota: Toda la información recolectada se encuentra plasmada en el manual de exportación en el módulo IV de la presente investigación.

Anexo 14: Ficha de entrevista 5

Entrevistado: Sr. Alberto García, coordinador de equipos refrigerados (reefer) de la Naviera Hapag Lloyd.

Tema: Tecnología del equipo reefer.

Entrevistador: Silvia Patricia Pringue Aburto

Temas a tratar:

- Tipo de tecnología reefer
- Tipos de servicios reefer
- Proceso de cold treatment
- Inconvenientes con el proceso de col treatment
- Proceso de atmósfera controlada
- Monitoreo de cold treatment
- Instalación de sensores en la fruta
- Coordinación con puerto de transbordo
- Emisión del certificado al USDA que se realizó el proceso de manera correcta.
- Principales inconvenientes con la carga refrigerada
- Indicar recomendación para el proceso de carga refrigerada

Nota: Toda la información recolectada se encuentra plasmada en el manual de exportación en el módulo IV de la presente investigación.

Anexo 15: Ficha de entrevista 6

Entrevistada: Sra. Lucia García, Manager del equipo reefer de la naviera Hapag Lloyd.

Tema: Situación comercial del arándano peruano

Entrevistador: Silvia Patricia Pringue Aburto

Temas a tratar:

- Boom del arándano
- Como se han manejado las campañas anteriores
- Como se desea manejar esta nueva campaña
- Nuevos clientes
- Contenedores con Tecnología extra fresh
- Problemas usuales con el arándano fresco.
- Recomendación para el proceso de carga refrigerada

Nota: Toda la información recolectada se encuentra plasmada en el manual de exportación en el módulo IV de la presente investigación.

Anexo 16: Ficha de entrevista 7

Entrevistada: Maria Aquino, asesora comercial del Banco de Credito del Perú (BCP),

Tema: Financiamiento para un proceso de exportación.

Entrevistador: Silvia Patricia Pringue Aburto

Temas a tratar:

- ¿Es usual que el banco realice financiamientos para exportación?
- ¿Qué puntos evalúa el banco para un financiamiento de exportación?
- Características de un financiamiento
- Tips importantes
- Que es el factoring, características, beneficios.

Nota: Toda la información recolectada se encuentra plasmada en el manual de exportación en el módulo IV de la presente investigación.

Anexo 17: Arancel para el producto Raspberries

Annex 2.3 - Tariff Schedule of the United States

HTS8	Descripción	Arancel Base	Categoría de Desgravación	Salvaguardia
08101020	Strawberries, fresh, if entered during the period from June 15 through September 15, inclusive	0.2 cents/kg	A	
08101040	Strawberries, fresh, if entered during the period from September 16 through the following June 14, inclusive	1.1 cents/kg	A	
08102010	Raspberries and loganberries, fresh, if entered during the period from September 1 through the following June 30, inclusive	0.18 cents/kg	A	
08102090	Raspberries and loganberries, fresh, if entered July 1 - August 31, inclusive; blackberries & mulberries, fresh, entered any time	Free	F	
08103000	Black, white or red currants and gooseberries, fresh	Free	F	
08104000	Cranberries, blueberries and other fruits of the genus Vaccinium, fresh	Free	F	
08105000	Kiwi fruit, fresh	Free	F	
08106000	Durians, fresh	2.2%	A	
08109025	Berries and tamarinds, fresh	Free	F	
08109045	Fruit, not elsewhere specified or included, fresh	2.2%	A	
08111000	Strawberries, frozen, in water or containing added sweetening	11.2%	A	
08112020	Raspberries, loganberries, black currants and gooseberries, frozen, in water or containing added sweetening	4.5%	A	
08112040	Blackberries, mulberries and white or red currants, frozen, in water or containing added sweetening	9%	A	
08119010	Bananas and plantains, frozen, in water or containing added sweetening	3.4%	A	
08119020	Blueberries, frozen, in water or containing added sweetening	Free	F	
08119022	Boysenberries, frozen, in water or containing added sweetening	11.2%	A	
08119025	Cashew apples, mameyes colorados, sapodillas, soursops and sweetsops, frozen, in water or containing added sweetening	3.2%	A	
08119030	Coconut meat, frozen, in water or containing added sweetening	Free	F	
08119035	Cranberries, frozen, in water or containing added sweetening	Free	F	
08119040	Papayas, frozen, in water or containing added sweetening	11.2%	A	
08119050	Pineapples, frozen, in water or containing added sweetening	0.25 cents/kg	A	
08119052	Mangoes, frozen, whether or not previously steamed or boiled	10.9%	A	
08119055	Melons, frozen, in water or containing added sweetening	11.2%	A	
08119080	Fruit, nesi, frozen, whether or not previously steamed or boiled	14.5%	A	
08121000	Cherries, provisionally preserved, but unsuitable in that state for immediate consumption	13.4 cents/kg	A	

Fuente: Tariff Schedule of the United States

Anexo 18: Relación de exportadores de arándanos fresco peruano

1. Plex
2. Port Logistic
3. Camposol S.A.
4. Agrovisión Perú SAC
5. Delta Global
6. La Hanseatica
7. Intipa Foods SAC
8. Phoenix Foods SAC
9. Hass Perú S.A
10. Polar Fruit International SAC
11. Danper Trujillo SAC
12. Agrícola Cerro Prieto S.A.
13. New Transport
14. Complejo Agroindustrial Beta S.A
15. Perú Container
16. Sun Fruits Exports S.A.
17. Vison SAC
18. Axis Global.
19. Blueberries Perú S.A.C.
20. Fruchincha SAC
21. Agrotani SAC
22. Consorcio del valle SAC
23. Altitus Logistic
24. Inka fresh SAC
25. Agualima