



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
SECCIÓN DE POSGRADO

**DESARROLLO RURAL A TRAVÉS DE LA  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA CHIRIMOYA PRODUCIDA EN  
EL DISTRITO DE CALLAHUANCA EN LIMA-PERÚ HACIA  
MIAMI-ESTADOS UNIDOS**

**PRESENTADO POR  
CARLOS ANTONIO ESCUDERO CIPRIANI**

**ASESOR:  
ARÍSTIDES ALFREDO VARA HORNA**

**TESIS  
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**LIMA – PERÚ**

**2017**



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada**  
**CC BY-NC-ND**

El autor permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**TESIS**

**DESARROLLO RURAL A TRAVÉS DE LA  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA CHIRIMOYA PRODUCIDA EN EL  
DISTRITO DE CALLAHUANCA EN LIMA-PERÚ HACIA  
MIAMI-ESTADOS UNIDOS**

**PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR:  
CARLOS ANTONIO ESCUDERO CIPRIANI**

**LIMA, PERÚ**

**2017**



## **DEDICATORIA**

A mis padres, quienes siempre  
están a mi lado.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por guiar mi camino y darme la oportunidad de mejorar.

A mis padres, por ser mi modelo a seguir, siempre contarán conmigo.

A mis hermanos, por brindarme consejos para alcanzar mis objetivos.

A mis compañeros de trabajo, por alentarme a seguir creciendo profesionalmente.

Al Dr. Arístides Vara, por su asesoría en toda la investigación.

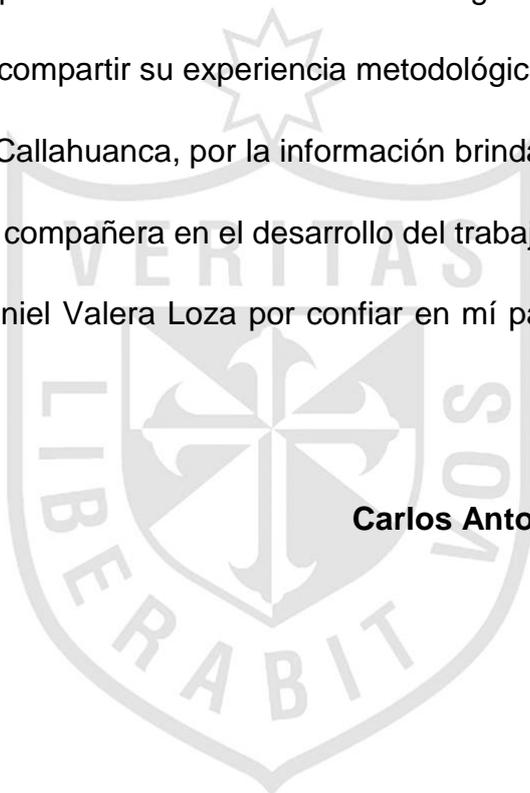
A Rocío Zevallos por compartir su experiencia metodológica para la tesis.

A los productores de Callahuanca, por la información brindada para la tesis.

A Jennifer, por ser mi compañera en el desarrollo del trabajo de campo.

Finalmente, al Dr. Daniel Valera Loza por confiar en mí para poder desarrollar el proyecto.

**Carlos Antonio Escudero Cipriani**



## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	<b>7</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b> .....	<b>11</b>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	11
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.2.1 Objetivo general .....	13
1.2.2. Objetivos específicos .....	13
1.3 IMPACTO POTENCIAL .....	14
<b>CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	<b>15</b>
2.1 ANTECEDENTES.....	15
2.2. BASES TEÓRICAS.....	16
2.2.1. Distrito de Callahuanca .....	16
2.2.2. Producto.....	16
2.2.3. Desarrollo rural.....	17
2.2.4. Internacionalización del producto .....	18
2.2.5. Estudios relacionados de factores de éxito de desarrollo rural e internacionalización.....	21
2.3. HIPÓTESIS.....	23
2.3.1. Hipótesis general.....	23
2.3.2. Hipótesis específicas.....	23
<b>CAPÍTULO III. MÉTODO</b> .....	<b>24</b>
3.1. DISEÑO .....	24
3.2. MUESTRA .....	24
3.3. INSTRUMENTACIÓN .....	25
3.4. PROCEDIMIENTO.....	26
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	<b>27</b>
4.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	27

4.1.1 Ruta de internacionalización de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca en Lima-Perú hacia Miami-Estados Unidos para generar desarrollo rural. ....	28
4.1.2 Importancia de la cooperativa para la gestión y producción de la chirimoya de Callahuanca para generar oferta exportable competitiva.....	31
4.1.3 Competencia técnica necesaria para satisfacer la demanda internacional.....	36
4.1.4 Márgenes comerciales de los productores de chirimoya al insertarse a la nueva ruta de internacionalización. ....	49
4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	50
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>53</b>
Conclusiones .....	53
Recomendaciones .....	54
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>55</b>
<b>APÉNDICES .....</b>	<b>62</b>
Apéndice 1. Matriz de coherencia.....	62
Apéndice 2. Análisis FODA de la investigación .....	63
Apéndice 3. Cuestionario de Consulta Previa.....	64
Apéndice 4. Guía de entrevista a profundidad para productores de chirimoya en Callahuanca.....	65
Apéndice 5. Guía de entrevista a profundidad para entidades públicas o empresas privadas involucradas .....	67
Apéndice 6. Guía de entrevista a profundidad para proveedores logísticos .....	68
Apéndice 7. Guía de observación no estructurada o participante.....	69
Apéndice 8. Cotización logística integral .....	70

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### Índice de tablas

Tabla 1. Productores de la cooperativa COECO de Callahuanca. ....	24
Tabla 2. Flujograma del Proceso de Internacionalización – Pulpa de chirimoya de Callahuanca .....	33
Tabla 3. Flujograma del Proceso Productivo – Pulpa de chirimoya de Callahuanca .....	34
Tabla 4. Flujograma del Proceso Logístico – Pulpa de chirimoya de Callahuanca .....	34
Tabla 5. Flujograma del Proceso de Exportación Marítima. ....	35
Tabla 6. Principales países importadores de pulpa de frutas año 2016 .....	36
Tabla 7. Características del producto final. ....	44
Tabla 8. Rentabilidad de la internacionalización de Pulpa de Chirimoya de Callahuanca. ....	49

### Índice de Figuras

Figura 1. Trabajo de Campo en el distrito de Callahuanca (Lima - Perú).....	28
Figura 2 . Flujograma de las exportaciones de Productos Agrícolas hacia Estados Unidos .....	29
Figura 3. Mapa de ubicación del distrito de Callahuanca hacia la planta de procesamiento agroindustrial en el distrito de Ate. ....	30
Figura 4. Mapa de ubicación de la planta de procesamiento agroindustrial al puerto del Callao. ....	30
Figura 5. Producción mensual de la chirimoya en Callahuanca .....	37
Figura 7. Transporte interno para la chirimoya de Callahuanca. ....	43
Figura 8. Envase de la pulpa de Chirimoya de Callahuanca. ....	46
Figura 9. Embalaje destinado a contener los envases de pulpa de Chirimoya de Callahuanca.....	47
Figura 10. Contenedor Refrigerado de 40 pies High Cube. ....	48

## RESUMEN

**Objetivo:** Determinar la viabilidad de crear una ruta de internacionalización de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca en Lima-Perú hacia Miami-Estados Unidos, para generar desarrollo rural.

**Metodología:** Se utilizó un diseño exploratorio, a través de revisión documentaria, guía de observación no estructurada y entrevistas a profundidad a 13 productores de la cooperativa COECO, 01 empresa logística, 01 planta agroindustrial, 03 especialistas en comercio exterior, 01 en agroindustria y 01 en gestión empresarial. Con la información se diseñó el producto final cumpliendo con los requisitos técnicos del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) y de la Food and Drug Administration (FDA), los flujogramas para la ruta de internacionalización, transformación y logística nacional e internacional, además se realizó el cálculo de la rentabilidad de la pulpa de chirimoya con destino al mercado norteamericano.

**Resultados:** El distrito de Callahuanca tiene un gran potencial en la producción de chirimoya debido a sus ventajas comparativas. Se encontró una gestión limitada de los productores, ya que comercializan el 10% de su cosecha a nivel local y el 90% con mayoristas de Lima, percibiendo un margen de ganancia en un rango de 10% a 15%. Para generar la oferta exportable es necesario cumplir con los requisitos técnicos del mercado norteamericano, por ello, la transformación del producto y la logística integral debe realizarse a través del outsourcing estratégico. Además, se calculó que el margen de rentabilidad aumentaría hasta un 347%.

**Conclusiones:** La ruta de internacionalización de la chirimoya al mercado norteamericano es viable. La investigación muestra una oportunidad de mejora para los productores de Callahuanca fomentando el desarrollo rural, complementado con asesoría técnica especializada y el apoyo gubernamental.

**Palabras claves:** Desarrollo Rural, Callahuanca, Internacionalización, Outsourcing, Chirimoya.

## ABSTRACT

**Objective:** To determine the feasibility of creating an internationalization route of cherimoya produced in the district of Callahuanca in Lima-Peru to Miami-United States, to generate rural development.

**Methodology:** An exploratory design was used, through documentary revision, unstructured observation guide and in-depth interviews with 13 producers of the COECO cooperative, 01 logistics company, 01 agroindustrial firms, 03 specialists in foreign trade, 01 in agroindustry and 01 in business management. With the information, the final product was designed, complying with the technical requirements of the National Agrarian Health Service (SENASA) and the Food and Drug Administration (FDA), flow charts for the internationalization, transformation and national and international logistics route. Made the calculation of the profitability of the pulp of cherimoya destined to the North American market.

**Results:** The district of Callahuanca has great potential in the production of cherimoya because of its comparative advantages. A limited management of the producers was found, since they market 10% of their harvest at the local level and 90% with wholesalers from Lima, perceiving a margin of profit in a range of 10% to 15%. In order to generate the exportable supply, it is necessary to comply with the technical requirements of the North American market, therefore, product transformation and integral logistics must be done through strategic outsourcing. In addition, it was estimated that the profit margin would increase to 347%.

**Conclusions:** The route of internationalization of chirimoya to the North American market is viable. The research shows an opportunity for improvement for Callahuanca producers by promoting rural development, complemented by specialized technical advice and government support.

**Keywords:** Rural Development, Callahuanca, Internationalization, Outsourcing, Cherimoya.

## INTRODUCCIÓN

En el Perú, el desarrollo rural es una necesidad actual para mejorar la calidad de vida de los agricultores y erradicar la pobreza, objetivos contenidos en el Plan Bicentenario hacia el 2021 (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN], 2011). Una de las formas para conseguirlo es mediante la articulación de rutas exportadoras hacia nuevos mercados.

La agricultura es una actividad que contribuye al desarrollo económico de las personas en las zonas rurales, por ese motivo, la utilizan como medio de subsistencia. El sector agrícola puede trabajar en coordinación con otros sectores para generar mayor crecimiento (Banco Mundial, 2008).

Esta investigación es un aporte intelectual al distrito de Callahuanca, una comunidad rural de 57 kilómetros cuadrados y 4080 personas (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2015), pues a través de la internacionalización de la chirimoya –su producto bandera- puedan impulsar su desarrollo económico, generando más trabajo, mejorando la infraestructura productiva y aumentando los ingresos para las personas que desarrollen la actividad.

En el capítulo I se presenta el planteamiento del problema general y los problemas específicos dentro de un espacio y tiempo determinado, se encontró problemas referidos a la competitividad del producto. El objetivo general y los objetivos específicos, determinan la viabilidad de crear una ruta de internacionalización del producto para generar desarrollo rural. Se menciona, el impacto potencial teórico y práctico de la investigación. La información fue obtenida de organismos públicos y privados. Además, para la revisión documentaria se realizó una búsqueda de información a través de bases de datos como: ProQuest, Ebsco Host, Scopus y google académico.

En el capítulo II se fundamenta la investigación tomando como pilares los antecedentes, las bases teóricas, la hipótesis general y las hipótesis específicas. Se consideran diferentes puntos clave sobre la producción hacia la

comercialización del producto. Asimismo, la importancia del valor agregado de la chirimoya convirtiéndola en un producto competitivo a nivel internacional.

En el capítulo III se desarrolló la metodología de investigación, determinando un diseño exploratorio, el tamaño de la muestra, la instrumentación que se utilizó, el procedimiento de la investigación, las técnicas de análisis y procesamiento de los datos encontrados. Se menciona cómo debemos mejorar la competitividad de la chirimoya de Callahuanca mediante el estudio exploratorio para esclarecer y delimitar el problema, conocer las variables de interés para los sectores agrario, de exportación; y demás involucrados.

En el capítulo IV se menciona los resultados de la investigación para lo cual se desarrolló la contrastación de las hipótesis y la discusión de los resultados de la información recopilada del distrito de Callahuanca.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones responden al problema de investigación. Las referencias bibliográficas permiten encontrar los orígenes que validan la información de la tesis.

Este trabajo incluye apéndices que brindan soporte al detalle de las actividades relacionadas con el levantamiento de la información.

## CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El sector agrícola en el Perú emplea el 29.6% de la población económicamente activa (PEA) y representa el 5.3% del PBI nacional; lo que significa que los agricultores no son remunerados de manera justa, sin embargo, una agricultura más competitiva podría reducir la pobreza rural de un 54% a un 35% durante el año 2017 (COMEXPERU, 2016).

Existen productos de muy buena calidad en comunidades rurales de bajos ingresos cercanas a la capital del Perú. Un ejemplo de ello es la chirimoya del distrito de Callahuanca; sin embargo, pierde valor por la ineficiencia del mercado, es decir, la oferta no llega a un público conveniente.

En la actualidad, los agricultores tienen un problema en la comercialización de la mayor parte de sus cosechas, debido a los altos costos de producción por los insumos que utilizan y los precios bajos que ofrecen los mayoristas que acopian el producto para comercializarlo en Lima.

Se considera fundamental el desarrollo rural del distrito; por lo tanto, se debe identificar los procesos que promuevan la internacionalización de la chirimoya, haciendo el producto más competitivo para cumplir las exigencias nacionales e internacionales.

Existen cooperativas que tienen iniciativa de exportar la chirimoya. Sin embargo, hay factores limitantes como la falta de organización, información sobre la ruta exportadora, cadena logística y la selección del mercado más conveniente para su producto.

Un problema específico de la chirimoya es la perecibilidad, por tal motivo, se debe contar con procedimientos adecuados para la comercialización, de manera que llegue en buenas condiciones a su destino (Sierra Exportadora, 2013).

La Cooperativa COECO del distrito de Callahuanca no cuenta con la tecnología adecuada para la transformación del producto de manera agroindustrial, sin embargo, existen oportunidades para la distribución física del producto en fresco debido al buen estado de la infraestructura de carreteras por la intervención del gobierno regional.

Por lo tanto, de acuerdo a lo expuesto anteriormente, se formula el problema general de investigación: ¿Cuál es la viabilidad de crear una ruta de internacionalización de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca en Lima-Perú hacia Miami - Estados Unidos para generar desarrollo rural?

Así como los siguientes problemas específicos: ¿Cuál es la capacidad de la organización y gestión de la Cooperativa COECO de Callahuanca para exportar pulpa de chirimoya a Miami - Estados Unidos? ¿Cómo asegurar la competencia técnica de la producción y exportación de la chirimoya en Callahuanca para satisfacer la demanda internacional? ¿Cuánto cambiarán los márgenes comerciales de los productores de chirimoya al insertarse a la nueva ruta de internacionalización?

El estudio se centró en la Cooperativa COECO del distrito de Callahuanca conformada por agricultores con capacidad productiva y deseos de superación, para lo cual la internacionalización de su producto es una alternativa importante para generar el desarrollo rural en la zona. Con el propósito de diseñar una ruta de internacionalización, para ello se tomaron en cuenta 2 factores importantes: la consolidación de la cooperativa y el outsourcing estratégico para cumplir las exigencias del mercado.

El distrito de Callahuanca está ubicado en la provincia de Huarochirí al este del departamento de Lima, capital del Perú, donde se produce chirimoya de alta calidad. Se cultiva con fin comercial, llegando a 500 toneladas en el mes más productivo, siendo esto un potencial para una oferta exportable competitiva. De esa producción se comercializa un 90% en presentación de producto fresco a

nivel nacional; y el 10% a nivel local en derivados del producto, tales como: helado, yogurt, postres, pastas, entre otros.

Las plantas de procesamiento agroindustrial y las empresas logísticas se encuentran en la ciudad de Lima, siendo un factor importante para la transformación y comercialización de la pulpa de chirimoya congelada al mercado de Miami.

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Objetivo general**

Determinar la viabilidad de crear una ruta de internacionalización de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca en Lima-Perú hacia Miami-Estados Unidos para generar desarrollo rural.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

1. Determinar la importancia de la cooperativa para la gestión y producción de la chirimoya de Callahuanca para generar oferta exportable competitiva.
2. Determinar la competencia técnica necesaria para satisfacer la demanda internacional.
3. Determinar los márgenes comerciales de los productores de chirimoya al insertarse a la nueva ruta de internacionalización.

## **1.3 IMPACTO POTENCIAL**

### **Impacto Teórico**

Para la academia, la presente tesis aporta información relacionada a la situación actual de la ruta de internacionalización de chirimoya de Callahuanca hacia Miami, el cual servirá de antecedente para posteriores investigaciones enfocadas en la internacionalización de diferentes productos agrícolas del territorio peruano.

Para los productores de la cooperativa COECO sirve como un material de apoyo para mejorar su conocimiento técnico para la exportación adecuada de la chirimoya del distrito de Callahuanca – Perú hacia el mercado norteamericano.

Para las organizaciones gubernamentales, pueden utilizar esta investigación como un medio informativo para el análisis del diagnóstico actual sobre la relación entre la internacionalización de productos agrícolas como la chirimoya en zonas rurales.

### **Impacto Práctico**

En el caso de la cooperativa COECO, el estudio sirve como una investigación para la implementación, ejecución y seguimiento de los lineamientos para la internacionalización de la chirimoya, ya que se aporta información relacionada al outsourcing estratégico y a la rentabilidad del negocio, que a largo plazo puede generar oportunidades de desarrollo rural para mejorar la calidad de vida de los productores.

Para las organizaciones gubernamentales, el informe del estudio permitirá identificar las debilidades de gestión de los productores que pueden ser contrarrestadas con el desarrollo de capacitaciones y asesorías especializadas en la agroexportación, que generen mayor empleabilidad en la comunidad del distrito de Callahuanca para dinamizar la economía local y la actividad exportadora, a fin de contribuir con el plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021.

## CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 2.1 ANTECEDENTES

No existen publicaciones en cuanto a la internacionalización de la chirimoya de Callahuanca; sin embargo, las demandas internacionales para productos agroindustriales, generarían una oportunidad para el crecimiento económico de los productores de la chirimoya contribuyendo al desarrollo rural del distrito.

En el plan nacional, existen normas gubernamentales que pueden aprovecharse para el desarrollo rural de Callahuanca:

La Estrategia Nacional de Desarrollo Rural realizada por Decreto Supremo N°65-2004-PCM, aprobado el 05 de setiembre de 2004, tiene como objetivo impulsar el desarrollo humano en la zona rural con criterios de sostenibilidad social, ambiental y económica basados en equidad y democratización de las decisiones locales (Ministerio de Agricultura, 2004).

Asimismo, la Presidencia de Consejo de Ministros (2011) elaboró un Plan para la Implementación de la Estrategia Nacional de Desarrollo Rural (Período 2012 – 2016) en el cual se consolidan políticas y acciones para el desarrollo rural de manera que se pueda lograr el bienestar de las personas.

Por otro lado, el Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021 contiene dentro de las Políticas de Estado del Acuerdo Nacional, el eje estratégico de Competitividad del país, enfocándose en el Desarrollo Agrario y Rural (CEPLAN, 2011).

Existen iniciativas por parte del Estado Peruano que apoyan a los agricultores de Callahuanca. El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) tiene un programa el cual denomina OVOP “*One Village, One Product*” (Un Pueblo, Un Producto), donde identifican un producto que tiene la capacidad para competir en el mercado nacional e internacional. Por otro lado, el Ministerio de Agricultura (MINAG) a través de su agencia agraria SENASA, brinda capacitaciones y asesorías especializadas a los pobladores de Callahuanca sobre la producción y

manejo del cultivo de la chirimoya dándoles un enfoque integral de la cadena productiva; sin embargo, no han recibido capacitaciones sobre comercialización.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. Distrito de Callahuanca**

El distrito de Callahuanca fue creado el 12 de abril de 1957 mediante la Ley N° 12825, durante el gobierno del presidente de la República del Perú, Manuel Prado Ugarteche; su nombre proviene del quechua Cajlla - Huanca que en español se traduce “piedra partida” y está formado por los anexos de Chauca y Barba Blanca, así como los caseríos de Purunhuasi y San José de Tucre. Se encuentra ubicado a 50 km de la ciudad de Lima; para llegar se debe ir por la carretera central o por Ramiro Pialé hasta llegar a Chosica, luego se debe tomar el desvío a Santa Eulalia por el camino que nos dirige a la Central Hidroeléctrica de Barba Blanca y luego de unos minutos de carretera llegaremos a la ciudad de Callahuanca. Se considera "El paraíso de la Chirimoya", fue declarada ruta turística gastronómica y en abril de cada año se festeja el tradicional “Festival de la Chirimoya”, muy famoso por sus costumbres en la región (MINCETUR, 2016).

### **2.2.2. Producto**

*Annona cherimola*, conocida como chirimoya, es una fruta tropical conocida debido a su delicioso sabor, capacidad antioxidante y contenido de compuestos bioactivos con potencial para utilizarla en el procesamiento de alimentos, industria farmacéutica, cosmética, entre otros (Albuquerque, Santos, Sanches-Silva, Oliveira, Bento & Costa, 2014).

La chirimoya es oriunda de los valles altos del Perú, Ecuador, Bolivia y Colombia; además, se encuentran distribuidas en las regiones subtropicales de América. Esta fruta es altamente nutritiva, rica en carbohidratos, con gran valor energético y contenido de minerales (CONAFOR, 2015).

Geográficamente, el cultivo de la chirimoya se concentra en diecinueve regiones del Perú, siendo la provincia de Lima la principal zona productora con una participación de 36.3% (Flores, 2013).

La disponibilidad de la chirimoya en Callahuanca es de marzo a setiembre, teniendo como resultado 500 toneladas en el mejor mes de cosecha (Ministerio de Agricultura, 2004).

Se ha demostrado científicamente que la chirimoya presenta elementos que ayudan a combatir la oxidación celular, inclusive algunas de las células cancerígenas en las personas (Castañeda, Ramos, & Ibáñez, 2008).

Otro estudio analizó el contenido de antioxidantes usando el ensayo de capacidad de absorción radical de oxígeno y demostró que las células absorbieron más antioxidantes después de exponerlas a AAPH (Gupta-Elera, Garrett, Martínez, Robison & O'Neill, 2011).

El valor nutricional de la chirimoya por cada 100 gramos es la siguiente: Agua 75.5 g, proteínas 1.0 g, carbohidratos 22.0 g, fibra 1.8 g, cenizas 1.0 g, grasa 0.1%, calcio 25 mg, vitamina C 17 mg, vitamina A (U.I) 10 UI, hierro 0.4 mg, tiamina 0.06mg, riboflavina 0.14 mg, niacina 0.75 mg, Ac. Ascórbico reducido 1.3 mg, 73 calorías (Ministerio de Agricultura, 2004).

### **2.2.3. Desarrollo rural**

El desarrollo rural se define como un proceso delimitado de cambio social y crecimiento económico sostenible, para alcanzar el progreso constante de la comunidad (Martínez de Anguita & Parra, 2005).

En efecto, el objetivo del desarrollo rural es mejorar la calidad de vida en el espacio rural con criterios de sostenibilidad ambiental, social y económica con base en principios de equidad y democratización de las decisiones locales (Ministerio de Agricultura, 2004). A nivel económico se genera mayores ingresos con efecto directo en el bienestar de los individuos ya que permite realizar

actividades de mejora en su entorno familiar y transmitirlo en la comunidad (Comunidad Andina, 2001).

A nivel internacional, las políticas de desarrollo rural se centran en el fomento del crecimiento y la creación de empleo local, con estrategias adecuadas en la mejora de la competitividad de la zona (Organización de las Naciones Unidas, 2016).

Bajo esa perspectiva en el Perú se desarrolló un Plan para la Implementación de la política de Desarrollo Rural para mejorar las condiciones de vida de las zonas rurales afectadas por la pobreza aún teniendo el potencial económico debido a sus ventajas comparativas, que generan oportunidades para los agricultores, fortaleciendo sus derechos y capacidades (Presidencia de Consejo de Ministros, 2011).

La clave para reducir la pobreza es generar ingresos, para los productores rurales eso significa encontrar clientes para comprar sus cosechas, y para eso necesitan adquirir competitividad de acuerdo al mercado destino (U.S. Agency for International Development, 2005).

El comercio y acceso a nuevos mercados son fundamentales para el proceso significativo de reducción de la pobreza; además, mejorar la infraestructura rural brinda más oportunidades de ingresar a mercados internacionales (International Fund for Agricultural Development, 2004).

Las cooperativas manifiestan la voluntad de los socios por la cooperación y la democracia y tiene como objetivo mejorar la economía y el ámbito social, mejorando la calidad de vida de las personas, yendo en el mismo rumbo para generar desarrollo rural (Martínez, 2012).

#### **2.2.4. Internacionalización del producto**

La chirimoya es un producto que se exporta en diversas presentaciones como: pulpa congelada, fresco, harina, entre otros (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, 2015). El rendimiento por hectárea productiva puede alcanzar

las 11 toneladas; sin embargo, cuando se utiliza tecnología y manejo adecuado en el proceso productivo se puede lograr 20 toneladas por hectárea (Sierra Exportadora, 2013)

Para la exportación del producto se requiere una orientación profesional, disponibilidad de recursos y la afinidad con la internacionalización para generar mejores ingresos que influyen en los componentes de la motivación para los productores (Wood, Logar & Riley 2015).

Los agricultores pueden crear cooperativas que son organizaciones que asocian a personas con el objetivo de cumplir una actividad empresarial para beneficiarse en forma directa, obteniendo un bien o un servicio en las mejores condiciones; tiene ventajas como la auto-ayuda y la autogestión (Ministerio de la Producción, 2017).

La cooperativa de productores facilita la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas en los procesos que permitan obtener certificaciones de calidad como la HACCP lo cual es importante en la producción competitiva de la chirimoya para la internacionalización (Valencia, 2013).

Otras de las ventajas de la cooperativa es participar en el comercio justo, el cual influye en el desarrollo local de las zonas agrícolas en países en vías de desarrollo, para alcanzar la competitividad deben adecuarse a los requerimientos del cliente (Ferro-Soto & Mili 2013).

Las cooperativas pueden participar en el mercado internacional a través de la comercialización de productos con valor agregado; para desarrollar un mercado favorable para la agroexportación (Leonidou, Fotiadis, Christodoulides, Spyropoulou & Katsikeas, 2015). Debido a que los mercados agroindustriales han dejado de ser locales para pasar a ser globales a través del cumplimiento de requisitos técnicos, para ingresar productos competitivos a un mercado específico que generen un beneficio económico para todos los actores involucrados en la cadena de valor (Calderón, Fayos & Mir, 2013; Toro,2009).

Un sector agroindustrial competitivo, supone estar vinculado a un sector proveedor de materia prima eficiente que responda a las exigencias de la agroindustria en términos de volumen, calidad y oportunidad; además, de aplicar estrategias que dinamicen la internacionalización de productos agroindustriales (Comunidad Andina, 2001).

Una de las herramientas para la internacionalización es el outsourcing estratégico que sirve para mejorar la competitividad e incursionar con éxito en los mercados internacionales generando mayor beneficio económico a través de las actividades eficientes realizadas por terceros (Martínez Gonzáles, 2000).

En efecto, las cadenas de valor dependen en gran medida de los servicios otorgados por proveedores de servicios individuales de productos o servicios intangibles como capacitaciones, suministro de pesticidas o equipo de riego para los productores; además, transporte y envasado a fábricas y mayoristas, entre otros. Las cadenas de valor siempre operan dentro de un entorno político, económico y tecnológico que puede ser local, regional o internacional (Vanhove, & Van Damme, 2013).

Para el caso de la cadena logística de la chirimoya en fresco el almacenamiento y transporte requiere de una temperatura promedio entre 15°C a 20°C preservando el fruto hasta por 5 días, otra forma de preservar este producto para que pueda madurar más rápido es exponiéndolo con etileno (100ppm) por uno o dos días (FAO, 2006).

Los principales destinos de exportación de la chirimoya son los mercados de Estados Unidos, Canadá y España; teniendo en cuenta el aumento en cuanto al consumo de esta fruta, es necesario mejorar la competitividad para generar mayor alcance y aceptación de los clientes (International Trade Centre, 2013).

Sólo en Estados Unidos la demanda anual de chirimoya es de 3000 toneladas al año (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, 2015). Debido a las exigencias para la comercialización en este país, es necesario cumplir los

requerimientos técnicos del producto (Agriculture and Consumer Protection, 2002).

Cabe destacar que las empresas que desean tener éxito en la agro exportación deben cumplir con los requisitos exigidos por el país destino, demostrando competitividad y eficiencia en sus procesos; lo cual, fortalece la relación con los clientes a largo plazo que será importante para el crecimiento del negocio (Central America Data, 2009).

#### **2.2.5. Estudios relacionados de factores de éxito de desarrollo rural e internacionalización.**

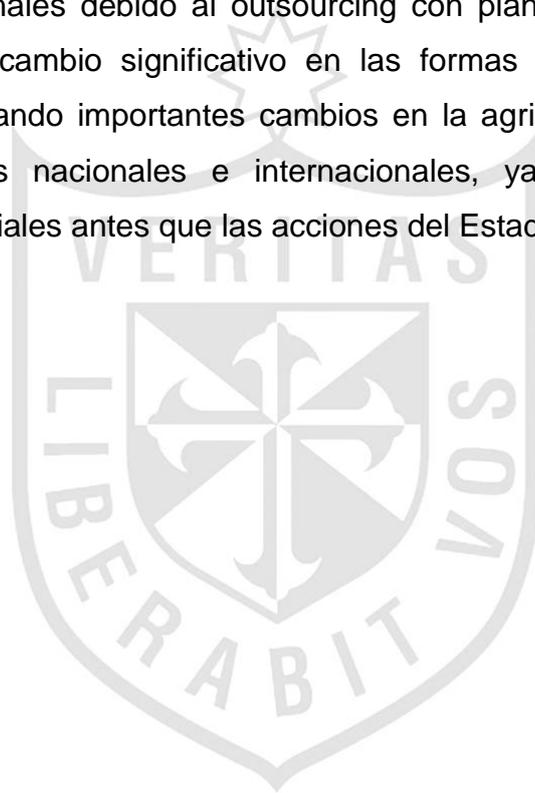
En región de Huánuco – Perú, la Cooperativa Agraria Industrial Naranjillo, es un ejemplo de éxito en el cual un grupo de productores, emprendedores y técnicos especializados, obtuvieron certificaciones de calidad, productos orgánicos y comercio justo de cacao y café siendo reconocidos como la primera empresa agroindustrial peruana en conseguir estos sellos tan importantes a nivel internacional (Exportar, 2016).

La Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico (CEPIBO) juntó a más de 1000 agricultores para participar en la implementación de sistemas de calidad, desarrollo rural y comercio justo mediante el cual optimizaron sus procesos, como resultado aumentaron sus exportaciones de 194 a 803 contenedores (Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, 2013).

En el Perú 60 organizaciones de agricultores de café internacionalizan sus productos a mercados como: Europa, Asia y Estados Unidos, y más del 20% de de esta actividad corresponde a envíos de cooperativas; además, acumularon un volumen de 482,000 quintales en el año 2014, mostrando que las cooperativas sirven para fortalecer la capacidad productiva para mejorar la oferta exportable (Diario Gestión, 2014).

Los productores de la cooperativa COOPEU LTDA, mediante un programa de la fundación empresarial EURO-CHILE fueron capacitados en gestión de exportaciones y coaching empresarial con el objetivo de alcanzar una oportunidad de negocio que se presentó en Francia en el año 2012 en una de las ferias alimenticias más importantes del mundo SIAL, logrando el éxito debido a las enseñanzas otorgadas por la organización empresarial (EUROCHILE Fundación Empresarial, 2013).

En Brasil, una cooperativa de cítricos de zonas rurales lograron ingresar a los mercados internacionales debido al outsourcing con plantas agroindustriales, lo cual representó un cambio significativo en las formas de organización de la producción, evidenciando importantes cambios en la agricultura, agroindustria e ingreso a mercados nacionales e internacionales, ya que se priorizó las estrategias empresariales antes que las acciones del Estado (Paulillo, 1999).



## **2.3. HIPÓTESIS**

### **2.3.1. Hipótesis general**

La ruta de internacionalización a Miami es viable en términos, sociales, logísticos y económicos aumentando el margen de rentabilidad actual y generando desarrollo rural en Callahuanca.

### **2.3.2. Hipótesis específicas**

1. La cooperativa COECO tiene la capacidad productiva para exportar la pulpa de chirimoya a Miami- Estados Unidos.
2. Se debe realizar capacitación para mejorar la calidad de la producción para exportación y outsourcing estratégico para procesos de transformación y logística nacional e internacional.
3. Los márgenes comerciales aumentarán al insertarse a la nueva ruta de internacionalización.

## CAPÍTULO III. MÉTODO

### 3.1. DISEÑO

La presente investigación utilizó un diseño exploratorio - cualitativo (Vara, 2015) para desarrollar una ruta de internacionalización de la chirimoya de Callahuanca que promueva el desarrollo rural. Es un tema poco estudiado en sectores productivos. No obstante, el estudio esclarece y delimita los procesos de internacionalización; por lo tanto, nos permite conocer las variables de interés del sector agrario; lo cual, conviene por la ventaja comparativa del lugar, asimismo, se realiza en muestras muy pequeñas que se concentra más en la profundidad y comprensión que en la medición de las variables.

### 3.2. MUESTRA

La población y muestra está conformada por la cooperativa COECO del distrito de Callahuanca, constituida por 13 productores (ver Tabla 1) que pueden generar la oferta exportable, la empresa logística integral MS LOGISTIC, y una planta Agroindustrial que queda ubicada en el distrito de Ate, Lima – Perú.

**Tabla 1.** Productores de la cooperativa COECO de Callahuanca.

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	COOPERATIVA	DNI
1	Juan Alcántara Puente (Presidente)	COECO	10796262
2	Cristina Pérez Quispe	COECO	08316830
3	María Eulalia Gutiérrez Orellana	COECO	06442863
4	Rosa María Cajas López	COECO	16128591
5	Basilio Santonino Cuéllar Salinas	COECO	16128267
6	Ana Camelo Gutiérrez	COECO	07679603
7	Jhon Salinas Cisneros	COECO	47629452
8	Eugenio Salazar Villanueva	COECO	06190796
9	Flor de María Gutiérrez	COECO	06234977
10	Guillermo Víctor Mendieta López	COECO	10101235
11	Aquiles Mariano Urbano	COECO	16128394
12	Cesar Rueda Urbano	COECO	16128443
13	Vicente de la Cruz	COECO	31929645

Fuente: Cooperativa COECO. Elaboración: Propia

### 3.3. INSTRUMENTACIÓN

En la presente investigación se emplearon los siguientes instrumentos: Revisión de documentos y datos, cuestionario cerrado, entrevista a profundidad, guía de observación no estructurada. La estructura de los instrumentos contiene información general del negocio, infraestructura y tecnología, transformación agroindustrial, logística integral, experiencia de los productores, certificados de calidad, problemas o inconvenientes que surgieron al momento de la comercialización (ver Apéndices 3, 4, 5, 6, 7 y 8).

Para la revisión documentaria, se utilizaron fuentes de calidad como ProQuest, Ebsco Host, Scopus, Google Académico, de donde se analizó información de libros, tesis, papers.

La fiabilidad fue analizada por concordancia de inter-observadores debido a que se utilizó la entrevista no estructurada para lo cual dos observadores aplicaron el mismo instrumento al mismo tiempo, para poder calcular la correlación de aspectos coincidentes observados en la cooperativa; se considerará confiable si es que el porcentaje de coincidencias es mayor a 80%.

La validez de contenido fue realizada por los siguientes expertos:

- 1) Dr. Arístides Vara Horna (USMP)
- 2) Ing. Félix Villegas Reaño (USMP)
- 3) Ing. Jaime Galarza Medrano (MINCETUR)
- 4) Ing. Eduardo Azabache Alvarado (MINCETUR)
- 5) Lic. Claudia Vera Salinas (ADEX)

Los profesionales mencionados aprobaron cada uno de los ítems de los instrumentos de acuerdo a su experiencia en temas de comercio exterior y desarrollo agroindustrial.

### **3.4. PROCEDIMIENTO**

Se contactó a los productores de la cooperativa COECO, empresa logística, la planta de procesamiento agroindustrial e instituciones públicas y privadas de manera presencial para realizar el cuestionario de consulta previa de participación. El trabajo de campo se desarrolló en diferentes fases:

#### **Fase 1:**

Fue una investigación de Representatividad Social por lo que se realizó un enfoque de viabilidad, es decir, si desarrollar este proyecto en la comunidad era “aceptado”; debe haber una participación e interés de la comunidad para el proyecto. Por lo tanto, se analizaron aspectos éticos de desarrollo bajo una consulta previa.

- a. Presentación personal: Instituciones públicas y privadas involucradas, agricultores, proveedores.
- b. Presentación comunal: Para presentar el proyecto a todos los pobladores de Callahuanca.
- c. Encuesta: Para medir la aceptación del proyecto.

#### **Fase 2:**

Se aplicó los instrumentos de recolección de datos a los participantes:

- a. Entrevista personal: Instituciones involucradas, agricultores, proveedores.
- b. Guía de observación estructurada en los fundos y empresas de outsourcing para contrastar las respuestas de las entrevistas.

#### **Fase 3:**

Se empleó la información de las entrevistas para el diseño del producto y los flujogramas de internacionalización, proceso productivo y logística integral de la chirimoya de Callahuanca. Para medir la rentabilidad se empleó información de entrevistas a productores, cotizaciones de las empresas de outsourcing y precio del producto en el mercado norteamericano.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se presentan los resultados de la investigación realizada en el distrito de Callahuanca, ubicada en una zona rural de la provincia de Huarochirí al este del departamento de Lima, capital del Perú, donde la chirimoya de este distrito es un producto con potencial de exportación para el mercado norteamericano.

El tratado de libre comercio (TLC) entre Perú y Estado Unidos nos brinda una oportunidad para ingresar la chirimoya con la subpartida 0810.90.45.00 con un beneficio arancelario de 100% (SIICEX, 2017).

Frente a este contexto, los productores enfrentan ciertos retos en la generación de una cadena de valor que parte desde el cultivo hasta la entrega de la pulpa de chirimoya congelada al cliente norteamericano.

Por lo que se requiere el diseño de una ruta de internalización para su implementación y posterior estandarización. El conjunto de procesos conformados por la producción (capacitación técnica), transformación agroindustrial y logística integral. En efecto, la cooperativa COECO debe negociar y coordinar con proveedores especializados a fin de obtener un mayor beneficio económico para los productores.

En la Figura 1 se muestra el trabajo de campo realizado en el distrito de Callahuanca, con los productores de la cooperativa COECO, además de instituciones públicas con las que se realizó entrevistas para el diseño de una ruta de internalización.



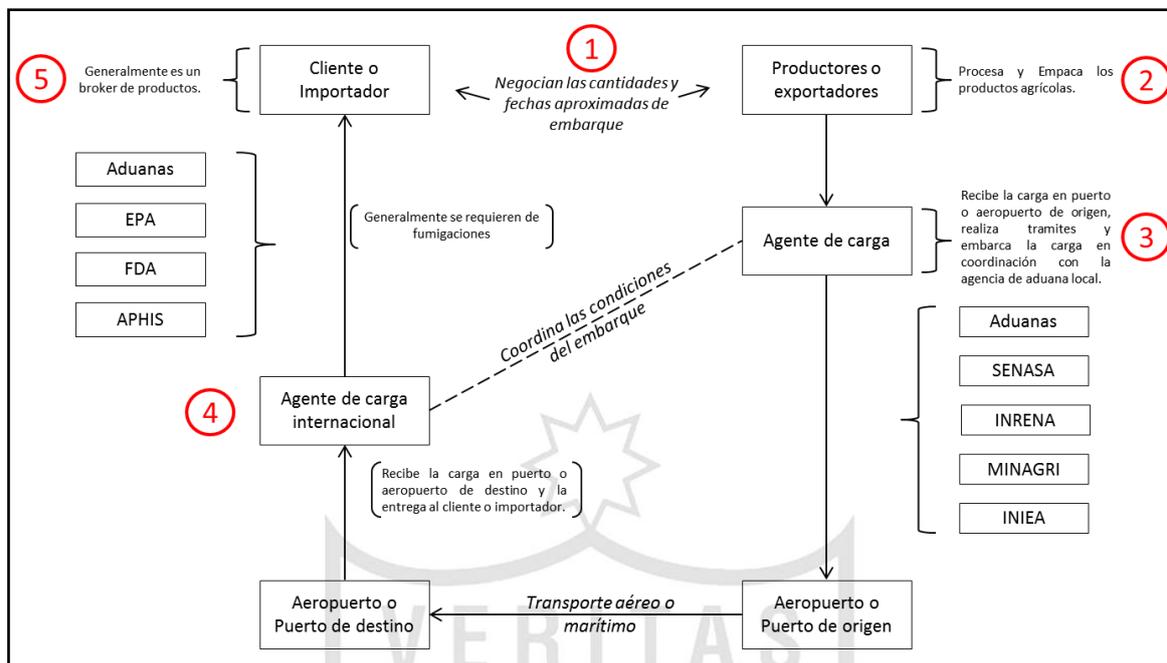
**Figura 1.** Trabajo de Campo en el distrito de Callahuanca (Lima - Perú)  
Elaboración: Propia

#### **4.1.1 Ruta de internacionalización de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca en Lima-Perú hacia Miami-Estados Unidos para generar desarrollo rural.**

La globalización está relacionada con el crecimiento mundial de las economías, las innovaciones tecnológicas, el fácil acceso a información a través de los medios digitales, el intercambio cultural y comercial (World Bank, 2003). En efecto, los acuerdos comerciales permiten la exportación de productos agrícolas gracias a la identificación de hábitos y conductas de los consumidores actuales que se traducen en nuevas oportunidades de negocio.

Por ello, diseñar una ruta eficiente para satisfacer una necesidad y proyectar el cooperativismo de una comunidad hacia el mercado internacional el cual define el camino para lograr el desarrollo rural con una adecuada gestión y manejo de la ventaja comparativa del lugar. En la Figura 2 se muestra el flujograma que se utiliza para las exportaciones de productos agrícolas hacia Estados Unidos donde

las entidades gubernamentales norteamericanas y peruanas regulan los procesos de exportación.



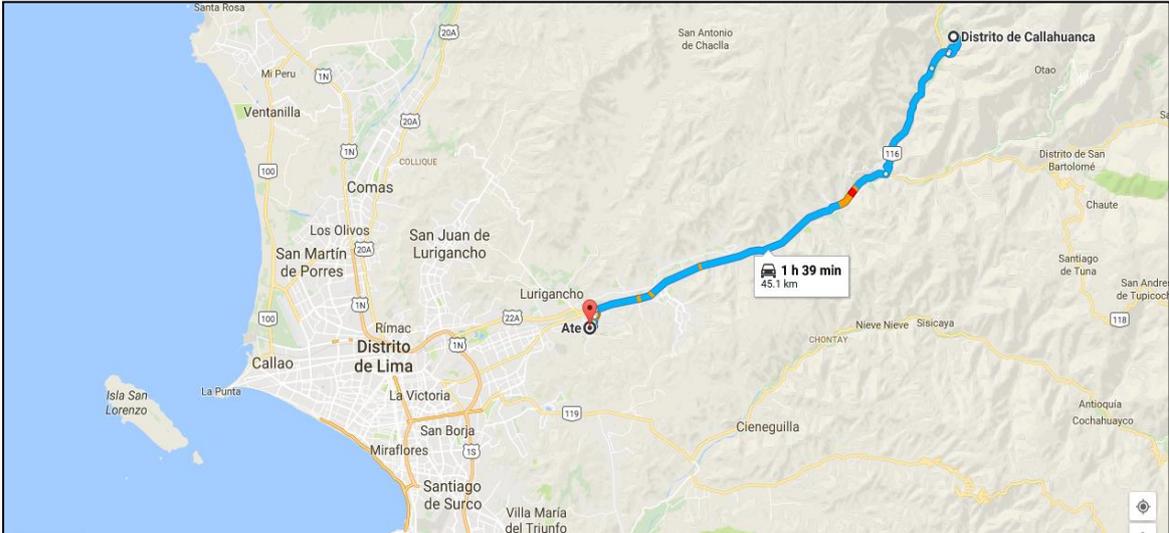
**Figura 2 .** Flujograma de las exportaciones de Productos Agrícolas hacia Estados Unidos

Fuente: PROMPERU, (2010).

Elaboración: Propia

Esta ruta de internacionalización será eficiente, si en la logística se planifica, gestiona e implementan procesos que colaboren con el objetivo del negocio (Rodríguez, Cruz, & Lam, 2009). En este caso, la chirimoya necesita outsourcing en la transformación del producto en pulpa congelada y en la logística integral desde el acopio de la materia prima, transporte local (Callahuanca hasta el puerto de Callao) y transporte internacional (Puerto del Callao hasta el Puerto de Miami).

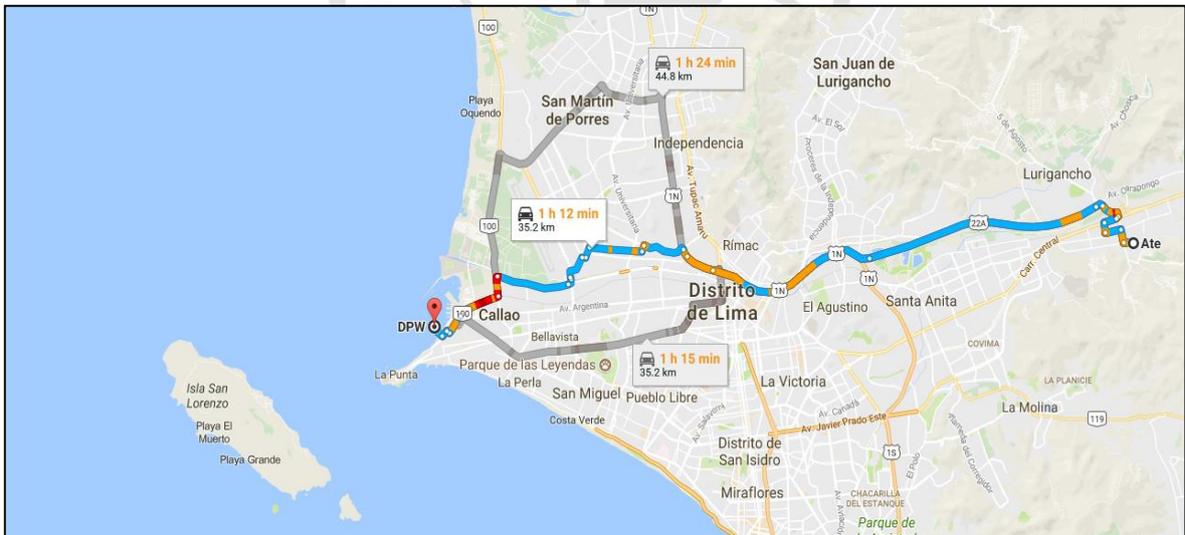
En la Figura 3 se muestra la ruta de acceso para transportar la chirimoya en fresco desde Callahuanca hasta la planta procesamiento agroindustrial en el distrito de Ate, Lima- Perú, donde se realizará el producto final. El tiempo estimado de transporte es de 01 hora y 39 minutos, debido al buen estado de las carreteras, con lo cual se asegura las entregas a tiempo para el cumplimiento del contrato.



**Figura 3.** Mapa de ubicación del distrito de Callahuanca hacia la planta de procesamiento agroindustrial en el distrito de Ate.

Fuente: Google Maps, (2017).

En la Figura 4 se muestra la ruta que se tomará para transportar la chirimoya en pulpa congelada desde la planta de procesamiento hacia el puerto del Callao; cabe señalar que el tiempo estimado de exportación vía marítima en un contrato CIF es de 28 días.



**Figura 4.** Mapa de ubicación de la planta de procesamiento agroindustrial al puerto del Callao.

Fuente: Google Maps, (2017).

Los beneficios de la implementación de la ruta de internacionalización de la chirimoya de Callahuanca propiciará el desarrollo rural en el ámbito económico,

aumentando la utilidad para los productores de chirimoya, de tal forma, que se puedan alcanzar los objetivos nacionales de reducción de la pobreza, mejoramiento de la productividad y competitividad; en el ámbito social, se creará más puestos de trabajo para los pobladores, se podrá formar agricultores y gestores de negocios, otorgamiento de residencias para estudiantes y profesionales que deseen aportar conocimientos, se implementará centros de ayuda médica y mejora de la infraestructura de zonas de producción; en el ámbito medioambiental, obtener certificaciones internacionales (HACCP), utilizar abonos orgánicos, realizar foros comunales y reducción de la emisión de desperdicios.

#### **4.1.2 Importancia de la cooperativa para la gestión y producción de la chirimoya de Callahuanca para generar oferta exportable competitiva.**

En el distrito de Callahuanca se encontró que la cooperativa COECO conformada por 13 productores de chirimoya, tienen un motivación para implementar la ruta de internacionalización, pues presenta una oportunidad para mejorar sus ingresos actuales y generar desarrollo rural en Callahuanca.

La gestión de la cooperativa es la capacidad que tienen para planificar, ejecutar, dirigir y controlar los procesos para generar desarrollo rural y esto se mide a través de la productividad, logrando la eficiencia que se necesita para que el país pueda crecer tanto a nivel económico como social (IESE Business School, 2005). En ese sentido, se encontró que la cooperativa COECO representa una ventaja para la gestión y producción de la chirimoya, ya que cada productor tiene 3 hectáreas en promedio que unificando su las cuotas individuales puedan crear una mayor capacidad de oferta exportable, obtener insumos a un menor precio, ser más competitivos y generar mayores ingresos.

Además, se encontró que la cooperativa COECO al mejorar su gestión puede participar en base al comercio justo, consiguiendo los objetivos de desarrollo rural bajo criterios de sostenibilidad económica, social y medioambiental.

Esta nueva visión sobre desarrollo rural sostenible se crea como un proceso de transformación productiva, institucional y social en Callahuanca, en ese sentido, a

través del outsourcing estratégico se busca dinamizar la participación competitiva y sostenible al derivar la transformación y logística integral a empresas especializadas, con lo cual, la cooperativa COECO pueda consolidar la oferta exportable de la chirimoya de Callahuanca.

Los principales requisitos internacionales de los productos a exportar son desde restricciones fitosanitarias, inspecciones en aduanas, regulaciones de etiquetados, embalajes, límites máximos de residuos de plaguicidas, normas de origen, es importante mencionar que cada país cuenta con sus propios requisitos de acceso a sus mercados por consiguiente cumplir con las normas establecidas permite generar una oferta exportable competitiva (Miyagusuku, 2011).

El cumplimiento de los requisitos técnicos facilitan los procesos de transformación que a nivel micro, meso y macro se necesitan para reconvertir la agricultura. El desarrollo comercial de los mercados internacionales busca conformar conglomerados económicos territoriales, impulsar un mejor manejo de los recursos naturales y focalizar las innovaciones tecnológicas necesarias para la transformación social y política (CEPLAN, 2011).

Luego de la investigación documentaria realizada y la información recopilada en el trabajo de campo con los diferentes actores involucrados se presenta el flujograma del proceso de internacionalización adaptado al distrito de Callahuanca (ver Tabla 2), el flujograma del proceso productivo para la transformación de la pulpa de chirimoya a través de un outsourcing (ver Tabla 3), y los flujogramas de transporte local e internacional vía marítima (ver Tabla 4 y 5).

**Tabla 2.** Flujograma del Proceso de Internacionalización – Pulpa de chirimoya de Callahuanca

FLUJOGRAMA DEL PROCESO INTERNACIONALIZACIÓN - PULPA DE CHIRIMOYA DE CALLAHUANCA									
Productor de Callahuanca	Cooperativa COECO	Agente de Carga	Agencia de Aduana	Almacén	Transito Internacional	Operador Logístico	Importador	Tiempo	Actividades
								15 min	Inicio
								30 min	Contacto con los productores de chirimoya en Callahuanca
								30 min	Nos contactamos con el importador de Estados Unidos (Miami)
								5 horas	Se hacen las coordinaciones para la elaboración de las muestras
								15 horas	Se hace el análisis de las muestras para determinar su envío
								10 min	Se determina el tipo de exportación
								3 horas	Se hace el envío mediante exportación fácil
								5 min	Se realiza el pago de los derechos aduaneros
								30 min	El comprador coloca la orden de compra en base a las muestras enviadas
								2 horas	Negociación con los proveedores logísticos y de transformación para poder abastecer los pedidos
								2 horas	Cooperativa COECO hace un análisis del pedido y cronograma de actividades
								30 min	Se da la conformidad de la orden de compra estableciendo plazos, cantidades
								3 horas	Firma del contrato
								1 hora	Iniciamos los trámites de exportación
								1 hora	Nos contactamos con la agencia de aduana
								1 hora	Agencia de Aduana se contacta con el importador
								1 hora	Se verifica la mercadería
								2 horas	Se realizan los trámites para el envío de la mercadería
								2 horas	El transporte local recoge las mercaderías de nuestros almacenes
								2 horas	Se deja la mercadería en almacenes de zona primaria para su embarque
								30 min	Nuestra empresa da el VIS para empezar la exportación
								1 hora	Se inician los trámites con la Agencia de Aduana
								30 min	Nos comunicamos con el importador en Miami
								30 min	El importador coordina la negociación de la carga
<b>TOTAL</b>								<b>45 horas</b>	Duración del proceso

Fuente: Guía de Observación y Entrevista a 13 productores de la cooperativa COECO, Gerente General de la empresa Logística MSLOGISTIC, un representante de la empresa de transformación agroindustrial, dos especialistas en Comercio Exterior de MINCETUR y ADEX. Elaboración: Propia

**Tabla 3.** Flujograma del Proceso Productivo – Pulpa de chirimoya de Callahuanca

FLUJOGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO - PULPA DE CHIRIMOYA DE CALLAHUANCA								
Recepción	Pesado	Transporte	Pelado y Despulpado	Recolección de Pulpa	Envasado, Pesado y Sellado	Congelación Final	Tiempo (20 Toneladas)	Actividades
							30 min	Inicia el proceso de transformación
							30 min	Se realiza el proceso de selección de la fruta en buen estado
							30 min	Se traslada la chirimoya en fresco al proceso de pesado
							30 min	Se traslada la chirimoya a las máquinas especializadas
							2 horas	Se realiza el proceso de pelado y despulpado en la máquina especializada
							3 horas	Se realiza el proceso de recolección de la pulpa
							3 horas	Se realiza el proceso de envasado (etiqueta de acuerdo a las especificaciones técnicas)
							30 min	Se realiza el proceso de Congelación Final
							2 horas	Se transporta la pulpa de chirimoya a los almacenes de la fábrica
							2 horas	Se da la conformidad de la orden de compra estableciendo plazos, cantidades
							30 min	Se procede al proceso de despacho para exportación
<b>TOTAL</b>							<b>15 horas</b>	Duración del proceso

Fuente: Guía de observación y Entrevista a un representante de la empresa de outsourcing para la transformación agroindustrial. Elaboración: Propia

**Tabla 4.** Flujograma del Proceso Logístico – Pulpa de chirimoya de Callahuanca

FLUJOGRAMA DEL PROCESO LOGÍSTICO (TRANSPORTE NACIONAL E INTERNACIONAL) - PULPA DE CHIRIMOYA DE CALLAHUANCA							
MS LOGISTIC	Callahuanca	Planta de Procesamiento	Almacenes	Aduana del Callao	Importador	Tiempo (20 Toneladas)	Actividades
						24 horas	Inicia el proceso
						3 horas	Se recoge la chirimoya en el centro de acopio de la cooperativa COECO en contenedores adecuados para el traslado
						2 horas	Se traslada la materia prima para el proceso de transformación
						1 hora	Se recoge el pedido de acuerdo a los requerimientos solicitados para el mantenimiento de la chirimoya en pulpa
						1 hora 30 min	Se traslada el producto final en contenedores refrigerados hacia el puerto del Callao
						30 min	Inicia el proceso de exportación
<b>TOTAL</b>						<b>32 horas</b>	Duración del proceso

Fuente: Entrevista al Gerente General de la empresa de outsourcing logístico integral. Elaboración: Propia

**Tabla 5. Flujograma del Proceso de Exportación Marítima.**

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE EXPORTACIÓN MARÍTIMA - PULPA DE CHIRIMOYA DE CALLAHUANCA					
Cliente - Importador de Estados Unidos	Jefe de ventas	Jefe de Costos y Planificación de Procesos	Jefe de Comercio Exterior	Tiempo (20 Toneladas)	Actividades
				10 min	Inicia el proceso de exportación marítima
				15 min	Solicita cotización de exportación del producto según especificaciones del pedido
				10 min	Recibe solicitud de cotización de exportación del producto
				15 min	Solicita al Jefe de Costos y Planificación de procesos el precio FOB y los días de producción
				10 min	Calcula e informa el precio FOB y días de producción al jefe de ventas
				5 min	Registra la información del precio FOB y días de producción
				10 min	Solicita al Jefe de Comercio Exterior el valor del flete de exportación
				30 min	Cotiza con las navieras o agentes de carga y confirma el flete a ventas
				15 min	Prepara y envía al cliente la proforma de exportación con especificaciones
				10 min	Cliente recibe la proforma de exportación con especificaciones
				30 min	Si el cliente aprueba la proforma la envía firmada en señal de aprobación, caso contrario se negocia el precio, fecha de entrega o términos
				10 min	Recibe la proforma y la envía al Jefe de Comercio Exterior
				5 min	Solicita y verifica el itinerario de naves con la naviera o agente de aduanas
				20 min	Recibe información de itinerario y evalúa las fechas de salida para despacho
				30 min	Programa la fecha de despacho en coordinación con el Jefe de Producción
				15 min	Emita la Solicitud de Producción
				10 min	Remite a Producción, Almacén, Control de Calidad, Compras y Ventas la Solicitud de Producción
				10 min	Solicita la reserva de la nave (Booking) a la naviera o agente de carga
				3 horas	Recibe la reserva de la nave (Booking)
				15 min	Envía Booking al cliente para informar la programación de embarque
				10 min	Solicita a las áreas involucradas los documentos
				1 hora	Recibe Memorandum de Pesos y Certificado de Análisis
				20 min	Prepara y envía al cliente la factura y el borrador del Packing and Weight List y el Certificado de Origen
				15 min	Si el cliente aprueba los documentos comunica su aprobación al Jefe de Comercio Exterior, de lo contrario indica cuáles son las modificaciones a realizar
				10 min	Genera la orden de pago de flete a la Naviera
				15 min	Envía el Certificado de Origen para visado en SIN - Certificado de Origen
				15 min	Informa al agente de aduanas sobre el despacho para el posicionamiento del contenedor
				15 min	Contrata al transporte local refrigerado
				5 horas	Envía al agente de aduanas el Booking, Factura y Packing and Weight List para la numeración de la DAM
				15 min	Recibe confirmación del agente de aduanas sobre el posicionamiento del contenedor
				20 min	Emita las guías de remisión
				15 min	Recibe el borrador del BL para la aprobación del agente de carga o naviera y emisión del BL en el destino u origen
				15 min	Emita la carta de autorización de recojo del BL al agente de carga o aduanas
				15 min	Informa al cliente el zarpe de la nave y el envío de los documentos originales
				3 horas	Envía documentos por courier al cliente
				20 min	Monitorea y verifica la recepción de los documentos al cliente
				5 horas	Recibe liquidaciones del agente de aduanas
				15 min	Autoriza a Contabilidad los pagos al agente de aduanas
				25 días	Cliente recibe la carga
<b>TOTAL</b>				<b>27 días</b>	Duración del proceso

Fuente: Entrevista al Gerente General de la empresa de outsourcing logístico integral. Elaboración: Propia

#### 4.1.3 Competencia técnica necesaria para satisfacer la demanda internacional.

La evolución en el comercio mundial genera que la oferta actual de los productos agroindustriales sean de mejor calidad, ofreciendo características que ayuden a las personas a llevar una vida saludable; por lo tanto, estos productos deben cumplir con los requisitos técnicos del país destino y tener en cuenta la competitividad del mercado para establecer estrategias adecuadas.

Según INEI en el Perú, tan solo entre el año 2010 y 2015 las exportaciones de frutos comestibles registraron un crecimiento acumulado de 236%, siguiendo un crecimiento anual en promedio de 27.4%. Este hecho refleja la especialización de los proveedores peruanos en las agroexportaciones y abre un abanico de nuevas oportunidades para otras frutas y derivados. Tan solo en el 2016, Estados Unidos se ubicó como el principal país de destino para las agroexportaciones generando ingresos por US\$ 414,4 millones de dólares y representando el 29% del valor total de las exportaciones de frutas y frutos comestibles, lo que significa que podrían existir oportunidades de crecimiento de mercado para el sector (Diario la República, 31 de julio de 2017).

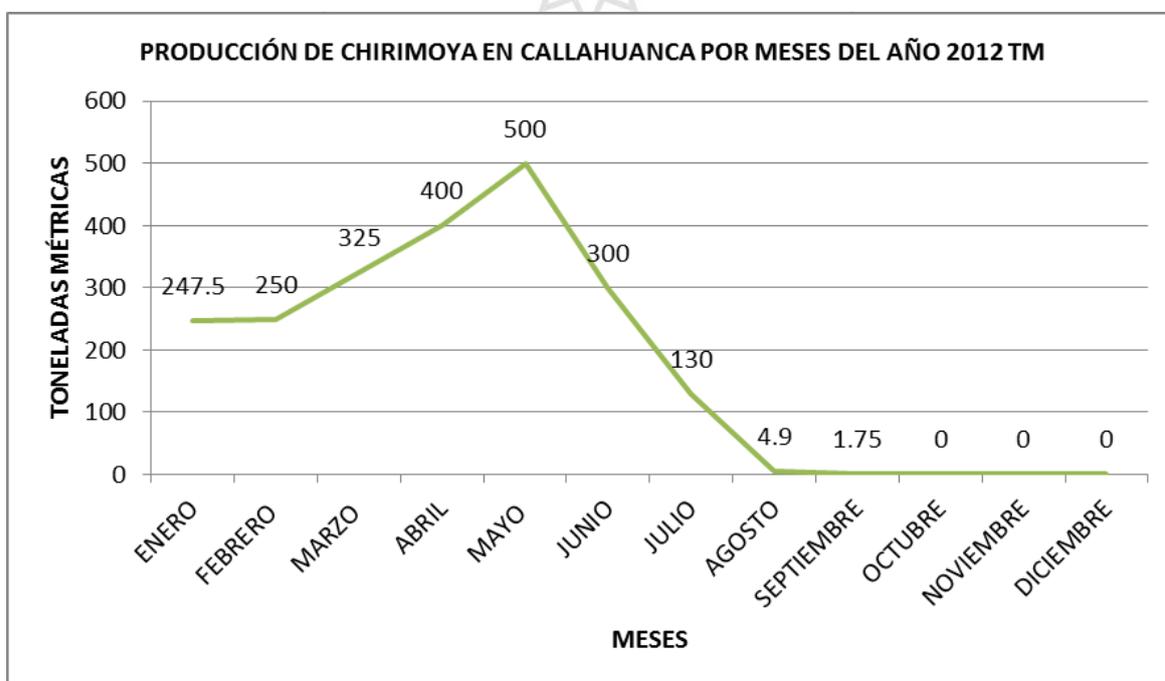
**Tabla 6.** Principales países importadores de pulpa de frutas año 2016

<b>Mercado</b>	<b>% Part.16</b>	<b>FOB-16 (miles US\$)</b>
<b>Estados Unidos</b>	17%	6,369.43
<b>Chile</b>	16%	6,221.39
<b>Japón</b>	13%	5,164.02
<b>Países Bajos</b>	13%	4,937.41
<b>Reino Unido</b>	7%	2,520.29
<b>Australia</b>	5%	2,051.56
<b>Suecia</b>	4%	1,692.09
<b>Francia</b>	4%	1,391.79
<b>Israel</b>	4%	1,362.91
<b>Otros Países (23)</b>	17%	6,716.90

Fuente: SIICEX, (2016). Elaboración: Propia

A pesar de la demanda internacional existente en Estados Unidos, se han llevado a cabo en la región andina actividades limitadas y a menudo poco coordinadas para aprovechar este potencial exportador de la chirimoya; sin embargo, a través de REDARFIT (Red Andina de Recursos Fitogenéticos), los programas nacionales en Bolivia, Ecuador y Perú han identificado la chirimoya como una especie prioritaria para generar ingresos a los agricultores (Iñaki, 2008).

En la Figura 5, se presenta la capacidad productiva de la chirimoya, la cual asciende a 2,160 toneladas de producción anual en Callahuanca para acceder a las oportunidades que presenta el sector agroindustrial en el mercado norteamericano.



**Figura 5.** Producción mensual de la chirimoya en Callahuanca.

Fuente: (Antonio Valderrama Romero, 2012)

Elaboración: Propia

### **Reguladores para exportar a Estados Unidos**

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR] (2010) en el Perú para exportar la chirimoya existen dos reguladores que están supervisados por dos sectores; en el Ministerio de Agricultura se encuentra el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), en el Ministerio de Salud se encuentra la

Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA), y sus competencias se encuentran en la “Ley de inocuidad de alimentos (Decreto Legislativo N° 1062)” Asimismo, MINCETUR (2010) menciona que las responsabilidades de las entidades peruanas reguladoras para la internacionalización de la chirimoya de Callahuanca son:

- a. Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA), establece procedimientos y requisitos para el registro sanitario y certificado sanitario de exportación de la pulpa de chirimoya.
- b. Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), certifica el estado fitosanitario y zoonosanitario de los establecimientos dedicados a la producción agrícola, incluyendo las emparadoras que destinen productos para la exportación de conformidad con los requerimientos de la Autoridad Nacional de Sanidad Agraria del país importador.

En Estados Unidos las autoridades que intervienen en la exportación de la chirimoya de Callahuanca son la Food and Drug Administration (FDA), la Environmental Protection Agency (EPA) y la Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS) (Kopper, 2010).

De acuerdo a PROMPERU (2010) las responsabilidades y requisitos de las entidades norteamericanas reguladoras para la internacionalización de la chirimoya de Callahuanca son:

#### **Responsabilidades de los organismos públicos de Estados Unidos.**

- a. Food and Drug Administration (FDA) protege la salud pública, para esto asegura la inocuidad, seguridad y eficacia del producto, además verifica el etiquetado y marcado del envase.
- b. Environmental Protection Agency (EPA) determina los límites máximos de residuos de plaguicidas y otros contaminantes presentes en los alimentos; sin embargo la que se encarga de inspeccionar los alimentos es la FDA.

- c. Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS) protege y promueve la sanidad agropecuaria junto con la regulación de organismos genéticamente modificados.

### **Requisitos para exportar productos agroindustriales hacia Estados Unidos.**

- a. The Public Health Security and Bioterrorism Preparedness and Response Act of 2002 (Ley contra el Bioterrorismo), refuerza la seguridad en los Estados Unidos contra los microorganismos patógenos y diferentes contaminantes agregados adrede a los productos ya que pueden atentar a la salud y vida de las personas.
- b. Registro de instalaciones alimentarias (food facility registration), se deben verificar las instalaciones donde se elaboren, procesen, envasen o almacenen alimentos para consumo humano o animal que se consumirán en los Estados Unidos deberán registrarse ante la FDA.
- c. Notificación previa (prior notice), es una exigencia para alimentos que se van a usar, almacenar o distribuir en EE.UU, para ello debe ser recibida y confirmada vía electrónica por la FDA con no más de quince días antes de la llegada y no menos del tiempo detallado según los modos de transporte los cuales son: vía terrestre dos horas antes de la llegada, vía aérea cuatro horas antes y vía marítima ocho horas antes; de enviar el producto por correo internacional, la notificación la deberá recibir y confirmar electrónicamente la FDA antes de su remisión.
- d. Verificación de admisibilidad alimentaria para frutas y hortalizas frescas Límites, para poder exportar la fruta debe responder al protocolo fitosanitario suscrito entre el organismo de protección fitosanitaria del Perú (SENASA) y el de Estados Unidos (APHIS); se debe tener en cuenta que los protocolos contemplan los tratamientos cuarentenarios que se deben aplicar, los puertos estadounidenses en los cuales está permitido el desembarco del producto, los

documentos requeridos, las zonas de producción y las instalaciones habilitadas en el país o en el exterior para realizar los tratamientos; además esta verificación se puede realizar por internet, consultando la base de datos FAVIR (Fruits and Vegetables Import Requirements) y en el Perú el encargado de brindar la información de los protocolos aprobados con los Estados Unidos para el ingreso de determinados productos es SENASA.

- e. Frescas Límites máximos de residuos de plaguicidas (LMR), es una exigencia para evitar los residuos de plaguicidas, o verificar que estos se encuentren por debajo de los LMR establecidos por la Ley Federal de Insecticidas, Fungicidas y Rodenticidas (Federal Insecticide, Fungicide and Rodenticide Act-FIFRA), aprobada por el Congreso de Estados Unidos.
- f. Otros contaminantes, para este tema la EPA se encarga de establecer tolerancias para otros contaminantes en los alimentos y el medio ambiente, los cuales pueden atentar contra la salud y vida de las personas.
- g. Normacool (country of origin labeling), señala que las personas que comercializan las frutas frescas y congeladas que logren una facturación mínima de 230,000 dólares americanos al año deben etiquetar el producto mencionando el país de origen; sin embargo, están excluidos de este etiquetado los ingredientes de los alimentos procesados y los establecimientos de alimentación, restaurantes, bares, cafeterías.
- h. Marcado y etiquetado de los alimentos, tiene el objetivo de brindar información sobre el alimento al consumidor y la entidad encargada de regular el etiquetado es la FDA.
- i. Etiquetado general, es indispensable presentar esta información en inglés y la unidad de medición es libras u onzas, y debe contener la declaración de identidad, nombre común o usual del alimento, la marca o logo del producto; la declaración exacta del contenido neto; el nombre y lugar del establecimiento del fabricante, envasador o distribuidor, exportador.

- j. Etiquetado nutricional, para el correcto etiquetado nutricional el producto debe presentar la información en el orden que aparece a continuación: Calorías totales (total calories) Calorías de grasas (caloriesfromfat) Calorías de grasas saturadas (caloriesfromsaturatedfat) Grasa total (total fat) Grasas saturadas (saturatedfat) Grasas polisaturadas (polysaturatedfat) Grasas monosaturadas (monosaturatedfat) Colesterol (cholesterol) Sodio (sodium) Potasio (potassium). Carbohidratos totales (total carbohydrate) Fibra dietética (dietaryfiber) Fibra soluble (soluble fiber) Fibra insoluble (insoluble fiber) Azúcares (sugars) Alcohol proveniente de azúcares (sugar alcohol) Otros carbohidratos (othercarbohydrate) Proteína (protein) Vitamina A (vitaminA). Porcentaje de vitamina A presente como betacaroteno (percent of vitamin A present as betacarotene) Vitamina C (vitamin C) Calcio (calcium) Hierro (iron); Otras vitaminas y minerales esenciales (otheressentialvitamins and minerals).
- k. Tabla nutricional, se debe mencionar las cantidades de los nutrientes básicos que contiene el producto, el lugar correspondiente donde se debe ubicar esta tabla es en el panel de información, que se encuentra en la parte superior de la lista de ingredientes, esto es un requisito obligatorio en los alimentos envasados y puede estar en bilingüe.
- l. Lista de ingredientes, se debe colocar como información debajo de la tabla nutricional para que el consumidor sepa lo que va a adquirir; además si se añaden agentes químicos, colorantes o saborizantes artificiales se exige declararlos y señalar qué función desempeñan en el producto.
- m. Declaración de contenido de nutrientes, en este caso la FDA solo permite colocar algunas palabras referentes al contenido nutricional tales como: Free of (libre de), Low in (bajo en), High in (alto en), Goodsource of (buena fuente de), Reduced (reducido), Light (reducido), Less (menos), More (más).
- n. Declaración de propiedades saludables, para ello debido al beneficio para la salud la FDA permite asociar en la etiqueta las siguientes frases pero bajo una supervisión de la misma, como por ejemplo: Calcio y osteoporosis (calcium

and osteoporosis), grasas saturadas y colesterol con enfermedades coronarias (saturated, cholesterol and coronary heart disease).

- o. Alimentos envasados de baja acidez y acidificados (LACF/AF), se debe registrar tanto al establecimiento como los métodos de procesamiento del alimento previo al embarque de cualquier producto para ello se realiza el llenado del formulario 2541 para registrar al establecimiento (Food Canning Establishment-FCE) y el 2541-A para registrar el proceso de elaboración (Submission Identifier-SID); de no cumplir con lo establecido se aplicarán acciones legales contra la firma o el producto en Estados Unidos y la detención de los envíos.
- p. Colorantes y aditivos permitidos: La FDA hace un listado de los únicos colorantes y aditivos permitidos para utilizar en los alimentos que se exportarán a Estados Unidos y los detallan en su página web.

De acuerdo a las especificaciones técnicas expuestas anteriormente, el proceso de internacionalización de la chirimoya de Callahuanca hacia Miami requiere que la competitividad del producto mejore debido a la perecibilidad y comercialización, por ese motivo, se realizará un valor agregado, el cual será la pulpa de chirimoya congelada que permite la conservación del producto por un año y el manejo adecuado para la comercialización para exportación.

Debido a la falta de infraestructura y la cantidad de inversión que se necesitaría para iniciar una empresa agroindustrial en Callahuanca, este proceso se realizará mediante outsourcing estratégico con dos empresas especializadas en transformación agroindustrial y logística integral.

Por lo tanto, la cadena productiva que empleará la cooperativa COECO se explicará mediante los siguientes procesos relacionados por una secuencia de operaciones de producción, transformación y logística integral, para la internacionalización de 20 toneladas de pulpa de chirimoya de Callahuanca:

**a) Proceso de transformación:**

En la Figura 6 se muestra el transporte local que utilizará la empresa que se encargará de la logística integral de la chirimoya de Callahuanca, para este caso cada camión transportará 15 toneladas de chirimoya en fresco hacia la planta de procesamiento agroindustrial ubicada en Ate, Lima-Perú.



**Figura 6.** Transporte interno para la chirimoya de Callahuanca.

Fuente: MS Logistic Elaboración: Propia

En la planta de procesamiento agroindustrial se transformará la chirimoya mediante el siguiente proceso: Selección, lavado, desinfección, cortado, pulpeado, concentrado, pasteurizado, envasado, sellado, congelado mediante el sistema de túnel estático por aire forzado, logrando una temperatura estable de  $-18\%$  °C en el centro térmico del producto, cumpliendo los requisitos técnicos requeridos por la FDA.

Realizar este proceso permite conservar el aroma, color y sabor, pero lo más importante las características nutritivas, asimismo, la congelación preservará la

fruta hasta por un año; además, las pulpas actúan como reguladoras de los suministros de fruta, porque se procesan en épocas de cosecha para utilizarlas cuando hay poca disponibilidad de la fruta. En efecto, se evitan pérdidas por pudrición y mala selección.

### **b) Producto:**

Una vez transformado, la pulpa congelada de chirimoya presenta las siguientes características:

**Tabla 7.** Características del producto final.

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
<b>Definición</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Producto con nutrientes propias del fruto.</li> <li>2. Es un producto fresco y natural (recién cosechado sin preservantes ni aditivos).</li> <li>3. Brinda un mejor sabor y aroma natural a sus derivados.</li> <li>4. Preferencia del público, por su contenido nutritivo y por ser más saludable.</li> </ol>
<b>Ciclo de vida - Durabilidad</b>	Envasado por 12 meses.
<b>Manejo y manipuleo</b>	De fácil manejo y manipuleo, sin embargo requiere de un sistema adecuado de refrigeración.
<b>Difusión</b>	Se establecerá una estrategia de comercio electrónico, ferias internacionales y reuniones comerciales.
<b>Marca</b>	“Chirihuanca” Pulpa de Chirimoya de Callahuanca – Perú
<b>Empaque</b>	Envases de polietileno de 01kg.
<b>Etiquetado</b>	Se realizó un diseño que incluye la figura de la fruta de la chirimoya, procedencia, marca o nombre comercial, contenido, fecha de expiración.
<b>Calidad</b>	Producto inocuo con aroma y color característico de la fruta.
<b>Garantía</b>	12 meses
<b>Bondades adicionales</b>	Alto valor nutricional.
<b>Ventajas sobre productos competitivos</b>	Producto 100% natural
<b>Principales insumos utilizados</b>	Pulpa de chirimoya congelada del distrito de Callahuanca.

Elaboración: Propia

La cooperativa debe inscribirse ante la Food and Drug Administration, para cumplir con las regulaciones en relación al etiquetado del producto, y una vez aprobado obtener el número de registro de establecimiento que le identificará como transformadora de alimentos. Asimismo, la pulpa de chirimoya congelada requiere un certificado fitosanitario expedido desde el país de origen, para ello deben pasar por una inspección visual en el puerto de Miami, además de requisitos necesarios para proteger la inocuidad del producto (León & Arévalo, 2012).

### **c) Envase:**

Las necesidades del envase las determina el mercado, más aún cuando se trata de alimentos congelados para la exportación; por ese motivo, los envases deben estar sujetos a las normativas legales internacionales, debe superar los exámenes de resistencia a la manipulación y vibración para no arriesgar el producto que viajará vía terrestre, marítima y/o aérea.

Referente a la selección del material para la elaboración de un envase idóneo para congelado; se debe considerar el proceso de congelación del producto, por lo tanto, el envase debe ser lo suficientemente capaz de resistir niveles de congelación de entre  $-18^{\circ}\text{C}$  y  $-40^{\circ}\text{C}$ , y los polímeros empleados deben tener niveles de resistencia a la ultra congelación, para poder proteger la integridad del producto y sus propiedades nutricionales (PROMPERU, 2010).

Este envase ofrecerá inocuidad para el producto, por ese motivo se debe realizar controles de calidad exigentes de manera que la empresa de transformación cumpla los requisitos específicos de la FDA.

A través de la investigación realizada se determinó que el mejor envase para la pulpa de chirimoya debe ser realizado con laminaciones de polietileno-poliéster, y la gráfica será impresa en color mediante el sistema flexográfico; además tendrá sistema zipper, con el propósito de brindar mayor comodidad al usuario (ver Figura 7).



**Figura 7.** Envase de la pulpa de Chirimoya de Callahuanca.

Fuente: PROMPERU, (2010)

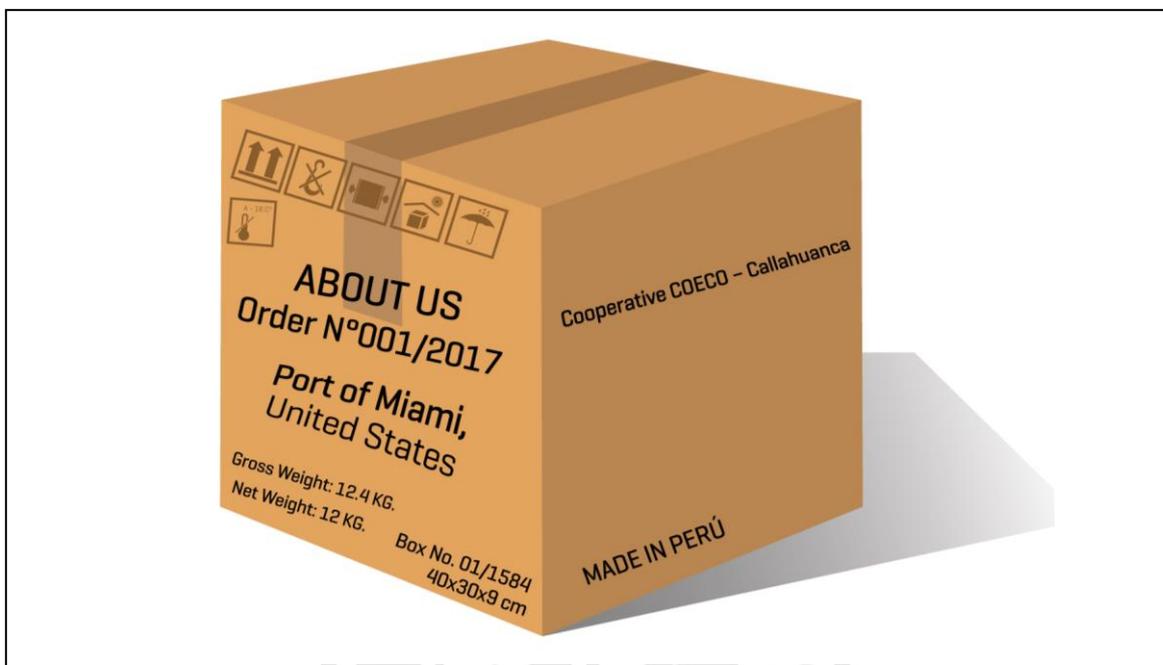
Elaboración: Propia

#### **d) Embalaje:**

Posteriormente, se deben colocar las 12 bolsas de 1kg en cajas de cartón corrugado las cuales deben de ir con un pictograma que es indique la manipulación de la carga para evitar los daños al producto, evitando el uso de ganchos que puedan maltratar el embalaje del producto.

El embalaje debe proteger de la humedad y del calor a la pulpa de chirimoya congelada, ya que pueden generar un deterioro y adhesión de bacterias que pueden provocar pérdidas de mercadería. Asimismo, se deben colocar rótulos para una mejor agrupación, manipuleo y reconocimiento del límite de temperatura por ser un producto de naturaleza perecedera (PROMPERU, 2010).

En la Figura 8 se muestra cómo la cooperativa COECO debería embalar y rotular la caja para la exportación del producto; en este caso la pulpa de chirimoya se dirige al puerto de Miami – Estados Unidos desde el puerto del Callao - Perú.



**Figura 8.** Embalaje destinado a contener los envases de pulpa de Chirimoya de Callahuanca.

Fuente: PROMPERU, (2010).

Elaboración: Propia

#### **e) Contenedor**

El contenedor refrigerado podrá transportar 1584 cajas, cada una con 12 unidades del producto final, las cuales estarán colocadas en 22 pallets distribuidos en todo el espacio para poder mantener la inocuidad y el correcto manejo de la mercancía a exportar.

El contenedor refrigerado de 40 pies High Cube debe presentar un aislamiento superior en poliuretano inyectado de alta densidad, revestimiento interior en acero inoxidable, piso acanalado que permite la distribución del frío, además, se debe considerar un rango de temperatura de - 18°C para la carga, por ello es necesario contar con un equipo eléctrico sobre la base de 380 voltios, trifásico (PROMPERU, 2010).

Los datos del contenedor son los siguiente: medidas internas: largo 11.56 m., ancho 2.29 m., alto 2.5 m.; medidas externas: largo 12.19 m., ancho 2.44 m., alto 2.90 m.; capacidad: volumen 68.03 m<sup>3</sup>; carga máxima: 28 toneladas; pallets: 22 unidades (PROMPERU, 2010).



**Figura 9.** Contenedor Refrigerado de 40 pies High Cube.

Fuente: PROMPERU, (2010).

Elaboración: Propia

#### 4.1.4 Márgenes comerciales de los productores de chirimoya al insertarse a la nueva ruta de internacionalización.

Los productores de chirimoya de Callahuanca en la actualidad comercializan el 90% de su producción a los mayoristas de Lima, sin embargo, por cada 30 toneladas de chirimoya en fresco obtienen una utilidad de S/.24, 000 soles.

Realizando la internacionalización del producto tienen la oportunidad de aumentar su rentabilidad hasta en un 347% (ver Tabla 8) y generar desarrollo rural, a través de la empleabilidad en el distrito de Callahuanca.

**Tabla 8.** Rentabilidad de la internacionalización de Pulpa de Chirimoya de Callahuanca.

PULPA DE CHIRIMOYA DE CALLAHUANCA - LIMA(PERÚ )- MIAMI (EE.UU)					
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL	PART. %
<b>I. COSTO DE PRODUCCIÓN</b>				<b>S/. 87,000.00</b>	
<b>a) Costos Variables</b>				<b>S/. 74,000.00</b>	<b>100%</b>
Materia prima	kg.	30000	S/. 2.00	S/. 60,000.00	81%
Costos de Transformación	kg.	20000	S/. 0.30	S/. 6,000.00	8%
Costo de envasado	bolsas	20000	S/. 0.40	S/. 8,000.00	11%
<b>b) Costos Fijos</b>				<b>S/. 13,000.00</b>	<b>100%</b>
Gastos personal especializado	Glb.	2	S/. 5,000.00	S/. 10,000.00	77%
Servicios y Otros Gastos	Glb.	1	S/. 3,000.00	S/. 3,000.00	23%
<b>II. COSTOS DE COMERCIALIZACIÓN</b>				<b>S/. 6,000.00</b>	<b>100%</b>
a) Administración y promoción	Glb.	2	S/. 3,000.00	S/. 6,000.00	100%
<b>III. COSTOS DE EXPORTACIÓN</b>				<b>S/. 27,632.00</b>	<b>100%</b>
a) Gastos de Acondicionamiento y embalaje	Glb.	1	S/. 10,000.00	S/. 10,000.00	36%
b) Gastos de Transporte (int. Y ext.)	Glb.	1	S/. 15,632.00	S/. 15,632.00	57%
c) Pago en aduanas y certificación	Glb.	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	4%
d) Costos financieros y de seguros	Glb.	1	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	4%
<b>IV. IMPUESTOS</b>				<b>S/. 57,903.36</b>	<b>100%</b>
a) IGV (18%)				S/. 21,713.76	38%
b) Impuesto a la Renta (30%)				S/. 36,189.60	63%
<b>V. UTILIDADES</b>					
<b>a) Inversión</b>				<b>S/. 120,632.00</b>	<b>x contenedor</b>
<b>b) Utilidades</b>				<b>S/. 107,368.00</b>	<b>x contenedor</b>
<b>Precio de venta (S/.x 20 t.)</b>			<b>S/.</b>	<b>S/. 228,000.00</b>	<b>x contenedor</b>
<b>Precio de venta (US\$.x 20 t.)</b>			<b>US\$</b>	<b>\$ 69,724.77</b>	<b>x contenedor</b>
<b>Precio de venta (S/.x bolsa de 1kg.)</b>			<b>S/.</b>	<b>S/. 11.40</b>	<b>x bolsa</b>
<b>Precio de venta cliente (US\$.x bolsa de 1 kg.)</b>			<b>US\$</b>	<b>\$ 3.5</b>	<b>x bolsa</b>
<b>Precio de venta Final (US\$.x bolsa de 1 kg.)</b>			<b>US\$</b>	<b>\$ 5.5</b>	<b>x bolsa</b>

Elaboración: Propia

Fuente: Entrevistas a Profundidad a productores, empresa de outsourcing y especialistas.

## 4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la actualidad, el comercio mundial demanda productos agrícolas con valor agregado, los clientes consideran importante la procedencia y los requisitos técnicos; además, el precio es relativo, ya que de acuerdo a la calidad pueden pagar por encima del promedio.

En vista de que la generación de productos con valor agregado desarrollan oportunidades económicas y sociales, se requiere la participación de diferentes actores como los agricultores, empresas especializadas en transformación y logística para llegar al objetivo de la diversificación de mercados para productos agroindustriales (Andrade, 2016). En el estudio se encontró que en el Perú la principal zona productora de chirimoya se ubica en Lima con el 36.3% del total nacional. Por lo tanto, en el distrito de Callahuanca, la cooperativa COECO presenta potencial para la internacionalización del producto debido a la capacidad productiva que en el mejor escenario de producción alcanza unas 500 toneladas, de tal manera que al mejorar la competitividad y realizando outsourcing estratégico se puede alcanzar 10 contenedores de exportación mensuales.

La pulpa de chirimoya de Callahuanca tiene potencial exportador debido a su alto valor nutritivo por el contenido de glucosa y fructuosa que llega hasta el 20%, y el de proteínas, superior al de muchas otras frutas, que alcanza el 2%, además, de propiedades beneficiosas para la salud (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, 2016). En el estudio, se evidenció un alto potencial de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca, no solo por sus valores nutricionales, sino por las ventajas comparativas del lugar. Es decir, existen diversos factores que influyen en la capacidad de exportación de diversos productos agrícolas, como el lugar de origen, propiedades nutricionales, programas de capacitación, tecnología, etc.

Las cooperativas se encuentran reguladas en el Perú por la ley general de cooperativas, son constituidas por escritura pública e inscritas en los Registros Públicos, sin establecer el capital mínimo de constitución, con un mínimo de 11 socios, en efecto, las operaciones benefician a los productores socios quienes la

conforman, alcanzando competitividad y logrando el objetivo de la internacionalización (Ministerio de la Producción, 2017). En la investigación la cooperativa COECO cuenta con un total de 13 productores, quienes al implementar la ruta de internacionalización de la chirimoya al mercado de Estados Unidos tienen la posibilidad de percibir un aumento de su rentabilidad de hasta un 347%. Esto quiere decir que la asociación de productores puede ser efectiva si se complementa con las capacitaciones, competencia técnica y apoyo gubernamental.

La gestión de la cooperativa COECO es importante para la administración del plan de internacionalización. Existen iniciativas para la implementación de la ruta de internacionalización de productos agrícolas desarrolladas por PROMPERU (2010). Sin embargo, el diseño tiene un alcance general, por lo que en el estudio se desarrolla un diseño adaptado a una zona rural como Callahuanca.

En Brasil, se evidenció una reestructuración de la agroexportación de productos cítricos en cooperativas de zonas rurales, gracias a la implementación de estrategias empresariales como la tercerización desde 1990 (Paulillo, 1999). En este estudio se superó factores limitantes tecnológicos a través del outsourcing para los procesos de transformación y logística integral de la ruta de internacionalización de la chirimoya con lo cual se pudo dinamizar la cadena de valor con mayores beneficios económicos para la internacionalización utilizando la menor cantidad de recursos para lograr el desarrollo rural de Callahuanca.

La Central Piurana de Asociaciones de Pequeños Productores de Banano Orgánico a través de la implementación de sistemas de calidad, desarrollo rural y comercio justo aumentaron la cantidad de sus exportaciones en un 413% (Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, 2013). En el estudio se estimó que debido a la implementación de la ruta de internacionalización los beneficios económicos aumentarían su rentabilidad hasta en un 347% para los socios de la cooperativa COECO y para intermediarios internacionales una rentabilidad del 40% de su inversión. Esto explica la viabilidad del potencial de exportación de la chirimoya de Callahuanca, mejorando la calidad de vida de los productores.

En conclusión, a través de este estudio se muestra la viabilidad para la internacionalización de la chirimoya de Callahuanca hacia Miami, debido a su capacidad productiva, gestión administrativa de la Cooperativa COECO, transformación, logística integral, rentabilidad e impacto social, junto al apoyo gubernamental.



## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

1. La investigación muestra una oportunidad viable en términos sociales, logísticos y económicos para comercializar la chirimoya de Callahuanca mediante una ruta de internacionalización generando desarrollo rural.
2. La gestión de la cooperativa COECO necesita mejorar el conocimiento técnico de los productores con el objetivo de generar mayor oferta exportable competitiva, cumpliendo los estándares de calidad exigidos en el mercado norteamericano.
3. Para satisfacer la demanda del mercado norteamericano se debe exportar la chirimoya en presentación de pulpa congelada cumpliendo con los requisitos técnicos de SENASA (Perú) y la FDA (Estados Unidos). Además, debido a factores limitantes de tecnología se debe realizar outsourcing estratégico tanto para la transformación como para la logística integral del producto a fin de cumplir con los estándares de calidad.
4. Los márgenes comerciales de los productores de Callahuanca aumentarán hasta en un 347% al internacionalizar la chirimoya al mercado norteamericano.

## Recomendaciones

1. Para la academia, se recomienda realizar investigaciones de otros productos agrícolas de zonas rurales con potencial exportador con la finalidad de aportar estudios que beneficiarían a la mejora de la competitividad del país de acuerdo al Plan Bicentenario: El Perú hacia el 2021. Asimismo, se sugiere analizar los beneficios de la aplicación del outsourcing en la agroindustria del Perú.
2. Para la cooperativa COECO, se recomienda incorporar la chirimoya a una ruta de internacionalización como la propuesta en el estudio a fin de aprovechar la oportunidad del Tratado de Libre Comercio entre Perú y Estados Unidos; asimismo, fortalecer su gestión con capacitaciones y asesorías especializadas. Paralelamente, se sugiere trabajar con instituciones gubernamentales para acceder a ferias comerciales y recursos financieros que beneficien a los productores en búsqueda del desarrollo rural.
3. Para el gobierno, se recomienda realizar un estudio del impacto de sus intervenciones en beneficio del desarrollo agro exportador en zonas rurales, a fin de determinar la eficiencia de los programas que realizan como el “*One Village, One Product*” del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo u otras iniciativas para el desarrollo rural; con el propósito de mejorar la calidad de vida de los productores para erradicar la pobreza rural en el Perú.

## REFERENCIAS

1. Albuquerque, T., Santos, F., Sanches-Silva, A., Oliveira, B., Bento, A., & Costa, H. (2014). *Nutritional and phytochemical composition of Annona cherimola Mill. fruits and by-products: Potential health benefits*. Porto: Publicaciones ELSERVIER.
2. Andrade, M. (2016). *Análisis del potencial de exportación de la mermelada de macaracuyá al mercado internacional período 2009-2017*. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11522/TESIS%20MARIA%20CRISTINA%20ANDRADE%20COELLO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Banco Mundial. (2008). *Agricultura para el desarrollo*. Recuperado de [http://siteresources.worldbank.org/INTWDR2008/Resources/2795087-1192111580172/FINAL\\_WDR-OV-Spanish-text\\_9.26.07.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTWDR2008/Resources/2795087-1192111580172/FINAL_WDR-OV-Spanish-text_9.26.07.pdf)
4. Calderón, H., Fayos, T. & Mir, J. (2013). *La internacionalización de las cooperativas agroalimentarias necesidad y problemática*. Recuperado de Publicaciones Universitat de València.
5. Central America Data. (2009). *Logística para la exportación de productores agrícolas, frescos y procesados*. Recuperado de [http://www.centralamericadata.com/docs/C10\\_Logistica\\_Exportacion.pdf](http://www.centralamericadata.com/docs/C10_Logistica_Exportacion.pdf)
6. Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural. (2013). *Factores de éxito de productores de banano orgánico*. Recuperado de <http://www.rimisp.org/noticia/factores-de-exito-de-productores-de-banano-organico/>
7. Centro Nacional de Planeamiento Estratégico [CEPLAN]. (2011). *El Perú hacia el 2021*. Recuperado de [http://www.ceplan.gob.pe/documentos/\\_plan-bicentenario/](http://www.ceplan.gob.pe/documentos/_plan-bicentenario/)
8. Comunidad Andina. (2001). *RUTA HACIA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DEL PERU*. Recuperado de <http://intranet.comunidadandina.org/Documentos/Consultorias/Con7262.pdf>

9. COMEXPERU. (14 de agosto de 2016). *Semanario COMEXPERU*. Recuperado de <http://www.comexperu.org.pe/media/files/semanario/semanario%20comexperu%20855.pdf>
10. CONAFOR. (MAYO de 2015). *Paquetes tecnológicos annona cherimola mill*. Recuperado de <http://www.conafor.gob.mx:8080/documentos/docs/13/885Annona%20cherimola.pdf>.
11. Diario La República. (27 de diciembre de 2016). INEI: Exportación de frutas muestra notable crecimiento en 2016. Recuperado de <http://larepublica.pe/economia/834325-inei-exportacion-de-frutas-muestra-notable-crecimiento-en-2016>. (consulta: 31 de julio de 2017).
12. Diario Gestión. (02 de noviembre de 2014). Más del 20% de exportaciones de café del Perú corresponden a envíos de cooperativas. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/mas-20-exportaciones-cafe-peru-corresponden-envios-cooperativas-2112701>. (consulta: 20 de mayo de 2017).
13. EUROCHILE Fundación Empresarial. (2013, julio 25). *Casos de éxito*. Recuperado de [http://www.eurochile.cl/index.php/es/casos-de-exito/item/coopeumo-valora-el-apoyo-de-eurochile-en-la-exportacion-de-ciruelas?category\\_id=4](http://www.eurochile.cl/index.php/es/casos-de-exito/item/coopeumo-valora-el-apoyo-de-eurochile-en-la-exportacion-de-ciruelas?category_id=4)
14. Exportar. (2016). *Naranjillo para el mundo*. Recuperado de [http://www.exportar.com.pe/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2891:naranjillo-para-el-mundo&catid=57:informes-especiales&Itemid=111](http://www.exportar.com.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2891:naranjillo-para-el-mundo&catid=57:informes-especiales&Itemid=111)
15. FAO. (2006). Chirimoya (Annona Cherimola). Recuperado de [http://www.fao.org/inpho\\_archive/content/documents/vlibrary/ae620s/pfrescos/CHIRIMOYA.HTM](http://www.fao.org/inpho_archive/content/documents/vlibrary/ae620s/pfrescos/CHIRIMOYA.HTM)
16. Ferro-Soto, C., & Mili, S. (2013). *Desarrollo rural e internacionalización mediante redes de Comercio Justo del café. Un estudio del caso. Cuadernos de Desarrollo Rural*, 10 (72), 267-289.

17. Flores Flores, D. (2013). *Cultivo de chirimoyo, manual práctico para productores*. Recuperado de [www.swisscontact.org/fileadmin/user\\_upload/.../MANUAL\\_CHIRIMOYA.pdf](http://www.swisscontact.org/fileadmin/user_upload/.../MANUAL_CHIRIMOYA.pdf)
18. Google Maps. (2017). *Ruta de Callahuanca hacia el distrito de Ate*. Recuperado de <https://www.google.com.pe/maps/dir/Distrito+de+Callahuanca/Ate,+Departamento+de+Lima>
19. Google Maps. (2017). *Ruta del distrito de Ate hacia DP World Callao*. Recuperado de <https://www.google.com.pe/maps/dir/Ate/DPW,+Callao/>
20. Gupta-Elera, G., Garrett, A. R., Martinez, A., Robison, R. A., & O'Neill, K. L. (2011). *The antioxidant properties of the cherimoya (Annona cherimola) fruit*. Provo: Publicaciones ELSEVIER.
21. IESE Business School. (2005, Abril). *¿Qué es la competitividad? - Según Michael Porter*. Recuperado de [http://www.iese.edu/es/ad/AnselmoRubiralta/Apuntes/Competitividad\\_es.html](http://www.iese.edu/es/ad/AnselmoRubiralta/Apuntes/Competitividad_es.html)
22. Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2015). *Censo Nacional Agropecuario - CENAGRO*. Lima: Publicaciones INEI.
23. International Trade Centre. (2013). *List of export for chirimoya to the World*. Genève: Publicaciones TRADEMAP.
24. International Fund for Agricultural Development, (2004). *Trade and rural development, Opportunities and challenges for the rural poor*. Recuperado de <https://www.ifad.org/documents/10180/9ea9e944-7eb4-4194-ae3-d7ee70875de5>
25. Iñaki, H. (2008). *Promotion of Sustainable Cherimoya Production Systems in Latin America through the Characterisation, Conservation and Use of Local Germplasm Diversity*. Spain: Consejo Superior de Investigaciones Científicas .
26. Kopper, G. (2010). *Requisitos de la FDA para exportar alimentos a EE.UU.* Recuperado de <https://www.camaralima.org.pe/bismarck/DESCARGAS/AccesoEEUU->

UE/EEUU/4.%20Requisitos%20de%20la%20FDA%20para%20alimentos%20de%20Peru.pdf

27. León, J., & Arévalo, J. (2012). *Plan estratégico exportador para comercializar pulpa de maracuyá a New Orleans E.E.U.U.* Medellín: Publicaciones Universidad del Rosario.
28. Leonidou, L., Fotiadis, T., Christodoulides, P., Spyropoulou, S., & Katsikeas, C. (2015). *Environmentally friendly export business strategy: Its determinants and effects on competitive advantage and performance.* Leeds: Publicaciones ELSERVIER.
29. Martínez Gonzáles, S. (2000). *Subcontratación (Outsourcing): Una estrategia para participar en los mercados de la cuenca del Pacífico.* Colima: Universidad de Colima.
30. Martínez, M. (2012). La Internacionalización de las Cooperativas Agroalimentarias: dificultades y perspectivas. Recuperado de [http://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/12807/TFM\\_LourdesMartinez.pdf?sequence=1](http://helvia.uco.es/xmlui/bitstream/handle/10396/12807/TFM_LourdesMartinez.pdf?sequence=1)
31. Ministerio de Agricultura. (2004). *Estrategia Nacional de Desarrollo Rural.* Recuperado de [http://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/2004\\_Estrategia\\_Nacional\\_de\\_Developmento\\_Rural.pdf](http://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/2004_Estrategia_Nacional_de_Developmento_Rural.pdf)
32. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2010). *Guía de Requisitos Sanitarios Y Fitosanitarios para exportar alimentos a los Estados Unidos.* Lima: Publicaciones MINCETUR.
33. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2010). *Guía Práctica para los Estados Unidos.* Lima: Publicaciones MINCETUR.
34. Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (12 de Mayo de 2016). Acuerdo de Promoción Comercial PERÚ-EE.UU. Lima, Lima, Perú.
35. Ministerio de la Producción. (15 de Agosto de 2017). *¿Qué es una Cooperativa?*. Recuperado de <http://www.produce.gob.pe/index.php/cooperativas/que-es-una-cooperativa>

36. Miyagusuku, A. (2011). *El proceso de exportación y las oportunidades comerciales para los alimentos*. Lima: Publicaciones PROMPERU.
37. Organización de las Naciones Unidas. (2016). *Agriculture and rural development*. Recuperado de <http://www.un.org/esa/agenda21/natlinfo/countr/ec/agriculture.pdf>
38. Paulillo, L. (1999). Terceirização e Reestruturação Agroindustrial: Avaliando o Caso Citrícola Brasileiro. RAC, 3 (1), 87-193.
39. Presidencia del Consejo de Ministros, (2011). *Plan para la implementación de la estrategia nacional de desarrollo rural período 2012-2016*. Recuperado de [http://infoagro.net/programas/Pideral/archivos/MarcoNacional/peru/2012\\_2016\\_Plan\\_para\\_implementacion\\_de\\_la\\_Estrategia\\_Nacional\\_de\\_Desarrollo%20Rural.pdf](http://infoagro.net/programas/Pideral/archivos/MarcoNacional/peru/2012_2016_Plan_para_implementacion_de_la_Estrategia_Nacional_de_Desarrollo%20Rural.pdf)
40. PROMPERU. (2010). *Guía de Requisitos Sanitarios y fitosanitarios para exportar alimentos a los Estados Unidos*. Recuperado de [http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req\\_usa.pdf](http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_usa.pdf)
41. Protection Agriculture and Consumer. (2002). *Handling and Processing of Organic Fruits and Vegetables in Developing Countries*. Roma: Publicaciones FAO.
42. Rodriguez, D., Cruz, C., & Lam, F. (2009). *Logística para la exportación de productos agrícolas, frescos y procesados*. Miami: Publicaciones Programa Interamericano para la Promoción del Comercio.
43. SIERRA EXPORTADORA. (2013). *Perfil comercial de la chirimoya*. Lima: sierra exportadora.
44. Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (2015). *Guía de Requisitos de Acceso de Alimentos a los Estados Unidos*. Lima: Publicaciones PROMPERU.
45. Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (12 de Mayo de 2016). *Ficha Técnica de la Chirimoya*. Lima: Publicaciones SIICEX.

Recuperado de SIICEX Web site  
<http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichaproducto/chirimoya1.pdf>

46. Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (12 de Mayo de 2016). *Ficha Técnica de la Chirimoya*. Lima: Publicaciones SIICEX. Recuperado de [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_ =sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%2069%20&pnomproduct o=%20Chirimoya](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_ =sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%2069%20&pnomproduct o=%20Chirimoya)
47. Toro Botero, L. (2009). *Estudio de las etapas de cosecha y post-cosecha de la chirimoya para potencializar su aprovechamiento agroindustrial en el departamento del Quindío*. Quindío: Universidad La Gran Colombia.
48. U.S. Agency for International Development, USAID, (2005). *Peruvians Fight Poverty, Create Jobs*. Recuperado de [https://www.microlinks.org/sites/microlinks/files/notes/files/ML5013\\_peru\\_chem onics\\_note\\_09\\_05.pdf](https://www.microlinks.org/sites/microlinks/files/notes/files/ML5013_peru_chem onics_note_09_05.pdf)
49. Vara-Horna, Arístides (2015). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima.
50. Valderrama Romero, A. (2012). *Proyecto "Construcción y equipamiento de la planta de procesamiento de chirimoya y sus derivados en el distrito de Callahuanca"*. Lima: Publicaciones MINCETUR.
51. Valencia Sánchez, R. (2013). *Propuesta de mejora del proceso de la logística de entrada para la elaboración de pulpa de chirimoya embolsada en una industria de alimentos*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
52. Vanhove, W., & Damme, P. V. (2007). Marketing of cherimoya in the andes for the benefit of the rural poor and as a tool for agrobiodiversity conservation. *International Society for Horticultural Science*.
53. Vanhove, W. and Van Damme, P. (2013). Value chains of cherimoya (*Annona cherimola* Mill.) in a centre of diversity and its on-farm conservation

implications. *Tropical Conservation Science* 6(2):158-180. Recuperado de [www.tropicalconservationscience.org](http://www.tropicalconservationscience.org)

54. Wood, A., Logar, C., & Riley Jr., W. (2015). *Initiating exporting: The role of managerial motivation in small to medium enterprises*. Virginia: Publicaciones ELSERVIER.

55. World Bank. (2003). *International Trade in Agriculture: a Developing Country Perspective*. Recuperado de <http://siteresources.worldbank.org/INTARD/2145761112347900561/20424230/agtr.pdf>



## APÉNDICES

### Apéndice 1. Matriz de coherencia

<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿Cuál es la viabilidad de crear una ruta de internacionalización de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca en Lima-Perú hacia Miami - Estados Unidos para generar desarrollo rural?	Determinar la viabilidad de crear una ruta de internacionalización de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca en Lima-Perú hacia Miami-Estados Unidos para generar desarrollo rural.	La ruta de internacionalización a Miami es viable en términos, sociales, logísticos y económicos aumentando su margen de rentabilidad actual y generando desarrollo rural en Callahuanca.
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>
1. ¿Cuál es la capacidad de la organización y gestión de la Cooperativa COECO de Callahuanca para exportar pulpa de chirimoya a Miami - Estados Unidos?	1. Determinar la importancia de la cooperativa para la gestión y producción de la chirimoya de Callahuanca para generar oferta exportable competitiva.	1. La cooperativa COECO tiene la capacidad para exportar la pulpa de chirimoya a Miami-Estados Unidos.
2. ¿Cómo asegurar la competencia técnica de la producción y exportación de la chirimoya en Callahuanca para satisfacer la demanda internacional?	2. Determinar la competencia técnica necesaria para satisfacer la demanda internacional.	2. Se debe realizar capacitación para mejorar la calidad de la producción para exportación y outsourcing estratégico para procesos de transformación y logística nacional e internacional.
3. ¿Cuánto cambiarán los márgenes comerciales de los productores de chirimoya al insertarse a la nueva ruta de internacionalización?	3. Determinar los márgenes comerciales de los productores de chirimoya al insertarse a la nueva ruta de internacionalización.	3. Los márgenes comerciales aumentarán al insertarse a la nueva ruta de internacionalización.

## Apéndice 2. Análisis FODA de la investigación

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El desarrollo rural es importante para la comunidad de Callahuanca.</li> <li>✓ Productores organizados en la cooperativa COECO.</li> <li>✓ Existe predisposición de las autoridades y población de Callahuanca para promover la producción y transformación de la chirimoya.</li> <li>✓ Existen familias emprendedoras que están iniciando la producción artesanal de derivados de la chirimoya y demás frutas que se producen en Callahuanca.</li> <li>✓ Cuenta con producción para desarrollar la agroindustria.</li> <li>✓ La cercanía y vías de acceso en buen estado hacia la capital permiten la fluidez de vehículos para el traslado de la oferta generada.</li> <li>✓ Posee un centro de acopio para la chirimoya en fresco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tratado de Libre Comercio entre Perú y Estados Unidos</li> <li>✓ La chirimoya proyecta un buen futuro en el mercado nacional e internacional. Esta fruta está comenzando a ser conocida por el público en el exterior, y sus importaciones incrementarán en el corto plazo.</li> <li>✓ MINCETUR viene promoviendo programas como “One Village, One Product” para insertar al mercado de exportación, productos con identidad propia de localidades.</li> <li>✓ Contactos con empresas agroindustriales y logísticas para desarrollar el negocio.</li> <li>✓ La agroindustria está diversificando sus productos y requieren como insumo para néctares y yogurt, pulpa de chirimoya, que es una fuente altísima de hierro y vitamina B.</li> <li>✓ La chirimoya como producto natural tiene ventajas comparativas con otros productos y la tendencia en el mundo es el consumo por productos orgánicos.</li> <li>✓ El Perú es considerado uno de los países más representativos en América latina como productores de chirimoya.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El distrito de Callahuanca, no ha desarrollado infraestructura productiva y de transformación de la chirimoya, careciendo de plantas agroindustriales.</li> <li>✓ Capacitación para generar la competitividad para la fruta en fresco con fines de exportación.</li> <li>✓ La producción de pulpa en Callahuanca es artesanal para la producción local de yogurt y helados.</li> <li>✓ No se ha desarrollado productos, ni marcas para la exportación de productos agroindustriales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Otros productos sustitutos podrían posicionarse en el mercado.</li> <li>✓ No cumplir con los requisitos técnicos por parte de Estados Unidos (FDA).</li> <li>✓ Fenómenos climáticos que afecten el desarrollo de la chirimoya o el traslado.</li> <li>✓ Falta de tecnología en la producción de la chirimoya peruana a comparación de otros países</li> <li>✓ El Perú no es el único país exportador de chirimoya hacia Estados Unidos, siendo México, Chile, China y Vietnam, los principales competidores.</li> </ul>

### Apéndice 3. Cuestionario de Consulta Previa

#### ENCUESTA PARA INSTITUCIONES INVOLUCRADAS, PROVEEDORES Y PRODUCTORES DE CHIRIMOYA EN CALLAHUANCA.

**TESIS:** “Desarrollo rural a través del diseño de una ruta de internacionalización de la chirimoya producida en el distrito de Callahuanca en Lima-Perú hacia Miami-Estados Unidos”

**JUSTIFICACIÓN:** Desarrollo rural para el distrito de Callahuanca en Lima - Perú.

#### PREGUNTAS GENERALES DE IDENTIFICACIÓN:

- **NOMBRES Y APELLIDOS:**

\_\_\_\_\_

- **DNI:**

\_\_\_\_\_

- **ASOCIACIÓN O INSTITUCIÓN:**

\_\_\_\_\_

- **CARGO:**

\_\_\_\_\_

Marque con una “X” su respuesta:

- 1) ¿Le interesa el proyecto?

SI \_\_\_\_

NO \_\_\_\_

- 2) ¿Quisiera participar en el estudio del proyecto?

SI \_\_\_\_

NO \_\_\_\_

### Apéndice 4. Guía de entrevista a profundidad para productores de chirimoya en Callahuanca

Preguntas generales de identificación:

- **Proveedor y/o productor:** \_\_\_\_\_
- **Nombre del Entrevistado:** \_\_\_\_\_

<b>Pregunta relacionadas con las actividades que realizan en función a los objetivos previamente determinados.</b>	
¿Pertenece a alguna asociación? ¿Desde hace cuánto tiempo?	
¿Desde hace cuánto tiempo produce chirimoya?	
¿Qué tipo de riego utiliza? ¿Realiza algún tratamiento a la chirimoya?	
¿Es fácil para usted comercializar este producto?	
¿Cuenta con apoyo por parte del gobierno u otra organización estatal o privada para el desarrollo de este producto?	
¿Es rentable para usted este producto?	
¿Cuántas toneladas de chirimoya pueden producir mensualmente?	
¿Cuenta con campos propios, cuánto es su productividad medida en TM/Ha?	

¿Cuál es el manejo post cosecha que usted le da al producto para entregarlo a los mayoristas?	
¿Cumple con los estándares de calidad que la empresa exige?	
Del total de dinero de su producción ¿Cuánto es el porcentaje que destina para la siembra y cosecha de la chirimoya?	
¿Utiliza herramientas informáticas para la promoción del producto?	
¿Cómo considera la producción de cultivos de chirimoya en el sector? (Muy buena, buena , regular, mala)	
¿Qué tipo de chirimoya que cultiva usted? (Injerta, sin injertar)	
¿Cuál es la densidad de siembra o distancia que utiliza para el cultivo de chirimoya? (3x3, 3x5, 5x5)	
¿Forma de comercializar su producto? (Empresas Agroindustriales, Minoristas/Mayoristas, Directo o en lugar, otros)	
¿Qué precios referenciales tiene la chirimoya que usted comercializa? (Empresas Agroindustriales, Minoristas/Mayoristas, Directo o en lugar, otros)	
La forma de pago que realizan sus clientes son: (Al contado, Al crédito)	

## Apéndice 5. Guía de entrevista a profundidad para entidades públicas o empresas privadas involucradas

Preguntas generales de identificación:

- Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_
- DNI: \_\_\_\_\_
- Institución o empresa: \_\_\_\_\_
- Área de trabajo: \_\_\_\_\_
- Cargo: \_\_\_\_\_

<b>Pregunta relacionadas con las actividades que realizan en función a los objetivos previamente determinados.</b>	
¿Considera de importancia el proyecto?	
¿Existe algún tipo de apoyo al distrito de Callahuanca? De ser así, comente.	
¿Qué tipo de apoyo podrían brindar a la asociación COECO de Callahuanca?	
Explique las dificultades y limitaciones con los agricultores de Callahuanca para poder exportar.	
Tenemos un acuerdo comercial con Estados Unidos ¿Existen facilidades para exportar la chirimoya?	
¿Han realizado la promoción de la fruta en Estados Unidos?	

## Apéndice 6. Guía de entrevista a profundidad para proveedores logísticos

Preguntas generales de identificación:

- Empresa: \_\_\_\_\_
- Área de trabajo: \_\_\_\_\_
- Cargo: \_\_\_\_\_
- Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_
- DNI: \_\_\_\_\_

<b>Pregunta relacionadas con las actividades que realizan en función a los objetivos previamente determinados.</b>	
¿Considera de importancia el proyecto?	
¿Cuánto tiempo tiene su empresa en el rubro?	
¿Ha transportado productos perecibles en su gestión como empresa logística?	
¿Cuál es el tipo de exportación que más utilizan para productos perecibles hacia Miami-Estados Unidos?	
¿Cuánto tiempo se demoraría el traslado de la chirimoya de Callahuanca hacia Miami-Estados Unidos?	
¿Cuáles son los Costos y las condiciones para exportar la chirimoya a Miami-Estados Unidos?	

## Apéndice 7. Guía de observación no estructurada o participante

VARIABLES – CONCEPTOS	ÍTEMS RELACIONADOS	OBSERVACIÓN
<b>ORGANIZACIÓN DE LOS PRODUCTORES DE CALLAHUANCA</b>	- La gestión que realizan en su organización para la mejora de sus productos y desarrollo rural.	- Trabajo de campo.
<b>CALIDAD QUE EMPLEA EL PRODUCTOR PARA SUS ACTIVIDADES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN</b>	- Si el productor cuenta con alguna certificación de calidad. - Si desarrolla una estrategia de capacitación a los productores que apoyan en las labores.	- Trabajo de campo.
<b>INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA QUE UTILIZA EL PRODUCTOR.</b>	- La tecnología empleada en sus procesos, para observar la capacidad tecnológica del productor actualmente (máquinas, equipos de trabajo). - Infraestructura del fundo (lugar de producción, distribución, instalaciones).	- Trabajo de campo.
<b>INSUMOS, ENVASES Y EMBALAJES QUE EMPLEAN EN EL PRODUCTO</b>	- El proceso que utilizan para la producción y conservación del producto, tiempo de vida del producto. - Los tipos de insumos (la calidad) y materiales (envases y embalajes) que utilizan para la producción y comercialización de la chirimoya.	- Trabajo de campo.
<b>PRECIO DE VENTA DE LA CHIRIMOYA EN CALLAHUANCA</b>	- El precio al que los productores venden la chirimoya de acuerdo a sus características. - Rentabilidad actual de los productores de chirimoya en el distrito de Callahuanca.	- Trabajo de campo.
<b>LOGÍSTICA NACIONAL E INTERNACIONAL</b>	- La logística que emplean para su producción y comercialización nacional e internacional.	- Trabajo de campo.
<b>PROMOCIÓN DE LA FRUTA</b>	- Si existe el conocimiento o difusión de su producto en cuanto a la promoción en el mercado nacional e internacional.	- Trabajo de campo.

## Apéndice 8. Cotización logística integral



San Miguel, 16 de Junio de 2017

### COTIZACIÓN MS LOGISTICS

**Señores: USMP**  
**Atención: Carlos Escudero Cipriani**  
**Referencia: Cotización Proyecto Callahuanca**

Estimado Carlos, te hago llegar la propuesta por el servicio de transporte integral de la carga en mención:

Detalle de carga:

- Tramo 1: Chirimoya fresca / Tramo 2: Chirimoya procesada congelada
- Peso: 40 TM / 30 TM
- Valor de carga: S/ 200,000.00 / S/ 900,000.00

#### 1. TRANSPORTE TERRESTRE

CALLAHUANCA / PLANTA PROCESADORA	Distrito de Callahuanca hacia planta en Ate Vitarte 45.2 KM	\$ 350.00
PLANTA PROCESADORA / PUERTO APM - DPW	De planta procesadora ATE hacia APM o DPW en unidad Refeer	\$ 320.00

#### 2. TRANSPORTE MARITIMO

PUERTO CALLAO / PUERTO EVERGLADES O FILADELFIA	LÍNEA NAVIERA HAMBURG SUD / TT 21 DÍAS / FLETE ALL IN (INCLUYE AMS EN DESTINO)	\$ 4,067.00
--	--	-------------

- Se consideran dos viajes de 20 TM C/U en tramo 1, desde Callahuanca hasta Planta procesadora en Ate.

Teléfonos

RPM 94 961 1111 / RPE 922 641 213 / Ofic: 496 7079

Mail: operaciones@mslogistics.com.pe

Av. Los Precursores # 857 Of. 202 Maranga - San Miguel