



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA INCREMENTAR LAS  
EXPORTACIONES DE ACHIOTE CON DESTINO A ESTADOS  
UNIDOS EN LA EMPRESA FOOD EXPORT NORTE S.A.C, 2018**

**PRESENTADA POR**

**ALEJANDRA AYDEÉ ESCUADRA TIPARRA**

**MARGIORIE ANAIS VÁSQUEZ GARCÍA**

**ASESORA**

**DANNA JOHANA JIMÉNEZ BOGGIO**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**CHICLAYO – PERÚ**

**2018**



**CC BY-NC-SA**

**Reconocimiento – No comercial – Compartir igual**

Las autoras permiten transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

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



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS  
HUMANOS ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA INCREMENTAR  
LAS EXPORTACIONES DE ACHIOTE CON DESTINO A  
ESTADOS UNIDOS EN LA EMPRESA FOOD EXPORT  
NORTE S.A.C, 2018**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR:**

**BACH. ALEJANDRA AYDEÉ ESCUADRA TIPARRA  
BACH. MARGIORIE ANAIS VÁSQUEZ GARCÍA**

**ASESOR:**

**MBA. JIMÉNEZ BOGGIO DANNA JOHANA**

**PIMENTEL, PERÚ**

**2018**

## DEDICATORIAS

Primero, a Dios quien me ha guiado por el buen camino, permitiéndome lograr uno de los anhelos más deseados.

Segundo, a mis padres y hermanos por el apoyo incondicional, la confianza brindada, la motivación, todos los consejos, el creer en mí y el ayudarme día a día en mi desarrollo profesional; además, por el valor demostrado para salir adelante y todo su amor.

Escuadra Tiparra, Alejandra Aydeé

Primero a Dios, por la fortaleza, sabiduría y perseverancia. Por mostrarme en el día a día esa luz en la oscuridad.

Segundo, a mis queridos padres, hermano.

Por último, a las personas que me han brindado un apoyo incondicional, motivándome a ser mejor, por su confianza, comprensión y alentarme, durante todo este tiempo con sabiduría y amor.

Vásquez García, Margiorie Anais

## **AGRADECIMIENTO**

Expresamos nuestra gratitud y aprecio:

En primero lugar, a la Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos, por habernos admitido en sus aulas, concediéndonos culminar nuestros estudios de pregrado, logrando el anhelo de superación académica y profesional.

En segundo lugar, a nuestros docentes, quienes nos han formado en conocimientos y con valores durante estos años. A nuestra asesora Danna Jiménez Boggio, por su orientación y dedicación para la culminación de esta investigación.

En tercer lugar, a la empresa Food Export Norte S.A.C., especialmente a la Srta. Rosita Quiroz Gómez por proporcionarnos los datos que se han requerido para hacer posible la realización de nuestra tesis.

Finalmente, a las diferentes empresas exportadoras de achiote, quienes con su valioso tiempo nos ayudaron a desarrollar gran parte del trabajo de campo.

# ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN.....	7
ABSTRACT .....	9
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....	15
1.1 Antecedentes de la investigación .....	15
1.2 Definición de términos básicos .....	34
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....	40
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivada .....	40
2.2. Variables y definición operaciones .....	41
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	43
3.1. Diseño metodológico .....	43
3.2. Diseño muestral .....	44
3.3. Técnicas de recolección de datos .....	46
3.3.1. Confiabilidad del instrumento .....	46
3.3.2. Validez del instrumento .....	47
3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información. ....	47
3.5. Aspectos éticos.....	49
CAPÍTULO IV: RESULTADOS .....	51
4.1. Resultados de la investigación.....	51
4.1.1. Descripción de la muestra .....	51
4.1.2. Análisis exploratorio.....	52
4.1.3. Verificación de las hipótesis .....	53
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	91
5.1. Discusión de resultados .....	91
ANEXOS .....	108
1. Matriz de consistencia.....	108
2. Matriz de operacionalización de variables.....	110
3. Triangulación en la recopilación de los datos.....	115
4. Instrumentos de recopilación de datos .....	116
5. Cronograma de actividades:.....	128
6. Cotizaciones de las estrategias .....	129
7. Evidencias de entrevistas:.....	134

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Modalidades de exportación según Miyagusuku – parte 1 .....	30
Tabla 2	Modalidades de exportación según Miyagusuku – parte 2 .....	30
Tabla 3	Exportación definitiva .....	31
Tabla 4	De la exportación temporal para la reimportación en el mismo estado. ....	31
Tabla 5	Partida arancelaria del achiote. ....	33
Tabla 6	Ficha técnica del achiote. ....	36
Tabla 7	Datos de la empresa investigada. ....	38
Tabla 8	Empresas peruanas exportadoras de achiote en el año 2016. ....	53
Tabla 9	Empresas peruanas exportadoras de achiote en el año 2017. ....	54
Tabla 10	Empresas peruanas exportadoras de achiote en el año 2018. ....	55
Tabla 11	Porcentaje del peso neto/kg 2018, de las empresas peruanas exportadores de Achiote. ....	57
Tabla 12	Los 5 primeros mercados de Perú para la venta de achiote en el extranjero. ....	58
Tabla 13	Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos 2016. ....	59
Tabla 14	Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos 2017. ....	60
Tabla 15	Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos 2018. ....	61
Tabla 16	Todos los productos exportados por la empresa Food Export Norte S.A.C. en peso Kg, en el año 2017. ....	62
Tabla 17	Exportaciones de Food Export Norte S.A.C. a Estados Unidos de achiote en los últimos 6 años. ....	63
Tabla 18	FODA de la empresa Food Export Norte S.A.C. ....	65
Tabla 19	Cuadro de estrategias comerciales por Fred David. ....	71
Tabla 20	Estrategias comerciales de los autores Daniels, Radebaugh & Sullivan. .	72
Tabla 21	Cuadro de estrategias genéricas por Michael Porter. ....	73
Tabla 22	Estrategias obtenidas por matriz DAFO. ....	75
Tabla 23	Cotizaciones para la certificación ISO 9001:2015. ....	79
Tabla 24	<i>Cotización de feria Supply Side West (Estados Unidos) – ADEX</i> .....	84
Tabla 25	Resumen de los costos por implementación de estrategias para la empresa Food Export Norte S.A.C. ....	87
Tabla 26	Proyección para la exportación de achiote en la empresa Food Export Norte S.A.C .....	88
Tabla 27	Costo/Beneficio. ....	89
Tabla 28.	Matriz de consistencia .....	108
Tabla 29	Matriz de operacionalidad de variables. Parte 1 .....	110
Tabla 30	Matriz de operacionalidad de variables. Parte 2 .....	111
Tabla 31	Matriz de operacionalidad de variables. Parte 3 .....	113
Tabla 32	Triangulación en la recopilación de datos. ....	115
Tabla 33	Entrevista a empresas competidoras, aplicando variable 1. ....	116
Tabla 34	Entrevista a empresas competidoras, aplicando variable 2. ....	121
Tabla 35	Entrevista a Food Export Norte S.A.C – proveedores, aplicando variable 1. ....	125
Tabla 36	Cronograma de actividades. ....	128

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados de la investigación y variables.....	51
Figura 2. Descripción de la muestra.....	51
Figura 3. Empresas peruanas exportadoras de achiote en el 2016. ....	54
Figura 4. Empresas peruanas exportadoras de achiote en el 2016. ....	55
Figura 5. Empresas peruanas exportadoras de achiote en el 2018. ....	56
Figura 6. Porcentaje del peso neto/kg 2018, de las empresas peruanas exportadores de Achiote. ....	57
Figura 7. Principales mercados de Perú para la venta de achiote en el extranjero. FOB 2017 (US\$).....	58
Figura 8. Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos. (2016).....	59
Figura 9. Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos. (2017).....	60
Figura 10. Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos. (2018) ....	61
Figura 11. Todos los productos exportados por la empresa Food Export Norte S.A.C. en peso Neto/Kg en el año 2017 en porcentaje. ....	63
Figura 12. Exportación de achiote a Estados Unidos por la empresa Food Export Norte en los 6 últimos años. ....	64
<i>Figura 13.</i> Estrategias aplicadas por Peragrow Foods S.A.C.....	67
Figura 14. Estrategias aplicadas por Industrial Comercial Holguin e Hijos. ....	68
Figura 15. Estrategias aplicadas por Chuchón Jair Rafael. ....	69
Figura 16. Análisis de entrevistas a empresas exportadoras de achiote. ....	70
Figura 17. Implantación de estrategias – 1 .....	76
Figura 18. Implantación de estrategias – 2 .....	78
Figura 19. Pasos para la obtención ISO 9001:2015.....	78
Figura 20. Implantación de estrategias – 3 .....	81
Figura 21. Ruta exportadora.....	82
Figura 22. Implementación de estrategias – 4 .....	85
Figura 23. Implementación de estrategias – 5 .....	86
Figura 24. Proyección de achiote en Food Export Norte S.A.C. ....	88
Figura 25. Cotización Adex Data Trade.....	129
Figura 26. Tarifa de zonas para feria internacional .....	130
Figura 27. Cotización para actualización de página web .....	131
Figura 28. Cotización de la ISO 9001:2015 .....	132
Figura 29. Cotización de ISO 9001. ....	132
Figura 30. Cotización de estudio ambiental y planes de contingencia.....	133
Figura 31. Evidencia de correo respecto a la cotización planes de contingencia. .	133
Figura 32. Evidencia de correo electrónico para entrevistas - 1.....	134
Figura 33. Evidencia de correo electrónico para entrevistas - 2.....	135
Figura 34. Evidencia de correo electrónico para entrevistas - 3.....	136
Figura 35. Evidencia de correo electrónico para entrevistas - 4.....	137

## RESUMEN

La presente tesis de investigación se titula “Estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C., 2018”; siendo su objetivo determinar las estrategias comerciales que incrementarán las exportaciones de achiote en la empresa mencionada. Por ello, se consideran algunos antecedentes de investigación, para que posteriormente se puedan plantear las bases teóricas en relación a la hipótesis y las variables.

La metodología establecida ha sido un estudio mixto (descriptivo-exploratorio), recopilando datos a través de fuentes de información, instrumentos aplicativos (entrevistas) y análisis documental. En la muestra se ha determinado dos poblaciones: primero, las empresas líderes en el sector exportador de achiote; segundo, dos personas que laboran en la empresa Food Export Norte S.A.C, en el área relacionada a exportaciones.

Los resultados que se han obtenido corresponden a las estrategias comerciales que aplican las empresas líderes en el sector de achiote a nivel nacional, como también la base teórica de los tipos de estrategias que han sido seleccionadas conforme al autor Fred David, y las que corresponden al análisis de la matriz FODA que determinan si la empresa aumentará sus exportaciones de achiote.

En conclusión, se determinó que las fluctuaciones del periodo 2012-2017 se deben a la teoría de oferta y demanda del mercado, y a través de las

estrategias comerciales propuestas se precisó que la proyección a 5 años generará crecimiento para la empresa.

Palabras claves: Estrategias comerciales, exportación de achiote, fluctuación, mercado.

## **ABSTRACT**

This research thesis is entitled "Commercial strategies to increase the exports of achiote to the United States in the company Food Export Norte S.A.C., 2018"; its objective is to determine the commercial strategies that will increase the achiote exports in the aforementioned company. Therefore, some background of research is considered, so that later the theoretical bases can be raised in relation to the hypothesis and the variables.

The established methodology has been a mixed study (descriptive-exploratory), compiling data through sources of information, instruments (interviews) and documentary analysis. Two populations have been identified in the sample: first, the leading companies in the achiote export sector; secondly, two people working at Food export Norte S. A. C Company, in the export related area.

The results obtained correspond to the commercial strategies applied by leading companies in the achiote sector at national level, as well as the theoretical basis of the types of strategies that have been selected according to the author Fred David, and the that correspond to the analysis of the matrix SWOT that determine whether the company will increase its exports of achiote.

In conclusion, it was determined that the fluctuations of the period 2012-2017 are due to the theory of supply and demand of the market, and through the

commercial strategies proposed it was specified that the projection to 5 years would generate growth for the company.

Key words: Commercial strategies, achiote export, fluctuation, market.

## INTRODUCCIÓN

El achiote a nivel mundial es uno de los productos más cotizados en distintos sectores, por sus atributos como colorante natural, puesto que, se prohibió el uso de colorantes químicos. Este colorante natural ha logrado posicionarse en los sectores de cosméticos, alimentos, bebidas, productos farmacéuticos, atrayendo un gran número de países que lo importan para satisfacer a su demanda.

En el Perú, existen numerosas empresas que exportan el achiote, fomentando a que más productores de los andes apuesten en el cultivo de este producto. Las empresas que comercializan en mayor volumen en peso neto/Kg son las siguientes: en el año 2017, las empresas que lideraron el mercado de achiote variaron, siendo líder Peragrow Foods S.A.C. registrando al año 60 050.24 Kg. Exportados; seguido de Agromix Industrial S.A.C. que exportó 19 800 Kg., esta es una nueva empresa que logró posicionarse en el segundo lugar en el top en la exportación de achiote; posteriormente, Food Export Norte S.A.C. con 4 989.60 Kg. ocupando el tercer lugar del top 5; por último, Fructus Terrum S.A. exportando 610 Kg. (Trade Map, 2018)

En el año 2018, hasta el mes de agosto se posiciona: primero, Peragrow Foods S.A.C. exportando 25 280 Kg.; segundo, la empresa Industrial Comercial Holguin Hijos S.A. con 20 000 Kg.; tercero, la empresa Peruvian Top Services S.A.C que ha registrado 16 540 Kg.; finalmente, se encuentra la empresa Food Export Norte S.A.C. exportando 5 443.20 Kg. (Trade Map, 2018)

En los valores de exportación mencionados anteriormente, se puede apreciar que hubo un cambio notable con respecto a las empresas líderes en la exportación de achiote, los criterios que influenciaron en tal variación se debió a las tendencias cambiantes del mercado, el precio que tuvo un declive en ciertos años para luego aumentar sorpresivamente; además, otros factores que se unieron fue el rendimiento del cultivo, las especulaciones con el precio, el cambio de clima y el acceso a tecnologías agrícolas para mejorar la producción del achiote.

La Empresa Food Export Norte S.A.C., en sus exportaciones de achiote, los últimos seis años ha presentado una variación en relación con el Peso Neto/Kg. que exporta, siendo en el año 2012 exportó 2 131.92 Kg., al año 2013, un 23,857.09 Kg., al 2014 envió 7,234.92 Kg. registrando su primer decrecimiento, en el 2015, logró enviar 28,092.40 Kg., al año 2016, las exportaciones descendieron en 11,793.60 Kg., en el 2017, la empresa tuvo un aumento súbito en 87,167.28 Kg exportados, y en el año 2018, hasta el mes de agosto se vendió 23,999.07 Kg, mostrando un descenso (Food Export Norte S.A.C., 2018).

La presente investigación tomó en cuenta el grado de exportaciones de achiote que tiene Perú y las importaciones en Estados Unidos; por otra parte, la empresa Food Export Norte S.A.C., ha tenido grandes variaciones en los últimos años, mostrando un desequilibrio en su margen de utilidades, dificultando a la empresa que dicho producto sea uno de sus potenciales en exportación. Además, se identificó las estrategias comerciales existentes y por haber, para obtener una ventaja frente a la competencia directa, y al seleccionar la adecuada se planteó a la empresa lo que permitirá

incrementar sus exportaciones, logrando que el achiote sea un producto potencial para ellos.

Para la realización de la tesis fue necesario disponer de información actual de la empresa Food Export Norte S.A.C sobre los últimos años de exportación de achiote. También, se hizo uso de libros, revistas, páginas institucionales tales como: ADEX, SIICEX, Sierra Exportadora, SUNAT, e internacionales como Trade Map, que brindan información veraz, puntual y confiable. Se realizaron entrevistas a la empresa para complementar la información requerida y recopilar datos.

La investigación se encuentra estructurada en cinco capítulos: Capítulo I, abarca el marco teórico considerando los antecedentes para complementar la investigación así como las bases teóricas; capítulo II, se toma en cuenta la hipótesis y variables que comprenden la tesis de investigación; capítulo III, incluye la metodología que determina el diseño muestral, las técnicas de recolección de datos, técnicas estadísticas para el procesamiento de información y los aspectos éticos como la validación y veracidad obtenida; capítulo IV, resultados comprende los resultados de la investigación y verificación de los objetivos planteados; y en el capítulo V, se dan los alcances de la discusión de los resultados.

Se finaliza la investigación a través de las conclusiones y recomendaciones, esto permite aportar a la empresa Food Export Norte S.A.C. una visión sobre las estrategias comerciales que incrementarán sus exportaciones en el achiote a Estados Unidos.

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

### **1.1 Antecedentes de la investigación**

#### **Antecedentes internacionales:**

Guzmán & Vera (2012), en su tesis de pregrado, titulada 'Diseño de Plan Estratégico para incrementar las exportaciones de aguacate hacia el mercado de Francia'. Propone un diseño de plan estratégico el cual le permitió al producto posicionarse y competir en el mercado trayendo consigo el incremento de las exportaciones; para ello, analizan la evolución de las exportaciones de aguacate durante sus últimos años, a su vez analizando su competencia en relación a las exportaciones del producto mismo; analizar trámites, regulaciones y costos aduaneros necesarios para ejecutar una exportación de frutas al mercado francés, incluyendo los requerimientos técnicos y sanitarios de los importadores franceses de ésta fruta, y elaboran propuestas estratégicas como implementación de un centro de acopio, coordinación con la cartera de clientes para promocionar el aguacate y evaluar el desarrollo de consumo interno en Francia con respecto al aguacate, permitiéndoles alcanzar un incremento de las exportaciones. Con relación a la empresa Food Export Norte S.A.C., y la tesis mencionada, se va a tomar en cuenta el análisis del diagnóstico situacional del producto hacia el país destino de exportación, las empresas competidoras en relación con las exportaciones del producto, en este caso el achiote, la evolución de las exportaciones de achiote en los últimos cinco años a Estados Unidos.

López & Terán (2014) en su investigación de pregrado titulada, 'Estrategias para la comercialización de semillas de maíz criollo en el municipio de Ayapango estado de México', tiene como objetivo formular estrategias tales como la promoción en los puntos de venta; en el precio, para crear relaciones comerciales siendo estas estrategias una planificación de ventas para generar recursos monetarios, y permitir que los productores de Ayapango puedan seguir cosechando el maíz y de esa manera lograr ingresar a nuevos mercados.

La relación existente para la empresa Food Export Norte S.A.C., radica en que tanto la producción de maíz y achiote depende mucho del mercado y el precio en que se estima para su venta y si estas variables no benefician al productor es posible que disminuya su producción por falta de recursos económicos, por lo cual es indispensable que surja buenas relaciones comerciales.

Castro (2016), presenta su tesis titulada 'Estrategias para incrementar la rentabilidad de la empresa exportadora de enlatados de atún XYZ de la provincia de Santa Elena', que tiene como propósito diseñar estrategias que permitan a la empresa mejorar su desempeño frente a la competencia, de ese modo se propuso la innovación en las presentaciones de los productos y en los componentes para su preservación, así como el cambio y mantenimiento de maquinarias para reforzar los procesos que conlleva la reducción de los procesos manuales logrando satisfacer su demanda. Siendo su principal comercio el pesquero para la provincia de Santa Elena, es que debe cumplir con

estándares necesarios para ser atractivo al cliente. Por ello, la empresa debe fortalecer muchos aspectos para lograr su óptimo desempeño. La relación que existe con Food Export Norte S.A.C. es que la empresa también debe cumplir con ciertos estándares para exportar el achiote, siendo los certificados los que permiten el ingreso a otros países, pero además procesar correctamente el producto para su adecuada conservación.

### **Antecedentes nacionales:**

El Director Comercial de Biocon del Perú, Trelles (2011) mencionó que el Perú es un potencial exportador de achiote siendo considerado unos de los principales para el comercio de este colorante natural, se rescató que este producto requiere de una mayor oferta para incrementar su industrialización, ya que el Perú exporta en tres partidas, siendo, materias colorantes de origen vegetal, en semillas y achiote en polvo, acaparando más mercados extranjeros.

Trelles (2011) acotó que “la producción del colorante deberá ser tecnificada para que se pueda incrementar su productividad, además de estandarizar los precios para competir con otras alternativas [...] inversión privada deberá esforzarse para aumentar las áreas de cultivo con precios totalmente rentables”

Se recomendó reducir los canales de distribución, un factor que permita acercarnos con precios deseables para el productor, esto debido que en el Perú se debe extender la producción en el cultivo del achiote invirtiendo e incrementar su consumo. (Trelles, 2011).

Benito (2010), en su investigación de postgrado titulada: 'Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de Sacha Inchi en la región San Martín', cuyo objetivo es proponer mediante las estrategias de mercadeo, venta y estudio del comportamiento del individuo, captar las principales causas del consumo del aceite Sacha Inchi, el resultado fue que las empresas a evaluar no realizaban ninguna estrategia comercial, sea esta de promoción y publicidad del producto lo que ocasiona que la población de la región San Martín no estén informados sobre las ventajas del producto y por tanto, no lo adquieran aun teniendo una buena capacidad de poder adquisitivo. La relación que existe entre la ambas tesis es que para las empresas el uso de estrategias comerciales es escasa o nula en sus procedimientos de comercialización de sus productos para aumentar su consumo; las principales estrategias a emplear son una mayor promoción y mercado.

Huaroto (2017), en su tesis de pregrado titulada: 'Comercio Internacional y competitividad del achiote en polvo peruano 2008-2016', tiene como objetivo demostrar la competitividad de las exportaciones peruanas frente a los principales exportadores de achiote en el mundo seleccionados por criterios como participación mundial y nivel de competitividad siendo Malasia, Kenia y México, también con los principales importadores tales como EE.UU, China y Polonia, teniendo en cuenta el volumen, precio y valor de exportación. Con relación a la empresa Food Export Norte S.A.C., es que se comprueba que al año 2016 el Perú exporta el achiote al principal comprador en el mundo que es EE. UU en un 88% del total de su producción con respecto a sus demás clientes en el exterior.

González (2016), en su investigación de pregrado, 'El mercado de EE.UU. como una oportunidad de negocio para la exportación de Café de Quinua 2017 - 2021', cuya finalidad es realizar un estudio de oportunidades de negocio dirigido a las empresas que quieran incursionar en la exportación de un producto nuevo a Estados Unidos, proceden a analizar la tendencia de consumo de los estadounidenses de productos saludables a base de quinua, estudiaron la tendencia de consumo de café de este país, se investigó acerca de la situación arancelaria del mercado objetivo para la exportación el café de quinua, evaluaron las importaciones estadounidenses de quinua, así como la evolución y tendencia de las exportaciones peruanas de quinua al mundo y a Estados Unidos, y se realizó un estudio de factibilidad para la exportación a Estados Unidos de café de quinua peruana para la empresa Productos Andinos S.A.C. para el periodo 2017 – 2021 a fin de demostrar que la exportación de café de quinua al mercado americano es totalmente viable. En relación con la presente tesis de investigación, es que ambas partes requieren de un análisis de las variaciones de exportación del producto en ciertos tiempos, tanto a nivel mundial como en el mercado estadounidense; el análisis directo e indirecto en el comportamiento de la demanda y oferta para que permita la identificación de las oportunidades del negocio frente a la exportación del producto a ofrecer.

Muñoz & Rodríguez (2013), tesis de pregrado: 'Diseños de estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de mango Kent de la empresa Vita Canadá Perú S.A.C. al mercado canadiense, periodo 2015 - 2019', indica que la empresa Vita Canadá Perú S.A.C. se ha esforzado

por aprovechar su presencia comercial, por ello, en su investigación busca potencializar las fortalezas de dicha empresa y aprovechar las oportunidades del entorno; detallando que su gran problemática se centra en los incumplimientos de los requerimientos de sus clientes internacionales debido a sus problemas recurrentes en la cadena de abastecimiento. La relación encontrada con Food Export Norte S.A.C. y esta tesis, es que ambas partes tienen dificultades con los productores conllevándoles a efectos secundarios frente a sus clientes, muchas veces no cumpliendo algunos requerimientos que el cliente solicite, tanto por volumen o factores entorno al producto.

### **Antecedentes Locales**

Torres (2017), en su investigación de pregrado: 'Estrategias Comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la Asociación de Artesanos con discapacidad de la Región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016', cuyo objetivo es diagnosticar la capacidad de comercialización que tienen la Asociación de Discapacitados habiéndose determinado que sus conocimientos sobre el proceso de exportación eran limitadas, y conocer cómo llegar a su mercado de destino, haciendo uso de la herramienta Cribas seleccionaron a Estados Unidos, para posteriormente aplicar potenciales estrategias para exportar como las 4p del marketing mix y la diferenciación, porque estas se adaptan a la realidad que presenta la asociación. La similitud que mantiene con la empresa Food Export Norte S.A.C. es a través de la aplicación de estrategias comerciales, ya mencionadas, ambas

organizaciones puedan implementar en ellas para aumentar su competitividad al mercado al que se dirigen.

Asenjo (2018). En su investigación de pregrado: 'Estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de orégano con destino a Panamá en la empresa Food Export Norte S.A.C. - Chiclayo, 2014-2015'. Tiene como objetivo determinar las estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de orégano con destino a Panamá; analiza las estadísticas de las exportaciones de la empresa y propone estrategias, propuestas por el autor Amaya, clasificando las estrategias como de integración, intensivas, diversificación y defensivas, que permitan a la empresa incrementar las exportaciones hacia el mercado objetivo en la empresa Food Export Norte S.A.C. La similitud que mantiene con la presente investigación es que este autor presenta una problemática similar, indica que en la actualidad ha decrecido su nivel de exportaciones en su producto, y la empresa necesita de estrategias que contrarresten esta problemática.

## **1.2. Bases teóricas**

### **1.2.1. Estrategias comerciales**

#### **a) Definición de estrategias comerciales:**

Se entiende por estrategia comercial a la técnica y arte de concebir, preparar y dirigir las operaciones comerciales de una institución, habilidad para dirigir un asunto y lograr un objetivo, es decir que mediante el conjunto de pasos establecidos se puede alcanzar los objetivos propuestos. (Álvarez Rodríguez, 2013)

Páez (2015), cuando se mencionan a los clientes, no se puede dejar a un lado la estrategia comercial de una compañía. La forma de llegar al mercado, identificar los clientes objetivos, establecer la oferta apropiada, entre otros, son aspectos importantes que deben ser considerados. Y los ejecutivos deben tener presente que éxitos pasados no necesariamente implican recetas de acciones a seguir permanentemente. La dinámica del mercado es cambiante, y más aún, cuando hay momentos de ruptura, cambio o turbulencia. (párr. 5)

Grant (2014) “Se centra en el logro de ciertas metas; implica asignación de recursos y que supone una cierta consistencia, integración o cohesión de decisiones y acciones”.

La estrategia comercial o más conocida como estrategia de marketing resulta de una combinación de herramientas con la finalidad de alcanzar el mercado que se busca, a través de un plan que le permita distribuir los productos en el mercado y permanezcan comercializándose.

b) Tipos y niveles de estrategias:

David, (2013, p. 138-148), plasma las siguientes estrategias:

➤ Estrategias de Integración

Este tipo de estrategias también se les conoce como estrategias de integración vertical porque busca que las empresas puedan tener control sobre sus proveedores, distribuidores o competidores; y son:

- *Integración hacia adelante*: consiste en que se apropia de los distribuidores o vendedores al detalle, con el propósito de incrementar el control sobre ellos. Es una de las estrategias más utilizadas por los fabricantes mediante el uso de sitios web o redes sociales para introducir sus productos a los consumidores.

Se considera el *franquiciamiento* con un método eficaz para impulsar la integración hacia adelante porque permite que las empresas puedan aumentar la distribución de sus productos y servicios, logrando expandirse mucho más rápido.

- *Integración hacia atrás*: presenta como alternativas el apropiarse de los proveedores de una empresa o incrementar el poder que se tiene sobre ellos. Es idónea aplicarla cuando los proveedores no son confiables, son costosos o no satisfacen las necesidades de las empresas.

Se tiene en cuenta la *desintegración* como la apropiación de proveedores externos en las empresas que cuentan con proveedores en todo el mundo porque tienen la capacidad de comparar precios y escoger las mejores condiciones que les ofrezcan.

- *Integración horizontal*: propone apropiarse de los competidores de la empresa o generar un mayor control sobre ellos.

Actualmente, en la administración estratégica moderna se dice que la integración horizontal es una estrategia de crecimiento, debido a que permite las fusiones, adquisiciones y absorciones entre competidores, acaparando nuevos recursos y habilidades.

➤ Estrategias Intensivas

Estas estrategias necesitan de un gran esfuerzo para lograr una posición más competitiva.

- *Penetración de mercado:* las empresas a través de esta estrategia buscan acaparar mercado, mediante la intensificación del marketing. Opta por elevar el número de vendedores, mayor gasto en publicidad, merchandising o artículos de promoción de ventas.

- *Desarrollo de mercado:* busca introducir los productos o servicios presentes de una organización a una nueva área geográfica para aprovechar nuevos mercados o mercados emergentes. Resulta efectiva si la organización es exitosa, si se encuentran mercados que no han sido explorados o si la empresa cuenta con los recursos, habilidades, capital para expandirse.

- *Desarrollo del producto:* Tiene como fin aumentar las ventas a través de la mejora de los productos y servicios presentes o el desarrollo de nuevos dentro de una organización. Esta

estrategia se dirige principalmente a empresas de alta tecnología que generan grandes gastos en investigación y desarrollo.

➤ Estrategias de Diversificación

Esta estrategia es eficaz cuando una empresa compite en una industria que es poco rentable o atractiva.

- *Diversificación relacionada*: el uso de esta estrategia resulta efectiva cuando las organizaciones compiten en un sector de lento crecimiento, o agregan nuevos productos relacionados al mercado ocasionando un crecimiento en las ventas de los productos actuales, también el incluir nuevos productos relacionados a un precio más elevados que la competencia.

- *Diversificación no relacionada*: se refiere a incorporar productos no relacionados a los que la empresa.

La aplicación resulta cuando las organizaciones buscan empresas de distintos sectores que puedan adquirir y les produzca rentabilidad y rendimiento en su inversión.

➤ Estrategias defensivas

- *Recorte de gastos*: Se realiza cuando existe una reorganización o reestructuración mediante la reducción de costos y activos, con el propósito de revertir la caída de las ventas y utilidades en una empresa. También, llamado estrategia de reversión, se diseñó con la finalidad de mejorar las competencias básicas y que los estrategas deban reducir

sus recursos de trabajo bajo la presión de los participantes en una organización.

- *Desinversión*: Tiene como fin vender una parte de una organización, con la finalidad de conseguir capital para optar por nuevas inversiones. Además, que las empresas se enfoquen en un negocio central y eviten o disminuyan la diversificación.

- *Liquidación*: Es la venta de todos los activos de la empresa en partes, debido al fracaso en la implementación de las estrategias como la reversión y desinversión. En esta situación las empresas deberán considerar optar por declararse en bancarrota para evitar más pérdidas y obtener el capital necesario por todos sus activos.

### c) Estrategia y Valor

Una gran estrategia es aquella que logra definir las expectativas y herramientas que la alta dirección hace uso, con la finalidad de monitorear la situación actual de la empresa hacia dónde quiere dirigirse y cómo finalmente llegará hasta donde se lo propone. Pero, el principio fundamental es que a través de estas estrategias se crea valor. (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2010)

Por ello, la creación de valor es importante porque impulsa a la empresa a ser más competitiva y a desarrollar propuestas ya sea que especifique el mercado de clientes al que se dirigirá, así como

tener en cuenta cuanto producirá, venderá y pueda superar las expectativas de los clientes.

Daniels, Radebaugh, & Sullivan, (2010) proponen estrategias de creación de valor en:

- *Liderazgos en costos bajos*: las empresas deciden disminuir sus costos, pero manteniendo un nivel de calidad establecido. Es muy usada en empresas altamente competitivas, siendo una ventaja para ellas.

- *Diferenciación*: es desarrolladas por empresas que quieren ofrecer productos con atributos únicos, que le permite ser competitivo y a su vez obtener un beneficio más alto por el precio que impone, debido a que sus características son distintas por el valor adicional, tiene la ventaja de crear cualidades distintas que la competencia le sea difícil copiar.

d) Las 5 estrategias genéricas de Michael Porter

Según Porter (citado por David, 2013, pág. 148-153)

- *Liderazgo en costos*: se realiza mediante la estrategia de: integración hacia atrás, integración hacia adelante e integración horizontal. Por lo tanto, para garantizar el éxito, la empresa debe lograr que sus costos totales sean menores a los costos totales de sus competidores.

- Estrategia de bajo costo: La empresa ofrece productos o servicios a un gran número de clientes con la característica de que el precio es el más bajo del mercado.

- Estrategia de mejor valor: La entidad ofrece diversos productos y servicios a un extenso número de clientes, el precio es aceptable al mercado similar al precio de la competencia.
- *Diferenciación*: Las organizaciones que hacen uso de esta estrategia tienen como propósito crear nuevos productos con características únicas en el mercado siendo dirigidos a consumidores que no tienen interés en el precio.
- *Enfoque*: Busca satisfacer las necesidades de reducidos grupos de clientes.
  - Estrategia de enfoque de bajo costo: las empresas intentan satisfacer a un nicho de consumidores con un precio más bajo del que dispone el mercado.
  - Estrategia de enfoque en el mejor valor: también conocido como diferenciación enfocada, el cual ofrece productos y servicios a una porción de segmento de clientes al mejor precio que dispone el mercado.

e) Herramienta estratégica:

- Análisis FODA:

Según Gómez (2010)

“El FODA o DOFA, (SWOT, por sus siglas en inglés), es una técnica de planeación estratégica que permite crear o reajustar una estrategia, ya sea de negocios, mercadotecnia, comunicación, relaciones públicas, etc.”

Entonces, el análisis FODA ayuda a diagnosticar la situación actual de una organización que servirá para plantear mejores decisiones con respecto a los objetivos y políticas que se rige una empresa.

- Matriz FODA:

Para Espinosa (2013) la matriz FODA es una herramienta muy conocida y usada para conocer la situación de una organización. El objetivo principal es ofrecer un diagnóstico preciso y real para poder brindar estrategias que sea la posible solución y mejora en el futuro. Esta matriz permite reconocer cuales son las oportunidades y amenazas que afronta una empresa, así como también identifica cuáles son sus fortalezas y debilidades que proyecta como empresa.

### 1.2.2. Exportación de achiote

El achiote, es un árbol con semillas muy peculiares, brinda grandes beneficios por la cual es usada para tratamientos de salud; es muy escasa, ya que solo en pocas zonas del mundo se puede encontrar, de tal manera que el nivel de comercialización de este producto se está expandiendo.

#### a) Modalidades de exportación

Entre las modalidades de exportación se toma en cuenta dos autores con mucha relevancia, entre ellos Miyazuku por Promperu y la Ley General de Aduanas, por SUNAT. A continuación, se le presenta a detalle lo que cada autor plasma:

Miyagusuku (2011), el autor indica dos modalidades de exportación a través de la cantidad a exportar, mostrándose en las siguientes tablas:

Tabla 1  
*Modalidades de exportación según Miyagusuku – parte 1*

---

**MENOS A US\$ 5000**

---

Se considera una exportación de menos cuantía.

El trámite aduanero se puede realizar directamente con la entidad aduanera.

Documento por presentar: Declaración Simplificada de Exportación – DSE.

---

Fuente: Miyagusuku (2011)  
Elaboración Propia.

Tabla 2  
*Modalidades de exportación según Miyagusuku – parte 2*

---

**MAYOR A US\$ 5000**

---

Se considera una exportación comercial.

Se requiere contratar los servicios de un agente de aduanas.

Documento por presentar: Declaración Aduanera de Mercancías – DAM.

---

Fuente: Miyagusuku (2011)  
Elaboración Propia.

En la Ley General de Aduanas, publicada por SUNAT (2018), sección tercera: regímenes aduaneros, título III: regímenes de exportación, establecen las modalidades de exportación:

Tabla 3  
*Exportación definitiva*

---

**EXPORTACIÓN DEFINITIVA**

---

Permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior.

No procederá para las mercancías que sean: patrimonio cultural y/o histórico de la nación, mercancías de exportación prohibida y para las mercancías restringidas que no cuenten con la autorización del sector competente a la fecha de su embarque.

Las mercancías deben ser embarcadas dentro del plazo de 30 días calendario contado a partir del día siguiente de la numeración de la declaración.

La regularización del régimen se realizará dentro del plazo de 30 días calendario contado a partir del día siguiente de la fecha del término del embarque, de acuerdo con lo establecido en el Reglamento.

---

Fuente: Ley General de Aduana (2018)  
Elaboración Propia

Tabla 4  
*De la exportación temporal para la reimportación en el mismo estado.*

---

**DE LA EXPORTACIÓN TEMPORAL PARA REIMPORTACIÓN EN EL MISMO ESTADO**

---

Permite la salida temporal del territorio aduanero de mercancías nacionales o nacionalizadas con la finalidad de reimportarlas en un plazo determinado, sin haber experimentado modificación alguna, con excepción del deterioro normal por su uso.

En este régimen, las mercancías exportadas no están sujetas al pago de los derechos arancelarios y demás tributos aplicables a la importación para el consumo y recargos de corresponder.

El presente régimen concluye con:

- a) La reimportación de la mercancía dentro del plazo autorizado.
  - b) La exportación definitiva de la mercancía dentro del plazo autorizado, para lo cual se deberá cumplir con las formalidades establecidas en el Reglamento, con lo que se dará por regularizado el régimen.
- 

Fuente: Ley General de Aduanas (2018)  
Elaboración Propia

b) Ventajas de exportación

Cobián, (2014), indica que muchas empresas cometen el error de no evaluar su entorno, al mercado a dirigirse, ya que solo se dedican a identificar nuevas oportunidades de negocio y ofrecen su producto. Cabe recalcar, que exportar genera grandes ventajas, por ende, el autor plasma los siguientes:

- *Acceso a talentos de todo el mundo.* El enfoque que se da es que la internacionalización no solo se trata de ver a los clientes como del montón de potenciales obtenidos o a obtener, sino los grandes profesionales con las que se negocia en todo el mundo y que éstos permitirán formar el mejor equipo posible.

- *Más cantidad de clientes potenciales.* Permite visualizar nuevos mercados no detectados, que a su vez son potenciales para ofrecer el producto, y que un futuro estos nuevos mercados sean parte de fidelización hacia la empresa.

- *Mayores ingresos.* No se trata de que esto se genera a través de tener más clientes, sino también que existen muchos lugares en la cual se puede conseguir un mejor margen de ganancia. Pues, actualmente, en los países emergentes son donde más margen se suele dar, debido a que los consumidores están dispuestos a pagar un precio mayor por productos de marca y de mejor calidad.

- *Mayor eficiencia.* Al desarrollar mayor ingreso se debe a que cuando se produce a gran escala se reduce los costes, que “no

solo compensa con los gastos obtenidos por la exportación, sino que ayuda a mantener precios más competitivos.” (Cobián, 2014)

Mondragón, (s.f.) “El investigar y estudiar profundamente factores es una inversión tanto para la empresa como para la mercancía, ayuda a mejorar el valor añadido del producto y sirve para anticipar posibles tendencias en el mercado local”. Por ello, el autor recalca las siguientes ventajas obtenidas al exportar:

- Diversifica el riesgo, es decir que no solo dependerá de una parte del mercado nacional, sino que es compartida.
- Acceso a nuevos mercados, trae consigo nuevas oportunidades y retos.
- Mejora la imagen de la empresa y marca del producto, permitiendo su desarrollo y crecimiento.
- Globalización de la marca, logrando fortalecer la competitividad de los productos en precio y calidad.
- Incremento de clientes potenciales y paralelamente generación de empleos y de divisas para el país.

c) Partida arancelaria de achiote

Tabla 5  
*Partida arancelaria del achiote.*

<b>PARTIDA</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LA PARTIDA</b>	<b>FOB - 17</b>	<b>% VAR 17 -16</b>
<b>1404901000</b>	Achiote en polvo (Onoto, bija)	238,602.00	63%

Fuente: SIICEX, (2017)  
Elaboración Propia

Existen 3 partidas arancelarias con respecto al achiote en diferentes presentaciones, en esta investigación se hace uso de la partida 1404901000, acorde con la empresa Food Export Norte S.A.C. que exporta este producto.

## **1.2 Definición de términos básicos**

### **1.3.1. Estrategias comerciales**

#### **a) Definición de estrategias:**

Rodríguez, (2013) “Una estrategia se define como el conjunto de acciones determinadas para alcanzar un objetivo específico.”

“Las estrategias son las acciones que deben emprenderse para el logro de los objetivos a largo plazo”. (David, F., 2013, p. 132-133)

“Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos” (Fernández Lorenzo, 2012).

### **1.3.2. Exportación de Achiote**

#### **a) Definición de exportación**

SUNAT, (2017). Define a la exportación como un:

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

SIICEX, (2017). Exportación significa “Un régimen aduanero que permite la salida legal de bienes y servicios de origen nacional.”

Daniels & Radebaugh, (2010).

[...] Es el medio más común del que se sirven las compañías para iniciar sus actividades internacionales. Es decir, que las empresas que se introducen a la exportación lo hacen sobre todo para incrementar sus ingresos de ventas, conseguir economías de escala en la producción y poder diversificar sus sedes de ventas.

#### b) Definición de achiote

El achiote proviene de un árbol de pequeño tamaño con hojas alternas y largos pecíolos, el detalle de esta planta es que tiene flores rojizas que dan un fruto oval y carnosos, cuya pulpa es comestible y se usa como sustituto del azafrán para condimentar y dar color a algunas comidas; estos árboles crecen en América Central y México y en las zonas cálidas andinas que limitan con la Amazonia; con la semilla se hace un tinte de color rojo vivo. (Oxford Dictionaries, 2017).

Susanibar (2015), indica que el achiote es denominado científicamente como *Bixa Orellana*, es una especie que tiene su nombre en honor al gran expedicionario Francisco de Orellana, y es un arbusto hermafrodita propio de las Américas, generalmente dicho árbol llega a medir entre 2 a 5 metros de alto, está cubierto por flores rosadas muy vistosas, sus hojas son verdes, lustrosas y ovales, el revés de éstas posee puntos de color pardo. Su fruto es ovoide, de color pardo-rojizo, acaparando la atención en sus semillas ya que estas son de forma triangulares.

Tabla 6  
 Ficha técnica del achiote.

**FICHA TÉCNICA DEL ACHIOTE**

<p><i>CARACTERÍSTICAS</i></p> 	<p>Es un grano pequeño de forma triangular – ovoide, pulposa de color anaranjado rojizo, colorante de gran interés comercial, usado en la industria alimentaria, cosméticos y farmacia. Se produce en los climas tropicales del Perú.          Las principales zonas de producción del Achiote peruano se dan en los dptos. de Cusco, Pasco y Ayacucho, siendo Cusco el de mejor calidad con concentraciones de bixina de 2.8 mientras que el de Puerto Bermúdez (Pasco) de 2.3 de grado de bixina.</p>
<p><i>NOMBRE COMÚN</i>  <i>FAMILIA</i>  <i>NOMBRE CIENTÍFICO</i>  <i>ORIGEN</i>  <i>PARTIDA ARANCELARIA</i></p>	<p>Achiote          Bixáceas          Biza Orellana L.          Selva Central          1404901000</p>
<p><i>PRODUCTO</i>  <i>PARTE USADA DE LA PLANTA</i>  <i>COMPOSICIÓN</i>  <i>PRESENTACIÓN</i></p>	<p>Achiote          Grano          Grano natural          Grano entero</p>
<p><i>ESPECIFICACIONES TÉCNICAS</i></p>	<p>Semillas de 3 / 5.5 mm longitud. Selección 100% máquina, manual y libre de materias extrañas.</p>
<p><i>EMPAQUE</i></p>	<p>Bolsas de polipropileno de 25 /50 kg. - 50 /100 lbs. Peso neto.</p>
<p><i>DISPONIBILIDAD</i></p>	<p>Agosto - enero</p>

*DESCRIPCIÓN*

Fuente: FOOD EXPORT NORTE S.A.C. (2017)  
 Elaboración propia

En la Tabla 6, se muestra la ficha técnica del Achiote, mostrando las características, a la familia que pertenece, su partida arancelaria, la presentación, y especificaciones técnicas, el tipo de empaque que debe tener el producto y las fechas de producción. Esta información profundiza la investigación con respecto al Achiote.

Achiote.org (2018), menciona los usos que puede tener el achiote por sus numerosas propiedades, cumpliendo un rol fundamental para ser usado en diferentes métodos.

❖ Industrial:

Colorante natural: se le conoce como el árbol de lápiz labial, aplicado en productos de maquillaje y de ropa de diferentes marcas.

❖ Alimentaria:

Colorante de pasteles, cereales, ciertas galletas, mantequillas, ciertos tipos de quesos como el cheddar y hasta el chocolate.

❖ Medicinal:

Medicina tradicional como para el: cabello, antiséptico urinario, antiinflamatorio, cicatrizante, nutritivo, sedante, laxante y antibiótico, problemas de osteoporosis, etc.

c) Empresa Food Export Norte S.A.C.

Tabla 7  
*Datos de la empresa investigada.*

<b>DATOS DE LA EMPRESA</b>	
<b>Razón Social</b>	Food Export Norte S.A.C
<b>R.U.C.</b>	20480274157
<b>Fecha de Fundación</b>	16 de Noviembre 2007
<b>Actividad Comercial</b>	CIIU 51212 - Vta. May. de Materias primas Agropec.
<b>Dirección Legal</b>	Cal. Arequipa Norte N°. 254 Int. 02 Urb. Patasca.
<b>Distrito - Provincia – Departamento</b>	Chiclayo, Chiclayo, Lambayeque
<b>Productos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>● Legumbres:<ul style="list-style-type: none"><li>- Frijol Castilla.</li><li>- Frijol Palo.</li><li>- Pallar.</li><li>- Pallar Bebe.</li><li>- Loctao.</li><li>- F. Zarandaja.</li><li>- F. Caballero.</li><li>- F. Canario peruano.</li><li>- Light red kidney.</li></ul></li><li>● Cereales:<ul style="list-style-type: none"><li>- Maíz Chulpi.</li><li>- Haba grande.</li><li>- Maíz mote Cuzco.</li><li>- Quinoa.</li></ul></li><li>● Colorantes:<ul style="list-style-type: none"><li>- Achiote.</li><li>- Cúrcuma.</li></ul></li><li>● Insumo:<ul style="list-style-type: none"><li>- Maíz morado.</li></ul></li><li>● Especia:<ul style="list-style-type: none"><li>- Orégano.</li></ul></li></ul>

Fuente: Food Export Norte S.A.C. (2018)  
Elaboración propia.

## **CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

## CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 2.1. Formulación de hipótesis principal y derivada

#### **Hipótesis principal:**

Las estrategias comerciales permitirán incrementar las exportaciones de achiote a Estados Unidos por la Empresa Food Export Norte S.A.C.

#### **Hipótesis derivadas:**

- Se diagnosticó las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C., siendo decrecientes y teniendo problemas en el volumen exportado.
- Las estrategias comerciales adecuadas para incrementar las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C., son diseñadas de acuerdo con el autor Fred David.
- El procedimiento por seguir para incrementar las exportaciones del achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C., es establecer actividades para cada estrategia, asignando recursos humanos y económicos.

*(Véase en Anexo 1)*

## **2.2. Variables y definición operaciones**

**Variable dependiente:** Estrategia comercial

**Definición conceptual:** Grant, (2014) “Se centra en el logro de ciertas metas; implica asignación de recursos y que supone una cierta consistencia, integración o cohesión de decisiones y acciones”.

**Variable independiente:** Exportaciones

**Definición conceptual:** Régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. (SUNAT, 2017)

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

### 3.1. Diseño metodológico

En esta investigación se utiliza un diseño mixto, que abarca un diseño exploratorio cualitativo de estudio de casos y descriptivo cuantitativo simple.

Cuando se refiere a 'diseño exploratorio cualitativo de estudio de casos', es que "Se emplean cuando se tienen grupos o individuos 'modelo' de muy difícil acceso, cuando se quiere proponer planes, propuestas de gestión de limitado alcance o aplicado sólo a aspectos muy específicos." (Vara Horna, 2012, pág. 208)

Por otro lado, el diseño descriptivo cuantitativo simple, según el mismo autor, indica que este diseño se encarga de "Recoger datos más o menos limitados, que se refieren a grupos relativamente amplios. Les interesan más las variables que describen grupos que individuos. Es el tipo de investigación más común". (Vara Horna, 2012, pág. 209)

El diseño exploratorio cualitativo permite diagnosticar la situación actual de la empresa Food Export Norte S.A.C. para seleccionar la estrategia comercial más adecuada; mediante el diseño descriptivo cuantitativo simple, dando a conocer la situación de la empresa durante los últimos años y así lograr que éstas mantengan un equilibrio y aumente sus exportaciones. Las variables identificadas en el estudio trabajado se tiene estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de achiote en la empresa Food Export Norte S.A.C., el diseño va a permitir explicar la relación que tiene una variable en función a la otra.

### 3.2. Diseño muestral

Se hace uso de dos (02) poblaciones, dentro de los cuales tenemos:

- En la población N° 1, son los colaboradores de las tres empresas líderes que están relacionadas con las exportaciones de achiote a nivel nacional.

Respecto al muestreo, para este objetivo, es el ‘muestreo no probabilístico intencional o por criterio’, debido a que, se da “sobre la base del conocimiento y criterios del investigador. Se basa, primordialmente, en la experiencia con la población” (Vara Horna, 2012).

Se constituye como criterios de inclusión y exclusión a los siguientes:

- Personas cuya empresa donde laboran pertenecen a la región, Lambayeque, Lima, Junín y Ancash.
- Personas que laboren en empresas similares a la del objeto de estudio.
- Personas que tengan un nivel jerárquico superior en la empresa que labora.
- Personas que tengan relación en cuanto a las exportaciones de Achiote o producto similar.

Luego de realizar el análisis respectivo en la población anterior, se establece que se obtuvo la siguiente muestra:

- Empresas seleccionadas Peragrow Foods S.A.C., jefe del área comercial, al Sr. Juan Cochachi Ayqui; Industrial Comercial Holguin e Hijos S.A, gerente general, al Sr. Héctor Holguin Quintanilla; Chuchon Zegarra Jair Rafael, estando registrado

como persona natural, se le entrevistó al mismo, siendo el gerente general Jair Chuchon Zegarra.

- La muestra es de tres (03) personas, que laboran en empresas exportadoras relacionadas al rubro, y a quienes se les aplica una guía de entrevista a los jefes con relación al área de exportación.
- La población N°2, son las personas que laboran en la empresa Food Export Norte S.A.C. en el área relacionada con las exportaciones.

De acuerdo al muestreo, es el 'muestreo no probabilístico intencional o por criterio'. Se opta por realizar este muestreo, ya que el investigador posee contactos dentro de la empresa Food Export Norte S.A.C. la cual facilita la información requerida.

Para esta población se dirigió al grupo conformado por los miembros de la empresa Food Export Norte S.A.C., localizados en la ciudad de Chiclayo, departamento de Lambayeque. El tamaño de la población es de diez (10) personas que tienen conocimiento directo de las exportaciones realizadas y por realizar, a quienes permite analizar en lo que respecta a las estrategias comerciales para su organización. Es necesario, recalcar, que es por su condición que se hace uso de instrumentos de forma oral.

Los criterios de inclusión y exclusión son los siguientes:

- Personas que laboran en la empresa Food Export Norte S.A.C.
- Personas que laboran más de 2 años en esta empresa.
- Personal involucrado en las exportaciones de la empresa.
- Personal que toma decisiones en la empresa.

Después del análisis respectivo en la población anterior se establece que se obtuvo la siguiente muestra:

Está conformada por dos (02) personas, quienes son: Sr. Wilder Quiroz Ramírez (Presidente del Directorio) y a la Srta. Rosa Quiroz Gómez (Jefa del área Comercial), a quienes se les aplicó entrevistas, en el área relacionada con las exportaciones.

### **3.3. Técnicas de recolección de datos**

#### **3.3.1. Confiabilidad del instrumento**

Para la realización de la investigación se tuvo en cuenta los siguientes instrumentos y técnicas por cada población presentada, las cuales son:

- En la población N° 1, son las tres empresas relacionadas con las exportaciones de achiote, se hizo uso del instrumento guía de entrevista a las empresas exportadoras y la técnica a emplear es la entrevista que permitió identificar las estrategias comerciales a seguir para incrementar las exportaciones.
- La población N°2, conforman las personas que laboran de la empresa Food Export Norte S.A.C. en el área relacionada con las exportaciones, se empleó el instrumento guía de entrevista y a su vez la técnica entrevista que sirvió para analizar el diagnóstico las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos, mediante la información que se obtuvo.

### **3.3.2. Validez del instrumento**

Teniendo en cuenta la fiabilidad del contenido, este fue constatado mediante el permiso que se otorgue para grabar las entrevistas con cada persona seleccionada, como también la autorización para tomar fotos en las diferentes instalaciones de las empresas a visitar.

Finalmente, la validez del contenido fue analizado mediante la verificación de la información que se obtiene con los diferentes instrumentos y la opinión de los entrevistados de las empresas exportadoras en el tema de investigación, los cuales están validados por profesionales especializados en los temas correspondientes, siendo los docentes MBA. Mónica Pintado Damián, MBA. Danna Jiménez Boggio y José Enrique Urbina Carranza, garantizando el contenido de los instrumentos para ser ejecutados por el investigador.

### **3.4. Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información.**

El siguiente procedimiento para cada una de las poblaciones, considerando que cada una de éstas tiene un proceder diferente, es:

Población 1:

- Se investigó a cada empresa líder en exportación de Achiote, en la SUNAT para encontrar al representante legal, a través de sus páginas webs se validó a información y se obtuvo los números telefónicos.
- Se puso en contacto con las personas relacionadas con las empresas líderes en exportación de Achiote vía telefónica.

- Se solicitó una cita personal o telefónica para abordar el tema estudiado.
- Según lo coordinado, se logró realizar los instrumentos: guía de entrevistas por medio telefónico y obteniendo lo que se requería para complementar la información.
- La aplicación del instrumento estuvo a cargo de los investigadores.
- Se elaboró un documento textual en Microsoft Word 2013 para su posterior análisis de contenido.

#### Población 2:

- Se envió una carta de presentación por medio de la casa de estudios, dirigido a los representantes de la empresa Food Export Norte S.A.C.
- Después de que recibieron el documento, se obtuvo la aprobación, la cual a través de un documento de confiabilidad hicieron entrega de los documentos e información que se requería con respecto a las exportaciones de achiote en los últimos 5 años, permitiendo el análisis documentario en el diagnóstico situacional de la empresa.
- Se coordinaron y programaron las visitas con los encargados para levantar información y aplicar el instrumento: guía de entrevista.
- Se realizó la tabulación de los datos obtenidos para mayor comprensión en un documento Microsoft Word 2016 o en Excel 2016.
- Mediante tablas dinámicas y gráficos estadísticos que ayudó a que la información sea más entendible, ordenada y que pueda facilitar al investigador.

### **3.5. Aspectos éticos.**

El estudio de investigación es de carácter original, los investigadores se han encargado de recolectar datos e información requerida provenientes, de fuentes primarias, relevante para el desarrollo de la investigación, bajo consentimiento del encargado de la empresa FOOD EXPORT NORTE S.A.C., personas y empresas entrevistadas, guardándoles un respeto a los elementos y/o instituciones involucradas, permitiendo sustentar la calidad de investigación presentada.

Por ello, carece de malas intenciones, intenciones de aprovechar los datos de información obtenida para perjudicar a la empresa, colaboradores y/o entorno tanto interno como externo.

## **CAPÍTULO IV: RESULTADOS**

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS

### 4.1. Resultados de la investigación

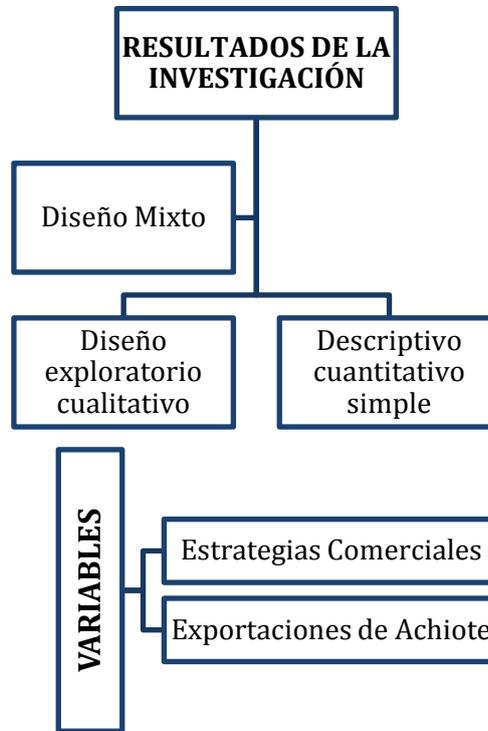


Figura 1. Resultados de la investigación y variables  
Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.1. Descripción de la muestra

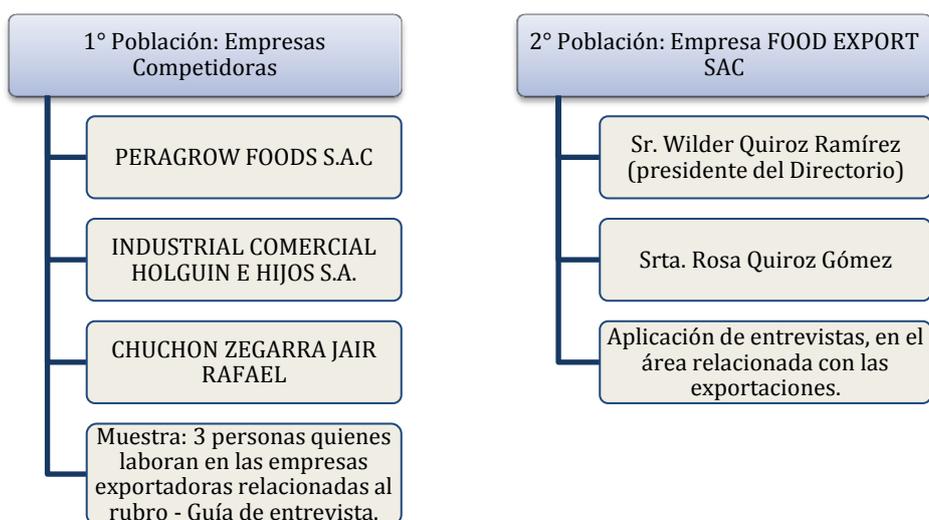


Figura 2. Descripción de la muestra  
Fuente: Elaboración propia

#### **4.1.2. Análisis exploratorio**

En las técnicas de recolección de datos se consideraron los siguientes instrumentos y técnicas por cada población, las cuales son:

- En la población N° 1, en el cual son las tres empresas relacionadas con las exportaciones de achiote, se dio uso al instrumento guía de entrevista a las empresas exportadoras y la técnica a emplear es la entrevista que permitió identificar las estrategias comerciales a seguir para incrementar las exportaciones.
- La población N°2, son las personas que laboran de la empresa Food Export Norte S.A.C. en el área relacionada con las exportaciones, se empleó el instrumento guía de entrevista y a su vez la técnica entrevista que sirvió para analizar el diagnóstico de las exportaciones con destino a Estados Unidos, mediante la información que se obtuvo.

Finalmente, la validez del contenido ha sido analizada mediante la verificación de la información que se obtuvo con los diferentes instrumentos y la opinión de los entrevistados de las empresas exportadoras en el tema de investigación, han sido validados por profesionales especializados en los temas correspondientes que garantizan el contenido de los instrumentos para ser ejecutados por el investigador.

#### 4.1.3. Verificación de las hipótesis

4.1.3.1. Se diagnosticó las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C., siendo decrecientes y teniendo problemas en el volumen exportado en los últimos 5 años.

➤ Exportaciones de achiote en el sector y en la empresa Food Export.

Tabla 8  
*Empresas peruanas exportadoras de achiote en el año 2016.*

<b>EMPRESA</b>	<b>PESO NETO / KG</b>
PERAGROW FOODS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	25965
INDUSTRIAL COMERCIAL HOLGUIN E HIJOS S.A.	24698.6
CHUCHON ZEGARRA JAIR RAFAEL	21900
<b>FOOD EXPORT NORTE SAC</b>	<b>11793.6</b>
FRUCTUS TERRUM S.A.	300.66
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E. I.R.L.	296
MAPA LOGISTICA INTERNACIONAL SAC	239.18
IMBAREX S.A.	200
INVERSIONES MAVEL E.I.R.L.	70
MAREMI S.A.C.	49.1

Fuente: (Trade Map, 2017)  
Elaboración Propia

En la Tabla 8, se aprecia que al año 2016 las 4 principales empresas exportadoras de achiote se mencionan de acuerdo con peso neto/Kg de mayor a menor siendo primero Peragrow Foods S.A.C; Industrial Comercial Holguin e Hijos S.A., Chuchon Zegarra Jair Rafael y Food Export Norte S.A.C.

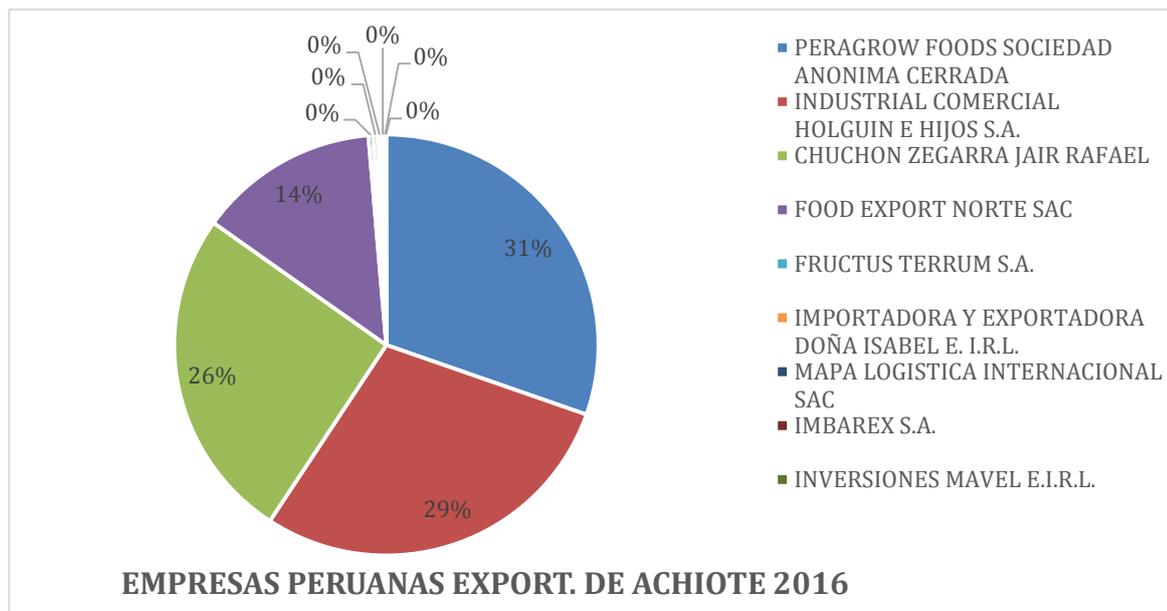


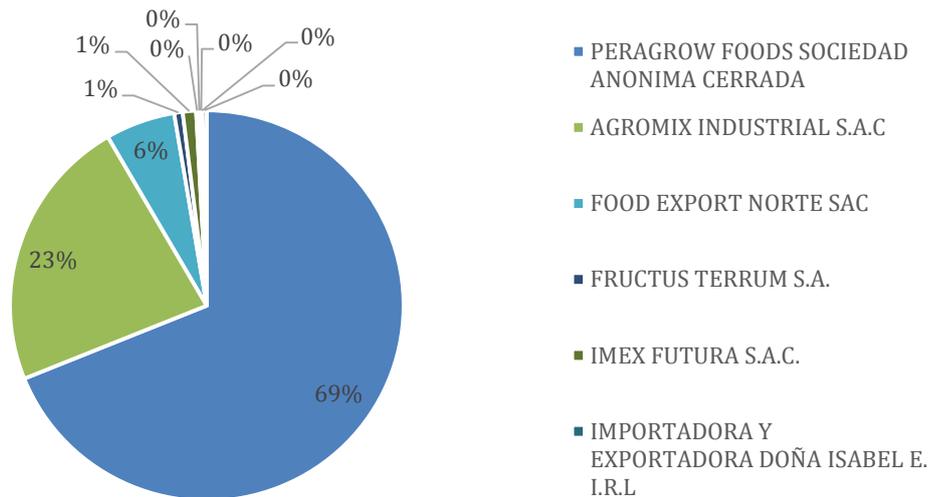
Figura 3. Empresas peruanas exportadoras de achiote en el 2016.  
Elaboración propia.

En Perú, se cuenta con 16 empresas peruanas dedicadas a la exportación de Achiote para el año 2016, se aprecia que la empresa Food Export Norte S.A.C. se ubica dentro de las 4 primeras empresas líderes nacionales presentes en el año 2016.

Tabla 9  
Empresas peruanas exportadoras de achiote en el año 2017.

EMPRESA	PESO NETO KG.
PERAGROW FOODS SAC	60,050.24
AGROMIX INDUSTRIAL S.A.C	19,800.00
FOOD EXPORT NORTE SAC	4,989.60
FRUCTUS TERRUM S.A.	610
IMEX FUTURA S.A.C.	952.8
IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E. I.R.L	117
CV EXIMP SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - CV EXIMP S.A.C.	200
GREEN LEAVE PERU S.A. - GL PERU	80
INPRA NATURA S.A.C.	55.91
I.S.D. FADBY E.I.R.L.	300

Fuente: Trade Map (2017)  
Elaboración propia.



### EMPRESAS PERUANAS EXPORT. DE ACHIOTE 2017

Figura 4. Empresas peruanas exportadoras de achiote en el 2016.

Elaboración propia.

Tabla 9 y Figura 4, se aprecia que para el año 2017, la empresa FOOD EXPORT NORTE S.A.C, sube de lugar, ubicándose en el 3° lugar en las empresas peruanas dedicadas a la exportación de achiote, representando en peso neto/kg un 4,989.60.

Tabla 10

Empresas peruanas exportadoras de achiote en el año 2018.

EMPRESA	PESO NETO KG.
INDUSTRIAL COMERCIAL HOLGUIN E HIJOS S.A.	20,000.00
PERAGROW FOODS S.A.C.	25,280.00
PERUVIAN TOP SERVICES S.A.C.	16,540.00
<b>FOOD EXPORT NORTE SAC</b>	<b>5,443.20</b>
GRUPO AGUILAR CORPORATION S.A.C.	500
FRUCTUS TERRUM S.A.	120
SOLORZANO QUIÑONES RUBEN HUMBERTO	161.44
CV EXIMP S.A.C.	100
ESPIGA INCA S.A.C.	28.23
MAREMI S.A.C.	12.52

Fuente: ADEX DATA TRADE (2018)  
Elaboración propia

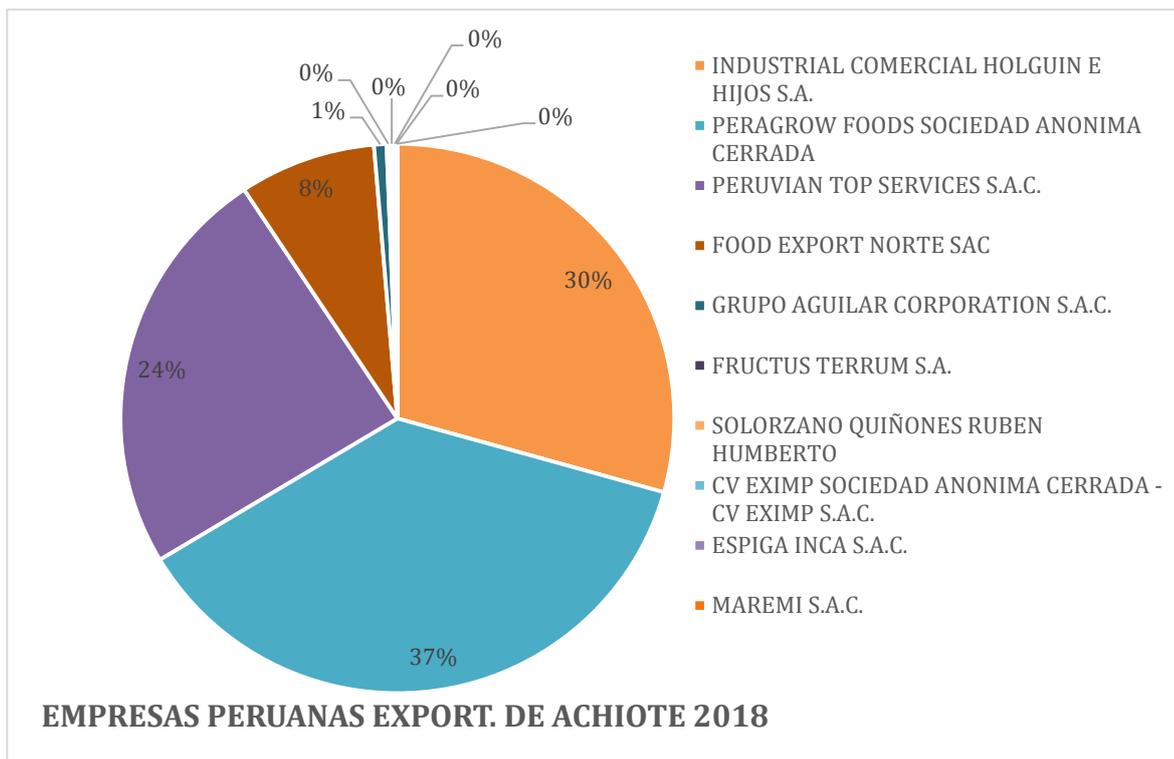


Figura 5. Empresas peruanas exportadoras de achiote en el 2018.

Elaboración propia.

Tabla 10 y Figura 5, se observa que, en el 2018, hasta el mes de agosto, FOOD EXPORT NORTE S.A.C., sufre un leve decrecimiento, ocupando el 4° lugar con 5,443.20 peso neto/Kg. A su vez, se visualiza, que las empresas: Industrial Comercial Holguin e Hijos S.A. y Peragrow Food S.A.C., nuevamente entraron a la lista de empresas líderes, como sucedió en el año 2016, desplazando a FOOD EXPORT NORTE S.A.C., al 4° puesto de empresas exportadoras de achiote.

Tabla 11  
 Porcentaje del peso neto/kg 2018, de las empresas peruanas exportadores de Achiote.

EMPRESAS	% PESO NETO KG.	% VALOR FOB USD
INDUSTRIAL COMERCIAL HOLGUIN E HIJOS S.A.	29.33%	37.16%
PERAGROW FOODS S.A.C.	37.08%	28.36%
PERUVIAN TOP SERVICES S.A.C.	24.26%	18.87%
<b>FOOD EXPORT NORTE SAC</b>	<b>7.98%</b>	<b>12.99%</b>
GRUPO AGUILAR CORPORATION S.A.C.	0.73%	1.10%
FRUCTUS TERRUM S.A.	0.18%	0.65%
SOLORZANO QUIÑONES RUBEN HUMBERTO	0.24%	0.38%
CV EXIMP S.A.C.	0.15%	0.37%
ESPIGA INCA S.A.C.	0.04%	0.10%
MAREMI S.A.C.	0.02%	0.03%

Fuente: ADEX DATA TRADE (2018)  
 Elaboración propia.

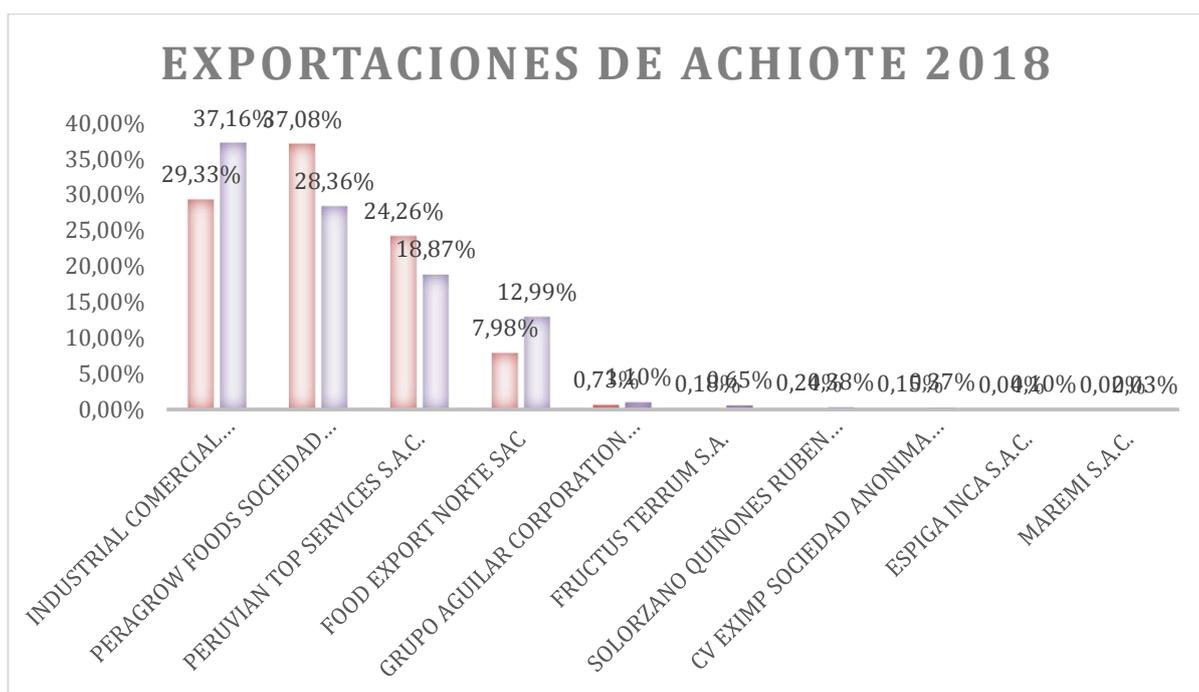


Figura 6. Porcentaje del peso neto/kg 2018, de las empresas peruanas exportadores de Achiote.

Elaboración propia.

En la Tabla 11 y Figura 6, se aprecia, que el porcentaje del peso neto/kg, por la empresa Food Export Norte S.A.C., obtuvo un 7.98% para el año 2018 hasta el mes de agosto.

➤ Principales mercados de Perú para la venta de Achiote:

Tabla 12

Los 5 primeros mercados de Perú para la venta de achiote en el extranjero.

<b>MERCADO</b>	<b>%VAR 17 - 16</b>	<b>%PART. 17</b>	<b>FOB – 16 (miles US\$)</b>
<i>Estados Unidos</i>	18%	64%	152.04
<i>Ecuador</i>	-	33%	79.20
<i>Chile</i>	78%	2%	5.53
<i>Japón</i>	218%	0%	1.05
<i>El Salvador</i>	-	0%	0.38

Fuente: (SIICEX, 2017)

Elaboración propia.

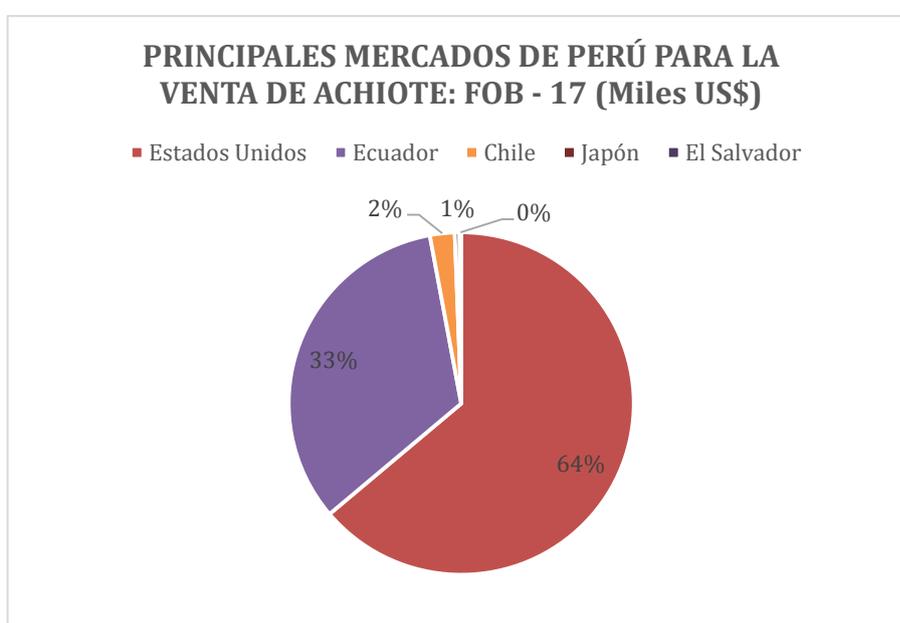


Figura 7. Principales mercados de Perú para la venta de achiote en el extranjero. FOB 2017 (US\$).

Elaboración propia

La Tabla 12 y Figura 7, representan a los países de destino de acuerdo con volumen exportado que realizan con respecto al achiote, siendo Estados Unidos el principal comprador con un 88% del mercado.

➤ Empresas exportadoras de achiote a EE.UU., 2016

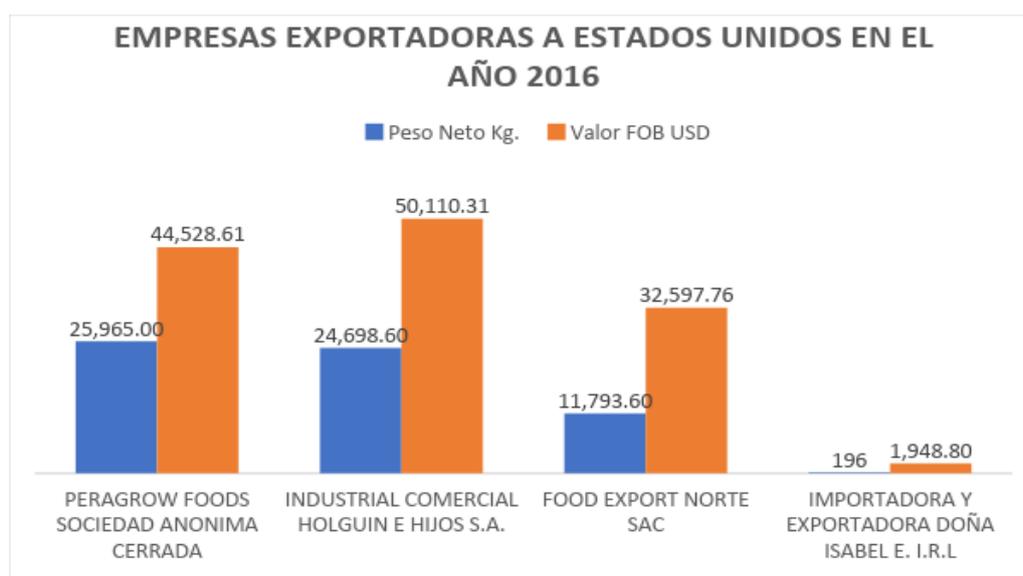
Tabla 13

*Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos 2016.*

<b>AÑO</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>PESO NETO/KG.</b>	<b>VALOR FOB USD</b>
2016	PERAGROW FOODS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	25,965.00	44,528.61
2016	INDUSTRIAL COMERCIAL HOLGUIN E HIJOS S.A.	24,698.60	50,110.31
2016	FOOD EXPORT NORTE SAC	11,793.60	32,597.76
2016	IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E. I.R.L	196	1,948.80

Fuente: (Trade Map, 2017)

Elaboración propia



*Figura 8. Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos. (2016)*

Elaboración Propia

La Tabla 13 y Figura 8. Se observa que solo 4 empresas nacionales se dedican a la exportación de achiote con destino a Estados Unidos, ubicándose la empresa Food Export Norte S.A.C. en el 3º lugar.

Tabla 14  
Empresas exportadoras de achote a Estados Unidos 2017

AÑO	EMPRESA	PESO NETO/KG.	VALOR FOB USD
2017	PERAGROW FOODS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	60050.24	123776.85
2017	FOOD EXPORT NORTE SAC	4989.6	22218.69
2017	IMEX FUTURA S.A.C.	952.8	4250
2017	IMPORTADORA Y EXPORTADORA DOÑA ISABEL E. I.R.L	117	1263.6
2017	GREEN LEAVE PERU S.A. - GL PERU	80	531.16

Fuente: (Trade Map, 2017)  
Elaboración Propia

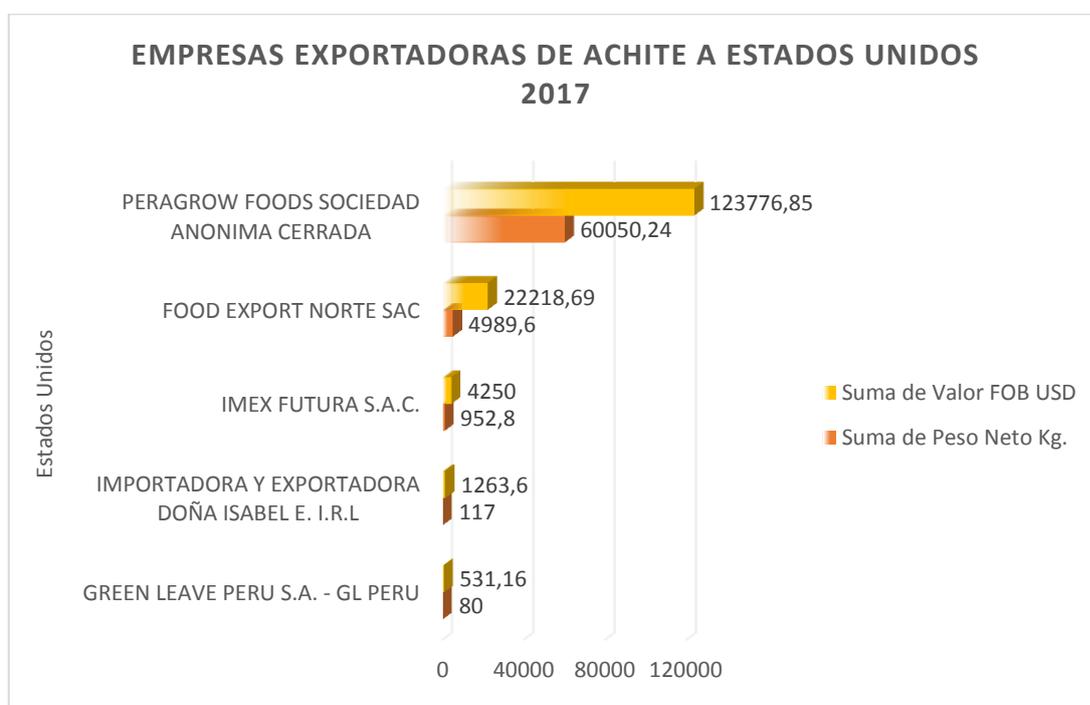


Figura 9. Empresas exportadoras de achote a Estados Unidos. (2017)  
Elaboración Propia

En la Tabla 14. y Figura 9. Se aprecia que ingresaron nuevas empresas a comparación del año anterior, se desplazaron a otras; al año 2017 Food Export se posicionó en el lugar número 2 de la tabla llegando a exportar 4989.6 kg. de achote a Estados Unidos.

Tabla 15  
Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos 2018

AÑO	EMPRESA	PESO NETO/KG.	VALOR FOB USD
2018	PERAGROW FOODS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	25280	52375.82
2018	INDUSTRIAL COMERCIAL HOLGUIN E HIJOS S.A.	20000	68622.4
2018	PERUVIAN TOP SERVICES S.A.C.	16540	34851.19
2018	FOOD EXPORT NORTE SAC	5443.2	23999.07

Fuente: (ADEX DATA TRADE, 2018)  
Elaboración propia

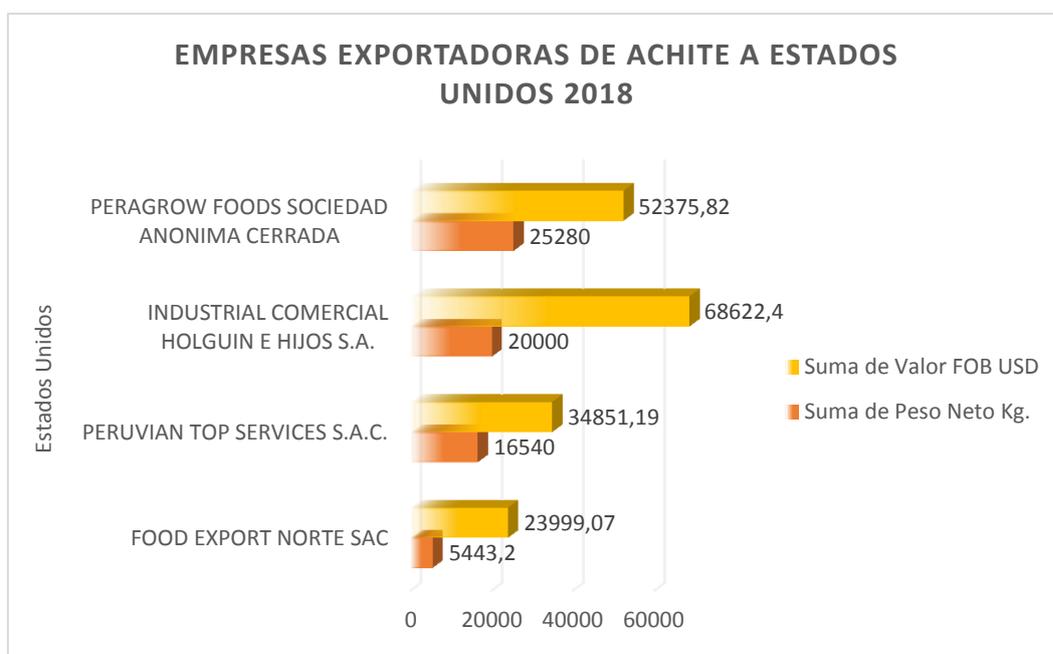


Figura 10. Empresas exportadoras de achiote a Estados Unidos. (2018)  
Elaboración Propia

En la Tabla 15. Y Figura 10. El registro de exportaciones a Estados Unidos al 2018 es hasta el mes de agosto, posicionando a Food Export Norte SAC en el 4° lugar nuevamente, se aprecia que empresas regresaron a sus puestos originales en el mercado.

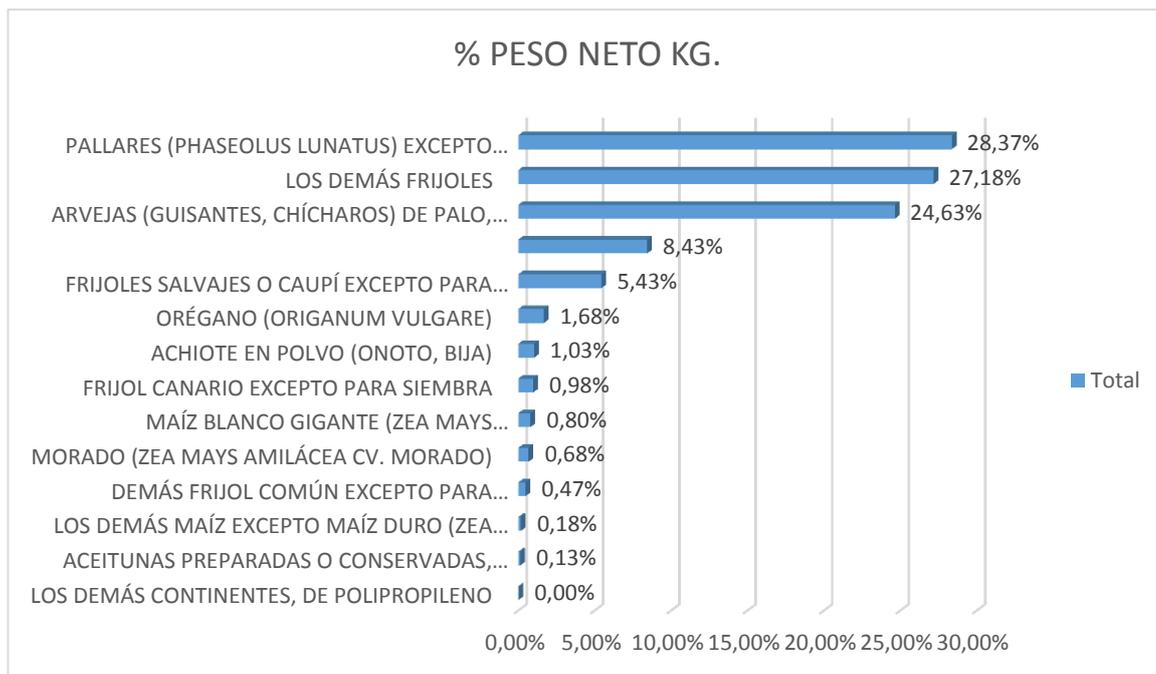
➤ Porcentaje de Achiote en la empresa Food Export frente al total de sus productos.

Tabla 16  
*Todos los productos exportados por la empresa Food Export Norte S.A.C. en peso Kg, en el año 2017*

<b>PARTIDA</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PESO NETO KG.</b>	<b>VALOR FOB USD</b>
<b>713399900</b>	PALLARES (PHASEOLUS LUNATUS) EXCEPTO PARA SIEMBRA	137393.64	28.37%
<b>1404909090</b>	LOS DEMÁS FRIJOLES	131644	27.18%
<b>713609000</b>	ARVEJAS (GUISANTES, CHÍCHAROS) DE PALO, GANDÚ O GANDUL EXCEPTO PARA SIEMBRA	119296.8	24.63%
<b>713399100</b>	LOS DEMÁS PRODUCTOS VEGETALES NO EXPRESADOS NI COMPRENDIDOS EN OTRA PARTE EXCEPTO LÍNTERES DE ALGODÓN, ACHIOTE EN POLVO (ONOTO, BIJA), TARA EN POLVO (CAESALPINEA SPINOSA) Y MATERIAS VEGETALES DE LAS ESPECIES UTILIZADAS PRINCIPALMENTE PARA RELLENO, INCLUSO EN CAPAS AUN CON SOPORTE DE OTRAS MATERIAS, EXCEPTO KAPOK.	40824	8.43%
<b>1211903000</b>	FRIJOLES SALVAJES O CAUPÍ EXCEPTO PARA SIEMBRA	26308.8	5.43%
<b>713359000</b>	ORÉGANO (ORIGANUM VULGARE)	8125	1.68%
<b>1404901000</b>	<b>ACHIOTE EN POLVO (ONOTO, BIJA)</b>	<b>4989.6</b>	<b>1.03%</b>
<b>713339200</b>	FRIJOL CANARIO EXCEPTO PARA SIEMBRA	4761	0.98%
<b>1005903000</b>	MAÍZ BLANCO GIGANTE (ZEA MAYS AMILÁCEA CV. GIGANTE)	3894.48	0.80%
<b>1005904000</b>	MORADO (ZEA MAYS AMILÁCEA CV. MORADO)	3295.2	0.68%
<b>713339900</b>	DEMÁS FRIJOL COMÚN EXCEPTO PARA SIEMBRA	2268	0.47%
<b>2005700000</b>	LOS DEMÁS MAÍZ EXCEPTO MAÍZ DURO (ZEA MAYS CONVAR. VULGARIS O ZEA MAYS VAR. INDURATA), AMARILLO, BLANCO, MAÍZ REVENTÓN (ZEA MAYS CONVAR. MICROSPERMA O ZEA MAYS VAR. EVERTA), BLANCO GIGANTE (ZEA MAYS AMILÁCEA CV. GIGANTE), MORADO (ZEA MAYS AMILÁCEA CV. MORADO) Y PARA SIEMBRA.	860	0.18%
<b>1005909000</b>	ACEITUNAS PREPARADAS O CONSERVADAS, SIN CONGELAR	610	0.13%
<b>6305332000</b>	LOS DEMÁS CONTINENTES, DE POLIPROPILENO	23.8	0.00%

Fuente: Food Export Norte S.A.C (2017)  
 Elaboración Propia

La Tabla 16, se observa que el achiote en polvo, su Peso Neto/Kg para el año 2017 fue de 4989.6 quedando en el 7° lugar de los productos que exporta la empresa Food Export Norte S.A.C.



*Figura 11.* Todos los productos exportados por la empresa Food Export Norte S.A.C. en peso Neto/Kg en el año 2017 en porcentaje.  
Elaboración Propia.

Tabla 16 y Figura 11, se aprecia en porcentaje los productos exportados por la empresa Food Export Norte S.A.C., en el año 2017, siendo el Achiote de un 1.03%.

➤ Empresa Food Export, en los Últimos 6 Años, en exportación de Achiote.

Tabla 17  
*Exportaciones de Food Export Norte S.A.C. a Estados Unidos de achiote en los últimos 6 años.*

EMPRESA	PARTIDA	AÑO	PESO NETO Kg.	Valor FOB USS.
<b>FOOD EXPORT NORTE S.A.C.</b>	1404901000	2012	2,131.92	5,595.15
		2013	23,857.09	51,219.02
		2014	7,234.92	15,071.20
		2015	28,092.40	67,437.50
		2016	11,793.60	32,597.76
		2017	87,167.28	238,602.11
		2018	23,999.07	Hasta mes de Agosto.

Fuente: Food Export Norte SAC (2017)  
Elaboración propia



*Figura 12.* Exportación de achiote a Estados Unidos por la empresa Food Export Norte en los 6 últimos años.  
Elaboración propia

Tabla 17 y Figura 12. Se presenta el valor en peso neto/Kg de la empresa Food Export Norte S.A.C. durante los últimos años.

Para el año 2012, se aprecia la cantidad exportada en todo ese año, 2,3131.92 P.N/kg.; en el 2013 incrementa un gran porcentaje, arrojando una cantidad de 23,857.09 P.N/kg.; para el 2014, sufre una caída, disminuye, logrando obtener un 7,234.92 P.N/kg., pero a su vez se observa que supera al año 2012; en el 2015 nuevamente incrementa, superando al año 2013, con un 28,092.40 P.N/kg.; en el 2016, surge nuevamente un decrecimiento con un 11,798.60 P.N/kg.; pero, superando al año 2012 y 2014, para el año 2017 Food Export Norte S.A.C. cierra con un 87,167.28 P.N/kg, superando todos los años anteriores sus ventas, y en el presente año, 2018 se ha obtenido hasta el mes de agosto un 23, 999.07 P.N/kg.

➤ Análisis FODA de la empresa Food Export Norte SAC

Tabla 18  
FODA de la empresa Food Export Norte S.A.C.

<b>FODA: EMPRESA FOOD EXPORT NORTE S.A.C</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<p>F1. Cuenta con certificaciones de acuerdo con las especificaciones técnicas de mercados exigentes como Estados Unidos, ofreciendo producto de calidad e inocuidad, tales como: BPM, HACCP, FDA, Kosher, Feedback.</p> <p>F2. Colaboradores especializados para el manejo de programación en las órdenes de compra.</p> <p>F3. Implementación de planta con alta tecnología para el procesamiento de achiote.</p> <p>F4. Participan en ferias nacionales.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<p>O1. Cuentan con proveedores fidelizados.</p> <p>O2. El mercado de achiote en el exterior es amplio por ser un colorante muy bien apreciado en distintas industrias.</p> <p>O3. Interés del mercado internacional en el producto y la empresa.</p> <p>O4. Acuerdo de Libre Comercio con Estados Unidos.</p>
<b>DEBILIDADES</b>	<p>D1. El envío del producto achiote a Estados Unidos ha decrecido por la disminución de su producción en un -58%.</p> <p>D2. No cuentan con estrategias para promocionar la comercialización de Achiote en el exterior.</p> <p>D3. El achiote representa un 5% del valor FOB del total de productos exportados por la empresa.</p> <p>D4. El área comercial posee limitada información con respecto a las actividades en planta.</p> <p>D5. Estacionalidad del producto (agosto a enero).</p> <p>D6. Su página web tiene información limitada con respecto al producto achiote y no ofrece la opción de cambio de idiomas.</p> <p>D7. No asisten a ferias y exposiciones internacionales.</p>
<b>AMENAZAS</b>	<p>A1. Fenómenos climatológicos, como el fenómeno del Niño en el Perú, principal influencia en la baja producción de Achiote.</p> <p>A2. La baja producción de achiote por parte de los proveedores genera que no se realice una expansión a nuevos mercados en el exterior porque no se logra abastecer a los clientes establecidos.</p> <p>A3. El Estado no promueve lo suficiente para la producción y comercialización de Achiote.</p> <p>A4. Aumento de la oferta de principales competidores internacionales.</p>

Elaboración propia

En la Tabla 18 se aprecia el nivel de influencia que tienen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas sobre la empresa Food Export Norte S.A.C.

**4.1.3.2. Las estrategias comerciales adecuadas para incrementar las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C. son diseñadas de acuerdo con el autor Fred David teniendo en cuenta las estrategias de integración e intensivas.**

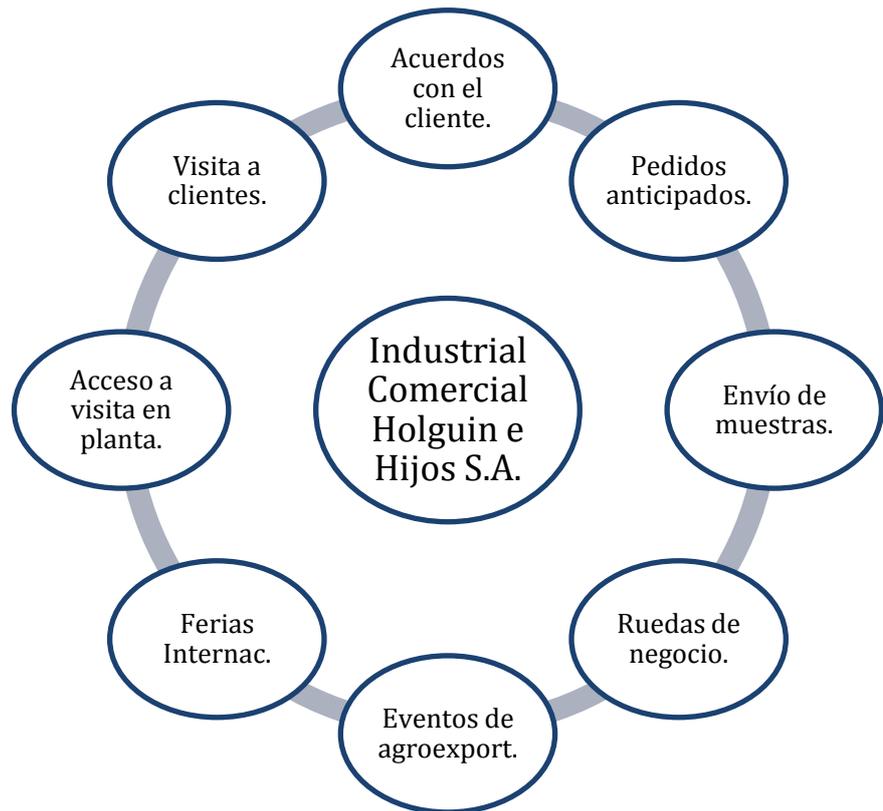
➤ Estrategias comerciales aplicadas por empresas exportadoras de achiote al mercado de Estados Unidos.

Se entrevistaron a 3 empresas top exportadoras de achiote a Estados Unidos y dentro de las cuales se obtuvo la siguiente información:



*Figura 13.* Estrategias aplicadas por Peragrow Foods S.A.C  
Fuente: Juan Cochach (2018)

La figura 13, se observa estrategias claves que aplica la empresa Peragrow Foods S.A.C., obtenida a través de los instrumentos aplicados en la población 1, siendo dirigida la entrevista al Jefe del área comercial, Juan Cochach.

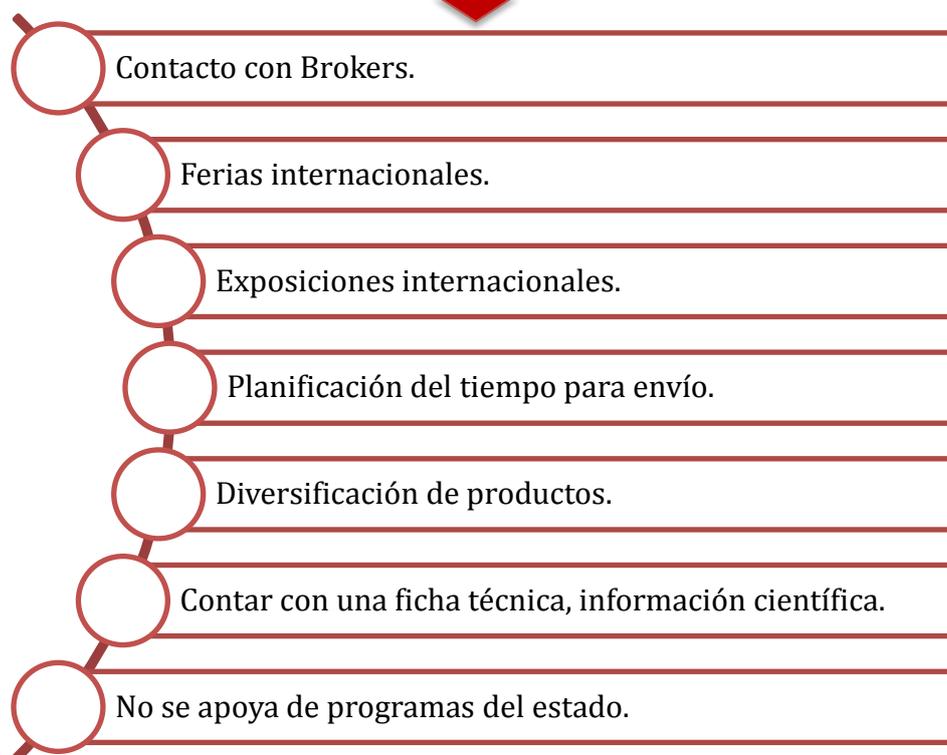


*Figura 14.* Estrategias aplicadas por Industrial Comercial Holguin e Hijos.

Fuente: Héctor Holguin Quintanilla (2018)

Figura 14, se plasma las estrategias comerciales aplicadas por la empresa Industrial Comercial Holguin e Hijos S.A., la cual les ha permitido encontrarse dentro de las empresas líderes en las exportaciones de achiote.

Chuchón Zegarra Jair Rafael.



*Figura 15.* Estrategias aplicadas por Chuchón Jair Rafael.  
Fuente: Jair Rafael Chuchón Zegarra (2018)

La Figura 15, propone las estrategias comerciales que el Gerente General Jair Chuchón Zegarra realiza en su empresa y compartió a través de la entrevista aplicada, lo que le ha permitido posicionarse dentro de las empresas líderes en exportación de achiote.

Resumen de estrategias aplicadas por las empresas líderes  
en exportación de Achiote.

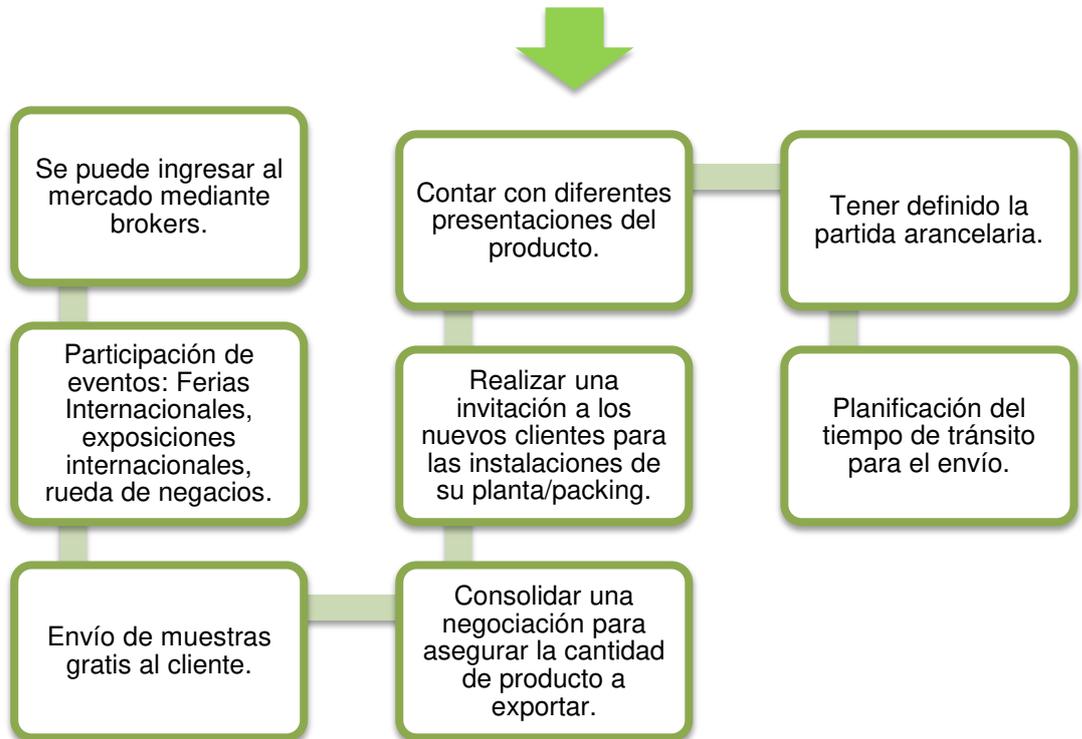


Figura 16. Análisis de entrevistas a empresas exportadoras de achiote.  
Elaboración propia.

En la Figura 16, representa la integración de todas las estrategias comerciales aplicadas por las 3 empresas líderes en exportación de achiote, obtenidas por el instrumento aplicativo: guía de entrevistas.

➤ Estrategias comerciales que la empresa Food Export puede adaptarse.

La empresa Food Export Norte S.A.C, está buscando incrementar sus exportaciones al mercado de Estados Unidos, conllevando a realizar un análisis sobre estrategias comerciales, y seleccionar la estrategia óptima para alcanzar el objetivo. Para

ello, se ha tomado en cuenta al autor David (2013), Daniels, Radebaugh & Sullivan. (2010) y Michael Porter (2013) que establecen y clasifican las estrategias comerciales, donde el (x) que la estrategia no es la adecuada a implementar en beneficio a la empresa, en cambio el (✓) son las estrategias en beneficio a la empresa:

Tabla 19  
Cuadro de estrategias comerciales por Fred David.

	ESTRATEGIAS COMERCIALES	DEFINICIÓN	BENEFICIO PARA LA EMPRESA Y EL ACHIOTE
<b>TIPOS Y NIVELES</b>	<b>ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN</b>		
	INTEGRACIÓN HACIA ADELANTE	Apropiarse de los distribuidores o vendedores al detalle, o incrementar el control sobre ellos.	X
	INTEGRACIÓN HACIA ATRÁS	Buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control sobre los mismos.	✓
	INTEGRACIÓN HORIZONTAL	Buscar apropiarse de los competidores o aumentar el control sobre los mismos.	X
	<b>ESTRATEGIAS INTENSIVAS</b>		
	PENETRACIÓN DE MERCADO	Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing.	✓
	DESARROLLO DE MERCADO	Introducir los productos o servicios presentes en una nueva área geográfica.	✓
	DESARROLLO DE PRODUCTO	Buscar aumentar las ventas a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos.	X

<b>ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN</b>		
DIVERSIFICACIÓN RELACIONADA	Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados con los presentes.	<b>X</b>
DIVERSIFICACIÓN NO RELACIONADA	Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes.	<b>X</b>
<b>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</b>		
RECORTE DE GASTOS	Reorganización a través de la reducción de costos y activos, con el propósito de revertir la caída de las ventas y las utilidades.	<b>X</b>
DESINVERSIÓN	Venta de una división o de una parte de la organización.	<b>X</b>
LIQUIDACIÓN	Venta de todos los activos de la empresa, en partes, por su valor tangible	<b>X</b>

Fuente: Fred David (2013)  
Elaboración propia

*Tabla 20*  
*Estrategias comerciales de los autores Daniels, Radebaugh & Sullivan.*

<b>ESTRATEGIA Y VALOR</b>		
LIDERAZGO EN BAJOS COSTOS	Estrategia en la cual las empresas deciden disminuir sus costos, pero manteniendo un nivel de calidad establecido. Estrategia muy usada en empresas altamente competitivas, lo cual es una ventaja para ellas.	<b>X</b>
DIFERENCIACIÓN	Esta estrategia es desarrollada por empresas que quieren ofrecer productos con atributos únicos, lo cual le permite ser competitivo y a la vez obtener un beneficio más alto por el precio.	<b>X</b>

Fuente: Daniels, Radebaugh & Sullivan. (2010)  
Elaboración propia.

Tabla 21  
Cuadro de estrategias genéricas por Michael Porter

<b>ESTRATEGIAS GENÉRICAS DE MICHAEL PORTER</b>		
<b>LIDERAZGO EN COSTOS</b>		<b>BENEFICIO PARA LA EMPRESA Y EL ACHIOTE</b>
Estrategia de bajo costo	La empresa ofrece productos o servicios a un gran número de clientes con la característica de que el precio es el más bajo del mercado.	<b>X</b>
Estrategia de mejor valor	La empresa ofrece diversos productos y servicios a un extenso número de clientes, pero el precio es aceptable al mercado similar al precio de la competencia.	<b>X</b>
<b>DIFERENCIACIÓN</b>	Las empresas que hacen uso de esta estrategia tienen como propósito crear nuevos productos con características únicas en el mercado siendo dirigidos a consumidores que no tienen interés en el precio.	<b>X</b>
<b>ENFOQUE</b>		<b>X</b>
Estrategia de enfoque de bajo costo	las empresas intentan satisfacer a un nicho de consumidores con un precio más bajo del que dispone el mercado.	
Estrategia de enfoque en el mejor valor	También conocido como diferenciación enfocado, el cual ofrece productos y servicios a una porción de segmento de clientes al mejor precio que dispone el mercado.	<b>X</b>

Fuente: David (2013)  
Elaboración propia.

En la Tabla 19, Tabla 20 y Tabla 21, se ha realizado un análisis de las estrategias comerciales que se adaptan a la situación actual de la empresa, debido a que su problemática radica en la cantidad reducida de acopio del producto achiote frente a los pedidos solicitados por sus clientes; por ende, tales estrategias brindan soluciones para Food Export Norte SAC y su producto achiote, siendo definidas en las teorías de los autores citados como: David Fred, Daniels, Radebaugh & Sullivan y Michael Porter; por lo cual,

las estrategias más adecuadas se encuentran dentro de las estrategias de integración que abarca: “integración hacia atrás”, en el grupo de estrategias intensivas está la “estrategia de penetración de mercado” y “desarrollo de mercado”. Se seleccionó al autor Fred David porque dentro de su teoría en el desarrollo de estrategias comerciales son las que más se adecuan para que sean implementadas en la empresa Food Export Norte S.A.C de acuerdo con la problemática que presenta.

➤ Estrategias obtenidas a través de la Matriz FODA

Tabla 22

*Estrategias obtenidas por matriz DAFO.*

<b>MATRIZ FODA</b>	<b><u>FORTALEZAS</u></b>	<b><u>DEBILIDADES</u></b>
<p align="center"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <p>O1. Cuentan con estrategias de fidelización con sus proveedores/productores.                      O2. El mercado de achiote en el exterior es amplio por ser un colorante muy bien apreciado en distintas industrias.                      O3. Interés del mercado internacional en el producto y la empresa.                      O4. Acuerdo de Libre Comercio con Estados Unidos.</p>	<p>F1. Cuenta con certificaciones de acuerdo con las especificaciones técnicas de mercados exigentes como Estados Unidos, ofreciendo producto de calidad e inocuidad, tales como: BPM, HACCP, FDA, Kosher, Feedback.                      F2. Colaboradores especializados para el manejo de programación en las órdenes de compra.                      F3. Planta de procesos con alta tecnología para el procesamiento de Achiote.                      F4. Participan en ferias nacionales.</p> <p>F1-O3-O4: Aprovechar la oferta exportable para la expansión en el mercado de Estados Unidos.                      F2-O3-O5: Buscar nuevos mercados potenciales para el aprovechamiento de la exportación de Achiote.                      F1-O4: Buscar nueva cartera de clientes en el mercado estadounidense.</p>	<p>D1. El envío del producto Achiote ha decrecido por la disminución de su producción a un -58%.                      D2. No cuentan con estrategias para promocionar la comercialización de Achiote en el exterior.                      D3. El achiote representa un 5% del valor FOB del total de productos exportados por la empresa.                      D4. El área comercial posee limitada información con respecto a las actividades en planta.                      D5. Estacionalidad del producto (Agosto a Enero).                      D6. Su página web tiene información limitada con respecto al producto Achiote y no ofrece la opción de cambio de idiomas.                      D7. No asisten a ferias y exposiciones internacionales.</p> <p>D6-O3-O4: Actualizar página web de Food Export Norte S.A.C., implementando un botón de opción idiomas y la inserción de información a detalle del producto Achiote.</p>
<p align="center"><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <p>A1. Fenómenos climatológicos, como el fenómeno del Niño en el Perú, principal influencia en la baja producción de Achiote.                      A2. La baja producción de Achiote por parte de los proveedores genera que no se realice una expansión a nuevos mercados en el exterior porque no se logra abastecer a los clientes establecidos.                      A3. El Estado no promueve lo suficiente para la producción y comercialización de Achiote.                      A4. Aumento de la oferta de principales competidores internacionales.</p>	<p>F1-A4: Implementar valor a través del certificado de calidad ISO 9001, en planta, con apoyo de instituciones estatales y privadas especializadas.</p>	<p>D2-A1: Realizar planes de contingencia y mitigación como apoyo a los proveedores y estos puedan hacer frente a los posibles fenómenos con sus efectos, siendo el costo dividido por ambas partes (empresa y proveedor).                      D4-A4: Formar un personal eficiente con relación al mercado, generando competitividad en el mercado internacional.                      F3-A3-D7-O4: Aprovechar las ferias y exposiciones internacionales para conectar nuevos clientes y generar oportunidad de negocio.</p>

Elaboración propia

**4.1.3.3. El procedimiento por seguir para incrementar las exportaciones de Achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C., plasmando actividades para cada estrategia asignando recursos humanos y económicos.**



*Figura 17.* Implantación de estrategias – 1  
Elaboración propia.

En la figura 17, se muestra 2 estrategias que se han obtenido mediante la Matriz DAFO, en el cual, a través de las cotizaciones e investigación, se concluyó que una misma institución pueda asumir ambas estrategias al brindar acceso a un sistema, a continuación, se especifica el costo de implementación de las estrategias:

- Entidad Responsable: ADEX

Ofrece su sistema de inteligencia comercial, que brinda el acceso respecto al mercado internacional, para quienes son socios de la entidad.

- Costo:

7 días: S/ 200.00

Mensual: S/ 450.00

- Área encargada en la empresa Food Export Norte SAC:

Área comercial, que está conformada por una (01) persona.

- Tiempo:

El tiempo que se requiere para dicha investigación es de 1 mes, para el acceso a 1 persona.

- Costo total de inversión:

Precio \* Cantidad Personas

S/ 450.00 \* 1

**S/ 450.00**

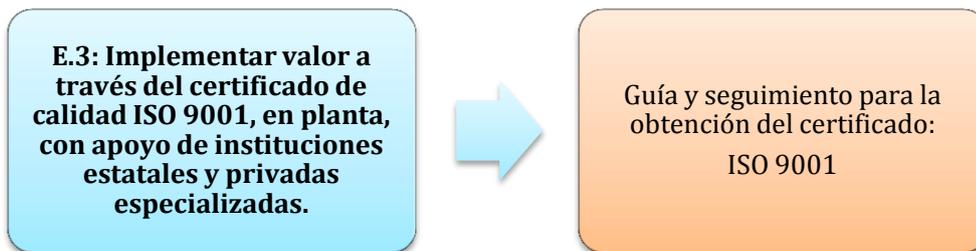


Figura 18. Implantación de estrategias – 2  
Elaboración propia.

En la estrategia 3, presentada en la figura 18, consiste en obtener la certificación de calidad ISO 9001:2015 para la empresa Food Export Norte S.A.C., ellos cuentan con 5 certificaciones adicionales para la exportación de sus productos, pero para el año 2017, aún no han implementado la ISO 9001, y a continuación, se presenta en la figura 19, las etapas que se requieren para la obtención de la certificación por el SGS Perú, adicionalmente en la tabla 23 se muestra las cotizaciones de diferentes instituciones con distintos puntos que abarca cada institución que permiten conseguir dicho certificado.

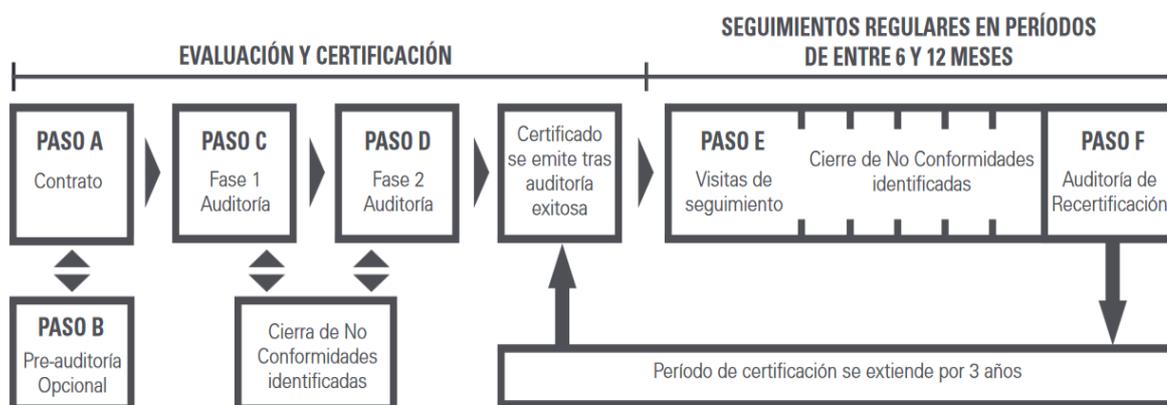


Figura 19. Pasos para la obtención ISO 9001:2015  
Fuente: SGS Perú (2009)

Tabla 23  
Cotizaciones para la certificación ISO 9001:2015

EMPRESA CERTIFICADORA	CONDICIÓN	DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL	
PROMPERÚ	Apoyo estatal	<p>Evalúan las condiciones de la empresa.</p> <p>Analizan el estado actual de la empresa.</p> <p>Brindan información de los hallazgos encontrados en la empresa.</p> <p>Informa si está apto para la certificación.</p> <p>Brinda contacto con empresas certificadoras.</p>	<b>GRATUITO</b>	
Cámara Nacional de Comercio del Perú.	Diplomado	<p>Gestión de calidad.</p> <p>Pilares del sistema de gestión de la calidad.</p> <p>Ejecución y comparación de ISO 9001:2015.</p> <p>Enfoque de la Norma ISO 9001:2015.</p> <p>Proceso de certificación de un sistema de gestión de calidad.</p>	<b>S/ 250.00</b>	
Innovate Perú	Implementación	<p>Consultoría para ISO Auditoría Interna previa a la certificación.</p>	S/ 20,000.00	S/ 33,000.00
		<p>Materiales y Suministros Necesarios.</p>	S/ 5,000.00	
	Certificación	<p>Softwares propuestos.</p> <p>Auditoría de certificación</p> <p>Certificación</p>	<p>S/ 5,000.00</p> <p>S/ 4,000.00</p> <p>S/ 20,000.00</p>	<b>S/ 10,000.00</b>

Elaboración propia.

- Costo:

Con respecto a la tabla 23, se ha decidido optar por:

PROMPERU: Gratuito

Cámara Nacional del Comercio del Perú: S/ 250.00

Innovate Peru – Certificación: S/ 10,000.00

- Área encargada en la empresa Food Export:

Gerente General, conformada por una (01) persona.

Administrador, conformada por una (01) persona.

Área de calidad, que está conformada por una (01) persona.

- Costo total de inversión:

*Diplomado \* Cantidad de personas:*

S/ 250.00 \* 3

S/ 750.00

- Innovate Peru + Costo diplomado total

S/ 10,000.00 + 750

**S/ 10,750.00**

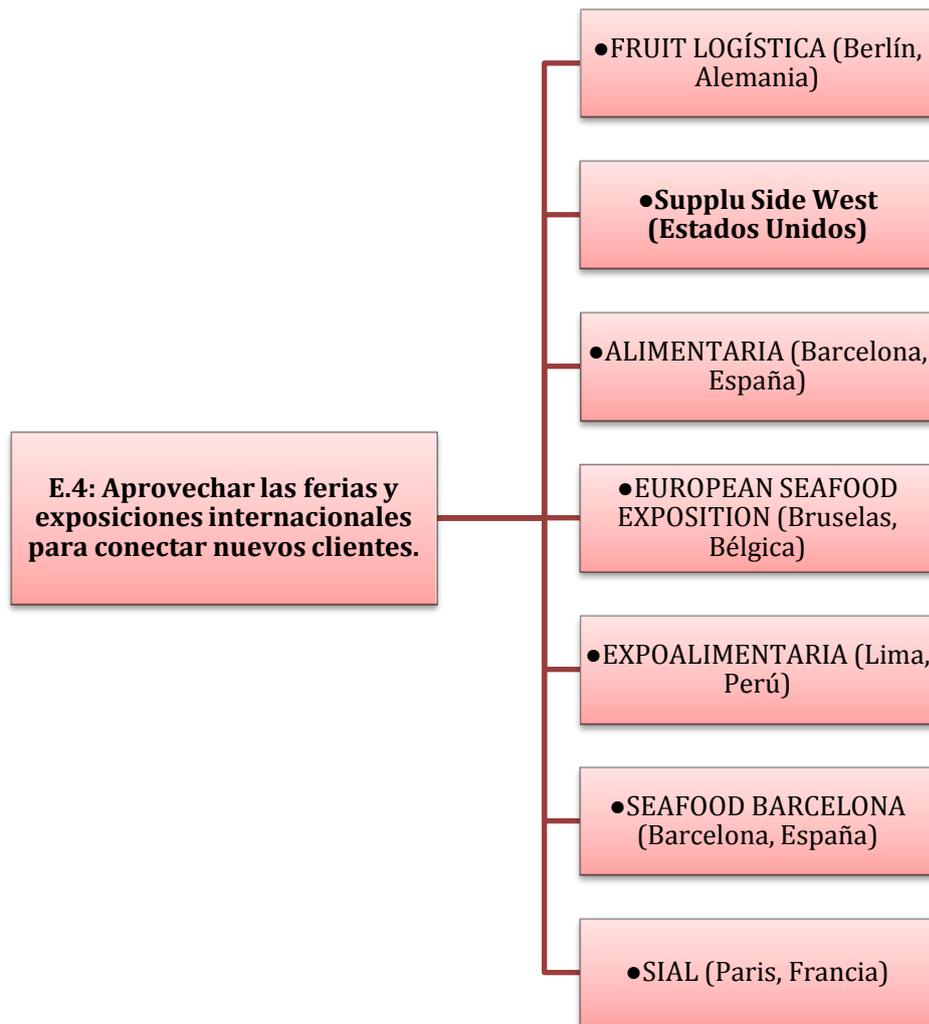


Figura 20. Implantación de estrategias – 3  
Elaboración propia.

- Entidad responsable:

*SIICEX:*

A través de esta entidad, el Estado ofrece la Ruta exportadora, programa especializado en asesorar a empresas exportadores brindando inicialmente orientación sobre los temas relacionados a la exportación, la empresa Food Export Norte S.A.C pasa por un filtro de selección que realiza SIICEX para evaluar a las empresas si son aptas de acuerdo a condiciones económicas, capacidad de

exportación y si cumplen con los requerimientos del mercado internacional para la exportación de sus productos de acuerdo a la feria a participar, siguiendo unos pasos que se muestran en la figura 19, posterior a eso siendo seleccionado SIICEX se encarga de ser el conector a ferias mencionadas en la figura 20, apoyando en la planificación y organización mediante la información que le brinda a la empresa para una exitosa participación en las ferias internacionales.

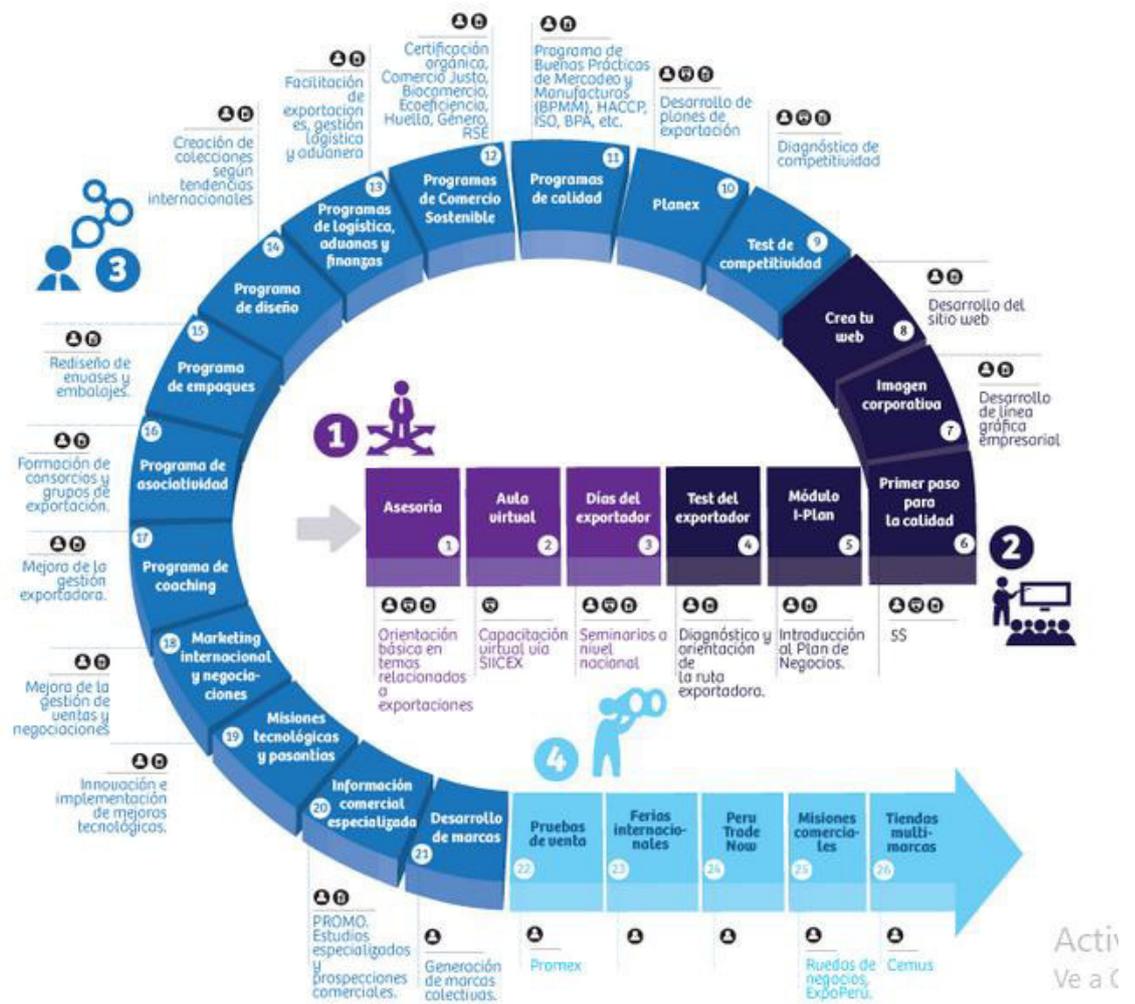


Figura 21. Ruta exportadora  
Fuente: SIICEX (2018)

*ADEX*: El servicio que ofrece este organismo se desarrolla a través de la promoción comercial, en el cual permite a las empresas participar en espacios eventos internacionales y generar oportunidades de negocios.

Los beneficios que ofrece es que cuenta con más de 20 ferias internacionales especializadas al sector que la empresa se dirige.

Propone la participación a tales eventos internacionales donde los productos peruanos tienen una alta demanda.

Ofrece un contacto directo con empresas y mercados potenciales.

Brinda conocimientos de la demanda de nuevos mercados, oportunidades de negocio y clientes altamente potenciales.

- Costo:

*Feria Supply Side West (Alimentos funcionales y orgánicos) – Estados Unidos.*

*PROMPERU*: Gratuito

*ADEX*: \$5,381.02

TIPO DE CAMBIO 3.18 = **S/ 17,111.64**

Tabla 24

Cotización de feria Supply Side West (Estados Unidos) – ADEX

	<b>COSTO POR CATEGORÍA</b>
<b>Stand</b>	\$3781.02
Espacio	
Diseño y construcción	
Mobiliario	
Decoración	
Servicios	
Electricidad	50%
Teléfono	
Limpieza	
Seguridad	
Otros	
Transporte de materiales	
<b>Personal de la empresa</b>	\$250.00
Boletos	
Hospedaje	
Alimentación	25%
Personal externo	
Traductores	
Edecanes	
<b>Comunicación promocional</b>	\$50.00
Correo	5%
Fax	
<b>Material de promoción</b>	\$200.00
Folletos y catálogos	5%
Pases invitación para clientes	
<b>Producto para presentar o degustar</b>	\$500.00
Producto	5%
Envío	
<b>Publicidad</b>	\$300.00
Catálogo de la feria	5%
Revistas y otros medios	
<b>Atención a clientes</b>	\$200.00
Comidas	
Otros	5%
Jornadas de capacitación	
<b>Imprevistos</b>	\$100.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$5381.02</b>

FUENTE: ADEX (2018)

- Área encargada en la empresa Food Export:

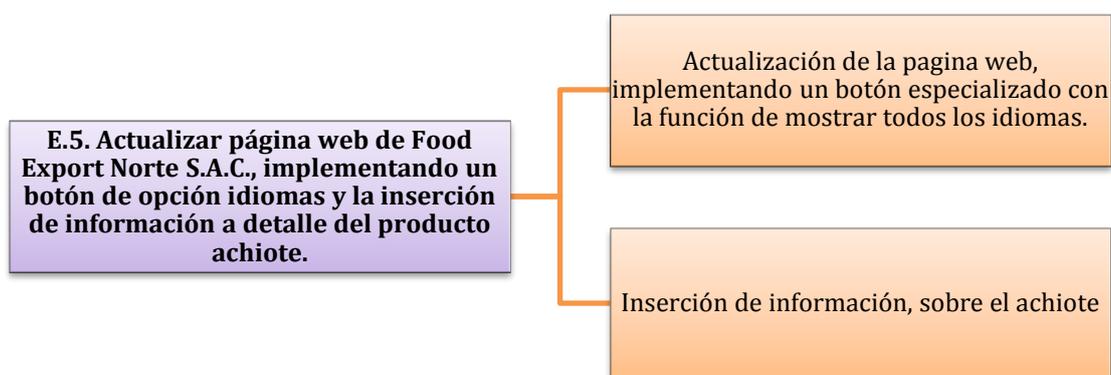
Gerente General, conformada por una (01) persona.

Área comercial, que está conformada por una (01) persona.

- Tiempo:
- Costo total:

Precio \* Cantidad Personas (Incluido en el costo de la tabla 24)

**= S/. 17,111.64**



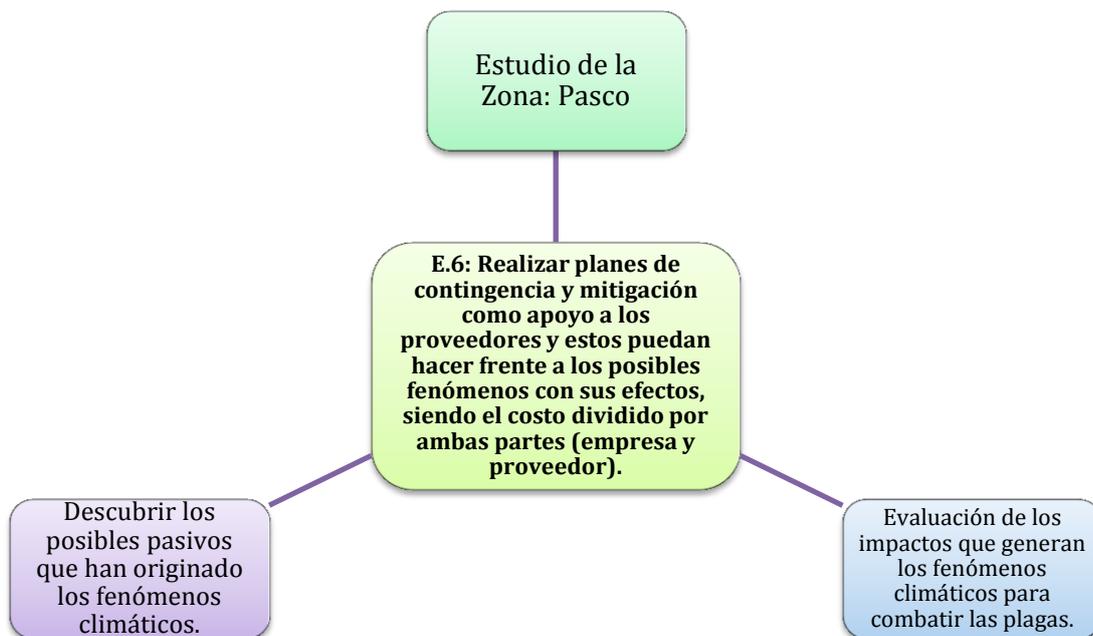
*Figura 22. Implementación de estrategias – 4*

Elaboración propia

- Entidad responsable: Joel Sánchez Sandoval<sup>1</sup>
- Costo:  
S/ 100.00
- Área encargada en la empresa Food Export:  
Área de Sistemas, conformada por una (01) persona.
- Costo Total de Inversión:

**S/ 100.00**

<sup>1</sup> Anexo: Figura 27 – pp. 130.



*Figura 23.* Implementación de estrategias – 5  
Elaboración propia.

- Entidad responsable: CIMA<sup>2</sup>

A cargo por el Ing. Oscar Figueroa Gaviño.

- Costo: S/ 20,000.00

Cabe recalcar que este costo será dividido con los proveedores de Pasco, Negociaciones Willicos, por la empresa Food Export Norte S.A.C.

Proveedor Negociaciones Willicos: S/ 10,000.00

Food Export Norte S.A.C.: S/ 10,000.00

- Área encargada en la empresa Food Export:

Gerente General, conformada por una (01) persona.

Área Calidad, que está conformada por una (01) persona.

- Costo total de inversión: **S/ 10,000.00**

<sup>2</sup> Anexo: Figura 30, pp. 132.

Tabla 25  
*Resumen de los costos por implementación de estrategias para la empresa Food Export Norte S.A.C.*

<b>N° ESTRATEGIA</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>ENTIDAD RESPONSABLE</b>	<b>RESPONSABLE EN LA EMPRESA FOOD EXPORT</b>	<b>COSTO TOTAL DE INVERSIÓN</b>
1	Buscar nuevos mercados potenciales para el aprovechamiento de la exportación de achiote.	ADEX	Área Comercial	S/ 450.00
2	Buscar nueva cartera de clientes en el mercado estadounidense.			
3	Implementar valor a través del certificado de calidad ISO 9001, en planta, con apoyo de instituciones estatales y privadas especializadas.	PROMPERU Cámara Nacional del Comercio del Perú. Innovate Peru	Gerente general. Administrador. Área de Calidad	S/ 10,750.00
4	Aprovechar las ferias y exposiciones internacionales para conectar nuevos clientes.	PROMPERU - SIICEX ADEX	Gerente General Área Comercial	S/. 17,111.64
5	Actualizar página web de Food Export Norte S.A.C., implementando un botón de opción idiomas y la inserción de información a detalle del producto achiote	Bach. Joel Sánchez	Jefe de Sistemas	S/ 100.00
6	Realizar planes de contingencia y mitigación como apoyo a los proveedores y estos puedan hacer frente a los posibles fenómenos con sus efectos, siendo el costo dividido por ambas partes (empresa y proveedor).	CIMA	Gerente General Área Comercial	S/ 10,000.00
<b>COSTO POR LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>				<b>S/ 38,411.64</b>

Fuente: Cotizaciones realizadas a entidades encargadas.

## Costo y Beneficio

- ✓ Proyección para la exportación de achiote en la empresa Food Export Norte S.A.C.

Tabla 26  
Proyección para la exportación de achiote en la empresa Food Export Norte S.A.C

EMPRESA	PARTIDA	AÑO	PESO NETO Kg.	Valor FOB US\$.
FOOD EXPORT NORTE S.A.C.	1404901000	2012	2,131.92	5,595.15
		2013	23,857.09	51,219.02
		2014	7,234.92	15,071.20
		2015	28,092.40	67,437.50
		2016	11,793.60	32,597.76
		2017	87,167.28	238,602.11
		<b>2018</b>	<b>67,697.25</b>	
		<b>2019</b>	<b>79,407.07</b>	
		<b>2020</b>	<b>91,116.90</b>	
		<b>2021</b>	<b>102,826.72</b>	

<b>PRECIO PROMEDIO</b>	<b>\$ 2.00</b>
------------------------	----------------

Elaboración propia.

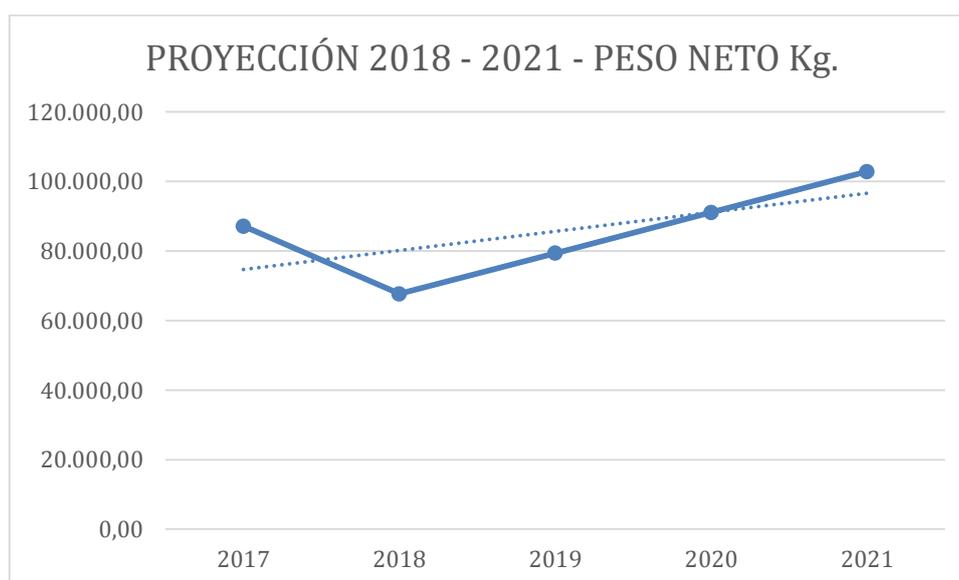


Figura 24. Proyección de achiote en Food Export Norte S.A.C. Elaboración propia.

- ✓ Costo y beneficio para la exportación de achiote en la Food Export Norte S.A.C.

Tabla 27  
*Costo/Beneficio.*

<b>COSTO TOTAL EN LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS</b>	<b>SOLES</b>	<b>DÓLARES</b>
	<b>38,411.64</b>	<b>\$12,079.13</b>
BENEFICIO:	\$23,419.65	
COSTO:	\$12,079.13	
	\$1.94	

Elaboración propia

La Tabla 27, el resultado obtenido se entiende como: por cada dólar invertido la empresa tendrá un beneficio de 94 centavos de dólar.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN**

### **5.1. Discusión de resultados**

En la investigación realizada se ha hecho uso del diseño mixto, el cual abarca un diseño exploratorio cualitativo y descriptivo cuantitativo simple.

Con la aplicación de las entrevistas en dos contextos distintos, la primera en relación con las estrategias empresariales aplicadas a las tres (3) empresas top del sector exportador de achiote en los últimos años, y la segunda fue dirigida a la empresa Food Export Norte S.A.C (empresa investigada) abarcando temas sobre sus exportaciones, que se dirigió a dos personas directas dedicadas a la exportación de Achiote.

Con respecto al instrumento usado, este fue validado por expertos en el rubro de exportación los cuales hicieron las observaciones y recomendaciones correspondientes a mejorar, de tal manera que se consigan resultados más exactos; de ese modo las técnicas empleadas han permitido procesar la información con la mayor fiabilidad confirmando la validez de los resultados obtenidos.

Los resultados que se han conseguido corresponden a las estrategias comerciales propuestas por las empresas líderes en el sector de achiote, así como también la base teórica de los tipos de estrategias seleccionadas conforme al autor propuesto, y planteadas mediante el análisis de la matriz FODA que determinan si la empresa incrementará sus exportaciones de achiote.

La metodología aplicada puede generalizarse, ya que los instrumentos y técnicas usadas son indispensables para la recopilación de la información de forma precisa

y detallada sobre las estrategias comerciales empleadas que les permite ser las empresas líderes con sus exportaciones de achiote, siendo las participaciones a eventos o ferias internacionales, estudios de nuevos mercados, envió de muestras que fortalecen y aseguran la conexiones con los clientes, la forma de procesamiento del producto.

Las limitaciones que se produjeron en el desarrollo de la investigación fue la dificultad que tuvimos para recopilar antecedentes nacionales con relación a una de las dos variables empleadas, debido a que eran escasas en el tema investigado. Además, de la dificultad en generar contacto con las empresas a entrevistar para aplicar la entrevista correspondiente que finalmente, se logró mediante vía telefónica.

Las estrategias comerciales por utilizar, válidas y aplicables para diversas empresas en la misma situación de Food Export Norte S.A.C., dedicadas al mismo rubro y que tuvieron problemas similares, han sabido sobresalir ante ello y han incrementado sus exportaciones.

Las estrategias comerciales que han sido estudiadas y seleccionadas al realizar los instrumentos adecuados de campo han determinado un resultado que se contrastará con la hipótesis general.

- ❖ **Como primera hipótesis tenemos que se diagnosticó las exportaciones de Achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C. siendo decrecientes y teniendo problemas en el volumen exportado en los últimos 5 años.**

Mediante las fuentes de información, como bibliografías, lincografías, instrumentos aplicados, se ha podido obtener para la presente hipótesis lo siguiente:

Guzmán & Vera (2012), en su tesis titulada “Diseño de Plan Estratégico para incrementar las exportaciones de aguacate hacia el mercado de Francia”, tomó en cuenta el análisis de la evolución de las exportaciones de aguacate durante los últimos años y a su vez analizaron su competencia donde este antecedente ha servido como apoyo a la investigación presente, por ello, se hizo el diagnóstico a partir de la revisión y análisis documentaria con respecto a los últimos años de exportación de la empresa investigada con el producto de achiote, donde se obtuvo que empezaron a comercializar en el año 2012 logrando exportar 2,131.92 en peso neto/kg como su primera experiencia en enviar Achiote al mercado estadounidense, a su vez para el año 2014 y 2016, se detectaron una gran variación de exportación siendo -69.7% (Var. 2014-2013) y -58% (Var. 2016-2015). Cabe recalcar que la empresa investigada, Food Export Norte S.A.C, ha registrado en el 2017 un 87,167.28 peso neto/kg y en el año 2018, hasta el mes de agosto un 23,999.07 Peso neto/Kg, demostrando que hay una gran diferencia en la cantidad exportada y dando a conocer que al finalizar el 2018 será un descenso comparado al año anterior. Con apoyo de los instrumentos aplicados (entrevista a profundidad) y fuentes de información estudiadas, se constató que la producción de achiote se da

con mayor frecuencia en Pasco, Cusco, y siguiéndole los departamentos de Ayacucho, Ucayali, Junín, Amazonas, San Martín; a pesar de ello, se percibió que ha surgido fuertes variaciones en los precios debido a que el rendimiento de producción no es estable todos los años, generando que el mercado tenga pocos ofertantes y por consiguiente, aumente el precio, afectando a las empresas exportadoras debido a que existe gran demanda en el extranjero, así como lo menciona el autor Trelles (2011) que indica, que este suceso es efecto de las empresas privadas que no invierten en los precios deseables en la compra del producto en campo, perjudicando a los productores, esto conlleva a que aplique la teoría de precios en base a la oferta y demanda, por el hecho de que la producción se da en zonas lejanas que impide el acceso de tecnología agrícola y muchas veces verse afectados por posibles pasivos originados por los fenómenos climatológicos.

Por otra parte, como indica [achiote.org](http://achiote.org) (2018) y la ficha técnica de Food Export Norte S.A.C., respecto al achiote, indica que este producto brinda grandes beneficios por el cual es usada para tratamientos de salud, en la parte industrial y alimentos como colorante natural, generando que en países vecinos se interesen en este producto convirtiéndose en una necesidad. También, mediante la recopilación de datos proporcionados por la empresa Food Export Norte S.A.C. y otras fuentes de información, se pudo determinar que el achiote es uno de sus principales productos exportados por la empresa investigada.

A partir del análisis DAFO, se obtuvo en las fortalezas que la empresa investigada cuenta con 5 certificaciones que le dan valor agregado de calidad e inocuidad de sus productos, cuentan con una infraestructura de alta

tecnología en su planta con apoyo de colaboradores especializados para sus actividades, participan en ferias nacionales. En sus debilidades se encontró que las exportaciones de achiote han decrecido a un -58% entre los años 2015 – 2016; no realizan estrategias para promocionar la comercialización de achiote; estacionalidad del producto debido a que solo se produce entre los meses de agosto a enero. En la parte externa, por parte de las oportunidades se diagnosticó que la empresa Food Export Norte S.A.C., cuentan con estrategias de fidelización con sus proveedores como desayunos, almuerzos, capacitaciones, etc.; tiene un amplio mercado en el extranjero. Por último, en sus amenazas los fenómenos climatológicos afectan la producción de Achiote; no han participado en ferias y exposiciones internacionales. A través de esta herramienta, DAFO, como lo plantea Espinosa (2013) ha ayudado a diagnosticar la situación de la empresa, el cual ha permitido plantear estrategias por medio de la Matriz FODA, con la finalidad de incrementar las exportaciones de Achiote con destino a Estados Unidos.

Por ende, los resultados obtenidos por parte de la Empresa FOOD EXPORT NORTE S.A.C., se descubrió un gran problema que repercute en dicha empresa es que las cantidades de Achiote que obtiene a través de sus proveedores es mínima en la que impide que la exportación con destino a Estados Unidos no se desarrolle de manera eficiente, a su vez esto ha generado que las exportaciones hayan sufrido variaciones de cantidades enviada al destino, en el tiempo.

- ❖ **La segunda hipótesis es que las estrategias comerciales adecuadas para incrementar las exportaciones de Achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C. son diseñadas de acuerdo con el autor Fred David teniendo en cuenta la estrategia intensiva de penetración de mercado.**

En base a las estrategias comerciales planteadas por el autor David (2013), estas se tomaron en cuenta para la identificación de las estrategias óptimas para incrementar las exportaciones; y mediante el análisis FODA realizado se pudo seleccionar las estrategias convenientes y que se asemejen a las necesidades de la empresa, además se consultó al Sr. Wilder Quiroz Ramírez (presidente del Directorio) de la empresa Food Export Norte S.A.C., proporcionarnos su punto de vista evaluando cada estrategia y seleccionando la estrategia intensiva de penetración de mercado como estrategia principal para solucionar los problemas que se evidencian en la empresa.

Por ello, de acuerdo a David (2013) sobre la estrategia de penetración de mercado se entiende que permite acaparar mercado, mediante la intensificación del marketing, mayor gasto en publicidad o artículos de promoción de ventas, siendo algunas de estas técnicas útiles para implementar las estrategias propuestas como, buscar nuevos mercados potenciales para el aprovechamiento de la exportación de Achiote, identificar nueva cartera de clientes en el mercado estadounidense, implementar valor a través del certificado de calidad ISO 9001, en planta, con apoyo de instituciones estatales y privadas especializadas, aprovechar las ferias y exposiciones internacionales para conectar nuevos clientes, actualizar página web de Food Export Norte S.A.C., implementando un botón de opción idiomas

y la inserción de información a detalle del producto Achiote y finalmente realizar planes de contingencia y mitigación como apoyo a los proveedores y estos puedan hacer frente a los posibles fenómenos con sus efectos, siendo el costo dividido por ambas partes (empresa y proveedor).

En los antecedentes investigados según Benito García, (2010), en su tesis de maestría titulada: 'Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de Sacha Inchi en la región San Martín', en el cual proponen mediante las estrategias de mercadeo, venta y estudio del comportamiento del individuo, captar las principales causas del consumo del aceite Sacha Inchi; comprobando que las empresas no realizaban ninguna estrategia comercial, por lo tanto es así que esta investigación tenía similitudes con la problemática de la empresa FOOD EXPORT NORTE S.A.C, porque esta tampoco promueve el producto achiote a sus clientes entonces reduce su posibilidad de expandir su mercado para que logre captar un mayor número de clientes en el exterior.

También, Asenjo (2018) propone en su tesis de pregrado, titulada: 'Estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de orégano con destino a Panamá en la empresa Food Export Norte S.A.C. - Chiclayo, 2014-2015', determinar como objetivo principal las estrategias comerciales que incrementen las exportaciones de orégano con destino a Panamá, haciendo uso de un análisis estadístico de las exportaciones y a su vez la propuesta de las estrategias de integración, intensivas, diversificación y defensivas identificando la más adecuada que cumpla con su objetivo. De tal manera que, los enfoques de ambas investigaciones son similares y que buscan incrementar las exportaciones, porque en los últimos cinco años Food Export

Norte S.A.C, se vio afectada en su registro de exportaciones generando interés en mejorar los envíos de achiote a su principal destino que es Estados Unidos.

Por lo tanto, con ayuda de otras investigaciones pudimos identificar las estrategias comerciales que eran indispensables para incrementar las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos, y lograr la implementación de la propuesta cumpliendo con el objetivo planteado.

- ❖ **La tercera hipótesis se basa en el procedimiento a seguir para incrementar las exportaciones del achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C., plasmando actividades para cada estrategia asignando recursos humanos y económicos.**

Habiendo obtenido a través de la matriz FODA estrategias comerciales con apoyo a las estrategias que las empresas competidoras aplican, han sido cotizadas por diferentes instituciones y especialistas, obteniendo un costo de implementación de estrategias de S/ 38,411.64, siendo equivalente en precio US\$ en un \$ 12,079.13. A su vez, algunas estrategias han empezado a aplicarse en el año 2017 bajo la aceptación de lo propuesto por el gerente general de Food Export Norte S.A.C., logrando un crecimiento en las exportaciones de achiote para el año 2017 con un peso neto/kg d 87,167.28. Se ha pasado a proyectar desde el 2018 al 2021, obteniendo un crecimiento anual, donde la variación del 2021 al 2020 será de 12.85% para la empresa Food Export Norte S.A.C.

Mientras el Beneficio/Costo, dio como resultado \$1.94, siendo que por cada dólar invertido se tendrá un beneficio de 94 centavos de dólar.

Las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos por la empresa Food Export Norte S.A.C. incrementará sus ventas a su mercado de destino, permitiéndonos hacer válido los objetivos planteados en la presente investigación en que se logró establecer las estrategias que mejorarán las exportaciones de achiote.

## CONCLUSIONES

- 1) El achiote es un producto muy apreciado en el extranjero por diversos sectores de la industria, sus grandes cualidades como colorante y medicinal, siendo la primera característica más atractiva para el sector de manufactura, farmacéutico y de cosméticos, contando con un mercado atractivo y amplio. La empresa Food Export Norte S.A.C., al no ser una empresa productora de achiote, tiene a sus proveedores como su principal recurso en la producción, cosecha, selección y el acopio para la exportación del producto que es muy requerido por el mercado extranjero, el cual le permite satisfacer esa pequeña demanda que pide la comercialización de tal insumo, aunque hace algunos años la necesidad de la demanda extranjera supera la oferta de producción en Perú, debido a que es una problemática del mercado, y ha conllevado a surgir fluctuaciones en los últimos 5 años en Food Export Norte S.A.C., siendo que en el año 2012 exportó 2 131.92 Kg.; al año 2013, exportó 23,857.09 Kg.; al 2014, 7,234.92 Kg.; registrando su primer decrecimiento, en el 2015, exportó 28,092.40 Kg; al año 2016, las exportaciones presentaron un descenso en 11,793.60 Kg. ; en el 2017, la empresa registró un aumento súbito en 87,167.28 Kg exportados; y en el año 2018, hasta el mes de agosto se ha registrado 23,999.07 Kg, mostrando un descenso. A pesar de ello, la empresa investigada se encuentra en el 4° lugar de las empresas líderes en exportar achiote al mercado de Estados Unidos.
  
- 2) La empresa no asigna dentro de su área comercial a una persona que realice un estudio de mercado para el producto achiote, por ese motivo no

logran realizar ningún tipo de estrategia que agregue valor al producto y puedan cumplir con los pedidos de sus clientes, disminuyendo sus exportaciones. Por lo tanto, la hipótesis se cumplió, ya que la estrategia que mejor se adapta a las necesidades de la empresa y solucione la problemática es la estrategia intensiva de penetración de mercado, que beneficiará mejorando la perspectiva que tienen los clientes sobre la empresa.

- 3) Las estrategias por implementar para incrementar las exportaciones de achiote han sido planteadas a través de la matriz FODA y se estableció procedimientos, considerando actividades, responsables y costos, para lograr eficiencia y eficacia. Dichas estrategias han sido factibles debido a que se obtuvo un beneficio/costo de \$1.94 con un porcentaje de variación para los años 2021 – 2020 de un 12.85%.

## RECOMENDACIONES

- 1) Estados Unidos se encuentra como principal importador de achiote, por lo que se le recomienda aprovechar las propiedades, beneficios y usos del producto achiote convirtiéndolo en una tendencia nacional, crearle un valor propio y así incentivar a los productores que apuesten por invertir en sus cosechas. Food Export Norte S.A.C. se le recomienda poder establecer precio atractivo para el mercado, identificar nuevos clientes y crecer en el mercado de Estados Unidos, aprovechar su experiencia e imagen exportadora para estar la participación en ferias internacionales, como medios para expandir mercado e ir incrementando sus exportaciones de achiote.
- 2) La empresa Food Export Norte S.A.C. debe ejecutar la estrategia Intensiva de penetración de mercado para acaparar un mayor número de clientes, ya que la empresa cuenta debe explotar sus recursos como sus certificaciones que asegurar la venta del achiote en el exterior, así como también la calidad de producto achiote que exporta brindando seguridad a su cliente, por lo tanto es importante que emplea la estrategia de penetración de mercado y así difundir el producto achiote como el colorante natural más comercializado.
- 3) Food Export Norte S.A.C., debe aceptar los nuevos cambios que el mercado impone, y para lograr la competitividad debe implementar en las estrategias comerciales propuestas: estudio de mercado para aprovechar los beneficios del achiote y ofrecerles a nuevos clientes estadounidenses, certificarse en la ISO 9001, aprovechar ferias y exposiciones internacionales que le permitirán conectar con nuevos clientes y hacerse conocerse como empresa, actualizar

la página web con información a detalle del producto de achiote, y darle la opción al cliente en leer en su idioma nativa (inglés) y una estrategia hacia atrás, brindar apoyo a los proveedores a través de planes de contingencia y mitigación para hacer frente a los pasivos ocasionados por cambios climatológicos.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Achiote.org. (2018). *Beneficios del achiote*. Recuperado el 20 de agosto 2018, en: <https://www.achiote.org/>
- ADEX DATA TRADE (2018). *Empresas peruanas exportadoras de achiote en el año 2018*. Recuperado el 2 de setiembre de 2018, en: <http://prueba.adexdatatrade.com/Members/EstadisticaProducto.aspx>
- Álvarez, J. (2013). Estrategia comercial para los servicios de metrología. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <http://caribeña.eumed.net/servicios-metrologia/>
- Asenjo, B. (2018). *Estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de orégano con destino a Panamá en la empresa FOOD EXPORT NORTE S.A.C. Chiclayo, 2014-2015*. (Tesis de pregrado). Universidad San Martín de Porres. Chiclayo, Perú.
- Benito García, M. E. (2010). *Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de Sacha Inchi en la región San Martín*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de <http://tesis.unsm.edu.pe/jspui/bitstream/11458/322/1/Mar%C3%ADa%20Elena%20Benito%20Garc%C3%ADa.pdf>
- Castro, L. (2016). *Estrategias para incrementar la rentabilidad de la empresa exportadora de enlatados de atún XYZ de la provincia de Santa Elena*. (Tesis de maestría). Universidad de Guayaquil. Ecuador. Recuperado el 25 de agosto 2018, en: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/14725>
- Cobian, C. (2014). *Ventajas de la exportación de servicios y productos*. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de <http://www.cobianmedia.com/2014/11/05/ventajas-de-la-exportacion-de-servicios/>
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2010). Estrategia y valor. En *Negocios Internacionales: Ambiente y Operaciones* (págs. 414-415). Naucalpan de Juárez, México: Pearson Educación.
- David, F. (2013). *Conceptos de la Administración Estratégica*. (págs. 132-133). México: Pearson Educación.
- David, F. (2013). *Conceptos de la Administración Estratégica*. (págs. 138-148). México: Pearson Educación.

- Espinosa, R. (29 de Julio de 2013). *La Matriz de análisis DAFO (FODA)*. Recuperado el 7 de septiembre de 2018, de <https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/>
- Fernández Lorenzo, A. (Enero de 2012). *Conceptos de Estrategia Empresarial*. Obtenido de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf)
- Food Export Norte S.A.C. (2018). *Datos de la empresa*. Recuperado el 7 de agosto de 2018, en: <http://www.foodexportperu.com/contacto.html>
- Food Export Norte S.A.C. (2017). *Producto achiote. Ficha técnica*. Recuperado el 3 de abril 2017, en: [http://www.foodexportperu.com/productos\\_colorantes.html](http://www.foodexportperu.com/productos_colorantes.html)
- Gómez Escobar, I. (21 de agosto de 2010). *¿Qué es el Análisis FODA o DOFA?* Recuperado el 7 de septiembre de 2018, de <https://www.emprendices.co/que-es-el-foda/>
- Gonzáles, M. (2016). *El mercado de Estados Unidos como una oportunidad de negocio para la exportación de café de quinua 2017-2021*. (Tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte. Trujillo. Recuperado el 19 de agosto del 2018, en: <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13413>
- Grant, R. (2014). *Dirección Estratégica*. España: Thomson Reuters.
- Guzmán, V., & Vera, K. (2012). *Diseño de plan estratégico para incrementar las exportaciones de aguacate hacia el mercado de Francia*. (Tesis de pregrado). Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 28 de marzo de 2017, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1905/15/UPS-GT000287.pdf>
- Huaroto N, M. (2017). *Comercio Internacional y Competitividad del achiote en polvo peruano 2008-2016*. (Tesis de pregrado). Universidad César Vallejos. Lima. Recuperado el 23 de agosto 2018, en: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/1776>
- López, C. & Terán, O. (2014). *Estrategias para la comercialización de semillas de maíz criollo en el municipio de Ayapango Estado de México*. (Tesis de Pregrado). Universidad Autónoma del Estado de México. México. Recuperado el 25 de agosto 2018, en: <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/30798>
- Miyagusuku, A. (2011). *El proceso de exportación y oportunidades comerciales para los alimentos. Modalidades de exportación*. Recuperado el 31 de marzo de 2017, de <http://www.fao.org/fileadmin/templates/olq/documents/lima/nac/P10-ExportacionAlimentos-PROMPERU-AMiyagusuku081111.pdf>

- Mondragón, V. (s.f.). *¿Cuáles son las ventajas y desventajas de exportar para la empresa?* Recuperado el 29 de marzo de 2017, de <http://www.diariodelexportador.com/2016/08/cuales-son-las-ventajas-y-desventajas.html>
- Muñoz, A. y Rodríguez, T. (2013). *Diseño de estrategias comerciales para incrementar las exportaciones de Mango Kent de la empresa VITA CANADÁ PERÚ S.A.C al mercado canadiense, periodo 2015 - 2019*. Universidad San Martín de Porres. Lima.
- Oxford Dictionaries. (2017). *Definición. Achiote*. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/achiote>
- Páez, F. (2015). *Modelos de Negocios y su relación con la estrategia comercial*. Recuperado el 20 de abril 2017, en [http://www.usfq.edu.ec/sobre\\_la\\_usfq/servicios/educacion/escuela\\_de\\_empresas/Documents/articulos/MODELOS%20DE%20NEGOCIOS%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LA%20ESTRATEGIA%20COMERCIAL.pdf](http://www.usfq.edu.ec/sobre_la_usfq/servicios/educacion/escuela_de_empresas/Documents/articulos/MODELOS%20DE%20NEGOCIOS%20Y%20SU%20RELACION%20CON%20LA%20ESTRATEGIA%20COMERCIAL.pdf)
- Rodríguez, A. (2013). *Fundamentos de mercadotecnia*. Guanajuato. Recuperado el 31 de Marzo de 2017, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/estrategia.html>
- SIICEX. (2017). *Achiote. Comercio Perú*. Recuperado el 3 de Abril 2017, en: [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc\\_fp\\_partida&partida=1404901000&\\_portletid\\_=SFichaProductoPartida&\\_page\\_=172.17100#anclafecha](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_fp_partida&partida=1404901000&_portletid_=SFichaProductoPartida&_page_=172.17100#anclafecha)
- SIICEX. (2017). *Glosario. Exportación*. Recuperado el 29 de Marzo de 2017, de [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc\\_glosario&pletra=E&pNumPagina=3&\\_portletid\\_=SGlosario&\\_page\\_=155.00000](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_glosario&pletra=E&pNumPagina=3&_portletid_=SGlosario&_page_=155.00000)
- SIICEX. (2018). ➤ *Principales mercados de Perú para la venta de achiote*. Recuperado el 17 de agosto de 2018, en: [http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=%201404901000%20&pnomproducto=%20ACHIOTE%20EN%20POLVO%20\(ONOTO,%20BIJA\)](http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%201404901000%20&pnomproducto=%20ACHIOTE%20EN%20POLVO%20(ONOTO,%20BIJA))
- SUNAT. (2017). *Definición. Exportación*. Recuperado el 28 de marzo de 2017, de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/>
- Susanibar, L. (23 de febrero de 2015). *El Achiote en el tratamiento de la próstata. La bixa orellana y sus propiedades*. Recuperado el 29 de marzo de 2017, de: en <https://urologiaperuana.wordpress.com/2015/02/23/tratamiento-de-la-prostata-con-plantas-el-achiote/>

- SUNAT (2018). Legislación Aduanera. *Regímenes de Exportación*. Recuperado el 19 de agosto 2018, en: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm>
- Trade Map (2018). *Empresas exportadoras de achiote del año 2016-2017*. Recuperado el 4 de julio de 2018, de: <https://www.trademap.org/CorrespondingProductsCompanies.aspx?nvpm=3|604|||1404901000||8|1|1|2|3|2|1|1|1>
- Trelles Morales, P. (22 de junio de 2011). *ADEX: Exportación de achiote crece sostenidamente*. Recuperado el 25 de agosto de 2018, de <https://www.connuestroperu.com/economia/18546-adex-exportacion-de-achiote-crece-sostenidamente>
- Torres P, J (2017). *Estrategias Comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la Asociación de Artesanos con Discapacidad de la Región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015 - 2016*. (Tesis de pregrado). Universidad San Martín de Porres. Chiclayo.
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Diseñando el método de investigación*. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú. pp. 208-209.
- 5 estrategias genéricas de Michael Porter. (2013). En F. David, *Conceptos de la Administración Estratégica* (págs. 148-153). México: PEARSON EDUCACIÓN.

## ANEXOS

### 1. Matriz de consistencia

Tabla 28.  
Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	Dimensiones	Indicadores	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general				
¿Cuáles son las estrategias comerciales que incrementarán las exportaciones de achioté a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.?	Determinar las estrategias comerciales que incrementarán las exportaciones de achioté a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.	Las estrategias comerciales permitirán incrementar las exportaciones de achioté	Estrategias Comerciales	Formulación de estrategias	Nº de estrategias	Técnica: Entrevista  -Enfoque: No Experimental -Alcance: Investigación Aplicativa -Tipo: cualitativo -Diseño: Exploratorio y descriptivo
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específica	VARIABLE DEPENDIENTE	Dimensiones	Indicadores	Medios de Certificación (Fuente / Técnica)
¿Cuál es el diagnóstico de las exportaciones del achioté con destino a Estados Unidos en la	Analizar el diagnóstico de las exportaciones del achioté con destino a Estados Unidos en la	Se diagnosticó las exportaciones del achioté con destino a Estados Unidos en la empresa		Nivel de exportación de achioté.	- Peso - Valor FOB	Fuente:  Primaria. Secundaria.

empresa Food Export Norte S.A.C.?	empresa Food Export Norte S.A.C.	Food Export Norte S.A.C. y siendo decrecientes y teniendo problemas en el volumen exportado en los últimos 5 años.	Exportaciones de achiote.	FODA	N° Fortalezas N° oportunidades N° Amenazas N° Debilidades	<b>Técnica:</b> Revisión Documentaria. Encuesta. Entrevista.
¿Cuáles son las estrategias comerciales adecuadas para incrementar las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.?	Identificar estrategias comerciales adecuadas para incrementar las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.	Las estrategias comerciales adecuadas para incrementar las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C. son diseñadas de acuerdo con el autor Fred David teniendo en cuenta las estrategias de integración e intensivas.			N° de Estrategias obtenidos por el FODA	
¿Cuál será el procedimiento a seguir para incrementar las exportaciones del achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.?	Proponer cuál será el procedimiento por seguir para incrementar las exportaciones del achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.	El procedimiento por seguir para incrementar las exportaciones del achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C., plasmando actividades para cada estrategia asignando recursos humanos y económicos.				

Elaboración propia

## 2. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 29

Matriz de operacionalidad de variables. Parte 1

<b>Variable:</b> Estrategia Comercial		
<b>Definición conceptual:</b> (Grant, 2014) “Se centra en el logro de ciertas metas; implica asignación de recursos y que supone una cierta consistencia, integración o cohesión de decisiones y acciones”.		
<b>Instrumento:</b> Cuestionario de Entrevista		
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores (Definición Operacional)</b>	<b>Ítems del instrumento</b>
Formulación de estrategias.	N° de estrategias	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuántos años lleva exportando Achiote y en qué presentación lo exporta? ¿Por qué?</li> <li>2. ¿Qué países son su principal mercado y que estrategias aplicó para llegar a esos mercados?</li> <li>3. ¿Qué estrategias emplea con respecto al precio del achiote en el mercado internacional, es un producto potencial para invertir?</li> <li>4. ¿Qué medidas ha empleado para evitar alguna complicación con respecto a la logística o Aduanas al momento de realiza la exportación de Achiote?</li> <li>5. ¿En qué porcentaje fue el crecimiento y cuáles fueron las estrategias para lograrlo?</li> <li>6. ¿Qué estrategias ha implementado para que sus exportaciones de achiote se encuentren en la lista de las mejores empresas exportando este producto hasta el año 2016?</li> <li>7. ¿Qué estrategias han generado mayor rentabilidad en sus exportaciones de Achiote? ¿Por qué?</li> <li>8. ¿Qué estrategias comerciales ha empleado para promocionar su producto en el exterior? ¿Por qué?</li> <li>9. ¿Cree usted, que las estrategias comerciales aplicadas la diferencian de su competencia?</li> <li>10. ¿De qué manera identificó su mercado potencial?</li> <li>11. ¿Considera usted, que al aplicar estrategias comerciales ha intensificado su competitividad en el mercado de exportación de achiote?</li> </ol>

Elaboración propia.

Tabla 30  
Matriz de operacionalidad de variables. Parte 2

<b>Variable:</b> Exportaciones de Achiote		
<b>Definición conceptual:</b> Régimen aduanero por el cual, se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. (SUNAT, 2017)		
<b>Instrumento:</b> Encuesta cerrada		
Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
FODA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de Fortalezas</li> <li>- N° de Oportunidades</li> <li>- N° de Amenazas</li> <li>- N° de debilidades</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿El equipo de trabajo con el que cuentan en todas las áreas de la empresa, ha sido una fuente de sustento para lograr su sostenibilidad?</li> <li>2. ¿Cuánto tiempo lleva exportando achiote al mercado estadounidense? ¿Por qué eligió este mercado?</li> <li>3. ¿Por qué exportar achiote? ¿Cuál es su presentación? ¿Por qué?</li> <li>4. ¿Considera que sus años de trayectoria ha influenciado para encontrarse en el ranking de las 5 empresas líderes en exportación de achiote? ¿Por qué?</li> <li>5. ¿Qué aspectos ha tomado en cuenta para la selección de mercado?</li> <li>6. ¿En qué estrategia comercial le gustaría implementar para potencializar sus exportaciones?</li> <li>7. ¿Considera riesgoso o beneficioso invertir en nuevas estrategias comerciales para incrementar sus exportaciones?</li> <li>8. ¿De qué manera el estado les ha brindado apoyo con respecto a sus exportaciones de Achiote?</li> <li>9. ¿Las alianzas comerciales ha sido un factor en la cual eligió el mercado estadounidense? ¿Por qué?</li> <li>10. ¿Cuáles son los organismos (privados/públicas) que le brindan su apoyo para la exportación?</li> <li>11. ¿Por qué cree usted que ha surgido fuertes variaciones en sus exportaciones de Achiote durante estos últimos 5 años? ¿Qué factores ha influenciado?</li> <li>12. La empresa se encuentra ubicada en el 4to lugar en exportaciones de Achiote al mercado de Estados Unidos en el año 2016, ¿Cómo quisiera hacerse frente</li> </ol>

		<p>ante su competencia?</p> <p>13. ¿Alguna vez aduanas restringió la salida de su producto? ¿Qué medidas tomó? ¿Por qué?</p> <p>14. ¿Las barreras que el estado le ha impuesto ha sido motivo de tener una variación de exportación en los últimos años?</p> <p>15. ¿Han tomado algunas decisiones en la cual les permita una estabilidad en sus exportaciones en achote?</p> <p>16. ¿El asesoramiento que recibe la empresa para sus exportaciones no han dado los mejores resultados que ustedes esperaban?</p> <p>17. Desde el tiempo que se dedica a exportar dicho producto, ¿cuáles son las estrategias comerciales con la cual iniciaron y aún lo han mantenido en su uso?</p> <p>18. ¿Considera que no le ha dado la importancia suficiente en las variaciones de los últimos años en sus exportaciones en el producto de achote?</p>
--	--	---

Elaboración propia.

Tabla 31  
Matriz de operacionalidad de variables. Parte 3

<b>Variable:</b> Exportaciones de Achiote		
<b>Definición conceptual:</b> Régimen aduanero por el cual, se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. (SUNAT, 2017)		
<b>Instrumento:</b> Cuestionario de Entrevista		
Dimensiones	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
FODA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° Oportunidades</li> <li>- N° de Amenazas</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cuántos y quiénes son sus principales proveedores de achiote?</li> <li>2. ¿Con cuánto personal cuenta para el proceso de planta? ¿Varía la cantidad de personal por campaña? ¿Cuánto aproximadamente?</li> <li>3. ¿De qué lugares o regiones acopian el achiote? O ¿Dónde se ubican sus proveedores?</li> <li>4. ¿Cada que tiempo compra achiote? ¿Cómo realiza el proceso de almacenamiento del achiote?</li> <li>5. ¿Sus proveedores venden el achiote haciendo el envío hasta su planta, o la empresa hace un pago adicional en el flete para que sea enviado a la planta en Chiclayo?</li> <li>6. ¿Cuál es la presentación (embalaje) que sus proveedores realizan al abastecerlo de achiote?</li> <li>7. ¿Utiliza la empresa algún proceso de selección de proveedores y de qué manera al proveedor?</li> <li>8. ¿Consulta alguna base de datos para contactar con sus proveedores? ¿Cuál?</li> <li>9. ¿Ha considerado cambiar de proveedores? ¿Por qué?</li> <li>10. ¿El cambio obedece a cuestiones de volumen y calidad del producto?</li> <li>11. ¿Realizan maquila para el acopio del achiote? ¿Cuánto tiempo lleva para acopiar?</li> <li>12. ¿Qué formalidades documentarias utiliza para negociar con su proveedor?</li> <li>13. ¿Qué medio de pago utilizan en el proceso de compra? ¿sirve quizá como un adelanto para los productores?</li> <li>14. ¿Con que periodo de anticipación se coordinan los pedidos? ¿El proveedor ha tenido algún problema en el cumplimiento de plazos?</li> <li>15. ¿Ha habido problemas que han afectado la calidad del producto? ¿cómo lo solucionaron?</li> <li>16. ¿De qué manera la empresa financia sus operaciones de compra?</li> <li>17. ¿Qué problemas son comunes en el proceso de compra? ¿Qué medidas toman?</li> </ol>

		<p>18. ¿Realizan programas de fidelización con sus proveedores? ¿Cuáles?</p> <p>19. ¿Cómo manejan el proceso de calidad, cantidad, precio con sus proveedores? ¿Ofrecen precios especiales? ¿Realizan envíos de muestras?</p> <p>20. ¿Qué criterios considera para que sus proveedores conserven su producción para su empresa?</p> <p>21. ¿Han logrado abastecer a su cliente con los pedidos solicitados? En caso hayan tenido problemas en no contar con el total del pedido solicitado, ¿Cómo manejaba la situación con el cliente?</p> <p>22. ¿Sus clientes de achiote en EE. UU se encuentran totalmente comprometidos con ustedes?</p> <p>23. ¿Qué factores han generado para que en su empresa hubiese fluctuaciones en el volumen exportado de achiote a EE. UU?</p> <p>24. ¿Imparte programas o estrategias de comercialización para el achiote? ¿Por qué? ¿Cuáles son?</p> <p>25. ¿Consideran necesario promover capacitaciones, charlas u otros programas de mejoras a sus proveedores? ¿Por qué?</p>
--	--	---

### 3. Triangulación en la recopilación de los datos.

Tabla 32

*Triangulación en la recopilación de datos.*

<b>Título de la tesis:</b>	ESTRATEGIAS COMERCIALES PARA INCREMENTAR LAS EXPORTACIONES DE ACHIOTE CON DESTINO A ESTADOS UNIDOS EN LA EMPRESA FOOD EXPORT NORTE S.A.C, 2017	
<b>TRIANGULACIÓN EN EL ANÁLISIS DE LOS DATOS</b>		
<b>DISEÑO</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>TÉCNICA DE ANÁLISIS DE DATOS</b>
Exploratorio y Descriptivo	<b>Objetivo General:</b> Determinar las estrategias comerciales que incrementarán las exportaciones de achiote a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.	
	<b>Primer Objetivo Específico:</b> Analizar es el diagnóstico de las exportaciones del achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.	Información documentaria
	<b>Segundo Objetivo Específico:</b> Identificar estrategias comerciales adecuadas para incrementar las exportaciones de achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C.	Análisis comparativo
	<b>Tercer Objetivo Específico:</b> Proponer cuál será el procedimiento por seguir para incrementar las exportaciones del achiote con destino a Estados Unidos en la empresa Food Export Norte S.A.C	Análisis de Contenido

Elaboración propia

#### 4. Instrumentos de recopilación de datos

Tabla 33

Entrevista a empresas competidoras, aplicando variable 1.

ESTRATEGIAS COMERCIALES - APLICADA A LA COMPETENCIA			
PREGUNTA/EMPRESA	Peragrow Foods S.A.C. - Entrevista a Juan Cochach (jefe del área Comercial)	Industrial Comercial Holguin e Hijos S.A.	Chuchón Zegarra Jair Rafael. (Gerente General)
1 ¿Cuántos años lleva exportando Achiote y en qué presentación lo exporta? ¿Por qué?	Desde el 2010 empezaron a exportar achiote en pocas cantidades debido a que no es su producto bandera y además de que es estacionario su cultura de venta de este producto es de 7 a 10%; se exporta achiote en polvo en una presentación de bolsas de papel de 2,5 kg y en sacos de polipropileno de 25 kg.	Es una empresa familiar, se encuentra en el mercado ya 36 años, fue constituida en 1957. Sus presentaciones es en achiote semilla, que se exporta en sacos de polipropileno de 50 kg cada uno; y en achiote molido, en sacos polipropileno con interior liner Plyethylene de 25 kg.	Exportan desde el año 2000, en presentación: procesado y en granel.
2 ¿Qué países son su principal mercado y qué estrategias aplica para llegar a esos mercados?	El achiote se vende al mercado estadounidense y Holanda, en el caso del mercado de Holanda ellos no son los consumidores directos, son más bien intermediarios ya que distribuyen a más mercados en Europa.	Exportan al mercado estadounidense (siendo su mercado potencial) y algunos mercados de Europa	China (mercado potencial) y Estados Unidos. Cuenta con un broker en EE.UU, el maneja las cuentas y participan en ferias internacionales, exposiciones internacionales.
3 ¿Qué estrategias emplea con respecto al precio del achiote en el mercado internacional, es un producto potencial para invertir?	Es un tema muy sensible, cuando hay un incremento de precios, una de las estrategias es optimizar el proceso a través de los planes preventivos para evitar las paradas de máquina porque implica un costo adicional un costo que no se puede recuperar y es alto; otra estrategia es realizar alianzas con el proveedor para que la cadena de abastecimiento se realice todo el año porque este producto es estacionario y no hay todo el tiempo para tener el producto a tiempo y en las mejores condiciones.	Lamentablemente es un producto que se encuentra en los commodities y de alguna u otra manera el precio no lo maneja la empresa sino el mercado, es por eso que, hay una gran variación de un año a otro. La estrategia a utilizar es a llegar a un acuerdo con el cliente (ya que se tiene una cartera de clientes) se realiza un previo pedido para así tener en cuenta la solicitud de envío para el cliente.	Son productos commodities, trabajan a pedido, no se stockean porque corren el riesgo de comprar el producto a un precio A y lo vendes en precio B.
4 ¿Qué medidas ha empleado para evitar alguna complicación con respecto a la logística o Aduanas al momento de realiza la exportación de Achiote?	Con respecto a Aduanas, en primera instancia el tema de la partida arancelaria y en base a eso el agente de carga realiza toda la operatividad porque si quieres exportar el producto y si no tienes definido la partida esto genera problemas a la hora de exportar, ya que es un tema articulado para aduanas ya que se	Se exporta el Achiote en 2 presentaciones, entonces, aquí se cuenta con 2 partidas arancelarias, con apoyo de un especialista se ha establecido las partidas arancelarias, para que así en el llenado de documentos no se encuentre ningún inconveniente. Por otra parte, el operador logístico se encarga de establecer el tiempo	Planifican cuanto es el tiempo que van a demorar en juntar e producto, luego se da unos 15 a 20 días (depende la cantidad) para hacer una búsqueda de próximas naves, para poder indicar cuando sale y la

	<p>requiere de la partida correcta generando demoras, además de que encontramos procesos burocráticos que no benefician en nada las documentaciones.</p>	<p>de tránsito para el traslado (puerto de Callao) y la salida desde el puerto hasta su punto de llegada. Depende de la cantidad, hay ocasiones que se comparte el contenedor para hacer envío, ya que el producto es enviado en sacos (como ya mencionado)</p>	<p>aproximación de llegada al cliente.</p>
<p>5 ¿En qué porcentaje fue el crecimiento y cuáles fueron las estrategias para lograrlo?</p>	<p>La demanda del achiote da más para el tema de la extracción de la bixina un componente de este producto, no es muy demandante el tema del achiote en polvo porque no se puede procesar en grandes cantidades ya que hay otras empresas internacionales que producen en mayor cantidad lo que no los hace muy competitivos porque ellos tienen mayor poder adquisitivo y manejan más cantidades, además ahora el precio está elevado y solo debemos esperar a que baje y exportar para obtener utilidades, la mayoría compra achiote para extraer la bixina no para comercializarlo, otro factor que implica es la variación climatólogica lo que implica la producción de achiote su estación son de agosto hasta octubre.</p>	<p>Referirse en incremento, es muy difícil de definir, debido a que la variación del precio es muy constante, hay años muy buenos y otros regulares en la que su venta no será la misma cantidad del año y/o campaña anterior. La estrategia que se usa es lograr obtener un acuerdo con el cliente y asegurar ese envío.</p>	<p>Fluctúa, depende del mercado, no interno, el precio en el mercado varía en diferentes años, hay épocas que sube o bajan, depende también las cantidades que solicitan. Por eso comprar el producto según lo que le solicita su cliente y no se stockean.</p>
<p>6 ¿Qué estrategias ha implementado para que sus exportaciones de achiote se encuentren en la lista de las mejores empresas exportando este producto hasta el año 2016?</p>	<p>En el país no hay muchas empresas que exporten achiote, es una oportunidad que aprovecha Peragrow y además deben cuidar de que el producto esté en las condiciones para ser exportado ya que mediante la compra que se realiza a un productor y que esté a su vez reúne la producción de otros envían muestras, nosotros lo analizamos y en base a ese análisis se acepta el producto.</p>	<p>La envía de muestras, es la primordial, ya que de alguna u otra forma asegura al cliente la calidad de producto que se le está ofreciendo. También se asiste a eventos de agroexportación, o en relación con el producto, ruedas de negocio.</p>	<p>Trabajan directo, no trabajan con el estado porque no sienten apoyo de su parte, el estado está acaparado por empresas grandes. También se dedican a otros productos naturales, su contacto es directo con el cliente, con el Achiote se hace una serie de evaluaciones para que estén por encima de lo normal, dando un producto de calidad.</p>
<p>7 ¿Qué estrategias han generado mayor rentabilidad en sus exportaciones de Achiote? ¿Por qué?</p>	<p>Achiote ahorita no genera mucha rentabilidad, pero siguen exportando porque tiene mucho que ver el cliente, en realidad contamos con una diversificación en productos a este se le ofrece un producto y lo podría perder si no le ofrezco achiote, es decir lo compenso para lograr satisfacer a los clientes, si solo tuviéramos un solo producto pues perderíamos clientes.</p>	<p>El envío de muestras ha logrado que los clientes se sientan satisfechos ante su necesidad, se ha obtenido así su fidelidad con la empresa, y se ha ido obteniendo un sin número de cartera de clientes. Invertir en ferias internacionales, es un gran costo, pero podría decir que vale la pena, ya que puedes conectar con nuevos clientes, pero éstos sólo solicitan pocas cantidades.</p>	<p>Ferias Internacionales, exposiciones internacionales. Cuentan con su propio stand porque en esos lugares son demasiados caros; envían personal calificado y visitan clientes. A su cliente suele darle una muestra para obtener esa confianza y luego pasa a negociarse.</p>

8	¿Qué estrategias comerciales ha empleado para promocionar su producto en el exterior? ¿Por qué?	Para promocionar el producto, generamos muestras a los clientes y de acuerdo a su decisión se realizaban la venta ellos lo analicen, esto toma su tiempo entre enviar y la toma de decisión del cliente, la estrategia principal es presentar muestras.	El achiote es un producto que no tiene gran potencia en el mercado, a veces el cliente ya no te pide la misma cantidad, a veces es menor o mayor, dependiendo a cómo está el precio en el mercado, por ende, se requiere de buscar nuevos clientes para darte a conocer y puedas generar una nueva confianza, así que se diría que los eventos, y ferias.	Ferias Internacionales, y exposiciones internacionales. Porque quienes te conocen te buscan, pero quienes no, tú debes buscar a tu cliente para ofrecer tu producto con apoyo de tu ficha técnica, información científica.
9	¿Cree usted, que las estrategias comerciales aplicadas la diferencian de su competencia?	Las empresas que exportan este producto son pocas en el Perú y es una ventaja para nosotros, además la certificación que está en proceso sería una ventaja para nosotros	Cuando se ha asistido a ferias internacionales, hay una cierta cantidad de empresas dedicadas a la exportación de Achiote. Considera que las empresas dedicadas a la comercialización de este producto se enfocan mucho en las mismas estrategias, como ferias, eventos, muestras, visitas a los clientes (si se está en condición), o visita a la planta de packing (suele realizar esta estrategia con sus nuevos clientes)	Sí. Tienes clientes grandes, como clientes pequeños (según su pedido), y a cualquier empresa le beneficia contar con clientes grandes. Y cuando recién empiezas debes correr el riesgo de acaparar mercados grandes no pequeños.
10	¿De qué manera identificó su mercado potencial?	Se hace a través de sistemas que lanzan estadísticas de exportadores e importadores, sobre un producto específico y en base a ese sistema realizamos unos cuadros analíticos y allí vemos nuestros mercados potenciales, son sistemas software que ayudan a facilitar las cosas, no como antes que era más complejos, ahora la información está más detallada y fácil de analizar. además, está la inteligencia comercial nuevas herramientas que brindan información importante, pero a la vez tiene su precio.	Existen muchas páginas dedicadas a brindar esta información, incluso sistemas que se realiza un pago anual, y así puedes hacer una búsqueda del producto o empresa, se observa los mercados potenciales, y te arriesgas a entrar a esos mercados, aunque ya de antemano se tiene en cuenta que otras empresas también comercializan a esos mercados.	Muchas de las compañías chinas se encuentran en estado unidos, entonces se cierra el negocio en estados unidos y depende de su cliente es a donde dirigen el producto.
11	¿Considera usted, que al aplicar estrategias comerciales ha intensificado su competitividad en el mercado de exportación de achiote?	Claro, básicamente para que ingreses a un mercado debes diversificar dar mayores opciones al mercado y brindar calidad.	En definitiva, debes conocer la necesidad de tu mercado y cuán grande es esa necesidad, notar las expectativas de tu cliente hacia ti da esa motivación de seguir haciendo lo que haces, ya no se toma en cuenta si el producto es rentable o no, sino que aun así tienes un mercado que satisfacer.	Siempre debes plantearte estrategias altas, y cuando lo logras nunca es suficiente, eso es lo que le ha permitido intensificarse en el mercado.

Elaboración propia

## COMENTARIO:

Se ha realizado una entrevista a las 3 empresas líderes en exportación de Achiote: **Peragrow Foods S.A.C., Industrial Comercial Holguin e Hijos S.A. y Chuchón Zegarra Jair Rafael.**

Las empresas que exportan directamente al mercado de Estados Unidos son: Peragrow Foods S.A.C., Industrial Comercial Holguin e Hijos S.A. y ubicándose en el 4r lugar Food Export S.A.C.; en cambio la empresa Chuchón Zegarra Jair Rafael a través del mercado estadounidense es que contacta a sus clientes de China, el entrevistado explica que la gran parte de las empresas chinas están ubicadas en EE.UU. es por eso que cuenta con bróker que se encarga de las negociaciones. A pesar de que, no exporta directamente a Estados Unidos, la empresa Chuchón, se encuentra ubicada en el 3r lugar como empresa exportadora de Achiote a nivel nacional, es por ello se consideró tomar en cuenta para dicha entrevista.

Dicha entrevista tuvo como referente a las estrategias comerciales que estas empresas han hecho uso durante estos años, para lograr posicionarse en el mercado nacional como una de las líderes en exportación de achiote. Realizando un análisis, se considera que existe una similitud (coincidencia) en un 90%. Las estrategias comerciales mencionadas por estas empresas son:

- Muestras gratuitas.
- Eventos: Ferias internacionales, exposiciones internacionales.
- Cantidad Solicitada por el cliente, para no excederse de producto en stock.
- Visita a su planta de packing.

- Ruedas de negocio.

Hacen énfasis en que el precio del producto está puesto por el mercado, ya que es un producto commodities, es por esa razón que surge una gran variación en la cantidad que exportan en distintos años.

Tabla 34  
Entrevista a empresas competidoras, aplicando variable 2.

<b>EXPORTACIONES DE ACHIOTE - APLICADA A LA EMPRESA FOOD EXPORT S.A.</b>			
<b>PREGUNTA/EMPRESA</b>	<b>Sr. Wilder Quiroz Ramírez (presidente del Directorio)</b>	<b>Srta. Rosa Quiroz Gómez (Jefa del área Comercial)</b>	
	¿El equipo de trabajo con el que cuentan en todas las áreas de la empresa, ha sido una fuente de sustento para lograr su sostenibilidad? ¿Por qué?	Sí, porque gracias a todo el equipo que colabora con respecto a las inquietudes, preguntas que necesitamos sobre los clientes, proveedores y todo lo que está involucrado.	Si porque con el equipo de trabajo con el que contamos nos facilitan todo tipo de inquietudes con respecto a nuestros Stakeholders que queremos saber y como debemos mejorar.
	¿Cuánto tiempo lleva exportando Achiote al mercado estadounidense? ¿Por qué eligió este mercado?	Llevamos exportando achiote desde el 2012, se ingresó al mercado estadounidense por parte del cliente que, hacía sus pedidos, ya que ingresamos a este mercado con otros de nuestros productos.	a exportando 5 años, se eligió en principio por que el cliente lo solicito, actualmente vendemos a Centro América.
<b>N° DE FORTALEZAS</b>	¿Por qué exportar Achiote? ¿Cuál es su presentación? ¿Por qué?	Se exportó debido a la demanda de nuestros clientes, se exporta achiote en grano y en polvo en presentación de sacos de polipropileno de 25 kg de acuerdo a solicitud del cliente.	a en sacos de polipropileno de acuerdo a solicitud del cliente.
	¿Considera que sus años de trayectoria ha influenciado para encontrarse en el ranking de las 5 empresas líderes en exportación de Achiote? ¿Por qué?	Sí, porque cada año nos esforzamos por brindarles el mejor producto a nuestros clientes, calidad e inocuidad nos distinguen, además de siempre estar al tanto de sus requerimientos.	en cada periodo nos esforzamos para vender la mayor producción en conjunto a nuestros productores y acopiadores.
	¿Qué aspectos ha tomado en cuenta para la selección de mercado?	Se tiene en cuenta la búsqueda de clientes, la demanda del achiote en los países como Estados Unidos, países de Centroamérica como República Dominicana, Panamá y a Europa.	Ingresamos al mercado con el producto del achiote por el mismo pedido de nuestros clientes que requerían de achiote, es así que se ingresaban al mercado además de realizar inteligencia comercial para buscar nuevas alternativas.

	<p>¿En qué estrategia comercial le gustaría implementar para potencializar sus exportaciones? ¿Por qué?</p> <p>¿Considera riesgoso o beneficioso invertir en nuevas estrategias comerciales para incrementar sus exportaciones? ¿Por qué?</p> <p>¿De qué manera el estado le ha brindado apoyo con respecto a sus exportaciones de Achiote?</p>	<p>Una estrategia comercial es la distribución del producto para abarcar más mercados, pero no es posible también por cuestión del producto ya que no hay mucho abastecimiento de este por parte de los productores ya que el estado no promueve su producción.</p> <p>No es riesgoso, debido a que cualquier tipo de estrategia que uno emplee ya puede ser por el precio, producto, distribución resulta ser beneficioso, sin embargo, lo que nos falta a nosotros es el producto y la distribución para seguir vendiendo.</p> <p>El Estado no nos ha brindado ningún tipo de apoyo.</p>	<p>La estrategia es la Distribución para mejorar la cadena de abastecimiento y cumplir con lo solicitado por el cliente.</p> <p>La distribución también se enfoca en otros países ver donde solicitan para colocar el producto.</p> <p>Es beneficioso invertir en nuevas estrategias para poder implementar o mejorar nuestro abastecimiento en productos, así como también la mejora en la distribución.</p> <p>No hemos recibido apoyo por parte del Estado.</p>
<b>N° DE OPORTUNIDAD</b>	<p>¿Las alianzas comerciales ha sido un factor en la cual eligió el mercado estadounidense? ¿Por qué?</p>	<p>De todas maneras, las alianzas comerciales, tratados son muy beneficiosos para nosotros en poder negociar con países como Estados Unidos, de Centro América y Europa y de alguna manera el poder expandirnos a nuevos mercados.</p>	<p>es un factor importante no solo para USA también lo es para Centro América debido a que nos favorece en conjunto vender la mayor producción de este y los demás productos.</p>
	<p>¿Cuáles son los organismos (privados/públicas) que le brindan su apoyo para la exportación?</p>	<p>Como ya les mencioné anteriormente, no recibimos ningún tipo de apoyo por parte del estado, contamos con alianzas estratégicas con nuestros proveedores para un abastecimiento oportuno del achiote.</p>	<p>El estado no nos brinda ningún tipo de apoyo, nos dedicamos a realizar alianzas con proveedores en achiote para procesarlo y exportarlo.</p>
<b>N° DE AMENAZAS</b>	<p>¿Por qué cree usted que ha surgido fuertes variaciones en sus exportaciones de Achiote durante estos últimos 5 años? ¿Qué factores ha influenciado?</p> <p>La empresa se encuentra ubicada en el 4to lugar en exportaciones de Achiote al mercado de Estados Unidos en el año 2016, ¿Cómo quisiera hacerse frente ante su competencia?</p>	<p>Factores tales como la estacionalidad del producto, así como su baja producción por los pobladores que lo cultivan y muy a parte el precio de este por su baja oferta.</p> <p>No consideramos que sea competencia por que el producto del achiote es muy demandado por lo tanto mercado hay para todos, la situación se enfoca en la poca producción del producto en el país porque no es promovida correctamente por el ministerio de agricultura, si fuese de otra manera se generarían</p>	<p>En realidad, para nosotros ha sido muy duro cumplir con las TM requeridas por los clientes debido a que las producciones son muy bajas, sin embargo hemos cumplido a cabalidad lo solicitado por nuestros clientes.</p> <p>Sinceramente no vemos como competencia a nuestros compañeros exportadores debido a que mercado hay; lo que nos hace falta a todos los exportadores es el producto y en ese tema tiene que preocuparse el Ministerio de Agricultura en capacitación de las producciones</p>

	<p>¿Alguna vez aduanas restringe la salida de su producto? ¿Qué medidas tomó? ¿Por qué?</p>	<p>mayor demanda.</p> <p>Somos una empresa responsable con el cumplimiento de la documentación u otras medidas necesarias para exportar el achiote.</p>	<p>Hasta ahora cumplimos con toda la documentación solicitada de acuerdo al País que se envía.</p>
	<p>¿Las barreras que el estado le ha impuesto ha sido motivo de tener una variación de exportación en los últimos años?</p>	<p>No ha habido ningún tipo de barreras.</p>	<p>No hemos tenido barreras.</p>
	<p>¿Han tomado algunas decisiones en la cual les permita una estabilidad en sus exportaciones en Achiote?</p>	<p>El mantener un stock ante cualquier necesidad para un abastecimiento adecuado y oportuno en el mismo periodo teniendo en cuenta las especificaciones del producto.</p>	<p>El de seguir comprando y tener en stock siempre y cuando sea en el mismo período para cumplir con las especificaciones técnicas del producto.</p>
<b>N° DE DEBILIDADES</b>	<p>¿El asesoramiento que recibe la empresa para sus exportaciones no han dado los mejores resultados que ustedes esperaban?</p>	<p>En asesoramiento, así como también las capacitaciones son esenciales para la empresa, pero el asunto real como ya lo venía mencionando es la poca producción del producto lo que restringe de cierta forma el no poder dirigirnos a más mercado, asunto por el cual el estado no muestra interés en fomentar más la producción del achiote.</p>	<p>En realidad, el asesoramiento lo tenemos muy claro, lo que siempre nos va a preocupar son las producciones es por ello que les hablaba en líneas arriba la no preocupación del Estado.</p>
	<p>Desde el tiempo que se dedica a exportar dicho producto, ¿cuáles son las estrategias comerciales con la cual iniciaron y aún lo han mantenido en su uso?</p>	<p>Desde el primer momento nos distingue la calidad e inocuidad de los productos que ofrecemos.</p>	<p>Calidad e inocuidad del producto.</p>
	<p>¿Considera que no le ha dado la importancia suficiente en las variaciones de los últimos años en sus exportaciones en el producto de Achiote?</p>	<p>Es algo que no se puede evitar, todo depende del aumento o disminución en la producción del achiote.</p>	<p>Si hay altas o bajas en el ranking se debe a las producciones bajas a más producción más ventas menos producción menos ventas.</p>

Elaboración Propia

## COMENTARIO:

Habiendo obtenido la entrevista a las personas directa a la empresa Food Export Norte S.A.C., siendo los entrevistados el Sr. Wilder Quiroz y la Srta. Rosa Quiroz, se obtuvo como resultado a las interrogantes propuestas tales como:

Los problemas en el cual se enfoca la empresa con el producto achiote es en la baja producción, debido a que el Estado o los mismos ministerios de agricultura no desarrollan actividades o asumen medidas que ayuden a impulsar el comercio del producto, ya que el poco apoyo no contribuyen a que más agricultores puedan incrementar sus sembríos de achiote por falta de agua, fondos, u otros factores que genere la baja producción del achiote, por lo cual evita que la empresa pueda acopiar más de este producto, lo que a su vez le restringe en que realice una búsqueda de más mercados potenciales para la exportación de la misma.

La empresa requiere además de mantener un stock que les permita contar con la cantidad necesaria para el comercio de este y así no perder clientes por la falta de suministro del achiote.

Tabla 35

Entrevista a Food Export Norte S.A.C – proveedores, aplicando variable 1.

EXPORTACIONES DE ACHIOTE - APLICADA A LA EMPRESA FOOD EXPORT S.A.	
PREGUNTAS/EMPRESA	Srta. Rosa Quiroz Gómez (Jefa del área Comercial)
N° OPORTUNIDADES	<p>¿Cuántos y quiénes son sus principales proveedores de achiote?</p> <p>¿Cada que tiempo compra achiote? ¿Cómo realiza el proceso de almacenamiento del achiote?</p> <p>¿Cuál es la presentación (embalaje) que sus proveedores realizan al abastecerlo de achiote?</p> <p>¿Utiliza la empresa algún proceso de selección de proveedores y de qué manera al proveedor?</p> <p>¿Consulta alguna base de datos para contactar con sus proveedores? ¿Cuál?</p> <p>¿Qué formalidades documentarias utiliza para negociar con su proveedor?</p> <p>¿Qué medio de pago utilizan en el proceso de compra? ¿sirve quizá como un adelanto para los productores?</p> <p>¿Con que periodo de anticipación se coordinan los pedidos? ¿El proveedor ha tenido algún problema en el cumplimiento de plazos?</p> <p>¿Ha habido problemas que han afectado la calidad del producto? ¿cómo lo solucionaron?</p> <p>¿De qué manera la empresa financia sus operaciones de compra?</p> <p>¿Qué criterios considera para que sus proveedores conserven su producción para su empresa?</p> <p>¿Se encuentra inscrita en instituciones estatales y privadas con respecto a la comercialización, exportación? ¿Cuáles?</p>
	<p>Nuestro proveedor: Negociaciones Willicos, ellos se encargan de acopiar nuestro pedido.</p> <p>Siempre contamos en stock, adicional a ello compramos por cada compra y de esta manera obtendremos producto fresco y de muy buena calidad.</p> <p>Sacos de polipropileno de 50 Kg. Cada saco, algunos casos de diferentes pesos, los mismos pasan por balanza electrónica para el respectivo pesaje y control.</p> <p>Sí, todo se trabaja en base a las normas y políticas de la empresa.</p> <p>La empresa cuenta con un programa elaborado a medida, para las distintas áreas de la empresa.</p> <p>Las siguientes:                      - Orden de Compra                      - Guías de Remisión Remitente                      - Factura                      - Liquidación de Compra                      - Guía de Remisión Transportista                      - Medio de Pago</p> <p>Los medios de pagos que utilizamos con nuestro proveedor es a través de depósitos en cuenta corriente, Transferencias, Cheques.</p> <p>El periodo que maneja la empresa es de 08 días de anticipación.                      Si, sólo cuando el producto se encuentra fuera de campaña o está escaso.</p> <p>Sí, en el caso de las épocas de lluvias, se devuelve a proveedor el producto que no cumple de acuerdo con nuestros requisitos de calidad.</p> <p>La forma que se financia es a crédito al mismo proveedor del 50%.</p> <p>Capacitaciones y las respectivas recomendaciones por parte de las áreas control de calidad y logística.</p> <p>Sí estamos inscritos, en ADEX, PROMPERU, Cámara de comercio, AREX, Sierra Exportadora.</p>

N° AMENAZAS	¿Con cuánto personal cuenta para el proceso de planta? ¿Varía la cantidad de personal por campaña? ¿Cuánto aproximadamente?	Respecto al personal lo determina la misma planta de proceso, nosotros como exportadores compramos materia prima y se lo entregamos para el respectivo servicio.
	¿De qué lugares o regiones acopian el achote? O ¿Dónde se ubican sus proveedores?	Nuestros proveedores se encuentran Ubicados en el distrito de ciudad constitución entre los ríos Pichis y Palcazú Provincia de Oxapampa del Departamento de Pasco.
	¿Qué problemas son comunes en el proceso de compra? ¿Qué medidas toman?	No hemos tenido hasta la fecha, problemas en el proceso de compra.
	¿Sus proveedores venden el achote haciendo el envío hasta su planta, o la empresa hace un pago adicional en el flete para que sea enviado a la planta en Chiclayo?	La negociación que se tiene con ellos es el precio es puesto en Planta de Proceso de producción por encargo.
	¿Ha considerado cambiar de proveedores? ¿Por qué?	No, hasta el momento cumplen con todos los requisitos y políticas de la empresa.
	¿El cambio obedece a cuestiones de volumen y calidad del producto?	No aplica.
	¿Realizan maquila para el acopio del achote? ¿Cuánto tiempo lleva para acopiar?	No realizamos maquila, todo lo trabajamos nosotros en la planta.
	¿Realizan programas de fidelización con sus proveedores? ¿Cuáles?	Sí, como atención personalizada, desayuno o almuerzo en conversaciones para acuerdos en calidad precio y todo lo relacionado a la mejora continua, capacitaciones, pagos según lo acordado mutuamente en contrato.
	¿Cómo manejan el proceso de calidad, cantidad, precio con sus proveedores? ¿Ofrecen precios especiales? ¿Realizan envíos de muestras?	Antes de la compra siempre requerimos muestras de los campos para ser analizados por nuestro departamento de control de calidad e inocuidad; respecto a la obtención de los resultados llegamos a un mutuo acuerdo sobre los precios y las cantidades.
	¿Han logrado abastecer a su cliente con los pedidos solicitados? En caso hayan tenido problemas en no contar con el total del pedido solicitado, ¿Cómo manejaba la situación con el cliente?	Nuestros pedidos se manejan en base a las órdenes de nuestros clientes. Los únicos inconvenientes han suscitado ha sido por parte del proveedor, por el tiempo de producción, la capacidad de producción, por lo que nuestros clientes han comprendido la situación y se llega a un mutuo acuerdo para el bienestar de ambas empresas y el cliente final.
¿Sus clientes de achote en EE. UU se encuentran totalmente comprometidos con ustedes?	Sí, son ellos quienes nos buscan para solicitarnos el producto.	
¿Qué factores han generado para que en su empresa hubiese fluctuaciones en el volumen exportado de achote a EE. UU?		
¿Imparte programas o estrategias de comercialización para el achote? ¿Por qué? ¿Cuáles son?	Los precios del producto es de acuerdo con la distribución en la que se dirige al cliente final según lo acordado con nuestro cliente.	
¿Consideran necesario promover	Ya realizamos programas para nuestros	

Elaboración Propia

COMENTARIO:

La entrevista realizada a la Jefa del área Comercial Rosa Quiroz Gómez, logro brindarnos información importante y precisa sobre los proveedores con los que cuenta Food Export Norte S.A.C., haciendo constatar que mantienen buenas relaciones comerciales con sus proveedores desde el contacto que se genera en todo el proceso de acopio y recepción del producto achiote, así como también la fidelización, la atención personalizada, las conversaciones para llegar a los acuerdos de precio y a la mejora continua. Por lo tanto, la empresa no tiene inconvenientes con sus proveedores, las únicas situaciones inestables que perjudican a ambos lados son las variaciones que suceden en el mercado.

## 5. Cronograma de actividades:

Tabla 36  
Cronograma de actividades.

ACTIVIDADES	MESES										2018
	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	septiembre	Octubre	Noviembre		
ELABORACIÓN DE PROYECTO	X	X	X								
PRESENTACIÓN DE PROYECTO	X	X	X	X							
REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA		X	X	X							
ELABORACIÓN INSTRUMENTOS			X	X							
APLICACIÓN INSTRUMENTOS						X	X	X	X		
TABULACIÓN DE DATOS								X	X	X	
ELABORACIÓN DE INFORME								X	X	X	
PRESENTACIÓN DE INFORME							X	X	X	X	
SUSTENTACIÓN											X
Elaboración propia											

## 6. Cotizaciones de las estrategias

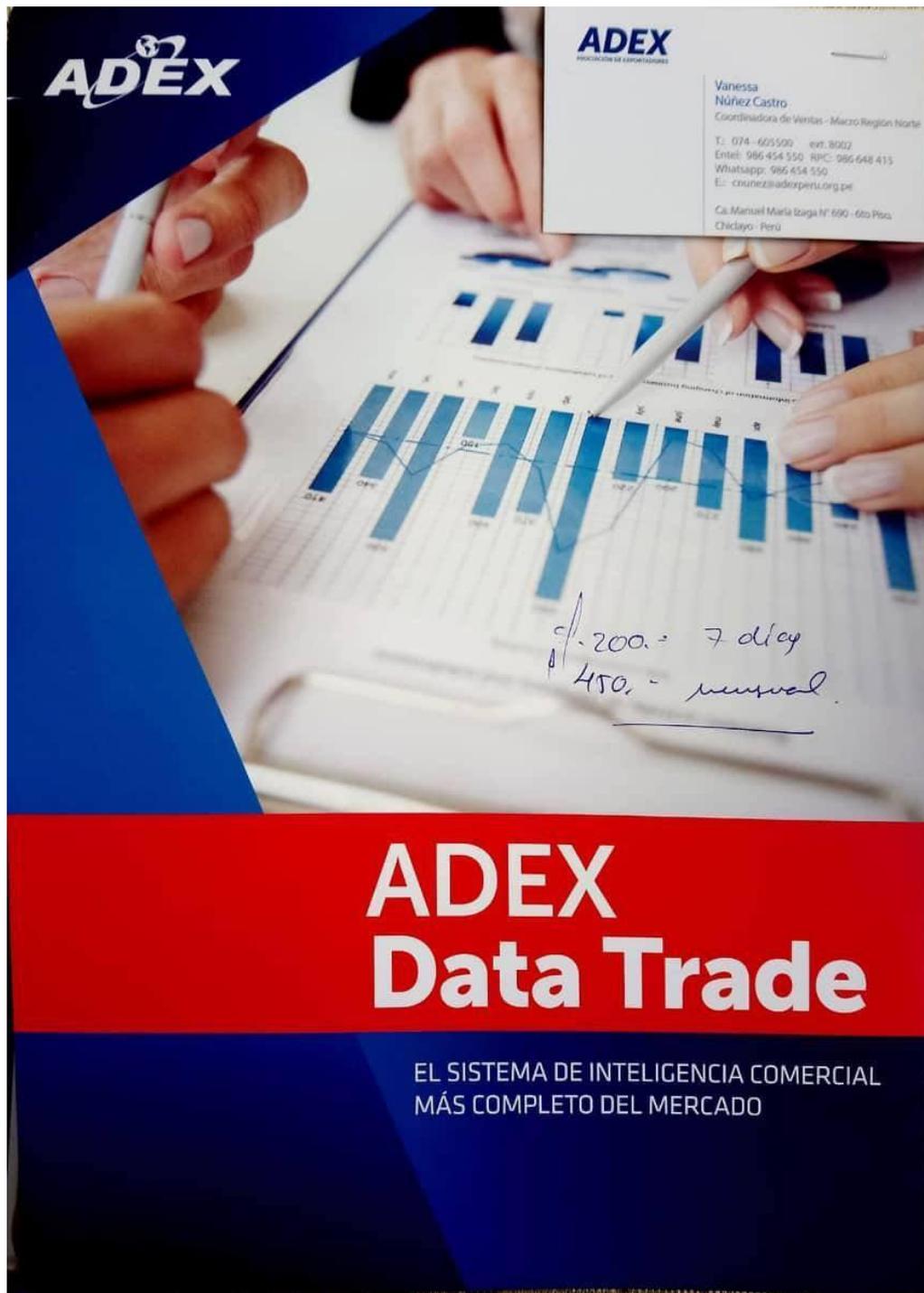


Figura 25. Cotización Adex Data Trade  
Fuente: ADEX (2018)

## Información para el expositor



### Sé expositor de Expoalimentaria 2018!

Sé parte de Expoalimentaria, la feria de alimentos más importante en Latinoamérica. ¡Elige t

### Tarifas

Zona	Frentes	Tarifa Regular en S/ (por m <sup>2</sup> )
A	1	1,189
	2	1,246
	3	1,323
B	1	1,131
	2	1,208
	3	1,266
Otras zonas	1	1,074
	2	1,112
	3	1,151

Precios incluyen impuestos

Sujeto a disponibilidad

Si es asociado de ADEX pregunte por descuento especial



Figura 26. Tarifa de zonas para feria internacional  
FUENTE: SIICEX (2018)



---

**ANTONY JOEL  
SÁNCHEZ SANDOVAL**

---

DNI: 77174882  
RUC: 10771748827

---

**CONTACTO**

---



jsanchez@mattsoft.com  
jsanchezsandoval@outlook.com



972667644

---

---

**ACTUALIZACIÓN DE PÁGINA WEB**

---

- Actualización de la página web: [www.foodexportperu.com](http://www.foodexportperu.com), implementando un botón especializado con la función de mostrar todos los módulos y la información que contienen, en el idioma Inglés.
  - Inserción de información (texto e imagen), en el módulo de "Productos", específicamente en el apartado "Colorantes" ([www.foodexportperu.com/productos\\_colorantes.html](http://www.foodexportperu.com/productos_colorantes.html)).
- 

Tiempo de Realización: 1 Semana

Inversión: S/ 100.00 - Un solo pago

---



*Figura 27. Cotización para actualización de página web*  
Fuente: Joel Sánchez Sandoval

### Financiamiento por INNOVATE PERU

Etapa	INNOVATE PERÚ		Cofinanciamiento de Controltek S.A.C.	
Implementación	Consultoría para ISO	S/. 20,000.00	Personal Interno	S/. 45,000.00
	Auditoría interna previa a la Certificación	S/. 3,000.00	Equipos informáticos necesarios	S/. 7,000.00
	Materiales y suministros necesarios	S/. 5,000.00	Instalaciones necesarias	S/. 1,344.00
	Software propuestos	S/. 5,000.00	Capacitación del comité de calidad	S/. 7,000.00
	Total	S/. 33,000.00	Total	S/. 60,344.00
	Financiamiento INNOVATE	S/. 33,000.00	Financiamiento CONTROLTEK	S/. 60,344.00

Etapa	INNOVATE PERÚ		Cofinanciamiento de Controltek S.A.C.	
Certificación	Auditoría de Certificación	S/. 4,000.00	La empresa debe financiar el 50% restante que no cubre INNOVATE	S/. 10,000.00
	Certificación	S/. 16,000.00		
	TOTAL	S/. 20,000.00		
	Financiamiento INNOVATE	S/. 10,000.00	Financiamiento CONTROLTEK	S/. 10,000.00

Figura 28. Cotización de la ISO 9001:2015<sup>3</sup>  
Elaboración propia.



**Cámara Nacional de Comercio del Perú**



INICIO NOSOTROS DIPLOMADOS DOCENTES SERVICIOS CURSOS IN HOUSE LINEAS DE ACCIÓN CONTACTENDOS LIBRO DE RECLAMACIONES

La Cámara Nacional de Comercio del Perú se encuentra llevando a cabo el DIPLOMADO ESPECIALIZADO EN NORMA ISO 9001:2015 programa académico de especialización en el cual se abordarán los siguientes módulos de estudio:

**MÓDULOS DE ESTUDIO**

- Gestión de calidad
- Pilares del sistema de gestión de la calidad
- Ejecución y comparación de ISO 9001:2015
- Enfoque de la Norma ISO 9001:2015
- Proceso de certificación de un sistema de gestión de calidad

**INVERSIÓN**

- Tarifa Normal: S/250.00 – No Incluye IGV
- Respecto al costo, es importante señalar que el pago es único (no mensual)

Figura 29. Cotización de ISO 9001.  
Fuente: Cámara Nacional del Comercio de Perú<sup>4</sup>

<sup>3</sup> [http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15548/1/G%C3%93MEZ\\_VARGAS\\_ALE\\_DIS.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15548/1/G%C3%93MEZ_VARGAS_ALE_DIS.pdf)

<sup>4</sup> <https://camaranacional.org.pe/norma-iso-90012015/>

**I. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

ACTIVIDADES	SEMANAS					
	1	2	3	4	5	6
REVISIÓN DE INFORMACIÓN EXISTENTE	■					
EVALUACION DE CAMPO		■	■	■		
ELABORACIÓN DE DOCUMENTO DE GESTION AMBIENTAL		■	■	■	■	■
ENTREGA DE ESTUDIO FINAL INICIO DE GESTION PARA APROBACION EN PRODUCE						■

**II. PROPUESTA ECONOMICA:**

El Costo total de la ..... asciende a 20,000.00 Nuevos Soles más IGV.

**III. FORMA DE PAGO:**

- 50 % A la suscripción del Contrato y depósito respectivo
- 30 % a los 30 días de la firma del contrato
- 20 % A la entrega .....

Figura 30. Cotización de estudio ambiental y planes de contingencia. Fuente: CIMA (2018)

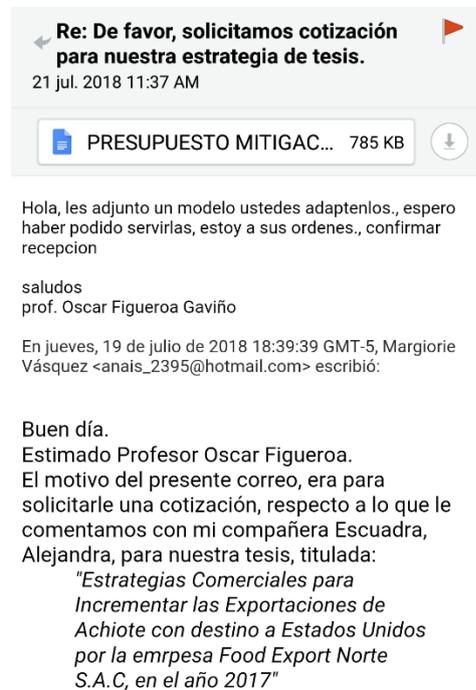


Figura 31. Evidencia de correo respecto a la cotización planes de contingencia.

## 7. Evidencias de entrevistas:

### RE: Entrevista a la empresa Food Export Norte SAC



Rosa Quiroz <rquiroz@foodexportperu.com>

08/09/2017 15.58

Para: 'Alejandra Escuadra Tiparra'



ENTREVISTA A FOOD EXPORT...  
85.19 KB

Estimada Alejandra buenas tardes,

Adjunto entrevista solicitada.

De requerir datos adicionales me lo hacen saber.

Nota.- Mil disculpas por la demora.

Cordialmente.

Rosa Quiroz Gómez



alimentando un mundo mejor

Calle Arequipa Norte 254 Int. 02

Urb.Patazca Chiclayo - Peru

Phone/Fax:+511-074-270887 Anexo 20

Celular: 978184072

[www.foodexportperu.com](http://www.foodexportperu.com)

---

De: Alejandra Escuadra Tiparra [mailto:aydee.9515@hotmail.com]

Enviado el: jueves, 24 de agosto de 2017 12:58 p.m.

Para: [rquiroz@foodexportperu.com](mailto:rquiroz@foodexportperu.com)

---

Figura 32. Evidencia de correo electrónico para entrevistas - 1

## RE: Solicito proceso de achiote por favor



Rosa Quiroz <rquiroz@foodexportperu.com>

18/10/2017 21:00

Para: 'Alejandra Escuadra Tiparra'



PROCESO PRODUCTIVO DE...

177.45 KB

Estimada Alejandra buenas noches,

Adjunto proceso de achiote.

Sin otro en particular.

Cordialmente.

Rosa Quiroz Gómez

**Foodexport**

alimentando un mundo mejor

Calle Arequipa Norte 254 Int. 02

Urb. Patazca Chiclayo - Peru

Phone/Fax: +511-074-270887 Anexo 20

Celular: 978184072

[www.foodexportperu.com](http://www.foodexportperu.com)



F  
Figura 33. Evidencia de correo electrónico para entrevistas - 2

↩ Responder   ↩ Responder a todos   ...

## RE: ENTREVISTA : TEMA PROVEEDORES DE ACHIOTE



Rosa Quiroz <rquiroz@foodexportperu.co

06/09/2018 23.23



Para: 'Alejandra Escuadra Tiparra'



ENTREVISTA -...

16.75 KB

Buenas noches Alejandra,

Adjunto encuesta requerida, sinceramente antes no podía enviártelo pero me hice un espacio.

Espero no haya inconvenientes.

Cordialmente.

Rosa Quiroz Gómez



alimentando un mundo mejor

Calle Arequipa Norte 254 Int. 02

Urb.Patazca Chiclayo - Peru

Phone/Fax:+511-074-270887 Anexo 20

Celular: 978184072

[www.foodexportperu.com](http://www.foodexportperu.com)



Figura 34. Evidencia de correo electrónico para entrevistas - 3



Rosa Quiroz

'Alejandra Escuadra Tiparra'

jue.



ENTREVISTA - PROVEEDORES .d...

DOCX - 17 KB

Buenas noches Alejandra,

Adjunto encuesta requerida, sinceramente antes no podía enviártelo pero me hice un espacio.

Espero no haya inconvenientes.

Cordialmente.

Rosa Quiroz Gómez



alimentando un mundo mejor

Calle Arequipa Norte 254 Int. 02

Urb.Patazca Chiclayo - Peru



Figura 35. Evidencia de correo electrónico para entrevistas - 4