

Universidad Femenina del Sagrado Corazón

Facultad de Gestión Empresarial

Escuela Profesional de Administración de Negocios
Internacionales

GESTIÓN ESTRÁTEGICA EN EL COMERCIO
INTERNACIONAL PARA INCREMENTAR LAS
EXPORTACIONES DE HARINA DE LÚCUMA A ESTADOS
UNIDOS – 2021

Tesis presentada por:

Angelly Leslie Pantia Ramírez

Brenda Nathaly Tucto Huaripata

Para obtener el Título Profesional de

Licenciada en Administración de Negocios Internacionales

Asesor

Mg. Santos David Vargas Guillén

Cód Orcid: 0000-0002-0144-3036

Lima - Perú

2021

Los miembros del jurado han aprobado el estilo y el contenido de la Tesis sustentada por:

ANGELLY LESLIE PANTIA RAMIREZ

BRENDA NATHALY TUCTO HUARIPATA

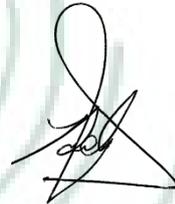
Mg. Santos David Vargas Guillén
Miembro del Jurado – Asesor



Dr. Juan Manuel Fernández Chavesta
Miembro del Jurado – Presidente



Mg. Luis Ricardo Salazar Quea
Miembro del Jurado



Dr. Juan Manuel Fernández Chavesta
Decano
Facultad de Gestión Empresarial



DEDICATORIA

***A Dios.** Por ser el principal motivador. Por darnos la vida y la fuerza necesaria para poder lograr una de nuestras metas más importantes.*

***A nuestras familias.** Por su apoyo incondicional, por ser nuestro soporte en nuestros momentos difíciles y por depositar su confianza en nosotras en el camino para la realización de este estudio, nuestra sincera gratitud.*

AGRADECIMIENTO

*Gracias a nuestra **Universidad Femenina del Sagrado Corazón**, por habernos permitido formarnos en ella.*

A todas las personas que fueron partícipes de este proceso, por el apoyo incondicional durante el camino, que no ha sido sencillo hasta ahora, pero hemos podido concretar nuestro objetivo. Por tal motivo queremos manifestar nuestro agradecimiento a cada uno de ellos.

*A nuestro Decano de la Facultad de Gestión Empresarial, **Dr. Juan Fernández Chavesta**, por sus conocimientos, valiosas sugerencias y aportes brindados durante el desarrollo de este trabajo de investigación.*

*A nuestro director de la Escuela Profesional de Administración de Negocios Internacionales, **Mg. David Vargas Guillén**, por brindarnos sus conocimientos, por permitirnos la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia para aclarar las dudas que tuvimos en el camino.*



RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo brindar un modelo de gestión estratégica en el comercio internacional para incrementar las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, con la cual buscamos posicionar nuestro país como principal exportador de harina de lúcuma utilizando un enfoque cuantitativo, ya que se realizó una recopilación de datos estadísticos con la finalidad de cumplir los objetivos planteados, los cuales nos permitirán hacer una propuesta alineada a satisfacer las necesidades del consumidor extranjero ofreciendo un producto de calidad, pasando rigurosamente por un proceso logístico adecuado y optimizando recursos.

El método utilizado fue de muestreo no probabilístico por conveniencia, de tipo aplicada, con un nivel descriptivo correlacional y diseño no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 16 empresas exportadoras de harina de lúcuma procedentes de la región de Lima hacia el mercado de Estados Unidos.

De recolección de datos se utilizó un cuestionario, el cual fue elaborado por 20 preguntas en escala de Likert, seguidamente, se analizó mediante el software estadístico SPSS 24. Asimismo, se utilizó la prueba estadística de regresión lineal método inferencial de Spearman para conocer el porcentaje de influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente.

El resultado más importante encontrado en esta investigación consiste en determinar que entre los procesos claves para lograr incrementar la exportación de harina de lúcuma se encuentra contar con un proceso logístico eficaz dentro

de la cadena de suministro que nos permita la oportunidad de exportar un producto de calidad internacional cumpliendo con los estándares de nuestro mercado objetivo, en este caso el país de Estados Unidos.

Para ello en el presente trabajo de investigación desarrollamos un modelo de gestión estratégica en el comercio internacional para incrementar la exportación de harina de lúcumo.

Palabras claves: Exportación, comercio internacional, análisis del exportador, selección de mercado, calidad, estrategias comerciales.



ABSTRACT

The present research aims to provide a strategic management model in international trade to increase exports of lucuma flour to the United States, with which we seek to position our country as the main exporter of lucuma flour, using a quantitative approach, since A compilation of statistical data was carried out in order to meet the objectives set, which will allow us to make a proposal aligned to meet the needs of foreign consumers by offering a quality product, rigorously going through an adequate logistics process and optimizing resources.

The method used was non-probability sampling for convenience, of the applied type, with a correlational descriptive level and non-experimental design. The study population was made up of 16 lucuma flour exporting companies from the Lima region to the United States market.

For data collection, a questionnaire was used, which was elaborated by 20 questions on a Likert scale, then it was analyzed using the statistical software SPSS 24. Likewise, the statistical test of linear regression was used in the Spearman's inferential method to know the percentage influence of the independent variable on the dependent variable.

The most important result found in this research is to determine that among the key processes to increase the export of lucuma flour is to have an efficient logistics process within the supply chain that allows us the opportunity to export a product of international quality complying with the standards of our target market, in this case the country of the United States.

For this, in this research work we develop a strategic management model in international trade to increase the export of lucuma flour.

Keywords: Export, international trade, exporter analysis, market selection, quality, commercial strategies.



ÍNDICE

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
RESUMEN	5
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1.1. Formulación del Problema	21
1.4.1. Objetivo general.....	23
1.4.2. Objetivos específicos.....	23
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	24
2.1 Antecedentes de la investigación.....	24
2.2 Bases teóricas.....	29
2.3 Definición de términos.....	38
2.4 Formulación de hipótesis	41
CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO	43
3.1 Nivel, Tipo y Diseño de la investigación	43
3.2. Población y Muestra.....	44
3.3 Operacionalización de las Variables del Estudio.....	45
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información	45
3.4.1. Técnica	45
3.4.2. Instrumento de recolección de datos	46
3.4.3. Validez de los instrumentos	46
3.4.4. Confiabilidad de los instrumentos	47
3.5 Técnicas estadísticas para el procesamiento de información	48
3.6 Aspectos éticos.....	49

CAPÍTULO IV: RESULTADOS	50
4.1. Análisis descriptivo de resultados	50
4.1.1. Presentación y análisis de la variable gestión estratégica respecto al comercio internacional.....	50
4.1.2. Presentación y análisis de la variable exportación	62
4.2. Análisis estadístico inferencial de las hipótesis.....	73
4.2.1. Prueba de la hipótesis estadística general.....	74
4.3 Propuesta de modelo de gestión estratégica para el comercio internacional.....	76
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	93
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	97
REFERENCIAS	99
APÉNDICE I: Matriz de consistencia	105
APÉNDICE II: Instrumento para la recolección de datos	106
APÉNDICE III: Documentos para validar los instrumentos de medición a través de juicio de expertos	108



LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Principales exportadores de harina de lúcuma	19
Tabla 2. Operacionalización de las Variables	45
Tabla 3. Instrumento de recolección de datos	46
Tabla 4. Validez de los instrumentos	46
Tabla 5. Confiabilidad de los instrumentos	47
Tabla 6. Estadístico de fiabilidad de las variables Gestión estratégica en el comercio internacional y Exportación.....	47
Tabla 7. Resumen de procesamiento de casos	47
Tabla 8. Dimensión Selección de mercado	50
Tabla 9. Dimensión Estrategias comerciales	55
Tabla 10. Dimensión Análisis de mercado	62
Tabla 11. Dimensión Análisis del exportador	69
Tabla 12. Correlación de Spearman de la variable Gestión Estratégica en el comercio internacional con la exportación	74
Tabla 13. Correlación de Spearman de la dimensión Selección de Mercado de la variable Gestión Estratégica en el comercio internacional con la exportación	75
Tabla 14. Correlación de Spearman de la dimensión Estrategia Comercial de la variable Gestión Estratégica en el comercio internacional con la exportación	76
Tabla 15. Siembra de la Lúcuma (Rendimiento kg/ha)	79
Tabla 16. Producción Nacional por regiones en toneladas	81
Tabla 17. Países Importadores de harina de lúcuma en el mundo en 2014-2018	85

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Importaciones de Estados Unidos al mundo de la partida 1106304000 en millones de Dólares 2014 – 2018.	17
Figura 2. Exportaciones de Perú a Estados Unidos de la partida 1106302000 en miles de Dólares 2014 – 2018.	18
Figura 3. Proceso de Gestión Estratégica- Diseño.	31
Figura 4. Estrategias competitivas genéricas de Michael Porter.....	33
Figura 5. Nivel de participación de exportaciones a EE.UU.....	51
Figura 6. Preferencias del consumidor I.	52
Figura 7. Preferencias del consumidor II.	53
Figura 9. Nivel de calidad de materia prima I.	56
Figura 10. Nivel de calidad de materia prima II.	57
Figura 11. Proceso de producción I.	58
Figura 12. Proceso de producción II.	59
Figura 13. Plan de marketing I.	60
Figura 14. Plan de marketing II.	61
Figura 15. Oferta.....	63
Figura 16. Demanda I.	64
Figura 17. Demanda II.	65
Figura 18. Acuerdos comerciales.	66
Figura 19. Barreras arancelarias y no arancelarias I.....	67
Figura 20. Barreras arancelarias y no arancelarias II.....	68
Figura 21. Proceso logístico I.	70
Figura 22. Proceso logístico II.....	71
Figura 23. Plan financiero I.	72
Figura 24. Plan financiero II.	73

Figura 25. Modelo de gestión estratégica para el comercio internacional.....	78
Figura 26. Cosecha de lúcuma.	80
Figura 27. Diagrama de flujo de producción industrial de harina de lúcuma.	82
Figura 28. Diferencias B2B / B2C.	88
Figura 29. Desarrollo de la cadena logística para la exportación de harina de lúcuma.	90
Figura 30. Proceso logístico.....	91



INTRODUCCIÓN

Dadas las oportunidades que se tiene hoy en día para poder ingresar a distintos mercados en el mundo, el comercio exterior ayuda a contribuir a que nuestro país tenga un crecimiento favorable en sus diferentes sectores, asimismo influye en el desarrollo económico.

En la actualidad, Perú está siendo reconocido como un país exportador, no sólo de materia prima, sino de productos no tradicionales, los cuales requieren de un proceso logístico adecuado y de alto valor agregado, generando de esta manera oportunidades de empleo y mayor distribución de ingreso, esto le permite posicionarse en los mercados internacionales logrando altos niveles de competitividad.

En el desarrollo de nuestra investigación pudimos confirmar que podemos llegar a expandirnos en el mercado extranjero, debido a las preferencias de los consumidores por productos orgánicos, destacando como mercado objetivo el país de Estados Unidos, puesto que el comportamiento del índice de importación de harina de lúcuma por parte de los Estados Unidos asciende considerablemente cada año. Debido a ello buscamos una mayor participación dentro del contexto, ya que nuestro país cuenta con la materia prima disponible para satisfacer la demanda.

En el capítulo I, se plantea el problema de investigación en el cual se identifica que nuestro país no es el principal exportador de harina de lúcuma al mercado estadounidense a pesar de que cuenta con la materia prima, asimismo se plantean objetivos para poder revertir la situación.

En el capítulo II, se presentan los antecedentes nacionales e internacionales de trabajos de investigación que han abordado temas similares. Además, en este capítulo nos enfocamos en las bases que corresponden a las dos variables de estudio que son gestión estratégica en el comercio internacional y exportación. Asimismo, sugerimos nuestras hipótesis para la presente investigación y brevemente se brinda la definición de algunos términos claves empleados.

En el capítulo III, se plantea el diseño metodológico, se presenta la población y muestra, y el instrumento que se empleó para la recolección de datos. Además, se plantean las variables, dimensiones e indicadores de nuestra investigación.

En el capítulo IV, aborda los resultados que fueron dirigidos a las empresas exportadoras de harina de lúcuma, los cuales fueron analizados estadísticamente para evaluar las hipótesis planteadas en nuestro trabajo de investigación.

En el capítulo V, se presenta la discusión de resultados.

En el capítulo VI, planteamos conclusiones y recomendaciones a partir de los resultados obtenidos en nuestra investigación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

La globalización, es un proceso de integración tanto político, económico, social, cultural y tecnológico que se da de manera mundial, debido a ello hoy en día se dice que el mundo se encuentra interconectado, esto permite el comercio de bienes y servicios entre distintos países.

Este fenómeno le ha permitido a nuestro país aprovechar las oportunidades de crecimiento y desarrollo, gracias a las alianzas estratégicas que tenemos hoy en día con distintos países, en este caso Estados Unidos. Actualmente el Perú es uno de los países que registra mayor crecimiento en Latinoamérica, esto se debe al manejo de las buenas políticas de comercio, el interés en desarrollar productos de calidad y el enfoque que se le da a los procesos sostenibles; sin embargo, es necesario elevar los estándares de calidad para poder competir.

El Perú, siendo un país agrícola teniendo ventajas comparativas respecto a otros países puede generar empleo a los productores, aumentar la renta agrícola y mejorar las relaciones comerciales bilaterales con Estados Unidos gracias a la exportación de un producto no tradicional, como es la harina de lúcuma; además, constituye una oportunidad para posicionarse en el mercado extranjero generando externalidades positivas para la economía peruana.

Para Andina (2009) la lúcuma, fruto originario de los valles interandinos del Perú, es un producto que no solamente se vende como materia prima, si no como producto

con valor agregado, transformando la pulpa en harina para la preparación de helados, mermeladas, además de néctares y licores, entre otros derivados.

Asimismo, mencionó Carlos Posada, director ejecutivo del IDEXCAM que “[...] debido a la buena aceptación que ha tenido la lúcuma en plazas tan importantes como Los Ángeles y Nueva York, donde los restaurantes peruanos de gran renombre han logrado colocarla en el paladar de sus comensales. La lúcuma se exporta principalmente en pulpa congelada y en polvo (lo que mejora su valor). Además, se está viendo su ingreso a países como el Reino Unido, Portugal y Alemania” (El Economista, 2018).

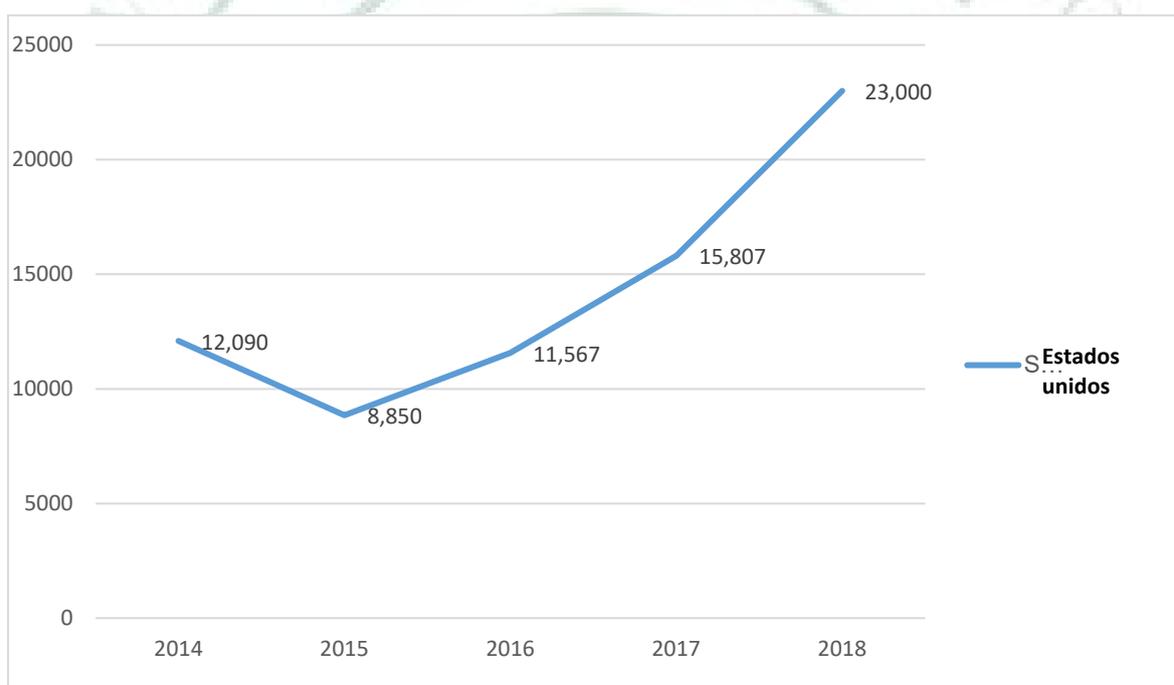


Figura 1. *Importaciones de Estados Unidos al mundo de la partida 1106304000 en millones de Dólares 2014 – 2018.* TRADEMAP. Elaboración propia.

En los últimos cinco años la demanda de harina de lúcuma por parte de Estados Unidos se ha incrementado, como se observa en la Figura 1, las importaciones disminuyeron significativamente de 12,090 millones de Dólares en Valor FOB en el

año 2014 a 8,850 millones de Dólares en Valor FOB en el año 2015, luego se visualiza un incremento para el periodo 2016 – 2018 siendo aproximadamente 23,000 millones de Dólares en valor FOB para este último periodo.

En la Figura 2, se puede observar que las exportaciones de Perú a Estados Unidos de harina de Lúcumá tuvieron un importante incremento en el año 2015 de 694,235 miles de Dólares en Valor FOB y un significativo descenso en el siguiente año llegando a exportar aproximadamente 357,245 miles de Dólares en Valor FOB. Esta situación refleja un claro estancamiento de las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos en el período 2017 -2018.

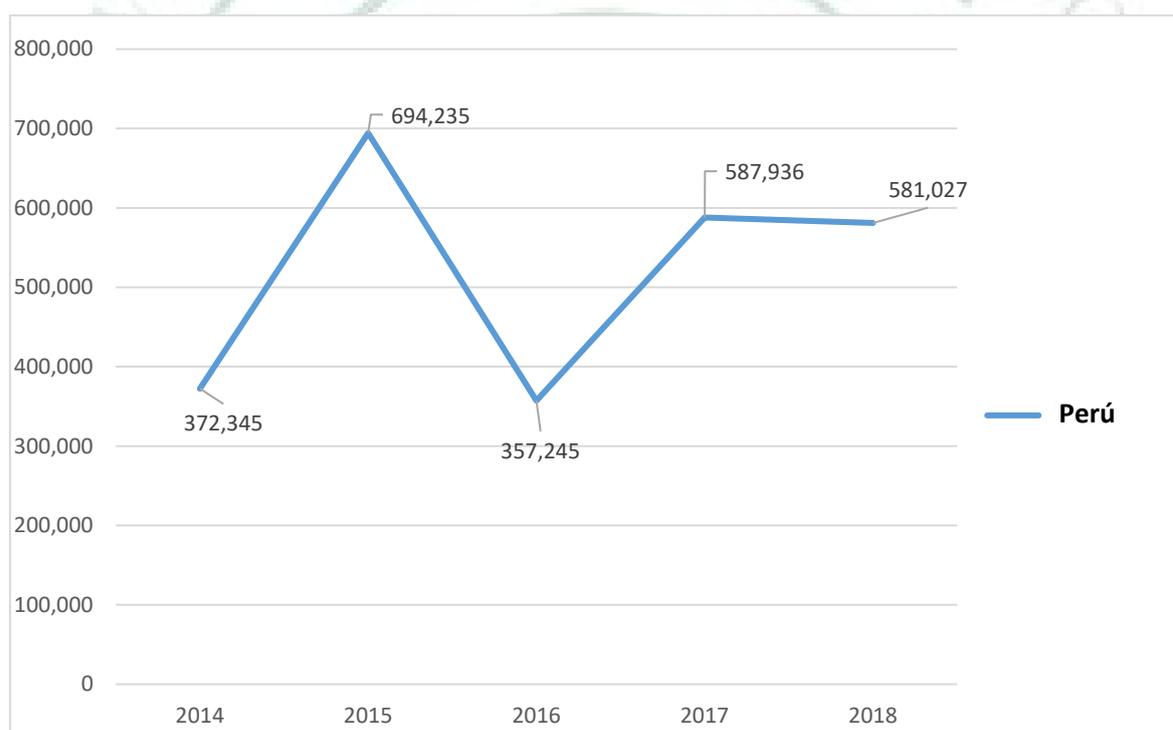


Figura 2. Exportaciones de Perú a Estados Unidos de la partida 1106302000 en miles de Dólares 2014 – 2018. TRADEMAP. Elaboración propia

En el Perú, la siembra de Lúcumá, fruto denominado por muchos “el oro de los incas” es uno de los súper alimentos peruanos que concita creciente interés en el mundo debido a sus grandes propiedades nutricionales y versatilidad de consumo,

sobre todo en la gastronomía, convierten a este fruto en una auténtica joya de exportación (Andina, 2020).

En nuestro país, las cosechas se concentran de octubre a Mayo (Costa) y de diciembre a Mayo (Sierra). Los valles de Cañete, Huaral, Huacho y Chincha son los que actualmente están produciendo la lúcuma de mejor calidad en el Perú, utilizando tecnología adecuada para producir frutos de alta calidad, con fines de exportación, ya que en aquellos valles el rendimiento puede alcanzar las 12 Tn / Ha (SIICEX. s.f).

El problema es que el Perú, siendo el principal productor mundial no logra incrementar las exportaciones de lúcuma y sus derivados, por lo tanto, no se ubica como uno de los primeros exportadores de harina de lúcuma.

Según la información brindada por SIICEX (s.f) de los diez principales países exportadores de harina lúcuma se encuentran España, Turquía, India, entre otros tal y como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 1
Principales exportadores de harina de lúcuma

Nº	País	%Var 18-17	%Part 18	Total Exp. 2018 (millón US\$)
1	España	4%	30%	61.07
2	Turquía	-6%	17%	39.6
3	India	29%	10%	15.99
4	Malasia	-16%	7%	16.62
5	Irlanda	1%	6%	12.42
6	Alemania	-21%	5%	13.44
7	Estados Unidos	32%	4%	7.03
8	Indonesia	-27%	3%	9.77
9	Bélgica	27%	2%	4.18
10	Chile	2%	2%	3.61
1000	Otros Países (89)	-40%	14%	50.42

Nota: Sistema Integral de Información de Comercio Exterior (2021). Elaboración Propia

Según Agroforum (2008) el Perú se ha convertido en el principal productor de lúcuma a nivel mundial; sin embargo, como se puede observar en la tabla anterior dentro del listado de los principales exportadores de harina lúcuma no se encuentra Perú.

Entre las posibles causas del estancamiento de exportación de harina de lúcuma se debe a diferentes factores como:

La carencia de mejora tecnológica en el proceso de producción y obtención de harina de lúcuma, puesto que según Navarrete y Odar (2015) indican que:

La materia prima al ser cortada toma un color oscuro como consecuencia de la oxidación natural, y por lo tanto la harina resulta con un color poco atractivo que desmerece todas las bondades del producto a nivel internacional.

Además, Carlos Posada, director ejecutivo del Instituto y Desarrollo de Comercio Exterior (Gestión, 2019) menciona que:

Las exportaciones de lúcuma llegan a distintos países en modos de prueba por tratarse de un producto nuevo.

Esto se debe a que existe una deficiencia en el proceso productivo ocasionando que el producto se encuentre en desventaja en cuanto a la presentación y calidad resultando ser poco confiable para el mercado extranjero.

De continuar la situación de estancamiento de las exportaciones de harina de Lúcuma debido a las causas mencionadas anteriormente, el Perú continuará con su canasta exportadora concentrada en materias primas y poco diversificada, lo

que hace que se vuelva un país más vulnerable y poco competitivo, a su vez la falta de un modelo de gestión estratégica en el comercio internacional no adecuado, no permite realizar una correcta segmentación que identifique las características y bondades del producto alineado a las necesidades del mercado y lograr ser uno de los principales exportadores. Además, la situación de los productores de la región de Lima también se verá estancada, ya que no podrán elevar sus ingresos y mejorar su calidad de vida.

Por ello, esta investigación desarrolla un modelo de gestión estratégica en el comercio internacional que contribuirá en el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, tomando como ventaja que Perú, es el principal productor de lúcuma a nivel mundial.

1.1.1. Formulación del Problema

Problema general

¿De qué manera la gestión estratégica en el comercio internacional influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021?

Problemas específicos

- ¿De qué manera la selección de mercado influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021?
- ¿De qué manera las estrategias comerciales influyen en el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021?

1.2. Justificación de la investigación

Esta investigación tiene justificación práctica porque hará uso de la teoría de gestión estratégica en el comercio internacional y exportación con el fin de determinar las estrategias adecuadas para aumentar las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos.

La siguiente investigación tiene como finalidad elaborar un modelo de gestión en el comercio internacional para lograr el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma al mercado de estados unidos llegando a posicionarnos como el principal exportador de este producto a nivel mundial brindando un producto orgánico de alta calidad identificando los puntos críticos en el proceso productivo y la falta de información de las bondades de este producto.

1.3. Delimitación de la investigación

Esta investigación tiene una delimitación temporal, debido a que siguió el cronograma establecido y duró desde el mes de enero hasta junio, siendo febrero el mes elegido para realizar las encuestas; estas fueron enviados vía online a los gerentes de cada empresa exportadora de harina de lúcuma, los cuales fueron respondidos en un transcurso aproximado de 7 días, debido a la situación coyuntural que estamos viviendo a nivel mundial.

El estudio de esta investigación se realizó en el Perú enfocado en las empresas exportadoras de harina de lúcuma, a su vez se hace el estudio de las principales zonas de producción de la materia prima en este caso la lúcuma; donde la concentración de la cosecha de este fruto con fines de exportación se encuentra en Cañete, Huaral, Huacho y Chincha.

Para la realización de esta investigación se ha tenido la colaboración de los expertos en la exportación de harina lúcuma al mercado de Estados Unidos, siendo nuestro objeto de estudio las empresas que se dedican a la exportación de harina de lúcuma que se encuentran en el departamento de Lima.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

- Proponer un modelo de gestión estratégica en el comercio internacional para incrementar las exportaciones de harina de lúcuma al mercado de Estados Unidos, 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

- Analizar como la selección de mercado influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021.
- Identificar como las estrategias comerciales influyen en el incremento las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Antecedentes Internacionales

Rosero y Noboa (2018) en su tesis titulada “Exportación de harina de quinua hacia Alemania de “La Asociación de Productores de quinua de Carchi” Cantón Espejo, previa importación de maquinaria para su producción” para obtener el título de Ingenieros en Comercio y Negocios Internacionales planteó como objetivo general diseñar un plan de exportación de harina de quinua de la asociación de Productores de quinua del Carchi, cantón Espejo, provincia del Carchi, al mercado alemán. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue una metodología mixta, de enfoque fue cuantitativo y cualitativo, de diseño no experimental. Aplicó técnicas de recolección de datos a través de instrumentos como encuestas y entrevistas. La población fue a 80 miembros de la Asociación de Productores de Quinua del Carchi y entrevista a los miembros de MAGAP. Llegó a la siguiente conclusión: En cuanto al segundo objetivo específico, que propone identificar las características del mercado alemán, se obtuvo que el perfil del consumidor de este país está orientado a: 1) calidad, 2) productos “Premium de alto valor agregado” 3) productos ecológicos y orgánicos 4) productos orientados a beneficios en la salud y por último 5) toman en consideración el precio. Asimismo, se identificó que la demanda de quinua ha aumentado significativamente en la última década, orientándose al comercio justo y consumo de alimentos orgánicos y saludables.

Hugo y Walter (2013) en su tesis titulada “Propuesta de un modelo de gestión estratégica e indicadores para la mediana empresa de Guayaquil Caso Omaconsa S.A” para obtener el grado de maestro en Administración de Empresas en la

Universidad Politécnica Salesiana, Ecuador, planteó como objetivo general diseñar e implementar un modelo de gestión para la mediana empresa. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación cuantitativa, de diseño no experimental. Aplicó la técnica de encuesta. La fueron las PYMES de la ciudad de Guayaquil. Llegó a la siguiente conclusión: Los ejecutivos manifestaron conocer respecto de la Planeación Estratégica, carecían de un entendimiento holístico del proceso, se limitaban a identificar ciertas herramientas como al Misión, Visión y FODA. Esta definición vaga del proceso de planeación estratégica es probablemente una de las principales limitantes de la adopción masiva de la herramienta.

Suárez y Tapia (2015) en su tesis titulada “Análisis del mercado de Alemania, para la exportación de pulpa de piña congelada, producida y procesada en la Ciudad de Milagro, provincia del Guayas, Ecuador” para obtener el título de Ingeniero en Comercio Exterior en la Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas, Ecuador, planteó como objetivo general determinar la rentabilidad del proyecto de creación de una Compañía de exportación de pulpa congelada, procesada y empacada en la ciudad de Milagro, provincia de Guayas, Ecuador, dirigida hacia el mercado de Alemania. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue aplicada y descriptiva, de enfoque cualitativo, de diseño no experimental. Aplicó la técnica de recolección de datos, a través de la relación entre sus variables dependiente e independiente para dar solución a los problemas de exportación y sobre todo a la inserción de la pulpa congelada de piña en su mercado. La población fueron productores y consumidores del mercado alemán, así como también a los encargados de la cartera de negocios con el comercio exterior. Llegó a la siguiente conclusión: La estrategia que deben emplear es

realizar inversiones continuas y permanecer manteniendo alto su atractivo de mercado para posicionarse como líder en el mercado alemán y otros países de Europa.

Lucas y Meneses (2015) en su investigación titulada “Desarrollo de un plan de exportación de harina de arroz orgánico a Francia” para obtener el grado de licenciado de Ingeniería en Comercio Exterior por la Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas, Ecuador, planteó como objetivo general desarrollar un Plan de Exportación de “harina de arroz orgánica” a Francia”. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue aplicada, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. Aplicó la técnica de encuesta y entrevista. La población son los agricultores del cantón Salitre. Llegó a la siguiente conclusión: Se estableció que el proceso de elaboración de la harina de arroz orgánico y se determinó que el producto cumple con todos los estándares de calidad valor nutricional y precio lo que permite que el producto sea reconocido a nivel internacional, asimismo el plan de exportación de harina de arroz orgánico dará la iniciativa a los agricultores, así como también a los exportadores a inclinarse al nuevo nicho de mercado lo que permitirá que el país sea reconocido no solo como productor de materia prima sino que está en constante innovación para fortalecer la oferta exportable y la balanza comercial del país.

Antecedentes nacionales

Roncal (2017) en su investigación titulada “ Diseño de un plan estratégico comercial para incrementar las exportaciones de palta Hass a Alemania en la empresa Negociación Agrícola Yotita S.A., Pítipo – Lambayeque; 2016- 2019”, para obtener

el grado de licenciado en Administración de Negocios Internacionales por la Universidad de San Martín de Porres, Perú, planteó como objetivo general diseñar un plan estratégico comercial para incrementar las exportaciones de palta Hass a Alemania en la empresa Negociación Agrícola Yotita S.A., Pitito- Lambayeque; 2016-2019. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue exploratorio, de enfoque cualitativo y descriptivo cuantitativo simple. Aplicó la técnica primaria a través del instrumento de entrevista. La investigación contó con una población de 16 expertos en exportaciones de palta has. Llegó a la siguiente conclusión: En la situación actual de las exportaciones de la empresa Negociación Agrícola Yotita S.A. se detectó que en el año 2015 se envió un solo contenedor al país de Alemania y al año siguiente toda su producción se le envió a dicho país; en el cual, se halló que se realiza las exportaciones mediante un intermediario desde el inicio que la empresa realiza esta actividad, puesto que no cuentan con un área comercial que haga contacto con potenciales comprador y así reducir el costo de sus exportaciones como empezar a exportar directamente.

Nicho (2018) en su titulada “Estrategias comerciales para la exportación de aguaje (Mauritia flexuosa) de la región Loreto a Estados Unidos” para obtener el grado de licenciado en Ingeniero en Gestión Empresarial, Perú, planteó como objetivo general analizar las estrategias de comercialización para la exportación del aguaje en la región Loreto, que permita hacer viable la oferta comercial, lograr una mayor rentabilidad y sostenibilidad del negocio y posicionar el producto en el mercado internacional para incrementar el volumen de las exportaciones agrícolas y mejorar el estándar de vida de la población de la Región. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue descriptivo- explicativo, de enfoque cualitativo y cuantitativo, de diseño no experimental. Aplicó la técnica de encuesta y recolección

de datos. La población fueron los agricultores y pobladores de las comunidades de 20 de enero y Buenos Aires del distrito de Nauta, provincia de Loreto y en la región de Loreto. Llegó a la siguiente conclusión: Con la generación de nuevas estrategias, se puede aprovechar las características nutricionales y potencialidades productivas del cultivo y así logrando mejorar la oferta comercial, rentabilidad, sostenibilidad y posicionamiento del aguaje. Las ventajas comparativas en base a calidad y atributos del producto y las ventajas competitivas en base a costos influyen en la intención de posicionar el producto y haciendo uso como estrategia genérica el liderazgo en costos, ofertando a menores precios que la competencia; asimismo se implementará como estrategia de entrada, la exportación pasiva, donde se exportará a través de un bróker con la finalidad de aminorar los costos y establecer los contactos comerciales.

Saavedra (2018) en su investigación titulada “Investigación comercial para la exportación de lúcuma liofilizada en polvo a las Microempresas procesadoras de alimentos y bebidas de Reino Unido” para obtener el grado de licenciada en Administración de Negocios Internacionales por la Universidad de San Martín de Porres, Perú, planteó como objetivo general determinar la viabilidad comercial para la exportación de lúcuma liofilizada en polvo a las microempresas procesadoras de alimentos y bebidas del Reino Unido. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue exploratorio, de enfoque cualitativo, de diseño no experimental. Aplicó la técnica primaria a través del instrumento de entrevista. La población fue a 10 expertos y/o gerentes de microempresas, y 10 expertos y/o gerentes de empresas proveedoras de Lima. Llegó a la conclusión: Los canales de comercialización y/o venta de la presente investigación comercial serán las relaciones internacionales y los contactos directos los cuales se obtendrán

mediante ferias internacionales del sector agro y sector industrial tales como la “Expoalimentaria” que se realiza en Perú y “Natural and Organic Products Europe” que se lleva a cabo en London- Reino Unido, entre otras.

Cahuas (2017) en su investigación titulada “Estrategias comerciales y exportación de harina de lúcuma deshidratada al mercado español, Huaral 2017” para obtener el grado de licenciado en Administración por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú, planteó como objetivo general determinar si las estrategias comerciales de la harina lúcuma deshidratada influyen en el nivel de exportación al mercado español, Huaral 2017. La metodología empleada; en cuanto al tipo de investigación fue descriptivo- explicativo, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental. Aplicó la técnica de encuesta, como instrumento el cuestionario. La población fue a 60 agricultores de la zona del valle de Huaral y que son productores de lúcuma. Llegó a la siguiente conclusión: Ha demostrado que contar con las estrategias comerciales para la Harina de Lúcuma Deshidratada, influirá significativamente en los niveles de exportación al mercado español.

2.2 Bases teóricas

Gestión

De acuerdo con Fayol (1969) quién en su obra Administración industrial y general define gestión como:

Un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los

principios administrativos que aseguran la buena forma y funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden, la equidad, la estabilidad personal, la iniciativa y la unión personal. (p. 164)

Estrategia

Para Alcaide (1984) la estrategia se nos presenta como “un modelo en un flujo de decisiones”, o expresado, en otros términos, cuando una secuencia de decisiones exhibe en algún área una consistencia en el tiempo se puede considerar que se ha formado una estrategia. A esta definición de H. Mintzberg se adhieren, por su indudable valor descriptivo, autores como Miles, Snow y Hambrick en trabajos recientes, y como indica este último desde esta perspectiva la estrategia ha de ser inferida de la conducta de la organización.

Gestión Estratégica

Según Lucas (2017) la gestión estratégica integra el planeamiento estratégico con otros sistemas de gestión dentro de un mismo proceso para promover la eficacia global de los negocios. Se compromete con el logro sin dejar de lado la eficiencia, es decir, el buen manejo de los recursos.

El proceso de gestión estratégica

Establecido el marco teórico previo, vamos a realizar una propuesta académica para el adecuado diseño de un modelo de gestión estratégica de acuerdo a la definición que hemos presentado de ese concepto y apoyados en el proceso

histórico que ha tenido la construcción de métodos pertinentes en la búsqueda de resolver los problemas de las empresas a lo largo del tiempo. Indudablemente que la historia reciente, está llena de elementos para armar nuestro modelo que a su vez servirá para desarrollar, el que cada empresario requiera haciendo las variaciones necesarias para que se ajuste a su propia situación específica. Para hacer gerencia estratégica se requiere de dos elementos íntimamente ligados. Ellos son, estrategia y ejecución. El puente que los une es sin duda el pensamiento estratégico, es decir la capacidad de la persona que actúa como gerente de ser diseñador y determinador de estrategias que en conjunto van a consolidar lo que se conoce como Gerencia Estratégica, de acuerdo a nuestra definición de la segunda Unidad.

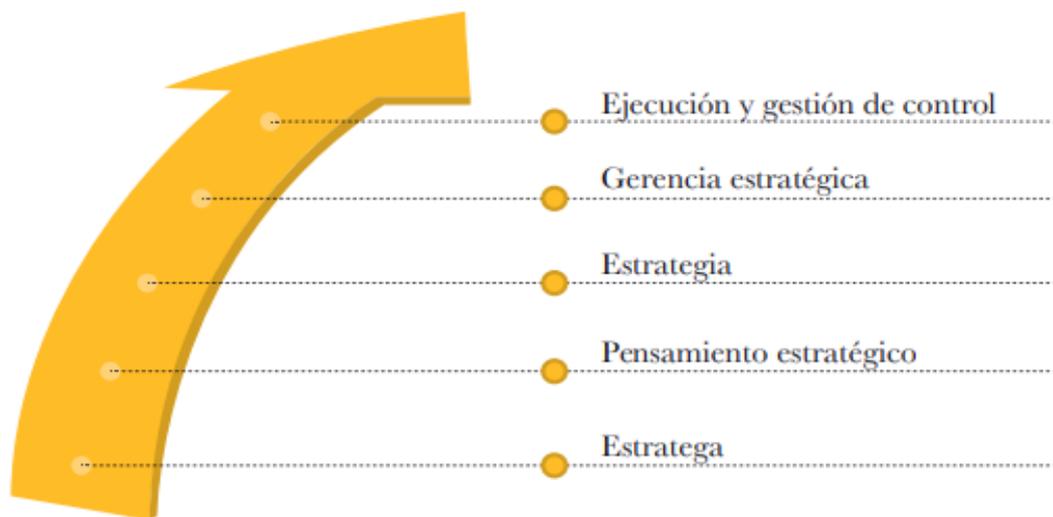


Figura 3. *Proceso de Gestión Estratégica- Diseño*. Lucas, C. (2017).

El primero de ellos que es el estratega es quien piensa y ordena su ejecución de la segunda que es la estrategia. Si falta uno de los dos resulta imposible pensar en desarrollar e implementar siquiera un modelo de gestión estratégica pues no existiría la relación de causa efecto que se genera por la relación directa e

inquebrantable que hay entre ellos. Una vez el estratega ha diseñado esas estrategias las consolida y determina ejecutar de acuerdo a un plan específico, llegando entonces hasta la fase en donde ajusta las acciones ya sobre la marcha y controla todo el proceso.

Selección de mercado

Según Lucas (2017) la efectividad en el mercado significa hacer que los productos y servicios que se ofrecen tengan aceptación y se vendan efectivamente en cada uno de los segmentos seleccionados.

En este objetivo debemos señalar que el fruto de resultados esperados en ventas depende en gran parte de la calidad del Marketing Mix diseñado y aplicado estrictamente en la fase de accionarlo como mecanismo estratégico dentro del modelo y de la coordinación que tenga la organización en todos sus departamentos, incluidos gerencia, administración, recursos humanos, finanzas, sistemas, logística y marketing y ventas.

De esa amalgama de esfuerzos bien dirigidos es de donde van a poder alcanzarse los resultados que significan el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles garantizando su permanencia en el mercado y satisfacción plena de las necesidades de los clientes

Estrategias comerciales

De acuerdo a lo planteado por Lucas (2017), indica que Michael Porter integra verdaderamente el concepto de estrategia al desarrollo gerencial a través de su modelo conocido como el de las estrategias genéricas.

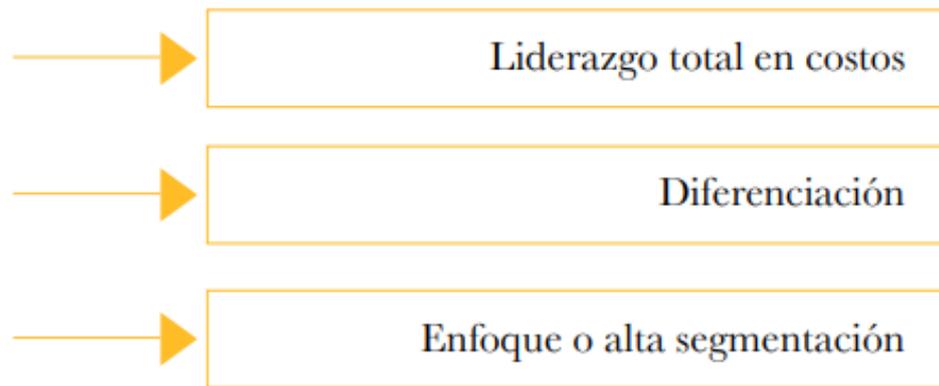


Figura 4. *Estrategias competitivas genéricas de Michael Porter*. Lucas, C. (2017).

Comercio Internacional

Existen diversas teorías del comercio internacional las cuales nos ayudan a comprender el desarrollo del intercambio comercial entre países.

Así, según la teoría de la ventaja absoluta, los países se especializan en producir bienes en los que tengan ventaja absoluta, estos pueden exportar los bienes y con las ganancias de la venta pueden comprar demás bienes producidos por otros países.

Ventaja Absoluta

Según el Manual de Comercio Exterior (s.f) menciona que Smith analiza el impacto de la protección a las importaciones y la promoción de las exportaciones en toda la economía y concluye que, si bien la protección beneficia a una industria determinada, exige la orientación de recursos a esa producción, lo que se deriva en una menor protección, ya que los recursos utilizados en esta se pueden repartir de manera diferente y así producir una mayor cantidad de bienes.

Así mismo, Adam Smith explicaba que el bienestar y crecimiento económico de una nación podría ser mayor con la división del trabajo, ya que esto especializaría a un

país en la producción de bienes con los que tuviera algún tipo de ventaja natural. Así nació el concepto de ventaja absoluta como la capacidad que tiene cada país para producir de una mejor manera (menos recursos) ciertos bienes en vez de otros y que los productos con los cuales no tiene una ventaja natural deben importarse de otro país que sí posea condiciones naturales especiales para producirlos a un mejor precio.

Ventaja Comparativa

Según el Manual de Comercio Exterior (s.f) menciona que, en 1817, el economista inglés, David Ricardo publicó el libro Principios de economía política y tributación que contiene la Teoría de las ventajas comparativas, reconocida por algunos expertos como la base de la teoría moderna, pues contiene los elementos importantes que hoy se utilizan para explicar los beneficios del libre comercio de mercancías.

Esta teoría introduce por primera vez los términos de intercambio y explica que los países deben conocer qué producen más barato, pero igual de importante es conocer qué bienes están recibiendo a cambio y las capacidades que tienen para producir estos. Es decir, para Ricardo el valor de los bienes que se entregan es el valor de los productos que se reciben. Es importante resaltar que en esta teoría el valor del trabajo es el principal elemento en el valor del bien que se produce.

Exportación

“Las exportaciones son la venta, trueque o donación de bienes y servicios de los residentes de un país a no residentes; es una transferencia de propiedad entre habitantes de diferentes países” (INEGI, 2011). El vendedor (residente) es llamado “exportador” y el comprador (no residente) “importador”.

¿Por qué Surgen?

Según Suranovic (2010) las exportaciones surgen cuando a un país le resulta rentable vender en el extranjero su producción. En este sentido, la teoría económica ha desarrollado diferentes explicaciones:

Diferencias tecnológicas. Puede ocurrir comercio entre países con diferencias tecnológicas, cuya ventaja tecnológica puede permitir la producción de diferentes bienes o servicios.

Diferencias en la dotación de recursos. Puede ocurrir comercio entre países con diferentes recursos, tales como: capital humano, recursos naturales y sofisticación del capital.

Diferencias en la demanda. Puede ocurrir comercio entre países que demandan diferentes bienes y servicios.

Existencia de economías de escala en la producción. Puede ocurrir comercio entre países con economías de escala en diferentes bienes y servicios. Las economías de escala se dan cuando la producción permite producir más a menor costo.

Existencia de políticas públicas. Puede ocurrir comercio entre países ante la existencia de impuestos y subsidios que modifican el precio de los bienes y servicios.

Plan de Exportación

El plan de exportación es una herramienta sumamente importante para las empresas que buscan consolidarse y tener éxito en el mercado internacional. Un plan de exportación se estructura en varias etapas las cuales ayudan a definir los puntos clave en cuanto a crear estrategias para insertarse en el mercado internacional.

La metodología del plan de exportación de la Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico (2012) en su Guía Práctica Plan de Exportación, son las siguientes:

Etapa 1: Análisis del Potencial Exportador

Es la parte inicial de la exportación en la cual se evalúa la empresa para identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles, así como la necesidad de mejorar y realizar cambios. Para ellos se identifica la estructura administrativa, el portafolio de productos, valor agregado y ventajas comparativas, así mismo se analiza la capacidad de producción de la empresa, el control de calidad y certificados obtenidos, los costos de producción y el precio de venta. De igual manera, se analiza a qué tipo de sector al cual pertenece la empresa, tomando en cuenta la tendencia, tipo de consumidor, canales de distribución, competencia, estrategias de penetración, entre otros.

Etapa 2: Selección de Mercados

Se dedica a la selección de mercados adecuados para la exportación de productos y servicios, es importante tener en cuenta a los países los cuales presenten mayor

facilidad de ingreso ya sea con los cuales se tienen acuerdos comerciales o en los cuales se hayan identificado alguna tendencia de compra del producto.

Etapa 3: Inteligencia de Mercados

La elaboración de un perfil permitirá contar con una idea básica e información general sobre el país. El mismo puede incluir aspectos geográficos, demográficos, políticos, administrativos, económicos, entre otros. Este análisis consiste en un resumen describiendo la actividad económica del país y una compilación de los indicadores más importantes para entender el entorno comercial y económico en el cual se intenta vender el producto. Junto al análisis de la economía y recientes desarrollos, a modo de conclusión se deben identificar las oportunidades y amenazas del mercado, es decir, cuáles son las ventajas y circunstancias favorables y cuáles son los desafíos o posibles riesgos en el país.

Etapa 4: Estrategias

Esta etapa se dedica al desarrollo de las estrategias adecuadas para el seguimiento del proceso de exportación. Como parte indispensable de cada actividad en un mercado se debe desarrollar y estructurar la manera en que se intentará introducirse al mismo y lograr el mejor posicionamiento.

Etapa 5: Plan de Acción

El plan de exportación estará completo con un plan de acción que resuma los pasos necesarios para iniciar la exportación. Éste se compone de tres partes:

Cronograma: Debe hacerse un cronograma con itinerario definido que explique todas las acciones a ser tomadas como resultado del plan de exportación.

Identificación de necesidades: Si usted ha identificado cualquier necesidad que sea importante atender (personal, financiación, recursos externos, consultoría, etc.) para lograr el comienzo de la exportación.

Participación en ferias/misiones especializadas: A estos efectos, se recomienda que en esta sección se elabore una lista de todas las ferias, misiones y eventos relevantes que se organizan en el país destino.

Etapa 6: Plan de Financiación

Finalmente, con la información obtenida en las etapas mencionadas y conociendo los pasos, se debe hacer un plan de financiamiento con énfasis en la actividad de exportación.

2.3 Definición de términos

Costos de producción

También llamados costos de operación; son los gastos necesarios para mantener un proyecto, línea de procesamiento o un equipo en funcionamiento. En una compañía estándar, la diferencia entre el ingreso (por ventas y otras entradas) y el costo de producción indica el beneficio bruto. Estos costos están conformados por los costos variables más los costos fijos de una operación o gestión (FAO, s,f).

Exportación

Para Sunat (2017) “es el envío de cualquier producto fuera de la frontera aduanera de un Estado para su uso o consumo en el extranjero con propósitos comerciales generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas”

Globalización

Proceso por el que las economías y mercados, con el desarrollo de las tecnologías de la comunicación adquieren una dimensión mundial, de modo que dependen cada vez más de los mercados externos y menos de la acción reguladora de los Gobiernos (La Real Academia de la Lengua, 2020).

Mercado

Para Bonta y Farber (1994) influyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio (p. 19).

Segmentación de mercado

Según Kotler y Keller (2016) divide un mercado en partes bien definidas. Un segmento de mercado consiste en un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de necesidades y deseos. La tarea del especialista en marketing consiste en identificar el número adecuado y la naturaleza de los segmentos que conforman el mercado para decidir a cuáles se dirigirá (p.246).

Tendencias de consumo

Son señales que afloran en el espacio que nos rodea y que tienden a pronosticar cambios en las esferas culturales y de consumo, y en el propio comportamiento del consumidor, se convierten así, en una lente por donde observar el contexto social y de consumo que nos envuelve (López, 2015, p. 17).

Oferta exportable

Es contar con productos que satisfacen los requerimientos de los mercados de destino que tienen que ver con la capacidad económica, financiera y de gestión de la empresa, esto es: disponibilidad del producto, capacidad económica y financiera de la empresa y capacidad de gestión (Ministerio de Agricultura y Riego, 2015).

Proceso logístico

Una disciplina que tiene como misión diseñar, perfeccionar y gestionar un sistema capaz de integrar y cohesionar todos los procesos internos y externos de una organización, mediante la provisión y gestión de los flujos de energía, materia e información, para hacerla viable y más competitiva, y en últimas satisfacer las necesidades del consumidor final (Betancur, 2012).

Estrategias comerciales

Una estrategia comercial se define como los principios o caminos que una empresa toma para alcanzar sus metas comerciales, es decir, para llevar los productos al mercado sin que se pierdan en el tiempo a través del uso de marketing (Archieve, 2014).

Oferta

Para Fischer y Espejo (2011), la oferta se refiere a “las cantidades de un producto que los fabricantes están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado”. Complementando esta definición, ambos autores indican que la ley de la oferta “son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado varían en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta decrece y ésta aumenta si el precio se eleva (p. 148).

Demanda

Según Fischer y Espejo (2011), la demanda se refiere a la cantidad de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado. El precio del producto se determinará por la demanda, ya que ésta constituye una serie de relaciones y cantidades. El incremento de la demanda de un bien eleva de forma considerable en el precio. A su vez ambos autores indican que la “Ley de la demanda” son “las cantidades de una mercancía que los consumidores están dispuestos a comprar varían en relación inversa al movimiento de los precios; esto es, si los precios aumentan, la demanda baja y si los precios se reducen, la demanda aumenta (p. 146).

2.4 Formulación de hipótesis

Hipótesis general

El modelo de gestión estratégica en el comercio internacional incrementa las exportaciones de harina de lúcum a Estados Unidos, 2021.

Hipótesis específicas

- a) La selección de mercado influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021.
- b) Las estrategias comerciales influyen en el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021.



CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 Nivel, Tipo y Diseño de la investigación

Esta investigación presenta un enfoque cuantitativo porque se obtendrá información numérica que será tratada estadísticamente.

Así mismo, la investigación es de tipo aplicada debido a que se hará uso de la teoría de la gestión estratégica en el comercio internacional y de la teoría del plan de exportación para contribuir a incrementar las exportaciones sabiendo que el Perú presenta ventaja absoluta y comparativa para la producción de harina de lúcumas.

Esta investigación presenta un diseño no experimental porque no se manipulará ninguna variable, sino que se observará cada una de ellas tal y conforme se presentan en la realidad.

El nivel es descriptivo – correlacional, porque se pretende medir el grado de relación que existe entre las variables dependiente e independiente, siendo el esquema el siguiente:

Dónde:

		Oy
M	r	
		Ox

Variables de estudio

Las variables materia de estudio en esta investigación son:

- Variable dependiente: Gestión estratégica en el comercio internacional
- Variable independiente: Exportación

3.2. Población y Muestra

En esta investigación la población está conformada por dieciséis (16) empresas exportadoras de harina de lúcuma procedentes de la región de Lima hacia el mercado de Estados Unidos, de las cuales han exportado en los últimos cinco años.

Cabe resaltar que las empresas exportadoras pertenecientes a nuestra población se encuentran ubicadas en los valles de Cañete, Huaral, Huacho y Chincha, en dichas zonas se produce la lúcuma de mejor calidad con fines de exportación.

Se aplica el muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionando dieciséis (16) empresas exportadoras de harina de lúcuma, ya que podemos dirigirnos y recolectar información con facilidad de dichas empresas.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014) las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización. Se utilizan en diversas investigaciones cuantitativas y cualitativas. [...] seleccionan individuos o casos “típicos” sin intentar que sean estadísticamente representativos de una población determinada (p. 189).

3.3 Operacionalización de las Variables del Estudio

Tabla 2

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión Estratégica en el comercio internacional	Selección de Mercados	Nivel de participación de exportaciones a EE. UU Preferencias del consumidor Segmentación de mercado Nivel de calidad de materia prima
	Estrategias comerciales	Proceso de producción Plan de marketing Oferta Demanda
Exportación	Análisis de mercado	Acuerdos comerciales Barreras arancelarias y no arancelarias
	Análisis del exportador	Proceso logístico Plan Financiero

Operacionalización de las Variables

Nota: Elaboración propia

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

3.4.1. Técnica

Para el presente trabajo de investigación se realizó la recolección de datos mediante la técnica de encuesta, la cual nos brindó información acerca de las opiniones de los empresarios y su relación con el mercado exterior, donde también nos permitió conocer si nuestra hipótesis es aceptada o nula.

La encuesta es, una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características (García, 2003, p. 144).

3.4.2. Instrumento de recolección de datos

El instrumento fue el cuestionario dirigido a gerentes del rubro de comercio exterior de empresas exportadoras de harina de lúcuma a Estados Unidos.

Según Bavaresco (2006) los instrumentos que se construyeron llevaron a la obtención de los datos de la realidad y una vez recogidos podrán pasarse a la siguiente fase del procesamiento de los datos obtenidos como información (p.65).

El instrumento, es decir el cuestionario cuenta con 20 preguntas; 10 preguntas para la variable independiente exportación y 10 para la variable dependiente gestión estratégica en el comercio internacional, el cuestionario está dirigido a los profesionales de las empresas exportadoras (N=16).

Tabla 3
Instrumento de recolección de datos

VARIABLES	TÉCNICAS	INSTRUMENTO
Gestión Estratégica en el comercio internacional	Encuesta	Cuestionario sobre V1
Exportación	Encuesta	Cuestionario sobre V2

Nota: Elaboración propia

3.4.3. Validez de los instrumentos

El Instrumento ha sido validado través del juicio de expertos, cuyo resultado se muestran a continuación.

Tabla 4
Validez de los instrumentos

VALIDADOR	GRADO	RESULTADO
Guillermo Mas Azahuanche	Doctor	Aplicable
Luis Alberto Calderón Coello	Doctor	Aplicable

Nota: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos en la validación a través de juicio de expertos, el instrumento es aplicable, lo que significa que el instrumento de investigación de la variable gestión estratégica en el comercio internacional y exportación, es válido para medir dichas variables.

3.4.4. Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad para el instrumento que mide gestión estratégica en el comercio internacional y exportación se obtuvo con el coeficiente de confiabilidad del Alfa de Cron Bach, con un resultado de 0,669 para el cuestionario en general lo que indica que es confiable para medir gestión estratégica en el comercio internacional y exportación.

Tabla 5
Confiabilidad de los instrumentos

Coeficiente	Relación
0.00 a +/- 0.20	Muy Baja
-0.2 a 0.40	Baja o ligera
0.40 a 0.60	Moderada
0.60 a 0.80	Marcada
0.80 a 1.00	Muy Alta

Nota: Elaboración propia

Se realizó una prueba piloto para determinar la confiabilidad del instrumento, se seleccionó a 16 empresas exportadoras de harina de lúcuma.

Tabla 6
Estadístico de fiabilidad de las variables Gestión estratégica en el comercio internacional y Exportación

Alfa de Cronbach	N de elementos
,669	20

Nota: Elaboración propia

Dicho instrumento cuenta con 20 preguntas que realizarán a las 16 empresas exportadoras de harina de lúcuma.

Tabla 7

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	6	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	6	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: Elaboración propia

“La confiabilidad se expresa y mide mediante el coeficiente de confiabilidad. El coeficiente perfecto de confiabilidad es 1, y los que oscilan entre 0.66 y 0.71 son aceptables, siendo el mínimo 0.66” (Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez, 2014, p. 181).

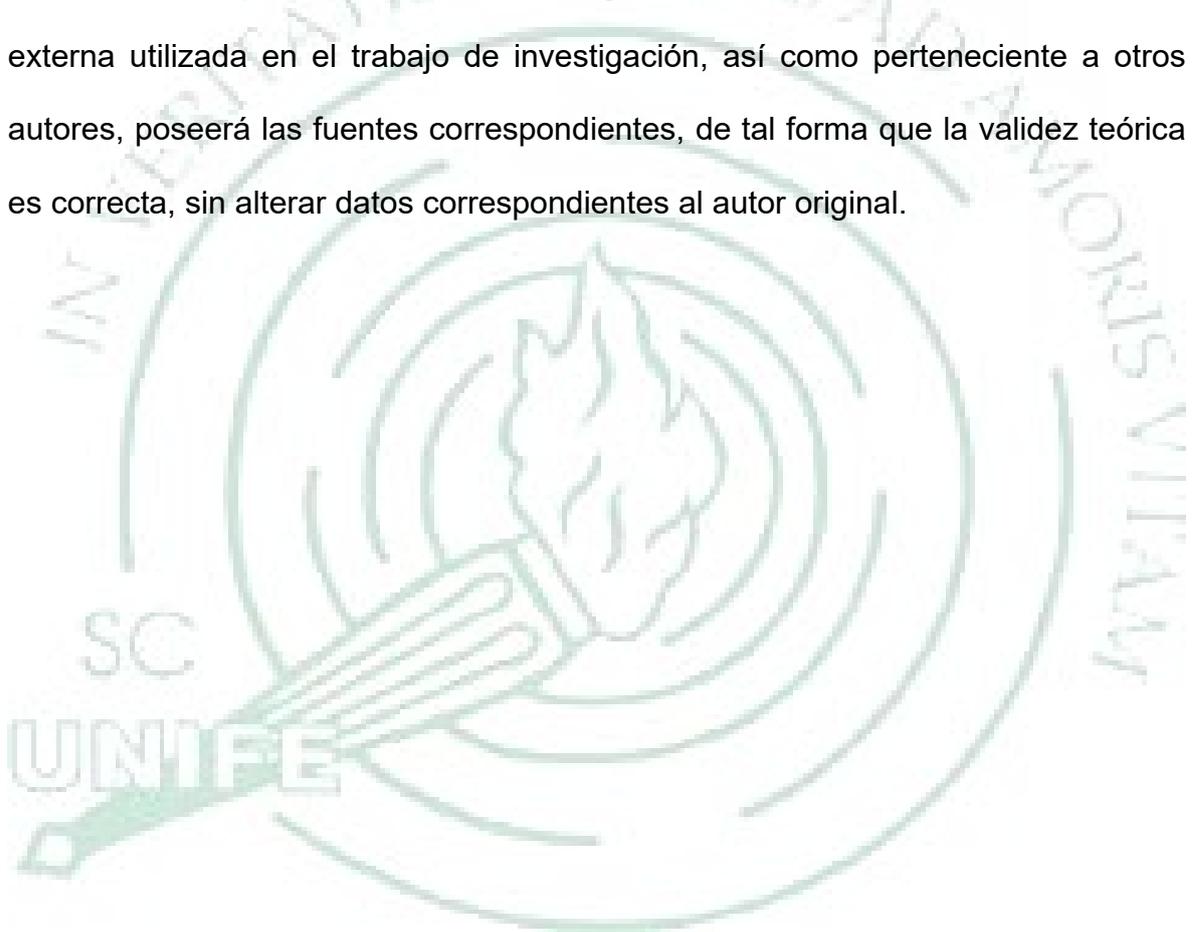
El estadístico de fiabilidad de ambas variables indica un porcentaje alto, proporcionando un valor de 0,669, por lo tanto, el porcentaje de fiabilidad del instrumento y de los ítems en general es alto.

3.5 Técnicas estadísticas para el procesamiento de información

Para el procesamiento y análisis de datos, se aplicó la herramienta de correlación, la cual es un método empleado para determinar si las dos variables utilizadas en el estudio están relacionadas o no. Una vez recolectados los datos, se procedió a ordenarlos y cargarlos en el programa Excel. Posteriormente se migraron estos datos al paquete estadístico IBM estadístico SPSS versión 24 donde iniciamos la construcción de los elementos de juicio que permitieron realizar los análisis para presentar los resultados de la investigación y las pruebas de hipótesis.

3.6 Aspectos éticos

En el presente trabajo de investigación las investigadoras se comprometen a respetar mediante el cumplimiento de los principios morales y éticos, así como la veracidad de los resultados, se mantendrá la confidencialidad de los datos suministrados, se respetará la propiedad intelectual, así como la autonomía y anonimato de los encuestados, por ello no se dará a conocer la información de identidad de los participantes en la investigación. Por otro lado, toda la información externa utilizada en el trabajo de investigación, así como perteneciente a otros autores, poseerá las fuentes correspondientes, de tal forma que la validez teórica es correcta, sin alterar datos correspondientes al autor original.



CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo de resultados

En esta parte de la investigación presentaremos los resultados con base a las respuestas obtenidas en la recolección de datos mediante el cuestionario. Para ello se ha hecho uso de la estadística descriptiva, mediante la presentación de tablas y gráficos.

4.1.1. Presentación y análisis de la variable gestión estratégica respecto al comercio internacional

Del total de las empresas exportadoras encuestadas, a continuación, se muestran los resultados de las preguntas de la variable gestión estratégica en el comercio internacional por dimensiones e indicadores de mediación en frecuencias y porcentajes.

Tabla 8
Dimensión Selección de mercado

Indicadores	Pregunta	TDA		DA		NDAN ED		ED		TED		TOTAL	
		F	%	F	%	F	%	F	%	f	%	f	%
Nivel de participación de exportaciones a EE. UU	P1.	3	18.7	1	68.8	2	12.5	0	0	0	0	16	100
Preferencias del consumidor	P2	5	31.3	8	50	3	18.7	0	0	0	0	16	100
	P3	9	56.3	5	31.2	2	12.5	0	0	0	0	16	100
Segmentación de mercado	P4	8	50	8	50	0	0	0	0	0	0	16	100
Total		25		32		7		0	0	0	0	64	
Porcentaje			39		50		11		0	0			100

Nota: Elaboración propia

Los resultados en cuanto a la dimensión selección de mercado indican que el 50% de los encuestados consideran que es importante tener en cuenta el nivel de participación de exportaciones a EE. UU, preferencias del consumidor y segmentación de mercado, y solo el 11% de los encuestados respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado nos permite afirmar que el 89% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la importancia del nivel de participación de exportaciones a EE. UU, preferencias del consumidor y segmentación de mercado.

A continuación, se procede al análisis de las respuestas para cada pregunta de la dimensión materia prima e insumos.

Pregunta 1: *¿Considera usted que existe una demanda insatisfecha de la harina de lúcumo en el mercado de Estadounidense?*

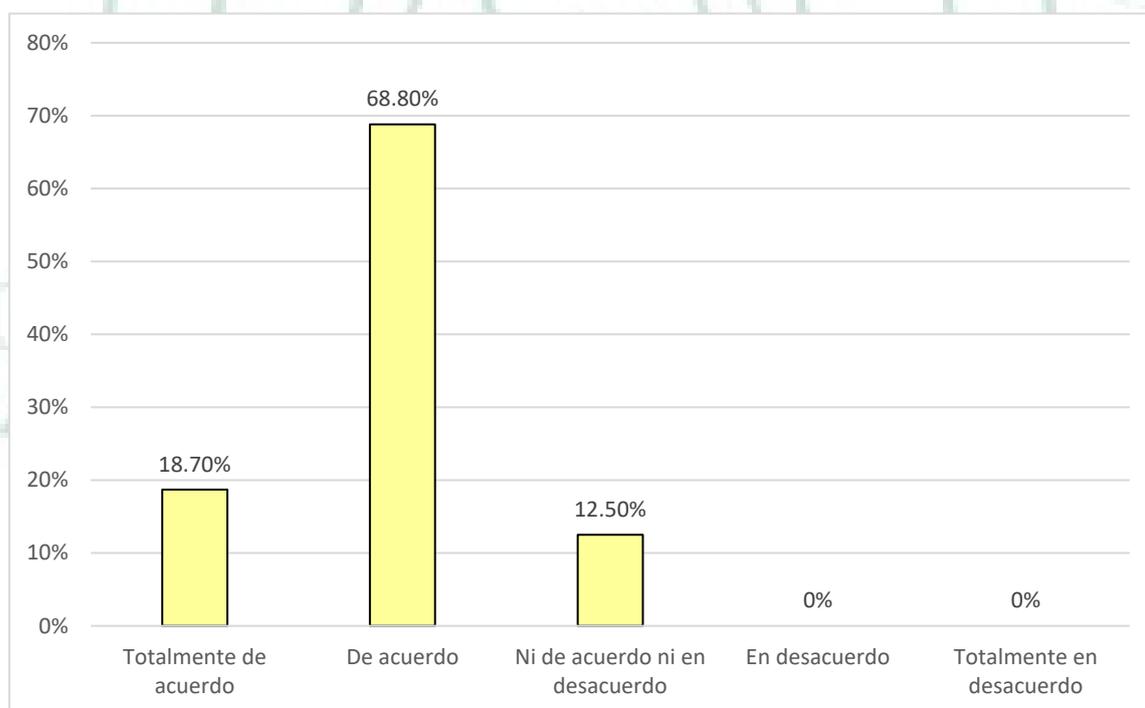


Figura 5. Nivel de participación de exportaciones a EE.UU. Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 1, considera que existe una demanda insatisfecha de harina de lúcumas en el mercado estadounidense, se concluye que el 68.80% de las empresas exportadoras se encuentra de acuerdo, seguido del 18.70% de las cuales se encuentran totalmente de acuerdo, y finalmente el 12.50% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 2: ¿El mercado estadounidense da mayor preferencia a la calidad antes que al precio?

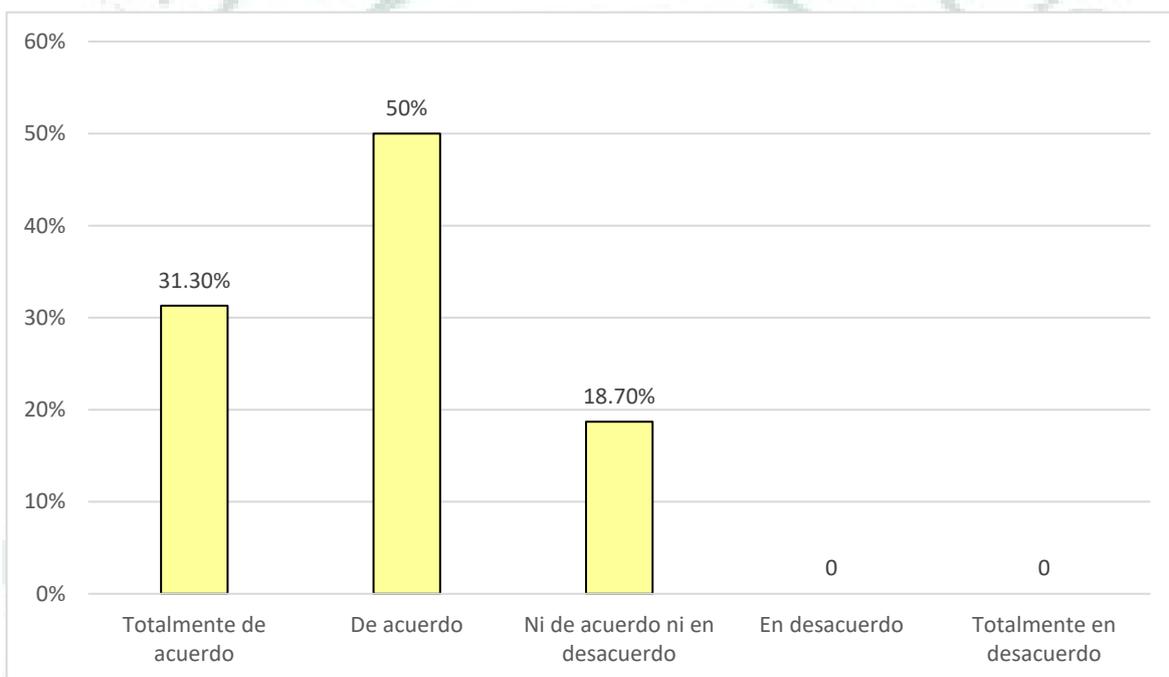


Figura 6. *Preferencias del consumidor 1.* Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 2, considera importante que el mercado estadounidense da mayor preferencia a la calidad antes que al precio, se concluye que el 50% de los encuestados se encuentra de acuerdo, seguido del 31.30% quienes se

encuentran totalmente de acuerdo, y tan solo un 18.70% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 3: *¿Considera usted que las preferencias por productos orgánicos por parte del mercado estadounidense son beneficioso para su empresa?*

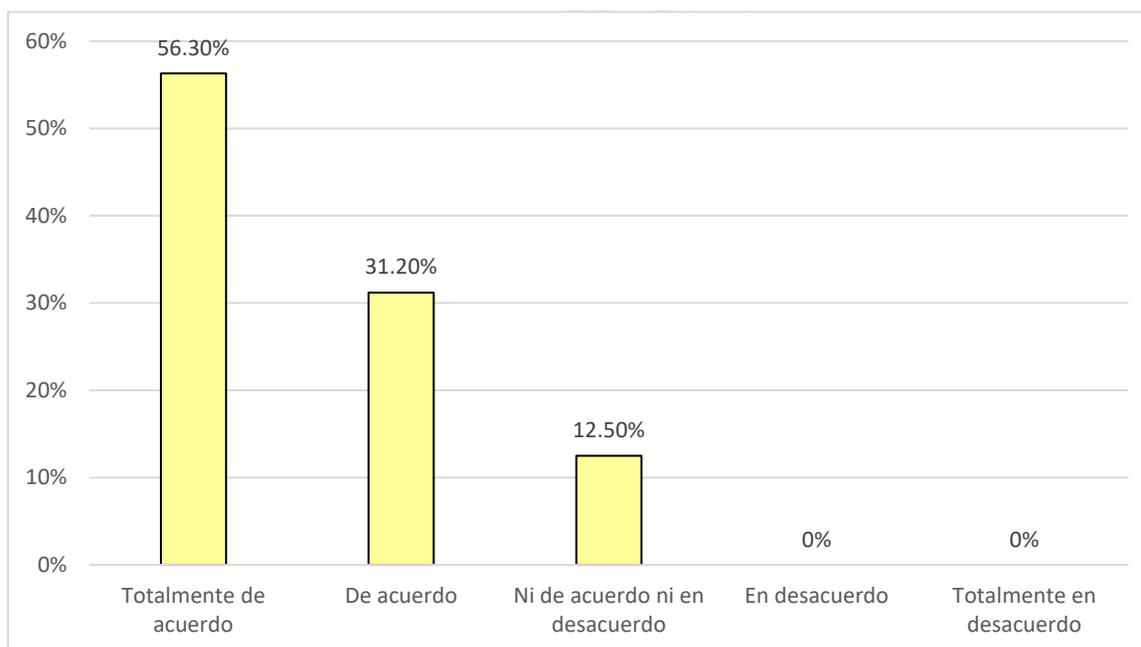
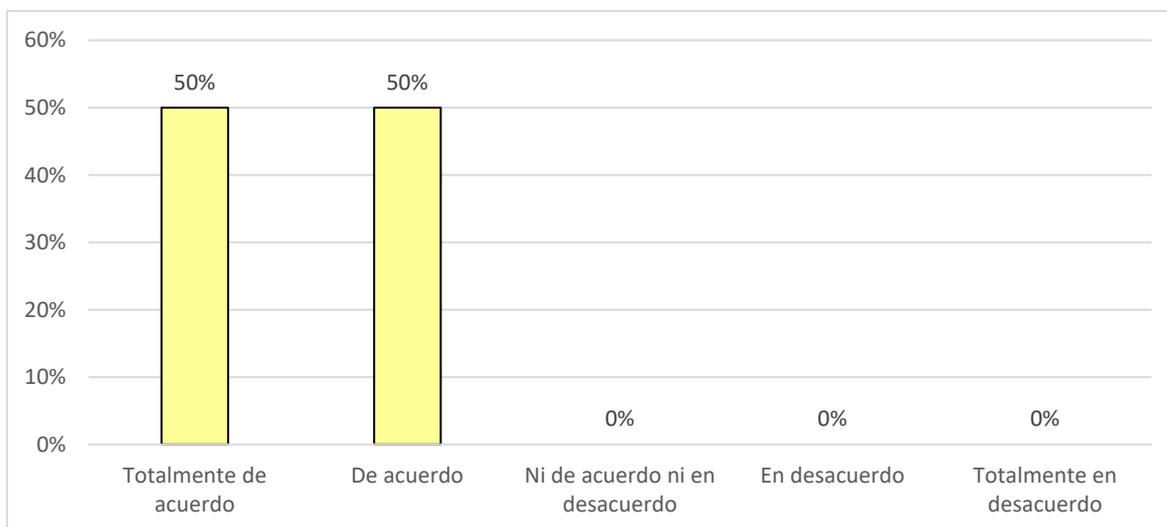


Figura 7. *Preferencias del consumidor II.* Elaboración propia.

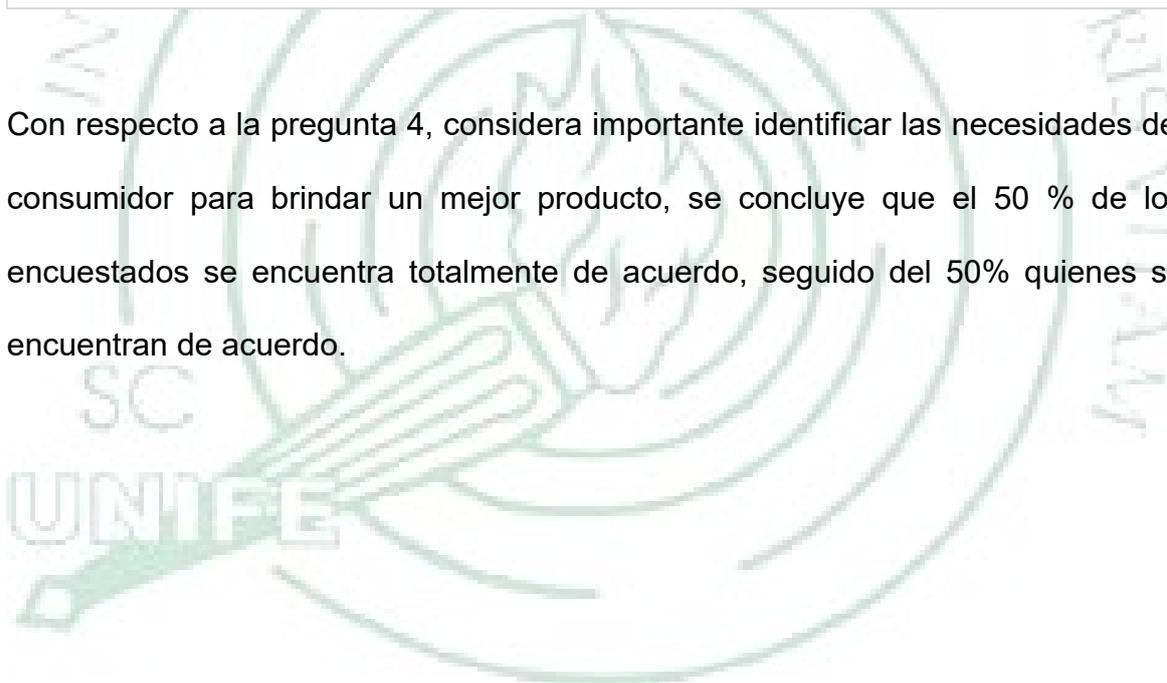
Con respecto a la pregunta 3, considera importante que, las preferencias por productos orgánicos por parte del mercado estadounidense son beneficioso para su empresa, se concluye que el 56.30% de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 31.20% quienes se encuentran De acuerdo, y finalmente el 12.50% se encuentra ni de acuerdo ni desacuerdo.

Pregunta 4: *¿Considera usted que es importante identificar las necesidades del consumidor para brindar un mejor producto?*

Figura 8. *Segmentación de mercado.* Elaboración propia.



Con respecto a la pregunta 4, considera importante identificar las necesidades del consumidor para brindar un mejor producto, se concluye que el 50 % de los encuestados se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 50% quienes se encuentran de acuerdo.



Resultados numéricos y porcentuales de la dimensión estrategias comerciales

Tabla 9
Dimensión Estrategias comerciales

Indicadores	Pregunta	TDA		DA		NDANED		ED		TED		TOTAL	
		F	%	F	%	f	%	F	%	F	%	f	%
Nivel de calidad de materia prima	P5	9	56.3	4	25	3	18.7	0	0	0	0	16	100
	P6	10	62.5	6	37.5	0	0	0	0	0	0	16	100
	P7	13	81.2	3	18.8	0	0	0	0	0	0	16	100
Proceso de producción	P8	14	87.5	2	12.5	0	0	0	0	0	0	16	100
	P9	9	56.3	6	37.5	1	6.2	0	0	0	0	16	100
Plan de marketing	P10	10	62.5	6	37.5	0	0	0	0	0	0	16	100
	Total	65		27		4		0		0		96	
Porcentaje			67.7		28.1		4.2		0		0		100

Nota: Elaboración propia

En cuanto a la dimensión de estrategias comerciales, los resultados indican que el 67.7% de los encuestados respondieron que es importante tener en cuenta el nivel de calidad de materia prima, proceso de producción y plan de marketing, y solo el 4.2% de los encuestados respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado nos permite afirmar que el 95.8% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la importancia del nivel de calidad de materia prima, proceso de producción y plan de marketing.

A continuación, procedemos al análisis de las respuestas para cada pregunta de la dimensión estrategias comerciales.

Pregunta 5: ¿Su empresa brinda valor agregado al producto para ser competitivo en el mercado?

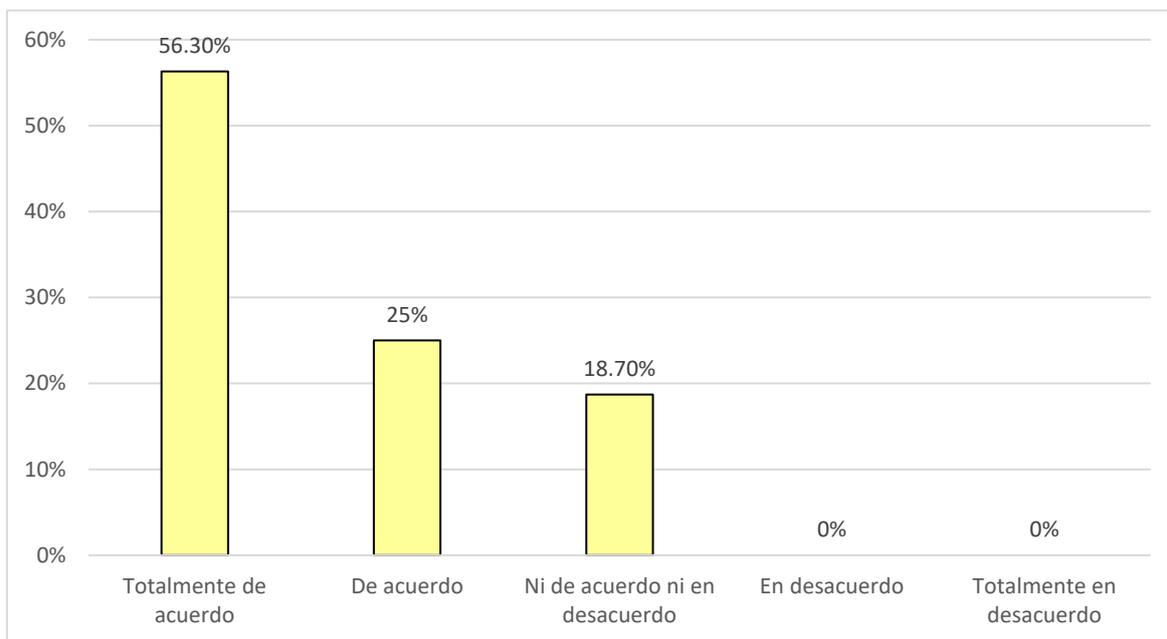


Figura 9. Nivel de calidad de materia prima I. Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 5, considera importante brindar valor agregado al producto para ser competitivo en el mercado. Se concluye que el 56.30% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 25% quienes se encuentran de acuerdo, y finalmente el 18.70% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 6: *¿Considera usted que su producto cuenta con los estándares de calidad del mercado estadounidense?*

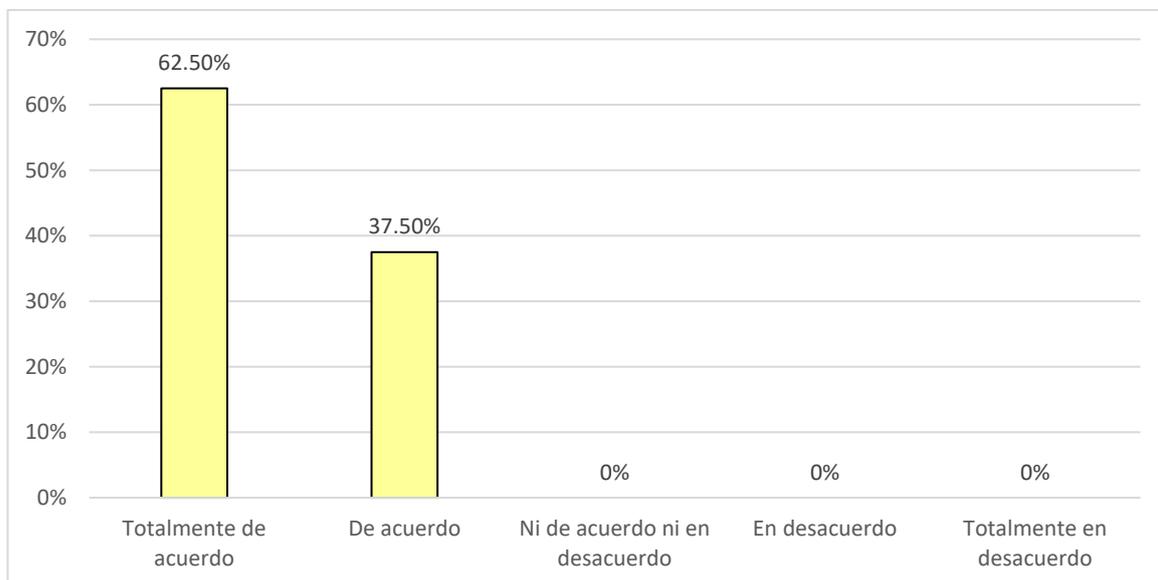
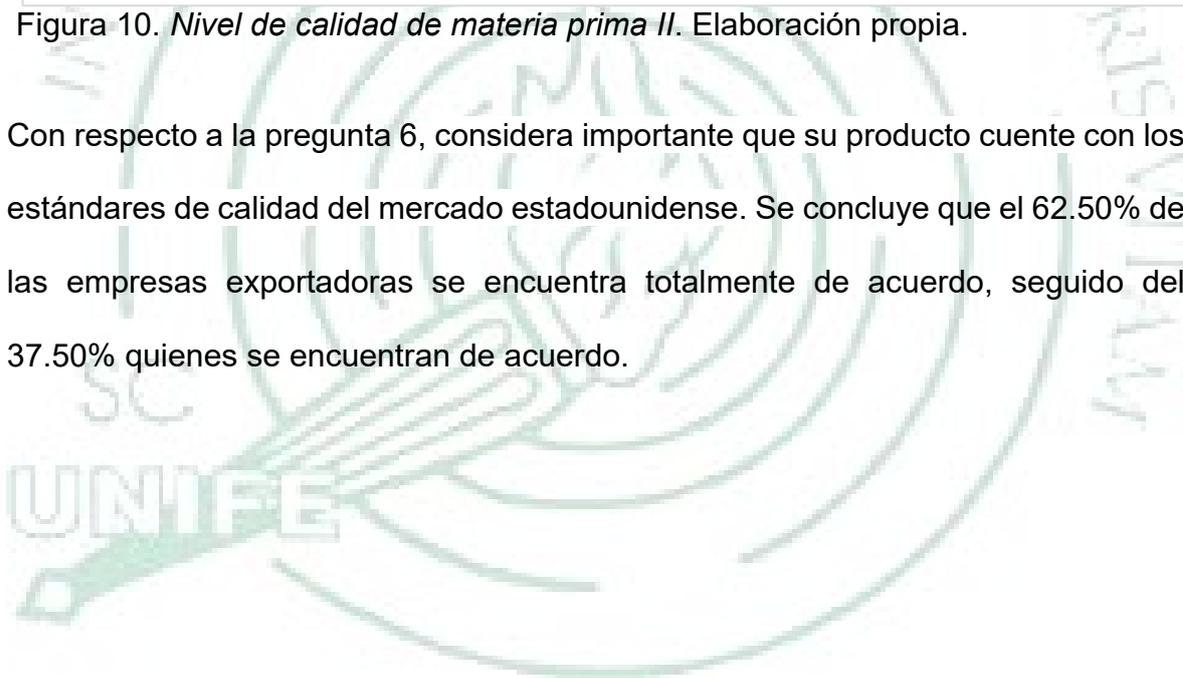


Figura 10. *Nivel de calidad de materia prima II.* Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 6, considera importante que su producto cuente con los estándares de calidad del mercado estadounidense. Se concluye que el 62.50% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 37.50% quienes se encuentran de acuerdo.



Pregunta 7: *¿Considera usted que el proceso de producción influye en la calidad del producto?*

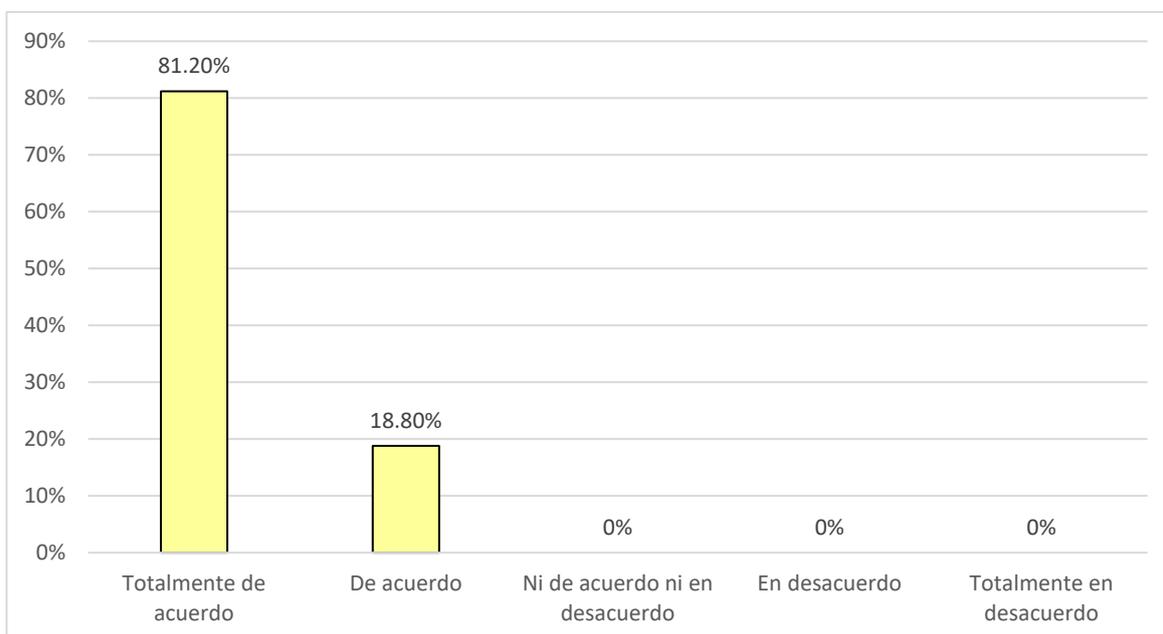


Figura 11. *Proceso de producción I.* Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 7, considera fundamental el proceso de producción debido a que influye en la calidad del producto. Se concluye que el 81.20% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 18.80% quienes se encuentran de acuerdo.

Pregunta 8: *¿Considera que contar con un proceso de producción adecuado es primordial para que la lúcuma mantenga sus nutrientes en el proceso de pulverización?*

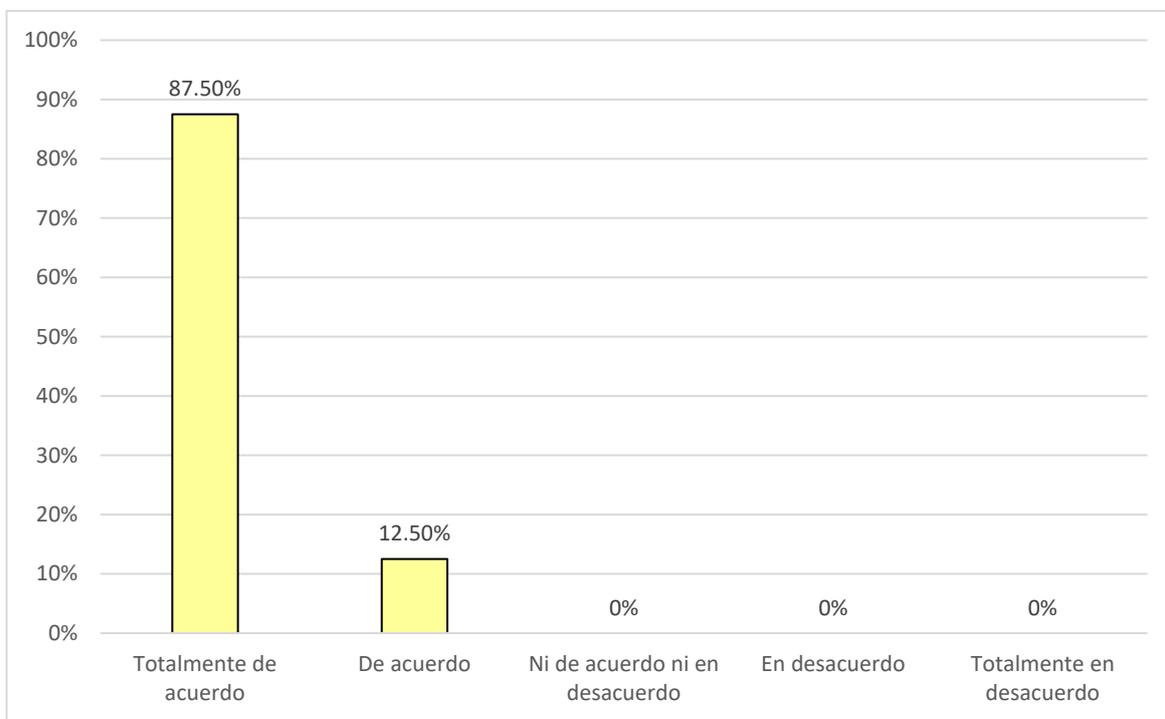


Figura 12. *Proceso de producción II*. Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 8, considera importante contar con un proceso de producción adecuado para que la lúcuma mantenga sus nutrientes en el proceso de pulverización. Se concluye que el 87.50% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 12.50% quienes se encuentran de acuerdo.

Pregunta 9: ¿Considera que el plan de marketing incrementa las ventas de harina de lúcuma a estados unidos?

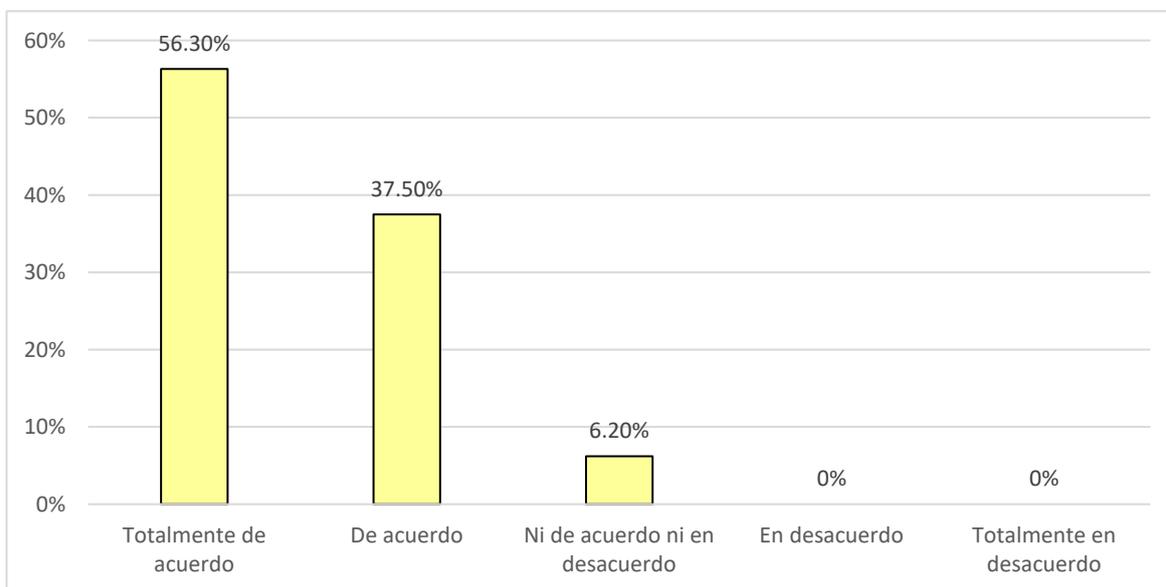


Figura 13. *Plan de marketing I.* Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 9, considera importante que un plan de marketing incrementa las ventas de harina de lúcuma a estados unidos. Se concluye que el 56.30% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 37.5% quienes se encuentran de acuerdo, y finalmente el 6.2% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 10: *¿Considera usted que se pueden crear medios por los cuales el consumidor pueda obtener información de manera rápida acerca del producto?*

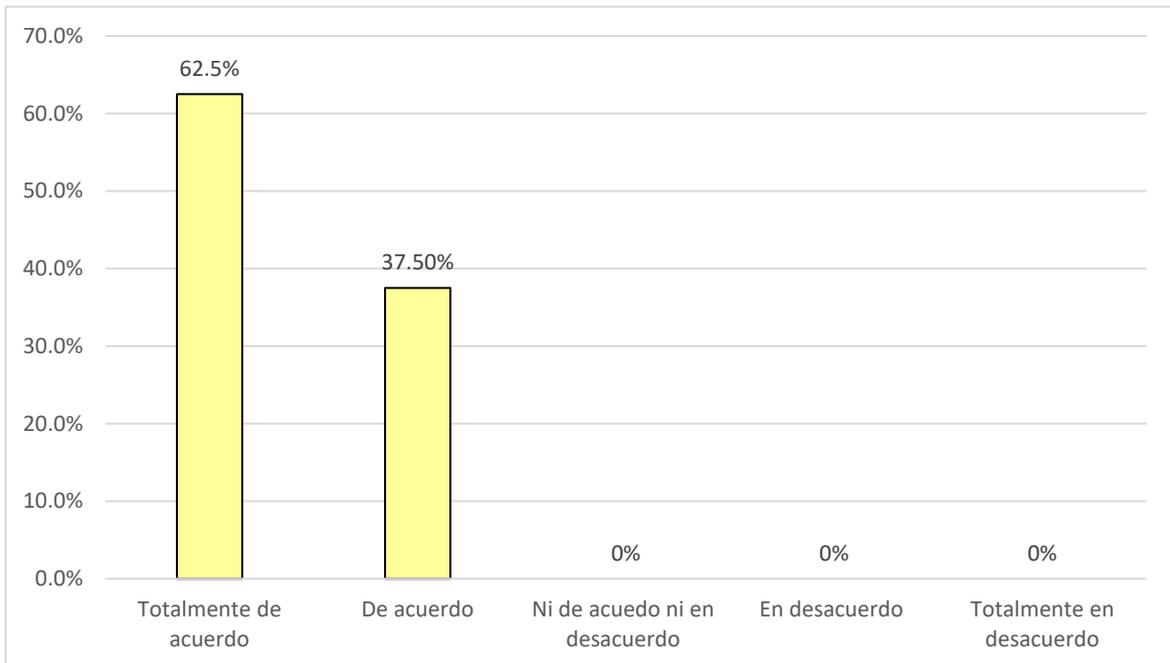


Figura 14. *Plan de marketing II*. Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 10, considera importante que se pueden crear medios por los cuales el consumidor pueda obtener información de manera rápida acerca del producto. Se concluye que el 87.50% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 12.50% quienes se encuentran de acuerdo.

4.1.2. Presentación y análisis de la variable exportación

Del total de las empresas exportadoras encuestadas, a continuación, se muestran los resultados de las preguntas de la variable exportación por dimensiones e indicadores de mediación en frecuencias y porcentajes.

Resultados de la encuesta sobre la dimensión análisis de mercado

Tabla 10
Dimensión Análisis de mercado

Indicadores	Pregunta	TDA		DA		NDANE D		ED		TED		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	F	%	F	%	f	%
Oferta	P11	13	81.2	3	18.8	0	0	0	0	0	0	16	100
	P12	7	43.8	8	50	1	6.2	0	0	0	0	16	100
Demanda	P13	10	62.5	6	37.5	0	0	0	0	0	0	16	100
	P14	16	100	0	0	0	0	0	0	0	0	16	100
Acuerdos comerciales Barreras arancelarias y no arancelarias	P15	11	68.8	5	31.2	0	0	0	0	0	0	16	100
	P16	16	100	0	0	0	0	0	0	0	0	16	100
Total		73		22		1		0		0		96	
Porcentaje			76		23		1		0		0		100

Nota: Elaboración propia

Los resultados en cuanto a la dimensión análisis de mercado indican que el 76% de los encuestados consideran que es importante tener en cuenta la oferta, demanda, acuerdos comerciales y barreras arancelarias y no arancelarias, y solo el 1% de los encuestados respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Este resultado nos permite afirmar que el 99% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la importancia de la oferta y demanda por parte del

mercado estadounidense, haciendo uso de los acuerdos comerciales teniendo cuenta las barreras arancelarias y no arancelarias para la exportación de harina de lúcumá.

A continuación, se procede al análisis de las respuestas para cada pregunta de la dimensión materia prima e insumos.

Pregunta 11: *¿Considera usted que la disponibilidad de materia prima de la harina lúcumá cubre la demanda del mercado estadounidense?*

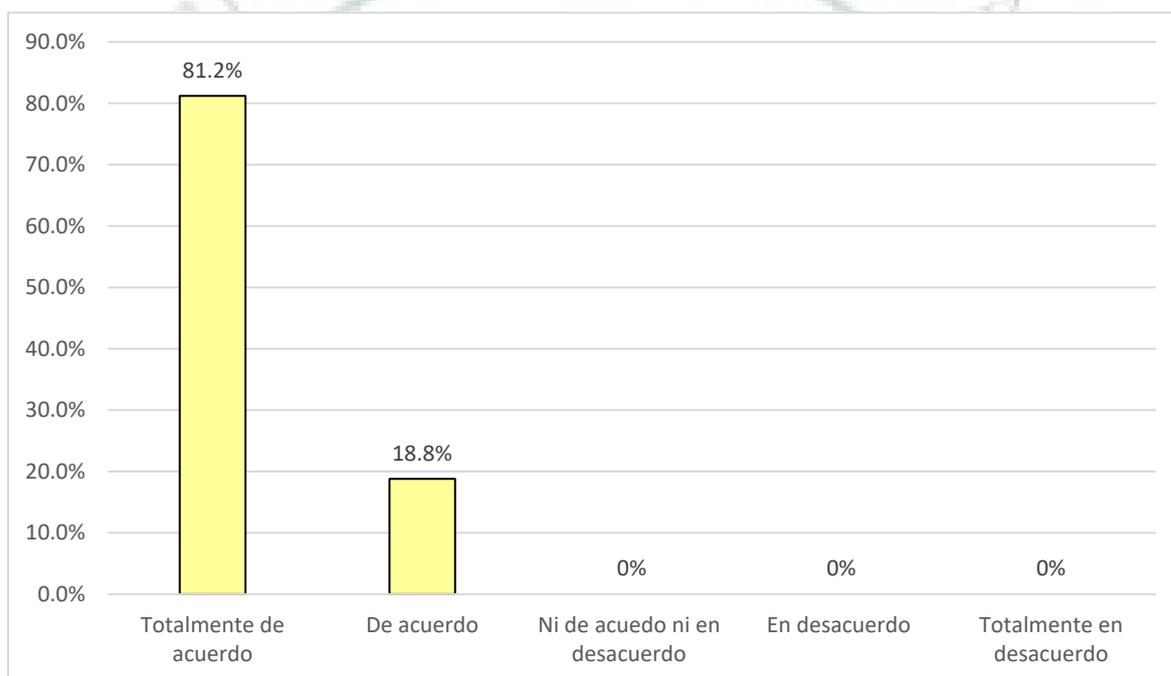


Figura 15. *Oferta*. Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 11, considera importante que la disponibilidad de materia prima de la harina lúcumá cubre la demanda del mercado estadounidense. Se concluye que el 81.2% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 18.80% quienes se encuentran de acuerdo.

Pregunta 12: ¿Considera que el país de estados unidos actualmente le brinda estabilidad para la proyección de sus exportaciones?

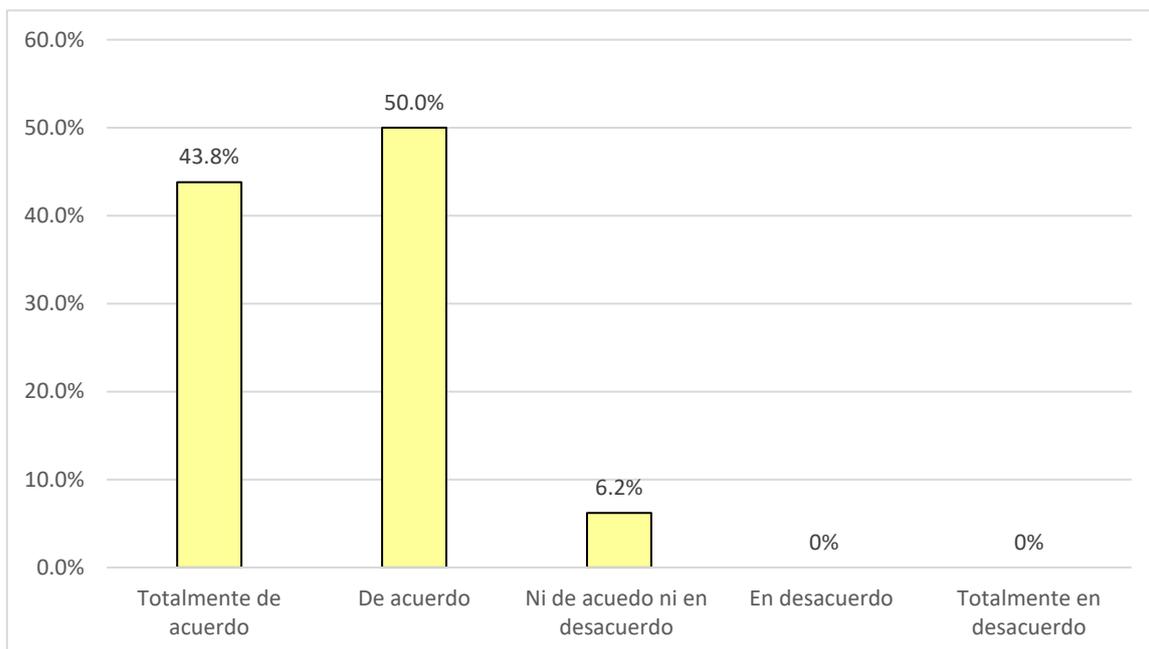
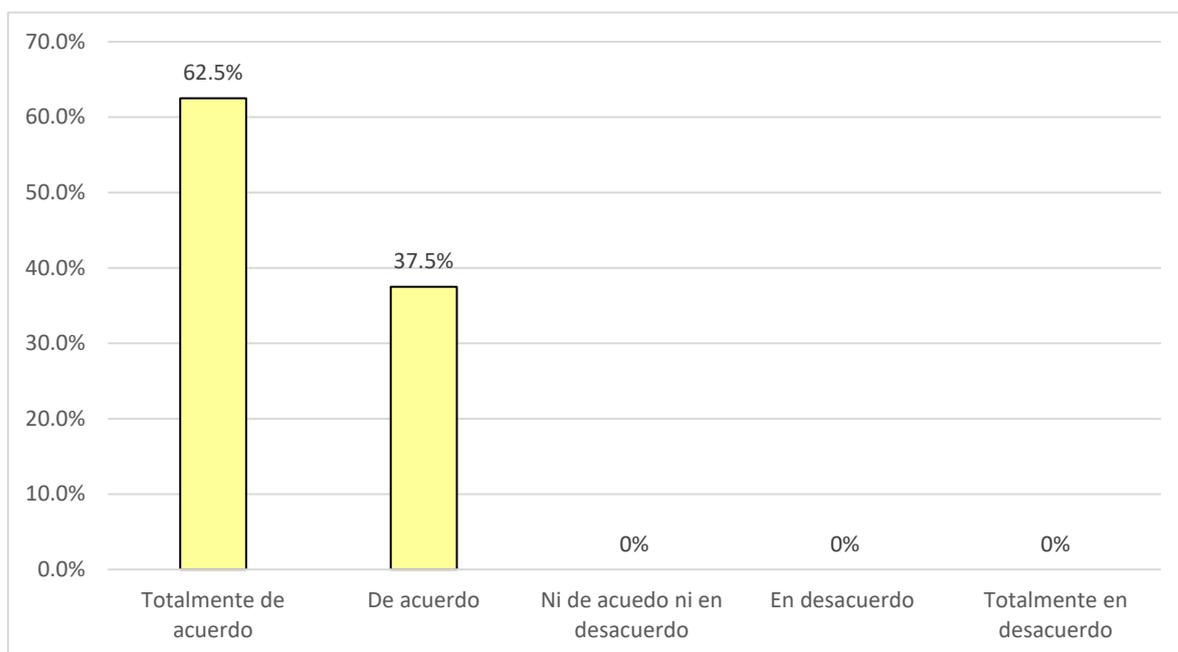


Figura 16. *Demanda 1*. Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 12, considera importante que el país de estados unidos actualmente le brinda estabilidad para la proyección de sus exportaciones. Se concluye que el 50% de las empresas exportadoras se encuentra de acuerdo, seguido del 43.8% quienes se encuentran totalmente de acuerdo, y finalmente el 6.2% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 13: *¿Considera usted que el mercado de estados unidos es un referente importante para la exportación de harina de lúcumas hacia nuevos mercados?*

Figura 17. *Demanda II.* Elaboración propia.



Con respecto a la pregunta 13, considera importante que el mercado de estados unidos es un referente importante para la exportación de harina de lúcumas hacia nuevos mercados. Se concluye que el 62.5% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 37.5% quienes se encuentran de acuerdo.

UNIFE

Pregunta 14: ¿El tratado de libre comercio con estados unidos beneficia a su empresa?

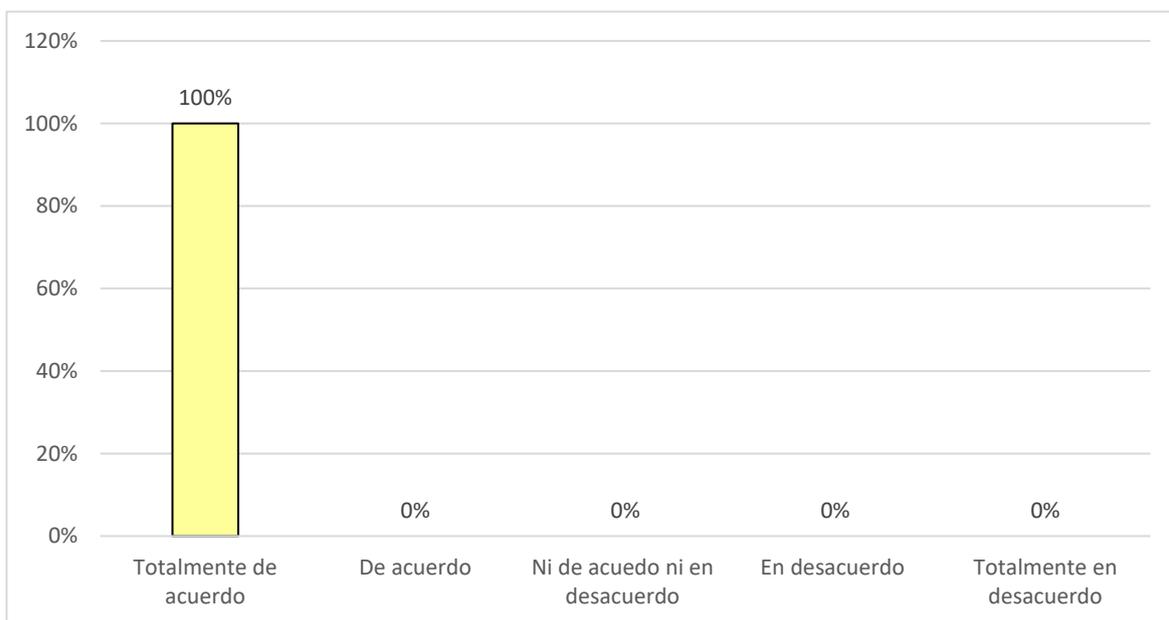
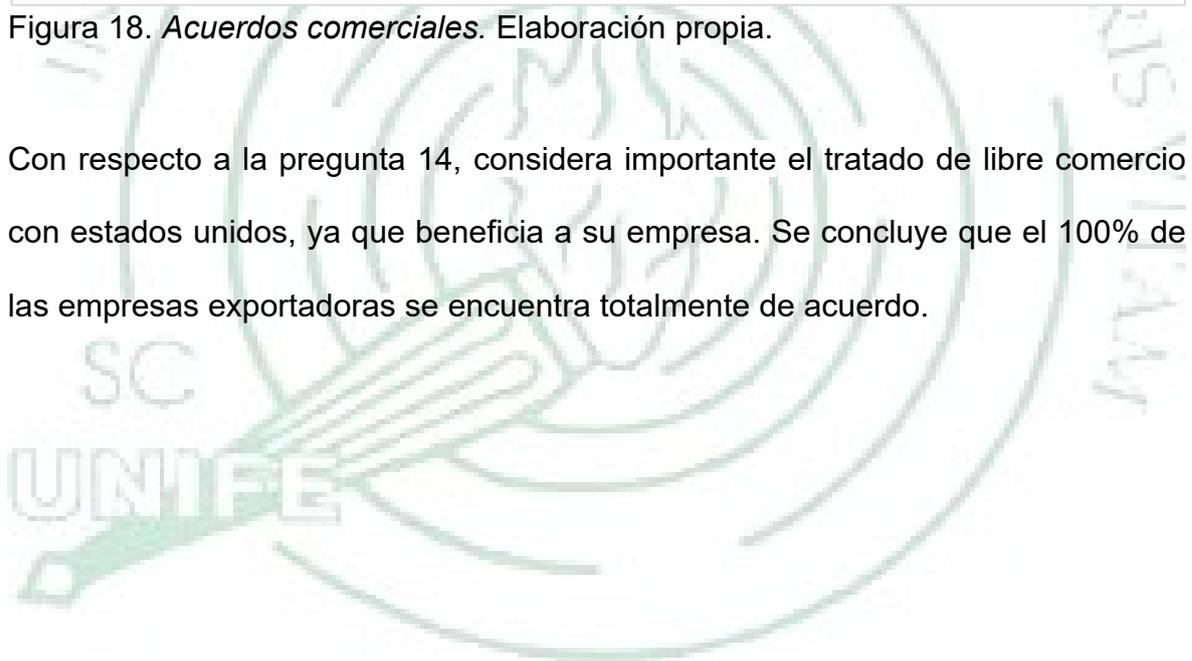


Figura 18. *Acuerdos comerciales*. Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 14, considera importante el tratado de libre comercio con estados unidos, ya que beneficia a su empresa. Se concluye que el 100% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo.



Pregunta 15: *¿Considera usted que las barreras arancelarias son un fuerte impedimento para el incremento de exportación de harina de lúcuma?*

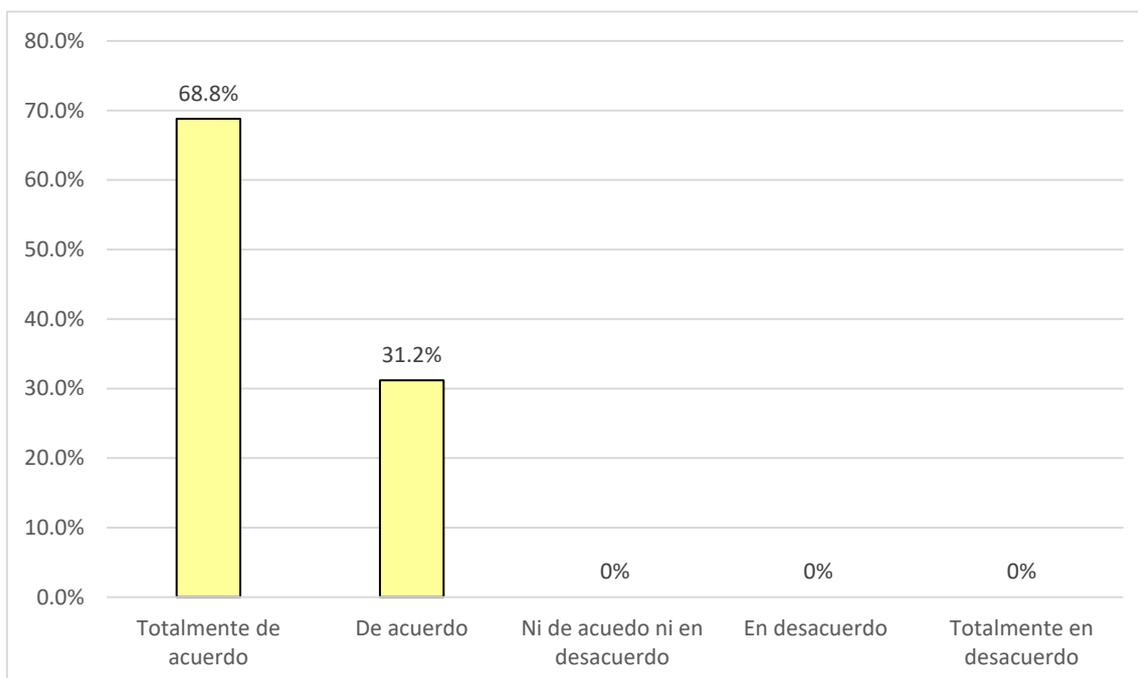


Figura 19. *Barreras arancelarias y no arancelarias I.* Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 15, considera importante que las barreras arancelarias son un fuerte impedimento para el incremento de exportación de harina de lúcuma. Se concluye que el 68.8% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 31.2% quienes se encuentran de acuerdo.

Pregunta 20: ¿Es bueno que el mercado americano considere importante los requisitos fitosanitarios?

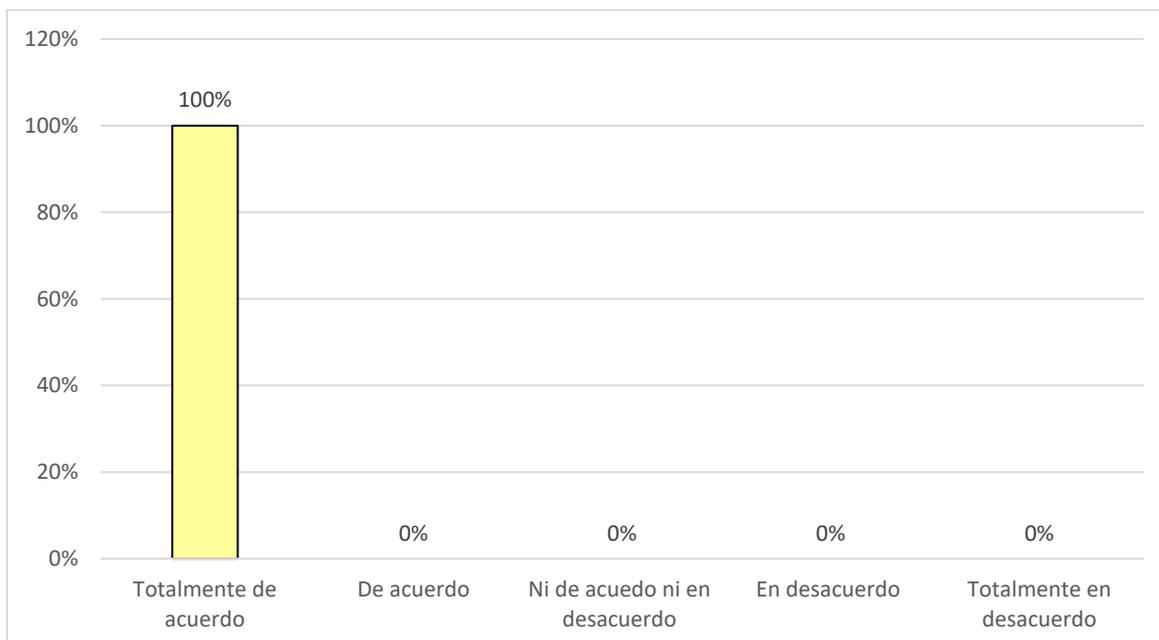


Figura 20. Barreras arancelarias y no arancelarias II. Elaboración propia.

Con respecto a la pregunta 16, considera importante que el mercado americano cuente los requisitos fitosanitarios para el ingreso de productos a su país. Se concluye que el 100% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo.

UNIFE

Resultados de la encuesta sobre la dimensión análisis del exportador

Tabla 11
Dimensión Análisis del exportador

Indicadores	Preguntas	TDA		DA		NDANE D		ED		TED		TOTAL	
		F	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Proceso logístico	P17	10	62.5	5	31.3	1	6.2	0	0	0	0	16	100
	P18	12	75	4	25	0	0	0	0	0	0	16	100
Plan Financiero	P19	16	100	0	0	0	0	0	0	0	0	16	100
	P20	16	100	0	0	0	0	0	0	0	0	16	100
Total		54		9		1		0		0		64	
Porcentaje			84.4		14.1		1.5		0		0		100

Nota: Elaboración propia

Los resultados en cuanto a la dimensión análisis del exportador indican que el 84.4% de los encuestados consideran que es importante tener en cuenta el proceso logístico y plan financiero con respecto a la exportación de harina de lúcuma, y solo el 1.5% de los encuestados respondieron estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Este resultado nos permite afirmar que el 98.5% de los encuestados está de acuerdo o totalmente de acuerdo con la importancia del proceso logístico y plan financiero para la exportación al mercado estadounidense

A continuación, se procede al análisis de las respuestas para cada pregunta de la dimensión análisis del exportador.

Pregunta 17: *¿Considera que su empresa cuenta con un proceso logístico adecuado para ingresar al mercado extranjero?*

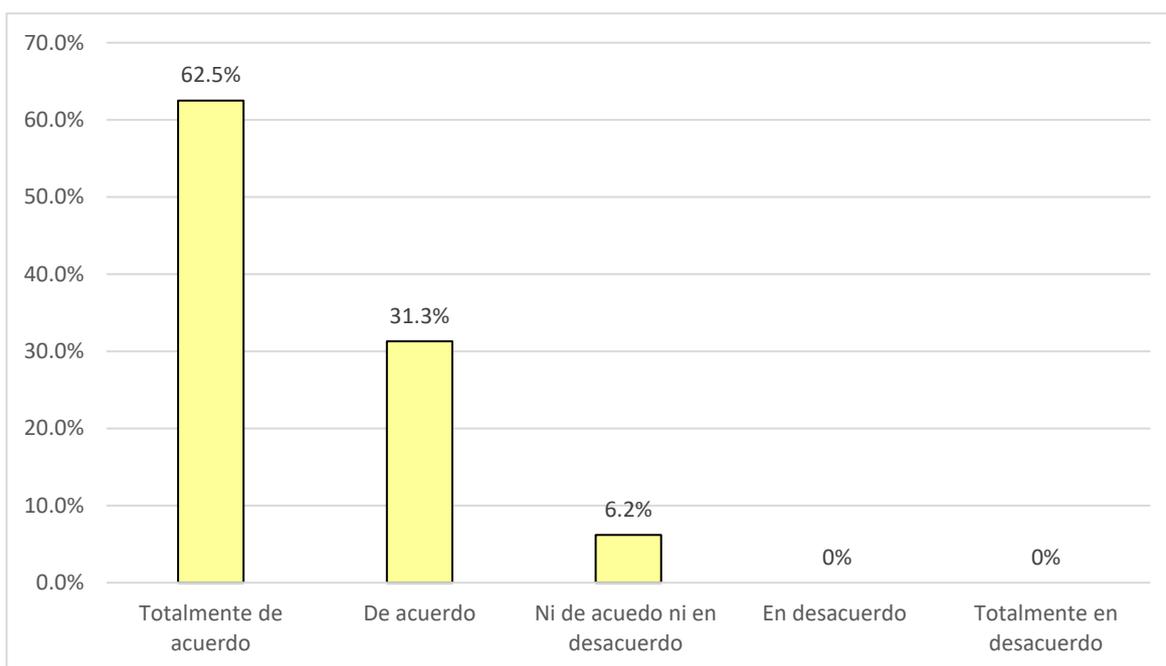


Figura 21. *Proceso logístico I.* Elaboración Propia

Con respecto a la pregunta 17, considera importante que su empresa cuente con un proceso logístico adecuado para ingresar al mercado extranjero. Se concluye que el 62.5% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 31.3% quienes se encuentran de acuerdo, y finalmente el 6.2% se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 18: *¿Considera usted que contar con un proceso logístico adecuado ayuda a minimizar costos?*

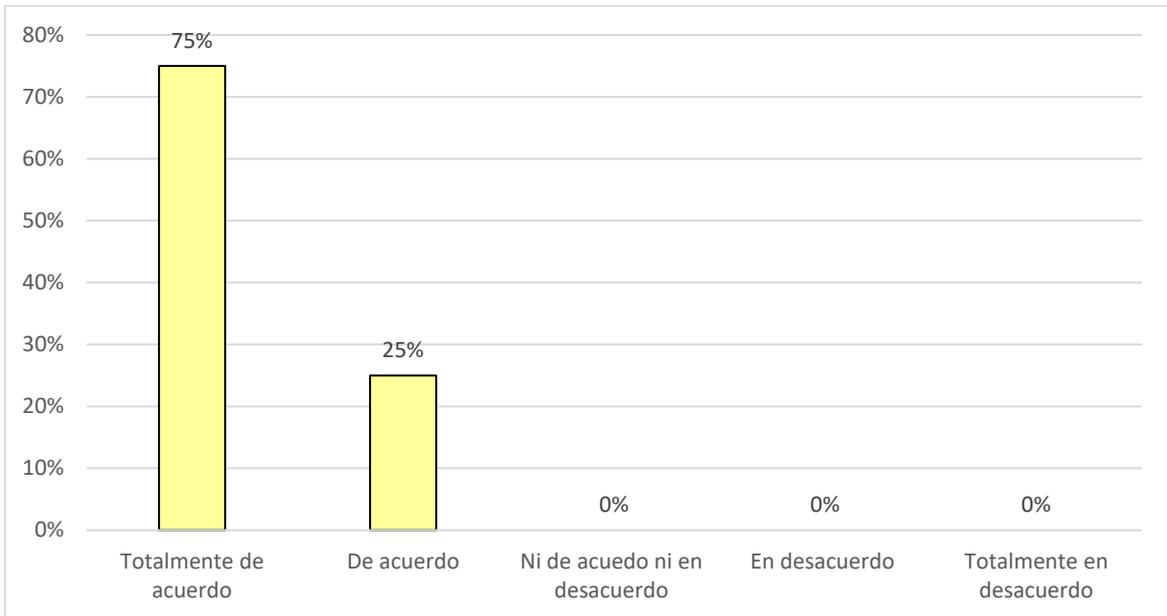


Figura 22. *Proceso logístico II.* Elaboración Propia

Con respecto a la pregunta 18, considera importante que contar con un proceso logístico adecuado ayuda a minimizar costos. Se concluye que el 75% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo, seguido del 25% quienes se encuentran de acuerdo.

UNIFE

Pregunta 19: *¿Considera importante que la empresa invierta en tecnología e innovación para potenciar las exportaciones y cumplir con las mayores exigencias de calidad?*

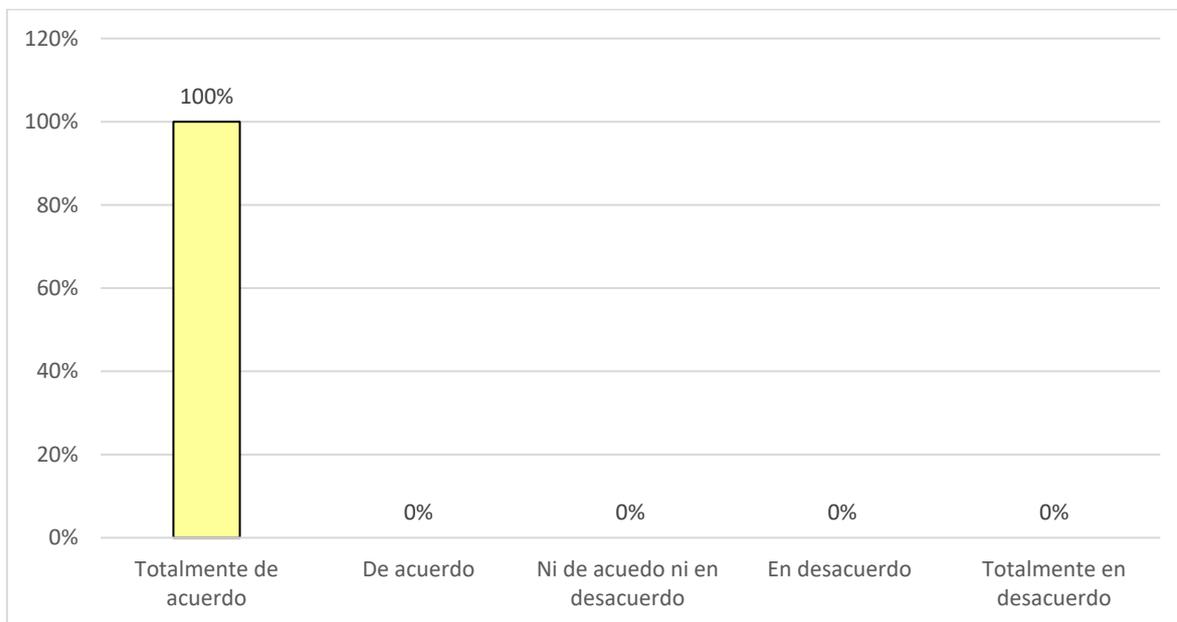


Figura 23. *Plan financiero I.* Elaboración Propia

Con respecto a la pregunta 19, considera importante que la empresa invierta en tecnología e innovación para potenciar las exportaciones y cumplir con las mayores exigencias de calidad. Se concluye que el 100% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo.

Pregunta 20: *¿Considera importante que la empresa invierta en publicidad para mejorar las ventas?*

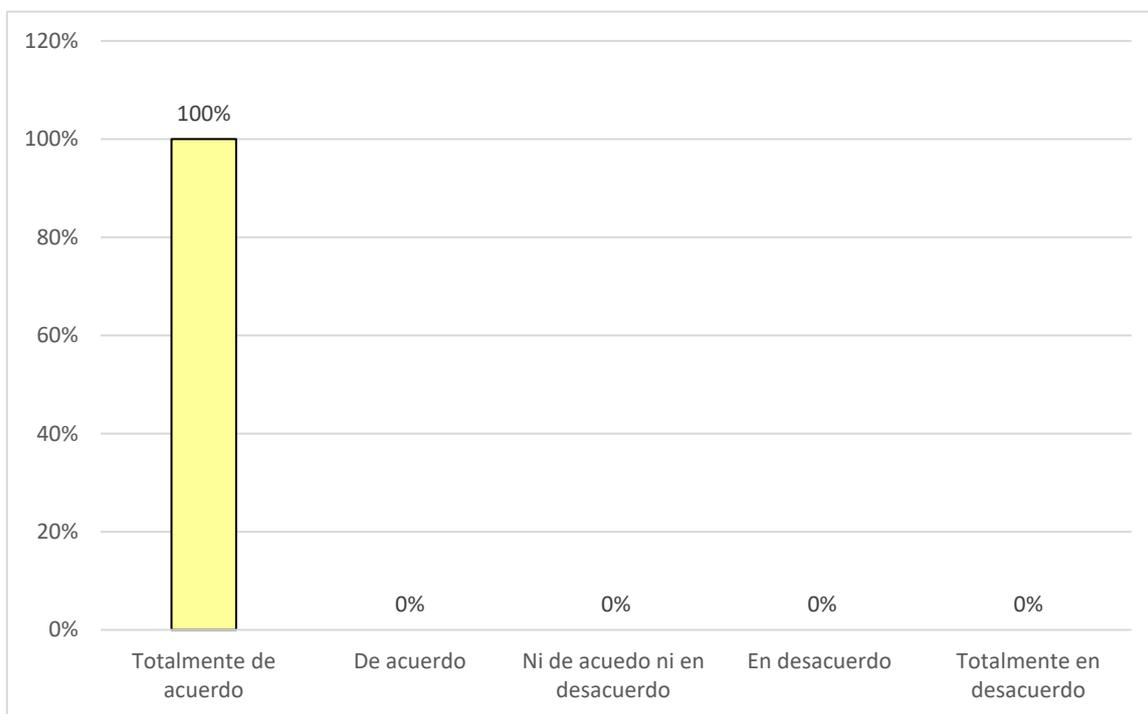


Figura 24. *Plan financiero II.* Elaboración Propia

Con respecto a la pregunta 20, considera importante que la empresa invierta en publicidad para mejorar las ventas. Se concluye que el 100% de las empresas exportadoras se encuentra totalmente de acuerdo.

4.2. Análisis estadístico inferencial de las hipótesis

Para el presente trabajo de investigación se aplicó el Coeficiente de asociación de Spearman, ya que es la función que determina si existe una relación lineal entre dos variables a nivel ordinal y que esta relación no sea debida al azar; es decir, que la relación sea estadísticamente significativa. La variable independiente en la presente investigación es X: El modelo de gestión estratégica en el comercio internacional y la variable dependiente Y: exportación de harina de lúcum a

Estados Unidos, se empleó en el instrumento de recolección de datos la escala ordinal:

1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Ni de acuerdo ni desacuerdo 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo

4.2.1. Prueba de la hipótesis estadística general

Hemos formulado las siguientes hipótesis estadísticas de decisión:

Ho: No hay relación lineal entre el modelo de gestión estratégica en el comercio internacional hacia la exportación de harina de lúcuma a Estado Unidos, en exportadores ($r = 0$).

H1: Si hay relación lineal entre el modelo de gestión estratégica en el comercio internacional hacia la exportación de harina de lúcuma a Estado Unidos, en exportadores ($r > 0$).

Hipótesis general

HG: El modelo de gestión estratégica en el comercio internacional incrementa las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021

Tabla 12

Correlación de Spearman de la variable Gestión Estratégica en el comercio internacional con la exportación.

	Gestión Estratégica	Exportación
Rho de Spearman	Coefficiente de Correlación	0.516
	P-valor	0.041
	N	16

Nota: Elaboración propia.

Se aprecia en la tabla 12 que los resultados del estudio estadístico analizados en el SPSS indican que la correlación de Rho de Spearman es de 0.516 el cual indica una relación positiva media considerable. Es decir, influye el modelo de gestión estratégica en el comercio internacional hacia las exportaciones de harina de lúcum a Estados Unidos, 2021.

Hipótesis específica 1

HE1: La selección de mercado influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcum a Estados Unidos, 2021.

Tabla 13

Correlación de Spearman de la dimensión Selección de Mercado de la variable Gestión Estratégica en el comercio internacional con la exportación

	Selección de Mercado	Exportación
Rho de Spearman	Coefficiente de Correlación	0.550
	P-valor	0.027
	N	16

Nota: Elaboración Propia

Se aprecia en la tabla 13 que los resultados del estudio estadístico analizados en el SPSS indican que la correlación de Rho de Spearman es de 0.550 el cual indica una relación positiva media considerable. Es decir, influye la dimensión selección de mercado de la gestión estratégica en el comercio internacional hacia las exportaciones de harina de lúcum a Estados Unidos, 2021.

Hipótesis específica 2

HE2: Las estrategias comerciales influyen en el incremento de las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021.

Tabla 14

Correlación de Spearman de la dimensión Estrategia Comercial de la variable Gestión Estratégica en el comercio internacional con la exportación.

	Estrategia Comercial	Exportación
Rho de Spearman	Coefficiente de Correlación	0.637
	P-valor	0.008
	N	16

Nota: Elaboración propia

Se aprecia en la tabla 14 que los resultados del estudio estadístico analizados en el SPSS indican que la correlación de Rho de Spearman es de 0.637 el cual indica una relación positiva media considerable. Es decir, influye la dimensión estrategia comercial de la gestión estratégica en el comercio internacional hacia las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos, 2021.

4.3 Propuesta de modelo de gestión estratégica para el comercio internacional

El modelo de gestión estratégica en el comercio internacional propuesto en el trabajo de investigación confirma nuestras hipótesis planteadas corroborando que nuestros objetivos de selección de mercado y estrategias comerciales incrementan las exportaciones de harina de lúcuma aprovechando que el país cuenta con la materia prima disponible para satisfacer la demanda.

Por ello se desarrolla una guía que contiene 4 etapas claves para llevar a cabo el proceso de exportación de harina de lúcuma al país de Estados Unidos para que

sea empleada por el exportador y de esta manera lograr una adecuada implementación de sus recursos y a su vez penetrar en el mercado extranjero.

A continuación, se detallará los puntos a considerar:



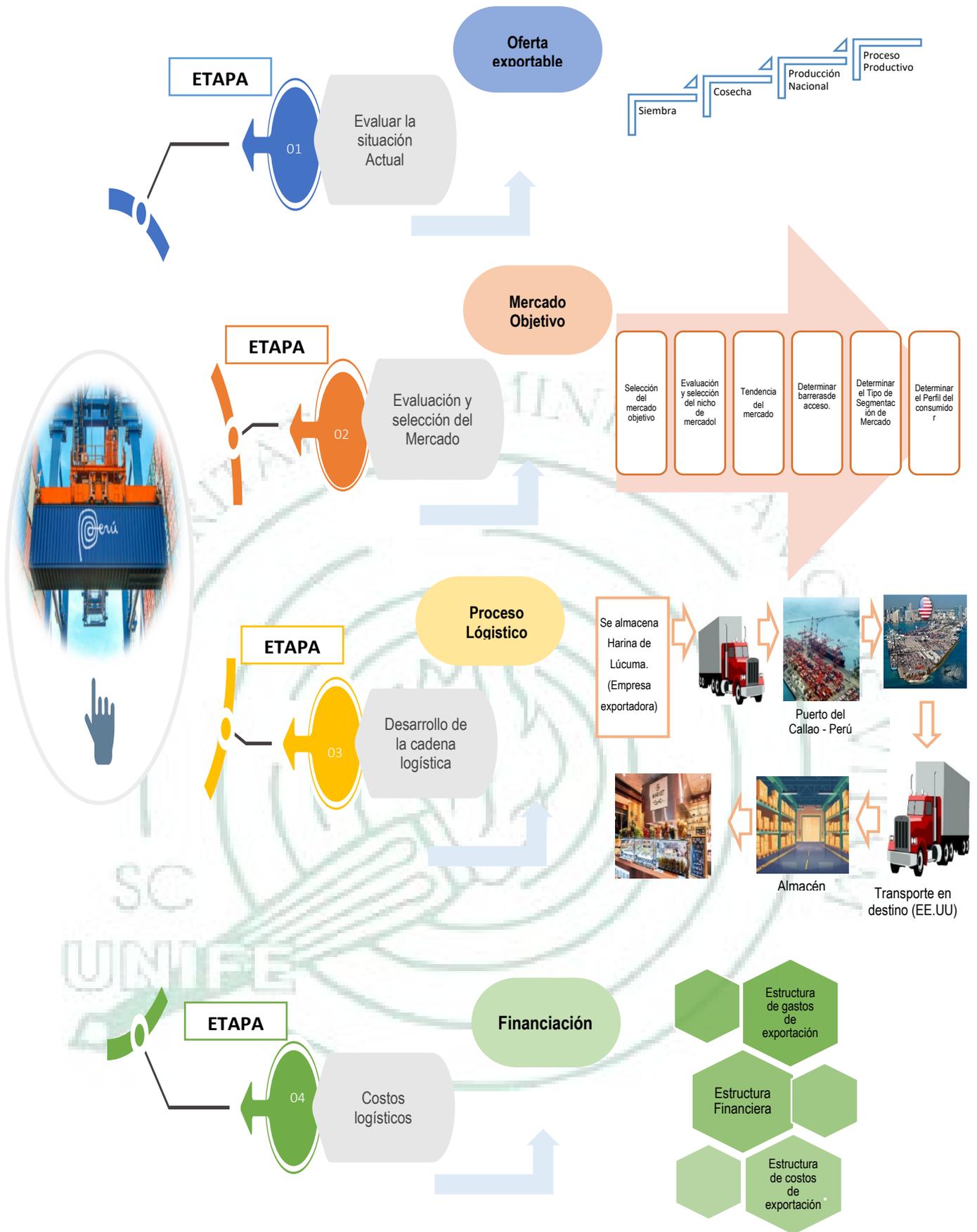


Figura 25. Modelo de gestión estratégica para el comercio internacional. Elaboración propia.

ETAPA I: Evaluar la situación Actual

Oferta exportable

- Siembra de Lúcuma

Es importante que las empresas exportadoras consideren este punto como primer paso para contar con una materia prima de calidad con fines de exportación, es decir, se debe seleccionar la semilla, preparar el suelo, así como también los agricultores deben conocer todo el proceso de cultivo contando con diferentes alternativas para evitar el uso de pesticidas agrícolas y de tal forma se pueda lograr cosechar un producto orgánico.

Tabla 15
Siembra de la Lúcuma (Rendimiento kg/ha)

	2014	2015	2016	2017	2018
Ica	10,499	11,035	12,294	11,481	12,178
Lima	12,460	10,841	10,742	9,928	9,612

Nota: MINAGRI (2020). Elaboración propia.

En la tabla 15, notamos que el más alto índice en los últimos se encuentra en el departamento de Ica; seguido por el departamento Lima.

Según Álvarez, Bravo y Tagami (2006), indica que la lúcuma de mejor calidad, se encuentran principalmente en Lima e Ica, con el 66% y el 11%, respectivamente del área total cultivada. En los otros departamentos se puede encontrar muchos cultivos silvestres, que crecen prácticamente solos, pero dan frutos de no muy buena calidad, mayormente de lúcuma de palo.

Debido a ello se recomienda a las empresas exportadoras de harina de lúcuma que dentro de la evaluación de proveedores de materia prima considerar a los agricultores de Lima e Ica.

- Cosecha de Lúcuma

Es primordial que las empresas exportadoras tengan claro el proceso de cosecha que realizan los agricultores teniendo en cuenta que deben tener conocimiento de los indicadores que permitan determinar el momento de cosecha, de lo contrario en el caso de la lúcuma si el fruto se deja madurar totalmente en el árbol se cae y se daña, además de ello si el fruto se cosecha antes de tiempo no llega a madurar, se arruga y toma un sabor desagradable.

Zonas	Meses											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Costa												
Lima (Huaura, Lurín)												
Sierra												
Ayacucho (Huanta)												
Piura (Chalaco)												

Figura 26. Cosecha de lúcuma. Elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla 16, en el Perú los meses de cosecha con gran volumen son en abril y septiembre (Costa), abril y octubre (Sierra).

- Producción Nacional de Lúcuma

Continuando con el análisis de oferta exportable es importante que las empresas exportadoras tengan bien identificado en qué regiones de nuestro país se produce

la lúcuma, el cual va a permitir evaluar las distintas opciones que tienen para elaborar un producto no tradicional y de calidad como la harina de lúcuma.

Tabla 16
Producción Nacional por regiones en toneladas

Regiones	2014	2015	2016	2017	2018
Pasco	168.00	117.00	123.00	120.00	95.00
Ayacucho	446.00	405.00	400.00	379.00	22.00
Ica	1,659.00	1,732.00	1,930.00	1,906.00	2,031.00
Huánuco	87.00	110.00	109.00	126.00	14.00
Lima*	8,535.00	7,556.00	7,530.00	6,711.00	5,780.00
Moquegua	90.00	90.00	86.00	122.00	129.00
Piura	244.00	165.00	200.00	159.00	187.00
Ancash	201.00	127.00	144.00	97.00	128.00
TOTAL	13,848.00	13,115.00	13,358.00	12,206.00	11,106.00

Nota: MINAGRI (2020). Elaboración propia

Según la tabla 16, son 8 los departamentos que producen Lúcuma en nuestro país, entre ellos como se puede observar destacan Ica y Lima como las principales zonas de producción.

En el departamento de Lima, según Promperu (s.f), las principales zonas de producción son los valles de Cañete, Huaral, Huacho y Chincha.

Así como también, según Andina (2020), menciona que en los valles de Lima se produce la lúcuma de mejor calidad, al utilizar tecnología adecuada para producir frutos de alta calidad, con fines de exportación.

- Proceso productivo

Consideramos que el proceso productivo de la harina de lúcuma es fundamental en esta primera etapa, por ello se sugiere a las empresas exportadoras emplear un proceso productivo industrializado tal como se observa en la Figura 27, en la cual se presenta como ventaja del exportador al hacer uso de este método en su

producción, debido a que se puede minimizar tiempos y a su vez logrando obtener un producto de calidad.

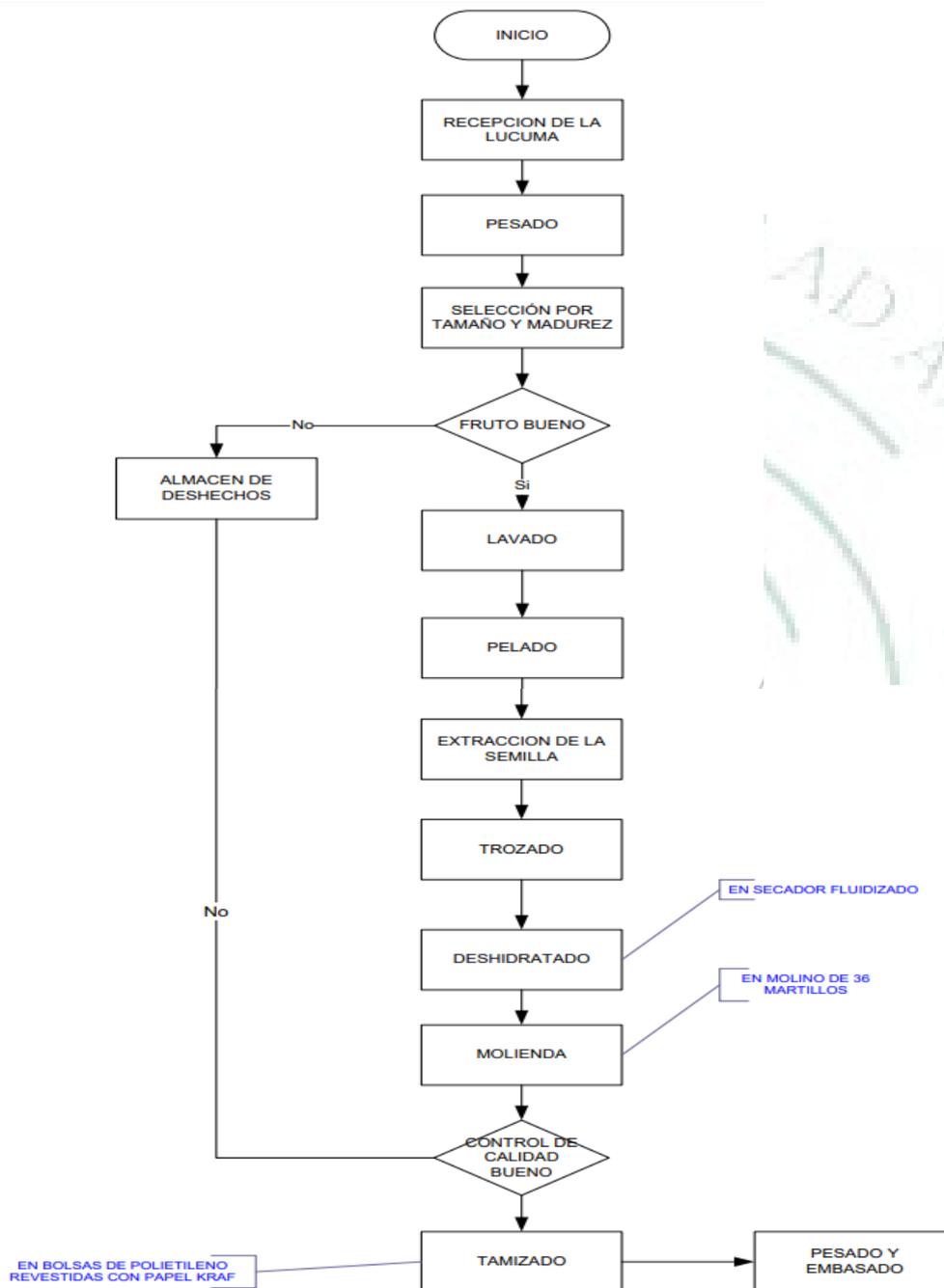


Figura 27. Diagrama de flujo de producción industrial de harina de lúcuma. Bravo, T. (2012).

Según Bravo (2012) indica que el proceso industrial es recomendado para el procesamiento de altos volúmenes de harina de lúcuma. Este es intensivo en el uso de maquinarias, mientras que la mano de obra solo es utilizada en las tareas de clasificación y selección.

Recepción de la Lúcuma: Se reciben en sacos de 25 a 50 Kg.

Pesado: Se verifican los pesos de los sacos adquiridos.

Selección y Clasificación: Se retiran las impurezas por medio de una mesa vibratoria, se clasifican por tamaños para trabajarlos por lotes, se separan las buenas y maduras de las malogradas y no maduras, para evitar la contaminación en los procesos siguientes:

- 1. Lavado:** Se procede a limpiarlas cuidadosamente.
- 2. Pelado y Extracción de la Semilla:** Se usa una máquina de pelado y se procede a sacar las pepas del fruto.
- 3. Trozado:** Se procede a cortarlas con una máquina cortadora para obtener tamaños uniformes que faciliten la trituration.
- 4. Deshidratación:** Proceso en el cual se quita toda la humedad, por medio de hornos de deshidratación fluidizados
- 5. Molienda:** Proceso por el cual el fruto se hace polvo, se usa un molino de 36 martillos y se busca siempre la uniformidad del producto triturado.
- 6. Control de Calidad:** Se verifica que la harina de lúcuma sea uniforme, es decir que no presente gránulos ni otras mezclas de alguna contaminación, se verifica el color y el aroma.

7. Tamizado: Se procede a tamizar, usando bolsas de polietileno revestidas con papel kraft.

8. Pesado: Proceso final, en donde se acondiciona la harina en bolsas de polietileno de 10 a 20 kg., cerrándolas al vacío.

Tomando como referencia el presente flujograma podemos decir que este proceso es el ideal para las empresas exportadoras, ya que facilitaría agilizar el proceso de producción de la harina de lúcuma para que pueda ser exportada en óptimas condiciones y de buena calidad, donde el uso de maquinaria industrializada es de suma importancia para el resultado final de la lúcuma pulverizada, de esta manera se podrá evitar que el producto ingrese solo a modo de prueba al mercado extranjero, logrando así captar potenciales clientes.

Finalmente luego de analizar los puntos a considerar en esta primera etapa de evaluación de la situación actual con respecto a la harina de lúcuma, podemos decir que es importante tener conocimiento acerca de la disponibilidad de materia prima a través de los puntos de siembra, cosecha, producción nacional y proceso productivo, con el fin de determinar que el Perú cuenta con una oferta exportable disponible e ideal para poder satisfacer a la demanda por productos orgánicos y saludables requeridos por otros países en el exterior.

Etapa II: Evaluación y selección del Mercado

Mercado objetivo

- Selección del mercado objetivo

En esta etapa II es importante poder identificar los principales países importadores de harina de lúcuma en el mundo con el fin de seleccionar un mercado objetivo, de

esta manera la toma de decisiones de las empresas exportadoras de harina de lúcuma se enfocará en dichos países para brindar un producto de calidad, además deberán tener en cuenta que potenciales mercados podrían ingresar en un futuro.

Tabla 17

Países Importadores de harina de lúcuma en el mundo en 2014- 2018

Francia	54.756	63.294	47.067	45.158	51.379
Alemania	26.145	31.561	28.878	30.035	31.802
Canadá	8.514	8.975	10.238	13.41	19.545
Estados Unidos	12.527	9.34	12.224	16.287	23.964
Reino Unido	12.11	15.291	14.017	13.327	14.972

Nota: TradeMap (2020). Elaboración propia.

Como se observa en la tabla 17, Estados Unidos se encuentra entre los 5 países que presenta un alto índice de importaciones de harina de lúcuma.

- Evaluación y Selección del Nicho de Mercado

Este punto es fundamental para identificar el público objetivo con el fin de fidelizarlo, adicional a ello en base a esta evaluación y selección de nicho de mercado se van a llevar a cabo los objetivos planteados con el propósito de enfocarse a satisfacer las necesidades del consumidor, lo cual se va a reflejar en las ventas e ingresos para las empresas exportadoras.

El país de Estados Unidos está dentro de los cinco primeros países importadores de harina de lúcuma, y cabe resaltar que existe una demanda por satisfacer, puesto que según Blog Perú (2018), a través de la agencia internacional Bloomberg indica que el excepcional sabor y particular textura hacen que el fruto andino ya se consuma en los reconocidos Pure Green de Nueva York y LA Press en Los Ángeles y que, además, se está convirtiendo en un pedido popular en las tiendas de dulces, incluyendo Mitchell's Ice Cream en San Francisco.

El reporte también destaca que el incremento de restaurantes peruanos en ciudades como Londres, Dubai, y en las estadounidenses San Francisco, Los Ángeles y Washington, ha contribuido a la presencia del fruto en este mercado, en los productos que ofrecen estos establecimientos como helado, bombones o tiramisú de lúcuma, entre otros.

- Tendencias del Mercado

Las empresas exportadoras deben considerar las tendencias de consumo de su mercado objetivo, ya que mediante el estudio del mismo podrán enfocar sus objetivos para brindar un producto de calidad satisfaciendo las necesidades del consumidor.

Se sabe que los consumidores de Estados Unidos han incrementado su preferencia por productos orgánicos de acuerdo a lo mencionado por La consultora International Team Consulting (2019), que dio a conocer que en el año 2018 hubo un crecimiento en las ventas de alimentos orgánicos para el consumo en el mercado estadounidense y tiene un posicionamiento dentro del sector orgánico de Estados Unidos. También destaca que en Estados Unidos las ventas sector orgánico superaron los 50.000 Millones de dólares (USD) en 2018, aproximadamente un 42% del consumo mundial. Aunque puede que nadie se sorprenda de la prominencia de los productos orgánicos, es interesante destacar que el volumen de ventas continúa aumentando con un histórico de crecimiento saludable por encima del 4% anual, sin mostrar signos de debilidad. Y los análisis apuntan a que las ventas de productos orgánicos en el mercado estadounidense podrían doblarse durante el quinquenio 2020—2025.

- Determinar barreras de acceso

Es importante determinar las barreras de acceso, ya que facilitan el ingreso de productos del sector alimenticio al mercado extranjero, además se debe tener en cuenta que las barreras de acceso varían de acuerdo a las regulaciones de cada país, por lo que las empresas exportadoras deben estar informadas para llevar a cabo la exportación de su producto sin tener ningún tipo de inconveniente.

Tomando como ejemplo el producto de harina de lúcuma se detalla que:

Barreras arancelarias: 0%

Barreras no arancelarias:

Para poder conocer las barreras no arancelarias existe una guía de requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar alimentos a los Estados Unidos, para más detalles ver el siguiente link: <https://bit.ly/2Q3XNHB>.

- Determinar el Tipo de Segmentación de Mercado

Como sabemos, la diferencia esencial entre B2C y B2B es que el usuario final de los productos en el primer caso es un consumidor y en el segundo es una empresa.

Para más detalle la empresa exportadora de harina de lúcuma mediante el siguiente cuadro puede observar la visión tradicional y muy simplificada de las diferencias B2B / B2C:

	B2C	B2B
Quién compra	Consumidor / familia	Empresas
Mercado	Habitualmente grande, general	Corporaciones
Cómo compra	Emocional, impulsiva	Selectiva
Qué busca	Satisfacción	Calidad y fiabilidad
Agente de compra	Individuo	Profesional de la empresa
Proceso de compra	Corto, monoetapa	Largo
Marketing y Ventas	Publicidad masiva, promociones, merchandising, POS	Ferias, eventos y plataformas digitales

Figura 28. *Diferencias B2B / B2C*. Elaboración propia.

- Determinar el Perfil del Consumidor

Es muy importante para toda empresa determinar el perfil del consumidor, ya que a partir de ello se puede obtener información acerca de las necesidades insatisfechas que existen para dar el primer paso a la creación de un producto o beneficio.

Para la presente investigación nos enfocaremos principalmente en el consumidor estadounidense.

De acuerdo al Blog tasty food and wine (s,f) informa mediante las declaraciones de Specialty Food Association lo siguiente:

“Actualmente el consumidor estadounidense está más informado sobre la industria alimentaria y toma decisiones alimenticias basadas en la información nutricional del empaque en cada producto”.

Ha habido un repunte de los alimentos especializados que ya no son una moda si no un mercado potencialmente muy atractivo. También se observa una tendencia a buscar alimentos más saludables y a buscar ingredientes de calidad.

Como ejemplo en la última edición de The Winter Fancy Food Show 2017 en San Francisco, California, se observó el interés por bebidas saludables, alimentos que no hayan sufrido grandes cambios durante el proceso de producción y productos con sabores novedosos. Las salsas orgánicas fueron otras de las atracciones aclamadas por los participantes.

Etapas III: Cadena logística

En esta etapa es fundamental que las empresas exportadoras cuenten con una cadena logística eficiente que permita guiar y lograr las exportaciones hacia el mercado extranjero.

Para ello se detalla en la figura 28 información referencial a considerar de acuerdo a los criterios de cada empresa exportadora de harina de lúcuma:

FICHA TÉCNICA DEL PRODUCTO		
	Producto	Harina de Lúcumas
	Descripción del Producto	Harina de Lúcumas
	Código Arancelario	1106.30.20.00
	Descripción Arancelaria	De lúcumas (Lúcumas Obovatas)
	Nombre Científico del Producto	Pouteria Lucuma
País de Origen	Perú	
Puerto de Origen	Puerto del Callao	
País de Destino	Estados Unidos	
Puerto de Destino	Puerto Estados Unidos (Varios)	
Regla Incoterms	INCOTERMS® 2020	
Características del Envase	Envase: parte delantera se halla la marca y fecha de vcto.; y en la parte trasera: información nutricional, certificados que se poseen, código de barras y las recomendaciones al consumidor. Medidas para manipuleo adecuado de la mercancía.	
Datos de la Mercancía	1 contenedor FCL (Full container) Packing List	
Requisitos de Ingreso	Requisitos establecidos por EE. UU Bill of Lading Factura Comercial Factura Comercial Factura Proforma	
Requisitos de Salida	Bill of Lading Packing List Booking Declaración Aduanera de Mercancías Inspección SENASA	
Agencia de Carga	-	
Agencia de Aduanas	-	
Depósito Temporal	-	
Intendencia de Aduana	Intendencia de Aduana Marítima del Callao	
Transporte Internacional	-	
Transporte Local	-	

Figura 29. Desarrollo de la cadena logística para la exportación de harina de lúcumas. Elaboración propia.

- Desarrollo del proceso logístico

En este punto se detalla el proceso logístico básico con el cual toda empresa exportadora debe contar:

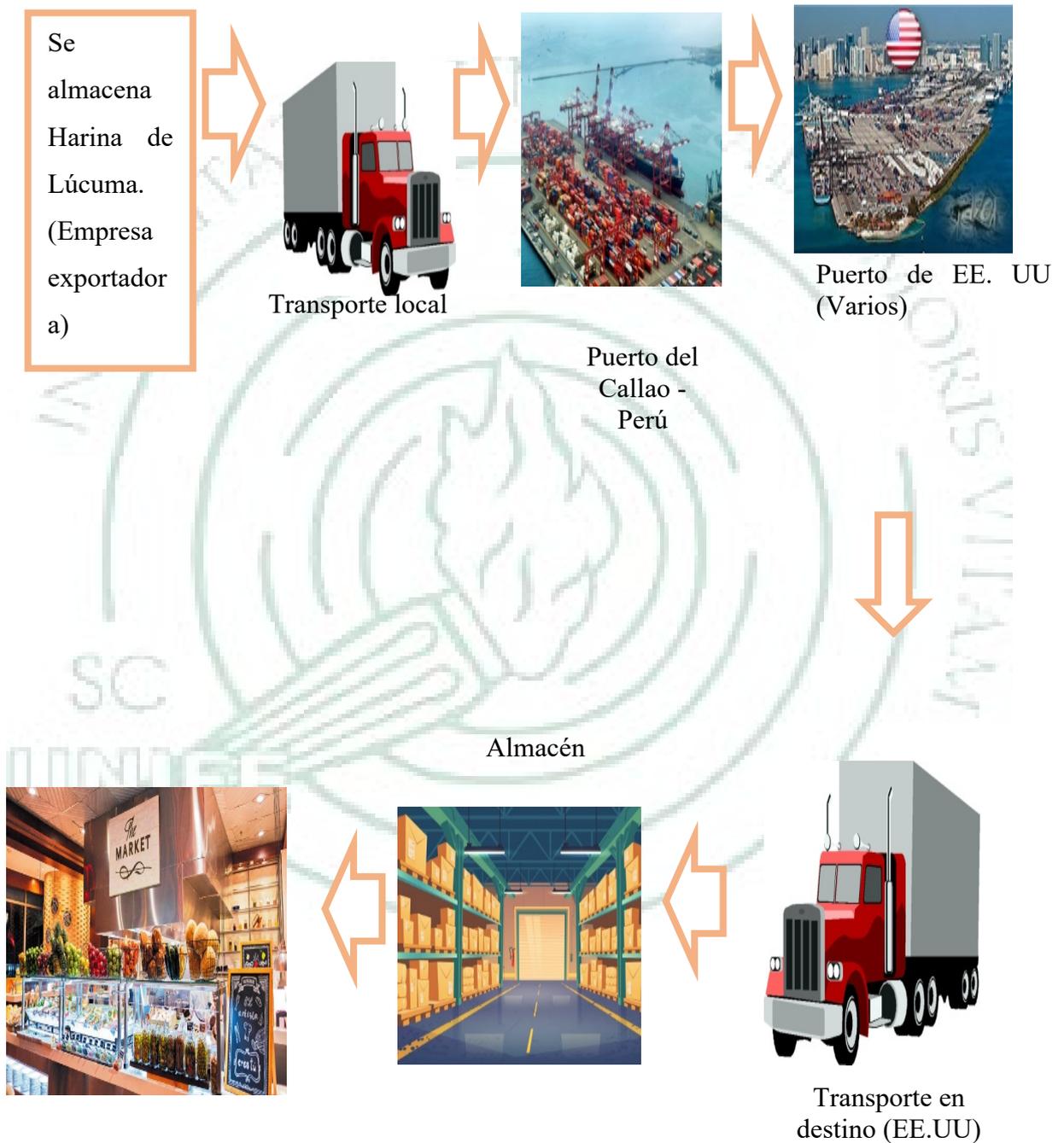


Figura 30. *Proceso logístico*. Elaboración propia.

Etapa IV: Costos logísticos

Estructura de financiación

Es un punto clave a considerar dentro del plan de exportación, ya que contar con una estructura financiera adecuada permite tener una visión clara de la viabilidad de la empresa, manteniendo un control de la realidad de tal manera que influya en la toma de decisiones y ser capaz de formular nuevos objetivos.

Por tal motivo se debe considerar los costos de producción, es decir desde la obtención de la materia prima hasta la elaboración de un producto no tradicional como es la harina de lúcuma, también se debe considerar los costos de distribución y ventas; así como los gastos de exportación entre ellos: los gastos de agente de aduanas, agente de carga, transporte local, gastos operativos, gastos en puerto de origen, entre otros gastos, los cuales influirán para que el producto pueda llegar al mercado de destino en óptimas condiciones.



V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión Hipótesis General

El resultado general logra comprobar que el modelo de gestión estratégica en el comercio internacional propuesto incrementa las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos – 2021, y se relaciona con el antecedente de Roncal (2017) en su investigación titulada “Diseño de un plan estratégico comercial para incrementar las exportaciones de palta Hass a Alemania en la empresa Negociación Agrícola Yotita S.A., Pítipo – Lambayeque; 2016- 2019” pues el autor; logró analizar y entender que una mejora en la cadena logística mediante el planteamiento de un modelo de gestión estratégica es clave para incrementar la exportación de palta Hass a Alemania.

Además se apoya en lo expuesto por Lucas (2017) en el desarrollo de gestión estratégica, en el cual el primer paso es identificar cual es la problemática para desarrollar un pensamiento estratégico con el fin de conseguir ejecutar y controlar un modelo de gestión que conlleve al objetivo final, en este caso Roncal concluye con lo siguiente implementar un área comercial que haga contacto con potenciales compradores y así reducir el costo de sus exportaciones como empezar a exportar directamente.

Teniendo en cuenta el análisis realizado para lograr incrementar las exportaciones de harina de lúcuma al mercado de estados unidos es fundamental desarrollar un modelo de gestión estratégica en el comercio internacional, ya que como lo hemos mencionado nuestro país es el principal productor de lúcuma a nivel mundial y es capaz de satisfacer las necesidades de nuestro mercado objetivo.

5.2. Discusión Hipótesis Específica 1

El resultado específico 1 confirma que la selección de mercado incrementa las exportaciones de harina de lúcum a Estados Unidos – 2021, y ello concuerda con Rosero y Noboa (2018) en su investigación titulada “Exportación de harina de quinua hacia Alemania de “La Asociación de Productores de quinua de Carchi” Cantón Espejo; quienes concluyeron que propone identificar las características del mercado alemán, se obtuvo que el perfil del consumidor de este país está orientado a: 1) calidad, 2) productos “Premium de alto valor agregado” 3) productos ecológicos y orgánicos 4) productos orientados a beneficios en la salud y por último 5) toman en consideración el precio.

Por otro lado, a través de lo mencionado por Rosero y Noboa (2018) podemos ver lo importante que es identificar las características del consumidor del país al cual nos dirigimos, así como también las preferencias que posee, esto nos va a permitir mantenernos enfocados a finalmente poder satisfacer sus necesidades.

Lo mencionado se apoya en lo expuesto en la metodología del plan de exportación de la Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico (2012), en su Guía Práctica Plan de Exportación, en la que detalla en la Etapa 2: Selección de Mercados, que es importante tener en cuenta a los países los cuales presenten mayor facilidad de ingreso ya sea con los cuales se tienen acuerdos comerciales o en los cuales se hayan identificado alguna tendencia de compra del producto.

Por lo tanto, podemos decir que el objetivo planteado en nuestro trabajo de investigación es de gran importancia para poder introducirnos en el mercado de Estados Unidos, un mercado en el cual las preferencias por productos saludables

y orgánicos de parte de los consumidores se adecuan con el producto que ofrecemos; se puede decir que se logra satisfacer sus necesidades.

5.3. Discusión Hipótesis Específica 2

El resultado específico 2, confirma que las estrategias comerciales incrementan las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos – 2021, y ello concuerda con Nicho (2018) en su investigación titulada “Estrategias comerciales para la exportación de aguaje (*Mauritia flexuosa*) de la región Loreto a Estados Unidos”; quién llegó a la siguiente conclusión: Con la generación de nuevas estrategias, se puede aprovechar las características nutricionales y potencialidades productivas del cultivo y así logrando mejorar la oferta comercial, rentabilidad, sostenibilidad y posicionamiento del aguaje. Las ventajas comparativas en base a calidad y atributos del producto y las ventajas competitivas en base a costos influyen en la intención de posicionar el producto y haciendo uso como estrategia genérica el liderazgo en costos, ofertando a menores precios que la competencia; asimismo se implementará como estrategia de entrada, la exportación pasiva, donde se exportará a través de un bróker con la finalidad de aminorar los costos y establecer los contactos comerciales

Por otro lado, de acuerdo a lo mencionado por Nicho (2018) la reducción de costos y el ingreso del producto al mercado objetivo son estrategias que podrían ser utilizadas para el posicionamiento del producto.

Lo mencionado por Nicho (2018) se apoya en Lucas (2017) en la que detalla que Michael Porter integra verdaderamente el concepto de estrategia al desarrollo gerencial a través de su modelo conocido como el de las estrategias genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque o alta segmentación.

Por lo tanto, podemos decir que las estrategias comerciales influyen en la toma de decisiones para poder posicionar nuestro producto en el mercado internacional, a través de la calidad y el precio teniendo como resultado mayor eficiencia y rentabilidad como empresa exportadora. Por otro lado, de acuerdo a lo mencionado por Nicho (2018) la reducción de costos y el ingreso del producto al mercado objetivo son estrategias que podrían ser utilizadas para el posicionamiento del producto. De la misma



VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

1. El modelo de gestión estratégica nos permite incrementar la exportación de harina de lúcuma debido a que nuestro país es el principal productor de lúcuma a nivel mundial, materia prima utilizada para la elaboración de nuestro producto, el cual es requerido por el país de Estados Unidos por tratarse de un producto orgánico.
2. Una correcta selección de mercado es un punto clave que nos permitirá conocer las necesidades del consumidor final, ya que a través de ello se pueda elaborar un producto adecuado a las necesidades del mismo y de esa manera tomar decisiones ligadas a la satisfacción de necesidades y mejora continua.
3. Las estrategias comerciales influyen de manera positiva en el incremento de las exportaciones hacia el mercado internacional, ya que teniendo en cuenta las estrategias la calidad dentro del proceso productivo y estrategias promoción y publicidad se logra alcanzar el posicionamiento y la posibilidad de ingresar a nuevos mercados.

RECOMENDACIONES

1. A las empresas exportadoras de harina de lúcumas implementar dentro de su cadena logística los pasos del modelo de gestión estratégica adecuándolos a cada proceso operativo.
2. A las empresas exportadoras aprovechar las distintas plataformas de las entidades ligadas al comercio exterior que brindan datos estadísticos e informativos para desarrollar un correcto estudio de selección de mercado, de esta manera se podrá lograr identificar el nicho de mercado y las preferencias del cliente extranjero.
3. A las empresas exportadoras invertir en maquinaria de alta tecnología como parte de una estrategia comercial para que la producción logre ser eficiente, y así exportar un producto altamente competitivo a nivel internacional.



REFERENCIAS

- Aduanet (s.f.). *Tratamiento arancelario por subpartida nacional*. Consultado el 04 de agosto de 2020. <https://bit.ly/33IC250>
- Agraria (2013). *Perú exportaría 400 toneladas de pulpa congelada de lúcuma este año*. Consultado el 03 de agosto de 2020. <https://bit.ly/31CJcFj>
- Agroforum (2009). *Los mercados de la lúcuma*. Andina. Consultado el 08 de febrero de 2021. shorturl.at/fpyG1
- Andina (2009). *Productores organizan III Festival de la lúcuma en Huaral*. Andina. Consultado el 10 de enero de 2020. <https://bit.ly/2BcPodp>
- Andina (2009). *Feria de EEUU generaría ventas por US\$ 7.5 millones en productos naturales peruanos*. Consultado el 15 de enero de 2020. shorturl.at/hmE46
- Andina (2018). *La lúcuma peruana gana más consumidores en Estados Unidos y el mundo*. Consultado el 04 de agosto de 2020. <https://bit.ly/3qGPBph>
- Andina (2020). *Descubre las bondades de la lúcuma como superalimento que previene el cáncer*. Consultado el 10 de marzo de 2021. <https://bit.ly/3t4RyBB>
- Andina (2020). *Lúcuma: estas son las regiones productoras de este superalimento que seduce al mundo*. Consultado el 03 de agosto de 2020. <https://bit.ly/3ioOQSc>
- Archive, A. (2014). *Conceptos y ejemplos de estrategias de marketing*. Consultado el 27 de noviembre de 2020. shorturl.at/hGVX0
- Alcaide, M. (1984). *El concepto de estrategia y las matrices de "Portfolio"*. *Revista española de financiación y contabilidad*. (vol. 13. N° 45). Consultado el 08 de febrero de 2021. shorturl.at/ehwxJ
- Bavaresco (2006, p.65). *Capítulo III Marco Metodológico*. Consultado el 02 de Junio de 2020. <https://bit.ly/2YVIlSz>
- Best, R. (2007). *Marketing estratégico* (4ª ed.). Pearson. file:///C:/Users/HOLA/Downloads/Libro_PEARSON_Roger_J._Best_Marketing_es.pdf
- Betancour, O. (2012). *Logística. Conceptualización y tendencias actuales*. *Eumed.net*. Consultado el 13 de junio de 2017. <https://bit.ly/3fvpEYx>
- Biocomercio (2010). *Guía de requisitos sanitarios y fitosanitarios para exportar alimentos a los Estados Unidos*. Consultado el 02 de agosto de 2020. <https://bit.ly/2Dq0YUb>
- Bonta, P., y Faber, M. (2002). *199 preguntas sobre marketing y publicidad. Introducción al marketing*. (19ª ed.). Grupo editorial Norma. Consultado el 08 de agosto de 2017. shorturl.at/jlmqF

Blog Perú (2018). *Bloomberg: Lúcumá gana más consumidores en el mundo*. Consultado el 02 de agosto de 2020. <https://bit.ly/2XJAIvG>

Blog Tasty Food and Wine (s,f). *Perfil del consumidor de estados unidos*. Consultado el 02 de agosto de 2020. <shorturl.at/aeqHI>

Bravo, T. (2012). *Plan de negocio sobre la exportación de harina de lúcumá al mercado americano*. [Tesis de licenciatura. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional. <shorturl.at/kprO3>

Cahuas, E. (2017) “*Estrategias comerciales y exportación de harina de lúcumá deshidratada al mercado español, Huaral 2017*” para obtener el grado de licenciado en Administración. <shorturl.at/cdELS>

Cárdenas, L. (2012). “*Efecto de las temperaturas y tipos de congelación en las propiedades sensoriales y físico- Químicas en la conservación de pulpa de lúcumá (Pouteria obovata)*”. Universidad Nacional del Centro del Perú. Consultado el 03 de agosto de 2020. <https://bit.ly/3kp9Olz>

Castillo, R. (2006). *Estudio técnico de la producción de harina de lúcumá en la sierra de Piura*. Universidad de Piura. Consultado el 02 de agosto de 2020. <https://bit.ly/2DKnHKg>

Chavez, K. (2014). Estrategias comerciales. *Economía y finanzas internacionales*. <https://bit.ly/3fusInH>

Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico (2012). *Guía práctica: Plan de exportación*. Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. Consultado el 03 de febrero de 2020. <https://bit.ly/3hDaH8D>

CEUPE (s.f.). *Indicadores o ratios comerciales*. Centro europeo de postgrado. Consultado el 01 de febrero de 2020. <https://bit.ly/2UOQenA>

Clement, N. y Pool, J. (1997). *Economía enfoque América Latina*. (4ª ed.). McGraw-Hill

El Economista (2018). *La lúcumá peruana se consolida en los mercados mundiales*. El Economista. Consultado el 22 de febrero de 2020. <https://bit.ly/2SRiXYc>

Elorriaga, A. (1991). “*La gestión de la calidad en las entidades financieras. Experiencia del Banco Bilbao Vizcaya*”. Boletín de Estudios Económicos. Bilbao: Asociación de Licenciados de La Universidad Comercial Deusto, XLVI(43).

Etner, M (s.f). *Las preferencias del consumidor*. Universite Paris. <shorturl.at/lwHP1>

Fayol, H. et al. (1969). *Administración industrial y general. Principios de la administración científica*. Buenos Aires: El Ateneo.

FAO (s.f.). *Costos de producción*. FAO ORG. Consultado el 08 de agosto de 2017. <https://bit.ly/2N6sDKM>

Fischer, S., Dornbusch, R. y Schmalensee, R. (1988). *Economía*. (2ª ed.). MacGraw-Hill.

Fischer, L., y Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. (4ª ed. p.148). México: McGraw-Hill. Consultado el 27 de noviembre del 2020. shorturl.at/xHZ17

García, F. (2003, p.144). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)*. Consultado el 01 de junio de 2020. <https://bit.ly/2AKHbND>

Gestión (2019). *Exportaciones de lúcumo cayeron 13% en el año 2018, pero se recuperarían este año. Gestión*. Consultado el 20 de enero de 2020. <https://bit.ly/2HluMtH>

Gerencie (s.f). *Gerencie*. Consultado el 07 de febrero de 2020. <https://bit.ly/30Ou3Sd>

Gestiopolis (s.f) *¿Cuáles son las tres estrategias genéricas de Porter?* Consultado el 03 de junio de 2020. shorturl.at/dejJ

Gestiopolis (2017) *Muestreo probabilístico y no probabilístico*. Consultado el 03 de junio de 2020. <https://bit.ly/2YLgqk8>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Selección de la muestra. En Metodología de la Investigación* (6a ed., pp. 170-191). México: McGraw-Hill. Consultado el 03 de junio de 2020. <https://bit.ly/3iLYQ8a>

Hugo, G., y Walter, V. (2013). *Propuesta de un modelo de gestión estratégica e indicadores para la mediana empresa de Guayaquil Caso omaconsa S.A* [tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional. shorturl.at/lpxW0

International team consulting (2019). *Estados Unidos: Un creciente apetito por productos orgánicos*. Consultado el 02 de agosto de 2020. <https://bit.ly/2DpZGbl>

IONOS (2019). *El análisis de mercado: definición y ejemplos*. Consultado el 27 de noviembre de 2020. shorturl.at/eixyD

Kotler, P., Cámara, D. y Grande, I. (2000). *Dirección de marketing*. Prentice Hall

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003) *Fundamentos de marketing*. (6.ª ed.). <https://bit.ly/2VvN1ue>

Kotler, P., y Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson Educación. Consultado el 08 de febrero de 2021. shorturl.at/fkvRV

Kotler, P., y Keller, K. (2016). *Dirección de marketing* (15ª ed. p.246). México: PEARSON EDUCACIÓN. Consultado el 27 de noviembre de 2020.

Krugman, P. y Obstfeld, M. (2001). *Economía Internacional. Teoría y Política* (5ta Edición). Madrid: Addison Wesley.

Lopez, M. (2015). *Te intelligence of thrend. Definiendo el campo metodológico para el estudio de las tendencias sociales y de consumo*. [Tesis de licenciatura, Universidad de Murcia]. Repositorio Institucional. <https://bit.ly/37DI87v>

Lucas,E. y Meneses,M. (2015). *Desarrollo de un plan de exportación de harina de arroz orgánico a Francia* [tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional. <https://bit.ly/2UOY3tF>

Lucas, C. (2017). *Gerencia estratégica*. Bogotá D.C. Fundación Universitaria del Área Andina. Consultado el 08 de febrero de 2021. shorturl.at/cqCHP

Manual de comercio exterior (s.f). *Teorías del comercio internacional*. Consultado el 18 de febrero de 2021. shorturl.at/dnuOQ

MEF (s.f.). *Acuerdos Comerciales*. Ministerio de Economía y Finanzas. Consultado el 03 de febrero de 2020. <https://bit.ly/2N88leo>

Ministerio de Agricultura y Riego (2020). *Producción nacional de harina de lúcuma*. Consultado el 18 de Junio de 2020. shorturl.at/IKS58

Ministerio de Agricultura y Riego (2015). *Definición oferta exportable*. Consultado el 13 de junio de 2017. shorturl.at/Sdnrt

Mintzberg, H. (1987). *The Strategy Concept I: Five Ps For Strategy*. Fall 1987 California Management Review

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. [Universitat Jaume]. Repositorio institucional. <https://bit.ly/37yz8zF>

Navarrete, J., y Odar, J. (2015) “Efecto de la cantidad de pulpa fresca y la temperatura del aire de secado en la obtención de harina de lúcuma (*pouteria obovata*)” para obtener el grado de licenciado en Ingeniero Químico. shorturl.at/yzX12

Nicho, B. (2018) “Estrategias comerciales para la exportación de aguje (*mauritia flexuosa*) de la región Loreto a Estados Unidos” para obtener el grado de licenciado en Ingeniero en Gestión Empresarial, Perú. shorturl.at/gIK15

Niven, R. (2002). *Balanced Scorecard Step-By-Step: Maximizing Performance and Maintaining Results*, John Wiley & Sons, Inc. New York

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., Villagómez, A. (2014, pp. 181). *Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa redacción de la tesis*. (4.ª ed.). Consultado el 15 de Abril 2020. shorturl.at/xyFY8

Perdomo, A. (2003). *Métodos y modelos básicos de planeación financiera*. Consultado el 03 de febrero de 2020. <https://bit.ly/3d85wdq>

PROMPERU (2012). *¿Cómo elaborar un Plan de Negocio Exportador Programa Planex?* Consultado el 05 de agosto de 2020. <https://bit.ly/3kByKGF>

PROMPERÚ (2018). *Informe anual 2017: Desarrollo del comercio exterior agroexportador*. Promoción Internacional de la Oferta Exportable. Consultado el 02 de agosto de 2020. <https://bit.ly/3gH0pUf>

Real Academia Española. (2020). Globalización. *En Diccionario de la lengua española* (23.ª ed.). Consultado el 27 de enero de 2020. <https://bit.ly/2Y59Gi2>

Rojas, P., y Sepúlveda, S. (1999). *¿Qué es la competitividad? Definiciones de competitividad*. (9.ªed.). IICA. <https://bit.ly/30VNSae>

Roncal, O. (2017). *“Diseño de un plan estratégico comercial para incrementar las exportaciones de palta Hass a Alemania en la empresa Negociación Agrícola Yotita S.A., Pítipo – Lambayeque; 2016- 2019”* [tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres de Perú]. Repositorio Institucional. <https://acortar.link/2MDFY>

Rosero, D., y Noboa, L. (2018). *Exportación de harina de quinua hacia Alemania de “La Asociación de Productores de quinua de Carchi” Cantón Espejo, previa importación de maquinaria para su producción* [tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra]. Repositorio-PUCESI. Consultado el 12 de junio de 2017 <shorturl.at/mxFH3>

Rodríguez, A. y San Martín, N. (2008). *“Reflejan los índices de riesgo país las variables relevantes en el desencadenamiento de las crisis externas? Un análisis sobre el periodo 1994-2001”*. Cuadernos de gestión (vol. 8. N° 2). <shorturl.at/oNQV9>

Saavedra, J. (2018) *“Investigación comercial para la exportación de lúcuma liofilizada en polvo a las Microempresas procesadoras de alimentos y bebidas de Reino Unido*. Universidad de San Martín de Porres. Consultado el 15 de junio de 2017. <shorturl.at/fPX78>

Sarquis, A. (2002). Barreras arancelarias y no arancelarias. *Primer Congreso de Relaciones Internacionales*. <https://bit.ly/2URMhP8>

SIICEX (s.f). *Comercio Mundo*. Consultado el 08 de febrero de 2020. <shorturl.at/eimrD>

Schnarch, A. (2002). *Nuevo producto: creatividad, innovación y marketing* (3ª ed.). MC Graw Hill

Suárez, M., y Tapia, E. (2015). *Análisis del mercado de Alemania, para la exportación de pulpa de piña congelada, producida y procesada en la Ciudad de Milagro, provincia del Guayas, Ecuador”* [tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional. Consultado el 14 de junio de 2017 <shorturl.at/ezHPT>

SUNAT (s.f). *Exportación*. Consultado el 08 de agosto de 2017
<https://bit.ly/2N5QRVO>

Trade Map (2020). *Participación de importaciones*. Consultado el 22 de febrero de 2020. shorturl.at/asvAl

Trade Map (2020). *Mercados exportadores de harina de lúcuma en el mundo toneladas 2014- 2018*. Consultado el 17 de agosto de 2020. shorturl.at/zMR15
Tagarro, F. (1989). *Fundamentos de la economía de la empresa*.
<https://bit.ly/2URAbW3>

Trade Map (2020). *Lista de los productos importados por Estados Unidos de América productos detallados en la siguiente categoría: 110630 Harina, sémola y polvo de los productos del capítulo 8 "frutos comestibles; cortezas de agrios "cítricos", de melones o de sandías"*. Consultado el 15 de febrero de 2020.
shorturl.at/gEMR2

Trade Map (2020). *Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Perú Producto: 1106302000 Harina, sémola y polvo de los productos del capítulo 8 "frutos comestibles; cortezas de agrios "cítricos", de melones o de sandías": De lúcuma (lúcuma obovata)*. Consultado el 15 de febrero de 2020.
shorturl.at/hFQW5

WordReference (2005). *Demanda*. Consultado el 08 de agosto de 2017.
<https://bit.ly/3fyQM8W>

Wolter, F., y Torgensen, P. (1996). *"Operations Economy Industrial"* Applications of Operations Research. PRENTICE- HALL. Englewood Cliffs: New Jersey. Consultado el 27 de noviembre del 2020. shorturl.at/iENSV



APÉNDICE I: Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Enfoque
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1 : Gestión estratégica en el comercio internacional Dimensiones Selección de Mercados Estrategias comerciales Indicadores Nivel de participación de exportaciones a EE. UU Preferencias del consumidor Segmentación de mercado Nivel de calidad de materia prima Proceso de producción Plan de marketing	Cuantitativo Tipo Aplicada Nivel Descriptivo-Correlacional Diseño No Experimental Población Empresas exportadoras de harina de lúcumá procedentes de la región de Lima hacia el mercado de Estados Unidos Muestra Método de muestreo no probabilístico por conveniencia.
¿De qué manera la gestión estratégica en el comercio internacional influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021?	Proponer un modelo de gestión estratégica en el comercio internacional para incrementar las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021	El modelo de gestión estratégica en el comercio internacional incrementa las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable 2: Exportación Dimensiones Análisis de mercado Análisis del exportador Indicadores Oferta Demanda	Técnica Primaria Encuesta Secundaria Bibliográfica Instrumentos: Cuestionario
¿De qué manera la selección de mercado influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021?	Analizar como la selección de mercado influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021.	La selección de mercado influye en el incremento de las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021.		
¿De qué manera las estrategias comerciales influyen en el incremento de las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021?	Identificar como las estrategias comerciales influyen en el incremento de las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021.	Las estrategias comerciales influyen en el incremento de las exportaciones de harina de lúcumá a Estados Unidos, 2021.	Acuerdos comerciales Barreras arancelarias y no arancelarias Proceso logístico Plan Financiero	

Nota: Elaboración propia

APÉNDICE II: Instrumento para la recolección de datos

ENCUESTA

“Gestión estratégica en el comercio internacional para incrementar las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos - 2021”

Somos bachilleres de la Universidad Femenina del Sagrado Corazón (UNIFE), y nos encontramos realizando un estudio de recolección de datos para el desarrollo de nuestra Tesis, que tiene como objetivo implementar un modelo de gestión estratégica en el comercio internacional para incrementar las exportaciones de harina de lúcuma a Estados Unidos – 2021. Para este fin, agradeceremos contestar las siguientes preguntas cuya información no será divulgada.

Nombre y Apellidos:

Cargo:

1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo

ITEMS	1	2	3	4	5
1. ¿Considera usted que existe una demanda insatisfecha de la harina de lúcuma en el mercado de estadounidense?					
2. ¿El mercado estadounidense da mayor preferencia a la calidad antes que al precio?					
3. ¿Considera usted que las preferencias por productos orgánicos por parte del mercado estadounidense son beneficioso para su empresa?					
4. ¿Considera usted que es importante identificar las necesidades del consumidor para brindar un mejor producto?					
5. ¿Su empresa brinda valor agregado al producto para ser competitivo en el mercado?					
6. ¿Considera usted que su producto cuenta con los estándares de calidad del mercado estadounidense?					
7. ¿Considera usted que el proceso de producción influye en la calidad del producto?					
8. ¿Considera que contar con un proceso de producción adecuado es primordial para que la lúcuma mantenga sus nutrientes en el proceso de pulverización?					
9. ¿Considera que el plan de marketing incrementa las ventas de harina de lúcuma a estados Unidos?					
10. ¿Considera usted que se pueden crear medios por los cuales el consumidor pueda obtener información de manera rápida acerca del producto?					
11. ¿Considera usted que la disponibilidad de materia prima de la harina lúcuma cubre la demanda del mercado estadounidense?					
12. ¿Considera que el país de estados Unidos actualmente le brinda estabilidad para la proyección de sus exportaciones?					

13. ¿Considera usted que el mercado de estados unidos es un referente importante para la exportación de harina de lúcuma hacia nuevos mercados?					
14. ¿El tratado de libre comercio con estados unidos beneficia a su empresa?					
15. ¿Considera usted que las barreras arancelarias son un fuerte impedimento para el incremento de exportación de harina de lúcuma?					
16. ¿Es bueno que el mercado americano considere importante los requisitos fitosanitarios?					
17. ¿Considera que su empresa cuenta con un proceso logístico adecuado para ingresar al mercado extranjero?					
18. ¿Considera usted que contar con un proceso logístico adecuado ayuda a minimizar costos?					
19. ¿Considera importante que la empresa invierta en tecnología e innovación para potenciar las exportaciones y cumplir con las mayores exigencias de calidad?					
20. ¿Considera usted que es importante que la empresa invierta en publicidad para mejorar las ventas?					



**APÉNDICE III: Documentos para validar los instrumentos de medición a
través de juicio de expertos**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr _____ (a)

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Es grato comunicarme con usted para saludarlo (a) y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Administración de Negocios Internacionales de la UNIFE, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optaré el instrumento de encuesta.

El título del proyecto de investigación es: “Gestión estratégica en el comercio internacional para incrementar las exportaciones de harina de lúcum a Estados unidos - 2021”

Y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su experiencia en el tema (según variables).

El expediente de validación, que hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Matriz de Operacionalización desarrollada de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Apellidos y nombre

D.N.I _____

TITULO “Gestión estratégica en el comercio internacional para incrementar las exportaciones de harina de lúcum a Estados unidos - 2021”.

**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES
DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES**

Variable 1: Gestión estratégica en el comercio internacional

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
<p>Gestión estratégica en el comercio internacional Niven (2002), considera que el éxito de la gestión estratégica está definido por el irrestricto compromiso de la junta directiva hacia la alta gerencia. Apoyo sistemático que parte desde la aprobación de la planeación estratégica y de los recursos requeridos para desarrollar e implementar los sistemas de gestión. La sinergia entre el liderazgo sobresaliente, más el alto desempeño, genera el</p>	<p>Selección de Mercados (Kotler, P. y Armstrong, G., 2003), selección de mercado meta consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir.</p>	<p>Nivel de participación de exportaciones a EE. UU (Sunat, 2010) Es el envío de cualquier producto fuera de la frontera aduanera de un Estado para su uso o consumo en el extranjero con propósitos comerciales generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas.</p>	<p>1. ¿Considera usted que existe una demanda insatisfecha de la harina de lúcum en el mercado de estadounidense?</p>
		<p>Preferencias del consumidor (Etner, M., s.f), este recurso está dedicado al estudio de las preferencias del consumidor. Un consumidor es un individuo que tiene un presupuesto que utiliza para adquirir diferentes productos. La cantidad de cada producto adquirido depende de sus preferencias (o de sus gustos o necesidades), los precios de los productos y el presupuesto disponible. El estudio de la elección del consumidor proporciona información sobre la demanda de los diferentes productos y el impacto de los cambios de precios sobre esta demanda.</p>	<p>2. ¿El mercado estadounidense da mayor preferencia a la calidad antes que al precio? 3. ¿Considera usted que las preferencias por productos orgánicos por parte del mercado estadounidense son beneficioso para su empresa?</p>
		<p>Segmentación de mercado (Kotler y Keller, 2016, p.246) Divide un mercado en partes bien definidas. Un segmento de mercado consiste en un grupo de clientes que comparten un conjunto similar de necesidades y deseos. La tarea del especialista en marketing consiste en identificar el número adecuado y la naturaleza de los segmentos que conforman el mercado para decidir a cuáles se dirigirá.</p>	<p>4. ¿Considera usted que es importante identificar las necesidades del consumidor para brindar un mejor producto?</p>
	<p>Estrategias comerciales (Chavez, K., 2014), el término estrategia se define como un patrón integrado de actos destinados a alcanzar metas previamente fijadas mediante la coordinación y</p>	<p>Nivel de calidad (Elorriaga, 1991, p. 278). El conjunto de principios, métodos y recursos organizados estratégicamente para movilizar a toda la empresa, con el fin de dar al cliente el nivel de calidad propuesto al mínimo coste.</p>	<p>5. ¿Su empresa brinda valor agregado al producto para ser competitivo en el mercado? 6. ¿considera usted que su producto cuenta con los estándares de calidad del mercado estadounidense?</p>

	<p>encauzamiento de los recursos de la empresa. El propósito de la estrategia es alcanzar una ventaja competitiva duradera que genere buena rentabilidad para la empresa (Karölf, s.f., p.19), y el término comercial está ligado directamente a la aceptación que el producto tendrá en el mercado.</p> <p>Juntando los dos términos haciendo inferencia a los conceptos ya mencionados, una estrategia comercial se define como los principios o caminos que una empresa toma para alcanzar sus metas comerciales, es decir, para llevar los productos al mercado sin que se pierdan en el tiempo a través del uso de marketing (Archieve,2014).</p>	<p>El proceso de producción (Wolter y Torgensen, 1996), puede describirse como un sistema para transformar una combinación de entradas en una o más formas de salida. Este sistema transformador puede ser muy sencillo o muy complejo. Una característica esencial del proceso es la transformación de las entradas alterando su aspecto físico y creando así una salida de utilidad mayor.</p> <p>Plan de marketing, según la American Marketing Association (A.M.A.), es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total</p>	<p>7. ¿Considera usted que el proceso de producción influye en la calidad del producto?</p> <p>8. ¿Considera que contar con un proceso de producción adecuado es primordial para que la lúcuma mantenga sus nutrientes en el proceso de pulverización?</p> <p>9. ¿Considera que el plan de marketing incrementa las ventas de harina de lúcuma a estados unidos?</p> <p>10. ¿Considera usted que se pueden crear medios por los cuales el consumidor pueda obtener información de manera rápida acerca del producto?</p>
--	--	--	--



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: GESTIÓN ESTRATÉGICA EN EL COMERCIO INTERNACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Selección de Mercados							
1	¿Considera usted que existe una demanda insatisfecha de la harina de lúcumá en el mercado de estadounidense?							
2	¿El mercado estadounidense da mayor preferencia a la calidad antes que al precio?							
3	¿Considera usted que las preferencias por productos orgánicos por parte del mercado estadounidense son beneficioso para su empresa?							
4	¿Considera usted que es importante identificar las necesidades del consumidor para brindar un mejor producto?							
	Dimensión 2: Estrategias comerciales							
1	¿Su empresa brinda valor agregado al producto para ser competitivo en el mercado?							
2	¿Considera usted que su producto cuenta con los estándares de calidad del mercado estadounidense?							
3	¿Considera usted que el proceso de producción influye en la calidad del producto?							

4	¿Considera que contar con un proceso de producción adecuado es primordial para que la lúcuma mantenga sus nutrientes en el proceso de pulverización?						
5	¿Considera que el plan de marketing incrementa las ventas de harina de lúcuma a estados unidos?						
6	¿Considera usted que se pueden crear medios por los cuales el consumidor pueda obtener información de manera rápida acerca del producto?						

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.: **DNI:**
.....

Especialidad del validador:
.....

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

.....de.....del 2020

.....

Firma del Experto Informante.

Variable 2: Exportación

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEM
<p>Exportación</p> <p>Sunat (2017): Es el envío de cualquier producto fuera de la frontera aduanera de un Estado para su uso o consumo en el extranjero con propósitos comerciales generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas.</p>	<p>Análisis de mercado (IONOS, 2019) El análisis de mercado es una parte de la investigación de mercado y un componente importante de un plan de negocios, en el que las empresas de nueva creación documentan su idea de negocio por escrito. En el curso del análisis del mercado se examina sistemáticamente un determinado mercado para, con ayuda de los resultados obtenidos, identificar las oportunidades y los riesgos que presenta. La base de este análisis parte de la definición del público objetivo</p>	<p>Oferta (Fischer y Espejo, 2011, p. 148) se refiere a “las cantidades de un producto que los fabricantes están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado”. Complementando esta definición, ambos autores indican que la ley de la oferta “son las cantidades de una mercancía que los productores están dispuestos a poner en el mercado varían en relación directa con el movimiento del precio, esto es, si el precio baja, la oferta decrece y ésta aumenta si el precio se eleva”.</p>	<p>11. ¿Considera usted que la disponibilidad de materia prima de la harina lúcuma cubre la demanda del mercado estadounidense?</p>
		<p>Demanda (Fischer y Espejo, 2011, p. 146) se refiere a la cantidad de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado. El precio del producto se determinará por la demanda, ya que ésta constituye una serie de relaciones y cantidades. El incremento de la demanda de un bien eleva de forma considerable en el precio.</p>	<p>12. ¿Considera que el país de Estados Unidos Actualmente le brinda estabilidad para la proyección de sus exportaciones? 13. ¿Considera usted que el mercado de Estados Unidos es un referente importante para la exportación de harina de lúcuma hacia nuevos mercados?</p>
		<p>Acuerdos comerciales (MEF, s.f.), un tratado de libre comercio (TLC) es un acuerdo comercial vinculante que suscriben dos o más países para acordar la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios.</p>	<p>14. ¿El tratado de libre comercio con Estados Unidos beneficia a su empresa?</p>
		<p>Barreras arancelarias y no arancelarias (Sarquis, A., 2002), las barreras arancelarias son los impuestos (aranceles) que deben pagar los importadores y exportadores en las aduanas de entrada y salida de las mercancías. [...]Se consideran barreras no-arancelarias todas aquellas medidas (diferentes al arancel) que impiden el libre flujo de mercancías entre los países. También se incluyen las medidas que estimulan artificialmente la producción y el comercio.</p>	<p>15. ¿Considera usted que las barreras arancelarias son un fuerte impedimento para el incremento de exportación de harina de lúcuma? 16. ¿Es bueno que el mercado americano considere importante los requisitos fitosanitarios?</p>

<p>Análisis del potencial exportador (Guía Práctica Plan de Exportación, 2013), es la parte inicial de la exportación en la cual se evalúa la empresa para identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles, así como la necesidad de mejorar y realizar cambios. Para ellos se identifica la estructura administrativa, el portafolio de productos, valor agregado y ventajas comparativas, así mismo se analiza la capacidad de producción de la empresa, el control de calidad y certificados obtenidos, los costos de producción y el precio de venta.</p>	<p>Proceso logístico (Betancur, O., 2012) Una disciplina que tiene como misión diseñar, perfeccionar y gestionar un sistema capaz de integrar y cohesionar todos los procesos internos y externos de una organización, mediante la provisión y gestión de los flujos de energía, materia e información, para hacerla viable y más competitiva, y en últimas satisfacer las necesidades del consumidor final.</p>	<p>17. ¿Considera que su empresa cuenta con un proceso logístico adecuado para ingresar al mercado extranjero?</p> <p>18. ¿Considera usted que contar con un proceso logístico adecuado ayuda a minimizar costos?</p>
	<p>Plan de Financiación (Perdomo, A.,2003), La obtención de recursos de fuentes internas o externas, a corto, mediano o largo plazo, que requiere para su operación normal y eficiente una empresa pública, privada, social o mixta.</p>	<p>19. ¿Considera importante que la empresa invierta en tecnología e innovación para potenciar las exportaciones y cumplir con las mayores exigencias de calidad?</p> <p>20. ¿Considera importante que la empresa invierta en publicidad para mejorar las ventas?</p>



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE
MIDE: EXPORTACIÓN**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1: Análisis del mercado							
1	¿Considera usted que la disponibilidad de materia prima de la harina lúcuma cubre la demanda del mercado estadounidense?							
2	¿Considera que el país de Estados Unidos Actualmente le brinda estabilidad para la proyección de sus exportaciones?							
3	¿Considera usted que el mercado de Estados Unidos es un referente importante para la exportación de harina de lúcuma hacia nuevos mercados?							
4	¿El tratado de libre comercio con Estados Unidos beneficia a su empresa?							
5	¿Considera usted que las barreras arancelarias son un fuerte impedimento para el incremento de exportación de harina de lúcuma?							
6	¿Es bueno que el mercado americano considere importante los requisitos fitosanitarios?							
	Dimensión 2: Análisis del exportador							
1	¿Considera que su empresa cuenta con un proceso logístico adecuado para ingresar al mercado extranjero?							
2	¿Considera usted que contar con un proceso logístico adecuado ayuda a minimizar costos?							

3	¿Considera importante que la empresa invierta en tecnología e innovación para potenciar las exportaciones y cumplir con las mayores exigencias de calidad?						
4	¿Considera importante que la empresa invierta en publicidad para mejorar las ventas?						

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de**
corregir **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr.:

..... **DNI:**

Especialidad del validador:

.....

.....de.....del 2020

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

.....
Firma del Experto Informante.