UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región
Junín relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados
Unidos (Periodo 2014-2018)

TESIS

Para optar el título profesional de Licenciado de Negocios Internacionales

AUTOR (ES)

Medrano Cristóbal, Lizett Esmeralda (0000-0002-5535-8275)

Rodríguez Hidalgo, Paola Emily (0000-0001-7655-9570)

ASESOR

Acosta Mantaro, Juan Eduardo (0000-0003-3323-6151)

Lima, 17 de Julio del 2020

DEDICATORIAS

*“Dedico a la persona más fuerte, perseverante y paciente: yo.
Y a todas las personas que me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación
profesional y personal.”*

Lizett Medrano Cristóbal

*“A mi familia por brindarme su apoyo incondicional a lo largo de mi vida profesional y
personal y poder concretar esta etapa importante”*

Paola Rodríguez Hidalgo

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestro asesor, Juan Acosta, por guiarnos y apoyarnos en el proceso de elaboración de la tesis de investigación.

Agradecemos a las entidades gubernamentales, instituciones privadas, *brokers* y a las empresas exportadoras de la región Junín por habernos brindado parte de su tiempo al otorgarnos información mediante entrevistas y encuestas.

A la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas por habernos conferido las herramientas necesarias para el desarrollo de nuestro aprendizaje en el camino académico y profesional.

El presente trabajo es el resultado de la dedicación, esfuerzo y disciplina de un trabajo arduo en equipo.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo identificar la relación entre las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos en el periodo 2014-2018, tomando como fuente de medición las estrategias de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque desarrolladas por Porter (1998). Para el estudio, se aplicó una investigación mixta, con un diseño no probabilístico y análisis descriptivo correlacional.

En tal sentido, para recopilar la información se realizaron encuestas a la muestra conformada por 12 empresas exportadoras de jengibre de la región Junín, a las cuales se aplicó un total de 25 encuestas referidas a las 4 dimensiones determinadas usando para el procesamiento de los resultados en el programa software SPSS. Además, se efectuaron 7 entrevistas a expertos de entidades como PROMPERU, MINCETUR, Sierra y Selva Exportadora y *brókers*³³⁴, analizadas a través del programa Atlas Ti.

En el desarrollo estadístico para determinar la relación de las estrategias competitivas con la variable exportación de jengibre de la región Junín hacia Estados Unidos en el periodo 2014 -2018, se empleó el análisis de Rho Spearman, con el cual se obtuvo como resultado que la única estrategia que tiene correlación con la variable de exportación es la de liderazgo en costo, con un valor Rho Spearman de 0.613; siendo una correlación positiva considerable.

Palabras clave: Liderazgo en costos, diferenciación, enfoque, estrategias competitivas, exportación de jengibre.

ABSTRACT

The present research work is to identify the relation between the competitive strategies employed by the ginger exporting companies of the Junín region with the process of internationalization towards the United States market in the period 2014-2018, taking as a source of measurement of the leadership strategies in costs, differentiation and approach developed by Porter (1998). For the study, mixed research was applied, with a non-probability design and descriptive correlational analysis.

In this sense, to collect the relevant information and data, surveys were carried out on the sample made up of 12 ginger exporting companies in the region Junin, representing 57% of the population, to which a total of 25 surveys were applied, referring to the 4 Dimensions determined using the SPSS software program to process the results. In addition to this, 7 interviews were conducted with experts from entities such as PROMPERU, MINCETUR, Sierra y Selva Exportadora and brokers, analyzed through the Atlas Ti.

In the statistical development to determine the relation of competitive strategies on the ginger export variable from the Junín region to the United States, the Rho Spearman analysis was used, with which it was obtained as a result that the only strategy that has a correlation with the export variable is cost leadership, with a Rho Spearman degree of correlation of 0.613; being a considerable positive correlation.

Keywords: Cost leadership, differentiation, focus, competitive strategies, ginger's export.

ÍNDICE

CAPITULO I: MARCO TEORICO	17
1.1. ANTECEDENTES EPISTEMOLOGICOS.....	19
1.1.1. Antecedentes Nacionales	19
1.1.2. Antecedentes Internacionales.....	33
1.2. BASES TEORICAS RELACIONADAS	50
1.2.1. Estrategias Competitivas: Conceptos descriptivos	50
1.2.2.1. Estrategia de Liderazgo en Costos.....	51
1.2.2.2. Estrategia de Diferenciación.....	52
1.2.2.3. Estrategia de Enfoque	54
1.2.2. Teoría Evolutiva del Comercio Internacional	55
1.2.2.1. Teoría de la Dotación de Recursos.....	55
1.2.2.2. Teoría de las Ventajas Competitivas	56
1.2.3. Exportación: Conceptos descriptivos	58
1.2.4. Régimen de exportación Definitiva.....	59
1.2.5. Tipos de Exportación.....	59
1.2.5.1. Exportación Indirecta	59
1.2.5.2. Exportación Directa.....	60
1.2.6. Certificaciones	61
1.2.7. Barreras de Exportación	63
1.2.8. Oferta Exportable	64
1.3. NORMATIVIDADES RELACIONADAS	67
1.3.1. Normatividad Nacional.....	67
1.3.2. Normatividad Regional.....	68
1.3.3. Régímenes No Arancelarios	69
1.4. Mercado de jengibre peruano y su comercio exterior.....	69
1.4.1. Definición del sector agroindustrial	71
1.4.2. Análisis FODA del jengibre peruano	72
1.4.3. Producción nacional de jengibre en la región Junín.....	74
1.4.4. Exportación de jengibre local.....	76
1.4.4.1. Programas de apoyo a la exportación	78
1.4.5. Exportación mundial de jengibre	81
1.4.6. Análisis Situacional del mercado de destino	82
1.4.6.1. Mercado de jengibre en Estados Unidos	83

CAPITULO II. PLAN DE INVESTIGACION	87
2.1. Realidad problemática	87
2.2. Formulación del Problema.....	91
2.2.1. Problema General	92
2.2.2. Problemas Específicos.....	92
2.3. Justificación de la Investigación	92
2.4. Planteamiento de los objetivos.....	94
2.4.1. Objetivo General.....	94
2.4.2. Objetivo Específicos.....	94
2.5. Planteamiento de las Hipótesis	95
2.5.1. Hipótesis General	95
2.5.2. Hipótesis Específicos.....	96
2.6. Matriz de Operalización.....	97
CAPITULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACION.....	98
3.1. Diseño Metodológico.....	98
3.1.1. Enfoque de la Investigación	99
3.1.2. Tipo y Alcance de Investigación.....	100
3.2. Población y Muestra	101
3.2.1. Población.....	101
3.2.2. Muestra.....	103
3.2.2.1. Empresa 1: La Campiña Perú S.A.C.	105
3.2.2.2. Empresa 2: Elisur Organic S.A.C.....	105
3.2.2.3. Empresa 3: Organi-k S.A.C.....	105
3.2.2.4. Empresa 4: Doña Dorotea S.A.	106
3.2.2.5. Empresa 5: Hamillton Farm Peru SAC	106
3.2.2.7. Empresa 7: Rainforest Organic Peru S.A.C.	107
3.2.2.8. Empresa 8: Kion Export S.A.C.	107
3.2.2.9. Empresa 9: Agroindustrias Jas E.I.R.L.....	108
3.2.2.10. Empresa 10: Interloom S.A.C.....	108
3.2.2.11. Empresa 11: Sade Trading S.A.C.....	108
3.2.2.12. Empresa 12: Sobifruits S.A.C.	109
3.2.3. Mapeo de Actores Claves.....	109
3.3. Fuentes De Investigación.....	111
3.4. Instrumentación.....	114

3.5. Recolección De Datos.....	115
3.6. Análisis de Datos	118
3.7. Confiabilidad del Instrumento	119
3.8. Limitaciones y Parámetros.....	120
CAPITULO IV. DESARROLLO	122
4.1. Herramienta cualitativa.....	122
4.1.1. Entrevistas a expertos.....	123
4.1.1.1. Análisis del Objetivo General.....	128
4.1.1.2. Análisis del Objetivo Especifico N° 1	132
4.1.1.3. Análisis del Objetivo Específico N° 2	137
4.1.1.4. Análisis del Objetivo Especifico N° 3	142
4.2. Herramienta cuantitativa.....	146
4.2.1. Análisis Estadísticos.....	147
CAPITULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS	185
5.1. Validación de Hipótesis	185
5.1.1. Análisis de la Hipótesis Especifica N° 01	189
5.1.2. Análisis de la Hipótesis Especifica N° 02.....	191
5.1.3. Análisis de la Hipótesis Especifica N° 03.....	192
5.2. Discusión de Resultado.....	195
CONCLUSIONES	198
RECOMENDACIONES.....	200
BIBLIOGRAFIA	203
ANEXOS	216
.....	227

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Antecedentes nacionales para la investigación	29
Tabla 2. Antecedentes internacionales para la investigación.....	45
Tabla 3. FODA del jengibre peruano.....	72
Tabla 4. Estacionalidad del jengibre	76
Tabla 5. Perfil del Consumidor estadounidense	86
Tabla 6. Matriz de operacionalización	97
Tabla 7. Empresas exportadoras de Jengibre de la Región Junín 2014 – 2018.....	102
Tabla 8. Empresas exportadoras de Jengibre de la Región Junín con destino a Estados Unidos del periodo 2014 - 2018	103
Tabla 9. Definición de Actores Claves	110
Tabla 10. Fuentes Primarias.....	112
Tabla 11. Confiabilidad del Instrumento	120
Tabla 12. Limitaciones de la investigación.....	121
Tabla 13. Nombre de las empresas encuestadas.	148
Tabla 14. Empresas que se dedicaban a la exportación de jengibre durante el periodo 2014 - 2018	149
Tabla 15. Año que empezaron a exportar jengibre	150
Tabla 16. Porcentaje de ventas según las diferentes presentaciones de jengibre.....	151
Tabla 17. Costo de producción por caja.....	152
Tabla 18. Precio de venta internacional por caja	153
Tabla 19. Capacidad en cubrir el volumen solicitado por el importador.....	154
Tabla 20. Relación entre el crecimiento de la producción de la empresa y la eficacia de las exportaciones	156
Tabla 21. Frecuencia en la que el comprador establece el precio de venta internacional	157
Tabla 22. Frecuencia en el que los proveedores en las que establece el precio de venta.	158
Tabla 23. Suficiencia de procesos tecnológicos	159
Tabla 24. Maquinarias de las empresas exportadoras.....	160
Tabla 25. Entidades del Estado que apoyan a las empresas exportadoras.....	161
Tabla 26. Relación entre la ubicación geográfica y el cumplimiento con las fechas establecidas de abastecimiento.....	162
Tabla 27. Influencia de la marca en la decisión de compra del consumidor internacional	164
Tabla 28. Percepción del producto considerado "único"	165
Tabla 29. Influencia de las certificaciones en el crecimiento de las exportaciones.....	166
Tabla 30. Posición de la empresa en la mente de sus importadores	167
Tabla 31. Frecuencia en brindar servicios post-venta.....	168
Tabla 32. Beneficio a la empresa por la modalidad de comercialización.....	169
Tabla 33. Nivel de confidencialidad de sus clientes	170
Tabla 34. Nivel de mejora de rentabilidad al atender diferentes nichos de mercado	171
Tabla 35. Acceso a la información sobre los nuevos mercados y la comercialización	172
Tabla 36. Frecuencia en utilizar la base de datos interna para identificar nuevos mercados	173
Tabla 37. Frecuencia de inversión en estudios de mercado.....	174
Tabla 38. Percepción de destacar en calidad frente a sus competidores.....	175
Tabla 39. Nivel de satisfacción de sus clientes sobre el producto	176
Tabla 40. Necesidad en establecer una estrategia competitiva para Estados Unidos	177

Tabla 41. Nivel de información sobre las nuevas tendencias	178
Tabla 42. Frecuencia en replicar una estrategia exitosa de su competidor	179
Tabla 43. Influencia de los certificados de calidad en el mercado estadounidense	180
Tabla 44. Influencia de los requisitos documentarios requeridos por Estados Unidos en los factores de comercialización.....	181
Tabla 45. Cantidad de grupo de clientes que se enfoca la empresa	182
Tabla 46. Relación entre el volumen de exportación solicitado por el importador y la campaña de producción en Perú	183
Tabla 47. Comprobación de correlación de las variables	188
Tabla 48. Comprobación de relación entre la variable exportación y liderazgo en costo	189
Tabla 49. Comprobación de relación entre la variable exportación y diferenciación	191
Tabla 50. Comprobación de relación entre la variable exportación y enfoque	193

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Procedimiento de las fases de investigación	17
Figura 2. Estructura del marco teórico de la presente investigación.	18
Figura 3. Estrategias Genéricas según Porter (1982).	50
Figura 4. Agroexportaciones totales 2018 (crecimiento últimos 10 años).	70
Figura 5. Junín: Exportaciones de bienes (millones USD).	74
Figura 6. Junín: Exportaciones sector - producto (millones USD).	75
Figura 7. Empresas exportadoras de jengibre de la región Junín	77
Figura 8. Países importadores de jengibre peruano	77
Figura 9. Exportación Mundial de Jengibre.	81
Figura 10. Valor CIF \$ importado de los 5 países TOP en los últimos 3 años.	82
Figura 11. Peso neto (kg.) importado de los 5 países TOP en los últimos 3 años.	83
Figura 12. Valor FOB exportado (USD) de los últimos 3 años de las 5 empresas top nacionales de exportación de jengibre con destino a Estados Unidos.	84
Figura 13. Peso neto (kg.) exportado de los últimos 3 años de las 5 empresas top nacionales de exportación de jengibre con destino a Estados Unidos.	85
Figura 14. Participación de mercados 2014. Adaptado de “Desenvolvimiento Agroexportador del Perú” por PROMPERU, 2014.	89
Figura 15. Evolución de los principales mercados (Valor FOB-US\$)	89
Figura 16. Precio FOB de las exportaciones de jengibre del 2018 hacia Estados Unidos.	90
Figura 17. Evolución de las exportaciones por años.	93
Figura 18. Tipo y alcance aplicado en el estudio.	101
Figura 19. Mapeo de Actores Claves – Empresas exportadoras de jengibre de la región Junín	110
Figura 20. Resumen del Proceso de Entrevista.	115
Figura 21. Proceso desarrollado por la investigación para la recopilación y procesamiento de la información.	118
Figura 22. Códigos creados en Atlas ti correspondiente a las entrevistas a expertos	128
Figura 23. Gráfico de la estrategia competitiva que tuvo efecto en el proceso de internacionalización según perspectiva.	130
Figura 24. Vista de categoría "Estrategias Competitivas"	131
Figura 25. Vista de categoría "Asistencia Técnica y Formación Administrativa"	133
Figura 26. Vista de categoría "Acceso a financiamiento"	134
Figura 27. Vista de categoría "Estado"	135
Figura 28. Vista de categoría "Certificaciones"	138
Figura 29. Vista de categoría "Competitividad y Tecnología"	140
Figura 30. Vista de categoría "Gobiernos Regionales y Locales"	141
Figura 31. Vista de categoría "Herramientas de Inteligencia Comercial"	143
Figura 32. Vista de categoría "Promoción Comercial"	145
Figura 33. Clasificación de las variables estadísticas	147
Figura 34. Empresas que se dedicaban a la exportación de jengibre durante el periodo 2014 - 2018.	150
Figura 35. Porcentaje de ventas según las diferentes presentaciones de jengibre	152
Figura 36. Precio de venta internacional por caja.	154
Figura 37. Capacidad en cubrir el volumen solicitado por el importador.	155

Figura 38. Relación entre el crecimiento de la producción de la empresa y la eficacia de las exportaciones.	156
Figura 39. Frecuencia en la que el comprador establece el precio de venta internacional.	157
Figura 40. Frecuencia en el que los proveedores en las que establece el precio de venta.	158
Figura 41. Suficiencia de procesos tecnológicos.	159
Figura 42. Maquinarias de las empresas exportadoras.	160
Figura 43. Entidades del Estado que apoyan a las empresas exportadoras.	161
Figura 44. Relación entre la ubicación geográfica y el cumplimiento con las fechas establecidas de abastecimiento.	163
Figura 45. Influencia de la marca en la decisión de compra del consumidor internacional.	164
Figura 46. Percepción del producto considerado "único"	165
Figura 47. Influencia de las certificaciones en el crecimiento de las exportaciones.	166
Figura 48. Posición de la empresa en la mente de sus importadores.	167
Figura 49. Frecuencia en brindar servicios post-venta.	168
Figura 50. Beneficio a la empresa por la modalidad de comercialización.	169
Figura 51. Nivel de confidencialidad de sus clientes.	170
Figura 52. Nivel de mejora de rentabilidad al atender diferentes nichos de mercado.	171
Figura 53. Acceso a la información sobre los nuevos mercados y la comercialización.	172
Figura 54. Frecuencia en utilizar la base de datos interna para identificar nuevos mercados. ...	173
Figura 55. Frecuencia de inversión en estudios de mercado.	174
Figura 56. Percepción de destacar en calidad frente a sus competidores.	175
Figura 57. Nivel de satisfacción de sus clientes sobre el producto.	176
Figura 58. Necesidad en establecer una estrategia competitiva para Estados Unidos.	177
Figura 59. Nivel de información sobre las nuevas tendencias.	178
Figura 60. Frecuencia en replicar una estrategia exitosa de su competidor.	179
Figura 61. Influencia de los certificados de calidad en el mercado estadounidense.	180
Figura 62. Influencia de los requisitos documentarios requeridos por Estados Unidos en los factores de comercialización.	181
Figura 63. Cantidad de grupo de clientes que se enfoca la empresa.	182
Figura 64. Relación entre el volumen de exportación solicitado por el importador y la campaña de producción en Perú.	183
Figura 65. Comprobación de relación entre la variable exportación y liderazgo en costo	190
Figura 66. Comprobación de relación entre la variable exportación y diferenciación	192
Figura 67. Comprobación de relación entre la variable exportación y enfoque	194

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia	216
Anexo 2. Lista de empresas exportadoras de jengibre – 2018.....	218
Anexo 3. Estructura de encuesta diseñada para las diferentes entidades	219
Anexo 4. Carta de validación del Instrumento.....	222
Anexo 5. Confirmación de entrevistas.....	224
Anexo 6. Entrevista – Sierra y Selva Exportadora	227
Anexo 7. Entrevista – Ministerio de Producción “PRODUCE”	238
Anexo 8. Entrevista – Asociación de exportadores “ADEX”	242
Anexo 9. Entrevista a expertos - Ministerio del Comercio Exterior y Turismo "MINCETUR"	248
Anexo 10. Entrevista a expertos - Broker N° 01	254
Anexo 11. Entrevista a expertos - Broker N° 02	257
Anexo 12. Entrevista a expertos - Broker N° 03	263
Anexo 13. Encuesta realizada a las empresas exportadoras de la región Junín.....	266
Anexo 14. Envío de encuesta vía correo electrónico.....	274
Anexo 15. Tabla de Grado de relación según coeficiente de correlación.....	275

INTRODUCCION

La demanda del jengibre fresco registró un incremento sustancial a partir del año 2014; según, Magali Silva Velarde – Álvarez presidenta del Consejo Directivo de la Comisión de Promoción del Perú para la exportación y el Turismo - PROMPERU, comenta que el jengibre registró un crecimiento en el año 2014 de 462% respecto al año 2013. Debido a que, el producto logró cumplir con los altos estándares de calidad que exigen los mercados internacionales, lo cual, instó a las empresas exportadoras de jengibre en potenciar su proceso de internacionalización; para que, con ello, puedan fortalecer su participación en los mercados internacionales. Asimismo, ello les permitió a los exportadores identificar nuevos perfiles de consumidores generando oportunidades de negocio. Según el Plan Regional Exportador de Junín (2015), detalla que dicha región fue el único proveedor de jengibre para las exportaciones en el año 2015. De tal manera, se pudo identificar que, dentro de la relación de los países importadores del jengibre peruano en el periodo 2014 – 2018, destacaba como principal comprador el país de Estados Unidos; el cual, se caracteriza por contar con consumidores que buscan adquirir productos “*premium*”.

Ante ello, dentro del periodo analizado, se pudo percibir que el crecimiento de las exportaciones no se mantuvo constante, en el cual se pudo denotar que existieron fluctuaciones en los valores USD FOB anuales, registrando incluso valores negativos respecto a los años anteriores. Dicha variación en los valores se debió a las decisiones tomadas por parte de los exportadores en temas relacionados a sus procesos de internacionalización, optando por implementar estrategias competitivas con el objetivo de lograr altos índices de exportación.

Es esencial que una empresa establezca una estrategia competitiva; ya que, ello le permitirá formular como competirá en la industria, cuáles serían sus metas y que política se requerirá para alcanzarlas. Según Porter (1998), comenta que el propósito para que la empresa defina una estrategia competitiva es identificar una posición en la que pueda contrarrestar el impacto de las fuerzas competitivas; así como, utilizarlas a su favor para fortalecer sus capacidades.

Es por ello, que el enfoque de las estrategias competitivas para el proceso de internacionalización, tiene como finalidad que las empresas exportadoras orienten sus actividades en el proceso de

internacionalización a la estrategia competitiva establecida por la compañía. Dicha estrategia deberá ser identificada tras un análisis del perfil del consumidor de mercado de destino; para que, con ello, logren con éxito insertar su producto en el mercado internacional y generen mayores volúmenes de exportación; convirtiéndonos en uno de los principales proveedores de jengibre a nivel internacional.

Bajo este contexto, el presente trabajo de investigación busca identificar la relación de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos en el periodo 2014 – 2018, realizando un análisis bajo el enfoque cualitativo y cuantitativo. Con ello, se pretende recabar información tanto desde la perspectiva de expertos mediante entrevistas; así como, la perspectiva por parte de los representantes y colaboradores de las empresas exportadoras de la industria del jengibre efectuando encuestas.

Referente a la estructura de la investigación será desarrollado de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se presenta el marco teórico, en el cual se define la perspectiva teórica que abordará la investigación obtenidas de repositorios como Proquest, EBSCO, SCOPUS, Web of Science, ALICIA, RENATI, Universidad San Martín de Porres, Universidad César Vallejo, Universidad Federico Villarreal, Universidad San Ignacio de Loyola, Universidad Nacional del Altiplano de Puno, libros físicos, digitales, plataformas de investigación reconocidas, artículos de investigación en revistas, publicaciones científicas, entre otros.

En el segundo capítulo, se detalla el plan de investigación, que contiene los siguientes puntos: realidad problemática, formulación del problema, justificación, objetivos e hipótesis.

En el tercer capítulo, se establece la metodología que se desarrollará en el estudio de investigación, identificando la población y muestra; así como, determinar el instrumento a utilizar para la recolección de datos y los programas respectivos para el análisis cuantitativo y cualitativo.

En el cuarto capítulo, se encuentra el desarrollo cualitativo procesado en la herramienta Atlas Ti, la cual conto con información extraída de las entrevistas efectuadas a los expertos del sector analizado; mientras que, para el análisis cuantitativo se utilizaron encuestas aplicadas a los exportadores de jengibre de la región Junín, las cuales fueron procesadas en la herramienta de software SPSS.

En el último capítulo, se desarrollará el análisis de los objetivos y la validación de las hipótesis planteadas con los resultados estadísticos aplicados bajo la prueba de Rho Spearman. Por consiguiente, se procedió a desarrollar la discusión de resultados.

CAPITULO I: MARCO TEORICO

Según lo mencionado por Aranda (2006), sostiene que el marco teórico involucra el juicio crítico del autor en relación con la amplitud y confiabilidad sobre la información del tema. De la misma manera, Tamayo & Tamayo (2004), consideran que para desarrollar el presente capítulo se da en base a una amplia descripción del problema que relaciona la teoría con la investigación de estudio y sus relaciones mutuas. Asimismo, es importante resaltar que el marco teórico ayuda a comprender mejor el problema determinado previamente para el estudio de investigación, ello se refleja con lo mencionado por los autores Bryman y Bell (2007), quienes sostienen que para desarrollar el marco teórico se necesita de un alto nivel de conocimiento sobre la correlación de los hallazgos de los antecedentes referente al problema identificado. Para ello, como soporte de la realidad problemática es necesario revisar conceptos, teorías y antecedentes que se encuentren vinculados con el problema de investigación.

El marco teórico es una guía que orienta el problema e interpreta los conocimientos ya investigados que les permite confirmar la información recopilada. Ante ello, el autor Daros (2002), sostiene que el marco teórico son las ideas y/o teorías las que ayudan al problema a obtener un mejor sentido. El cual, enlaza el problema de investigación con la metodología por desarrollar con la finalidad de encontrar una posible solución; asimismo, sostiene que el problema es la primera fase del procedimiento del desarrollo de un estudio de investigación; la cual, al contar con un nivel de complejidad se requiere de una explicación. Es por ello, que se procede a desarrollar la segunda fase del procedimiento de investigación, infiriendo a bases teóricas que ayuden a comprender el problema.

A continuación, se muestra el procedimiento de las fases de investigación, según el autor Daros (2002)

Figura 1. Procedimiento de las fases de investigación

Fuente: Adaptado de la revista “Enfoques” artículo ¿Qué es un Marco Teórico? - 2002

Por otro lado, el autor Berthier (2004), comenta que la capacidad de separar la información pertinente es necesario; debido a que, sugiere que un investigador debe revisar diversas fuentes de información que les permitirá entender teorías y conceptos que fueron planteados por los autores respectivos, para que luego sean competentes y formulen sus propios planteamientos. Por lo que sugiere, familiarizarse con las fuentes de informaciones básicas e introductorias y de esta manera comprender las teorías planteadas; lo que significa que antes de analizar una teoría el autor pueda optar en identificar literaturas sin complejidad o solicitar apoyo a expertos del rubro, que permitirán explicar temas de manera sencilla y general.

El presente marco teórico se estructurará de la siguiente manera: en primer lugar, se desarrollarán los antecedentes epistemológicos, tanto nacionales como internacionales, lo que permitirá al lector identificar el contexto en el cual se está presentando la problemática. En segundo lugar, se desarrollarán las bases teóricas más relevantes que permiten explicar el problema estudiado y su relación con el objeto. En tercer lugar, se expondrá la normatividad en el ámbito nacional, regional y no arancelarias que apliquen para la industria, los cuales regulan las diversas actividades comerciales y agrarias. En último lugar, se explicará el sector agroindustrial del país, en el cual se da a conocer la producción de jengibre nacional para identificar los niveles de volúmenes exportados; así como sus valores generados anualmente. Asimismo, se expone el análisis situacional del sector agroindustrial, en el cual se delimitan los factores internos y externos que influyen en la industria.

Figura 2. Estructura del marco teórico de la presente investigación.

Fuente: Elaboración Propia.

Según, Hernández, Fernández & Baptista (2014), para elaborar el marco teórico es necesario detectar, obtener y consultar la literatura (libros, revistas, artículos, entre otros) pertinente para el problema de investigación; así como extraer y recopilar la información de interés. Por tal motivo, se desarrollará un balance de estudios relacionados al tema de investigación y se ha acudido a revisar diferentes bases de datos tales como Proquest, EBSCO, SCOPUS, Web of Science, ALICIA, RENATI, Repositorios académicos de Universidades nacionales, libros físicos, digitales, plataformas de investigación reconocidas, artículos de investigación en revistas, publicaciones científicas, entre otros; utilizando palabras claves como estrategias competitivas, estrategias genéricas, ventajas competitivas, internacionalización, agroindustrias, pequeñas y medianas empresas exportadoras, empresas exportadoras, *ginger*, *competitives strategies*. Todo ello, nos permitirá entender con mayor amplitud la problemática del tema, las metodologías, variables y teorías vinculadas a la investigación.

1.1. ANTECEDENTES EPISTEMOLOGICOS

1.1.1. Antecedentes Nacionales

En primer lugar, según Rosado (2018) en su tesis sobre “Estrategias Competitivas para la Exportación de Arándanos al mercado chino, Lima 2017” para obtener el grado de Licenciatura en Negocios Internacionales en la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo relacionar la influencia que tiene las estrategias competitivas con las exportaciones de arándanos en el país de destino China para el año 2017.

Para ello, se realizó una investigación bajo el diseño no experimental de tipo descriptivo con un enfoque cuantitativo, quienes tomaron como población 40 empresas exportadoras del producto en investigación; de las cuales, tan solo se realizaron encuestas a 15 empresas.

Se concluyó, que las estrategias competitivas si influyen de manera significativa en el desarrollo de las exportaciones de arándanos según la correlación de las hipótesis planteadas en el trabajo de investigación. Asimismo, menciona que para crear una ventaja competitiva se debe estar acorde con las tendencias actuales en el mercado internacional. De esta manera, se debe identificar nichos de mercado aplicando la estrategia de enfoque; así como utilizar la estrategia de diferenciación enfocándose por el canal en el cual se ofrece el producto, proponiendo en este caso la modalidad

del comercio electrónico; ya que, es una herramienta eficiente y de uso inmediato. Además, con ello se estaría reduciendo los costos logísticos generados en el proceso de exportación.

El aporte de la tesis para la presente investigación fue comprender sobre la influencia que tienen las estrategias genéricas de Porter en las exportaciones de arándanos. Por lo mencionado, se pudo observar que el crecimiento de las exportaciones del producto agrícola se ubicó como el 4to proveedor de arándanos en el mercado chino para el año 2017, debido a las estrategias empleadas por las empresas exportadoras peruanas.

En segundo lugar, según Gutiérrez (2012) en su tesis “Incidencia de la competitividad en la exportación del producto trucha de la región Puno, 2010” para obtener el grado de Doctor en Administración y Contabilidad en la Universidad Nacional del Altiplano, tuvo como objetivo determinar la relación de la competitividad y las exportaciones del producto trucha.

Para ello, se empleó una metodología de investigación no experimental, explicativo de tipo transaccional, correlacional y causal. Se optó tomar como muestra a 98 productores de trucha ubicados en la región Puno, donde se utilizó como instrumento la observación directa, entrevistas a expertos, investigaciones documentales y entrevistas estructuradas; datos que fueron analizados mediante el estadístico de correlación de Pearson.

Se concluyó, que la competitividad promedio de producción de la región Puno se encuentra en un nivel aceptable de acuerdo con lo planteado en la Teoría de Porter. Asimismo, identificaron que la competitividad y el comportamiento de las exportaciones de truchas para el año 2010 presentó una correlación positiva de 0.854 que denota que el 90% de sus exportaciones se debe a los altos niveles de competencia de las empresas, ello implica una relación de causa y efecto.

El aporte de la tesis fue comprender como la competitividad de dichas empresas influyen en sus exportaciones. De esta manera, se observó que los indicadores de la competitividad evaluadas en el Diamante de Porter impactan directamente en las actividades desarrolladas por las empresas exportadoras de trucha.

En tercer lugar, según Arbulú (2018) en su tesis “Estrategias Competitivas y la Exportación de Espárragos de la Asociación de Productores de Ica al mercado australiano, 2017” para obtener el grado de Licenciatura en Negocios Internacionales en la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo determinar la relación de las estrategias competitivas con las exportaciones de espárragos realizado por la Asociación de productores de la región Ica hacia el mercado de Australia como país de destino en el año 2017. Se realizó una investigación científica aplicando el diseño correlacional, no experimental, de tipo transversal bajo el enfoque cuantitativo. Del cual, se tomó como muestra a 10 empresas de la Asociación de Productores, por lo que se desarrolló una encuesta a los gerentes y jefes de áreas pertinentes, teniendo como resultado a un total de 30 personas entrevistadas.

Se concluyó, que las tres dimensiones de las estrategias influyen positivamente en la gestión de exportación tras un análisis en el software de SPSS. En primer lugar, la correlación que cuenta con la estrategia de liderazgo en costos es la que presenta un mayor coeficiente de Spearman siendo 0.914. En segundo lugar, la estrategia de enfoque obtuvo un coeficiente de 0.822. Por último, la estrategia de diferenciación contó con un coeficiente de 0.627.

El presente antecedente aporta con la investigación en estudio; ya que, ayuda a comprender la relación entre las estrategias genéricas de M. Porter y la gestión de exportación específicamente de las asociaciones de productores de espárragos. Donde se obtuvo como resultado, la mayor preferencia de las asociaciones del producto agrícola en optar por la estrategia de liderazgo en costos. Ello se relacionó con el deficiente apoyo que existe por parte del Gobierno para impulsar el crecimiento de las exportaciones de espárragos, siendo Perú uno de los más grandes productores de dicho producto.

En cuarto lugar, según Gamarra (2016) en su tesis de postgrado “Estrategias de mercado para fomentar la exportación de arándano (*Vaccinium*) desde Lima a Estados Unidos” para obtener el grado de Magister en Agronegocios en la Universidad Nacional Agraria La Molina, tuvo como objetivo analizar y proponer estrategias aplicables en el mercado para el crecimiento en la producción y exportación del arándano, con lo cual genere un impulso en las ventas internacionales y el posicionamiento en el mercado americano a partir del año 2017.

Para ello, se utilizó un diseño descriptivo, exploratorio y de tipo no experimental; asimismo, para el análisis se tomó una población de 42 empresas exportadoras aplicando encuestas a 8 de ellas. Las cuales, juntas cuentan con el 75% de participación en el valor de las exportaciones de arándanos de Perú hacia el mercado estadounidense. Se concluyó, que las exportaciones del producto de arándano han crecido notablemente en los últimos 10 años en un 70% en producción del mercado peruano y se considera que podría crecer en un 26% si se aplicará las estrategias competitivas correctas. Además de ello, el autor recomienda que se debe replicar las estrategias empleadas por Chile, siendo el principal proveedor de este producto. De esta manera, identificar con la ventaja competitiva de diferenciación que le permitiría incrementar sus ventas internacionales.

El aporte de la tesis para la presente investigación fue identificar la influencia que existe en las estrategias de mercado y el desarrollo oportuno de las exportaciones en la estacionalidad de producción de Perú. El cual, tomó como modelo el plan estratégico de las principales empresas exportadoras pertenecientes de Chile. Asimismo, nos ayuda a comprender el déficit en cuanto a la gestión de las entidades relacionadas a la exportación, tales como MINAGRI, Sierra y Selva exportadora, las cuales no brindan asesoramiento relacionados a temas de procesos y rentabilidad a las empresas comercializadoras del producto en análisis.

En quinto lugar, según Tapia (2018) en su tesis “Ventajas Competitivas y las Exportaciones de Banano Orgánico de la Cooperativa Agraria APPBOSA de la región Piura, 2017” para obtener el grado de Licenciatura en Negocios Internacionales en la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo analizar la relación que existe entre las ventajas competitivas y las exportaciones de la Cooperativa de productores del producto banano orgánico.

Se realizó bajo el diseño correlacional, nivel aplicado, no experimental de corte transversal y muestreo censal, con un enfoque cuantitativo. Del cual, se tomó como muestra a 30 productores pertenecientes a la Cooperativa en investigación aplicando un cuestionario para la recopilación de información y data pertinente. Se concluyó, que la cooperativa de Piura con respecto a sus exportaciones de banano orgánico se relacionó positivamente con las estrategias en análisis.

Se observó, además, una relación con la estrategia de liderazgo en costos; ya que, cuenta con la asociatividad entre los productores y exportadores. Ello, generó una mejoría en el poder de negociación con sus proveedores obteniendo los insumos a menores precios. En segundo lugar, se relaciona con la estrategia de diferenciación; debido a que, brindan un producto de alta calidad con certificaciones que los avalan en el mercado internacional. Por último, la estrategia en enfoque está relacionado de igual manera con las exportaciones; ya que, se centran en un solo mercado el cual se encuentra en constante crecimiento.

El aporte de la tesis para la presente investigación fue denotar la relación entre las estrategias competitivas aplicadas por las empresas productoras de la cooperativa y como estas influyen en las exportaciones del banano orgánico. En el cual, se obtuvo como resultado que si se cuenta con una relación directamente proporcional entre las variables analizadas.

En sexto lugar, según Castilla (2018) en su tesis de pregrado “Estrategias competitivas y la organización de las ventas en las Mypes exportadoras de calzado de Lima, 2017” para obtener el grado de Licenciado de Negocios Internacionales de la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo establecer la relación entre las estrategias competitivas y las mypes exportadoras del sector calzado en la región Lima en el año 2017.

Se aplicó un diseño descriptivo, correlacional, de tipo no experimental con una técnica no censal y un enfoque cuantitativo; asimismo, se tomó como población a 56 empresas mypes exportadoras de dicho sector y una muestra total de 29 mypes mediante la herramienta de encuesta.

Se concluyó, que existe una relación significativa entre las variables de estrategias competitivas y las empresas exportadoras mypes del sector calzado. Este resultado, se obtuvo luego de analizar el nivel de significancia el cual fue inferior al 0.05 aceptando la hipótesis positiva. Además, el autor recomienda aplicar nuevas estrategias competitivas mediante una gestión estratégica, el cual ayude a impulsar el crecimiento de las exportaciones y el posicionamiento del producto en el exterior.

El aporte de la tesis para la presente investigación fue comprender sobre la importancia de identificar las estrategias competitivas acorde al sector de investigación y así entender la situación

del sector de calzado en el Perú. Debido a que, los exportadores no se enfocan en un plan estratégico que los ayude a impulsar sus ventas, ni la optimización de sus procesos para reducir tiempo de fabricación y ante ello reducir los costos generados.

En séptimo lugar, según Campos (2018) en su tesis sobre “Estrategias competitivas para el desarrollo exportador de las MYPES textiles en el distrito de Villa el Salvador, 2017” para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Negocios Internacionales en la Universidad San Martín de Porres, tuvo como objetivo identificar las estrategias competitivas que influyeron de manera significativa en el desarrollo exportador de las Mype textiles en el distrito de Villa el Salvador.

Se realizó una investigación descriptiva, mixta (cuantitativo y cualitativo) y no experimental. Para ello, se optó tomar como muestra a 200 empleados trabajadores de las Mype textiles exportadoras del distrito de Villa el Salvador, donde se utilizaron como técnicas de recolección de datos entrevistas y encuestas, las cuales se aplicaron a 5 gerentes y 3 funcionarios de Instituciones Especializadas que permitieron explicar de manera más clara los resultados obtenidos en la investigación.

Se concluyó, que la estrategia de posicionamiento y la cadena de valor son las estrategias competitivas que contribuyen de manera significativa en el desarrollo exportador de las Mypes textiles en el distrito de Villa el Salvador. Asimismo, se pudo determinar que al no formular de manera adecuada su posicionamiento las empresas prefieren seguir sus operaciones de manera informal por temor a pagar impuestos elevados. No obstante, perdían sus beneficios como pequeños empresarios.

El aporte de la tesis fue comprender la influencia de las estrategias competitivas en el posicionamiento de mercados externos de las Mype textiles del distrito de Villa el Salvador; ya que, al poder desarrollar estrategias de posicionamiento le permitiría competir en condiciones similares a sus competidores del extranjero. Además, cumplir con los principales estándares de calidad exigidos por sus clientes.

En octavo lugar, según Cajavilca (2018) en su tesis “Ventajas competitivas y competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas, 2006 – 2017” para obtener el grado académico

de Doctor en Economía en la Universidad Nacional Federico Villarreal, tuvo como objetivo determinar la relación entre las ventajas competitivas con la competitividad empresarial; asimismo, se buscó delimitar cómo las ventajas competitivas empresariales de costos, diferenciación y enfoque influyeron en la competitividad en las empresas exportadoras peruanas ubicadas en la ciudad de Lima.

Se realizó una investigación científica aplicando un diseño no experimental de tipo transversal. Del cual, se tomó como muestra a 184 empresas exportadoras ubicadas en la ciudad de Lima, donde se utilizó como instrumento, entrevistas a expertos, investigaciones documentales y entrevistas estructuradas; datos que fueron analizados mediante el programa estadístico SPSS.

Se concluyó, que las ventajas competitivas por costos, diferenciación y valor de capacidades son factores significativos en la competitividad empresarial respecto a los resultados empresariales de productividad, rentabilidad y crecimiento. También, se pudo identificar una relación significativa entre las ventajas competitivas y la competitividad empresarial, que muestra las asociatividades entre las ventajas competitivas empresariales con la competitividad empresarial en la muestra investigada, es decir, que los resultados se evidenciaron en las empresas exportadoras peruanas de la ciudad de Lima.

El aporte de la tesis fue comprender como la competitividad empresarial de las empresas de diversas industrias influyó en sus exportaciones. De esta manera, se evidenció que una buena gestión en su labor operativa permitirá desarrollar una competitividad internacional, cumpliendo con los altos estándares de calidad que a medida son más exigentes en los mercados internacionales.

En noveno lugar, según Camacho (2017) en su tesis “La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango” para obtener el grado de Licenciatura en Negocios Internacionales en la Universidad San Ignacio de Loyola, tuvo como objetivo determinar la influencia de la competitividad de las empresas peruana de mango frente a su desempeño exportador.

Se realizó una investigación científica aplicando el diseño descriptivo correlacional de enfoque cuantitativo. Del cual, se tomó como muestra a las 9 principales empresas exportadoras del Perú, por lo que se desarrolló entrevistas a los gerentes generales y jefes del área de exportación. Asimismo, se aplicaron encuestas de 30 preguntas con escala de tipo Likert que complementarían la recolección de datos. Se concluyó, que la competitividad de las empresas exportadoras de mango integra sus dimensiones como performance, recursos y potencial; los cuales, se relacionan fuertemente lo que permite mejorar en su desempeño exportador, debido a la fuerte influencia de estas. Asimismo, se pudo identificar que las variables competitividad de las empresas y desempeño exportador son directamente proporcional lo quiere decir que, a mayor competitividad de la empresa existe un mejor desempeño exportador.

El presente antecedente aporta con la investigación en estudio, en analizar los diversos acercamientos que miden la competitividad de las empresas exportadoras de mango y como contribuyen en su desempeño exportador. Este estudio se pudo ver reflejado en las 9 principales empresas exportadoras de mango como: “Sunshine export S.A.C”, “Dominus S.A.C”, “Flp del peru SAC”, “Camposol S.A.”, “Agroindustrias Golden Fresh SAC”, “Passion Fresh SAC”, “Sobifruits S.A.C” “Asica Farms S.A.C”, “Frutas Piuranas S.A.C”.

En décimo lugar, según Lara (2019), en su artículo de investigación “Estrategia Competitiva y rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos en algodón” publicado en la revista Quipukamayoc del repositorio de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo como objetivo identificar los elementos de la estrategia competitiva que afectan de manera directa en la rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos de algodón.

Se utilizó un diseño de investigación de tipo correlacional de corte transversal, donde la muestra seleccionado fue de 144 empresas exportadoras peruana de polos de algodón. Para el análisis y procesamiento de datos se emplearon técnicas de correlación simple como: Person, Spearman y Chi cuadrado. Además, se aplicó una encuesta con escala de likert de 15 preguntas a los gerentes generales de las empresas exportadoras seleccionadas.

Se concluyó, que existe una relación significativa entre los indicadores por el uso de estrategias como: liderazgo en costo y diferenciación que influyen en la rentabilidad de las empresas exportadoras. Esto se debe, a que según los resultados analizados se identificaron que las ventas de la empresa habían sido influenciadas por los costos y gastos incurridos durante el periodo analizado; es decir, que existe una relación con la estrategia en costos. Dichas empresas buscan diferenciarse con sus propias marcas y de acuerdo con la prueba de Chi cuadrado se determinó que existe un grado de significancia al uso de una estrategia de diferenciación; ya que, con ello se podrá posicionar de manera contundente en los diferentes mercados internacionales.

El aporte del artículo de investigación para el presente estudio fue identificar como las estrategias competitivas influyeron en el desempeño de las empresas exportadoras de polos de algodón, de las cuales destacaron liderazgo en costos y diferenciación. Por un lado, dichas empresas buscan contar con certificaciones internacionales, que acrediten la calidad de sus productos. Con ello, buscan diferenciarse de sus principales competidores y de la misma manera poder fidelizar a sus clientes potenciales. Por otro lado, con respecto al liderazgo en costos se ve afectado directamente por los costos totales que se encuentra relacionado con la rentabilidad lograda por la empresa por medio de las ventas realizadas a sus mercados internacionales.

En onceavo lugar, según Naupari (2017) en su tesis “Estrategias para desarrollar la exportación de palta Hass a Estados Unidos por parte de los productores del Valle de Huayan - Huaral” para obtener el grado de Licenciatura en Administración de Negocios Internacionales en la Universidad San Martín, tuvo como objetivo establecer estrategias que le permitan desarrollar el proceso de exportación de palta Hass a Estados Unidos por parte de los productores del Valle de Huayan – Huaral, siendo la asociatividad y el liderazgo en costos, dos de las principales estrategias que le permitan desarrollar su competitividad.

Se realizó una investigación cualitativa de diseño exploratorio; asimismo, se estableció como muestra a 31 productores de palta Hass miembros de la asociación de agricultores de palta Hass del Valle de Huayan, a los cuales se les realizó un cuestionario de 22 preguntas y para los expertos se aplicó una entrevista estructurada, así como también se recopilaron datos, informes y noticias que fueron clasificados por fuentes primarias y secundarias referentes al tema de investigación.

Se concluyó, que el liderazgo en costos no es una estrategia utilizada por parte de los productores del Valle de Huayan – Huaral, esto se debe a que los productores venden sus productos a empresas exportadoras, tercerizando sus ventas y disminuyendo sus ganancias. Sin embargo, se pudo identificar que un 75% de los productores tienen entre sus principales objetivos a largo plazo exportar de manera directa como parte de una asociación y el 15% de los productores prefieren seguir trabajando con las empresas exportadoras.

Es por ello, que al ver la tercerización realizada se pudo identificar que la estrategia más viable ante esta situación es la de liderazgo en costos de producción, que le permitiría tener costos bajos a partir de una producción a gran escala, pero para llegar a este objetivo se planteó trabajar con las siguientes propuestas: contar con asistencia técnica, plataformas de información, compra directa por parte de sus principales proveedores, lograr ventas por volúmenes, entre otros. Asimismo, es necesario la aplicación de la estrategia "economías de escala", esto implicaría la producción a grandes cantidades a largo plazo de paltas hass, disminuyendo los costos variables; tales como, abono, fertilizantes, insecticidas, fungicidas, mano de obra, agua de riego, etc.

El aporte de la tesis de investigación para el presente estudio fue comprender como las estrategias competitivas brindan una perspectiva competitiva al producto exportado frente a sus principales competidores. Ante ello, se percibió que una de las estrategias competitivas que le permitiría posicionarse en su mercado de destino, es la de liderazgo en costos; ya que, con ello podrá desarrollar economías de escala que le permita reducir costos en sus principales insumos y lograr producir grandes lotes para su venta internacional.

Cabe resaltar, que al igual que los antecedentes nacionales mencionados existen investigaciones científicas similares que permitan aportar con data relevante al estudio. Por lo tanto, para el desarrollo del plan de tesis se explicaron aquellas investigaciones que profundizan las variables definidas en la operacionalización, las cuales serán herramientas de complemento para su desarrollo.

A. Tesis nacionales

Tabla 1. Antecedentes nacionales para la investigación

TÍTULO	VARIABLE	TIPO DE DOCUMENTO	AUTOR	UNIVERSIDAD/ENTIDAD	DISEÑO	INDEXADA	FUENTE	APORTE DE TESIS
Estrategias Competitivas para la Exportación de Arándanos al mercado chino, Lima 2017	Independiente: Estrategias Competitivas *Liderazgo en costos * Diferenciación * Enfoque Dependiente: Exportación * Demanda de arándanos * Precio	Tesis para optar a la Licenciatura (2018)	Cristiam Martin Rosado Silvestre	Universidad Cesar Vallejo	Cuantitativo	No	Repositorio UCV	La tesis de investigación cuenta como finalidad determinar la influencia que tiene las estrategias genéricas de M. Porter en las exportaciones de arándanos. En ello se pudo denotar que se utilizó la encuesta como un medio para recopilar información de las empresas exportadoras para luego realizar el análisis entre las estrategias adoptadas por las empresas y la relación con la demanda y precio del producto agrícola, arándanos.
Incidencia de la competitividad en la exportación del producto trucha de la región Puno, 2010	Independiente: Competencias Dependiente: Exportaciones	Tesis para optar el Doctorado (2010)	Felix Alejandro Gutierrez Gallegos	Universidad Nacional del Altiplano	Cualitativo	NO	ALICIA	El aporte de la tesis fue comprender como la competitividad de dichas empresas influyen en sus exportaciones. De esta manera, se observó que los indicadores de la competitividad evaluadas en el Diamante de Porter impactan directamente en las actividades desarrolladas por las empresas exportadoras de trucha.
Estrategias Competitivas y la Exportación de Espárragos de la Asociación de Productores de Ica al mercado australiano, 2017	Independiente: Estrategias Competitivas *Liderazgo en costos * Diferenciación * Enfoque Dependiente: Exportación * Factor en el país * Volumen de Ventas *Cotizaciones	Tesis para optar a la Licenciatura (2018)	Maria Alejandra Arbulu Romero	Universidad Cesar Vallejo	Cuantitativo	No	Repositorio UCV	La tesis de investigación logra desarrollar el análisis de las estrategias genéricas de M. Porter y cómo influyen en la gestión de exportación específicamente de las asociaciones de productores de espárragos. En el cual se realiza un análisis de la data en el software SPSS luego de extraer la información a través de encuestas. Las estrategias son utilizadas según el enfoque de cada

									asociación. Sin embargo, se denoto que las 3 estrategias influyen positivamente en el crecimiento de las exportaciones de tal producto.
Estrategias de mercado para fomentar la exportación de arándano (Vaccinium) desde Lima a Estados Unidos	Independiente: Estrategias de Mercado Dependiente: *Características del mercado peruano *Características del mercado Estados Unidos *Exportación de arándanos *Consumo de frutas del mercado americano.	Tesis para optar a Magister (2016)	Julia Esther Gamarra Solórzano	Universidad Nacional Agraria La Molina	Cualitativo	NO	ALICIA	Aporta en la tesis en identificar la influencia que existe en las estrategias de mercado y el desarrollo oportuno de las exportaciones en la estacionalidad de producción de Perú. Tomando como modelo el plan estratégico de las principales empresas exportadoras pertenecientes de Chile. Asimismo, nos ayuda a comprender el déficit en cuanto a la gestión de las entidades relacionadas a la exportación, siendo estas MINAGRI, Sierra y Selva exportadora, las cuales no brindan asesoramiento relacionados a temas de procesos y rentabilidad a las empresas comercializados del producto en análisis.	
Ventajas Competitivas y las Exportaciones de Banano Orgánico de la Cooperativa Agraria APPBOSA de la región Piura, 2017	Independiente: Estrategias Competitivas *Liderazgo en costos *Diferenciación Enfoque Dependiente: *Exportación *Rentabilidad *Productividad *Diversificación	Tesis para optar a la Licenciatura (2017)	Yrma Tapia Palomino	Universidad Cesar Vallejo	Cuantitativo	No	Repositorio UCV	El trabajo de investigación tuvo como finalidad enfatizar la relación entre las estrategias competitivas y las exportaciones realizadas por una cooperativa del sector agroindustrial dedicadas a la exportación de banano orgánico. En el cual se obtuvo como resultado que si se cuenta con una relación directamente proporcional entre las variables analizadas.	

Estrategias Competitivas y la organización de las ventas en las MYPES exportadoras de calzado de Lima, 2017	Independiente: Estrategias Competitivas *Liderazgo en Costos *Diferenciación *Enfoque o alto segmento Dependiente: Organización de las ventas *Área de Ventas *Plan de Ventas *Técnica de Venta *Estructura de Ventas	Tesis para optar a la Licenciatura (2018)	Castilla Montenegro, Jhefry Alejandro	Universidad Cesar Vallejo	Cuantitativo	NO	Repositorio UCV	Aporta a la tesis, en comprender sobre la importancia de identificar las estrategias competitivas acorde al sector de investigación y entender la situación del sector de calzado en Perú. Debido a que los exportadores no se enfocan en un plan estratégico que los ayude a impulsar sus ventas, ni la optimización de sus procesos para reducir tiempo de fabricación y ante ello reducir los costos generados.
Estrategias competitivas para el desarrollo exportador de las MYPES textiles en el distrito de Villa el Salvador, 2017	Independiente: Estrategias competitivas *Liderazgo en Costos *Diferenciación *Enfoque Dependiente: Desarrollo exportador de la Mypes	Tesis para optar a la Licenciatura (2018)	Sandra María Campoz Villa	Universidad San Martín de Porres	Mixto	No	Repositorio USMP	Comprender la influencia de las estrategias competitivas en el posicionamiento de mercados externos de las Mype Textiles del distrito de Villa el Salvador, ya que al poder desarrollar estrategias de posicionamiento le permitiría competir en condiciones similares a sus competidores del extranjero, además cumplir con los principales estándares de calidad exigidos por sus clientes
Ventajas competitivas y competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas, 2006 – 2017	Independiente: Estrategias competitivas *Liderazgo en Costos *Diferenciación *Enfoque Dependiente: Competitividad empresarial *Productividad *Rentabilidad *Crecimiento Empresarial	Tesis para optar el grado de Doctor (2018)	Wilder Oswaldo Cajavilca Lagos	Universidad Nacional Federico Villarreal	Mixto	No	Repositorio UNFV	Comprender como la competitividad empresarial de las empresas de diversas industrias influyó en sus exportaciones. De esta manera, se evidenció que una buena gestión en su labor operativa se permitirá desarrollar una competitividad internacional, cumpliendo con los altos estándares de calidad que a medida son más exigentes en los mercados internacionales
La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango	Independiente: Competitividad Empresarial *Performance *Recursos *Potencial Dependiente: Desempeño Exportador *Financiera *No Financiera	Tesis para optar a la Licenciatura (2017)	Melani Jesús Camacho Flores	Universidad San Ignacio de Loyola	Cuantitativo	No	Repositorio USIL	Analizar los diversos acercamientos que miden la competitividad de las empresas exportadoras de mango y como contribuyen en su desempeño exportador. Este estudio se pudo ver reflejado en las 9 principales empresas exportadoras de mango como: “Sunshine export S.A.C”,

									“Dominus S.A.C”, “Flp del peru SAC”, “Camposol S.A.”, “Agroindustrias Golden Fresh SAC”, “Passion Fresh SAC”, “Sobifruits S.A.C” “Asica Farms S.A.C”, “Frutas Piuranas S.A.C”.
Estrategia Competitiva y rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos en algodón	Independiente: Estrategias competitivas *Liderazgo en Costos *Diferenciación *Enfoque Dependiente: Empresas exportadoras de polos de algodón	Artículo de Investigación (2019)	de Carol Rocio Lara Hidalgo	Universidad Nacional Mayor de San Marcos	Cuantitativo	No	Repositorio UNMSM	Identificar como las estrategias competitivas influyeron en el desempeño de las empresas exportadoras de polos de algodón, de las cuales destacaron liderazgo en costos y diferenciación. Por un lado, dichas empresas buscan contar con certificaciones internacionales, que acrediten la calidad de sus productos. Con ello, buscan diferenciarse de sus principales competidores y de la misma manera poder fidelizar a sus clientes potenciales. Por otro lado, con respecto al liderazgo en costos se ve afectado directamente por los costos totales que se encuentra relacionado con la rentabilidad lograda por la empresa por medio de las ventas realizadas a sus mercados internacionales.	
Estrategias para desarrollar la exportación de palta Hass a Estados Unidos por parte de los productores del Valle de Huayan - Huaral	Independiente: Estrategias competitivas *Liderazgo en Costos Dependiente: Productores de palta Hass del Valle de Huayan - Huaral	Tesis para optar a la Licenciatura (2017)	Jamir Oomar Naupari Pastrana	Universidad San Martin de Porres	Cualitativa	No	Repositorio USMP	Comprender como las estrategias competitivas brindan una perspectiva competitiva al producto exportado frente a sus principales competidores. Ante ello, se percibió que una de las estrategias competitivas que le permitiría posicionarse en su mercado de destino, es la de liderazgo en costos, ya que con podrá desarrollar economías de escala que le permita reducir costos en sus principales insumos, con ello lograr producir grandes lotes para su venta internacional.	

Fuente: Elaboración Propia

1.1.2. Antecedentes Internacionales

En primer lugar, según Rodríguez, Martínez, Acuña & Arce (2018) en su *paper* de investigación “Estrategias genéricas y rendimiento exportador de las pymes: Hallazgos en pymes exportadoras exitosas costarricenses”, publicado en el repositorio del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración de Costa Rica, tuvieron como objetivo principal aportar evidencias sobre la relación entre las estrategias genéricas de administración y el desempeño exportador en pymes exitosas costarricenses durante el 2017. Asimismo, se busca encontrar factores considerados como claves para el éxito exportador por parte de los empresarios y si las relaciones entre las estrategias genéricas se encuentran asociadas al desempeño de la empresa.

Para ello, los investigadores utilizaron un enfoque cualitativo que tuvo como herramienta una guía semiestructurada que se aplicó en entrevistas a profundidad a 12 dueños de las empresas de las pymes que se consideraron exitosas según el Índice de Desempeño Exportador (IDE). Con la entrevista, se buscó ahondar en la estrategia que aplicaba la empresa e identificar los factores que le permitieron alcanzar el éxito en sus exportaciones. De la misma manera, encontrar la relación entre los factores y la estrategia que la empresa posee.

El estudio concluyó, que los factores percibidos por parte de los representantes de las pymes exportadoras son los siguientes: comunicación constante con sus clientes, calidad en sus productos ofrecidos y un buen nivel de conocimiento de su mercado de destino. Con respecto a las estrategias genéricas se identificó una mayor asociación de la diferenciación con el éxito exportador, pero para la estrategia de liderazgo en costos se detectó que no hay una clara asociación por parte de los empresarios participantes en el estudio. Es decir, que la estrategia de diferenciación o calidad es la más vinculada con el éxito exportador de las pymes; sin embargo, la estrategia de liderazgo en costos o precio bajo en ocasiones puede resultar como un factor determinante de éxito si se combinan con diferenciación o calidad para entornos de crisis o recesiones económicas.

En segundo lugar, según Olivas, Casas & Ibarra (2015), en su artículo investigación “Estudio de las estrategias administrativas para exportar, utilizadas por empresas mexicanas del sector estratégico de innovación alimentaria y que operan en la Ciudad de Hermosillo, Sonora” del Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora - México, tuvieron como objetivo proponer el uso de

las estrategias genéricas del Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter, para ser analizados en el sector industrial de innovación alimentaria al cual pertenecen las empresas exportadoras que operan en la ciudad de Hermosillo, con la finalidad de valorar los objetivos y recursos que se encuentran dentro del sector e identificar el posicionamiento en nuevos mercados internacionales.

Para ello, los investigadores utilizaron una metodología de tipo exploratoria, cualitativa y de tipo transversal que se llevó a cabo en dos fases: la primera fue exploratoria, donde se determinó el sector específico de estudio, con el propósito de encontrar elementos que permitan recomendar una estrategia administrativa enfocada en la diversificación de mercados, como opción de crecimiento para las empresas exportadoras. Mientras que la segunda fase, se llevó a cabo mediante una entrevista a profundidad realizada a los gerentes o representantes de las empresas que han diversificado sus mercados de exportación, durante los últimos años.

Se concluyó, que las empresas del sector industrial analizado deben establecer estrategias competitivas, con la finalidad de diversificar sus mercados en fijar precios competitivos, apalancamiento o requerimiento de capital, facilidad de acceso a los canales de distribución, reducción en la estructura de costos, calidad en los productos que ofrece, establecer alianzas con los gobiernos anfitriones y obtener accesos a las nuevas tecnologías. Las cuales, les permitiría crear valor a sus productos y competitividad estratégica a largo plazo, para lograr un rápido y sólido posicionamiento en los mercados internacionales de destino o economías que representen mayores retos.

El presente antecedente aporta con la investigación en estudio; debido a que, nos permite comprender que toda empresa que desea internacionalizarse mediante exportaciones debe comprender y analizar el funcionamiento de su entorno; así como las fuerzas competitivas que se relacionan y afectan la forma de operar de cada una de sus competidores. Es por ello, que consideraron importante que dentro de las operaciones que cada empresa exportadora iba a iniciar en un nuevo mercado, dependería de la estrategia genérica planteada. Esto se debe, a que los directivos de las empresas que formaron parte de la investigación manifestaron que su principal objetivo de incursionar en un mercado internacional mediante las exportaciones se debe a que

buscan diversificar sus ventas como su principal estrategia de crecimiento sostenido y no por una búsqueda de mayores utilidades.

En tercer lugar, según Velásquez & Cuestas (2018) en su tesis “Estrategias de Internacionalización en el sector cafetero colombiano: Caso Café Castillo de Santa Rosa”, para optar el título profesional de Licenciatura en Finanzas y Comercio Internacional en la Universidad de la Salle de Colombia, tuvo como principal objetivo identificar y proponer estrategias que permitan llevar a cabo el proceso de internacionalización de la empresa Café Castillo de Santa Rosa.

Se utilizó un enfoque cualitativo, que tuvo como estructura un estudio de caso que propone el modelo sistemático general de toma de decisiones (DECIDE) y la matriz DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) que le permitió analizar la situación actual de la empresa; así como también, la del sector cafetalero en Colombia. Asimismo, se empleó como herramienta para la recolección de datos una entrevista no estructurada al representante legal de la empresa, observaciones de manera directa en la planta, revisión de textos y revistas que complementaron su investigación.

El estudio concluyó, que posterior al diagnóstico de la matriz DOFA de la empresa Café Castillo de Santa Rosa se establecieron estrategias que permitió internacionalizarse con los niveles más bajos posibles de riesgo e incertidumbre; asimismo, aprovechar las oportunidades de mercado de destino. Es por ello, que dentro de sus decisiones se tuvo en cuenta los diversos desafíos del entorno; ya que, existían ciertas limitaciones en cuanto a recursos y conocimientos. Se consideró como estrategia competitiva más viable la diferenciación en sus productos, dado que se pudo hacerles frente de manera directa a sus principales competidores del sector en términos de cualidades y publicidad con el objetivo de posicionarse en la mente de sus principales consumidores. No obstante, se identificó que para el caso de la empresa Café Castillo se pudo aplicar la estrategia de liderazgo en costos, solo si realizaba una segmentación en sus líneas de producto, ello le permitiría establecer precios que consideren variables como: costos totales de producción (fijos y variables), elasticidad del precio y precio de la competencia.

El presente antecedente aporta con la investigación en estudio, en percibir que los exportadores cafetaleros pueden lograr posicionar su producto en sus principales mercados internacionales de destino y sean competitivos mediante la calidad y valor agregado que ofrecen en sus productos. Asimismo, el análisis sobre la situación de la empresa y el entorno cafetalero permitió definir las estrategias genéricas relacionadas con su entorno internacional, por lo que presentó como propuesta una estrategia enfocada en diferenciación; ya que, con ello se buscaría dar a conocer la calidad de sus productos y su valor agregado.

En cuarto lugar, según Peris & Mestre (2009) en su artículo de investigación “La estrategia exportadora de la empresa y su relación con el resultado internacional” de la Universidad de Jaume I (España), tuvieron como objetivo examinar las estrategias seguidas por las empresas en los mercados internacionales, mediante sus exportaciones y analizar si existe una relación con el resultado exportador.

El enfoque que adoptaron los investigadores fue taxonómico (categorización o clasificación basada en un sistema predeterminado), la muestra escogida fue de 88 empresas que desarrollaban actividades internacionales en la industria de la cerámica, es decir, que exportan el 50% de su producción. El instrumento escogido fue una encuesta dirigida a los gerentes de las empresas. Como fase previa a la encuesta, las preguntas fueron evaluadas por expertos del sector; ya que, con ello se buscó obtener la información necesaria para la investigación.

El estudio concluyó, que las estrategias adoptadas por las empresas tuvieron presencia en mercados internacionales y debieron definir tres elementos relevantes para un óptimo desempeño en el contexto exportador. El primero, es el alcance geográfico; segundo, es la adaptación de la política comercial y; por último, lograr una ventaja competitiva. Ello, permitió competir internacionalmente a las empresas con éxito; sin embargo, cabe resaltar la existencia de estrategias exportadoras que combinan ventajas derivadas de enfoque con diferenciación. Esto sucede cuando se combinan determinadas variables exportadoras que componen una estrategia en particular y con ello se busca obtener mejores resultados de acuerdo a las circunstancias de la empresa.

El presente antecedente aporta con la investigación de estudio; ya que, demuestra que las estrategias genéricas adoptadas por las empresas influyeron en su posicionamiento internacional; asimismo, los resultados indicaron que los diferentes grupos de empresas exportadoras de la industria de cerámica española estudiada configuraron su estrategia competitiva de acuerdo a sus diversos grados de énfasis y penetración de mercado. Ello permitió, una mejora en la negociación con sus principales proveedores y eficiencia en sus costos.

En quinto lugar, según Safeer, He, Abrar & Ullah (2019) en su *paper* de investigación “*Diagnostics of the challenges and potential solutions to improve export competitiveness in international markets: the case of Pakistani readymade garments industry (2019)*” pertenecientes a la Universidad Huazhong (China); tuvo como objetivo identificar los desafíos y proponer soluciones para fortalecer e impulsar las exportaciones de la industria de confección en Pakistan haciendo uso de la Teoría de Diamante de Porter.

El estudio se centra en el desarrollo de una investigación cualitativa realizando una encuesta bajo un cuestionario para recopilar datos y entrevistas a 134 gerentes del Área de Marketing de empresas de producción de prendas de confección de Pakistán que cuenten con una experiencia entre 5 a 18 años.

En síntesis, la investigación sostiene que es importante el apoyo gubernamental para que los exportadores puedan minimizar sus costos y así lograr la eficiencia en su productividad.

El aporte del presente antecedente es el uso de la teoría del Diamante de Porter para buscar formas de obtener ventajas competitivas y mejorar la competitividad de las exportaciones en la industria de confección en los mercados internacionales. En el cual, mencionan principalmente al gobierno y a las entidades financieras como actores claves en el apoyo a los empresarios de dicho sector.

En sexto lugar, según Vedat (2014) en su *paper* de investigación “*The use of M. Porter’s Generic Strategies in the Turkish apparel industry and strategy proposals for companies*” de la Universidad Mimar Sinan Fine Arts University (Turquía), tuvo como objetivo el análisis de las estrategias de Porter en la industria de ropa turca, mediante un comparativo entre las empresas Top

500 y las Next Top 500. La investigación desarrolla un diseño cualitativo enviando encuestas vía correo electrónico a las Top 500 y a las Next Top 500. Asimismo, se realizaron entrevistas a 11 empresas de las Top 500 y a 48 empresas de las Next Top 500.

Se concluyó, que la estrategia más común seguida por la industria de la confección turca es la estrategia general de liderazgo en costos; mientras que, la estrategia competitiva más común seguida por las 500 principales empresas en el ranking ISO es la estrategia de diferenciación; en base al análisis desarrollado en la presente investigación sobre las estrategias de M. Porter relacionadas a las empresas turcas de ropa.

El aporte del presente *paper* fue comprender la influencia de la variable de estrategias genéricas en el desarrollo de la industria textil. El cual, manifiesta que la estrategia más usada entre los empresarios que lideran en el rubro en el que se encuentran es la diferenciación; mientras que, para los empresarios que no cuentan con una participación notable en el mercado prefieren optar por la estrategia de liderazgo en costos.

En séptimo lugar, según Manouchehr, Mina & Manouchehr (2014) en su *paper* de investigación “*An Investigation of Environmental Factors and Appropriate Strategies Impact on Gas Exportation of Iran*” pertenecientes a la universidad *Islamic Azad University*, tuvo como objetivo determinar los factores ambientales y el impacto de las estrategias sobre la exportación del gas de Irán.

La investigación cuenta con un diseño cuantitativo, aplicando los datos recopilados de una muestra de 57 personas encuestadas mediante la clasificación aleatoria y obteniendo resultados en el SPSS.

En síntesis, tras un análisis en el software de SPSS se obtuvo que el factor que más influyó en la variación de las estrategias y de la exportación fueron los competidores con un 78% de participación.

El aporte del *paper* fue entender la implicancia de las variables de las estrategias y su influencia en el proceso de exportación de gas. Las variables definidas fueron las siguientes: competidores,

marketing, seguridad nacional y tecnología. En el cual, se define que la variable de competidores es la que notablemente influye en las estrategias aplicadas para la comercialización.

En octavo lugar, según Kincaid (2005) en su *paper* de investigación “*Competitive advantage of clusters within lesser developed countries of the South Pacific: an empirical case study extending the Porter Diamond Mode*” para obtener el grado de *Doctor of Philosophy* de la Universidad *Capella University* (Estados Unidos), tuvo como objetivo determinar la ventaja competitiva de las naciones de Fiji, Papua Nueva Guinea y Tonga aplicando la Teoría del Diamante de Porter e identificó las fuentes y factores influyentes en el desarrollo de los países menos desarrollados. Asimismo, analizó si el acuerdo comercial SPARTECA influyó en las exportaciones con sus socios comerciales. Dicha investigación cuenta con un diseño cuantitativo, en el cual en primera instancia se recopiló data de las Naciones Unidas e identificó los países del Pacífico Sur menos desarrollados para el análisis de la investigación.

Tras el análisis se concluyó que, debido al acuerdo de SPARTECA las naciones desarrollaron con gran eficacia sus ventajas competitivas en las exportaciones de sus productos tras la vigencia del acuerdo comercial; así como los países categorizados como menos desarrollados impactan con la competitividad en el desarrollo de acuerdos comerciales.

El aporte de la tesis fue comprender la prospectiva que efectúa acerca de las fuentes de la ventaja competitiva aplicando la Teoría del Diamante de Porter en un contraste comparativo entre el antes y después de la entrada en vigencia de un acuerdo comercial firmado por un país en vías de desarrollo.

En noveno lugar, según Salavou & Sergaki (2013) en su *paper* de investigación “*Generic Business Strategies in Greece: Private Food Firms versus Agricultural Cooperatives*” de la Universidad *Athens University of Economics and Business* (Grecia); tuvo como objetivo identificar las diferencias entre las estrategias genéricas de Porter aplicadas en las empresas privadas de alimentos y las cooperativas agrícolas. Asimismo, se desea determinar cómo las estrategias genéricas influyen en el desarrollo y desempeño de la industria de alimentos en Grecia.

La investigación se desarrolla mediante un diseño cuantitativo, contando como muestra a 31 empresas privadas de la industria de alimentos y 30 cooperativas agrícolas haciendo uso de un cuestionario en las entrevistas personales con los dirigentes de estas compañías, siendo estos, gerentes generales y gerentes de ventas.

El estudio concluyó que, existe una brecha significativa entre la toma de decisiones en cuanto a las estrategias a aplicar en la misma industria, pero de diferentes tipos de empresas. En el cual, determinaron que las empresas privadas prefieren la estrategia de diferenciación; por otro lado, las cooperativas agrícolas optan por la estrategia de liderazgo en costos.

El aporte de dicha investigación fue en comprender como las empresas y cooperativas determinan su ventaja competitiva en el rubro de alimentos en el área geográfica de Europa. Es en ello, que se denota la brecha diferencial entre las cooperativas y las empresas privadas, en donde la primera prefiere optar por la estrategia de bajo costo desarrollando una actitud conservadora.

En décimo lugar, según Hales & Mclarney (2017) en su *paper* de investigación “*Uber’s Competitive Advantage vis-à-vis Porter’s Generic Strategies Vol. XVI*” de la revista de *The IUP Journal of Management Research* (India). La investigación tuvo como objetivo realizar un análisis comparativo entre las estrategias genéricas de M. Porter y las estrategias híbridas haciendo un contraste con el caso Uber.

El diseño de la investigación es cualitativo, en el cual se realiza una recopilación de datos de la empresa Uber para efectuar el análisis.

Luego del análisis respectivo, se concluyó que con el pasar del tiempo y los cambios existentes en las empresas, las estrategias deben adaptarse a dichos cambios. La compañía Uber se centró netamente en las necesidades de los clientes mas no en las competidores y el movimiento de la industria. Asimismo, fue uno de las primeras compañías en aplicar la combinación de estrategias, es decir, las híbridas; y con ello lograr el éxito en el mercado. Se enfocó en reducir sus costos y a la vez generar mayor valor para su segmento de mercado al que se dirige.

El aporte de la investigación fue entender que la Teoría de Porter sobre la combinación de dos estrategias aplicadas en las empresas hacían que se estanquen y no generen crecimiento. En la actualidad no es aplicable; ya que, el caso de estudio de Uber revela lo contrario pues dicha empresa aplico tanto la de enfoque como la diferenciación y logro el éxito. Ello se debe, a la evolución empresarial y al estilo cambiante de las tomas de decisiones de los CEOs de las compañías.

En onceavo lugar, según Gujarat (2011) en su *paper* de investigación “*Textile Resurgence in India: Needs generic strategies & sector specific initiatives*” en su publicación *Textile Review*, tuvo como objetivo desarrollar e implementar iniciativas que pertenezcan a las estrategias genéricas como por ejemplo; la devolución en su totalidad de los impuestos, reducción en la comisión de transacción que cobran los bancos, fortalecimiento en la infraestructura del comercio internacional, fácil acceso a créditos brindados por las entidades financieras, entre otros.

El diseño de la investigación desarrolló un enfoque cualitativo, en el cual recopila información de las empresas textiles pertenecientes a India.

El estudio concluyó, que las industrias en India cuentan con los suficientes factores óptimos para emprender en el rubro del comercio internacional. Sin embargo, al ser variantes las preferencias de los consumidores en el mercado internacional debería de reinventarse las estrategias de adaptación al cambio por parte de las empresas textiles; para que de esta manera logre el éxito internacional.

El aporte de la presente publicación fue entender como las empresas deben estar en constantes cambios en sus reformas de estrategias; debido a que, el mundo empresarial es cambiante. Asimismo, se percibe la relación entre las estrategias genéricas y los incentivos que deben estar ligados para fomentar las exportaciones a las empresas de dicho rubro.

En el doceavo lugar, según Permana, Haryono & Untoro (2018), en su *paper* de investigación “*Green products strategy impact of Generic Porter Strategy on Company’s Performance*” en su publicación en *International Review of Management and Marketing* (Indonesia); tuvo como

objetivo probar que las características de cada estrategia genérica se encuentran vinculada con el desempeño en el desarrollo de la empresa que producen productos ecológicos.

El diseño de la investigación fue cuantitativo, el cual contó como muestra a aquellas empresas que desarrollan productos ecológicos pertenecientes a las siguientes ciudades; Central Java y Yogyakarta.

El estudio concluyó que, después del análisis realizado sobre la data recopilada, la estrategia de diferenciación y la estrategia de liderazgo en costos se encuentran positivamente relacionadas con el desempeño de las compañías. Asimismo, mencionan que, para mejorar el nivel competitivo de las empresas ecológicas, el Gobierno debe involucrarse y fomentar la iniciativa de fabricar productos eco-amigables mediante incentivos propuestos en sus regulaciones.

El aporte de la tesis fue comprender la influencia de las estrategias genéricas de Porter en las compañías con enfoque a desarrollar productos ecológicos. De esta manera, se percibe que el rubro analizado al generar productos con valor para el consumidor se relaciona de forma estrecha con la estrategia de diferenciación. Sin embargo, si existiera el apoyo gubernamental los exportadores y productores se enfocarían también en la estrategia de liderazgo en costos.

En el treceavo lugar, según Rajiani & Buyong (2013) en su *paper* de investigación “*Repositioning Strategy for Malaysian companies Internationalization*”, de la universidad Universiti Teknikal Malaysia Melaka (Malasia), tuvo como objetivo determinar las claves de activación y las áreas geográficas en el cual se enfocarán para el desarrollo de las empresas en Malasia. Asimismo, identificar las estrategias utilizadas por dichas empresas para el posicionamiento de sus productos en el mercado internacional.

El diseño de la investigación fue cualitativo, en el cual para la recopilación de información primaria se utilizó un cuestionario dirigido a 100 gerentes de empresas manufactureras ubicados en Selangor, Negeri Sembilan, Malacca y los estados de Johor Bahru.

El estudio concluyó, que el modelo de Uppsala que utilizaban los empresarios de Malasia ya no es relevante; ante ello, se recomienda que se fusione con las Teorías de Porter para que redireccionen sus estrategias y la ventaja competitiva en un contexto en el cual la competencia se adapta a los cambios de las preferencias del consumidor. Asimismo, requieren orientar la toma de decisiones de las empresas que pueden generar el mismo valor de venta total y no tan solo enfocándose en el precio bajo/ mayor volumen; sino también precio alto/ menor volumen exportado.

El aporte del presente *paper* fue comprender el impacto de la teoría de Porter en el proceso de internacionalización de las empresas y como dichas compañías deben mantenerse atentos a los constantes cambios en preferencia del consumidor; ya que, ello influye en la adaptación de las estrategias a utilizar.

En el catorceavo lugar, según Corona (s.f) en su artículo de investigación “Ventajas Competitivas en las empresas de exportación: El caso de Puebla” de la Academia de Ciencias Administrativas (México); tuvo como objetivo determinar y analizar los factores internos que influyeron en las empresas ubicadas en Puebla en el mejoramiento en sus procesos como ventaja competitiva; para con ello, utilizar y replicar en empresas pequeñas y microempresas.

El diseño de la investigación fue cuantitativo en base al método de varianza; en el cual, se tomó como muestra un total de 51 empresas ubicadas en Puebla, dicha cantidad se estableció; ya que, se contaba con información disponible y de fácil acceso para la recopilación de la información.

El estudio concluyó, que los empresarios se centraban en el cumplimiento de sus responsabilidades planteados en el corto plazo. Esto denotaba en que las empresas no percibían que las ventajas competitivas son cambiantes con el tiempo y que deben contar con una visión sobre su entorno y su compañía. Asimismo, en los resultados de los análisis, se mostró que los empresarios se encontraban en una transición de estrategias, prefiriendo actualmente la de diferenciación.

El aporte de la tesis fue comprender la conducta empresarial de las empresas de México en cuanto a las estrategias genérica implementadas en sus tomas de decisiones. Para ello, determinaron que en la actualidad una cantidad representativas de los empresarios en la región analizada no toman

en cuenta que su ventaja competitiva debe ser adaptada de igual manera como la variación de su entorno tanto externo como interno dentro de su rubro estudiado.

Es importante mencionar, que posterior al análisis de los *papers*, revistas y artículos de investigaciones científicas encontrados en diferentes plataformas de estudio, se escogieron aquellas que permitían profundizar en el desarrollo del plan de tesis. Asimismo, se complementará los antecedentes internacionales con investigaciones que consoliden el presente tema en estudio.

B. Tesis internacionales

Tabla 2. Antecedentes internacionales para la investigación.

TITULO	VARIABLE	TIPO DE DOCUMENTO	AUTOR	UNIVERSIDAD/ ENTIDAD	DISEÑO	INDEXADA	FUENTE	APORTE DE TESIS
Estrategias genéricas y rendimiento exportador de las pymes: Hallazgos en pymes exportadoras exitosas costarricenses	*Estrategias Competitivas *Desempeño de los exportadores PYMES costarricenses	<i>Paper</i> de Investigación (2018)	Rony Rodríguez, Bernal Martínez, José Martínez, Mario Acuña y Susan Arce	Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración	Cualitativo	NO	Repositorio del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración	El presente estudio pretende aportar evidencias sobre la relación entre estrategias genéricas de administración estratégica y desempeño exportador en pymes exportadoras exitosas costarricenses
Estudio de las estrategias administrativas para exportar, utilizadas por empresas mexicanas del sector estratégico de innovación alimentaria y que operan en la Ciudad de Hermosillo, Sonora	*Estrategias administrativas *Empresas mexicanas *Sector de industrias alimentarias	<i>Paper</i> de Investigación (2015)	Julio Olivas, Carmen Casas, Ernesto Ibarra	Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora - México	Cualitativo	NO	Repositorio del Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora, México	El presente estudio tiene como objetivo proponer el uso de las estrategias genéricas del Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter, para ser analizados en el sector industrial de innovación alimentaria al cual pertenecen las empresas exportadoras que operan en la ciudad de Hermosillo, con la finalidad de valorar los objetivos y recursos que se encuentran dentro del sector e identificar el posicionamiento en nuevos mercados internacionales.
Estrategias de Internacionalización en el sector cafetero colombiano: Caso Café Castillo de Santa Rosa	*Estrategias de Internacionalización *Sector cafetalero *Empresa Café Castillo	Tesis para optar la Licenciatura (2018)	Santiago Velásquez, Yesid Martínez, Laura Natalia Cuestas González	Universidad de La Salle Colombia	Cualitativo	NO	Repositorio de la Universidad de La Salle	El presente trabajo de investigación tiene como objeto la proposición de estrategias que permitan llevar a cabo el proceso de internacionalización de la empresa Café Castillo de Santa Rosa, para tal efecto se realizó una descripción general y actual del sector cafetero en Colombia para identificar en él una oportunidad de negocio, del mismo modo, se describió la empresa y su situación, estableciendo sus debilidades,

fortalezas, oportunidades y amenazas, posteriormente se definieron los lineamientos teóricos pertinentes.

La estrategia exportadora de la empresa y su relación con el resultado internacional	*Estrategias Exportadoras	<i>Paper</i> Investigación (2009)	de	Flor Peris, M.L. Oltra Mestre, M.J	Universitat Jaume I España	Cualitativo	SI	Repositorio de la Universidad Jaume I - España - PROQUEST	El presente trabajo tiene como objetivo examinar las estrategias seguidas por las empresas en los mercados internacionales, mediante sus exportaciones y analizar si existe una relación con el resultado exportador.
<i>Diagnostics of the challenges and potential solutions to improve export competitiveness in international markets: the case of Pakistani readymade garments industry</i>	*Diamante de Porter *Exportaciones *Competitividad	<i>Paper</i> Investigación (2019)	de	Asif Ali Safeer, Yuanqiong He, Muhammad Abrar, Atta Ullah	<i>Huazhong University of Science and Technology, School of Management</i>	Cualitativo	SI	PROQUEST	El aporte del presente antecedente es el uso de la teoría del Diamante de Porter para buscar formas de obtener ventajas competitivas y mejorar la competitividad de las exportaciones en la industria de confección en los mercados internacionales. En el cual mencionan principalmente al gobierno y a las entidades financieras como actores claves en el apoyo a los empresarios de dicho sector.
<i>The use of M. Porter's Generic Strategies in the Turkish apparel industry and strategy proposals for companies</i>	*Liderazgo en costos *Diferenciacion *Enfoque *Empresas Asociadas de Indumentaria turca *Empresas privadas de Indumentaria turca	<i>Paper</i> Investigación (2014)	de	Engin Akcagun, Vedat Dal	<i>Mimar Sinan Fine Arts University</i>	Cualitativo	SI	PROQUEST	El aporte del presente paper fue comprender la influencia de la variable de estrategias genéricas en el desarrollo de la industria textil. El cual manifiesta que la estrategia más usada entre los empresarios que lideran en el rubro en el que se encuentran es la diferenciación, mientras que para los empresarios que no cuentan con una participación notable en el mercado prefieren optar por la estrategia de liderazgo en costos.

<i>An Investigation of Environmental Factors and Appropriate Strategies Impact on Gas Exportation of Iran</i>	*Exportación de Gas * Mecanismo de mercado *Factores de competencia *Variación de la estrategia	<i>Paper</i> Investigación (2014)	de	Manouchehr Jofreh, Mina Jamshidi, Evanaki, Manouchehr Davood	<i>Islamic Azad University</i>	Cuantitativo	SI	PROQUEST	El aporte del paper de investigación fue entender la implicancia de las variables de las estrategias y su influencia en el proceso de exportación de gas. Las variables definidas en el paper fueron las siguientes: competidores, marketing, seguridad nacional y tecnología. En el cual, se define que la variable de competidores es la que notablemente influye en las estrategias aplicadas para la comercialización.
<i>Competitive advantage of clusters within lesser developed countries of the South Pacific: an empirical case study extending the Porter Diamond Mode</i>	*Diamante de Porter *Estrategias Genéricas *Ventaja Competitiva *Acuerdos Regionales	<i>Paper</i> Investigación (2005)	de	Bonnie Kincaid	<i>L. Universidad Capella University</i>	Cuantitativo	SI	PROQUEST	El aporte de la tesis fue comprender la prospectiva que efectúa acerca de las fuentes de la ventaja competitiva aplicando la Teoría del Diamante de Porter en un contraste comparativo entre el antes y después de la entrada en vigencia de un acuerdo comercial firmado por un país en vías de desarrollo.
<i>Generic Business Strategies in Greece: Private Food Firms versus Agricultural Cooperatives</i>	*Liderazgo en costo *Diferenciación *Enfoque	<i>Paper</i> Investigación (2013)	de	Helene Salavou Panagiota Sergaki	<i>Athens University of Economics and Business</i>	Cuantitativo	SI	PROQUEST	El aporte de dicha investigación fue en comprender como las empresas y cooperativas determinan su ventaja competitiva en el rubro de alimentos en el área geográfica de Europa. Es en ello, que se denota la brecha diferencial entre las cooperativas y las empresas privadas, en donde la primera prefiere optar por la estrategia de bajo costo desarrollando una actitud conservadora.
<i>Uber's Competitive Advantage vis-à-vis Porter's Generic Strategies Vol. XVI</i>	*Liderazgo en costo *Diferenciación *Enfoque	<i>Paper</i> Investigación (2017)	de	Gareth Hales, Carolan Mclarney	<i>IUP Journal of Management Reserch</i>	Cualitativo	SI	PROQUEST	El aporte de la investigación fue entender que la Teoría de Porter sobre la combinación de dos estrategias aplicadas en las empresas hacían que se estanquen y no generen crecimiento, en la actualidad

										no es aplicable; ya que el caso de estudio de Uber, revela lo contrario pues dicha empresa aplico tanto la el enfoque como la diferenciación y logro el éxito. Ello se debe, a la evolución empresarial y al estilo cambiante de las tomas de decisiones de los CEOs de las compañías.
<i>Textile Resurgence in India: Needs generic strategies & sector specific initiatives</i>	Independiente: estrategias Genéricas *Liderazgo en costos *Diferenciación *Enfoque Dependiente: Empresas textiles en India	<i>Paper</i> Investigación (2011)	de	Gujarat		Revista " <i>Textile Review</i> "	Cualitativo	SI	PROQUEST	El porte de la presente publicación fue entender como las empresas deben estar en constantes cambios en sus reformas de estrategias; debido a que el mundo empresarial es cambiante. Asimismo, se percibe la relación entre las estrategias genéricas y los incentivos que deben estar ligados para fomentar las exportaciones a las empresas de dicho rubro.
<i>Green products strategy impact of Generic Porter Strategy on Company's Performance</i>	Independiente: estrategias Genéricas *Liderazgo en costos *Diferenciación e Dependiente: <i>Green company's</i>	<i>Paper</i> Investigación (2018)	de	Permana, Haryono & Untoro		Revista " <i>International Review of Management and Marketing</i> "	Cualitativo	SI	PROQUEST	El aporte de la tesis fue comprender la influencia de las estrategias genéricas de Porter en las compañías con enfoque a desarrollar productos ecológicos. De esta manera, se percibe que el rubro analizado al generar productos con valor para el consumidor se relaciona de forma estrecha con la estrategia de diferenciación. Sin embargo, si existiera el apoyo gubernamental los exportadores y productores se enfocarían también en la estrategia de liderazgo en costos.
<i>Repositioning Strategy for Malaysian companies Internationalization</i>	Independiente: Estrategias de Internacionalización Dependiente: Compañías de Malasia exitosa	<i>Paper</i> Investigación (2013)	de	Rajiani & Buyong		Universiti Teknikal Malaysia Melaka	Cualitativo	SI	PROQUEST	El aporte del presente paper fue comprender el impacto de la teoría de Porter en el proceso de internacionalización de las empresas y como dichas compañías deben mantenerse

								atentos a los constantes cambios en preferencia del consumidor; ya que ello influye en la adaptación de las estrategias a utilizar.
Ventajas Competitivas en las empresas de exportación: El caso de Puebla	Independiente: Estrategias competitivas Dependiente: exportación	<i>Paper</i> Investigación	de Corona	Academia de Ciencias Administrativas	de Cualitativo	SI	PROQUEST	El aporte de la tesis fue comprender la conducta empresarial de las empresas de México en cuanto a las estrategias genérica implementadas en sus tomas de decisiones. Para ello, determinaron que en la actualidad una cantidad representativas de los empresarios en la región analizada no toman en cuenta que su ventaja competitiva debe ser adaptada de igual manera como la variación de su entorno tanto externo como interno dentro de su robro estudiado.

Fuente: Elaboración propia

1.2. BASES TEORICAS RELACIONADAS

1.2.1. Estrategias Competitivas: Conceptos descriptivos

La estrategia competitiva es la forma en la que una organización determina la manera en cómo crear valor; del mismo modo, define los objetivos de la empresa, las acciones y recursos que se tienen que utilizar para cumplir con los objetivos propuestos en un periodo de tiempo. En tal sentido, es necesario definirlo correctamente, así como conocer sus principales alcances.

De acuerdo, a la Real Académica Española (RAE) (2014), define a la palabra “estrategia” como el arte de dirigir las operaciones militares, este concepto deriva de la disciplina militar. También, da como segundo significado el arte de la toma de decisiones, que puede ser relacionado desde el punto de vista empresarial. El cual, expresa que una buena estrategia planteada permite insertar de manera eficiente a la organización a su entorno. En otras palabras, una empresa debe buscar que las decisiones que se tomen sean eficientes; debido a que, de ello dependerá su éxito en su industria. Las estrategias como conjunto de reglas permitirán a que la toma de decisiones sea más rápida y asertiva con respecto a lo que se plantea como objetivo.

Figura 3.Estrategias Genéricas según Porter (1982).

Fuente: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia

Si nos enfocamos en el ámbito de los negocios, autores reconocidos como Porter (1982), describe estrategias competitivas como el conjunto de acciones defensivas y ofensivas que ayudarán a las organizaciones a posicionarse en un determinado mercado frente a sus principales competidores y con ello poder establecer una ventaja competitiva de largo plazo. Estas acciones son respuesta a las cinco fuerzas competitivas que son principales determinantes de la naturaleza; así como del grado de competencia que rodea a una empresa.

El presente estudio se enfoca en las dimensiones propuestas por Porter (1997), quien señala que existen tres estrategias que pueden ser utilizados de manera individual o en conjunto, por lo que permite a las organizaciones tener un mejor desempeño en la industria en la cual se encuentran posicionadas. Las estrategias planteadas son las siguientes: Liderazgo en costos globales, diferenciación y enfoque o alta segmentación.

1.2.2.1. Estrategia de Liderazgo en Costos

Porter (2006), menciona que el liderazgo en costos requiere de la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, de una vigorosa búsqueda para la reducción de costos a partir de las decisiones tomadas, de rígidos controles en los gastos variables. Además, se busca evitar cuentas de clientes menores y la minimización de los costos en áreas como investigación y desarrollo.

El principal objetivo de la estrategia de liderazgo en costos globales se centra en la toma de decisiones enfocadas en costos bajos frente a los competidores; sin embargo, no se deben descuidar aspectos como: calidad de sus productos, el servicio, entre otros aspectos. Bajo este enfoque de costos bajos se logra que la empresa alcance rendimientos superiores al promedio de su industria, a pesar de la presencia de una intensa competencia.

Peng (2015), sostiene que la mentalidad del empresario se centra en establecer tanto sus costos como los precios bajos, para que de esta manera se pueda lograr el éxito; ofreciendo un bien del mismo nivel de valor, pero con una diferencia de precio. Debido a que, con ello se busca atraer mayores consumidores.

Por otro lado, en cuanto a los puntos claves para desarrollar el correcto funcionamiento de los líderes en costos son: trazabilidad logística, el servicio eficiente y la eficacia en la manufactura, para poder contar con un enfoque de grandes volúmenes a bajos márgenes. Aquellos empresarios que emplean esta estrategia utilizan el bajo costo como una barrera de entrada para sus posibles competidores.

Además, los líderes en costos efectúan sus compras a sus proveedores en grandes cantidades, lo que resulta que el poder de negociación de los proveedores sea reducido.

Por el contrario, las desventajas de usar la estrategia de liderazgo en costo son:

- Existe la gran posibilidad de que sus competidores ofrezcan sus productos a precios aun menores, lo que conlleva al empresario a reducirlo cada vez más.
- La lucha continua en la reducción de costos puede omitir costos que afecten directamente a su principal consumidor.

En síntesis, dicha estrategia es utilizada por aquellos empresarios que ofrecen bienes o servicios con poco nivel de diferenciación. En el caso de las exportaciones de jengibre, podemos observar, que lo mencionada es aplicado por algunos empresarios que buscan establecer alianzas estratégicas con sus proveedores para que de esta manera puedan obtener sus insumos a menores costos.

1.2.2.2. Estrategia de Diferenciación

Como segunda estrategia competitiva planteada por Porter (1984), se encuentra la diferenciación, que busca ofrecer un producto o servicio percibido como único en el sector.

Una organización puede adoptar una estrategia de diferenciación, cuando busca que el producto o servicio que ofrece capte la atención del cliente por encima de cualquier otro producto o servicio similar. Para lograr una diferenciación en la industria, se pueden destacar en distintos elementos o características como: diseño o imagen de la marca, tecnología en sus procesos, calidad, servicio al cliente, redes de distribución, entre otros elementos. Con ello, se busca demostrar seguridad a los clientes que se muestran leales con la marca y reducir la sensibilidad al precio.

Esta estrategia se encuentra compuesta por dos tipos: la primera denominada “Diferenciación Tangible” y la segunda denominada “Diferenciación Intangible”. Por un lado, la diferenciación tangible hace alusión a aquellas características como: color, forma, tamaño, servicios, entre otros aspectos, que son percibidas en los productos o servicios por parte de los consumidores. Por otro lado, la diferenciación intangible hace referencia a los aspectos emocionales, psicológicos o sociales que los clientes atribuyen a los productos.

De acuerdo con lo mencionado por Gonzales, Espilco & Aragón (2003), la estrategia de diferenciación se centra en crear un producto o servicio que sea percibido como “único” en toda la industria; no obstante, esto no significa que las organizaciones deban descuidar su atención en sus centros de costos.

Algunas de las formas de diferenciarse son por medio de: diseño de producto, imagen de la marca, servicio postventa, uso de tecnología, proveedores, entre otros. A pesar de ello, esta estrategia evita conseguir una mayor participación en el mercado; debido a que, se requiere de una percepción de exclusividad por parte de sus principales clientes.

Dentro de las ventajas que ofrece la diferenciación se encuentran: alcanzar márgenes elevados, lealtad de sus consumidores hacia la marca, menor sensibilidad en el precio, poder de negociación con los proveedores y barreras frente a productos sustitutos.

Para poder lograr lo mencionado, es necesario poder realizar actividades comerciales costosas; tales como: diseño de producto, contar con insumos de gran calidad, investigaciones extensivas sobre el perfil de sus consumidores, entre otros. Por ello, según lo comentado M. Porter (1982), la diferenciación talvez no sea una estrategia compatible con costos relativamente bajos o con precios semejantes a los de sus principales competidores.

De acuerdo con lo que establece Peng (2015), sostiene que los empresarios que utilicen la estrategia de diferenciación se centran en aquellos consumidores que se encuentran en segmentos definidos, delimitados y con un mayor poder adquisitivo. El factor clave desarrollado es ofrecer bajos volúmenes con altos márgenes; además, otro factor importante es la gestión en Área de

Investigación y Desarrollo; ya que, mediante el cual pueden experimentar instrumentos y elementos novedosos que puedan ser incorporados en el producto o servicio.

Por último, el área de marketing y ventas son fundamentales para captar los deseos y nuevas necesidades de los nuevos consumidores. Para que, con ello, se sientan atraídos por la marca del producto. Referente a las desventajas que cuenta dicha estrategia son:

- El empresario que aplica la estrategia de diferenciación puede tener problemas a largo plazo; puesto a que, mantener la diferencia del producto entre los competidores es complejo. Esto se debe, a que existe la posibilidad de los consumidores opten por los productos de bajo costo; ya que, ellos consideran que no vale la pena realizar el desembolso de dinero por el producto diferenciado.
- El empresario debe de afrontar a los productos de imitación que se ofrecen a menores precios.

Algunas empresas exportadoras de jengibre aplican esta teoría ofreciendo diferentes presentaciones del producto en los mercados internacionales. Esto, les permite potenciar su posicionamiento en el mercado de destino internacional; asimismo, competir de manera eficiente contra sus principales competidores.

1.2.2.3. Estrategia de Enfoque

Según Porter (1982), la estrategia de enfoque o alta segmentación se centra especialmente en un grupo de consumidores, línea de productos o en un mercado geográfico determinado; asimismo, tiene como finalidad brindar un excelente servicio a un determinado mercado. Esta estrategia plantea que cada empresa enfoque sus objetivos de acuerdo con las necesidades de un segmento del mercado en el cual se va a posicionar. Con ello, se puede lograr rendimientos superiores al promedio de la industria. Su enfoque representa una posición de costos bajos en el mercado estratégico, una gran diferenciación o ambos, pero únicamente en el segmento elegido. Por ende, buscan seleccionar los mercados menos vulnerables a productos sustitutos o aquellos donde la competencia sea más débil y no se vea perjudicado en sus operaciones comerciales.

Según Peng (2015), esta estrategia se centra en atender las necesidades de un segmento específico del sector, de la siguiente manera: por tipo de cliente, línea de producto y localización del mercado.

Se puede lograr el éxito con el uso de esta estrategia siempre y cuando la empresa cuente con conocimientos especializados sobre el nicho de mercado seleccionado en el que buscan incursionar.

Cabe recalcar, que las empresas exportadoras de jengibre ofrecen su producto de tipo orgánico y de manera convencional. Para el presente caso, dichas empresas aplican la estrategia de enfoque para los mercados internacionales que solicitan satisfacer la demanda de consumo de productos orgánicos.

1.2.2. Teoría Evolutiva del Comercio Internacional

En el siguiente apartado se mencionará, las teorías pertinentes en el proceso de internacionalización; asimismo, se busca comprender como la dotación de recursos y la ventaja competitiva influye en el país de destino. A continuación, se desarrollarán las teorías mencionadas.

1.2.2.1. Teoría de la Dotación de Recursos

De acuerdo con lo comentado por Heckscheri & Ohlin (1977), afirman que la relación entre el factor de producción y tecnología se encuentran presentes en todos los estados. Sin embargo, la cantidad y proporción determinada de bienes para cada país son diferentes. Para ello, la nación que logre la conexión pertinente entre ambos factores puede conseguir establecer la ventaja competitiva.

Asimismo, según Sierralta (2014), en su libro “Teoría evolutiva del comercio internacional”, sostiene que el comercio internacional se extiende de manera eficiente sobre la dotación en los recursos del país. Es así, como los estados que cuentan con mayores bienes tienen la capacidad de producir recursos con características diferenciadoras dentro de la industria, lo que le permite generar una ventaja competitiva en los diferentes mercados internacionales. Además, la magnitud de influencia de los factores es lo que permitiría guiar su esfuerzo exportador. Por otro lado, el término de “dotación” como el de “factores” hacen referencia a las dotaciones de agentes relativos diferentes y no a los volúmenes o cantidades.

La comparación que se da entre dos países y dos factores que tienen una producción homogénea es una relación que permite delimitar cual es el Estado o país que presenta más de una ventaja. Este contraste realizado es muy común dentro de las prácticas de comercio internacional; tanto, para establecer ventajas competitivas o comparativas, prácticas desleales, dumping, entre otros aspectos.

La teoría tiene como finalidad, explicar que un país exportará el bien que emplea en forma relativamente fuerte como el factor de producción; además, se importará la mercancía que se incorpore en su fabricación, es decir, el que no posee o del que dispone en una proporción menor. No obstante, se recalca que muchos de los supuestos que plantea esta teoría no pueden ser aplicados en casos del mundo real. Uno de los supuestos, explica que las preferencias de los clientes de una empresa son idénticos en los que distintos países en los que se encuentra, lo cual no es exactamente cierto. Como segundo supuesto, se considera que un bien es considerado intensivo en un determinado factor, independiente a los precios. El tercer supuesto, considerado no válido para el mundo real es no tener en cuenta los costos de transporte; debido a que, los precios finales de los productos difieren entre las ubicaciones de dichos costos. Por último, el cuarto supuesto hace referencia a la presencia de la competencia perfecta, condición necesaria que asegura que los precios de los productos y de los factores se igualarían con el comercio internacional.

El aporte de esta teoría, permite comprender como la dotación de recursos de un país conlleva a que su capacidad productiva resulte eficiente en los mercados internacionales dentro de los diferentes sectores que cuenten con gran potencial en el producto. Lo mencionado se relaciona con el tema en investigación; ya que, con ello se puede analizar como el Perú se convirtió en una de las grandes industrias exportadoras de jengibre y como esta base teórica aplica en el contexto desarrollado.

1.2.2.2. Teoría de las Ventajas Competitivas

La competitividad que plantea Porter en su libro (1990), “La ventaja competitiva de las naciones” se alcanza por medio de cuatro factores siendo estos: eficiencia, calidad, innovación y satisfacción del cliente. Estos factores exigen alcanzar altos índices de productividad, entendida como valor del producto generado por una unidad adicional del capital o del trabajo.

En primer lugar, la eficiencia se refiere al manejo eficaz de los recursos otorgados por la compañía; este adecuado uso, se puede denotar en contar con costos menores y aun así lograr con los objetivos de la empresa. En segundo lugar, la calidad si bien es cierto es un factor con pocos referentes para poder delimitarlo; ya que, ello depende de la percepción de cada consumidor. Sin embargo, en la actualidad existen estándares internacionales relacionadas con las características del producto que en su gran mayoría las empresas tratan de cumplir con ello. En tercer lugar, la innovación se debe implementar en las diferentes áreas de las organizaciones; este factor, debe ser validado tanto por los clientes internos y externos del lugar. Por último, la satisfacción al cliente es un factor enfocado en la necesidad de lo que requiere el consumidor en espacio y momento establecido.

Con ello Porter (1990), buscó replantear la definición de competitividad y la diferenciación de la competitividad nacional, convirtiéndola en factor dependiente de la productividad, el cual hace referencia a utilizar factores como: mano de obra, naturaleza y capital, entre otros. Esto con la finalidad, de asociar competitividad con las industrias o empresas del país e identificar la capacidad de estas organizaciones para llegar con éxito a los mercados internacionales. Así, es como sería la única forma de conservar la ventaja competitiva en el entorno internacional; lo cual, sería actualizar y revolucionar periódicamente las condiciones técnicas de promoción y adquirir nuevas tecnologías.

Asimismo, se plantea que el término de “competitividad” hace alusión a la capacidad de ocupar y liderar los espacios más dinámicos de la industria; para ello, se basan en la productividad de los recursos. A partir de lo mencionado, Porter (1990) formuló tres preguntas básicas que le permitieron desarrollar su teoría, las cuales fueron:

- ¿Por qué algunas naciones tienen éxito en industrias internacionalmente competitivas?
- ¿Qué influencia tiene una nación sobre la competitividad de sus diferentes industrias o segmentos industriales?
- ¿Por qué las empresas de diferentes naciones eligen estrategias particulares?

El aporte de este apartado, permite explicar cómo la ventaja competitiva juega un rol importante dentro de las empresas exportadoras; debido a que, con ello puede mantener su presencia y consolidarse en mercados internacionales. Ello se relaciona, con el tema planteado para la investigación; puesto a que, las empresas exportadoras necesitan modificar su ventaja competitiva de manera constante adaptándose a las exigencias del consumidor y el mercado de destino.

Esta teoría se encuentra relacionada con el comercio internacional, según Adam Smith (1982), quien sostiene que la nación que el ofrezca el bien o servicio a menor costo entre todos los mercados, será quien logre exportar de manera eficiente el producto o servicio. Es decir, que esta teoría se centra en las diferencias entre la eficiencia de la mano de obra que cuenta un país sobre el resto. Ante ello, se determina que el comercio internacional puede beneficiar a un país en los siguientes puntos:

- Algunos países prefieren importar algunos productos en vez de producirlo en su mismo territorio; debido a que, de esta manera los productos o servicios demandados se obtienen en menores costos (capital y trabajo)
- El comercio internacional ayuda a proveer una gama amplia de productos para los consumidores locales, quienes tendrán la posibilidad de elegir entre los productos ofertantes.

Es importante resaltar, que de las teorías mencionadas solo fueron validadas a nivel práctico la Teoría de las estrategias competitivas de Porter, ello se puede reflejar en el capítulo V - discusión de resultados. Mientras que, la teoría de dotación de recursos y la teoría de ventajas competitivas fueron expuestas con el objetivo de aplicarse como un soporte para el desarrollo del presente estudio de investigación.

1.2.3. Exportación: Conceptos descriptivos

Según la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria – “SUNAT” (2016), define el término de exportación como un régimen aduanero; el cual, aprueba la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para un consumo definitivo en el exterior. Además, de acuerdo con la Organización Mundial de Comercio – OMC (2009), la exportación consiste en obtener beneficios sobre la venta de productos o servicios hacia mercados internacionales. Asimismo, tanto los exportadores (vendedores) como importadores (compradores) buscan fortalecer sus negociaciones comerciales identificando nuevas oportunidades que les permitan mejorar sus ingresos al posicionarse en industrias extranjeras.

Según Hill (2009), comenta que las exportaciones influyen a que las empresas puedan tener oportunidades fuera de su país, ofreciendo trabajo e incrementando la economía de su estado. Para el autor, plantear una estrategia de exportación requiere que las organizaciones utilicen diversos elementos que permitan lograr sus principales objetivos como: incremento en el volumen de sus ventas, cotizaciones y factores en el país.

En conclusión, la exportación es la venta de uno o más productos en un territorio distinto al mercado local, es decir, se permite la salida legal de las mercancías nacionales o nacionalizadas a mercados internacionales, que implican el traspaso de fronteras, diferencia de moneda, trámites aduaneros, legislaciones internas y entorno económico comercial.

1.2.4. Régimen de exportación Definitiva

Se rige bajo la “Ley General de Aduanas” aprobado por el Decreto Legislativo N° 1053; el cual, permite facilitar el despacho para la exportación de mercancías nacionales o nacionalizadas que salen del territorio aduanero con la finalidad para su uso definitivo en el exterior.

De acuerdo con la Superintendencia Nacional de Aduanas de Administración Tributaria (SUNAT), la exportación de estas mercancías no se encuentran afectas a ningún pago de tributo. Los pagos son por el traslado de la mercancía y se encuentra sujeta a las tarifas definidas por la empresa que brinde el servicio de transporte internacional, agenciamiento, traslados internos, etc. Asimismo, la SUNAT aplicará los controles pertinentes para garantizar el correcto cumplimiento de la normatividad vigente.

1.2.5. Tipos de Exportación

1.2.5.1.Exportación Indirecta

Este tipo de exportación es utilizada en su mayoría por microempresas y pequeñas empresas productoras. Debido a que, no sienten la seguridad de incursionar por sus propios medios en el mercado internacional; por ello, venden sus productos a empresas que ya se encuentran posicionadas en los diferentes destinos de exportación. Según la definición delimitada por el Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI (2015), como introducción de sus boletines de Comercio Exterior, menciona que dicha exportación se efectúa mediante intermediarios nacionales, es decir, un productor ofrece su mercancía a aquellas compañías ubicadas en el mismo país de origen, que cuenten con una cartera de clientes ya establecidas y por medio de ellas realizar la exportación. Asimismo, las empresas que cuentan con un historial de exportaciones también hacen uso de esta forma de exportación, con la finalidad de ingresar a nuevos mercados de destino y posicionar sus productos.

En el presente contexto, es fundamental que el productor identifique de manera correcta y precisa la forma de estrechar las relaciones comerciales con las empresas exportadoras; ya que, de ello depende el éxito en sus ventas.

Por otro lado, en cuanto a la ventaja que presenta este tipo de exportación, es evitar por parte de los proveedores y/o productores los riesgos y desafíos al ingresar a nuevos mercados. Por el contrario, en cuanto a las desventajas, es difícil establecer la confianza que debe generar la empresa productora por la empresa que se encargará de la función de exportación. Es la responsabilidad absoluta del productor de elegir y acertar con aquella empresa que funcionará como su representante comercial ante los clientes finales.

Es importante mencionar que estas empresas pueden ser fundadas y propuestas por un conjunto de Pymes denominada *Trading* común. Ello beneficia a los propios productores; ya que, muchas de estas no cuentan con la suficiente capacidad para exportar; sin embargo, entrelazando las capacidades, conocimientos, habilidades y oferta de producto pueden lograr ingresar a diferentes mercados.

Esta modalidad es utilizada por un porcentaje mínimo de empresas exportadoras de jengibre, ya que, se encuentran iniciando sus operaciones comerciales; por lo que, sus exportaciones solo son ocasionales y no presentan una ventaja competitiva.

1.2.5.2. Exportación Directa

El presente tipo de exportación, según la definición por parte del Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI (2015), determina como principal responsable de la trazabilidad logística a la empresa exportadora; ya que, esta se encarga de identificar y establecer el mercado de destino. Así como, precisar el valor de venta que se reflejara en la factura comercial, la cual debió ser negociada previamente con su cliente.

Por un lado, en cuanto a las ventajas que presenta la exportación directa es el mayor control por parte del productor en la cadena de los procesos de exportación. Por ende, existe mayor conectividad con el cliente final y ante ello genera mayores ganancias netas para la empresa exportadora. Por otro lado, referente a las desventajas sostiene que es fundamentalmente relacionado al tiempo; puesto que, se debe analizar a profundidad el mercado y al cliente pues al

no funcionar de forma verídica la responsabilidad recaerá netamente en el exportador. Para ello, es necesario que el empresario conozca los canales de distribución de los productos, tal como se detalla a continuación.

- **Agentes:** Es aquella empresa intermediaria que se encarga del envío del producto de la empresa exportadora hasta el país de destino. Asimismo, es responsable de toda la documentación pertinente para el tránsito y nacionalización en el mercado internacional. El agente genera ganancias por las comisiones que cobra por el manejo de la logística, este cobro se realiza por embarque. Además, puede brindar su servicio y manejar diferentes embarques de diversos productores a la vez según su capacidad.
- **Distribuidores:** Son aquellas empresas que se encuentran en el país de destino y se encargan de canalizar la entrega de los productos a sus clientes, quienes son las empresas minoristas. La responsabilidad de las distribuidoras es mantener un stock de la mercadería, así como efectuar el servicio de pre y post venta.
- **Minoristas:** La forma de exportación se realiza directamente con la empresa minorista la cual previamente ha recibido folletos, *brochure*, catálogos, entre otros; los cuales, les permiten tomar decisiones sobre los productos a solicitar. Al eliminar a dos intermediarios siendo estos los agentes y los distribuidores, las ganancias son mayores, pues se evitan el pago de comisiones.
- **Venta al cliente final:** Este canal de exportación es utilizado con mayor frecuencia por las empresas grandes y/o multinacionales que cuentan con la capacidad económica de cubrir con los gastos generados desde la producción hasta el servicio de post venta al cliente final. Ello, se puede aplicar siempre y cuando presenten un posicionamiento fortalecido en las mentes de los consumidores mediante publicidad realizada en el país de destino.

Los conceptos delimitados permiten a las empresas exportadoras de jengibre determinar el tipo de exportación que aplicará cada compañía. Lo mencionado se relaciona con la investigación; debido a que, se explica las formas de comercialización que pueden elegir las empresas y como la toma de decisiones de estas pueden influir en las estrategias de costos que les permite posicionarse en los mercados de Estados Unidos.

1.2.6. Certificaciones

- **Certificado Sanitario:** Este documento es emitido por la Dirección General de Salud Ambiental - DIGESA, mediante la autorización sanitaria de establecimiento de procesador

primario; puesto que, el bien pertenece a lista de productos vegetales. El cual, deberá cumplir con las Buenas Prácticas de Producción e Higiene y con los principios del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control.

- **Certificado Fitosanitario:** Este documento es brindado por el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria – SENASA; debido a que, este bien exportado está considerado en la categoría de riesgo fitosanitario en el Nivel III. Este documento, debe ser solicitado vía portal VUCE.

- **Certificado de Origen:** Este documento es emitido por el mismo exportador; ya que, para dicho destino se aplica la auto certificación. El cual, tiene como función la exoneración de los derechos arancelarios en el proceso de desaduanaje en el país de destino.

- **Registro en la entidad de Administración de Alimentos y Medicamentos – FDA:** Es de suma importancia que la empresa exportadora y/o planta procesadora se encuentre registrada en la FDA; dado que, esta entidad es la encargada de revisar el cumplimiento de las normas y regulaciones que garanticen la seguridad de los productos que ingresan a territorio estadounidense.

Se debe tener en cuenta, que la vigencia de registro es de 2 años.

Asimismo, es responsabilidad del importador notificar mediante el portal de la FDA el arribo por cada embarque y producto, considerando como plazo máximo 15 días previos a la llegada de la mercancía al puerto, ello dependerá del medio de transporte.

- **Certificado Global G.A.P:**

Dicha certificación es la más relevante en acreditar que el producto alimenticio tiene la incapacidad de producir daño en el consumidor. Este certificado, es una vía importante para ingresar a nuevos mercados en la industria frutícola y de hortalizas. Asimismo, al contar con la certificación Global G.A.P. se justifica y prueba la trazabilidad de la producción, seguridad alimentaria, el bienestar de los colaboradores y el cuidado al medio ambiente.

- **Certificado Orgánico:**

Esta certificación es un proceso de control que garantiza la calidad orgánica del producto; es decir, permite verificar si se cumple con los estándares de producción ecológicas solicitadas según las

normas establecidas por los diferentes mercados de destino de exportación seleccionados para el producto.

- **Certificado HACCP-BRC:**

Aquella certificación valida que los procesos productivos no cuenten peligros y/o daños determinados, con el objetivo de acreditar que el producto no es perjudicial para la comercialización ni para el consumo humano. Dicho certificado, se debe de emitir de manera obligatoria para el mercado de Estados Unidos.

- **Certificado Comercio Justo:**

Es una alternativa que le permite dar un valor agregado al comercio internacional convencional; el cual, se centra en un acuerdo entre productores y consumidores con la finalidad de mejorar la vida de ambos participantes y así reducir los índices de pobreza por medio de prácticas comerciales éticas. Asimismo, tiene como objetivo asegurar a los consumidores que el bien que han adquirido cumple estrictamente con los estándares económicos, sociales y lo más importante medioambientales.

1.2.7. Barreras de Exportación

Barreras arancelarias

Dicha barrera se aplica en el país de destino para la nacionalización de la carga; ello, dependerá del producto exportado y del país de origen; ya que, si los países que realizan tal comercialización cuentan con un acuerdo comercial podrán exonerarse de los impuestos arancelarios dependiendo de los casos que se susciten. Estos pueden ser, el ad valorem, mixto y específico; lo mencionado, se aplica con la finalidad de proteger la industria nacional del mercado al que se está insertando el producto.

Barreras no arancelarias

Son aquellas medidas impuestas diferentes al arancel con el objetivo de restringir y/o generar complejidad en la nacionalización de la mercancía. Según en el Instituto Peruano de Economía (2016), sostiene que estas medidas son implementadas con el objetivo de beneficiar a los productores locales. Sin embargo, los consumidores cuentan con una oferta limitada al evitar el ingreso de mercancía sustituta y/o similar a menores precios de mercados internacionales.

Entre las principales barreras no arancelarias son: las cuotas, las licencias de importación, tramites documentarios, permisos emitidos, salvaguardias, valoración de la mercancía en aduanas, inspección previa a la carga antes de proceder con el retiro del almacén, entre otros factores.

Las barreras de exportación determinan la factibilidad de las exportaciones para los destinos internacionales en los cuales busca incursionar. Las definiciones en mención permiten analizar la situación del mercado de Estados Unidos sobre el tipo de barreras que aplican para el producto jengibre.

1.2.8. Oferta Exportable

En este apartado se definirá el concepto sostenido por diferentes entidades como: PROMPERU Y MINCETUR; debido a que, el producto jengibre debe cumplir a groso modo con temas relacionados como: calidad y contar con certificaciones pertinentes a las exportaciones de los mercados de destino.

Definición según la Comisión de Promoción del Perú para las Exportaciones y el Turismo (PROMPERU)

Se define como la estrategia implementada para lograr posicionar los bienes y servicios en el mercado internacional considerando la calidad, volúmenes de exportación, valor total de exportación, y la diversificación del producto. Con la finalidad de mantener una amplia presencia en los mercados potenciales; así como, lograr una ventaja competitiva. Además, es importante resaltar que la entidad PROMPERU brinda talleres de orientación para impulsar la oferta exportadora en los empresarios. En el taller que brindó el programa *APEC Digital Opportunity Center* con el tema “Auditoria para identificar su potencial exportador” en 3 módulos siendo los siguientes:

- Módulo 1: Conocer e investigar a la compañía
- Módulo 2: Análisis sobre el producto, experiencia, factores e información recopilada
- Módulo 3: Resultados de la investigación sobre el potencial del empresario exportador

Luego de realizar los 3 módulos, procedieron a explicar los factores de la oferta exportable, los cuales son los siguientes:

- Gestión del proceso de producción: En el cual se desarrollaron los factores de calidad, volumen, cumplimientos de los estándares y normas del mercado internacional como destino.
- Gestión de la empresa: En ello se analizan los factores de formalidad de la compañía, financiero, habilidad en las negociaciones y cumplimiento de responsabilidades.
- Gestión de las exportaciones: En dicha dimensión se determinan los INCOTERMS, modalidades y formas de pago, normas de envase y embalaje, y el DFI.

Definición según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR)

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2011), sostiene que la oferta exportable que posee una compañía no solo se enfoca en cumplir con los volúmenes requeridos por sus clientes y brindar productos exigibles con los estándares de los mercados internacionales; sino también, está ligado con el factor económico, financiero y la capacidad de gestión.

En primer lugar, sostiene que el factor económico influye en la oferta exportable de una compañía; puesto que, se debe contar con la suficiente capacidad económica para cubrir los gastos originados por la exportación ya sea por sus propios recursos y/o de terceros.

- Recursos propios: Es el capital de trabajo de la misma empresa; lo cual, es necesario para la operatividad de ella. Asimismo, se considera parte de los recursos, los activos corrientes y el efectivo con el que cuenta y con ello al menos cubrir los costos fijos de la compañía.
- Recursos de terceros: Contar con dicho recurso brindado por el banco o inversionistas locales y/o extranjeros; ya sea en bienes como maquinarias, productos, oficinas, almacenes o dinero en efectivo.

En segundo lugar, el factor financiero resulta importante como factor clave; pues al no contar con los recursos propios para solventar los gastos de exportación se deberá optar por solicitar financiamiento a las entidades bancaria.

- Capacidad de mantener créditos: Para acceder a créditos se debe establecer el medio de pago seguro y garantizar el pago del monto otorgado.
- Capacidad de endeudamiento: Es la opción de recurso económico, en el cual la compañía debe determinar el monto que en un mediano plazo deberán cancelar. Asimismo, deberán establecer el plazo, monto y aval que asegurará el cumplimiento de la deuda.

En tercer lugar, la empresa debe contar con capacidad de gestión; en el cual, se debe delimitar los objetivos de manera clara y precisa; así como, determinar las debilidades y capacidades desarrolladas en la compañía.

- Factor comercial: Capacidad de la empresa en el acto de negociación con sus posibles clientes, esta responsabilidad se atribuye al área de ventas de exportaciones. Para ello, se plantea que el encargado debería contar con las siguientes habilidades: comunicación eficiente, dominio de idiomas, empatía, productividad, capacidad de escuchar, dar seguimiento a las negociaciones hasta que se logren concretarse.
- Factor operativo: Capacidades y conocimientos en la trazabilidad de la gestión operativa de las exportaciones. Es importante tener experiencia sobre la documentación exigible en origen como en destino para que el envío sea exitoso para el cliente.
- Factor gerencial: En el cual se debe plasmar un plan de exportación como base para el Área Comercial como para el Área Operativa. Asimismo, es de suma importancia que el Área de Gerencia se enfoque en la formalización de la compañía, manejo de la información de clientes y proveedores; así como, fomentar entre sus colaboradores la cultura exportadora.

En último lugar, se menciona como factor clave la disposición del producto en la trazabilidad; dado que, el exportador debe de identificar el volumen que se puede producir de forma continua y estable para ofrecer a sus clientes, cumpliendo con los estándares de calidad determinados por los destinos internacionales.

Las definiciones sustentadas por entidades peruanas dedicadas a fomentar el comercio internacional mencionan que, dentro de una buena oferta exportable se debe dar énfasis en características como calidad, volumen exportable, diversificación de productos, entre otros factores. Con ello, se busca principalmente lograr una ventaja competitiva a través de estrategias aplicadas por las empresas exportadoras.

De acuerdo con lo establecido por El Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX – 2025), se tomó cuatro pilares fundamentales para su desarrollo. Uno de estos pilares, es la oferta exportable, en el cual se sostiene que para hacer uso de las oportunidades que ofrece el comercio internacional es indispensable que los exportadores cuenten con productos y/o servicios con altos niveles de calidad determinados y con ello satisfacer la demanda internacional. También, mencionan que es

importante que las entidades pertinentes sumen al crecimiento de la oferta exportable, brindando facilidades en tramitar las certificaciones solicitadas, realizar asociaciones con clúster del entorno o rubro al que pertenecen, fomentar la innovación para con ello lograr la ventaja competitiva del producto en interés. En síntesis, la oferta exportable es el conjunto tanto de los instrumentos de exportación, factores determinantes, mecanismos e incentivos plasmados en una política organizativa, con el objetivo de fomentar a que más exportadores logren el éxito a base de posicionamiento de sus productos mediante la diversificación, determinar la ventaja competitiva y ser sostenibles en el tiempo. Además, sostiene que al aplicar lo mencionado, como resultado se contaría con un mayor interés por parte de los inversionistas externos en incursionar en el rubro de su preferencia.

1.3. NORMATIVIDADES RELACIONADAS

1.3.1. Normatividad Nacional

Ley N. 29196 “Ley de promoción de la Producción orgánica y ecológica”

Tiene como principal objetivo promover el desarrollo sostenible y competitivo en la producción orgánica o ecológica en el Perú. Asimismo, la Dirección General de Competitividad Agraria entablará de manera activa relaciones con Gobiernos Regionales y Locales para generar normas que promuevan la producción orgánica en coordinación con el Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA.

De acuerdo, al artículo 8° de la ley, la única institución que autoriza y registra a los organismos de certificación es SENASA. Para ello, se propuso como principal objetivo específico, fortalecer el Sistema Nacional de Fiscalización y Control de la Producción Orgánica que permite garantizar la condición de los productos orgánicos tanto en el mercado interno y externo.

Dentro de los incentivos establecidos según el artículo 10°, los Gobiernos Regionales y Locales deben incluir dentro de sus presupuestos anuales a los proyectos de promoción y fomento a las producciones orgánicas. Por otro lado, el Banco Agropecuario brindará préstamos a las diversas organizaciones de productores en el periodo de conversión de producto convencional a orgánico.

Por último, la presente ley considera como únicos beneficiarios a los productores individuales u organizados debidamente acreditados por las Instituciones respectivas, que cumplan con las normas vigentes en materia de producción orgánica.

Ley N. 27360 “Ley que aprueba las normas de promoción del sector agrario”

La presente ley, declara como principal interés la inversión y desarrollo en el sector agrario; por ello, se determinó aplicar diversos beneficios tributarios a persona naturales o jurídicas que desarrollen actividades agroindustriales fuera de la provincia de Lima y la provincia Constitucional del Callao. Aquellos productores beneficiarios aplican a la tasa de 15% para la determinación del impuesto a la renta de tercera categoría.

Ley N. 28977 “Ley de Facilitación del Comercio Exterior”

De acuerdo con lo establecido dentro del Marco Legal, la presente ley tiene como principal objetivo establecer el trámite aduanero de mercancías que ingresan o salen del país e implementar las medidas necesarias que permitan el cumplimiento de los compromisos relativos a los procedimientos aduaneros y facilitación del comercio comprendidos en los Acuerdos Comerciales suscritos por Perú. Asimismo, dentro del trámite aduanero de mercancías, los procedimientos de control deberán ejecutarse sin generar mayores retrasos.

Ley N. 27790 “Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo”

Regula al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR, como único organismo rector del Sector de Comercio Exterior y Turismo. De la misma manera, forma parte del Poder Ejecutivo que constituye a un pliego presupuestal con autonomía administrativa y económica.

Dentro del artículo N° 4, se determina que sus principales objetivos como institución son los siguientes: establecer la política de comercio exterior enfocada en lograr un desarrollo creciente y sostenido del país, obtener las mejores condiciones de acceso y competencia para una adecuada inserción del país en los mercados internacionales y aprovechar de manera eficiente los acuerdos o convenios internacionales suscritos; así como, los diferentes esquemas preferenciales.

1.3.2. Normatividad Regional

Ley N. 27867 “Ley Orgánica de Gobiernos Regionales”

Establece que los Gobiernos Regionales tienen como objetivo principal fomentar un desarrollo integral, sostenible y principalmente promover inversión privada y pública; con ello, garantizar a sus ciudadanos la igualdad de oportunidades. La presente ley busca definir las relaciones de coordinación y cooperación entre Gobiernos Regionales; asimismo, se encuentra orientado en formar parte del proceso de integración y coordinación en espacios macro regionales. Dentro del Artículo N° 8, se determina los principales rectores de las políticas y la gestión regional las cuales son las siguientes: participación, transparencia, gestión moderna, inclusión, eficacia, eficiencia, sostenibilidad, imparcialidad, subsidiariedad, concordancia, equidad, especialización, competitividad e integración. Principios que serán materia de evaluación en el informe anual presentado por el presidente de cada región.

1.3.3. Regímenes No Arancelarios

“Límite máximo de Residuos de Plaguicidas” – LMR

Determina la cantidad máxima de residuos de un determinado plaguicida empleado sobre un producto orgánico agrícola permitido por la ley; es decir, que estos parámetros autorizan o rechazan la comercialización del producto si excede con lo establecido.

1.4. Mercado de jengibre peruano y su comercio exterior

El sector agroindustrial en el Perú se ha desarrollado con tendencia ascendente; ello debido, a que es uno de los países que cuenta con una rica biodiversidad, excelentes condiciones climáticas, entre otros factores que influyen en la producción de alimentos.

Según data de PROMPERU (2018), las agroexportaciones en el año 2014 fueron de USD 5 mil millones; mientras que, en el 2018 la cifra incremento a USD 6.6 mil millones. Datos que representan un crecimiento significativo en 31%; no obstante, las exportaciones tradicionales se mantuvieron constantes en el volumen de sus ventas internacionales. Por el contrario, las exportaciones no tradicionales crecieron notablemente en el periodo analizado.

Figura 4. Agroexportaciones totales 2018 (crecimiento últimos 10 años).

Fuente: Adaptado de Desarrollo del comercio exterior Agroexportador – Informe Anual 2018 por PROMPERU, 2018.

Asimismo, según el Informe Anual de PROMPERU (2018), el sector agro creció en un 12% en el año 2018 respecto al año anterior, esto se basa en el incremento de las exportaciones principalmente de productos no tradicionales. Sin embargo, cabe resaltar que según el boletín semanal Perú Exporta N° 321 ADEX (2019), se menciona que debido a la Promoción Agraria se ha logrado impulsar el crecimiento de las exportaciones principalmente de la región Costa, mas no en los departamentos pertenecientes a la Sierra y Selva, lo cual se mantiene como objetivo concentrar esfuerzos para el apoyo en dichas regiones. Además, detallan que el sector agroindustrial ha contribuido en la disminución de la tasa de desempleo en el Perú; ya que, las industrias dedicadas a la producción y exportación de productos tradicionales generaron un total de 3 mil 263 puestos de trabajo; mientras que, las industrias de productos no tradicionales generaron un total de 24 mil 798 puestos de trabajo.

De igual manera, es importante mencionar que según la Agencia Andina (2019), en su publicación “Promperú: exportaciones representan el 21% del PBI nacional”, destaca el sector agroexportador como sector principal de las ventas internacionales y de la influencia en el aporte del PBI peruano. En la actualidad, por el contrario, según el análisis del boletín semanal de Perú Exporta N° 301 de la Asociación de Exportadores (2019), mencionan que las exportaciones del sector agro tanto para productos tradicionales como productos no tradicionales se están desacelerando, cayendo en un 12% en un análisis entre los meses de enero y agosto del año 2019.

1.4.1. Definición del sector agroindustrial

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – ONUAA (1997), define al sector agroindustrial a las actividades realizadas en la elaboración de las materias primas y de los productos intermedios utilizando como insumo productos agrícolas. Estos pueden provenir, del sector pesca, forestal y agricultura.

Asimismo, el analista del sector alimentario Austin (1974), en su libro “Agronegocios en América Latina: un libro de casos sobre gestión de agronegocios” considera que el sector agroindustrial se enfoca en las empresas con fines agrícolas que producen y comercializan productos basados en la ganadería, arbóceos y todos los cultivos superficiales; en el presente argumento, solo enfatiza los productos que son realizados a base de insumos agrícolas. En el caso del autor Chateauneuf (1975), en su seminario agroindustrial “Agroindustrias, importancia y efectos del desarrollo agrícola” menciona que se comprende por agroindustria el añadir valor a un producto extraído de la agricultura, un valor agregado que se realiza en el proceso para obtener el producto final. Además, sustenta que ello debe ser manejado por las empresas dedicadas a dicho sector con un planeamiento considerando la ubicación y dirección empresarial.

En cuanto al punto de vista del Ministerio de Agricultura y Ganadería de Ecuador, sostiene que es la actividad que recluta explícitamente a las industrias de alimentos, tabaco, bebida, cuero, madera, textil, caucho y químicos. En este aspecto cabe denotar que la clasificación que mantienen el sector agroindustrial es más desglosada que el desarrollado por Perú. Siendo los siguientes tipos en mención: tradicional, producción de vegetales y derivados, procesamiento de alimentos y bebidas, procesamiento de lácteos y carnes, elaboración de insumos químicos y tecnología destinada al campo, y procesamiento de materia prima.

De tal manera, el sector analizado desarrolla una trazabilidad desde la cosecha hasta la entrega del producto al consumidor final, esta denotación es enfatizada por la Asociación Nacional de Industrias, quienes definen el sector como la extracción del producto en su presentación convencional, para luego pasar por un proceso de transformación. Este producto deberá ser elaborado bajo la relación de buena calidad a un bajo precio en el mercado internacional; para que, de esta manera se impulse las exportaciones y se cubra la demanda del mercado en destino.

Ante las diferentes descripciones del concepto del sector agroindustrial, se define según el Banco Central de Reserva del Perú - BCRP, en su portal web que los productos exportables se clasifican

en dos campos. En primer lugar, el campo de productos tradicionales, siendo estos productos que no cuentan con procesos de transformación. En segundo lugar, los productos no tradicionales son aquellos que ofrecen al consumidor final un valor agregado diferencial al producto convencional extraído de la agricultura. En el presente caso, las descripciones antes desarrolladas se relacionan al sector agroindustrial en el campo de productos no tradicionales.

1.4.2. Análisis FODA del jengibre peruano

A continuación, se desarrollará un análisis FODA del jengibre peruano con el fin de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; de esta manera, proponer estrategias competitivas para tal industria. Según el Ministerio de Agricultura Y Riego, en su informe “Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012 – 2016”, desarrolló el análisis FODA del sector agroindustrial, el cual se encuentra adaptado para la industria del jengibre; por lo que, se identificaron diferentes factores internos y externos que permitieron impulsar el crecimiento de las exportaciones de Perú hacia los diferentes destinos internacionales mediante el posicionamiento del producto, ya sea identificando nichos de mercado, creando valor agregado o reduciendo los costes de procesamiento.

Tabla 3. FODA del jengibre peruano

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad en los factores climáticos, biodiversidad, producción estacional. • Descentralización en la producción y procesamiento de los productos. • Inversión en el desarrollo de infraestructura siendo estas; carreteras, puertos, aeropuertos, entre otras gestiones. • Programas de pasantía para mejorar los estándares de producción. • Mayor alcance de personal operativo (mano de obra) en los sectores rurales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ineficiente comunicación entre las empresas privadas y las públicas. • Falta de programas de capacitación y orientación a nuevos productores y exportadores de la industria. • Falta de apoyo de las entidades públicas en facilitar y/o sistematizar los procesos productivos. • Ineficiente relación entre los productores, lo cual no conlleva a formar asociaciones. • Falta de apoyo de las entidades financieras al otorgar crédito a las empresas involucradas a la comercialización.

• Amplias extensiones de terreno para la gestión agrícola. • Presencia de oficinas de entidades gubernamentales enfocadas en el sector agroindustrial en las zonas de mayor desarrollo productivo.	• Carencia de empatía con la naturaleza, contaminación ambiental, tala de árboles; ante ello, la pérdida de propiedades del suelo. • Ineficientes procesos tecnológicos. • Escaso acceso para contar con certificados de calidad y de exportación.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la demanda nacional e internacional. • Desarrollo de ferias y foros internacionales. • Facilidades de exportación debido a los acuerdos comerciales. • Avances tecnológicos en el sistema de producción. • Preferencia de productos ecológicos y orgánicos en el mercado internacional. • Impulso y crecimiento del sector gastronómico en el exterior. • Atractivo mercado para los inversores externos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desastres naturales debido al cambio climático. • Corrupción en las entidades públicas/gubernamentales. • Ingreso de plagas a territorio nacional. • Conflictos sociales, tales como huelgas afectando el cierre de las carreteras. • Economía del mercado internacional en recesión. • Drástica disminución del valor del tipo de cambio. • Inestabilidad y fluctuaciones en el precio de venta internacional.

Fuente: Elaboración propia. Adaptado del Plan estratégico Sectorial Multianual del Ministerio de agricultura 2012 - 2016, por MINAGRI, 2012.

Ante el análisis desarrollado, se puede identificar los factores claves para fomentar el crecimiento de las exportaciones y aquellos que influyen en la ineficiente gestión de los procesos productivos.

En primer lugar, en el recuadro de fortalezas, se denota el potencial que cuenta la industria de jengibre; debido a, los factores climatológicos, beneficios otorgados por la naturaleza y diversidad de los suelos de los campos de producción. Asimismo, destaca que las zonas de producción al

encontrarse en áreas rurales cuentan con mayor accesibilidad de mano de obra. En segundo lugar, en cuanto a las debilidades, destaca la falta de compromiso de las entidades en brindar capacitación en tecnología y procesos eficientes de producción. Además, las entidades financieras no brindan las facilidades en otorgar crédito y/o financiamiento a los pequeños productores. En tercer lugar, las oportunidades que se perciben en el mercado en análisis se encuentra la tendencia de los consumidores en optar por productos ecológicos, lo cual beneficia al mercado peruano; dado que, actualmente los productores se están enfocando en la producción de productos orgánicos. Por último, referente a las amenazas se percibe como uno de los principales factores, los desastres naturales; debido a que estas afectan directamente a la siembra de los productos agrícolas. Además, daña la infraestructura de canal de conexión de las zonas productivas hacia los puertos y aeropuertos.

1.4.3. Producción nacional de jengibre en la región Junín

La región Junín cuenta con un gran potencial exportador, siendo las exportaciones su principal fuente de ingresos. Según SIICEX (2015), en su infografía de la región Junín sobre las exportaciones por departamentos, sostiene que las exportaciones tradicionales cuentan con un gran dominio en dicha región registrando una cifra del 96% y para los productos no tradicionales el diferencial siendo 4%. Además, menciona que los sectores que tienen un crecimiento notable en las exportaciones es el sector metal mecánico con un 214.4%, seguido del sector agropecuario con un 97%, entre otros. Ello, se contrasta con lo mencionado por MINCETUR (2018) en el reporte Regional de Comercio de Junín, donde señala que el sector minero y agropecuario son las principales industrias para el año 2015, 2016 y 2017; tal como se refleja en el siguiente gráfico.

Figura 5. Junín: Exportaciones de bienes (millones USD).

Junín: Exportación de Bienes (Millones US\$)						
Sector - Mercado Empresa	Anual		Var.	Anual		Var.
	2015	2016	%	2016	2017	%
A Sector	966,5	795,8 ▼	-17,7%	795,8	909,1 ▲	14,2%
Minero	864,7	693,5 ▼	-20%	693,5	798,5 ▲	15%
Agropecuario	90,5	87,0 ▼	-4%	87,0	104,6 ▲	20%
Pieles y cueros	2,2	3,5 ▲	57%	3,5	3,4 ▼	-3%
Maderas y papeles	1,6	1,3 ▼	-18%	1,3	1,1 ▼	-20%
Otros	7,5	10,4 ▲	40%	10,4	1,4 ▼	-86%

Fuente: Reporte Regional de Comercio Junín, MINCETUR, 2018.

Para analizar y determinar los productos con mayor influencia en los sectores de mayor relevancia, MINCETUR (2018) en su reporte realizó el desagregado por sector y producto; en el cual, se determinó que para el sector agroindustrial, el café sin tostar es el que cuenta con un mayor valor total generado en las exportaciones seguido del jengibre sin triturar.

A continuación, se muestra la gráfica.

Figura 6. Junín: Exportaciones sector - producto (millones USD).

Junín: Exportaciones Sector - Producto (Millones US\$)						
Sector	Anual		Var.	Anual		Var.
Producto	2015	2016	%	2016	2017	%
Región	966,5	795,8 ▼	-17,7%	795,8	909,1 ▲	14,2%
1 Minero	864,7	693,5 ▼	-20%	693,5	798,5 ▲	15%
Cobre y concentrados	668,6	493,1 ▼	-26%	493,1	611,4 ▲	24%
Minerales de zinc	65,7	88,3 ▲	34%	88,3	113,4 ▲	28%
Oro (incluye oro platinado)	23,6	27,3 ▲	16%	27,3	30,1 ▲	10%
Plomo y concentrados	61,9	66,9 ▲	8%	66,9	21,3 ▼	-68%
2 Agropecuario	90,5	87,0 ▼	-4%	87,0	104,6 ▲	20%
Café sin tostar	59,9	64,4 ▲	8%	64,4	54,9 ▼	-15%
Jengibre, sin triturar	9,6	9,1 ▼	-5,5%	9,1	32,1 ▲	254%
Cúrcuma	0,3	0,8 ▲	228%	0,8	2,3 ▲	179%
3 Pielés y cueros	2,2	3,5 ▲	57%	3,5	3,4 ▼	-3%
Pielés curtidos de bovino	2,2	3,5 ▲	57%	3,5	3,3 ▼	-7%
Artículos de peletería de alpaca	-	0,0 ▲		0,0	0,1 ▲	630%
4 Maderas y papeles	1,6	1,3 ▼	-18%	1,3	1,1 ▼	-20%
Maderas aserradas	1,5	1,2 ▼	-17%	1,2	1,1 ▼	-14%
5 Textil	1,0	1,0 ▲	4%	1,01	0,8 ▼	-18%
Suéteres de punto de pelos finos	0,2	0,2 ▼	-33%	0,2	0,2 ▲	32%
Abrigos, chaquetones de mujer	0,1	0,3 ▲	153%	0,3	0,2 ▼	-39%
6 Otros	6,5	9,4 ▲	45%	9,4	0,6 ▼	-93%

Fuente: Reporte Regional de Comercio Junín, MINCETUR, 2018.

Por otro lado, referente a los principales productos de la región Junín que toma en cuenta es el factor de valor agregado, según SIICEX (2015) en su Infografía “Junín sobre las exportaciones por departamentos”, señala al jengibre sin triturar ni pulverizar como el principal producto que presenta diferenciación en el mercado internacional.

Según el PENX (2025), sostiene que el jengibre pertenece a la lista de los principales productos agroindustriales de exportación de la región Junín. El cual para el año 2015, se registró la producción de jengibre en un 100% en dicha región; además, señala un crecimiento de 108.3% respecto al año 2014. El crecimiento fluctúa respecto a los meses, ya que depende de la temporada de mayor producción.

A continuación, se muestra la tabla de estacionalidad determinada por PROMPERU (2018) en su publicación “Desenvolvimiento del comercio exterior Agroexportador”.

Tabla 4. Estacionalidad del jengibre

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
X	X						X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla N° 4, se puede percibir que la campaña de exportación de jengibre inicia en agosto culminando en el mes de febrero. La estacionalidad presentada es tanto para la producción del jengibre convencional como para el orgánico, lo que permite alcanzar la producción proyectada para sus mercados de destino.

1.4.4. Exportación de jengibre local

En el presente punto, se mencionarán las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín registradas en el periodo 2014- 2018. Para tal fin, a continuación, se mostrará la tabla brindada por parte de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo.

Figura 7. Empresas exportadoras de jengibre de la región Junín

Fuente: PROMPERU (2020)

En la Figura N° 7, podemos denotar el monto total FOB expresado en dólares, la cual fue de 14.07 M, volumen total expresado en kilos representado por 8.7 M. Kg.; así como, la participación en el mercado internacional exportando el producto jengibre a un total de 14 países. Cabe resaltar, que el registro se encuentra conformado por 19 empresas de la industria en estudio.

Figura 8. Países importadores de jengibre peruano

Mercado	%Var 19-18	%Part. 19	FOB-19 (miles US\$)
Estados Unidos	-11%	44%	17,989.50
Países Bajos	-7%	32%	13,085.28
España	157%	6%	2,579.51
Canadá	-8%	5%	2,188.63
Federación Rusa	1153%	4%	1,483.54
Bélgica	-9%	3%	1,339.17
Alemania	-54%	2%	661.93
Italia	-31%	1%	423.21
Chile	52%	1%	379.38
Otros Países (12)	—	2%	824.01

Fuente: SIICEX, adaptado de SUNAT.

Por otro lado, en la Figura N° 8, se puede percibir la relación de los países importadores del jengibre peruano; en el cual, se encuentra Estados Unidos en el primer eslabón de la lista, seguido por Países Bajos; mientras que, España se encuentra en el tercer puesto, Canadá en cuarto lugar y Federación Rusa en quinto lugar.

1.4.4.1. Programas de apoyo a la exportación

- **Programa Presupuestal N° 0121 “Mejora de la articulación de los pequeños productores agropecuarios al mercado”:**

El presente convenio suscrito tiene como finalidad impulsar el Programa Presupuestal 0121, con diferentes recursos que vienen por parte del apoyo presupuestario del Estado. El cual, busca promover la cadena de producción y exportación de los diferentes productos ecológicos. De acuerdo, con la Directiva 001- 2016 –EF/50.01 se establecieron los procedimientos vinculados a las metas que debe lograr cada indicador, las cuales son:

Proceso 1: Programación Operativa

Proceso 2: Soporte logístico para la adquisición y distribución de los insumos

Proceso 3: Organización de la entidad pública encargada de producir y entregar los productos.

Proceso 4: Seguimiento, supervisión y evaluación.

Todo tipo de comunicación se realiza con la Dirección General de Presupuesto Público- MEF, para que se dé una adecuada verificación del cumplimiento de todos los procesos establecidos en el convenio. Asimismo, se debe informar constantemente sobre los montos transferidos a la entidad pública, delimitando los montos que corresponden de acuerdo con las metas de los indicadores.

- **Fondo AgroPeru:**

Dicho programa fue creado con la finalidad de brindar las garantías necesarias sobre el riesgo crediticio, así como ofrecer accesos y herramientas de financiamiento directamente a los pequeños productores pertenecientes al sector agroindustrial; siempre y cuando se encuentren como integrante de un tipo de agrupación, tales como: comunidades campesinas, consorcios, cooperativas, asociaciones, Entidades Asociativas Agrarias, entre otras.

Por un lado, referente a la cobertura del riesgo crediticio, el programa podrá otorgar un máximo del 30% sobre el valor del financiamiento que no ha sido pagado por el beneficiario. Asimismo, el crédito deberá ser otorgado como máximo 60 días calendarios después de la solicitud del productor. Además de ello, respecto al respaldo crediticio es efectivo desde el día que se aprueba el crédito hasta un plazo determinado con AGROBANCO, sin ser menor a 6 meses.

Por otro lado, en cuanto al acceso al financiamiento que brinda el mismo programa, se puede aplicar para las siguientes actividades: producción, comercialización, transformación, distribución, compras de equipos, adquisición de maquinaria, entre otros.

Cabe mencionar que la administración de este programa es efectuada por la división del Ministerio de agricultura, siendo este Agro Banco.

- **PROCOMPITE:**

El presente programa brindada por el Estado, ayuda a financiar los planes de negocio de productores y/o exportadores con el objetivo de potenciar la competitividad en todos los procesos que incurren los productos agrícolas a través de tecnología.

Para dicho programa, los Gobiernos Locales y Regionales son los encargados de destinar el dinero para el apoyo de las propuestas, otorgando un porcentaje máximo del 10% referente al presupuesto brindado por el Estado en relación con recursos y gastos realizados por el Gobierno.

El programa se divide en dos categorías, siendo estos los siguientes:

- Categoría A: Proyecto realizado por 25 socios como mínimo, con un monto total de inversión de S/ 200 000.00. Para ello, se procederá a cofinanciar un porcentaje máximo del 80%.
- Categoría B: Proyectos presupuestados con un monto de inversión mayor a S/ 200 000.00. Para dicho casos, se podrá otorgar un porcentaje máximo de 50% o en su defecto un valor máximo de S/ 1 000 000.00.

- **Programa de apoyo a la Internacionalización “PAI”**

Es uno de los instrumentos que pertenece al Fondo MIPYME, el cual tiene como objetivo el cofinanciamiento de actividades enfocadas a promover, fortalecer e incentivar el proceso de internacionalización de las MIPYME peruanas. El Programa se encuentra dentro del Plan Estratégico Nacional Exportador 2025 (PENX 2025) propuesto por el Ministerio de Comercio

Exterior y Turismo, el cual fue aprobado mediante la Resolución Ministerial N° 377-2015-MINCETUR.

El Programa de Apoyo a la Internacionalización se encuentra conformado por 04 modelos que abarcan las distintas fases del proceso de internacionalización, estas son: potenciamiento de exportaciones, consolidación de la actividad exportadora y licitaciones internacionales, franquicias e implantación comercial. además, las modalidades de este programa se encuentran conformadas por 2 componentes las cuales son: elaboración de un plan de internacionalización y la ejecución de lo planteado.

Los recursos transferidos por parte del estado al programa de apoyo ascienden al monto de s/. 25,000,000.00 destinado para cofinanciar las distintas actividades orientadas a promover, fortalecer e incentivar el proceso de internacionalización de las pequeñas y medianas empresas.

- **Programa Nacional de Innovación para la Competitividad y Productividad “INNOVATE”**

El programa “Innovate” tiene como finalidad incrementar la productividad empresarial en el Perú, mediante el fortalecimiento de actores del ecosistema de la innovación, tales como: empresas, entidades de soporte, emprendedores, entre otros. Asimismo, se busca proporcionar una mejor interrelación entre todos los actores donde se pone disposición de diferentes entidades por medio de múltiples instrumentos. Este programa va desde fondos para proyectos de innovación hasta programas de incentivo a la cultura innovadora.

Los recursos que son destinados para este programa se adjudican por medio de concursos a nivel nacional, para el cofinanciamiento no reembolsables de diversos proyectos de emprendimiento e innovación de los diferentes sectores de la actividad productiva.

Innovate Perú en la actualidad administra diversos fondos los cuales permite lograr sus diferentes objetivos.

- Proyecto de Innovación para la Competitividad (FINCT).
- Fondo de Investigación y Desarrollo para la Competitividad (FIDECOM).
- Fondo Marco para la Innovación, Ciencia y Tecnología (FOMITEC).

- Proyecto de Mejoramiento de los Niveles de Innovación Productiva a Nivel Nacional (FINCyT).
- Fondo Marco para la Innovación, Ciencia y Tecnología (FOMITEC).

1.4.5. Exportación mundial de jengibre

Dentro de los principales países exportadores de jengibre a nivel mundial se encuentran: China con un valor exportado 527.274 miles de USD con un volumen total de 499.667 Tn. En segundo lugar, se encuentra el país de India registrando un valor exportado de 417.629 miles de USD, con un volumen total de 237.127 Tn. En tercer lugar, se encuentra la República Islámica de Irán, con valor exportado de 153.703 miles de USD, con un volumen total de 1.334 Tn. En cuarto lugar, se encuentra Países Bajos, registrando un valor total de 233.288 miles de USD, con un volumen total de 81312 Tn. En quinto lugar, se encuentra, Alemania con un valor exportado de 121.900 miles de USD, con un volumen total de 616.625 Tn.

A continuación, se mostrará la gráfica en la cual se podrá percibir el valor exportado en miles de dólares por todos los países proveedores de jengibre; así como, la tasa de crecimiento anual en el rango 2014 -2018.

Figura 9. Exportación Mundial de Jengibre

Fuente: Veritrade, (2020).

1.4.6. Análisis Situacional del mercado de destino

Dentro de los principales países importadores de jengibre se encuentra Estados Unidos cuyas importaciones tanto en valor CIF como en peso neto (Kg.) representan porcentajes significativos. Es por ello, que a partir de esta situación se realizará un análisis sobre las características y factores que hace a este país de destino un potencial mercado para la exportación del producto.

A continuación, se mostrará la figura, sobre el CIF (\$) de las importaciones en los últimos tres años; asimismo, se presentará el gráfico sobre el peso neto (Kg.) de las importaciones en los últimos tres años.

Figura 10. Valor CIF \$ importado de los 5 países TOP en los últimos 3 años.

Fuente: Inteligencia de mercado. LATE - PROMPERU, 2019.

En la gráfica mostrada se percibe, que Estados Unidos se encuentra entre los 5 primeros países importadores de jengibre. Para el año 2017, la cifra registrada para Estados Unidos fue de \$ 205,466,816. Por otro lado, para el año 2018, las cifras registradas para Estados Unidos fue un total de \$ 112,572,343, con ello se pudo denotar que mantuvo su liderazgo como principal importador.

Figura 11. Peso neto (kg.) importado de los 5 países TOP en los últimos 3 años.

Fuente: Inteligencia de mercado. LATE - PROMPERU, 2019.

En la segunda gráfica mostrada se puede observar, que para el año 2017 Estados Unidos lideró la lista de los principales importadores con un total de peso importado de 64,370,281 Kg. En el análisis para el 2018, se puede apreciar que el peso neto anual (kg.) para Estados Unidos fue de 184,714, 544 Kg.

1.4.6.1. Mercado de jengibre en Estados Unidos

Empresas exportadoras

Para el mercado de destino de Estados Unidos su comercialización es efectuada por las principales empresas exportadoras ubicadas principalmente en la Región de Junín. En el gráfico planteado por PROMPERU en su portal informativo denominado LATE, en el cual se percibe las principales empresas exportadoras de jengibre analizadas para los años 2017 y 2018. A continuación, se muestra el gráfico en el cual se examina el valor FOB exportable del ranking de las 5 primeras empresas potenciales en dicho mercado.

Figura 12. Valor FOB exportado (USD) de los últimos 3 años de las 5 empresas top nacionales de exportación de jengibre con destino a Estados Unidos

Fuente: Inteligencia de mercado. LATE - PROMPERU, 2019.

En el presente gráfico, se puede percibir que para el año 2017 la principal empresa exportadora fue Agronegocios La Grama S.A.C. logrando un total de USD 6,443,255.21, el cual lo hace líder en la industria; ya que, abarca un gran porcentaje de participación. En segundo lugar, del ranking se encuentra la empresa Agroindustria Jas E.I.R.L., el cual logró ventas anuales de USD 3,174,494.93, es decir, generó la mitad de los ingresos que su principal competidor. Mientras que las empresas subsiguientes, tales como Organi-k S.A.C., Kion Export S.A.C. y Asica Farms S.A.C. lograron de manera conjunta superar los USD 6,000,000.00.

Por otro lado, para el año 2018 la situación para estas empresas en cuanto a posiciones en el ranking establecido la mayoría de ellas se mantuvieron. Sin embargo, en los valores totales generados varió significativamente para la empresa Agronegocios La Grama, quienes generaron un total de USD 4,570,606.00 monto inferior registrado en el año 2017. Ello permitió, reducir la brecha diferencial en valores FOB exportados para la empresa Agroindustria Jas E.I.R.L. permitiéndole mantener su nivel de competitividad en la industria.

En cuanto al análisis de ventas por volúmenes se registraron cifras para las principales empresas exportadoras con destino a Estados Unidos. En el cual, se determinaron las 5 principales empresas desarrolladas en el sector tanto para el año 2017 como para el año 2018. A continuación, se muestra el gráfico donde se analizan las empresas exportadoras con sus respectivos pesos netos de exportaciones anuales.

Figura 13. Peso neto (kg.) exportado de los últimos 3 años de las 5 empresas top nacionales de exportación de jengibre con destino a Estados Unidos.

Fuente: Inteligencia de mercado. LATE - PROMPERU, 2019.

Después de lo comentado, en el gráfico se puede percibir que para el año 2017 la empresa Agronegocios La Grama S.A.C. lideró el ranking con un total de 2,324,157 Kg; seguido de la empresa Agroindustrias Jas E.I.R.L. con un total de 1,673,437 Kg, mientras que las otras 3 empresas subsiguientes lograron superar alrededor de 2,500,000 Kg. En contraste, para el año 2018 la empresa que contó con mayor volumen exportado fue Agroindustrias Jas E.I.R.L., seguido de la empresa Agronegocios La Grama S.A.C., denotando una situación inversa a la que se registró en el año 2017.

En conclusión, se puede identificar que la empresa líder para el mercado estadounidense fue Agronegocios La Grama S.A.C., tanto en valores FOB generados como en peso neto vendido. Si bien es cierto, para el último año analizado la empresa Agroindustrias Jas E.I.R.L. logró superar a su principal competidor en cuanto a volúmenes de exportación; sin embargo, ello no se ve

contrastado con los ingresos generados en términos FOB; debido a que, ello fue inferior a lo registrado por el líder de la industria.

Características del consumidor

Tabla 5. Perfil del Consumidor estadounidense

FACTORES	PERFIL DEL CONSUMIDOR	TIPOS DE PRODUCTOS QUE COMPRA EL CONSUMIDOR
Información consciente	<ul style="list-style-type: none"> * Clientes con disposición a pagar por aquellos productos sostenibles y/o eco amigables * Leen la información plasmada en las etiquetas *Valoran los productos que cuenten con certificaciones * Utilizan las diversas plataformas digitales para mantenerse sobre los productos que van a consumir. 	<ul style="list-style-type: none"> * Productos que cuenten con certificaciones orgánicas. *Alimentos con altos valores nutritivos * Productos que cuenten con una historia en el lugar de producción.
Espontaneidad en la compra	<ul style="list-style-type: none"> *Compradores compulsivos. *Decisiones de compras influenciadas por las redes sociales. * Preferencias nuevos sabores y productos insertados en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> *Productos en tendencia. *Sabores nuevos y originales dentro de la región. * Productos con sabores exóticos.
Prudencia y proyección	<ul style="list-style-type: none"> * Planifican sus compras con antelación * Prefieren los ahorros económicos al momento de efectuar las compras * Muestran lealtad a las marcas posicionadas. * Toman en cuenta las recomendaciones de su entorno social 	<ul style="list-style-type: none"> *Difícil adaptación en el cambio de la marca del producto. * Productos con propiedades nutritivas.
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> * Analiza y realiza un comparativo antes de efectuar la compra. * Se centran en buscar productos que cuenten con valor agregado. * Se encuentra dispuesto a pagar por productos "Premium" * Representados por el 60% de mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> *Productos que cuenten con calidad y se encuentren en excelentes condiciones.
Ahorro en precios	<ul style="list-style-type: none"> * Los representa el 53% de los hombres. 	<ul style="list-style-type: none"> * Poca relevancia a la marca y origen del producto

Fuente: Elaboración Propia adaptado de MINCETUR.

CAPITULO II. PLAN DE INVESTIGACION

En el presente capítulo se desarrollará un estudio sobre la situación problemática que fue determinada para la presente investigación, con el objetivo de brindar al lector un contexto de mayor amplitud en información sobre el sector agroindustrial, enfocándose en el jengibre como producto. En tal sentido, se detallará la realidad problemática en el cual se encuentra dicho sector; asimismo, se determinará los problemas, objetivos e hipótesis tanto generales como específicas. Por otro lado, se explicará la justificación del estudio de investigación, en el cual se expondrá los fundamentos pertinentes que permitan comprender el desarrollo del problema de investigación.

2.1. Realidad problemática

De acuerdo con lo mencionado por Hurtado & Toro (2007), en su libro “Paradigmas y Métodos de Investigación”, es de suma importancia ordenar la data informativa del problema a analizar; para que posterior a ello, se pueda obtener el diagnóstico esperado. En otras palabras, este apartado de realidad problemática tiene por fin describir los síntomas, conflictos, objeciones, entre otros aspectos; tomando como objetivo entender las causas, fundamentos y orígenes del problema. Asimismo, según Arbaiza (2014), sostiene que la realidad problemática consiste en explicar y demostrar el problema escogido. Es por ello, que cuando el lector acceda a la investigación y se ubique en este capítulo pueda comprender lo que el investigador busca saber y como llegaría a la solución.

En este sentido, según lo argumentado por parte del Ministro de Comercio Exterior y Turismo (2018), Roger Valencia, el comercio exterior es uno de los factores que influyen de manera positiva en el crecimiento económico del país y en las empresas individuales. Siendo Perú líder en Latinoamérica en los niveles de crecimiento de exportación. Esto se debe, al valor agregado y a la calidad que se les brinda a los productos durante esta última década debido a los beneficios que ofrece la exportación de bienes y servicios en la balanza comercial. Es por ello, que el Ministro sostiene que al cierre del año 2018 el número de empresas exportadoras alcanzarían un total de 8000 empresas; asimismo, el ingreso de las empresas exportadoras superó en 1.7% a las empresas que decidieron salir del mercado internacional.

La balanza comercial de Perú en los últimos 4 años se ha mantenido con tendencia positiva, contando con un superávit comercial; ello, se debe al gran volumen y valor exportado a los mercados internacionales. Sin embargo, este crecimiento se centra básicamente en los productos no tradicionales, no por ser el factor más influyente en el crecimiento, sino por ser el que cuenta con mayor variación de nivel de exportación respecto a los años anteriores.

Uno de los casos que se vio influenciado por las variaciones de los precios internacionales, fue el jengibre; producto que estuvo en tendencia en los últimos años; a partir del año 2014, las exportaciones de jengibre se han incrementado notablemente cada año. Ello, se refleja con lo mencionado por la presidenta del Consejo Directivo de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo - PROMPERU, Magali Silva Velarde-Álvarez; pues sostiene que en dicho año, se registró un crecimiento de 462% respecto al año 2013. Esto se debe, a que el producto exportado logró cumplir con los altos estándares de calidad que exigen los mercados internacionales en los cuales se incursionó, como afirmaba el artículo publicado en el Diario Gestión (2019), según el presidente de la empresa Tropical Specialist, Luis Orrantia. Sumado a ello, es importante resaltar que los exportadores de dicho producto tomaron como una oportunidad la ineficiencia por parte de los países competidores en no lograr cubrir la demanda internacional. No obstante, a pesar de que el producto cuente con una ventaja comparativa al diferenciarse con altos estándares de calidad; no ha conseguido alcanzar los grandes volúmenes de producción y exportación del principal proveedor de jengibre.

Dentro de este contexto, según PROMPERÚ en su informe anual “Desarrollo Agroexportador del Perú” (2014), menciona que la situación comercial del producto mejoró notablemente para dicho año. Es por ello, que se presencia un mayor interés por parte de Estados Unidos por la producción del jengibre en Perú; el cual, dicho destino logró alcanzar una participación representativa del 45.2% del mercado.

A continuación, se detalla el porcentaje de participación de mercado de los principales destinos a los que se exporta.

Figura 14. Participación de mercados 2014. Adaptado de “Desenvolvimiento Agroexportador del Perú” por PROMPERU, 2014.

Fuente: Desenvolvimiento Agroexportador del Perú, PROMPERU, 2014.

No obstante, de acuerdo con la publicación realizada por PROMPERÚ en su informe anual “Desenvolvimiento del comercio exterior Agroexportador” (2018), se pudo identificar la variación que tuvo Estados Unidos para el año 2017 respecto al 2016, el cual representó un 69.5%. Mientras que, para el año 2018 solo se observó una variación del 2.7%; estableciendo cifras mínimas incluso negativas, tal como se refleja en el siguiente cuadro.

Figura 15. Evolución de los principales mercados (Valor FOB-US\$)

N°	MERCADO	2016	2017	2018	VAR% 17/16	VAR% 18/17	PART.% 2018	PRECIO RELATIVO 2018 (US\$/KG)
1	Estados Unidos	11 593 336	19 651 466	20 185 352	69.5%	2.7%	47.8%	2.25
2	Países Bajos (Holanda)	9 072 014	24 134 625	14 143 818	166.0%	-41.4%	33.5%	2.10
3	Canadá	802 961	2 944 885	2 323 504	266.8%	-21.1%	5.5%	2.14
4	Bélgica	193 115	638 814	1 471 411	230.8%	130.3%	3.5%	1.92
5	Alemania	717 774	659 798	1 448 752	-8.1%	119.6%	3.4%	3.03
6	España	335 698	576 259	1 004 709	71.7%	74.4%	2.4%	1.84
7	Italia	235 612	607 100	613 644	157.7%	1.1%	1.5%	1.92
8	Chile	445 588	353 699	250 587	-20.6%	-29.2%	0.6%	0.17
9	Colombia	16 888	103 834	201 516	514.8%	94.1%	0.5%	0.35
10	Federación Rusa	21 197	367 610	118 400	1634.3%	-67.8%	0.3%	6.05
	Resto	964 573	865 238	455 412	-10.3%	-47.4%	1.1%	1.73
Total		24 398 757	50 903 327	42 217 105	108.6%	-17.1%	100.0%	1.99

Fuente: Desenvolvimiento del comercio exterior Agroexportador, PROMPERU, 2018.

Por un lado, para el destino de Estados Unidos se identificó una inestabilidad en el precio de venta internacional, el cual va desde USD 1.953 hasta USD 2.725; lo que, perjudicó notablemente tanto a los exportadores e importadores del sector. Por consiguiente, se muestra el siguiente gráfico referente a las fluctuaciones de precio desarrolladas en el año 2018.

Figura 16. Precio FOB de las exportaciones de jengibre del 2018 hacia Estados Unidos.

Fuente: de Inteligencia de mercado, LATE - PROMPERU, 2019.

Si bien es cierto, las exportaciones de jengibre se han incrementado desde el año 2014 hasta el 2018, estas se vieron notablemente afectadas en el último año debido a la sobreproducción que se generó en el mercado nacional. Lo que ocasionó, que la fijación de los precios FOB para el destino de Estados Unidos cuente con una tendencia incierta manteniendo precios mínimos. Por otro lado, en comparación con los principales proveedores de jengibre, existe una brecha significativa con respecto a los volúmenes de venta exportados. Esto se debe, a que cuentan con tecnologías y sistematización en sus procesos de producción; así como infraestructura desarrollada para la comercialización del producto, lo que les permite producir de manera eficiente y eficaz grandes cantidades de jengibre.

Por ello, se recomienda a las empresas que deben tomar decisiones sobre las acciones que se planean implementar para determinar la estrategia más viable en el proceso de su posicionamiento en la industria. Según Porter (1982), define como “estrategias competitivas” aquella toma de

acciones tanto defensivas como ofensivas que les permita establecer su presencia en el mercado a largo plazo. De modo que, para seguir con los altos índices de exportación de jengibre, las empresas deben optimizar sus procesos de producción mediante una mejora continua en su calidad e innovación. A pesar de ser la principal y única región productora de dicho bien, las empresas no cuentan con acceso a las herramientas y plataformas del Estado; en las cuales, puedan obtener información sobre estudios de perfiles de consumidor, investigaciones de mercado, ferias, entre otros recursos que ayuden a diagnosticar la estrategia más factible acorde al mercado en la que requieran incursionar.

La presente investigación tiene como finalidad identificar las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín que se encuentran relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

2.2. Formulación del Problema

El planteamiento del problema según Rodríguez (2005), comenta que se debe formular una interrogante concisa y que no puede acaparar más de dos líneas. Asimismo, sostiene que se debe ser realista ante la situación analizada y a las expectativas que se logró cubrir con ello. Por otro lado, de acuerdo con lo mencionado por Rojas (2012), la formulación del problema consiste en descubrir la forma en cómo surge las causas principales y secundarias; así como también, los vínculos que mantiene con otros aspectos de la realidad.

En síntesis, según Khotari (2004), sostiene que se debe determinar el problema formulando términos realistas y analíticos con respecto a la información y recursos disponibles.

Asimismo, luego de analizar los antecedentes del estudio de investigación destacamos a los siguientes autores internacionales: Vedat, Salavou & Sergaki, Hales & Mclarney, Permana Haryono & Untoro; mientras que, para al ámbito nacional se encuentran los siguientes autores: Rosado, Campos, Cajavilca y Lara, quienes abordan problemas similares al presente tema en investigación. Ante ello, tomando como referencia las definiciones de la formulación del problema y aporte de los autores antes mencionados, planteamos lo siguiente:

2.2.1. Problema General

¿De qué manera las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)?

2.2.2. Problemas Específicos

Al existir un contexto general procede una serie de factores específicos, los cuales deben ser investigados y de esta manera identificar la correlación para el determinado análisis. De tal manera, a continuación, se presentarán los problemas específicos del presente estudio de investigación.

- ¿Cómo la estrategia de liderazgo en costo empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)?
- ¿Cómo la estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)?
- ¿Cómo influyó la estrategia de enfoque empleadas por las empresas exportadoras de jengibre la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)?

2.3. Justificación de la Investigación

Según Arbaiza (2014), sostiene que el propósito de la justificación es exponer la razón de ser del estudio, por medio de argumentos que respondan a las siguientes interrogantes; para que se realiza y porque es importante hacerlo. Asimismo, su principal objetivo es tener una investigación clara y significativa que logre un impacto en la sociedad. Lo mencionado contrasta con lo sostenido por Gómez (2006), que la justificación es un estudio que debe considerar los siguientes aspectos; impacto social, conveniencia, implicaciones prácticas, valor teórico y unidad metodológica. De acuerdo con lo indicado, la presente investigación aporta a la identificación del uso de las estrategias competitivas en su proceso de exportación y como pueden ser empleadas en las actividades de las empresas del sector. Esto se podrá obtener a través de los hallazgos y

conclusiones que será el resultado del trabajo de investigación. Por otro lado, se escogió el sector agroindustrial por ser el segundo sector que aporta en un 5.4% en el PBI nacional. Siendo, las exportaciones de jengibre uno de los principales productos con mayor dinamismo en el crecimiento de sus volúmenes y valor FOB exportados. Según PROMPERU en su informe anual “Desenvolvimiento del comercio exportador agroexportador” (2016), se pudo observar que a partir del año 2014 hasta el año 2018 las exportaciones de jengibre tuvieron cifras ascendentes, tal como se detalla en el siguiente gráfico.

Figura 17. Evolución de las exportaciones por años.

Fuente: Desenvolvimiento del comercio exterior Agroexportador – Informe Anual 2016–2018, PROMPERU, 2019.

A partir de la gráfica mostrada, se puede denotar que en el año 2013 las exportaciones en valor FOB fueron de US\$ 7,904,862 equivalentes a 3,431,344 Kg. Mientras que, para el año 2014 se pudo observar un total de US\$ 26,893,350 en valor FOB equivalentes a 12,291,411 Kg. Es por ello, que para el presente trabajo de investigación se considera relevante este periodo; debido a que, se puede denotar un crecimiento abrupto de las exportaciones de dicho producto. Este hecho notable hizo que la industria sea altamente atractiva y genere mayor interés de inversión entre los empresarios del rubro.

Las exportaciones lograron mantener una tendencia ascendente; ya que, se debe a una serie de estrategias competitivas adoptadas por los diferentes exportadores de la industria; dado que,

buscaban posicionar el jengibre fresco en los mercados internacionales. Estas tomas de decisiones influyeron de manera significativa en el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras para lograr la eficiencia en su producción.

Por último, la presente investigación se considera viable; puesto que, se cuenta con las herramientas disponibles que permiten realizar el estudio. En cuanto a la información primaria, contamos con acceso a la muestra para extraer data relevante mediante entrevistas y encuestas; mientras que, para la información secundaria se cuenta con acceso a repositorios de universidades, portales de búsqueda científicas y artículos de investigación que complementa el estudio realizado.

2.4. Planteamiento de los objetivos

Para redactar los objetivos se debe tomar en cuenta alegar la forma en la que la investigación realizada aporta a la solución del problema, según lo sostenido por Arbaiza (2014). Por otro lado, según Vara (2012), para formular los objetivos se debe de realizar a manera de afirmación o propuesta de acción; por ello, es necesario plantearse de forma muy puntual, precisa, clara y sin contradicciones. Asimismo, según Lafuente y Marín (2008), afirma que existen dos tipos de objetivos: el general y los específicos. El objetivo general, debe indicar la esencia del problema a investigar y ello reflejarse en el título de la tesis de investigación. Mientras que, los objetivos específicos son el complemento del general con relación al desarrollo del tema de investigación propuesto. Ante la previa descripción, se propuso el objetivo general de nuestro tema de investigación y cuatro objetivos específicos, los cuales se muestran a continuación.

2.4.1. Objetivo General

Identificar como las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

2.4.2. Objetivo Específicos

Según Arbaiza (2014), se debe desarrollar los objetivos específicos de manera concreta; debido a que, estos se centran en la operatividad de la investigación y con ello obtener resultados. En tal sentido, se determinaron los siguientes objetivos específicos.

- Determinar si la estrategia de liderazgo en costo empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).
- Analizar si la estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).
- Identificar si la estrategia de enfoque empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

2.5. Planteamiento de las Hipótesis

Para determinar las hipótesis de nuestra investigación, se tuvieron en cuenta algunas definiciones de autores que nos permitieron comprender su relevancia para el tema de nuestra investigación.

Según Vara (2012), define hipótesis como la mejor solución o respuesta preliminar, lógica, pero aún no comprobada o verificada. Es por ello, que se debe tener en cuenta que no es cualquier respuesta tentativa al problema, sino que es la mejor respuesta posible. En otras palabras, se concluye que las hipótesis son las encargadas de plantear una explicación al problema de investigación, que pueden ser aceptadas o rechazadas de acuerdo con los datos obtenidos en el trabajo de campo. Además, estas proposiciones se deben ajustar a un contexto real con la finalidad de ser probadas mediante el uso de diferentes técnicas. También, se debe tomar en cuenta lo que sostiene Rojas (2002), que no existe algún trabajo de investigación en la cual no se haya modificado las hipótesis planteadas en una primera instancia.

De acuerdo con lo mencionado, se determinó y propuso tanto la hipótesis general como las cuatro hipótesis específicas con relación al tema en investigación.

2.5.1. Hipótesis General

Las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín, están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos en el periodo 2014-2018.

2.5.2. Hipótesis Específicos

De esta manera, se logró identificar las hipótesis específicas que se describen a continuación.

- La estrategia de liderazgo en costos empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).
- La estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no está relacionado con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).
- La estrategia de enfoque empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no está relacionado con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

2.6. Matriz de Operalización

Con el objetivo de poder entender el presente capítulo del estudio en investigación, fue necesario desarrollar y plasmar la matriz de operalización. En ello, se percibe la definición conceptual y operacional de las variables, las dimensiones determinadas con sus respectivos indicadores y el número de pregunta vinculado con el cuestionario. A continuación, se muestra la tabla N° 6 con el desarrollo de la información mencionada.

Tabla 6. Matriz de operalización

VAR.	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM O PREGUNTA DEL CUESTIONARIO
VARIABLE 01 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	Porter (1982), por su lado, sostiene que “la esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente” (p. 21). Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del medio ambiente de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compete.	Porter (1980, 1985) argumenta que superior el rendimiento se puede lograr en una industria competitiva través de la búsqueda de una estrategia genérica, que él define como el desarrollo de un liderazgo de costos general, Diferenciación o enfoque de enfoque para la competencia de la industria.	Liderazgo en Costos	Economías de Escala	6 - 7
				Relaciones de Clientes y proveedores	8-9
				Gestión de Nuevas Tecnologías	10-11
				Ubicación de la empresa	12-13
			Diferenciación	Características del producto	14-15-16
				Características de la empresa	17-18
				Comercialización	19-20
			Enfoque	Grupo de clientes	21-22
				Necesidades de mercado	23-24-25
				Carta de producto	26
VARIABLE 02 EXPORTACION	De acuerdo con la OMC (2005), "la exportación consiste en la obtención de beneficios por la venta de productos y servicios a otros países"	Estas variables nos van a permitir analizar e identificar las diferencias significativas entre las empresas privadas exportadoras y las asociaciones de exportadores.	Estados Unidos	Factores comerciales	27-28-29
				Requisitos documentarios	30-31
				Segmento de mercado	32-33

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III. METODOLOGÍA DE INVESTIGACION

De acuerdo con lo mencionado por Kothari (2004), sostiene que el método científico implica todos los procesos a los que requiere el investigador para el estudio del tema; tales como, las técnicas utilizadas para la recopilación de datos informativos, para el análisis estadístico y la validación de los resultados obtenidos. Lo detallado se relaciona con lo que sostiene Wahyuni (2012), quien define a la metodología como aquella ruta que debe seguir el investigador y tomar como base teórica los fundamentos y contextos del rubro a analizar.

En el presente capítulo, se explicará sobre el tipo de investigación que se utilizó para el desarrollo de la investigación. Además, se analizará el enfoque y diseño aplicado para la ejecución de las encuestas realizadas a las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín. De tal manera, se detallará la población y muestra a la cual se centrará el estudio para la recopilación de información: así como, un breve resumen de cada empresa elegida para contar con un mayor alcance sobre el contexto. Por otro lado, se determinará las empresas o entidades que influyen en el proceso de internacionalización de jengibre, para ello se efectuará un mapeo de stakeholders. Asimismo, se explicará las fuentes de recopilación de data pertinente a las que se involucró para obtener información. Por último, se mencionarán las limitaciones que se tuvieron durante todo el proceso de investigación.

3.1. Diseño Metodológico

El diseño metodológico según Khotari (2014), es la estructura conceptual que permite conducir la investigación y recopilar la información necesaria para obtener evidencias; asimismo, se planifica una estrategia que posibilite conseguir los datos del estudio.

En otras palabras, para la presente investigación se plantea un diseño no experimental para la parte cuantitativa. De igual manera, Hernández (2010), menciona que en este tipo de diseño no se realizan manipulaciones de manera intencional a las variables independientes; sino que, los fenómenos se estudian tal y como suceden en su ambiente natural. Por otro lado, al ser de enfoque cualitativo el diseño de Teoría Fundamentada es la más viable para este caso, según Cuñat (2007), comenta que dicha teoría puede atribuirse a diferentes sectores entre ellos la creación de compañías entre otros sectores pertenecientes al área de economía de empresa que se encuentren

correlacionados con el comportamiento humano, ya sea en empresas, grupos, entre otros factores sociales. También, el autor menciona que la teoría se genera en el tema de *management* y para el proceso de recopilación de información se utiliza tanto entrevistas como encuestas, que permitan entender la cultura de las organizaciones

3.1.1. Enfoque de la Investigación

Arbaiza (2014), indica que para poder elegir el enfoque de investigación se debe tener en cuenta la naturaleza tanto de las variables como la información recopilada que serán objeto de estudio. Es por ello, que para la presente investigación se escogió un enfoque cualitativo y cuantitativo el cual será denominado en adelante como enfoque “mixto”.

Por un lado, el enfoque cuantitativo permite que la investigación a desarrollar sea más confiable y pueda adaptarse a las diferentes situaciones propuestas. Según Hernández (2010), los investigadores emplean este diseño con la finalidad de analizar con veracidad las hipótesis planteadas en un contexto particular; por lo que, se busca recopilar las evidencias necesarias alineadas a la investigación. De acuerdo con las características mencionadas por el autor, se puede identificar que coinciden con el tema de investigación.

Por otro lado, el enfoque cualitativo según Sampieri (2014), es recomendable emplearlo cuando el tema de estudio es poco explorado o no cuenta con ninguna investigación previa; dado que, se requiere del uso de diversas estrategias para obtener la información necesaria. Este es el caso de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín y la relación con las estrategias competitivas en el proceso de internacionalización en el periodo 2014 - 2018, el cual no cuenta con antecedentes que permitan explicar a detalle el tema. Según Quesedo y Castaño (2003), comentan que los estudios cualitativos detallan sistemáticamente las características de las variables y fenómenos; además, permite el descubrimiento de las relaciones causales. No obstante, acepta que se eviten asumir constructos o relaciones a priori (posterior). Por ende, la presente investigación tiene como finalidad comprender las estrategias competitivas empleadas durante el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de jengibre. En este caso, este estudio cumple con las características señaladas de ambos enfoques al ser un tema innovador y poco desarrollado en la actualidad.

En este sentido, es importante recalcar que, en base a los antecedentes epistemológicos estudiados se pudieron identificar los siguientes datos: de las 26 fuentes consultadas, el 60% de los autores utilizaron un enfoque cualitativo, el 38% de ellos un enfoque cuantitativo y el 2% un método mixto. Por lo que, se refleja en estas cifras que las investigaciones revisadas evidencian una naturaleza adecuada para el presente estudio.

3.1.2. Tipo y Alcance de Investigación

El tipo de investigación que se utilizó para el presente estudio se enfoca en determinar los hechos sobre el problema planteado. Es por ello, que se empleó el tipo de investigación descriptiva – transversal. Ello se refleja con lo mencionado por el autor Arbaiza (2014), donde comenta que la investigación transversal se enfoca en identificar información o data referente al contexto en un momento único. Asimismo, los autores Liu (2008) & Tucker (2004), sostienen que con este tipo de investigación se realiza la recolección de datos en un preciso momento, con la finalidad de determinar la relación de las variables en un tiempo único.

Por ello, según Bernal (2010), comenta que este tipo de investigación se puede aplicar en lo siguiente: explicativa, exploratorio o descriptiva. En el presente estudio de investigación, se aplicará el tipo de diseño descriptivo; ya que, según Bernal (2010) es la base de los diferentes tipos de estudio; por ello, se suele usar a gran medida por parte de los investigadores. Debido a que, se definen situaciones y contextos sin la necesidad de profundizar los motivos por los cuales se produjeron. Asimismo, comenta que para el desarrollo de la investigación se utiliza fundamentalmente las siguientes técnicas: entrevistas, observación, encuesta y revisión documentaria.

Por otro lado, según Hernández & Bernal (2010), comentan que este tipo de investigación se utiliza para determinar la correlación entre dos o más variables planteadas para el estudio, con el objetivo de entender la postura de dicha relación. De igual manera según Hernández (2010), menciona que el principal objetivo de este estudio es detallar las variables, examinar los incidentes y la correlación entre ellos en un determinado momento.

En cuanto al alcance de la investigación, se determinó que el tipo más viable para el presente estudio es descriptivo – transversal con un nivel correlacional; debido a que, se pretende indagar sobre las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre las cuales se probarán mediante entrevistas y encuestas; las cuales, se encuentran delimitadas en el periodo 2014-2018, tanto en la explicación del contexto en el que se efectuará las preguntas a los entrevistados; como, en las preguntas filtros que se aplicaron a las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín.

A continuación, se mostrará el grafico sobre el tipo y alcance aplicado en el estudio.

Figura 18. Tipo y alcance aplicado en el estudio

Fuente: Elaboración Propia

3.2. Población y Muestra

3.2.1. Población

Para determinar la población y muestra del presente trabajo de investigación, se procederá a enfatizar las definiciones de algunos autores.

En primer lugar, según Hernández (2010), la población en aquellos casos coincide con una lista de factores determinantes, los cuales son: demográficos, pictográficos y geográficos de la industria en análisis. Asimismo, cabe resaltar que según Vara (2012), sostiene que se puede realizar un estudio de diferentes poblaciones los cuales deben estar relacionados con cada objetivo específico.

Por otro lado, en cuanto a las definiciones de la muestra, según Bernal (2010), sostiene que en primera instancia se debe identificar la fuente o lista de la cual se pueda extraer toda la data informativa. Estas fuentes de extracción y recopilación de datos pueden ser según Hernández (2010), personas, corporativas, empresas, entidades, instituciones, entre otros.

De acuerdo con el Anexo N° 2, se puede apreciar que para el periodo 2014 - 2018 se registraron un total de 19 empresas exportadoras de jengibre de la región Junín. Por consiguiente, en la

siguiente Tabla N° 7 se muestra el listado de las 19 empresas consideradas como la población de la investigación; así como, sus respectivos registros anuales de exportación total USD FOB generados, porcentaje de participación dentro de la industria, volumen de exportación expresado en Kg y precio unitario expresado en USD/Kg.

Tabla 7. Empresas exportadoras de Jengibre de la Región Junín 2014 – 2018

N°	Número RUC	Empresa	Producto	FOB 2018	FOB 2017	FOB 2016	FOB 2015	FOB 2014	Distrito
1	20568617267	LA CAMPIÑA PERU S.A.C.	Jengibre, cúrcuma	\$2,845,550.00	\$2,480,046.90	\$1,256,521.80	\$167,760.00	\$123,090.00	RIO NEGRO
2	20601116431	ELISUR ORGANIC S.A.C.	Jengibre, cúrcuma	\$1,239,197.00	\$596,611.60	\$0.00	\$0.00	\$0.00	PICHANAQUI
3	20600965671	ORGANI-K S.A.C.	Jengibre Orgánico Fresco, Jengibre Orgánico Deshidratada y Cúrcuma	\$2,918,255.00	\$5,677,059.95	\$1,372,454.33	\$0.00	\$0.00	RIO NEGRO
4	20539964349	DOÑA DOROTEA S.A.	Jengibre, cúrcuma	\$1,288,815.00	\$1,406,501.02	\$725,703.14	\$83,781.00	\$0.00	RIO NEGRO
5	20600451317	TROPIC-X S.A.C.	Jengibre, cúrcuma	\$504,786.00	\$249,197.66	\$97,678.69	\$0.00	\$0.00	RIO NEGRO
6	20603148879	HAMILLTON FARM PERU S.A.C.	jengibre, cúrcuma	\$269,740.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	PERENE
7	20600861647	AGROEXPORTACIONES LLACTA S.A.C.	Jengibre	\$193,944.00	\$118,073.00	\$0.00	\$1.00	\$2.00	PICHANAQUI
8	20602234330	ASOCIACION DE AGRICULTORES SELVA ORGANIC	Jengibre	\$146,880.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	MAZAMARI
9	20602266541	SOL PRODUCTS S.A.	Jengibre, piña fresca	\$108,358.00	\$421,456.47	\$0.00	\$0.00	\$0.00	MAZAMARI
10	20600458443	AGROEXPORTACIONES DIVINA MONTAÑA S.A.C.	Jengibre	\$4,000.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	PICHANAQUI
11	20600192249	ASOCIACION AGROECOLOGICA SOSTENIBLE HIGH MOUNTAIN	Jengibre, cúrcuma	\$0.00	\$66,852.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	PERENE
12	20568987196	BIOIMPRERIO ARAFAT S.A.C.-BIO ARAFAT S.A.C.	Jengibre	\$0.00	\$4,480.00	\$0.00	\$0.00	\$5,911.53	RIO NEGRO

13	20513328495	AGRONEGO CIOS LA GRAMA S.A.C.	Jengibre	\$7,984,043.00	\$6,215,552.00	\$5,800,756.00	\$5,842,955.00	\$5,793,046.0 0	PERENE
14	20523214099	RAINFOREST ORGANIC PERU S.A.C.	Jengibre	\$524,092.00	\$764,676.00	\$838,640.00	\$1,826,921.00	\$3,507,827.0 0	PERENE
15	20516791722	KION EXPORT S.A.C.	Jengibre	\$2,593,581.00	\$1,710,336.00	\$444,912.00	\$120,240.00	\$454,236.00	PERENE
16	20543733769	AGROINDU STRIAS JAS E.I.R.L.	Jengibre	\$3,174,494.00	\$4,098,197.00	\$3,137,922.00	\$878,699.00	\$785,741.00	PERENE
17	20109714039	INTERLOOM SAC	Jengibre	\$1,100,576.00	\$961,516.00	\$522,802.00	\$551,999.00	\$1,014,432.0 0	PERENE
18	20536558072	SOBIFRUIT SAC	Jengibre	\$775,745.00	\$1,290,243.00	\$965,533.00	\$1,859,577.00	\$686,484.00	SATIPO
19	20524393451	SADE TRADING SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	Jengibre	\$972,966.00	\$1,727,247.00	\$1,557,059.00	\$926,231.00	\$1,456,675.0 0	PERENE

Fuente: PROMPERÚ, 2020.

3.2.2. Muestra

En cuanto a la muestra se determinó que la investigación se basará en el estudio no probabilístico. Según Hernández (2010), sostiene que el diseño de la muestra en mención es la subdivisión de la población en la cual todas las empresas del sector en análisis cuentan con la misma probabilidad de ser elegidas; ello, dependerá de los factores tomados en cuenta por los investigadores.

La muestra se encontrará conformada por 12 empresas exportadoras de la región Junín, las cuales serán tanto las empresas que cuentan con mayor participación en el mercado estadounidense; así como, aquellas que no se ven reflejadas en la tabla de principales empresas exportadoras. Dichas empresas representan el 57% del total de la población y el 92.29% en cuanto al valor FOB exportado.

Tabla 8. Empresas exportadoras de Jengibre de la Región Junín con destino a Estados Unidos del periodo 2014 - 2018

N°	Número RUC	Empresa	Producto	FOB 2018	FOB 2017	FOB 2016	FOB 2015	FOB 2014	Distrito
1	20568617267	LA CAMPIÑA PERU S.A.C.	Jengibre, cúrcuma	\$2,845,550.00	\$2,480,046.90	\$1,256,521.80	\$167,760.00	\$123,090.00	RIO NEGRO

2	20601116431	ELISUR ORGANIC S.A.C.	Jengibre, cúrcuma	\$1,239,197.00	\$596,611.60	\$0.00	\$0.00	\$0.00	PICHANAQUI
3	20600965671	ORGANI-K S.A.C.	Jengibre Orgánico Fresco, Jengibre Orgánico Deshidrat ada y Cúrcuma	\$2,918,255.00	\$5,677,059.95	\$1,372,454.33	\$0.00	\$0.00	RIO NEGRO
4	20539964349	DOÑA DOROTEA S.A.	Jengibre, cúrcuma	\$1,288,815.00	\$1,406,501.02	\$725,703.14	\$83,781.00	\$0.00	RIO NEGRO
5	20603148879	HAMILLTO N FARM PERU S.A.C.	jengibre, cúrcuma	\$269,740.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	PERENE
6	20513328495	AGRONEG OCIOS LA GRAMA S.A.C.	Jengibre	\$7,984,043.00	\$6,215,552.00	\$5,800,756.00	\$5,842,955.00	\$5,793,046.00	PERENE
7	20523214099	RAINFORE ST ORGANIC PERU S.A.C.	Jengibre	\$524,092.00	\$764,676.00	\$838,640.00	\$1,826,921.00	\$3,507,827.00	PERENE
8	20516791722	KION EXPORT S.A.C.	Jengibre	\$2,593,581.00	\$1,710,336.00	\$444,912.00	\$120,240.00	\$454,236.00	PERENE
9	20543733769	AGROINDU STRIA JAS E.I.R.L.	Jengibre	\$3,174,494.00	\$4,098,197.00	\$3,137,922.00	\$878,699.00	\$785,741.00	PERENE
10	20109714039	INTERLOO M SAC	Jengibre	\$1,100,576.00	\$961,516.00	\$522,802.00	\$551,999.00	\$1,014,432.00	PERENE
11	20524393451	SADE TRADING SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	Jengibre	\$972,966.00	\$1,727,247.00	\$1,557,059.00	\$926,231.00	\$1,456,675.00	PERENE
12	20536558072	SOBIFRUIT SAC	Jengibre	\$775,745.00	\$1,290,243.00	\$965,533.00	\$1,859,577.00	\$686,484.00	SATIPO

Fuente: PROMPERU, 2020.

Asimismo, las encuestas se desarrollarán a los representantes y colaboradores de las empresas seleccionadas de forma aleatoria para el análisis respectivo. Para que, de esta manera, se recopile más información relevante y se proceda con el estudio de la data extraída.

A continuación, se desarrollará una breve reseña de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín determinadas para la muestra a analizar.

3.2.2.1. Empresa 1: La Campiña Perú S.A.C.

Empresa con experiencia en producción y exportación de jengibre y cúrcuma orgánico; dicha empresa, trabaja directamente con sus socios productores supervisando en el mismo campo. Asimismo, según el último registro de SUNAT, la compañía cuenta con 56 trabajadores.

3.2.2.2. Empresa 2: Elisur Organic S.A.C.

Empresa con 14 años de experiencia en la producción de jengibre y cúrcuma de calidad generando sostenibilidad. Además, se dedican tanto a la producción como a la exportación, dicha empresa cuenta con certificaciones como Global GAP.

3.2.2.3. Empresa 3: Organi-k S.A.C.

Empresa que ofrece productos tales como: jengibre, granadilla, plátano, carambola, limón, cúrcuma, entre otros. También, se caracteriza por trabajar directamente con las comunidades de la región brindando capacitaciones sobre técnicas de cultivo de los productos y de esta manera lograr la excelente calidad para la exportación.

3.2.2.4. Empresa 4: Doña Dorotea S.A.

Empresa dedicada a la exportación de jengibre y cúrcuma, que cuentan con certificaciones que acreditan los estándares de calidad internacional. Asimismo, se enfoca en la mejora continua, la responsabilidad ambiental y social; dicha empresa, se abastece de productores de la Selva Central, en los cuales genera una cadena de precios. Según el registro de SUNAT, cuenta con 58 colaboradores laborando en su compañía.

3.2.2.5. Empresa 5: Hamillton Farm Peru SAC

Empresa comercializadora de jengibre, cúrcuma, granadilla, palta, entre otros productos. La empresa se especializa en productos agrícolas 100% orgánicos. De la misma manera, se centran en exportar sus productos tanto para América del Norte como para Europa; según, el registro de SUNAT, cuenta con 24 colaboradores laborando en su compañía.

3.2.2.6. Empresa 6: Agronegocios la Grama SAC

Es considerada la empresa con mayor potencial en el sector de exportaciones de jengibre. Según el registro de SUNAT, cuenta con 242 colaboradores en la compañía. Además, sostiene que trabajan con diferentes comunidades de la región que les sirve de apoyo para acopiar la cantidad necesaria y cubrir con la demanda solicitada en el exterior.

3.2.2.7. Empresa 7: Rainforest Organic Peru S.A.C.

Empresa dedicada a la producción y exportación de jengibre y cúrcuma orgánicos, dicha empresa se abastece de su propia producción. También, se enfoca en un desarrollo sostenible y apoyo social a las comunidades indígenas de su región. Según SUNAT, cuenta con 3 trabajadores en planilla, pero con más de 80 operarios trabajando en campaña.

3.2.2.8. Empresa 8: Kion Export S.A.C.

Empresa dedicada al proceso íntegro del producto a exportar, desde la producción, procesamiento, comercialización y exportación. La gama de productos que ofrecen es únicamente orgánico, los cuales se centran en el proceso de las buenas prácticas de agricultura para alcanzar los altos niveles de estándares de calidad en los mercados internacionales. Según SUNAT, la empresa cuenta con 20 colaboradores en planilla.

3.2.2.9. Empresa 9: Agroindustrias Jas E.I.R.L.

Empresa exportadora de jengibre, quienes cuentan con maquinaria con última tecnología para sus procesos de empaque, cumpliendo con los estándares de calidad de HACCP/ISO. Del mismo modo, mencionan que mantienen una contribución con las comunidades aledañas para que con ello puedan mejorar su calidad de vida. Por otro lado, según el último registro de la SUNAT cuenta con 19 colaboradores en planilla.

3.2.2.10. Empresa 10: Interloom S.A.C.

La empresa ofrece a los destinos internacionales una gama de producto como; arroz, legumbres, jengibre orgánico, conservas de pescado, entre otros. Estos productos, son distribuidos localmente e internacional a grandes *retails*, industrias de consumo y empresas *food service*.

Según SUNAT, la compañía cuenta con 13 colaboradores registrados en planilla.

3.2.2.11. Empresa 11: Sade Trading S.A.C.

Empresa que pertenece al grupo Sade Group, el cual una de sus unidades de dicha organización se enfoca en la comercialización de vegetales y frutas orgánicas en su presentación de frescos y procesados para los diferentes destinos internacionales. Según SUNAT, en el último registro la empresa no registro colaboradores en planilla.

3.2.2.12. Empresa 12: Sobifruits S.A.C.

Empresa dedicada a la exportación y comercialización tanto de frutas como de verduras. Se basan la producción con altos estándares de calidad para lograr así de esta manera mayores certificaciones. Cabe resaltar que dicha empresa es acopiadora estableciendo alianzas a largo plazo con sus principales proveedores del producto a exportar. Según SUNAT, la empresa cuenta con 16 colaboradores registrados en planilla.

3.2.3. Mapeo de Actores Claves

Según Freeman (1984) en su libro *“Strategic Management: A Stakeholder Approach”*, comenta que los stakeholders son aquellos individuos o grupos que pueden influir o ser influenciados por las metas logradas de una empresa u organización. Por otro lado, Gutiérrez (2007), indica que el mapeo de actores clave se utiliza para representar mediante diagramas el contexto en el que se desarrolla el tema de investigación. De esta manera, se puede efectuar planes de acción específicas que permitan entender la complejidad de cada una de las variables.

Ante ello, fue fundamental determinar los grupos de interés que se encuentren relacionados con la industria de empresa exportadoras de jengibre y como estas se vieron afectadas por las variables tanto internas como externas.

Es importante resaltar que según lo mencionado por Melgar (2006), no solo se debe realizar el registro de los potenciales actores del territorio; sino por el contrario, se debe analizar los objetivos y actos que sustenten por qué se encuentran en dicho territorio; asimismo, se explique el criterio sobre el desarrollo en su futuro.

Para que se pueden identificar y clasificar los *stakeholders* se considera la teoría de los tres atributos. De acuerdo con Olander & Landin (2005), sostienen que los tres atributos son: poder, legitimidad y urgencia. En primer lugar, en cuanto al atributo de poder, hace referencia a la existencia de un factor social que le permite conseguir recursos restrictivos, de utilidad, sobre normas y recursos simbólicos que les brinde la posibilidad permita destacar sobre los demás

factores. En segundo lugar, en cuanto a la legitimidad se refiere a la apreciación de los actos de un factor social que sean óptimas dentro de un contexto relacionado a las normas, creencias y pautas.

Por último, se encuentra el atributo de urgencia, que sostiene el interés inmediato en el cual se pueda replicar en diversos niveles de sensibilidad. Es por ello, que se tomó como como referencia la definición mencionada para determinar los principales actores involucrados en el presente estudio de investigación, los cuales se muestran en la siguiente gráfica.

Figura 19. Mapeo de Actores Claves – Empresas exportadoras de jengibre de la región Junín

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 9. Definición de Actores Claves

N° DE ACTORES	DEFINICION
Actor 1	Grupo Gremial: representación de productores.
Actor 2	Instituciones y Entidades responsables de la ejecución de programas y capacitaciones para el Sector Agroindustrial.

Actor 3	Empresas y Entidades con la responsabilidad de realizar las construcciones de la infraestructura vial y sus respectivos mantenimientos.
Actor 4	Entidades administrativas regionales.
Actor 5	Institución que se enfoca en el desarrollo sostenible y competitivo dentro del sector.
Actor 6	Instituciones con responsabilidad de desempeñar autoridad sobre los recursos ecológicos.
Actor 7	Empresas y cooperativas de productores.
Actor 8	Entidades investigadoras y certificadoras.
Actor 9	Instituciones con responsabilidad educativa, los cuales promuevan proyectos que aporten para el fortalecimiento social.
Actor 10	Entidad privada gremial con la responsabilidad de promover el comercio y proteger sus propios intereses, enfocándose en el progreso.

Fuente: Elaboración Propia.

3.3. Fuentes De Investigación

Según Arbaiza (2014), los estudios de investigación suelen centrarse en dos tipos de investigaciones como máximo; ello se debe, a la complejidad de desarrollo que se debe efectuar en la tesis.

En el presente trabajo de investigación se recopiló información tanto primaria como secundaria. En el caso de la información primaria los informes extraídos fueron a partir de un trabajo propio e intelectual, siendo ello los cuestionarios realizados a las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín y las entrevistas realizadas a los expertos tales como *brokers*, PROMPERU, MINCETUR, Sierra y Selva Exportadora, ADEX y PRODUCE.

En cuanto a la información secundaria se adquirió informes en los diferentes repositorios de las universidades tales como; Universidad Cesar Vallejo, Universidad San Martín de Porres, Universidad Ricardo Palma, Universidad Nacional Agraria de la Molina, Universidad Nacional

del Altiplano, Universidad Nacional Federico Villarreal y Universidad San Ignacio de Loyola. Asimismo, se consultó en portales web de investigación para recopilar los antecedentes internacionales, entre las más usadas fueron: PROQUEST, SCOPUS y EBSCO, en las cuales se obtuvieron *papers* y tesis de investigación internacionales de países como México, China, Turquía, Irán, Estados Unidos, Grecia, India, Indonesia, Costa Rica, Colombia, España y Malasia sobre las variables analizadas que sostengan tanto el problema como las hipótesis planteadas en el estudio. Asimismo, se pudo percibir que los instrumentos utilizados para el análisis cualitativo y cuantitativo, están constituidos por 14 encuestas y 9 entrevistas del total de los antecedentes internacionales y nacionales.

Además de ello, para el desarrollo de la tesis se utilizaron fuentes como libros virtuales, informes y artículos de investigación de entidades gubernamentales del comercio internacional, entre ellos se encuentra el libro “Como elaborar una tesis de grado” de la autora Arbaiza, informe anual de PROMPERU “Desenvolvimiento agroexportador 2016, 2017 y 2018”, infografía de PROMPERU sobre la región Junín, boletines semanales de ADEX en su edición PeruExporta, entre otros.

Tabla 10. Fuentes Primarias

VARIABLE	TIPO DE INVESTIGACION	NOMBRE DE INVESTIGACIÓN	AUTOR	INSTRUMENTO
Estrategias competitivas	Paper de Investigación	Estrategias genéricas y rendimiento exportador de las pymes: Hallazgos en pymes exportadoras exitosas costarricenses	Rony Rodríguez, Bernal Martínez, José Martínez, Mario Acuña y Susan Arce	Entrevista
Estrategias competitivas	Paper de Investigación	Estudio de las estrategias administrativas para exportar, utilizadas por empresas mexicanas del sector estratégico de innovación alimentaria y que operan en la Ciudad de Hermosillo, Sonora	Julio Olivas, Carmen Casas, Ernesto Ibarra	Entrevista
Estrategias competitivas	Tesis para optar la Licenciatura	Estrategias de Internacionalización en el sector cafetero colombiano: Caso Café Castillo de Santa Rosa	Santiago Yesid Velásquez Martínez Laura Natalia Cuestas González	Entrevista
Estrategias competitivas	Paper de investigación	La estrategia exportadora de la empresa y su relación con el resultado internacional	Flor Peris, M.L. Oltra Mestre, M.J	Encuesta
Estrategias competitivas	Paper de investigación	Diagnostics of the challenges and potential solutions to improve export competitiveness in international markets: the case of Pakistani readymade garments industry	Asif Ali Safeer, Yuanqiong He, Muhammad Abrar, Atta Ullah	Encuesta
Estrategias competitivas	Paper de investigación	The use of M. Porter's Generic Strategies in the Turkish apparel industry and strategy proposals for companies	Engin Akcagun, Vedat Dal	Encuesta
Estrategias competitivas	Paper de investigación	An Investigation of Environmental Factors and Appropriate Strategies Impact on Gas Exportation of Iran	Manouchehr Jofreh, Mina Jamshidi Evanaki, Manouchehr Davood	Encuesta

Estrategias competitivas	Paper de investigación	Competitive advantage of clusters within lesser developed countries of the South Pacific: an empirical case study extending the Porter Diamond Mode	Bonnie L. Kincaid	Casos Empíricos
Estrategias competitivas	Paper de investigación	Generic Business Strategies in Greece: Private Food Firms versus Agricultural Cooperatives	Helene Salavou Panagiota Sergaki	Entrevista
Estrategias competitivas	Paper de investigación	Uber's Competitive Advantage vis-à-vis Porter's Generic Strategies Vol. XVI	Gareth Hales, Carolan Mclarney	Caso de Estudio
Estrategias competitivas	Paper de investigación	Textile Resurgence in India: Needs generic strategies & sector specific initiatives	Gujarat	Análisis documental
Estrategias competitivas	Paper de investigación	Green products strategy impact of Generic Porter Strategy on Company's Performance	Permana, Haryono & Untoro	Encuesta
Estrategias competitivas	Paper de investigación	Repositioning Strategy for Malaysian companies Internationalization	Rajiani & Buyong	Entrevista
Estrategias competitivas	Paper de investigación	Ventajas Competitivas en las empresas de exportación: El caso de Puebla	Corona	Encuesta
Estrategias competitivas	Tesis para optar a la Licenciatura	Estrategias Competitivas para la Exportación de Arándanos al mercado Chino, Lima 2017	Cristiam Martin Rosado Silvestre	Encuesta
Estrategias competitivas	Tesis para optar a la Licenciatura	Estrategias Competitivas y la Exportación de Espárragos de la Asociación de Productores de Ica al mercado australiano, 2017	Marialejandra Arbulù Romero	Encuesta
Estrategias competitivas	Tesis para optar a la Licenciatura	Ventajas Competitivas y las Exportaciones de Banano Orgánico de la Cooperativa Agraria APPBOSA de la región Piura, 2017	Yrma Tapia Palomino	Encuesta
Estrategias competitivas	Tesis para optar a la Licenciatura	Estrategias Competitivas y la organización de las ventas en las MYPES exportadoras de calzado de Lima, 2017	Castilla Montenegro, Jhefry Alejandro	Encuesta
Estrategias competitivas	Tesis para optar a Magister	Estrategias de mercado para fomentar la exportación de arándano (Vaccinium) desde Lima a Estados Unidos	Julia Esther Gamarra Solórzano	Encuesta
Estrategias competitivas	Tesis para optar el Doctorado	Incidencia de la competitividad en la exportación del producto trucha de la región Puno, 2010	Felix Alejandro Gutierrez Gallegos	Observación directa y entrevista
Estrategias competitivas	Tesis para optar a la Licenciatura	Estrategias competitivas para el desarrollo exportador de las MYPES textiles en el distrito de Villa el Salvador, 2017	Sandra María Campoz Villa	Entrevista y Encuesta
Estrategias competitivas	Tesis para optar el grado de Doctor	Ventajas competitivas y competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas, 2006 – 2017	Wilder Oswaldo Cajavilca Lagos	Entrevista
Estrategias competitivas	Tesis para optar a la Licenciatura	La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango	Melani Jesus Camacho Flores	Encuesta
Estrategias competitivas	Artículo de Investigación	Estrategia Competitiva y rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos en algodón	Carol Rocio Lara Hidalgo	Encuesta

Fuente: Elaboración Propia

Las fuentes primarias empleadas para la presente investigación fueron entrevistas realizadas a representantes de diversas entidades gubernamentales del Estado; así como también, se aplicaron encuestas a las empresas exportadoras de jengibre de la región de Junín.

En primer lugar, se aplicaron encuestas a las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín, de los cuales formaron parte tanto Gerentes Generales, Jefes, Supervisores y trabajadores de producción, con la finalidad de poder recopilar información de diferentes perspectivas.

En segundo lugar, se elaboró un balotario de preguntas enfocadas tanto para entidades gubernamentales, instituciones privadas y expertos (*brokers*). Para ello, se coordinaron citas con cada uno de los expertos para que nos brinden información relevante sobre el tema de investigación.

3.4. Instrumentación

Para el desarrollo de la recopilación de información y datos se hará uso de los instrumentos de encuestas y entrevistas para cada actor influyente en el trabajo de investigación.

En primer lugar, las encuestas estarán enfocadas a las principales empresas exportadoras de jengibre de la región Junín. Para formular el cuestionario que se aplicará en las encuestas se tomará en cuenta lo que sostiene Arbaiza (2014), quien menciona que las preguntas que se posicionan al inicio deben ser sencillas y que logre captar el interés del leyente. Asimismo, recomienda plantear las preguntas usando interrogantes afirmativas y/o neutrales, las cuales eviten las negaciones como repuestas. Además de lo mencionado, según Hernández (2010), sostiene que se debe hacer uso de las preguntas abiertas solo en el caso que no se cuente con la suficiente información brindada por quien respondió el cuestionario.

Para ello, primero se validaron las variables del estudio como las estrategias competitivas y las exportaciones de jengibre hacia el mercado de Estados Unidos mediante consultas realizadas a un

experto bróker, sobre el proceso de internacionalización del jengibre hacia el mercado de Estados Unidos.

En segundo lugar, las entrevistas estarán enfocadas para aquellos expertos de la industria que permitan validar y correlacionar la data obtenida de las diferentes fuentes científicas. Para el desarrollo de las entrevistas, se tomará en referencia lo alegado por Arbaiza (2010), quien recomienda contactar y notificar al entrevistado sobre la fecha y hora de la entrevista; así como, enviar por anticipado las preguntas para su revisión. Asimismo, según Bernal (2010), sugiere en primera instancia realizar una prueba piloto y que estas necesitan ser validadas por algún agente externo.

Para ello, el proceso que se determinó para llevar a cabo las entrevistas consistió en 3 etapas, las cuales fueron: plan - preparación, relato y fin de la entrevista.

Figura 20. Resumen del Proceso de Entrevista

Fuente: Elaboración Propia.

3.5. Recolección De Datos

El procedimiento de recolección de datos para la presente investigación se consideró la existencia de diferentes fuentes documentarias que permitieron determinar aquellos factores que expliquen el problema de investigación. De acuerdo con lo mencionado por Yang (2006), indica que la elección del método de recolección de datos depende sobre el control en la muestra; asimismo, la accesibilidad a las fuentes de información, cultura, idioma y de aquellos medios de comunicación disponibles en el perímetro desarrollado del estudio.

Hernández, Fernández y Batista (2014), señalan que la recolección de datos permite la validación y el fortalecimiento de la hipótesis por medio de un minucioso asesoramiento a expertos a través de un cuestionario de preguntas abiertas; ya que, con ello se podrá obtener información valiosa para la investigación.

Para la presente investigación, se realizó una serie de encuestas y entrevistas a personas involucradas en la industria del jengibre que se encuentran exportando el producto al país de Estados Unidos.

El proceso de recolección de datos se encuentra conformado por dos etapas. En la primera etapa, se procedió a contactar a las empresas exportadoras de jengibre del departamento de Junín, donde se encontraban ubicadas las 12 empresas seleccionadas como muestra. Para ello, fue necesario contactarnos previamente con los encargados de las áreas pertinentes para establecer el día y hora en la que se podrá aplicar la encuesta. Una vez confirmada la disponibilidad por parte de los representantes, se procedió a enviar la encuesta vía correo electrónico. Esta actividad se desarrolló, con la finalidad de tener un mayor acercamiento con los principales representantes de las empresas seleccionadas para la muestra, en el cual se pudo generar y fortalecer una red de contactos con gerentes de las diferentes áreas, trabajadores o personal encargado del Área comercio internacional.

En las citas programadas, se presentó el cuestionario previamente validado por la experta en productos perecibles Adelaida Zegarra Cordero, en el cual se plantearon 32 preguntas enfocadas para el grupo de interés. Se logró aplicar la encuesta a las 11 empresas seleccionadas como muestra, con el objetivo de conocer a profundidad sus principales actividades que realizan dentro de la industria agro.

Las preguntas se encuentran estructuradas en 4 dimensiones relacionadas con las variables de estudio, ello permitirá conocer con mayor énfasis las diversas estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre para el mercado de Estados Unidos. Sin embargo, fue importante establecer preguntas filtros que nos permitan corroborar la información previamente recopilada. En su gran mayoría los representantes de las empresas exportadoras mostraron cierta

desconfianza y desinterés para colaborar con el estudio de investigación; no obstante, hubo algunos colaboradores que mostraron predisposición en responder las preguntas planteadas.

En la segunda etapa, se determinó al grupo de expertos a los cuales se les realizó las entrevistas. Se presentó la relación de preguntas previamente validado por el profesor Juan Acosta Mantaro a nivel metodológico; mientras, que para el nivel temático fue validado por Adelaida Zegarra quien labora en una empresa *broker*, con ambas validaciones se pudo establecer los instrumentos a utilizar; en la cual, se plantearon 11 preguntas orientadas al estudio en investigación. Se logró aplicar la entrevista a 4 entidades gubernamentales y 3 *brokers*, con el objetivo de conocer a profundidad sus principales actividades que realizan dentro del comercio internacional.

En primera instancia, nos contactamos con cada uno vía correo electrónico mediante la cuenta de la universidad; además, se realizaron llamadas telefónicas para agendar las entrevistas en lugares donde los contactos se sintieran más cómodos al momento de brindar la entrevista, con la finalidad de propiciar un ambiente donde se pueda conocer el punto de vista con respecto a su internacionalización del jengibre para el mercado de Estados Unidos. Durante la entrevista, se preguntó a los expertos si nos brindaban su consentimiento para poder grabarlos; asimismo, se utilizó la guía de preguntas impresa, cuadernos, lapiceros y otros artículos necesarios que permitieran anotar aspectos relevantes de la entrevista. Cabe resaltar que las entrevistas efectuadas se encuentran transcritas en los Anexos N° 6, 7, 8, 9, 10, 11 y 12. Esta actividad se desarrolló con la finalidad de contar con un mayor alcance y comprender la situación que se suscitó en el periodo 2014 – 2018 por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín.

Figura 21. Proceso desarrollado por la investigación para la recopilación y procesamiento de la información.

Fuente: Elaboración Propia adaptado del Instituto Nacional de Estadística y Geografía de México, pag 1.

3.6. Análisis de Datos

Para realizar el análisis de la información obtenida en las encuestas realizadas a los principales representantes de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín, se procesó a través del

programa estadístico SPSS. En el cual, se obtuvieron datos respectivos a cada pregunta; tales como, el valor porcentual de las dimensiones determinadas.

Por otro lado, respecto al análisis de las entrevistas, se digitaron y procesaron las respuestas; para que con ello, se pueda obtener la relación entre las categorías planteadas en el programa ATLAS Ti, los cuales serán analizados en el siguiente capítulo.

3.7. Confiabilidad del Instrumento

Según lo comentando por Hernández, Fernández & Baptista (2006), sostienen que la confiabilidad se refiere al nivel de medición en el que al aplicarse se obtienen resultados similares o iguales del objetivo de la investigación.

Por otro lado, según Vara (2012), comenta que la confiabilidad se estima mediante la estabilidad interna y temporal, los inter-observadores y la triangulación. Posterior a ello, se debe realizar un cálculo para obtener como resultado los coeficientes, los cuales se encuentran en el rango de 0 y 1; donde el valor 0 de la confiabilidad se considera como nula y el valor de 1 refiere a la confiabilidad al 100%.

Para el presente estudio de investigación se hizo uso del coeficiente Alfa de Cronbach, el cual nos permitió determinar la validación y la escala establecida. Dicha confiabilidad cambia según la cantidad de ítems que se le asigne, para que luego del proceso de medición se logre identificar el grado de error. Cabe recalcar que el valor de confiabilidad se puede estimar en 4 referentes valores; considerando una confiabilidad baja representada por el valor 0.25, para una confiabilidad media el valor es de 0.50, para una confiabilidad aceptable el valor es de 0.70; mientras que, para una confiabilidad elevada el valor es de 1. Por ende, para poder estimar el nivel de confiabilidad se utilizará el Alfa de Cronbach mediante el programa de software SPSS.

Para el proceso de confiabilidad se plantearon preguntas establecidas en una encuesta dirigida a las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín. Según Kotari (2004), sostiene que un cuestionario se encuentra compuesto por interrogantes formuladas referente al objetivo de estudio.

Por otro lado, Lafuente & Marin (2008), comenta que el cuestionario es utilizado para poder minimizar el sesgo de las respuestas; ya que, los individuos involucrados no cuentan con presión para responder de manera inmediata las preguntas y por el contrario cuentan con disponibilidad de tiempo para elaborar sus respuestas en comparación a una entrevista. Para tal elaboración del cuestionario, debe considerarse que las primeras interrogantes planteadas deben ser las más sencillas para que de esta manera genere el interés del encuestado. Posterior a ello, las siguientes interrogantes deberán ser formuladas con mayor complejidad.

Es por ello, que la confiabilidad del instrumento utilizado se centró en la escala de Likert, en el cual se determinaron las siguientes escalas: el valor 1 como Muy Poco, el valor 2 como Poco, el valor 3 Medianamente, el valor 4 como Suficiente y el valor 5 como Demasiado.

A continuación, se muestra la tabla referente a la confiabilidad del instrumento utilizando el Alfa de Cronbach.

Tabla 11. Confiabilidad del Instrumento

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.692	28

Fuente: Elaboración Propia obtenida del SPSS

Análisis: El cuestionario se encuentra conformado por 28 preguntas, el cual fue dirigido a 25 representantes y colaboradores de las empresas seleccionadas como parte de la muestra del estudio. Luego de realizar la confiabilidad del instrumento con el uso de coeficiente de Alfa de Cronbach, se obtuvo como resultado 0,692, el cual es considerado como confiable.

3.8. Limitaciones y Parámetros

Según Ávila (2001), sostiene que las limitaciones son aquellos obstáculos con los que se encuentra el investigador en todas las etapas pertenecientes al estudio; además, comenta que todas las limitaciones deben ser justificadas por una razón específica y contundente.

En cuanto a las limitaciones encontradas en el proceso de la investigación se identificaron las siguientes.

- En primer lugar, se determinaron los antecedentes internacionales como eje base de las limitaciones; ya que, no se encontraban investigaciones que relacionen las dos variables analizadas en el tema de estudio.
- En segundo lugar, la mayoría de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín al contactarnos recomendaron que la encuesta se les brinde de manera virtual. Por ende, se realizó el formulario de preguntas en el programa Google Forms; posteriormente, se envió el enlace de la encuesta vía correo electrónico indicando el periodo que se encontraría disponible.

Precisando las limitaciones del presente trabajo de investigación fueron tomados en cuenta los siguientes factores:

Tabla 12. Limitaciones de la investigación

Factor	Descripción
Antecedentes Internacionales y Nacionales	Falta de investigaciones científicas a nivel internacional sobre las variables identificadas para el tema de investigación.
Estudio de Campo	La población escogida como muestra se localiza en la Selva Central, región Junín. Lo cual, para llegar al destino se requiere de 9 horas de viaje en carretera.
Disponibilidad de Tiempo de los entrevistados	En la presente investigación se aplicó la metodología de tipo mixta, lo cual requería realizar encuestas y entrevistas tanto a los empresarios exportadores, así como a expertos del rubro.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV. DESARROLLO

En el presente estudio de investigación se aplicó métodos estadísticos relacionados con la información recopilada de las encuestas efectuadas a las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín. Asimismo, se realizaron entrevistas a expertos del tema en estudio; ello sirvió para validar la información recabada en las encuestas y que de esta manera los resultados se encuentren alineados.

Según Arbaiza (2014), sostiene que para analizar los datos extraídos es necesario realizar el proceso de vaciado de datos, codificar la información, clasificar, tabular y finalmente realizar un análisis estadístico; para que, de esta manera se pueda responder el problema de investigación y validar las hipótesis planteadas. Asimismo, con ello concuerda el autor Bernal (2010), que la información obtenida del estudio de campo realizado se debe procesar y posterior a ello conseguir resultados. Con dicho resultado, se procede a realizar análisis por cada problema secundario, objetivo e hipótesis específicas determinadas.

A continuación, se explicará los conceptos y procesos del tipo de análisis de datos cualitativos y cuantitativos.

4.1. Herramienta cualitativa

De acuerdo con los mencionado por Arbaiza (2014), para realizar el análisis cualitativo es fundamental que los investigadores le den una orientación relacionada a su propio enfoque. Ello, solo se puede lograr siempre y cuando se encuentren involucrados en todo el proceso de extracción de información y datos pertinentes.

Por otro lado, Wayhumu (2012), comenta que es importante realizar el vaciado de datos; para que con ello, se pueda realizar la descripción del contexto y situación del estudio en investigación, tomando en cuenta los conceptos de los documentos.

En la primera etapa de la entrevista realizada a los expertos se plantearon interrogantes, que permitieron conseguir data sobre el contexto en el que se encontraba el mercado y como logró dicha industria posicionarse e incrementar sus registros anuales, tanto en volumen como en valor

FOB. Además de ello, se consultó sobre la perspectiva de la entidad en cuanto al apoyo que brinda el Estado en temas de comercio exterior.

La segunda parte de la entrevista realizada se plantearon interrogantes enfocadas en la variable: estrategias competitivas. Por un lado, se consultó sobre las estrategias más utilizadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín; así como, el país analizado siendo este Estados Unidos. Por otro lado, se realizó la pregunta sobre como el Estado puede influir en el incentivo, con la finalidad de que las empresas exportadoras puedan ofrecer diversas presentaciones y productos a base de jengibre.

En la última parte de la entrevista, se efectuó una pregunta referente al canal de abastecimiento de las empresas exportadoras. Por otro lado, se interrogó sobre las limitaciones y la responsabilidad por parte del Estado en el proceso de internacionalización de sus productos pertenecientes al sector agroindustrial.

4.1.1. Entrevistas a expertos

4.1.1.1. Entrevistas a expertos del sector agroexportador

José Alberto Laos Espinoza

→ Cargo: Director del Área de Promoción y Articulación de Sierra

→ Página: <https://www.sierraexportadora.gob.pe/directorio-de-funcionarios/>

→ Contacto: Por medio de la Pagina de Sierra y Selva Exportadora y correo electrónico

→ Fecha de entrevista: 03 de marzo del 2020

→ Lugar de entrevista: Oficinas de Sierra y Selva Exportadora

Alfredo del Águila Perales

→ Cargo: Especialista en Proyecto de Negocios – Sector Agroindustrial

→ Página: <https://www.gob.pe/produce#informacion>

→ Contacto: Por medio de la Pagina del Ministerio de Producción y correos electrónicos

→ Fecha de entrevista: 03 de marzo del 2020

→ Lugar de entrevista: Oficinas del Ministerio de Producción - PRODUCE

Roberto Molero

→ Cargo: Gerente de Pyme ADEX

- Página: <https://www.adexperu.org.pe/unidad/pymeadex/>
- Contacto: Por medio de la Pagina de ADEX y correos electrónicos
- Fecha de entrevista: 12 de marzo del 2020
- Lugar de entrevista: Oficinas de ADEX

Jaime Galarza Medrano

- Cargo: Coordinador de Planes de Exportación Regional - MINCETUR
- Página: <https://www.linkedin.com/in/jaime-galarza-medrano-92068438/?originalSubdomain=pe>
- Contacto: Por medio de la Pagina de Linkedin y correos electrónicos
- Fecha de entrevista: 12 de marzo del 2020
- Lugar de entrevista: Oficinas del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo

Edwin Medrano Medina

- Cargo: Gerente General – Airways Peru S.A.C.
- Página: <https://www.linkedin.com/in/edwin-medrano-63a63215/>
- Contacto: Por medio de la Pagina de Linkedin.
- Fecha de entrevista: 13 de marzo del 2020
- Lugar de entrevista: Oficina en el Centro Aéreo Comercial

Adelaida Zegarra Cordero

- Cargo: Gerente de Operaciones Marítimas – Planet Cargo Peru S.A.C.
- Contacto: Por medio de recomendados
- Fecha de entrevista: 13 de marzo del 2020
- Lugar de entrevista: Oficina en el Centro Aéreo Comercial

Alberto Uribe Castañeda

- Cargo: Gerente de Perecible – Kunhe & Nagel
- Página: <https://www.linkedin.com/in/alberto-uribe-casta%C3%B1eda-a336318a/>
- Contacto: Por medio de LinkedIn
- Fecha de entrevista: 13 de marzo del 2020
- Lugar de entrevista: Oficina en Lima Cargo City

4.1.2. Análisis de las entrevistas

Para efectuar el análisis cualitativo; en primer lugar, se deberá transcribir la información recopilada en los audios grabados de las preguntas planteadas en el cuestionario aplicado a los expertos del sector agroindustrial en relación a la comercialización del producto jengibre que fueron desarrolladas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo “MINCETUR”, Ministerio de Producción “PRODUCE”, Sierra y Selva Exportadora, Asociación de Empresas Exportadoras “ADEX” y *brokers* especializados en productos perecibles. Tales entrevistas fueron subidas al programa Software Atlas Ti para su respectivo análisis.

Posterior a ello, se identificaron las categorías a través de los códigos del programa Atlas Ti. De esta manera, se determinaron 9 categorías, las cuales se encuentran detalladas en la siguiente figura.

Figura 22. Códigos creados en Atlas ti correspondiente a las entrevistas a expertos

Fuente: Elaboración propia adaptada del Atlas. Ti

Luego del análisis de las 7 entrevistas a los expertos, se logró identificar como las estrategias competitivas estuvieron relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos en el periodo 2014 - 2018.

4.1.3. Resultados de las entrevistas

Objetivo General: Identificar como las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín estuvieron relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014 – 2018)

4.1.1.1. Análisis del Objetivo General

Después de efectuar las 7 entrevistas, se dio como resultado que las estrategias competitivas utilizadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín hacia el mercado de Estados Unidos se encontraban relacionadas con el proceso de internacionalización. De esta manera, se obtuvieron las perspectivas de los expertos del sector agro de entidades como: MINCETUR, PRODUCE, Sierra y Selva Exportadora y ADEX; así como también, las opiniones por parte de especialistas en productos perecibles siendo estos los “*brokers*”, quienes sostuvieron que la

estrategia utilizada con mayor frecuencia por las empresas agroexportadoras fue la de diferenciación; ya que, mencionaron que es un factor importante; dado que la emisión de las certificaciones tanto de calidad como de seguridad son fundamentales para el consumidor.

A continuación, se muestra el gráfico extraído del programa Atlas Ti, en el cual se puede percibir el mapa semántico con las respectivas categorías identificadas.

Figura 23. Gráfico de la estrategia competitiva que tuvo efecto en el proceso de internacionalización según perspectiva.

Fuente: Elaboración propia obtenido del Atlas Ti

Según lo observado en la Figura N° 23, el cual fue el resultado del análisis realizado en el programa de software Atlas Ti, se pudo percibir que han sido citadas 114 notas; de las cuales están comprendidas en 9 categorías; siendo estas: Estrategias Competitivas, Asistencia Técnica y formación Administrativa, Competitividad y Tecnología, Herramientas de Inteligencia Comercial, Estado, Acceso a Financiamiento, Certificaciones, Promoción Comercial y Gobiernos Regionales y Locales. A continuación, se efectuará el respectivo análisis por cada categoría relacionándolos con los objetivos específicos, en donde se resaltarán los comentarios más relevantes por parte de los expertos entrevistados.

Figura 24. Vista de categoría " Estrategias Competitivas"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti.

Para la categoría de “Estrategia Competitiva”, la cual está relacionada con el objetivo general, el experto Galarza (2020), hizo hincapié que las empresas exportadoras deben emplear la estrategia de diferenciación sosteniendo lo siguiente:

“Debemos de conseguir un factor diferenciador para poder ingresar a los diferentes mercados; lógicamente eso se suma a la competitividad que deben de contar las empresas. El elemento diferenciador definitivamente está relacionado con la estrategia

de nicho de mercado, determinando el empaque, embalaje, certificaciones, entre otras características”. (Galarza, 2020).

En relación con el Marco Teórico desarrollado en el presente estudio de investigación delimitado en el punto 1.1.2. Salavou & Sergaki (2013) hacen mención a la categoría de “Estrategias Competitivas” en su *paper* “*Generic Business Strategies in Greece: Private Food Firms versus Agricultural Cooperatives*”, en el cual comentan que las empresas privadas del sector agrícola optan por implementar la estrategia de diferenciación de manera significativa al ofrecer su producto al mercado de destino.

Por ello, al vincularlo con nuestro Marco Teórico con lo mencionado por los expertos en las entrevistas, se pudo percibir que la única estrategia relacionada con el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín del periodo analizado, fue la estrategia de diferenciación; dado que, se resalta la calidad como principal característica diferenciadora del jengibre convencional exportado por los demás países competidores.

4.1.1.2. Análisis del Objetivo Especifico N° 1

- Determinar si se encuentra relacionada la estrategia de liderazgo en costo empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

Para el desarrollo del presente objetivo específico, según lo comentado por los expertos Laos, Galarza, Molero & Uribe mencionaron que la “Asistencia Técnica y Formación Administrativa” se encuentra relacionada con la estrategia de liderazgo en costo; ya que, como entidades ofrecían capacitaciones, cursos, seminarios, entre otros; desarrollando temas como el control y gestión administrativa, manejo de recursos y créditos. Para que, con ello, las empresas exportadoras de jengibre cuenten con el conocimiento y las capacidades de manejar adecuadamente su capital y conocer su verdadero costo de producción, con el objetivo de establecer un precio en el cual se obtenga la rentabilidad deseada. Como segunda categoría, los expertos indicaron que el “Acceso al Financiamiento” se encuentra relacionado con la estrategia mencionada. Debido a que, las empresas exportadoras de jengibre en su gran mayoría no podían acceder a un crédito; dado que, al ser empresas exportadoras pequeñas las entidades bancarias no les otorgan la confiabilidad del retorno del crédito. Motivo por el cual, las empresas no contaban con el suficiente capital para

realizar compras tales como; maquinarias, construcción de una planta procesadora, materiales, suministros, entre otros. Como última instancia, los expertos mencionaron que la categoría “Estado” se encuentra relacionado con la estrategia de liderazgo en costos; debido a que, ofrecían beneficios tributarios mediante la reducción, inclusive la exoneración de impuestos relacionados en el proceso de exportación, siendo: Drawback, Tasa de 15% aplicado al impuesto de la 3° categoría, exoneración de impuestos arancelarios, entre otros beneficios.

A continuación, se realizará el análisis respectivo de cada categoría mencionada por los expertos en las entrevistas y de esta manera alinearlas con el marco teórico de la investigación.

Figura 25. Vista de categoría "Asistencia Técnica y Formación Administrativa"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti

Para la categoría de “Asistencia Técnica y Formación Administrativa”, según el experto Galarza (2020), hace referencia sobre los programas de capacitación que brinda el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo “MINCETUR” mediante PROMPERU a las empresas exportadoras del sector agroindustrial, donde se les informa sobre las oportunidades de demanda en los distintos mercados internacionales. Asimismo, referente a las capacitaciones que brindaban, se enfocaban en desarrollar temas como: certificaciones que les permitieran incrementar su competitividad, cumplir

con los requisitos comerciales, incursionar a nuevos mercados internacionales con tendencias a la adquisición de productos “Premium”; así como nuevos hábitos de consumo. Además de ello, el experto hizo hincapié que toda la parte de asistencia técnica que se implementó específicamente en la región Junín fue con el propósito de desarrollar un programa sobre el tema de comercio justo y como conseguir dicha certificación; ya que, con este documento el producto puede ser ofertado a un mayor precio que el jengibre convencional e incluso que el orgánico.

Figura 26. Vista de categoría "Acceso a financiamiento"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti.

Con respecto a la categoría “Acceso a Financiamiento”; por un lado, Galarza (2020), menciona que mediante el Ministerio de Producción se brindaban programas financieros, tales como: PROCOMPITE, dicho concurso tiene como finalidad ofrecer a las empresas exportadoras la oportunidad de gestionar la compra de maquinarias y equipos, que les permita reducir el gasto en la mano de obra y ante ello automatizar sus procesos convirtiéndolos mas competitivos.

Por otro lado, Molero (2020) indica que es importante que las empresas exportadoras participen en eventos concursales, tales como: INNOVATE. El cual dicho programa brindado por el Estado ofrece facilidades en el financiamiento con fines relacionadas al desarrollo de producto y posicionamiento en el mercado internacional. Asimismo, mencionó el Programa de Apoyo a la Internacionalización – PAI, el cual tiene

como objetivo brindar apoyo referente a la identificación del Plan de Negocio de exportación donde se busque determinar los mercados idóneos para con ello lograr su posicionamiento internacional.

Dichos programas concursales tienen como objetivo brindar apoyo económico a aquellas empresas exportadoras que logren cumplir con los requisitos solicitados para la participación designados por las entidades gubernamentales; las cuales, se encuentran relacionadas con el desarrollo del comercio exterior.

Figura 27. Vista de categoría "Estado"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti.

En cuanto a la categoría de “Estado”, el experto de Sierra y Selva Exportadora hizo mención que como entidad adscrita al Ministerio de Agricultura y Riego – MINAGRI cuentan con la política de formar a los exportadores ubicados en zonas rurales de la Sierra y Selva del Perú, con el propósito de potenciar y reforzar sus diferentes procesos productivos; para que, con ello, logran incursionar de manera competitiva en la exportación de productos agro. Ello, se contrasta con lo mencionado por el entrevistado con el siguiente comentario:

“El Estado tiene la responsabilidad de apoyarlos, hasta que se conviertan en empresas competitivas y logren insertarse al mercado de servicios, para que de esa manera puedan ser sostenibles en el tiempo”. (Laos, 2020).

Asimismo, realizando el contraste con el Marco Teórico se identificó que existe relación con lo delimitado en el punto 1.1. Safeer, He, Abrar & Ullah (2019) en su *paper* “*Diagnostics of the challenges and potential solutions to improve export competitiveness in international markets: the case of Pakistani readymade garments industry (2019)*”, en el cual hace énfasis sobre la importancia del apoyo por parte del gobierno hacia los exportadores, para que de esta manera puedan reducir sus costos de producción y conseguir la eficiencia de la productividad de sus procesos. Del mismo modo, Gujarat (2011), en su *paper* “*Textile Resurgence in India: Needs generic strategies & sector specific initiatives*”, desarrolló como principal objetivo el fomento de las iniciativas por parte del Estado hacia las empresas del sector analizado, tomando como factores el fácil acceso a los créditos ofrecidos por los bancos o entidades financieras, facilidades en el retorno parcial o total de impuestos aplicados a la exportación, minimizar el monto a pagar como comisión en el proceso de transacción de las entidades bancarias, entre otros factores relevantes.

Esta información, se contrasta con lo mencionado por los autores Permana, Haryono & Untoro (2018), en su *paper* de investigación “*Green products strategy impact of Generic Porter Strategy on Company's Performance*”, donde se explica que para establecer el objetivo en cuanto a la mejora del nivel competitivo de las empresas es importante que el Gobierno intervenga en el desarrollo de la producción de productos eco-amigables, incentivándolos mediante beneficios y facilidades en el comercio internacional.

Lo citado hace validez a lo mencionado por los expertos Galarza, Laos & Molero (2020); ya que, sostienen que en el Perú se decretó la “Ley de Promoción Agraria” que beneficia aquellas empresas exportadoras en cuanto al retorno del monto del IGV, Drawback, entre otras facilidades para el pago de impuestos. Por otro lado, sostiene que es importante la intervención del Estado en impulsar a las empresas productoras de bienes agrícolas para que se conviertan en competitivas y logren la exportación directa.

4.1.1.3. Análisis del Objetivo Específico N° 2

- Analizar si se encuentra relacionada la estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

Respecto al objetivo específico N° 2 se pudo identificar tres categorías mencionados por los expertos: Zegarra, Del Águila, Uribe, Galarza & Molero, los cuales son: certificaciones, competitividad y tecnología y, Gobiernos Regionales - Locales.

En primer lugar, se sostuvo que la categoría de “Certificaciones” es relevante en el proceso de producción de jengibre, para que de esta manera se encuentre acreditado y validado como orgánico en el mercado de destino. Asimismo, resaltaron que es importante la emisión de certificados de seguridad, comercio justo, HACCP, Global GAP, entre otros; que les permitiera incrementar su elemento diferenciador y así competir con los demás países proveedores.

En segundo lugar, se mencionó que la categoría de “Competitividad y Tecnología” es un elemento importante, pues con ello se puede disminuir el tiempo de producción y reducir la mano de obra. Sin embargo, según lo señalado las pequeñas empresas exportadoras no logran acceder a los créditos financieros y por ende no pueden concretar su inversión en maquinarias altamente tecnológicas. De tal manera, que las entidades gubernamentales eran sus aliados estratégicos y les brindaban el apoyo mediante sus propias plantas procesadoras mediante el servicio de maquila.

Por último, sostuvieron que la categoría de “Gobiernos Regionales y Locales”, se centraban en orientar a las pequeñas empresas exportadoras a formar grupos asociativos y/o cooperativas, para que de esta manera los exportadores logren las certificaciones tanto de la planta procesadora y del producto. Por ello, las entidades gubernamentales, sugieren una mejor articulación de los programas presupuestales otorgadas a cada región, para que estén destinados también al apoyo económico relacionados a certificaciones que potencien el producto en el mercado internacional.

Ante lo mencionado, se puede percibir que las pequeñas empresas exportadoras presentaban dificultades para certificar sus procesos y sus productos; debido a que, no contaban con la suficiente información, capital disponible para la inversión y la falta de experiencia en el rubro. De tal manera, que las tres categorías indicadas por los expertos se encuentran relacionadas con la estrategia de diferenciación.

Figura 28. Vista de categoría "Certificaciones"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti.

Para la categoría de “Certificaciones”, según el experto Uribe (2020), sostiene que las empresas exportadoras de jengibre que se centren en aquellos mercados altamente atractivos y competitivos, sus productos ofertados deberían de contar con certificaciones que puedan ayudar a realizar la trazabilidad correcta; así como, tener la información sobre la vida útil del producto exportado y la inocuidad de este. Por lo que comenta, que no solo se deben centrar en emitir certificaciones que avalen la calidad, sino también la seguridad del producto para su consumo.

Relacionado con el Marco Teórico, en el punto 1.1.1., según Tapia (2018) comenta en su tesis sobre “Ventajas Competitivas y las exportaciones de banano orgánico de la cooperativa agraria APPBOSA de la Región Piura, 2017”, en el cual sostiene que las tres estrategias competitivas, siendo: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque se encontraron relacionados de manera significativa. En ello, hizo hincapié que para aplicar a la estrategia de diferenciación para este

producto fue necesario contar con certificaciones que avalen la calidad. Tal como, comentan los expertos Galarza & Laos (2020), indicando que para el producto jengibre se debe potenciar el tema de certificaciones como requisito exigido por el mercado internacional y también como valor agregado; para que, de esta manera, el exportador pueda competir con los proveedores de otros países. Además, dicha categoría tiene relación con el punto 1.4.6.1 del Marco Teórico siendo el desarrollo del perfil de consumidor del mercado de Estados Unidos extraído del portal web de la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo “PROMPERÚ”, donde se sostiene que el consumidor estadounidense opta por adquirir productos que cuenten con certificaciones que acrediten la producción sostenible y la tendencia eco-amigable. De esta manera, dichos compradores se encuentran dispuestos a pagar por aquellos productos denominados como “*Premium*”. Este estudio corrobora lo explicado por los expertos en productos perecibles Medrano & Uribe (2020), donde alegan que el consumidor estadounidense es muy exigente con relación a la calidad; dado que, ellos se encuentran dispuestos a pagar por el producto siempre y cuando cumplan con los estándares de calidad exigidos.

Posterior a lo indicado, se puede denotar que es de suma importancia que el jengibre peruano cuente con diferentes certificaciones que acrediten la correcta gestión en la trazabilidad e inocuidad del producto. Para que, de esta manera, puedan diferenciarse del jengibre convencional exportado por los diferentes países proveedores.

Figura 29. Vista de categoría "Competitividad y Tecnología"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti.

Para el desarrollo de la categoría de “Competitividad y Tecnología” es importante citar lo mencionado por el experto de Sierra y Selva Exportadora, que hace referencia al déficit que existía en las zonas de producción en cuanto al acceso a internet y a la señal telefónica, dificultando la comunicación y conectividad en sus diferentes procesos, tanto de manera interna como con sus proveedores; sosteniendo lo siguiente:

“La conectividad es considerada como parte vital dentro del proceso de exportación; por otro lado, la gestión empresarial y la falta de apoyo de financiamiento. Asimismo, podríamos referir la disponibilidad a la información en general, y esto está relacionado con la conectividad que deberían de tener las organizaciones como el acceso a internet; ya que, en las zonas rurales a veces la señal es muy lenta y no hay facilidades para que los productores de estas zonas de producción se contacten o se comuniquen con sus principales compradores”. (Laos, 2020).

Asimismo, el experto indicó que es necesario fortalecer las capacidades de las empresas exportadoras; ya que, la gran mayoría de las exportadoras tercerizaban sus productos y servicios

de maquila, lo cual no les permitía realizar un control adecuado de toda la trazabilidad y con ello correr el riesgo de reducir el nivel de calidad del producto exportado, ello se corrobora con lo siguiente:

“Seguimos trabajando en el desarrollo de las capacidades para que en su momento las mismas organizaciones puedan contar con sus propios equipos y plantas para que logren exportar directamente”. (Laos, 2020).

Ante lo mencionado, por los expertos en las entrevistas realizadas se determina que, es necesario que las empresas exportadoras automaticen sus procesos tecnológicamente, para que de esta manera puedan tener un mejor manejo de su planta procesadora y asegurar a los importadores la venta de productos con altos estándares de calidad y con ello mantener la diferenciación mediante la característica resaltante del jengibre peruano.

Figura 30. Vista de categoría "Gobiernos Regionales y Locales"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti.

En cuanto a la categoría de “Gobiernos Regionales y Locales”, el experto Galarza (2020), comenta que a nivel regional se han desarrollado diversos planes, el cual es denominado Plan Estratégico Regional Exportador “PERX”, en donde está determinado la oferta exportable de cada región.

Dichos planes, fueron desarrollados con la colaboración de los diferentes Gobiernos Regionales del Perú y a su vez aprobados por las autoridades regionales. Dentro de este plan, se puede denotar aquellos productos que cuenten con características exportables. Cabe recalcar que, según el experto no todos los productos que se producen en cada región son considerados exportables; debido a que, al sostener el término de “Exportación” se debe tener en cuenta en cumplir con diferentes requisitos exigidos por el mercado internacional de destino.

Asimismo, el experto Galarza (2020), indicó que es responsabilidad de los Gobiernos Locales poder contactar de manera directa a las empresas exportadoras pertenecientes a su jurisdicción; ya que, estas tienen mayor acceso en identificar las necesidades y/o requerimientos referentes al comercio exterior.

Posterior al análisis de la categoría de “Gobiernos Regionales y Locales”, se pudo identificar que dichas autoridades fueron los responsables de canalizar de manera correcta los recursos brindados por el Estado y de esta manera identificar aquellos productos con potencial exportable, cumpliendo con la calidad exigida por los mercados internacionales, lo cual cabe mencionar que el jengibre pertenece al listado de producto agro “Aptos” para la exportación de la región Junín.

4.1.1.4. Análisis del Objetivo Especifico N° 3

- Identificar si se encuentra relacionada la estrategia de enfoque empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

Con relación al tercer objetivo, los expertos tales como: Galarza, Uribe, Molero & Medrano, mencionaron que las siguientes categorías: Herramientas de Inteligencia Comercial y Promoción Comercial se encuentran relacionadas a la estrategia de enfoque.

Para la categoría analizada, los expertos hicieron énfasis al uso de las Herramientas de Inteligencia Comercial, brindadas por las entidades gubernamentales y las instituciones privadas. De esta manera, puedan conocer nuevos nichos de mercados y el comportamiento del consumidor.

Por otro lado, los expertos comentaron fue importante fomentar la Promoción Comercial entre los empresarios exportadores para que pudieran conectarse de manera directa con los posibles importadores y concretar relaciones comerciales. Para ello, se establecieron eventos en los cuales el exportador puede participar y beneficiar a su empresa con las diferentes oportunidades de negocio.

Por ello, se concluye que las categorías identificadas por los expertos se encuentran relacionadas con la estrategia de enfoque.

Figura 31. Vista de categoría "Herramientas de Inteligencia Comercial"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti.

Para el desarrollo de la categoría de “Herramientas de Inteligencia Comercial”, según Laos (2020), sostiene que la entidad gubernamental Sierra y Selva Exportadora cuenta con una oficina de Inteligencia Comercial; la cual, de limitado acceso a las empresas exportadoras. Sin embargo, es importante mencionar que dicha unidad cuenta con excesiva información sobre los diferentes rubros y sectores a los que asiste esta entidad. Por ende, brindar atención a una industria específica es complicado y no llegar a un adecuado público objetivo. Lo que recomienda el experto, es implementar el Área de Inteligencia Comercial en cada empresa exportadora, para que de esta

manera se pueda conocer un mejor contexto referente a nuevos destinos, fluctuación de precios en el mercado internacional, perfil de los competidores, entre otros.

Por otro lado, según los expertos Molero & Medrano (2020), afirman que para incrementar los volúmenes de exportación es necesario tener conocimiento sobre el uso de las herramientas de inteligencia comercial para determinar las solicitudes de cuota de mercado por cada país de destino; así como, determinar un precio de venta referencial. Para ello, ADEX ofrece a sus asociados su plataforma de Data Trade, el cual funciona como una ventana de oportunidades para los empresarios exportadores.

Por último, según Galarza (2020), comenta que existe un proyecto que se encuentra próximo a implementarse, el cual refiere a una plataforma de Inteligencia Comercial, en el cual se podrá extraer información relevante sobre las necesidades del empresario con la industria a nivel internacional.

Ante lo mencionado por los expertos, se puede concluir que entidades gubernamentales se encuentran saturadas de información sin poder canalizarla de forma correcta; mediante, los Gobiernos Locales. Por ello, se percibió una gran deficiencia y desinformación por parte de los exportadores referentes a los estudios de mercado de los países en los que se buscan incursionar. Por lo que, las entidades gubernamentales solicitan a los Gobiernos Regionales implementar la Unidad de Inteligencia Comercial; ya que, ellos hasta la fecha solo cuentan con la Gerencia de Desarrollo Económico. Dicha Área, abarca diferentes rubros y funciones pertenecientes a la región, dificultando una correcta canalización; a través, de los gobiernos para transmitir una correcta información pertinente a los exportadores.

Figura 32. Vista de categoría "Promoción Comercial"

Fuente: Elaboración propia extraída de Atlas Ti.

Para la categoría de “Promoción Comercial”, según Laos (2020), menciona que, por medio de Sierra y Selva Exportadora y del Ministerio de Producción brindaban las facilidades a las pequeñas y medianas empresas exportadoras en participar en ferias comerciales nacionales e internacionales, así como, ruedas de negocio los cuales pertenecen a los mecanismos de articulación organizados por el Estado.

Por otro lado, Molero (2020) comenta que, ADEX se encuentra vinculado con la oficina de Comercio Exterior – OCEX, con el objetivo de proveer información específica a los asociados sobre posibles clientes y canales de distribución para cada producto específico y de esta manera poder identificar nichos de mercados específicos para la industria agro. Además, sostiene que dichas oficinas son las encargadas de programar los eventos idóneos para fortalecer las principales industrias de Perú.

Por ende, la categoría de promoción comercial es fundamental para conseguir y concretar diferentes oportunidades de negocio mediante las misiones comerciales, ruedas de negocio, participación en ferias internacionales y otros eventos comerciales. Dichos eventos les permitieron conocer a profundidad las características idóneas del producto que requiere el importador y las certificaciones que se exigían para su comercialización. Sin embargo, según lo manifestado por los expertos consideran que para el periodo mencionado no se contaba con Herramientas de Inteligencia Comercial, con lo cual se pueda adoptar una estrategia de enfoque en el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín.

4.2. Herramienta cuantitativa

De acuerdo con lo mencionado por el autor Kumar (2002), comenta que los datos extraídos deben ser analizados estadísticamente; tales como: diagramas, dispersión, correlación, entre otros. Sin embargo, es importante desarrollar un estudio estadístico con mayor profundidad y que con ello se pueda obtener las validaciones de las hipótesis y las relaciones entre los factores analizados.

Por otro lado, según lo mencionado por Vara (2012), sostiene que para realizar el análisis de datos e información cuantitativa se debe realizar el siguiente proceso: exploración de data, descripción de las variables identificadas, contrastar con las hipótesis planteadas (ya sea comparando, correlacionado o mediante predicción); por último, exponer los resultados obtenidos en tablas y figuras.

Para la recopilación de datos se debe aplicar instrumentos como cuestionarios, encuestas, escalas, test, entre otros. Para el presente estudio en investigación se utilizaron encuestas que fueron realizadas a 12 empresas exportadoras de jengibre de la región Junín, lo cual fue determinado como muestra dentro de las 19 empresas que existen en la región. Cabe resaltar, que la información sobre la relación de las empresas fue brindada por la entidad PROMPERU. Las preguntas desarrolladas para la encuesta fueron medidas mediante la Escala de Likert.

Posterior a ello, para que se pueda dar validez a la medición se utilizó el análisis mediante la prueba de Rho Spearman, ello fue procesado en el programa Software SPSS.

Enlace de la encuesta virtual: Dicha encuesta fue realizada mediante la plataforma Google Forms, en el cual los entrevistados tuvieron acceso a través del siguiente link. El cual, se encontró habilitado durante el periodo 16 de Marzo del 2020 hasta el 04 de Abril del 2020.

<https://forms.gle/61CGBB4GbgYDQvrz9>

Muestra

La muestra seleccionada se encuentra conformada por 12 empresas exportadoras de la región Junín de las cuales se recopiló un total de 25 encuestas realizadas por representantes y colaboradores.

Características

- Variable: Cualitativa – ordinal
- Tipo de encuesta o investigación: Descriptiva - Transversal
- Número de preguntas: 33
- Tipo de preguntas: Escala Likert

Figura 33. Clasificación de las variables estadísticas

Fuente: Elaboración propia

Según Hernández (2010), sostiene que una variable cualitativa es aquella que se encuentra centrada en las cualidades, actitudes y/o características de un factor, estas pueden ser, observadas y/o medidas. De esta manera, según Coronado (2007), comenta que las escalas permiten medir las variables identificadas; los cuales, se pueden dar en dos tipos, siendo estas: nominal y ordinal. Para el caso de la escala ordinal las variables deben contar con orden y/o jerarquía referente a sus cualidades; en otras palabras, las variables son ordenadas según el criterio de importancia que tienen. Es por ello, que las variables identificadas para el presente estudio de investigación son cualitativas de tipo ordinal, lo que implica que se puedan realizar pruebas estadísticas. De esta manera, se cumple con los requisitos para aplicar una encuesta de preguntas con la escala de Likert.

4.2.1. Análisis Estadísticos

El análisis cuantitativo que se realizó para el presente trabajo de investigación se centró en las respuestas recabadas de las encuestas. Dichas encuestas, fueron ejecutadas por aquellos representantes de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín. Para ello, los resultados

fueron obtenidos mediante el uso del Software SPSS en donde se aplicó la prueba estadística del coeficiente de Rho Spearman.

Datos Generales de las Empresas encuestadas

Tabla 13. Nombre de las empresas encuestadas.

Nombre de la Empresa	Cargo	Correo Electrónico
Rainforest Organic Peru S.A.C	Gerente Comercial	emedrano@rainforestorganicperu.com
Rainforest Organic Peru S.A.C	Administrativo	lmedina1989@outlook.com
Rainforest Organic Peru S.A.C	Responsable SGC	info@rainforestorganicperu.com
Elisur Organic S.A.C.	Logística	info@elisurorganic.com
Sade trading SAC	Gerente de logística y Exportaciones	jarrarte@sadegroup.org
La campaña Perú SAC	Jefe de Exportaciones	logistics@agricolanuestratierra.com
Interloom SAC	Gerente de Operaciones	cgallegos@interloom.com.pe
Rainforest Organic Peru Sac	Gerente General	norbel-pki@yahoo.es
La campaña Perú SAC	Socio	Ymontero@lacampinaperu.com
Interloom sac	Comercial	contacto@interloom.com.pe
Agroindustrias Jas	Ejecutivo Comercial	info@agroindustrias-jas.pe
Hamilton Farm SAC	Supervisor de Planta	comercial@hamiltonfarm.com.pe
Empresa Doña Dorotea	ventas	sales@donadorotea.com
Organi-k	Ejecutivo de ventas	info@naturalgreen.com.pe
Kion Export SAC	Comercial	mortega@kionexport.com
Sade Group	Supervisor de operaciones	fsalas@sadegroup.org
Sade Group	Comercial en Exportaciones	jsalas@sadegroup.org
Sobifruits S.A.C.	Jefe de Logística	julio@sobifruits.com
Sobi fruits S.A.C	Ventas comerciales	sales@sobifruits.com

La Grama Peru SAC	Operador de planta	agronegocios@lagramaperu.com
Sobifruits SAC	Supervisor comercial	gino@sobifruits.com
La Campiña Peru SAC	Ventas	ggalindo@lacampinaperu.com
Elisur Organic S.A.C.	Comercial	ventas@elisurorganic.com
Eisur Organic S.A.C.	Coordinador en Planta	caleb_alcala@hotmail.com
Organik SAC	Operaciones	aldo@naturalgreen.pe

Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

En la presente encuesta respondieron 25 colaboradores de las empresas seleccionadas como muestra; de las cuales, se puede percibir que los encuestados pertenecen a diferentes áreas de las empresas seleccionadas como muestra. Asimismo, en la tabla N° 13 se presenta la relación de las empresas, el cargo respectivo y el correo electrónico de contacto.

Pregunta 1: Durante el periodo 2014 – 2018. ¿Su empresa se dedicaba a la exportación de jengibre?

Tabla 14. Empresas que se dedicaban a la exportación de jengibre durante el periodo 2014 - 2018

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Si	25	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 34. Empresas que se dedicaban a la exportación de jengibre durante el periodo 2014 - 2018.

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

Se puede percibir en la Tabla N° 14, que el 100% de las empresas encuestadas se dedican a la exportación de jengibre en el periodo estudiado; contando con 25 respuestas afirmativas a la pregunta. Lo que nos permitió corroborar que la muestra seleccionada es pertinente para extraer la información relacionada a nuestro objetivo de estudio.

Pregunta 2: ¿Desde qué año empezó a exportar el producto de jengibre?

Tabla 15. Año que empezaron a exportar jengibre

Nombre de la Empresa	Año
Rainforest Organic Peru S.A.C	2009
Elisur Organic S.A.C.	2017
Sade trading SAC	2014
Interloom SAC	2010
La campaña Perú SAC	2013
Agroindustrias Jas	2011
Hamilton Farm SAC	2018

Empresa Doña Dorotea	2015
Organi-k	2016
Kion Export SAC	2007
La Grama Peru SAC	2011
Sobifruits S.A.C	2011

Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

Se pudo observar en la Tabla N° 15, la relación de años que las empresas empezaron a realizar actividades de exportación de jengibre. Con ello, pudimos validar que las empresas encuestadas se encontraban dentro del rango estudiado, lo que permitió poder realizar el análisis respectivo.

Asimismo, se pudo percibir que algunas empresas cuentan con varios años en el mercado realizando exportaciones; mientras que, otras organizaciones cuentan con menos años de actividad comercial.

Pregunta 3: ¿Cuánto es el porcentaje aproximado de ventas exportados respecto a las diferentes presentaciones de jengibre?

Tabla 16. Porcentaje de ventas según las diferentes presentaciones de jengibre

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30% - 50%	1	4,0	4,0	4,0
	60% - 80%	4	16,0	16,0	20,0
	90% - 100%	20	80,0	80,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 35. Porcentaje de ventas según las diferentes presentaciones de jengibre

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis:

Se puede denotar en la Tabla N° 16, que de los 25 encuestados en total, el 4% manifestó que la exportación de jengibre en presentación fresca fue de un total del 30 – 50% de sus exportaciones. Por otro lado, el 16% sostiene que el porcentaje de ventas exportado en la presentación fresca se dió en un rango de 60 – 80%. Por último, la mayoría de los encuestados representados por un total del 80% considera que su producción de jengibre fresco para su posterior comercialización a su exterior se presentó en un rango de 90 – 100%.

Pregunta 4: ¿Usted conoce su costo de producción por caja? Si su respuesta es afirmativa, favor de indicar el costo aproximado

Tabla 17. Costo de producción por caja

Nombre de la Empresa	Costo de Producción por Caja
Rainforest Organic Peru S.A.C	S/. 44.00
Elisur Organic S.A.C.	USD 23.00

Sade trading SAC	S/. 55.00
Interloom SAC	USD 27.00
La campaña Perú SAC	S/. 50.00
Agroindustrias Jas	S/. 50.00
Hamilton Farm SAC	S/. 45.00
Empresa Doña Dorotea	USD 18.00
Organi-k	USD 20.00
Kion Export SAC	USD 19.00
Sobifruits S.A.C.	USD 19.00
La Grama Peru SAC	USD 24.00

Fuente: Elaboración Propia

Análisis:

En la Tabla N° 17, se percibe que el costo de producción que se incurre en la exportación de una caja está representado en algunas empresas por moneda nacional; mientras que, otras empresas lo representan en dólares americanos. Los cuales son montos establecidos por los colaboradores entrevistados.

Esta pregunta nos permite contrastar con el precio de venta de cada empresa y con ello determinar si los empresarios cuentan con el conocimiento de establecer correctamente un margen de ganancia; lo cual, les permita enfocar sus actividades en la estrategia de liderazgo en costo.

Pregunta 5: ¿Cuánto es aproximadamente su precio de venta internacional por caja?

Tabla 18. Precio de venta internacional por caja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	De USD 20.00 a USD 25.00	4	16,0	16,0	16,0
	De USD 26.00 a USD 30.00	18	72,0	72,0	88,0
	De USD 31 a más	3	12,0	12,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 36. Precio de venta internacional por caja

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

Se puede observar en la Tabla N° 18, que del total de los encuestados el 16% manifestó que el precio de venta internacional fijado por cada caja se encuentra en el rango de USD 20.00 a USD 25.00. Por otro lado, el 72% de las empresas encuestadas sostuvo que su precio de venta está en el rango de USD 26.00 a USD 30.00. Mientras que, solo el 12% de los encuestados afirmó que su precio es mayor igual a USD 31.00.

Pregunta 6: ¿Qué tanta capacidad de producción cuenta su empresa, que le permita cubrir el volumen solicitado por su cliente del exterior, sin el apoyo de terceros?

Tabla 19. Capacidad en cubrir el volumen solicitado por el importador

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	11	44,0	44,0	44,0
	4	11	44,0	44,0	88,0
	5	3	12,0	12,0	100,0
Total		25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 37. Capacidad en cubrir el volumen solicitado por el importador.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 19, según la escala de Likert, se puede denotar que solo el 12% de los encuestados perciben que cuentan con “Demasiada” capacidad referente a su producción propia sin la necesidad de tercerizar; el cual, les permita cubrir con el volumen requerido por su cliente. Por otro lado, el 44% de los encuestados cuentan con la “Suficiente” capacidad de proveer a su cliente con su producción sin apoyo de terceros. De igual manera, el 44% restante manifestó que cuentan con la “Mediana” capacidad de ofrecer su producción a su cliente sin la necesidad de abastecerse de otros productores.

Pregunta 7: ¿En qué medida cree usted que el crecimiento en la producción de su empresa se encuentra relacionada con la eficacia de las exportaciones?

Tabla 20. Relación entre el crecimiento de la producción de la empresa y la eficacia de las exportaciones

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	4,0	4,0	4,0
	3	3	12,0	12,0	16,0
	4	15	60,0	60,0	76,0
	5	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 38. Relación entre el crecimiento de la producción de la empresa y la eficacia de las exportaciones.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 20, se puede observar que tan solo el 4% de los encuestados cree que el crecimiento de su producción se encuentra “Poco” relacionada con la eficacia de sus actividades de exportación. En tanto el 12%, sostiene que el incremento de la producción esta “Medianamente” relacionada en la eficacia de sus exportaciones. Mientras que, la mayoría de los encuestados siendo el 60% manifiesta que su producción ascendente esta “Suficientemente” relacionado con la eficacia de su comercialización internacional. Por último, el 24% de las empresas encuestadas cree que es “Demasiada” la relación que existe entre el crecimiento de la producción y la eficacia.

Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia el comprador establece el precio de venta internacional del producto?

Tabla 21. Frecuencia en la que el comprador establece el precio de venta internacional

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	4,0	4,0	4,0
	2	1	4,0	4,0	8,0
	3	6	24,0	24,0	32,0
	4	11	44,0	44,0	76,0
	5	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 39. Frecuencia en la que el comprador establece el precio de venta

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 21, se puede percibir que el 4% de las empresas encuestadas manifiesta que “Muy Poco” el importador determina el precio de venta del producto. De igual manera, el mismo porcentaje manifestó que el comprador establece con “Poca” frecuencia el precio del producto. Por otro lado, el 24% de los encuestados percibe que el comprador fija en “Mediana” frecuencia el precio de venta de exportación. En tanto, en su mayoría, siendo ello el 44% de los encuestados sostuvieron que existe una “Suficiente” frecuencia en el cual el comprador establecer el precio

de venta internacional. Por último, el 24% de las empresas encuestadas percibe que existe “Demasiada” frecuencia, donde el importador implanta el precio de venta sobre el producto.

Pregunta 9: ¿Con qué frecuencia los proveedores determinan el precio de venta de sus principales insumos?

Tabla 22. Frecuencia en el que los proveedores en las que establece el precio de venta.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	4,0	4,0	4,0
	3	15	60,0	60,0	64,0
	4	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 40. Frecuencia en el que los proveedores en las que establece el precio de venta.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 22, se percibe que un 4% de los encuestados, sostienen que existe “Muy Poca” frecuencia donde los proveedores fijan su precio de venta de sus insumos. Por otro lado, el 60% considera que existe una “Mediana” frecuencia en el cual sus proveedores determinan el precio

de sus materias primas. Por último, el 36% comenta que existe “Suficiente” frecuencia en donde el precio de venta de los insumos es establecido por sus proveedores.

Pregunta 10: ¿Su empresa cuenta con suficientes procesos tecnológicos para la producción del jengibre de exportación? (por ejemplo: lavado del producto, desinfectado del producto, secado con horno, entre otros.)

Tabla 23. Suficiencia de procesos tecnológicos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	10	40,0	40,0	40,0
	4	11	44,0	44,0	84,0
	5	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 41. Suficiencia de procesos tecnológicos.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 23, se observa que el 40% de las empresas encuestadas sostiene que cuenta con “Medianos” procesos tecnológicos destinados a la producción de jengibre. En tanto, el 44% afirman que cuentan con “Suficientes” procesos tecnológicos sobre la producción del jengibre. Por

último, el 16% comenta que cuenta con “Demasiados” procesos tecnológicos relacionados a la producción de jengibre.

Pregunta 11: ¿En qué medida las maquinarias con las que cuenta les permite reducir el tiempo en sus procesos operativos?

Tabla 24. Maquinarias de las empresas exportadoras

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	6	24,0	24,0	24,0
	3	2	8,0	8,0	32,0
	4	15	60,0	60,0	92,0
	5	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 42. Maquinarias de las empresas exportadoras.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 24, se observa que el 24% de las empresas sostienen que, las maquinarias con las que cuentan les permiten reducir “Poco” el tiempo relacionados a sus procesos productivos. Por otro lado, el 8% manifiesta que, las maquinarias que presenta la empresa les ayuda en reducir

“Medianamente” el tiempo en sus procesos de operaciones. En tanto, el 60% cree que las maquinarias con las que cuentan les brinda la posibilidad de reducir “Suficientemente” el tiempo en sus actividades operativas. Por último, el 8% comenta que las maquinarias de la empresa les ayuda en reducir “Demasiado” el tiempo en sus procesos designados.

Pregunta 12: ¿Con qué frecuencia las entidades como: PROMPERU, MINCETUR, Sierra y Selva Exportadora y MINAGRI brindan apoyo/programas en la zona geográfica en la que se encuentra su empresa relacionados a la exportación?

Tabla 25. Entidades del Estado que apoyan a las empresas exportadoras

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	5	20,0	20,0	20,0
	2	6	24,0	24,0	44,0
	3	5	20,0	20,0	64,0
	4	7	28,0	28,0	92,0
	5	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 43. Entidades del Estado que apoyan a las empresas exportadoras.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 25, se pudo observar que el 20% sostuvo que, las entidades gubernamentales ofrecen “Muy Poco” apoyo relacionados a tema de exportación en la zona donde se ubican las empresas. Por otro lado, el 24% manifestaron que el apoyo en exportaciones brindado por parte de las entidades se da en “Poca” frecuencia en las zonas donde se encuentran. En tanto, el 20% considera que el apoyo se da “Medianamente” por las entidades relacionadas a la exportación en las zonas donde se ubican sus empresas. Asimismo, el 28% afirma que las entidades ofrecen “Suficiente” apoyo respecto a temas de exportación en la zona geográfica de la empresa. Por último, el 8% sostiene que las entidades brindan “Demasiado” apoyo referente a la exportación en sus zonas.

Pregunta 13: ¿En qué medida influye la ubicación geográfica de su empresa exportadora en cumplir con las fechas de abastecimiento programadas del exterior?

Tabla 26. Relación entre la ubicación geográfica y el cumplimiento con las fechas establecidas de abastecimiento

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	4,0	4,0	4,0
	2	3	12,0	12,0	16,0
	3	5	20,0	20,0	36,0
	4	9	36,0	36,0	72,0
	5	7	28,0	28,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 44. Relación entre la ubicación geográfica y el cumplimiento con las fechas establecidas de abastecimiento.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 26, tan solo el 4% sostiene que influye “Muy Poco” la ubicación de su empresa en cumplir con las fechas programadas de exportación. Por otro lado, el 12% afirma que la ubicación de su empresa influye “Poco” en dar cumplimiento de las campañas de exportación programadas. En tanto el 20%, cree que la influencia de la zona donde se encuentra la empresa es “Mediana” ante el cumplimiento de la programación de envío. Mientras que, el 36%, manifiesta que la influencia de la ubicación geográfica de la empresa es “Suficiente” ante el cumplimiento del abastecimiento del producto al exterior. Por último, el 28% afirma que la ubicación geográfica influye “Demasiado” con las fechas programadas de envío del producto.

Pregunta 14: ¿En qué medida cree usted que la marca de su producto influye en la decisión de compra del consumidor final extranjero?

Tabla 27. Influencia de la marca en la decisión de compra del consumidor internacional

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	8,0	8,0	8,0
2	1	4,0	4,0	12,0
3	8	32,0	32,0	44,0
4	9	36,0	36,0	80,0
5	5	20,0	20,0	100,0
Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 45. Influencia de la marca en la decisión de compra del consumidor internacional.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 27 se puede denotar que el 8% de los encuestados indican que la marca de su producto influye “Muy Poco” en la toma de decisión de compra por parte del consumidor. En tanto, el 4% cree que la marca del producto influye “Poco” en la decisión de compra del cliente extranjero. Por otro lado, el 32% manifiesta que la marca tiene influencia “Mediana” en la decisión de compra en cuanto a la adquisición del producto jengibre. Mientras que, el 36% cree que la

marca del producto influye “Suficientemente” sobre la decisión de compra del consumidor final. Por último, el 20% afirma que, la influencia de la marca es “Demasiada” sobre la decisión de compra del cliente extranjero.

Pregunta 15: ¿En qué medida cree usted que su producto es considerado como “único” dentro del mercado internacional?

Tabla 28. Percepción del producto considerado "único"

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	4,0	4,0	4,0
	2	4	16,0	16,0	20,0
	3	6	24,0	24,0	44,0
	4	12	48,0	48,0	92,0
	5	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 46. Percepción del producto considerado "único"

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 28, se puede percibir que tan solo el 4% cree que su producto es considerado “Muy Poco” como “único” en el mercado internacional. En tanto, el 16% afirma que el producto que comercializa al exterior es considerado en “Poca” frecuencia como “único”. Por otro lado, el 24% manifiesta que su producto es representado en “Mediana” frecuencia como “único” en el mercado internacional. Mientras que, el 28% afirma que el producto que comercializa al mercado

internacional es considerado en “Suficiente” frecuencia como “único”. Por último, el 8% sostiene que su producto se considera en “Demasiada” frecuencia como “único”.

Pregunta 16: ¿En qué medida las certificaciones (tanto locales como internacionales) con las que cuenta el producto influyen directamente en el crecimiento de sus exportaciones?

Tabla 29. Influencia de las certificaciones en el crecimiento de las exportaciones

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	10	40,0	40,0	40,0
	5	15	60,0	60,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 47. Influencia de las certificaciones en el crecimiento de las exportaciones.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 29, se puede observar que el 40% de los encuestados sostienen que las certificaciones con las cuenta el producto influye “Suficientemente” en relación al crecimiento de sus exportaciones. Mientras que, el 60% afirma que las certificaciones que presenta el jengibre influyen “Demasiado” en el índice de crecimiento de sus exportaciones.

Pregunta 17: ¿En qué nivel su empresa logró posicionarse en la mente de sus principales importadores?

Tabla 30. Posición de la empresa en la mente de sus importadores

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	8	32,0	32,0	32,0
	4	12	48,0	48,0	80,0
	5	5	20,0	20,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 48. Posición de la empresa en la mente de sus importadores.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 30, se pudo percibir que el 32% de los encuestados manifestaron que su empresa logró posicionarse “Medianamente” en la mente de sus principales importadores. Mientras que, el 48% cree que la empresa pudo posicionarse “Suficientemente” en la mente de sus principales clientes internacionales. Por último, el 20% sostuvo que su empresa se posicionó “Demasiado” en la mente de sus compradores internacionales.

Pregunta 18: ¿Con qué frecuencia su empresa brinda un servicio post venta a sus clientes? (Como, por ejemplo: tarjetas de agradecimiento, notifica sobre las próximas campañas de ventas, e-mail con reseña sobre la información del producto y notas sobre el status del embarque)

Tabla 31. Frecuencia en brindar servicios post-venta

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	8,0	8,0	8,0
	2	5	20,0	20,0	28,0
	3	4	16,0	16,0	44,0
	4	8	32,0	32,0	76,0
	5	6	24,0	24,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 49. Frecuencia en brindar servicios post-venta.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 31, tan solo el 8% sostiene que su empresa brinda en “Muy Poca” frecuencia un servicio postventa a sus clientes. Por otro lado, el 20% afirma que su empresa ofrece en “Poca” frecuencia el servicio de postventa a sus importadores. Mientras que, el 16% considera que la empresa exportadora brinda en “Mediana” frecuencia el servicio postventa a sus clientes internacionales. En tanto que, el 32% manifiesta que el servicio postventa a sus clientes

brindados por su empresa se da en “Suficiente” frecuencia. Por último, el 24% afirma que su empresa otorga en “Demasiada” frecuencia el servicio postventa.

Pregunta 19: ¿En qué medida cree usted que la modalidad de comercialización de su producto beneficia a la empresa? (por ejemplo: directa, indirecta con agentes, indirecta con distribuidores, indirecta con mayoristas, entre otros)

Tabla 32. Beneficio a la empresa por la modalidad de comercialización

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	7	28,0	28,0	28,0
	4	14	56,0	56,0	84,0
	5	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 50. Beneficio a la empresa por la modalidad de comercialización.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 32, se puede observar que el 28% cree que la modalidad de comercialización de producto beneficia “Medianamente” a la empresa. En tanto, el 56% sostiene que la forma que comercializa el producto beneficia “Suficientemente” a la empresa. Por último, el 16%, afirma que el modo de comercialización beneficia “Demasiado” a la empresa.

Pregunta 20: ¿En qué nivel considera usted que su empresa mantiene la información de sus clientes potenciales y actuales en secreto?

Tabla 33. Nivel de confidencialidad de sus clientes

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	8,0	8,0	8,0
	4	11	44,0	44,0	52,0
	5	12	48,0	48,0	100,0
Total		25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 51. Nivel de confidencialidad de sus clientes.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N°33, se puede percibir que tan solo el 8% de los encuestados mantiene “Medianamente” la información de manera confidencial sobre sus clientes potenciales y actuales. Por otro lado, el 44% sostiene que su empresa mantiene la información “Suficientemente” de forma confidencial en relación con sus clientes. Por último, el 48% afirma que la empresa mantiene “Demasiada” confidencialidad sobre la información de sus clientes.

Pregunta 21: ¿En qué medida le ha permitido mejorar su rentabilidad al identificar y atender los diferentes nichos de mercado que atienden el exterior?

Tabla 34. Nivel de mejora de rentabilidad al atender diferentes nichos de mercado

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	9	36,0	36,0	36,0
	4	12	48,0	48,0	84,0
	5	4	16,0	16,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 52. Nivel de mejora de rentabilidad al atender diferentes nichos de mercado.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 34, se puede observar que el 36% de los encuestados manifestaron que al identificar y atender los diferentes nichos de mercados internacionales les ha permitido mejorar “Medianamente” su rentabilidad. Mientras que, el 48% sostiene que luego de atender los nichos de mercado en el exterior ha mejorado “Suficientemente” la rentabilidad de la empresa. Por último, el 16% afirma que al establecer y atender diferentes nichos de mercados la empresa ha mejorado “Demasiado” en su nivel de rentabilidad.

Pregunta 22: ¿Considera que la información que requiere su empresa sobre los nuevos mercados y su comercialización se encuentra a su alcance?

Tabla 35. Acceso a la información sobre los nuevos mercados y la comercialización

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	8	32,0	32,0	32,0
	3	9	36,0	36,0	68,0
	4	7	28,0	28,0	96,0
	5	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 53. Acceso a la información sobre los nuevos mercados y la comercialización.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 35, se puede percibir que el 32% considera que “Poca” es la información que se encuentra a su alcance relacionada a temas de nuevos mercados y su comercialización. Mientras que, el 36% cree que la información se encuentra “Medianamente” a su alcance sobre nuevos mercados y sus procesos de comercialización. Por otro lado, el 28% afirma que la información se encuentra “Suficientemente” a su alcance de los temas mencionados. Por último, tan solo el

4% manifiesta que la información requerida por su empresa referente a los nuevos mercados y su comercialización se encuentra “Demasiado” a su alcance.

Pregunta 23: ¿Con qué frecuencia usted utiliza la base de datos con la que cuenta su empresa para identificar nuevos mercados internacionales?

Tabla 36. Frecuencia en utilizar la base de datos interna para identificar nuevos mercados

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	4,0	4,0	4,0
	2	7	28,0	28,0	32,0
	3	11	44,0	44,0	76,0
	4	5	20,0	20,0	96,0
	5	1	4,0	4,0	100,0
Total		25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 54. Frecuencia en utilizar la base de datos interna para identificar nuevos mercados.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 36, tan solo el 4% de los encuestados sostienen que utilizan con “Muy Poca” frecuencia la base de datos interna para determinar nuevos mercados. Mientras que, el 28% afirma que hace uso de la base de datos de la empresa con “Poca” frecuencia para identificar nuevos mercados internacionales. Por otro lado, el 44% considera que con “Mediana” frecuencia emplea el registro de datos realizado por su empresa para delimitar nuevos mercados de destino.

En tanto, el 20% manifiesta que se utiliza la data interna “Suficientemente” frecuente con el objetivo de identificar nuevos mercados. Por último, el 4% comenta que se hace uso del registro de data de la empresa en “Demasiada” frecuencia con la finalidad de determinar diferentes mercados internacionales.

Pregunta 24: ¿Con qué frecuencia usted invierte en estudios de mercado que le permitan posicionar su producto en nuevos destinos internacionales?

Tabla 37. Frecuencia de inversión en estudios de mercado

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	6	24,0	24,0	24,0
	2	10	40,0	40,0	64,0
	3	8	32,0	32,0	96,0
	5	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 55. Frecuencia de inversión en estudios de mercado.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 37, el 24% de los encuestados consideran que en “Muy Poca” frecuencia invierten en estudios de mercado; los cuales, les permite posicionarse en nuevos destinos. Asimismo, el 40% sostiene que su empresa invierte con “Poca” frecuencia con relación a estudios de mercado que le posibilite en potenciar su producto en los diferentes destinos. Por otro lado, el 32% afirma que con “Mediana” frecuencia la empresa emplea cierto monto de dinero en estudios de mercado con el propósito de posicionar el jengibre en diferentes países. Finalmente, tan solo el 4% manifiesta que su empresa transfiere dinero a estudios de mercado con “Demasiada” frecuencia con el objetivo de impulsar el jengibre en diferentes destinos.

Pregunta 25: ¿En qué nivel considera que la calidad del jengibre que ofrece destaca frente al de sus principales competidores?

Tabla 38. Percepción de destacar en calidad frente a sus competidores

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	8,0	8,0	8,0
	4	14	56,0	56,0	64,0
	5	9	36,0	36,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 56. Percepción de destacar en calidad frente a sus competidores.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 38, se puede denotar que tan solo el 8% de los encuestados consideran que la calidad de su producto destaca “Medianamente” con relación a sus principales competidores. Por otro lado, el 56% manifiesta que la calidad de jengibre que exportan destaca “Suficientemente” frente al de sus competidores. Finalmente, el 36% sostiene que la calidad con la cuenta su producto resalta “Demasiado” respecto a sus principales competidores.

Pregunta 26: ¿En qué medida las diversas presentaciones de jengibre que exporta satisfacen a sus clientes del exterior?

Tabla 39. Nivel de satisfacción de sus clientes sobre el producto

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	4,0	4,0	4,0
	3	10	40,0	40,0	44,0
	4	13	52,0	52,0	96,0
	5	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 57. Nivel de satisfacción de sus clientes sobre el producto.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 39, el 4% de los encuestados sostienen que satisfacen “Poco” a sus importadores respecto a sus diferentes presentaciones de jengibre que ofrece. Mientras que, el 40%, manifiesta que las diversas presentaciones de jengibre que exporta satisfacen “Medianamente” a sus clientes. Por otro lado, el 52% afirma que satisface “Suficientemente” a sus compradores del exterior en cuanto a las presentaciones que ofrece. Finalmente, el 4% percibe que las distintas presentaciones del producto que exporta satisfacen demasiado a sus clientes en el mercado de Estados Unidos.

Pregunta 27: ¿Considera necesario que su empresa adopte una determinada estrategia competitiva (liderazgo en costos, diferenciación o enfoque) para el mercado de Estados de Unidos?

Tabla 40. Necesidad en establecer una estrategia competitiva para Estados Unidos

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	4,0	4,0	4,0
	3	11	44,0	44,0	48,0
	4	10	40,0	40,0	88,0
	5	3	12,0	12,0	100,0
Total		25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPS

Figura 58. Necesidad en establecer una estrategia competitiva para Estados Unidos.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 40, se observa que tan solo el 4% considera que es “Muy Poco” necesario que se adopte determinadas estrategias competitivas para el mercado de Estados Unidos. Mientras que, el 44% sostiene que es “Poco” necesario que la empresa establezca una estrategia competitiva con destino a Estados Unidos. Por otro, el 40% afirma que su empresa considera “Suficientemente” necesario en aplicar un tipo de estrategia competitiva con relación al mercado de Estados Unidos. Por último, el 12% manifiesta que es “Demasiado” necesario adoptar una estrategia competitiva tomando en cuenta las características del mercado de Estados Unidos.

Pregunta 28: ¿A qué nivel su empresa se encuentra informado sobre las nuevas tendencias tales como: los tipos de presentaciones del producto solicitados por los mercados?

Tabla 41. Nivel de información sobre las nuevas tendencias

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	14	56,0	56,0	56,0
	4	10	40,0	40,0	96,0
	5	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 59. Nivel de información sobre las nuevas tendencias

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 41, el 56% de los encuestados afirman que su empresa se encuentra medianamente informado con relación a las nuevas tendencias del sector. Mientras que, el 40% sostiene que cuentan con suficiente información sobre nuevas tendencias respecto al producto. Finalmente, tan solo el 4% considera que la empresa en la que labora cuenta con “Demasiada” información enfocada en las nuevas tendencias de la industria de jengibre.

Pregunta 29: ¿Con qué frecuencia usted replica alguna estrategia que fue exitosa en otras empresas que pertenecen a su misma industria (competidores)?

Tabla 42. Frecuencia en replicar una estrategia exitosa de su competidor

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	12,0	12,0	12,0
	3	9	36,0	36,0	48,0
	4	11	44,0	44,0	92,0
	5	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 60. Frecuencia en replicar una estrategia exitosa de su competidor.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 42, se puede observar que el 12% de los encuestados sostienen que “Pocas” veces han replicado alguna estrategia que fue exitosa en sus competidores. Por otro lado, el 36% manifiesta que en “Mediana” medida han aplicado alguna estrategia que ha sido modelo en otras empresas. Asimismo, el 44% afirma que “Suficientes” veces la empresa ha aplicado estrategias que fueron establecidas en otras empresas de la misma industria. Finalmente, tan solo el 8% afirmaron que “Demasiadas” veces han utilizado estrategias de éxito de sus competidores.

Pregunta 30: ¿Qué tanto influye los documentos relacionados a certificados de calidad en la comercialización hacia el mercado estadounidense?

Tabla 43. Influencia de los certificados de calidad en el mercado estadounidense

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	8,0	8,0	8,0
	4	10	40,0	40,0	48,0
	5	13	52,0	52,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 61. Influencia de los certificados de calidad en el mercado estadounidense.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 43, se puede denotar que tan solo el 8% de los encuestados sostuvieron que los certificados de calidad influyeron “Medianamente” en la comercialización con destino al mercado estadounidense. Mientras que, el 40% consideraron que los documentos relacionados a la calidad tuvieron “Suficiente” influencia en el proceso de comercialización hacia el destino identificado. Finalmente, el 52% manifestaron que la influencia es “Demasiada” respecto a los documentos relacionados a certificados de calidad sobre la comercialización del producto hacia Estados Unidos.

Pregunta 31: ¿En qué medida los requisitos documentarios requeridos por Estados Unidos influyen en el precio de venta internacional, tiempos de entrega del producto, incumplimiento del contrato, entre otros factores?

Tabla 44. Influencia de los requisitos documentarios requeridos por Estados Unidos en los factores de comercialización

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	8,0	8,0	8,0
	3	8	32,0	32,0	40,0
	4	8	32,0	32,0	72,0
	5	7	28,0	28,0	100,0
Total		25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 62. Influencia de los requisitos documentarios requeridos por Estados Unidos en los factores de comercialización.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N°44, el 8% de la muestra encuestada sostiene que los requisitos documentarios solicitados por Estados Unidos influyen “Poco” sobre los diversos factores relacionados a la comercialización. Por otro lado, el 32% considera que los documentos requeridos por el mercado de Estados Unidos tienen una influencia “Mediana” en los diferentes factores de exportación. De igual manera, se puede percibir que existe un mismo porcentaje, en el cual se evidenció que la influencia de los requisitos documentarios exigidos por el mercado estadounidense es “Suficiente” sobre los factores vinculados a la venta de internacional de jengibre. Por último, el 28% de los encuestados perciben que existe “Demasiada” influencia respecto a los documentos requeridos por el mercado analizado sobre los factores determinados para la comercialización del jengibre.

Pregunta 32: ¿A cuántos grupos de clientes (cadena de supermercados, restaurantes, distribuidoras, fabricas, *brokers*) se enfoca su empresa?

Tabla 45. Cantidad de grupo de clientes que se enfoca la empresa

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	4,0	4,0	4,0
	2	13	52,0	52,0	56,0
	3	8	32,0	32,0	88,0
	4	1	4,0	4,0	92,0
	5	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 63. Cantidad de grupo de clientes que se enfoca la empresa.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 45, el 4% del total de encuestados sostuvieron que su empresa se centra en “Muy Pocos” grupos de clientes. Por otro lado, el 52% manifiesta que su empresa se enfoca en “Pocos” nichos de mercado. En tanto, el 32% de los encuestados consideran que la compañía en la que laboran comercializa el jengibre con una cantidad “Mediana” de grupo de clientes. Asimismo, el 4% indicaron que la empresa exportadora se centra en atender una cantidad “Suficiente” de grupo de clientes. Finalmente, el 8% comentó que su empresa se enfoca en “Demasiados” nichos de mercado.

Pregunta 33: ¿Considera que el volumen de exportación solicitado por sus clientes va acorde con las campañas de producción que tiene el jengibre en el Perú?

Tabla 46. Relación entre el volumen de exportación solicitado por el importador y la campaña de producción en Perú

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	7	28,0	28,0	28,0
	3	3	12,0	12,0	40,0
	4	14	56,0	56,0	96,0
	5	1	4,0	4,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Figura 64. Relación entre el volumen de exportación solicitado por el importador y la campaña de producción en Perú.

Fuente: Elaboración Propia obtenido del SPSS

Análisis:

En la Tabla N° 46, el 28% del total de los encuestados consideran que existe “Poca” relación entre el volumen de exportación requerido por el comprador y la campaña de producción del jengibre. Mientras que, el 12% sostiene que la relación es “Mediana” entre la cantidad solicitada por el importador y el programa de producción en Perú. Por otro lado, el 56% manifestaron que el volumen exigido por sus clientes internacionales tiene “Suficiente” relación con la campaña de producción. Por último, tan solo el 4% indicaron que existe “Demasiada” relación entre la cantidad demanda por el importador y el volumen de producción nacional.

CAPITULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En el presente capítulo, se realizará un resumen acerca de la formulación del problema. Asimismo, en primera instancia se realizará una breve explicación sobre los resultados obtenidos tras aplicar la prueba estadística Rho Spearman por cada hipótesis, con el cual se podrá validar la hipótesis general y las hipótesis específicas. Posterior a ello, se realizará la discusión del trabajo de investigación, relacionando tanto los resultados obtenidos en el software SPSS como en el Atlas Ti; así como con el marco teórico planteado en el Capítulo 1, según el objetivo del presente estudio. El cual cabe recalcar, se encuentra enfocado en un desarrollo mixto; es decir, se centra en explicar un enfoque cuantitativo y cualitativo.

Según lo sostenido por Kumar (2002), comenta que los datos recopilados y obtenidos tras la aplicación de las encuestas y entrevistas deberán ser editados cuidadosamente, clasificarlos y tabularlos mediante los programas pertinentes; para luego, analizarlos de manera científica, interpretarlos y sintetizarlos de forma racional. Asimismo, Bernal (2010), sostiene que para el proceso de análisis de datos es importante determinar los “criterios” para identificar las herramientas estadísticas; así como, los softwares y programas necesarios para el estudio de la información recopilada y con ello lograr obtener resultados idóneos.

Por lo expuesto, el presente capítulo tiene como principal objetivo validar los resultados obtenidos de las encuestas centradas en identificar la relación de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

5.1. Validación de Hipótesis

Para validar las hipótesis planteadas se aplicó la prueba estadística Rho de Spearman; en el cual, se logró determinar el nivel de relación entre la variable dependiente: exportaciones de jengibre hacia el mercado de Estados Unidos y la variable independiente: Estrategias competitivas.

Según lo mencionado por Mondragón (2014), sostiene que el coeficiente de correlación se da entre el rango de -1.0 hasta +1.0, la interpretación del valor resultante se obtiene de la siguiente manera.

En primer lugar, si el valor es cercano a $+1.0$ esto refleja la fuerte relación entre las variables, es decir, si una de las variables incrementa la otra variable aumentaría de manera simultánea. En segundo lugar, si el valor obtenido se encuentra cercano a -1.0 esto hace referencia a que existe una fuerte relación negativa entre las variables analizadas, en otras palabras, si una de las variables incrementa, la otra variable reduce sus valores. Por último, si el valor resultante es 0.0 se deduce que no existe correlación alguna entre las variables estudiadas.

Asimismo, el autor señala que la correlación puede ser expresada y analizada por medio de gráficas de las cuales depende la orientación de los puntos obtenidos. Por un lado, si se obtiene la forma ovoide inclinada con tendencia a incrementarse hacia la derecha resulta una correlación positiva y directa. Por otro lado, si se genera la forma ovoide con tendencia a incrementarse hacia la izquierda, quiere decir, que las variables cuentan con una relación negativa e inversa. Por último, si los puntos se perciben de manera dispersa al azar, se da porque la correlación entre las variables es nula.

Por otro lado, es importante denotar la dependencia entre las variables; para ello, según Díaz, García, León, Ruiz & Torres (2014) mencionan que, si el valor es igual o menor a 0.05 se comprobaría que existe relación entre las variables; por ende, la hipótesis nula se rechazaría. Por consiguiente, si el valor obtenido es mayor al nivel significancia de 0.05 , se concluye que no existe relación entre sus variables; es decir, la hipótesis nula se aceptaría.

Por ende, para el presente trabajo de investigación, se planteó la hipótesis general considerando en cuenta los antecedentes tanto nacionales como internacionales desarrollado en el Capítulo I del Marco Teórico. Por un lado, según Olivas, Casas & Ibarra (2015), en su artículo de investigación “Estudio de las estrategias administrativas para exportar, utilizadas por empresas mexicanas del sector estratégico de innovación alimentaria y que operan en la Ciudad de Hermosillo, Sonora” del Centro de Estudios Superiores del Estado de Sonora - México, sostuvo que las empresas de la ciudad de Hermosillo, que cuentan con la finalidad de internacionalizarse deben enfocarse en estudiar su entorno; así como, las estrategias competitivas que adoptan sus principales competidores. Ello, con el objetivo de diversificar sus mercados, añadir un valor agregado acorde a las necesidades del consumidor, y con ello alcanzar un sólido posicionamiento en los distintos mercados internacionales que se desea incursionar.

Por otro lado, según Gujarat (2011) en su *paper* de investigación “*Textile Resurgence in India: Needs generic strategies & sector specific initiatives*” en su publicación *Textile Review*, manifestó que el Gobierno se enfocó en el desempeño exportador textil de su país. Para ello, ha determinado que es fundamental que las empresas textiles deban implementar en sus procesos de internacionalización estrategias genéricas que permitan fortalecer tanto la industria como la comercialización de sus productos, y así lograr convertir a dicho sector como uno de los principales proveedores de productos textiles en el mercado internacional.

Por último, según Lara (2019), en su artículo de investigación “Estrategia Competitiva y rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos en algodón” publicado en la revista Quipukamayoc del repositorio de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, manifestó que se pudo identificar que las estrategias competitivas influyeron en el desempeño de las empresas exportadoras de polos de algodón. Debido a que las empresas optaron por implementar estrategias competitivas en sus procesos de exportación del producto; ya que, con ello, se buscaba diferenciarse de sus principales competidores y fidelizar a sus clientes en el mercado internacional.

A continuación, se muestra la hipótesis general propuesta para el estudio.

Hipótesis General:

- H1: Las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos en el periodo 2014-2018.
- H0: Las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos en el periodo 2014-2018.

Tabla 47. Comprobación de correlación de las variables

Correlations						
			LIDERAZGO EN COSTOS	DIFERENCIA CION	ENFOQUE	EXPORTACIO N
Spearman's rho	LIDERAZGO EN COSTOS	Correlation Coefficient	1,000	,524**	,191	,613**
		Sig. (2-tailed)		,007	,361	,001
		N	25	25	25	25
	DIFERENCIACION	Correlation Coefficient	,524**	1,000	,280	,292
		Sig. (2-tailed)	,007		,175	,157
		N	25	25	25	25
	ENFOQUE	Correlation Coefficient	,191	,280	1,000	,256
		Sig. (2-tailed)	,361	,175		,217
		N	25	25	25	25
	EXPORTACION	Correlation Coefficient	,613**	,292	,256	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	,157	,217	
		N	25	25	25	25

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis

En la Tabla N° 47, referente al análisis de las variables estrategias competitivas y exportación, se obtuvo mediante la prueba estadística de Rho Spearman, que la variable de liderazgo en costos con la exportación mantiene un nivel de significancia de 0.001; en el cual hace inferencia que existe correlación. Al presentar dicho resultado, se procede a analizar el coeficiente de correlación de Rho Spearman, en el cual se obtuvo un valor de 0.613; con ello, se infiere que la relación es considerable. Por otro lado, la variable de diferenciación con la variable de exportación presenta un nivel de significancia de 0.157, el cual refiere a que no existe una correlación entre ambas variables. Por último, la variable de enfoque con la variable de exportación cuenta con un nivel de significancia de 0.217, ante ello, se afirma que no existe correlación entre las variables analizadas.

Por ende, se concluye que la hipótesis nula (Ho) se acepta; es decir, las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

5.1.1. Análisis de la Hipótesis Específica N° 01

Con respecto a la dimensión de liderazgo en costo, la cual fue identificada como una de las estrategias competitivas se determinaron las siguientes categorías de: Asistencia Técnica y Formación Administrativa, Acceso al Financiamiento y Competitividad - Tecnología; las cuales, pueden tener un efecto en el proceso de internacionalización.

Asimismo, para poder identificar si la estrategia de liderazgo en costo empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín se encontraban relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado estadounidense, se planteó el siguiente supuesto.

Hipótesis específica 1:

- H1: La estrategia de liderazgo en costos empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).
- H0: La estrategia de liderazgo en costos empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

Tabla 48. Comprobación de relación entre la variable exportación y liderazgo en costo

Correlations				
			LIDERAZGO EN COSTOS	EXPORTACION
Spearman's rho	LIDERAZGO EN COSTOS	Correlation Coefficient	1,000	,613**
		Sig. (2-tailed)	.	,001
		N	25	25
	EXPORTACION	Correlation Coefficient	,613**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,001	.
		N	25	25

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 65. Comprobación de relación entre la variable exportación y liderazgo en costo

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis

En la Tabla N° 48, referente al análisis de las variables liderazgo en costo y exportación, se obtuvo mediante la prueba estadística de Rho Spearman, un nivel de significancia de 0.001; en la cual se determinó que existe correlación; ya que, el valor obtenido es menor al parámetro 0.05. Por lo tanto, al visualizar el coeficiente de correlación de Rho Spearman, se determinó que el nivel es considerable al contar con un valor positivo de 0.613, lo que quiere decir que cuando denotemos mayor liderazgo en costo se va a percibir un incremento en las exportaciones hacia el mercado de Estados Unidos.

Por ende, se concluye, que con un 95% de confianza, la hipótesis nula (H_0) se rechaza; en otras palabras, la estrategia de liderazgo en costos empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

5.1.2. Análisis de la Hipótesis Específica N° 02

La estrategia de diferenciación se encuentra relacionada con las siguientes categorías: Certificaciones, Estado y Gobiernos Regionales - Locales; las cuales permiten que el producto comercializado logre posicionarse en el mercado internacional, lo que les facilita a las empresas ser competitivas.

Para considerar que la estrategia de diferenciación se encuentre relacionada con el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el periodo estudiado, se optó en plantear los siguientes supuestos.

Hipótesis específica 2:

- H1: La estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).
- H0: La estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

Tabla 49. Comprobación de relación entre la variable exportación y diferenciación

Correlations				
			EXPORTACION	DIFERENCIACION
Spearman's rho	EXPORTACION	Correlation Coefficient	1,000	,292
		Sig. (2-tailed)	.	,157
		N	25	25
	DIFERENCIACION	Correlation Coefficient	,292	1,000
		Sig. (2-tailed)	,157	.
		N	25	25

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 66. Comprobación de relación entre la variable exportación y diferenciación

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis

En la Tabla N° 49, referente al análisis de las variables diferenciación y exportación, se aplicó la prueba estadística de Rho Spearman, en la cual se alcanzó un nivel de significancia de 0.157 determinamos que no existe correlación; debido a que, el valor alcanzado es mayor al parámetro 0.05. De la misma manera se evidencia que el coeficiente de correlación de Rho Spearman se encuentra más cercano al valor 0, siendo este de 0.292.

Por ende, se concluye, que con un 95% de confianza, que la hipótesis nula (H_0) se acepta; esto quiere decir, que la estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

5.1.3. Análisis de la Hipótesis Especifica N° 03

La estrategia de enfoque como última dimensión hace referencia a dos categorías las cuales son: Herramientas de Inteligencia Comercial y Promoción Comercial; las cuales, permiten que las empresas exportadoras identifiquen las características exigidas por su importador. Asimismo, presentar la documentación para-arancelaria solicitadas por el mercado internacional.

Para poder identificar si la estrategia de enfoque se encuentra relacionadas con el proceso de internacionalización de las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el periodo establecido, surgieron los siguientes supuestos.

Hipótesis específica 3:

- H1: La estrategia de enfoque empleada por las empresas exportadoras de jengibre la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).
- H0: La estrategia de enfoque empleada por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

Tabla 50. Comprobación de relación entre la variable exportación y enfoque

Correlations				
		EXPORTACION		
			N	ENFOQUE
Spearman's rho	EXPORTACION	Correlation Coefficient	1,000	,256
		Sig. (2-tailed)	.	,217
		N	25	25
	ENFOQUE	Correlation Coefficient	,256	1,000
		Sig. (2-tailed)	,217	.
		N	25	25

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Figura 67. Comprobación de relación entre la variable exportación y enfoque

Fuente: Elaboración propia obtenido del SPSS

Análisis

En la Tabla N° 50, referente al análisis de las variables enfoque y exportación, se aplicó la prueba estadística de Rho Spearman, en la cual se obtuvo un nivel de significancia de 0.217 determinamos que no existe correlación; debido a que, el valor alcanzado es mayor al parámetro 0.05. De la misma manera, se evidencia que el coeficiente de correlación de Rho Spearman se encuentra más cercano al valor 0, siendo este de 0. 256.

Por ende, se concluye, que con un 95% de confianza, la hipótesis nula (H_0) se acepta; lo cual hace referencia, que la estrategia de enfoque empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

5.2. Discusión de Resultado

Para el presente estudio de investigación se tuvo como principal enfoque identificar como las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín se encontraban relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).

Según lo planteado por los autores Rajiani & Buyong (2013) en su *paper* de investigación “*Repositioning Strategy for Malaysian companies Internationalization*”, comentaron sobre el impacto efectuado por la Teoría de Porter en el proceso de internacionalización de las empresas; ya que, identificaron que los diversos cambios con respecto a la preferencia de los clientes tuvieron efecto de manera directa en aplicar una estrategia pertinente a su industria. El cual se tomó como modelo para contrastar con los resultados cualitativos. Por un lado, la institución privada y las entidades gubernamentales comentaron que brindaban diversas actividades que les permitieron a las empresas exportadoras lograr su internacionalización a distintos mercados, con la finalidad de poder diferenciar el producto exportado ante sus principales competidores tomando en cuenta que el perfil del consumidor depende de las diferentes tendencias del mercado. Asimismo, buscaban instruir a los empresarios a formar parte de las actividades comerciales, tales como: ferias internacionales, misiones comerciales, ruedas de negocio, entre otros. Ello, con el propósito de poder potenciar la parte comercial y administrativa de las empresas exportadoras, para que la marca pueda posicionarse en la mente de sus principales consumidores. Por otro lado, los *brokers* especializados en productos agro/perecibles, indicaron que la mayoría de las empresas desconocían cómo realizar un estudio del perfil del consumidor del posible país de destino al cual buscaban incursionar. De esta manera, lo mencionado se encuentra relacionado con la Teoría de las estrategias competitivas; las cuales, fueron validadas en el desarrollo cuantitativo. De igual forma, se hizo uso del concepto del perfil del consumidor estadounidense, desarrollado en el Marco Teórico.

Por ende, se identificó mediante las entrevistas aplicadas a los expertos, que la diferenciación es la estrategia competitiva adoptada por las empresas exportadoras de la región Junín que influye en el proceso de internacionalización del producto jengibre hacia el mercado de Estados Unidos.

Referente a los resultados cuantitativos, se realizó el análisis por cada hipótesis específica.

Tras aplicar la prueba estadística de Rho Spearman en las encuestas, nos permitió determinar la correlación entre las variables estudiadas. Con respecto a la hipótesis específica N° 01 se pudo percibir que, con un nivel de significancia de 0.001 se puede inferir que existe una correlación considerable entre la variable de liderazgo de costo con la variable de exportación; es decir, que se obtuvo como resultado que la estrategia de liderazgo en costos fue la única estrategia que se encuentra relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos en el periodo 2014 -2018, de acuerdo a la perspectiva de los encuestados.

Ante esta inconsistencia de resultados por la parte cualitativa y cuantitativa, consideramos; por un lado, que una de las razones se debe a que las entidades gubernamentales no canalizaban de manera correcta sus herramientas de inteligencia de mercado, asistencia técnica, capacitaciones y financiamiento hacia las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín. Asimismo, ello se puede contrastar con lo mencionado por los expertos Galarza (2020) & Molero (2020), pues comentaron que la mayor responsabilidad lo debería haber asumido los Gobiernos Regionales y Locales, quienes debieron enfocarse en el apoyo y soporte hacia los empresarios de la industria estudiada. Debido a que, tienen la posibilidad de realizar contacto directo con los empresarios de su región, lo que les permite identificar las necesidades de la industria. Por ende, los exportadores no cuentan con la información suficiente que les permita lograr diferenciar su producto en el mercado internacional; así como, potenciar su calidad frente a los principales países proveedores. Por otro lado, como segunda razón, se sostiene que las empresas exportadoras no contaban con conocimientos en temas gerenciales y financieros. De tal manera, los exportadores prefirieron no realizar inversiones en temas como certificaciones e implementación de tecnología en sus plantas procesadoras, sustentando que dicho desembolso de dinero incrementaría sus gastos; lo cual, no les resultaría rentable para su internacionalización. Ello, se relaciona con lo mencionado por Galarza (2020), sosteniendo que una de las limitaciones para los exportadores fueron los altos costos para obtener una certificación ya sea en Comercio Justo, Global Gap, orgánica, entre otras que solicite el importador. Ante ello, las empresas se enfocaron en reducir los costos de sus insumos, y con ello esperaban lograr un mayor margen de utilidad.

En relación a nuestro marco teórico; por un lado, se puede inferir que el resultado por parte del análisis cualitativo, siendo la estrategia de diferenciación, se corrobora con lo sostenido por Vedat (2014) en su *paper* de investigación “*The use of M. Porter’s Generic Strategies in the Turkish apparel industry and strategy proposals for companies*”, quien comenta que existe influencia por parte de las estrategias genéricas estudiadas dentro de la industria textil en Turquía. Asimismo, expresa que la estrategia genérica más empleada por los empresarios de dicha industria es la de diferenciación; no obstante, se identificó que para aquellos empresarios textiles que no cuentan con una participación representativa en los mercados internacionales prefieren aplicar una estrategia de liderazgo en costos. Por otro lado, respecto al resultado del análisis cuantitativo, siendo ello la estrategia de liderazgo en costos, se constata con lo mencionado por Safeer, He, Abrar & Ullah (2019) en su *paper* de investigación “*Diagnostics of the challenges and potential solutions to improve export competitiveness in international markets: the case of Pakistani readymade garments industry*” (2019), quien sostiene que el apoyo gubernamental es importante para las empresas exportadoras; debido a que, esto permite reducir sus costos y así alcanzar una correcta eficiencia en su productividad. Asimismo, al aplicar la Teoría de Diamante de Porter en la industria de confección determinó que el apoyo tanto gubernamental como entidades financieras son actores claves que les permiten a los empresarios obtener mejores ventajas competitivas en sus exportaciones.

CONCLUSIONES

Para el presente estudio de investigación, es relevante presentar las conclusiones finales tras los resultados obtenidos en el desarrollo de los diferentes capítulos. Para ello, se plantea reflexiones para cada objetivo específico; así como, enunciados adicionales referentes al contexto en estudio, lo que se complementa con la investigación.

- I. La investigación pudo confirmar que la hipótesis planteada con respecto a las estrategias competitivas utilizadas en el proceso de internacionalización por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el periodo 2014 – 2018, tan solo la estrategia de liderazgo en costos se encontró relacionada con la variable dependiente; mientras que, la variable de diferenciación y de enfoque no presentaron correlación alguna con la variable dependiente. Lo que nos permite inferir que durante este periodo estudiado las empresas optaron por adoptar medidas que reforzaron el poder de negociación con sus proveedores.
- II. En relación con el objetivo específico 1, concluimos que la variable de liderazgo en costo tuvo relación con la variable de exportación de jengibre hacia el mercado estadounidense en el periodo 2014- 2018. Puesto que, las empresas exportadoras prefirieron optar por minimizar sus costos referentes a la adquisición de sus insumos; así como, seguir con procesos “tradicionales” y no incurrir en gastos respecto a la utilización de maquinarias y elementos tecnológicos, lo cual les perjudicaba en su nivel de productividad. Por ende, al no contar con facilidades tecnológicas, no se lograba alcanzar la cuota establecida para la campaña. Asimismo, los exportadores al no contar con el apoyo gubernamental tanto en asistencia documentaria como financiera decidieron optar por la estrategia de liderazgo en costo; dado que, se adecuaba a su contexto.
- III. Respecto al objetivo específico 2, se concluye que la variable de diferenciación no tuvo relación con la variable de exportación de jengibre realizadas hacia el mercado de Estado Unidos en el periodo 2014 - 2018. Ya que, se debe considerar que la conectividad y el acceso a la comunicación en zonas rurales son precarias; por ello, las empresas no logran implementar nuevos procesos tecnológicos dentro de su operatividad optando por la tercerización del servicio de maquila. Esto se debe a que, las empresas exportadoras tercerizan el servicio de

maquila en plantas procesadoras certificadas tanto estatales como privadas. Ante ello, las entidades gubernamentales sostienen que las exportadoras tienen dependencia al solicitar dicho servicio y no se enfocan en invertir en la implementación de sus propias plantas procesadoras y la certificación de las mismas.

- IV. En referencia al objetivo específico 3, se puede inducir que la variable de enfoque no tuvo relación con la variable de exportación del producto con destino a Estados Unidos en el periodo 2014 - 2018. Por lo que se infiere, que las empresas exportadoras al no fortalecer la variedad de presentaciones del jengibre no lograron incursionar en nuevos nichos de mercado en territorio estadounidense.

Esto se complementa a que existe otro factor que dificulta a las empresas optar por esta estrategia. Por un lado, las entidades gubernamentales e instituciones privadas no se enfocan en las nuevas necesidades del consumidor; ya que, solo se centran en brindar asistencia y capacitaciones para el jengibre fresco; mientras que, para las otras presentaciones el apoyo y orientación es muy escasa, reduciendo las oportunidades de negocio. Asimismo, cabe mencionar que para exportar estas presentaciones se requeriría de inversión por parte del empresario; lo cual, les permitiría adquirir maquinarias industriales, planta procesadora, materiales, suministros, entre otros. Ello, le brindará posibilidades de transformar el producto fresco en sus distintas presentaciones; sin embargo, las empresas no cuentan con el suficiente capital para realizar dichas compras.

RECOMENDACIONES

Según los resultados que se obtuvieron después del análisis realizado en los diversos capítulos, los cuales tuvieron sustentos teóricos desarrollados tanto en la parte cuantitativa como en la cualitativa; se plantean las siguientes recomendaciones en tres segmentos enfocados, siendo: investigadores, empresas y entidades gubernamentales.

Investigadores:

- Recomendamos en base al hallazgo cuantitativo, en el cual se hizo uso de encuestas, en donde se pudo identificar la contradicción con los expertos en base a la aplicación de la estrategia competitiva idónea; por ello, se recomienda a los investigadores utilizar otro tipo de instrumento cuantitativo que permita medir la variable de liderazgo en costo, diferenciación y enfoque. Para que, de esta manera, se pueda profundizar en el desarrollo de la variable de estrategias competitivas y con ello contar con una mejor perspectiva referente a la industria del jengibre.
- Recomendamos, realizar un futuro estudio análisis comparativo con el mercado de Países Bajos; siendo este el segundo país importador del producto en análisis. Dado que, ambos cuentan con diferentes perfiles de consumidores y cláusulas establecidas en los TLC's firmados con Perú. Con el objetivo de que las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín identifiquen la estrategia competitiva más viable para el desarrollo de sus exportaciones.
- Se recomienda efectuar un estudio de investigación, analizando la región de Piura; el cual, es considerado como el segundo productor de jengibre; y con ello, determinar si las estrategias competitivas utilizadas en sus procesos se relacionan de la misma manera que realizan las empresas exportadoras de la región de Junín.
- Se recomienda validar la Teoría de dotación de recursos y la Teoría de ventaja competitivas desde un nivel práctico en el presente campo de estudio; debido a que, con ello se busca analizar el comportamiento de las empresas exportadoras bajo nuevos enfoques y variables que influyan en el proceso de su internacionalización.

Empresas:

- Recomendamos en base a los hallazgos cualitativos, en el cual los expertos mencionaron en las entrevistas que las empresas deberían enfocar su proceso de internacionalización en la estrategia de diferenciación. Para ello, se sugiere a las empresas, alinear sus diferentes actividades y procesos enfocados en aplicar la estrategia de diferenciación; para que así, logren insertarse a nuevos nichos de mercado a nivel internacional. Asimismo, se recomienda centrarse en conseguir certificaciones idóneas que acrediten el adecuado manejo de su producción e internacionalización del jengibre; dado que, de esta manera, el producto podrá contar con mayor potencial cumpliendo con las altas exigencias de los diferentes mercados.
- Según el análisis de las encuestas realizadas se pudo percibir que la mayoría de las empresas exportadoras de jengibre se centran en exportar jengibre fresco, mas no en otras presentaciones. Ante ello, se sugiere a las empresas incursionar en la exportación del producto jengibre en sus diversas presentaciones; tales como: hojuelas, polvo y congelado; para que, de esta manera, el contacto sea directo con las empresas comercializadoras del mercado de destino y así abarcar mayor participación de mercado.
- En base a la entrevista realizada al experto Molero perteneciente a la entidad ADEX, se recomienda, a las empresas exportadoras pequeñas agruparse con otras empresas del mismo rubro, formando asociaciones y/o cooperativas con el objetivo de abastecer la demanda internacional solicitada, contando con un control en la trazabilidad del proceso del producto. Ello, les permitiría ingresar a nuevos mercados y aprovechar las diferentes oportunidades de negocio generando mayores utilidades para sus empresas.

Entidades gubernamentales:

- Según lo desarrollado en el punto de Normatividad Nacional del Capítulo I del Marco Teórico, se percibió que existe la Ley 29196 en el Artículo N° 10, la cual sostiene que, las entidades gubernamentales deben incluir dentro de sus presupuestos anuales proyectos de promoción y fomento en la producción orgánica. Para ello, se recomienda a los Gobiernos Locales y Regionales, que canalicen de manera adecuada los diferentes programas brindados por las entidades gubernamentales. Para que, de esta manera, se pueda conocer los beneficios

enfocados hacia las pequeñas y medianas empresas; siendo estos: tecnología, asistencia técnica, acceso al financiamiento, promoción comercial, entre otros.

- En base al hallazgo del análisis cualitativo, se pudo percibir que no existe una correcta articulación internacional, en el cual proporcione data actualizada referentes a cada posible país de destino. Por ello, se sugiere a las oficinas de PROMPERU que se encuentran ubicadas estratégicamente a nivel internacional, siendo estas, las OCEX, fortalecer temas relacionados con Inteligencia Comercial; ya que, de esta manera, el exportador peruano contará con una mejor perspectiva respecto a las necesidades del mercado y el perfil del consumidor. Con ello, el empresario tendrá una mayor posibilidad de éxito al incursionar en nuevos mercados internacionales.
- Recomendamos en base al hallazgo cualitativo, en el cual se percibió que las entidades gubernamentales no cuentan con una canalización adecuada que brinde información pertinente a los empresarios exportadores. Por ello, se recomienda, a las entidades gubernamentales y/o instituciones privadas implementar mecanismos e incentivos que se enfoquen en establecer una política organizativa y cooperativa, con el propósito de promover que más empresarios exportadores alcancen el logro en relación con el posicionamiento de jengibre en los diferentes mercados internacionales. Para ello, se sugiere que como primera instancia deberán identificar su ventaja competitiva; lo cual, les permitirá comercializar presentaciones requeridas por el importador.

BIBLIOGRAFIA

- Akcagun, E. & Dal, V. (2014). The use of M. Porter's Generic Strategies in the Turkish apparel industry and strategy proposals for companies. *Tekstil ve Konfeksiyon*, 24(2), 151-157. Recuperado de <http://static.dergipark.org.tr/article-download/f89f/caec/60a7/imp-JA88YC63CZ-0.pdf>? [Consulta: 15 de diciembre de 2019].
- Arbaiza, L. (2014). *Cómo elaborar una tesis de grado*. Lima: Universidad ESAN.
- Arbulu, M. (2018). *Estrategias competitivas y la exportación de espárragos de la Asociación de Productores de Ica al mercado australiano, 2017*. (Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24958/Arbul%c3%ba_RM.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 28 de diciembre de 2019].
- Cajavilca, W. (2018). *Ventajas competitivas y competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas, 2006-2017*. (Tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal, Facultad de Economía. Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2781/CAJAVILCA%20LAGOS%20%20WILDER%20%20OSWALDO-DOCTORADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 28 de diciembre de 2019].
- Camacho, M. (2017). *La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango*. (Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Ciencias Empresariales. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2910/1/2017_Camacho_La-competitividad-empresarial.pdf [Consulta: 28 de diciembre de 2019].
- Cámara de Comercio de Lima. (CCL). (2019). Certificados de Origen. Recuperado de <https://www.camaralima.org.pe/principal/categoria/certificados-de-origen/43/c-43> [Consulta: 04 de abril de 2020].

- Campos, S. (2018). *Estrategias competitivas para el desarrollo exportador de las Mype textiles en el distrito de Villa el Salvador, 2017*. (Tesis de doctorado, Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Lima, Perú). Recuperado de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/4300/campos_vsm.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 28 de diciembre de 2019].
- Castilla, J. (2018). *Estrategias competitivas y la organización de las ventas en las mypes exportadoras de calzado de Lima, 2017*. (Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/37389/CASTILLA_MJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 29 de diciembre de 2019].
- Castro, J. (12 de junio de 2015). La importancia de la información para la toma de decisiones en una empresa [Entrada en blog]. Recuperado de <https://blog.corponet.com.mx/la-importancia-de-la-informacion-para-la-toma-de-decisiones-en-la-empresa> [Consulta: 22 de diciembre de 2019].
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ). (2018). Informe Anual 2018 –Desenvolvimiento del comercio exterior agroexportador. Lima: PROMPERU. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Desenvolvimiento%20agroexportador%202018.pdf> [Consulta: 18 de diciembre de 2019].
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ). (2017). Informe anual 2017 - Desenvolvimiento de comercio exterior agroexportador. Recuperado de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Desenvolvimiento%20agroexportador%202017.pdf> [Consulta: 18 de diciembre de 2019].

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ). (2016). Informe Anual 2016 – Desenvolvimiento del comercio exterior agroexportador. Recuperado de <http://media.peru.info/promperu/Desenvolvimientoagro2016.pdf> [Consulta: 18 de diciembre de 2019].

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ). (2014). Como implementar los requisitos para la certificación de comercio justo. Recuperado de <http://comerciojusto.pe/certificaciones/flo/flo-cert/> [Consulta: 04 de abril de 2020].

Conduce tu empresa. (24 de julio de 2018). Estrategia competitiva de Michael Porter | Diferenciación, liderazgo en costo, enfoque [Entrada en blog]. Recuperado de: <https://blog.conducetuempresa.com/2018/07/las-3-estrategias-competitivas-de-porter.html> [Consulta: 22 de diciembre de 2019].

Congreso de la República del Perú. (29 de diciembre de 2019). Decreto de Urgencia que modifica la Ley N° 27360, para promover y mejorar las condiciones para el desarrollo de la actividad agraria. [Decreto de Urgencia N° 043-2019]. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/modifica-la-ley-n-27360-para-promover-y-mejorar-las-condic-decreto-de-urgencia-n-043-2019-1841328-1/> [Consulta: 20 de enero de 2020].

Congreso de la República del Perú. (18 de julio de 2019). Ley que modifica la Ley 29196, Ley de promoción de la producción orgánica o ecológica, a fin de desarrollar la certificación de productos orgánicos producidos por pequeños productores. [Ley N° 30983]. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-la-ley-29196-ley-de-promocion-de-la-produc-ley-n-30983-1789945-2/> [Consulta: 18 de enero de 2020].

Congreso de la República del Perú. (05 de julio de 2018). Ley que modifica la Ley 28977, Ley de facilitación del comercio exterior, y la Ley 30264, Ley que establece medidas para promover el crecimiento económico [Ley N° 30809]. Recuperado de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-modifica-la-ley-28977-ley-de-facilitacion-del-comer-ley-n-30809-1667537-1/> [Consulta: 20 de enero de 2020].

Congreso de la República del Perú. (16 de noviembre de 2002). Ley orgánica de Gobiernos Regionales [Ley 27867]. Recuperado de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/389377/LEY_N__27867_-_LEY_ORGANICA_DE_GOBIERNOS_REGIONALES.pdf [Consulta: 20 de enero de 2020].

Congreso de la República del Perú. (13 de febrero del 2002). Ley de organización y funciones del Ministerio del Comercio Exterior y Turismo [Ley N° 27790]. Recuperado de <https://www.mincetur.gob.pe/institucional/acerca-del-ministerio/funciones-y-normatividad/1362-2/> [Consulta: 20 de enero de 2020].

Congreso de la República del Perú (16 de octubre de 1997). Ley de promoción del Sector Agrario – Decreto Legislativo N° 885 [Ley N° 26865]. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BB496712581D782805257B7A004AE57C/\\$FILE/885.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BB496712581D782805257B7A004AE57C/$FILE/885.pdf) [Consulta: 18 de enero de 2020].

Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA). (2010). Certificación de Registro Sanitario. Lima, DIGESA. Recuperado de <http://www.digesa.minsa.gob.pe/DHAZ/certificacion.asp> [Consulta: 04 de abril de 2020].

Domínguez, S. (28 de julio de 2019). Promperú: exportaciones representan el 21% del PBI nacional. *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-promperu-exportaciones-representan-21-del-pbi-nacional-760451.aspx> [Consulta: 21 de diciembre de 2019].

EE.UU paga más por el jengibre peruano que por el importado desde China y Brasil. (29 de julio de 2019). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/ee-uu-paga-jengibre-peruano-importado-china-brasil-274336-noticia/?ref=gesr> [Consulta: 21 de diciembre de 2019].

- Exportaciones de kion sumaron más de USD 2 millones en enero de 2019. (16 de marzo de 2019). *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-exportaciones-kion-sumaron-mas-2-millones-enero-2019-745618.aspx> [Consulta: 21 de diciembre de 2019].
- Food and Drug Administration. (2019). Registro de instalaciones de alimentos y otras presentaciones. Recuperado de <https://www.fda.gov/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/registration-food-facilities-and-other-submissions>. [Consulta: 04 de abril de 2020].
- Food and Drug Administration (2018). Punto crítico de control de análisis de riesgos. Recuperado de <https://www.fda.gov/food/guidance-regulation-food-and-dietary-supplements/hazard-analysis-critical-control-point-haccp> [Consulta: 04 de abril de 2020].
- Gamarra, J. (2016). *Estrategias de mercado para fomentar la exportación de arándano (vaccinium spp.) desde Lima a Estados Unidos a partir del 2017*. (Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria, Facultad de Agronomía. Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/2827/E71-G3537-T.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consulta: 15 de diciembre de 2019].
- GLOBAL GAP. (s.f.). Requisitos GLOBAL GAP para productores. Recuperado de <https://www.globalgap.org/es/what-we-do/globalg.a.p.-certification/> [Consulta: 04 de abril de 2020].
- Gonzales, J. & Restrepo, L. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*, 20(2), 183–192. Recuperado de <https://bit.ly/2VPo6Sr> [Consulta: 05 de abril de 2020].
- Gutiérrez, F. (2012). *Incidencia de la competitividad en la exportación del producto trucha de la región Puno, 2010*. (Tesis de doctorado, Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas. Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/222> [Consulta: 21 de diciembre de 2019].

Hernández, R., Fernández, R., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª ed. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

Junín: quinto departamento que aporta más al crecimiento económico al Perú. (07 de abril de 2018). *Instituto Peruano de Economía*. Recuperado de <https://www.ipe.org.pe/portal/junin-quinto-departamento-que-aporta-mas-al-crecimiento-economico-del-peru/> [Consulta: 21 de diciembre de 2019].

Lara, C. (2019). Estrategia competitiva y rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos de algodón. *Revista de Investigación Contable*, 27(54), 57 – 64. doi: <https://doi.org/10.15381/quipu.v27i54.16162>

Ministerio de Agricultura (MINAGRI). (s.f.). *Formas de Exportación*. Lima: MINAGRI. Recuperado de <http://minagri.gob.pe/portal/comercio-exterior/icomoeexportar/introduccion62/677-formas-de-exportacion> [Consulta: 01 de febrero de 2020].

Ministerio de Agricultura (MINAGRI). (05 de marzo de 2009). Resolución Ministerial N° 0230-2009-AG. Recuperado de https://www.agrobanco.com.pe/wpcontent/uploads/2017/07/ReglamentoOpe_AgroPERU2009_AG.pdf [Consulta: 04 de abril de 2020].

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2017a). Programa de Apoyo a la Internacionalización. Recuperado de <http://pai.org.pe/es/nosotros/que-es-el-pai/> [Consulta: 04 de abril de 2020].

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2017b). Sector Alimentos en Estados Unidos. Lima: MINCETUR. Recuperado de <https://bit.ly/2WaDXtJ> [Consulta: 30 de enero de 2020].

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2016). Plan de Desarrollo de Mercado Estados Unidos. Lima: MINCETUR. Recuperado de <https://bit.ly/3f2pI2B> [Consulta: 30 de enero de 2020].

- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). (2016). Programa Presupuestal N° 0121 – Mejora de la Articulación de los pequeños productores al mercado. [29951]. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_publ/ppr/prog_presupuestal/articulados/0121_articulacion_productores_agropecuarios.pdf [Consulta: 04 de abril de 2020].
- Ministerio de Producción (PRODUCE). (2020). *PROCOMPITE*. Lima: PRODUCE. Recuperado de <http://procompite.produce.gob.pe/index.php/presentacion-procompite/que-es> [Consulta: 04 de abril de 2020].
- Ministerio de la Producción (PRODUCE). (2018). Innóvate, Perú. Recuperado de <https://innovateperu.gob.pe/> [Consulta: 04 de abril de 2020].
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2007). El ABC del Comercio Exterior Guía Práctica del Exportador. Lima: MINCETUR. Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/lecturas_complementarias/03_GUIA_DEL_EXPORTADOR.pdf. [Consulta: 28 de enero de 2020].
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR). (2007). Reporte Regional de Comercio Junín. Lima: MINCETUR. Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/estadisticas_y_publicaciones/estadisticas/reporte_regional/RRC_Junin_2017_anual.pdf [Consulta: 25 de enero de 2020].
- Mondragón, M. (2014). Uso de la correlación de Spearman en un estudio de intervención en fisioterapia. *Movimiento Científico*, 8(1), 98 – 104. Recuperado de <https://bit.ly/3aTRkU9> [Consulta: 05 de abril de 2020]
- Naupari, O. (2017). *Estrategias para desarrollar la exportación de palta Hass a Estados Unidos por parte de los productores del Valle de Huayan-Huaral*. (Tesis de licenciatura, Universidad San Martín de Porres, Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/2743/naupari_pjo.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 21 de diciembre de 2019].

- Olivas, J., Casas, C. & Ibarra, E. (2015). *Estudio de las estrategias administrativas para exportar, utilizadas por empresas mexicanas del sector estratégico de innovación alimentaria y que operan en la Ciudad de Hermosillo, Sonora*. XIX Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. Congreso llevado a cabo en Estado de Sonora - México). Recuperado de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/03_PF201_Estrategias_Administrativas.pdf [Consulta: 15 de diciembre de 2019].
- Flor, M. & Oltra, M. (2009). La estrategia exportadora de la empresa y su relación con el resultado internacional. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(1), 15-29. doi: 10.1016/S1135-2523(12)60001-X
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. 38ª ed. México: Grupo Editorial Patria.
- Promperú: exportaciones de jengibre se incrementan en 462% entre enero – abril. (09 de julio de 2014). *Andina*. Recuperado de <https://andina.pe/agencia/noticia-promperu-exportaciones-jengibre-se-incrementan-462-entre-enero-abril-513867.aspx> [Consulta: 21 de diciembre de 2019].
- Real Academia Española (RAE). (2020). Estrategia. En *Diccionario de la lengua española*. 23ª ed. Recuperado de <https://dle.rae.es/estrategia> [Consulta: 20 de diciembre de 2019].
- Rodríguez, R., Martínez, B., Martínez, J., Acuña, M. & Arce, S. (2018). *Estrategias genéricas y rendimiento exportador de las pymes: Hallazgos en pymes exportadoras exitosas costarricenses*. [Memorias de LIII Asamblea Anual CLADEA 2018]. Lima: CLADEA. Recuperado de http://www.cladea.org/proceeding/2018/pdf/papers/Estrategia/CLADEA_2018_paper_439.pdf [Consulta: 21 de diciembre de 2019].

- Rosado, C. (2018). *Estrategias competitivas para la exportación de arándanos al mercado chino, Lima 2017*. (Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30540/Rosado_SCM.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 21 de diciembre de 2019].
- Safeer, A., He, Y., Abrar, M. & Ullah, A. (2019). Diagnostics of the challenges and potential solutions to improve export competitiveness in international markets: the case of Pakistani readymade garments industry. *Journal of Competitiveness*, 11(3), 128–143. doi: 10.7441/joc.2019.03.08
- Tapia, Y. (2017). *Ventajas competitivas y las Exportaciones de Banano Orgánico de la Cooperativa Agraria APPBOSA de la región Piura, 2017*. (Tesis de licenciatura, Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales. Lima, Perú). Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24638/Tapia_PY..pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 19 de diciembre de 2019].
- Velásquez, S. & Cuestas, L. (2018). *Estrategias de Internacionalización en el sector cafetero colombiano: Caso Café Castillo de Santa Rosa*. (Tesis de licenciatura, Universidad de La Salle, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Finanzas y Comercio Internacional. Bogotá, Colombia). Recuperado de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1224&context=finanzas_comercio [Consulta: 21 de diciembre de 2019].
- Zurita, M. (9 de octubre de 2017). Aumenta la demanda por jengibre orgánico peruano. *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/aumenta-demanda-jengibre-organico-peruano-noticia-464327-noticia/?ref=ecr> [Consulta: 20 de diciembre de 2019]

Elisur Organic. (2017). *About us*. Pichanaki: Elisur Organic. Recuperado de <https://elisurorganic.com/> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

La Grama Perú. (2020). *Organic is not enough*. Pichanki: La Grama Perú. Recuperado de <http://www.lagramaperu.com/es/> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

La Campiña. (2020). *About*. Rio Negro: La Campiña Perú. Recuperado de <http://lacampinaperu.com/people.php> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

Sade Group. (2020). *Home*. Pichanaki: Sade Bio. Recuperado de <https://sade-bio.com/nosotros/> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

Kion Export. (2020). *Acerca de nosotros*. Pichanaki: Kion Export. Recuperado de <http://www.kionexport.com/> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

Interloom. (2020). *Inicio – Acerca de nosotros*. Rio Negro: Interloom. Recuperado de <https://www.interloom.com.pe/> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

Organi-k. (2020). *Hogar – Sobre nosotros*. Pichanaki: Organi-k. Recuperado de <http://www.naturalgreen.com.pe/> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

Rainforest Organic Peru. (2016). *Sobre la empresa*. Pichanaki: Asica Farms. Recuperado de <http://rainforestorganic.blogspot.com/> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

Doña Dorotea. (2018). *Nosotros – Quienes somos*. Rio Negro: Doña Dorotea. Recuperado de <http://www.donadorotea.com/es/nosotros/quienes-somos> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

Hamilton Farm Peru. (2018). *Nosotros – Quienes somos*. Chanchamayo: Hamilton Farm Peru. Recuperado de <http://www.hamilltonfarm.com.pe/staff.php> [Consulta: 04 de febrero de 2020].

- Agroindustria Jas. (2018). *About us*. Rio Negro: Agroindustria Jas. Recuperado de <http://agroindustria-jas.pe/> [Consulta: 04 de febrero de 2020].
- Eurofresh. (2016). *Quienes somos - Perfil*. Satipo: Eurofresh. Recuperado de <https://www.datosperu.org/empresa-eurofresh-peru-sac-20492896269.php> [Consulta: 04 de febrero de 2020].
- Freeman, E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. United States: Cambridge University [Consulta: 30 de enero de 2020].
- Servicio Nacional de Sanidad Agraria. (2015). *Procedimientos para la certificación de productos vegetales*. Lima: Servicio Nacional de Sanidad Agraria. Recuperado de <https://www.senasa.gob.pe/senasa/exportacion-3/> [Consulta: 04 de abril de 2020].
- Control Unión (2008). *Certificación Orgánica*. Lima: Control Unión. Recuperado de <https://www.cuperu.com/portal/es/programas-de-certificacion/organico> [Consulta: 04 de abril de 2020].
- Kincaid, L. (2005). *Competitive advantage of clusters within lesser developed countries of the South Pacific: an empirical case study extending the Porter Diamond Mode*. (Tesis de doctorado, Capella University, Facultad de Filosofía. Minnesota, Estados Unidos.) Recuperado de <http://search.proquest.com/upc.remotexs.xyz/docview/305356783/fulltextPDF/4D63835F31844D13PQ/1?accountid=43860> [Consulta: 21 de diciembre de 2019].
- Salavou, H. & Sergaki, P. (2013). Generic Business Strategies in Greece: Private Food Firms versus Agricultural Cooperatives. *Revista de Cooperación Rural*, vol. 41, 1-17. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/257867424_Generic_Business_Strategies_ib_Greece_Private_Food_Firms_versus_Agricultural_Cooperatives [Consulta: 21 de diciembre de 2019].

- Permana, S., Haryono, T. & Untoro, W. (2019). Green products strategy impact of Generic Porter Strategy on Company's Performance. *Revista International Review of Management and Marketing International*, vol. 9, 51 – 59. Recuperado de <https://search.proquest.com/docview/2288759750?pq-origsite=gscholar>. [Consulta: 22 de diciembre de 2019].
- Rajiani, I. & Buyong, E. (2013). Repositioning Strategy for Malaysian companies Internationalization. *Revista The South East Asian Journal of Management*, vol, 7, 1 – 15. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/281091759_Repositioning_strategy_for_Malaysian_Companies_internationalization. [Consulta: 22 de diciembre de 2019].
- Academia de Ciencias Administrativas (2016). *Ventajas Competitivas en las empresas de exportación: El caso de Puebla*. Mexico. Recuperado de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/VENTAJAS_COMPETITIVAS_EN_LAS_EMPRESAS_DE_EXPORTACION.PDF. [Consulta: 22 de diciembre de 2019].
- Hales, G. & McLaren, C. (2017). Uber's Competitive Advantage vis-à-vis Porter's Generic Strategies. *Revista The IUP Journal of Management Research*. vol. XVI, 1 - 17. Recuperado <http://web.a.ebscohost.com/upc.remotexs.xyz/ehost/detail/detail?vid=2&sid=9ea77972-b63c-44a7-b6ac-76ca8052a814%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9ZXM%3d#AN=126823931&db=bsu>. [Consulta: 23 de diciembre de 2019].
- Manouchehr, J., Jamshidi, M. & Manouchehr, D. (2014). An Investigation of Environmental Factors and Appropriate Strategies Impact on Gas Exportation of Iran. *Revista Caspian Journal of Applied Sciences Research*, 1 – 7. Recuperado <http://web.a.ebscohost.com/upc.remotexs.xyz/ehost/detail/detail?vid=8&sid=9ea77972-b63c-44a7-b6ac-76ca8052a814%40sdc-v-sessmgr02&bdata=Jmxhbm9ZXM%3d#AN=115411621&db=aps>. [Consulta: 23 de diciembre de 2019].

P. (2011). Textile Resurgence in India: Needs generic strategies & sector specific initiatives. *Revista Textile Review*, 1 – 3. Recuperado <http://search.proquest.com.upc.remotexs.xyz/docview/1535040206/fulltext/66D1DB36D4A942A4PQ/1?accountid=43860>. [Consulta: 23 de diciembre de 2019].

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

TEMA: Estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	METODOLOGIA	VARIABLES
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Enfoque Mixto	Variable Independiente
¿De qué manera las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)?	Identificar como las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).	Las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín están relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos en el periodo 2014-2018.	Tipo: Cuantitativa Diseño: No experimental	Estrategias Competitivas
				Dimensiones: 1) Liderazgo en Costos 2) Liderazgo en Diferenciación 3) Liderazgo Enfoque
			Tipo: Cualitativa Diseño: Etnográfico	
Problemas Específicos	Objetivo Especifico	Hipótesis Especifica	Población Y Muestra	Variable Dependiente
¿Cómo la estrategia de liderazgo en costo empleadas por las empresas exportadoras de	Determinar si la estrategia de liderazgo en costo empleadas por las empresas exportadoras de jengibre	La estrategia de liderazgo en costos empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la	Población: Empresas exportadoras de jengibre de la Región Junín.	Empresas Exportadoras
				Dimensiones: 1) Volumen de Exportación

jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)?	de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).	región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).	2) Precio 3) Calidad 4) Competencia				
¿Cómo la estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)?	Analizar si la estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).	La estrategia de diferenciación empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín no está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).	<table><tr><td>Muestra: Las 12 empresas exportadoras con mayor participación en el mercado estadounidense</td><td>Mercado de Destino: Estados Unidos</td></tr><tr><td colspan="2">Dimensiones: 1) Demanda 2) Proveedores 3) Perfil de Consumidores</td></tr></table>	Muestra: Las 12 empresas exportadoras con mayor participación en el mercado estadounidense	Mercado de Destino: Estados Unidos	Dimensiones: 1) Demanda 2) Proveedores 3) Perfil de Consumidores	
Muestra: Las 12 empresas exportadoras con mayor participación en el mercado estadounidense	Mercado de Destino: Estados Unidos						
Dimensiones: 1) Demanda 2) Proveedores 3) Perfil de Consumidores							
¿Cómo la estrategia de enfoque empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)?	Identificar si la estrategia de enfoque empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).	La estrategia de enfoque empleadas por las empresas exportadoras de jengibre la región Junín no está relacionada con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018).					

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Lista de empresas exportadoras de jengibre – 2018

Empresas exportadoras - DPPM - SDE

Filters

Filters on this page

Año

2015, 2016, 2017, 2018, 2019

ENTIDADES GUBERNAMENTALES

1. ¿Actualmente cuál es la política de **MINCETUR / PROMPERU / SIERRA Y SELVA EXPORTADORA / PRODUCE** para incentivar una mayor exportación de los productos agro y en especial del producto jengibre?
2. Hemos percibido que la entidad de **MINCETUR / PROMPERU / SIERRA Y SELVA EXPORTADORA / PRODUCE** brinda asistencia técnica como: capacitaciones y programas. ¿Nos podría comentar si se ha brindado dicha asistencia técnica (en temas como: desarrollo de marca, selección de mercados, ¿entre otros temas) a los exportadores de la Región Junín?
3. ¿Nos podría explicar cómo el jengibre peruano, logró altos índices de exportación en los últimos años?
4. ¿Considera usted que existe una adecuada difusión y formación de una cultura exportadora a las comunidades que exportan jengibre?
5. ¿Cómo cree usted que se pueda mejorar los aspectos referentes a la competitividad y tecnología en los procesos que emplean las empresas agrícolas?
6. Respecto a la pregunta anterior, ¿hasta qué punto el Estado asume dicha responsabilidad?
7. ¿Cómo se puede optimizar el tema de inteligencia comercial para que se pueda exportar mayores volúmenes de jengibre?
8. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado?
9. ¿Qué limitaciones existen para las empresas productoras/exportadoras al emplear la estrategia que nos recomienda?
10. ¿Cuál es la clave para que el jengibre pueda aprovechar mejores los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?
11. ¿Porque cree que existe aún barreras que limitan la exportación de jengibre a Estados Unidos?

ADEX

1. ¿Actualmente cuál es la política de ADEX para incentivar una mayor exportación de productos agros de sus empresas asociadas y en especial del jengibre?
2. ADEX siendo una institución empresarial ¿Brinda asistencia técnica como: capacitaciones y programas (en temas como: desarrollo de marca, selección de mercados, ¿entre otros temas) a los exportadores de la Región Junín?
3. De acuerdo a su experiencia ¿Nos podría brindar su opinión sobre cómo el jengibre peruano logró altos índices de exportación en los últimos años?
4. ¿Considera usted que existe una adecuada difusión y formación de una cultura exportadora a las comunidades que exportan jengibre?
5. ¿Cómo se puede mejorar los aspectos referentes a la competitividad y la tecnología?
6. Respecto a la pregunta anterior, ¿hasta qué punto ustedes como entidad empresarial asumen dicha responsabilidad?
7. ¿Cómo se puede optimizar el tema de inteligencia comercial (ADEX Data Trade) para que se pueda exportar mayores volúmenes de jengibre?
8. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado.
9. Entonces ¿Por qué cree que no se está dando? ¿Cuáles son las limitaciones que se generan al emplear esta estrategia? ¿porque cree que se sigue exportando sin aplicar ninguna estrategia?
10. ¿Cuál es la clave para que el jengibre pueda aprovechar mejores los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?
11. ¿Porque cree que existe aún barreras que limitan la exportación de jengibre a Estados Unidos?

BROKER

1. ¿Cuál es su opinión sobre la situación del sector agroexportador, como en el caso de las empresas de jengibre fresco?
2. De acuerdo a su experiencia ¿Nos podría brindar su opinión sobre cómo los productos agro industriales lograron altos índices de exportación en los últimos años?
3. ¿Considera usted que las empresas exportadoras se encuentran informadas sobre el proceso de exportación?
4. Según su opinión, ¿Cómo se puede mejorar los aspectos referentes a la competitividad y la tecnología de las empresas exportadoras de productos agrícolas?
5. Según su criterio, ¿A qué nivel las empresas exportadoras de productos agro industriales cuentan con el acceso a herramientas de inteligencia comercial?
6. En términos generales, ¿Qué tan relevante y necesario es que el producto cuente con certificaciones?
7. ¿Con qué frecuencia se realizan embarques de jengibre en presentaciones como: congelado, polvo y hojuelas?
8. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado?
9. ¿Cuáles son las limitaciones que se generan al emplear esta estrategia?
10. ¿Cuál es la clave para que los productos agroindustriales puedan aprovechar mejor los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?
11. ¿Existe aún barreras comerciales que limitan la exportación de productos agrícolas al país de Estados Unidos?

Anexo 4. Carta de validación del Instrumento

Certificado de Validación de Instrumento

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										Observaciones (Si debe eliminarse o modificarse un ítem por favor indique)
	Claridad en la Redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	X		X			X	X		X		
2	X		X			X	X		X		
3	X		X			X	X		X		
4	X		X			X	X		X		
5		X	X			X	X		X		Modificación al ítem 5
6	X		X			X	X		X		
7		X	X			X	X		X		colocar nombres de las entidades
8	X		X			X	X		X		
9	X		X			X	X		X		
10	X		X			X	X		X		
11	X		X			X	X		X		
12	X		X			X	X		X		
13		X	X			X	X		X		eliminar ejemplos de Pto Curatá
14		X	X			X		X	X		
15	X		X			X	X		X		
16	X		X			X	X		X		
17	X		X		X		X			X	No está bien formulado
18	X		X			X	X		X		
19	X		X			X	X		X		
20	X		X			X	X		X		
21	X		X			X	X		X		

Fuente: Elaboración Propia

PLANET CARGO PERU
S.A.C.

Bureau of Aeronautical Standards of Peru
CERTIFICADO BASC
PERU/000000

22	X		X		X		X		X	<i>Debe incluir en que nivel</i>
23	X		X		X	X		X		
24	X		X		X	X		X		
25	X		X		X	X		X		
26	X		X		X	X		X		
27	X		X		X	X		X		
28	X		X		X	X		X		<i>Debe incluir en que nivel</i>
Aspectos Generales									SI	NO
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario.									X	
Los items permiten el logro del objetivo de la investigación.									X	
Los items están distribuidos en forma lógica y secuencial.									X	
El número de items es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativo su respuesta, sugiera los items a añadir.									X	
VALIDEZ										
APLICABLE					NO APLICABLE					
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES										
Validado por:			C.I.:			Fecha:				
<i>Adelaida Zegarra Cordero</i>						<i>25/02/2020</i>				
Firma:			Teléfono:			E-mail:
PLANET CARGO PERU S.A.C. <small>REPRESENTANTE LEGAL</small> ADELAIDA ZEGARRA CORDERO <small>AGENCIA DE OPERACIONES</small> <small>PERU/000000</small>			<i>955 796 256</i>			<i>azegarra@planetacargo.com</i>				

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5. Confirmación de entrevistas

- Coordinador de Planes Regionales de Exportación - MINCETUR

- Gerente de Pymes - ADEX

- Director del Área de Promoción y Articulación de Sierra – Sierra y Selva Exportadora

- Gerente de Operaciones Marítimas – PLANET CARGO PERU S.A.C

- Gerente General – AIRWAYS PERÚ SAC.

- Gerente de Perecible – Kunhe & Nagel

SIERRA Y SELVA EXPORTADORA

Nota: Considerar sus respuestas en base al periodo 2014 -2018

1. ¿Actualmente cuál es la política de SIERRA Y SELVA EXPORTADORA para incentivar una mayor exportación de los productos agro y en especial del producto jengibre?

El enfoque de Sierra y Selva Exportadora es trabajar con pequeños y medianos productores; debido a que sabemos que la exportación en general y la agroexportación en particular es un motor en la economía. Por ello, nuestro rol como Estado es hacer que los pequeños y medianos productores se incorporen en esta locomotora y que de igual manera puedan participar en la promoción de las exportaciones. Por tanto, Sierra y Selva Exportadora contribuye de esa manera, incluirlos a estos productores en la mecánica de la exportación.

Para este efecto nuestros servicios en marca con el Programa Presupuestal 00121, como marco de la intervención. Dentro del Programa Presupuestal 00121, nosotros desarrollamos tres actividades puntuales.

En primer lugar, la información de mercados que lo desarrolla la Unidad de Inteligencia Comercial, la cual es una unidad dependiente de la oficina de Planeamiento de presupuesto. En segundo lugar, como otra actividad que damos es la asistencia técnica a los productores básicamente en aspectos comerciales. Ello se desarrolla desde temas de trazabilidad del producto, vale decir, asegurar que el producto sea de calidad en todos los eslabones siendo en algunos casos desde la misma producción. Asimismo, se realiza el respectivo seguimiento para que cuenten con los estándares de calidad; para ello, trabajamos en el apoyo de brindar las certificaciones de calidad según las exigencias del mercado a los productores. Por lo general, las exportaciones nos piden que deben de contar con certificaciones y nosotros apoyamos a que la producción de estos pequeños y medianos productores tengan la certificación siendo, por ejemplo: orgánicos, Global GAP, Comercio justo, entre otras series de certificaciones que a pedido de los mercados se trabaja. Cuando hablamos de pequeños y medianos productores, estos para efectos nuestros tienen que ser organizados, vale decir, en algunos casos asociaciones, cooperativas y modalidades asociativas de tipos como: Sociedad Anónima Cerrada de pequeños y medianos productores.

En relación a la asistencia técnica, como mencione son en temas de calidad, gestión comercial, en el cual contribuimos en apoyarlos en como participar en ferias internacionales, ferias nacionales, ruedas de negocio, técnicas de negociación, contactos comerciales, participación de misiones, ese tipo de soporte brindamos con la asistencia técnica.

En tercer lugar, la otra actividad, está referida básicamente a eventos y articulación comercial, es decir, los apoyamos a los productores a que participen específicamente en ruedas de negocios. Cabe resaltar, que el segundo eslabón era capacitarlos y darles la asistencia técnica; en esta tercera actividad se focaliza en llevar a los productores a las ferias internacionales, como la Expo Alimentaria. Igualmente, participar en ruedas de negocios que organizamos nosotros directamente como Sierra y Selva Exportadora en algunos casos con PROMPERU aliados con el Ministerio de la Producción, etc.

Entonces, estos mecanismos de articulación comercial en resumen son ruedas de negocio, misiones comerciales, ferias nacionales e internacionales. Son esas tres actividades en las cuales se desarrollan los servicios de Sierra y Selva Exportadora en beneficio a estos pequeños y medianos productores organizados.

2. Hemos percibido que la entidad SIERRA Y SELVA EXPORTADORA brinda asistencia técnica como: capacitaciones y programas. ¿Nos podría comentar si se ha brindado dicha asistencia técnica (en temas como: desarrollo de marca, selección de mercados, ¿entre otros temas) a los exportadores de la Región Junín?

Se ha brindado asistencia técnica como desarrollo de marca, selección de mercados, y otros temas como gestión de calidad, gestión comercial, gestión empresarial.

Dentro de la gestión empresarial, brindamos soporte en aspectos contables y administrativos. También, hemos brindado temas de marketing que va de alguna manera relacionado a lo que es desarrollo de marca. En algunos casos también gestión del financiamiento, el cual es otro bloque de asistencia técnica que ofrecemos actualmente a los productores.

3. ¿Nos podría explicar cómo las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín, lograron alcanzar altos índices de exportación en los últimos años?

Lo que les podemos comentar en base a la experiencia que tenemos en las cadenas productivas, lo cual va relacionado con la política de Sierra y Selva exportadora; es que los pequeños y medianos productores logren hacer exportaciones directas. Lo que hemos estado trabajando al inicio de la

creación de Sierra y Selva Exportadora era que articulemos a estos productores a través de empresas exportadoras, es decir, los pequeños productores le venden a un exportador y estas se encargan de vender al mercado internacional. Esta política ha cambiado en esta gestión que tenemos desde que el Ingeniero Artiaga tomó el cargo en el año 2018; en donde la visión es que los mismos productores realicen sus exportaciones directas. A partir de ello, se ha concretado varias exportaciones directas, sobre todo como resultado de estos tres servicios que brindamos los cuales son; la asistencia técnica, la información de mercados y la participación en eventos de articulación comercial.

Hace poco estuvimos en la feria de Brasil llamado AnuFood, en el cual se concretaron pedidos para los productores que participaron en dicha feria. Por ello, es importante mencionarles que hemos tenido una evolución a lo largo de los años; ya que en un principio las organizaciones vendían a un acopiador local o a un mercado regional, y desde ahí han ido creciendo a empresas exportadoras para luego evolucionar hasta la fecha en efectuar sus envíos directamente al mercado de destino. Lógicamente esto les permite a ellos tener por un lado mejores utilidades y por otro lado acogerse a los beneficios de exportación, los cuales son: la devolución del IGV en algunos casos, el Drawback y sobre todo las cooperativas agrarias que son beneficiarias de la Ley de Promoción Agraria que pagan solo el 15% del Impuesto a la Renta de lo que normalmente se aplica un 30%. Todos estos beneficios se da gracias a que han logrado exportar.

4. ¿Considera usted que existió una adecuada difusión y formación de una cultura exportadora a las comunidades que exportan jengibre? ¿Y cómo se dió este proceso?

Sí, estamos desarrollando esta cultura exportadora hacia los pequeños y medianos productores.

Al inicio era complicado porque el productor normalmente se dedica 6 a 7 meses en producción en campo, en el cual hace inversiones y necesita venderlo de manera inmediata para poder recuperar su capital. Por ello, plantearle un negocio de exportación directa en donde implica un mayor tiempo para la recuperación de capital, estamos hablando de algunos casos de 30, 60 a 90 días, era difícil que los productores pudieran aceptar ello.

Esto fue un proceso que nos ha costado y de hecho las capacitaciones, la asistencia técnica y la participación en el intercambio de experiencias de organizaciones que ya han exportado y son exitosas ha permitido que estas organizaciones opten también por las exportaciones directas.

Eso es un poco de nuestro trabajo, para que se constituya una cultura exportadora, estamos en ese camino.

5. ¿Cómo cree usted que se pueda mejorar los aspectos referentes a la competitividad y tecnología en los procesos que emplean las empresas agrícolas?

En relación a la competitividad esto es un tema que está relacionado y vinculado con otros sectores. Por ejemplo, en las zonas donde intervenimos que es Sierra y Selva, existe una conectividad limitada en cuanto a vías de acceso. Ello es un tema importante; por un lado, se debe mejorar aspectos viales para poder sacar el producto de las demás zonas de producción. Por otro lado, necesitamos reforzar o mejorar capacidades en aspectos gerenciales, es decir, que la misma organización cuente con las capacidades y equipo de poder gerenciar las cooperativas o las organizaciones, se ha identificado que lo mencionado es una debilidad y necesitamos reforzar por ese lado. En cuanto al tercer punto, está referido en cuanto a la necesidad de inversiones o acceso a financiamiento. Por ejemplo, en el caso para las exportaciones, si bien es cierto el productor ya tiene los recursos para generar la materia prima, para mas no para exportar como producto final. Para ello, se necesita lavarlo, seleccionarlo, secarlo, empacarlo, trasladarlo del centro de acopio a la comunidad y luego al puerto o aeropuerto del Callao. Todo lo mencionado implica costos, adicionalmente requiere de inversiones, lo cual es un aspecto importante el acceso a financiamiento para mejorar la competitividad. Son esos tres los elementos necesarios; por un lado, la conectividad siendo la parte vial; por otro lado, la gestión empresarial y la ultima el financiamiento. Una cuarta, podríamos referir al acceso a la información en general, y esto está relacionado con la conectividad que deberían de tener las organizaciones como el acceso a internet; ya que en las zonas rurales a veces la señal es muy lenta y no hay facilidades para que los productores en las zonas de producción se contacten o se comuniquen con los compradores.

Esto de alguna manera estamos mejorándolo, por ejemplo, se está desarrollando propuestas para hacer ruedas de negocios virtuales, lógicamente primero se debería de mejorar la señal de internet en las zonas de producción.

Si bien es cierto, actualmente existe AgroBanco para el tema de financiamientos, pero tengo entendido que hubo limitaciones por algunos casos de morosidad de algunos productores y no hubo la recuperación de los créditos para volver a dar los préstamos. Este año recién se está retomando para algunas cadenas de producción, porque los fondos son limitados y no se puede abastecer a toda la demanda. Cabe resaltar que tanto AgroBanco como cualquier otra entidad

financiera; por lo general, busca asegurar el retorno de su inversión, lo cual significa contar con la garantía del caso. Por ello mencionaba, que es importante la parte gerencial para que manejen bien sus cuentas, la parte contable, de tal manera que ellos puedan acceder a fuentes de financiamiento. Empresas privadas también existen en el mercado, por ejemplo, financiamiento en el mercado internacional de otros bancos mucho más competitivos que AgroBanco; sin embargo, por desconocimiento y falta de gestión, las organizaciones no acceden. Además de ello, cuando son empresas jóvenes muy difíciles que les puedan dar el crédito solicitado; ya que necesitan tener garantías y activos para que puedan acceder a los fondos.

Pero si existe de alguna manera el financiamiento, pero es limitado y lo que si necesitaríamos es gestionar para que accedan a estas fuentes.

En relación a la tecnología y los procesos que emplean, también es una debilidad para las mismas organizaciones referente a sus zonas de producción; ya que la tecnología, los equipos, la infraestructura productiva en general es deficitaria por el débil acceso a la tecnología.

Los procesos que incurren las empresas exportadoras requieren de equipos, como por ejemplo la selectora óptica, el cual esta valorizado en medio millón de dólares y es difícil a que los productores puedan acceder a ello. Y no solamente eso, sino que las plantas procesadoras deben de contar con las certificaciones de calidad, es decir, no es como tener un ambiente para el procesamiento de los productos y que estos se encuentren listos para la venta, sino que tienen que tener las certificaciones, las buenas prácticas de manufactura, la certificación HACCP, otros tipos de certificaciones según el mercado de destino. En el tema de producción se necesita las certificaciones de la materia como Global Gap y orgánico; mientras que para las plantas procesadoras deben contar con certificaciones pertinentes a los procesos y servicios a brindar. Todos estos procesos y toda esta tecnología se tornan difícil para que los pequeños productores puedan acceder y principalmente está referido por conocimientos. Las organizaciones o los dirigentes de estas zonas rurales a lo muchos tienen 6to de primario o 5to de secundaria, algunos acceden a la universidad. Por tanto, desconocen de estos procesos, de alguna manera nosotros suplimos con la asistencia que le damos en estos aspectos. Como parte de la gestión de calidad nuestro rol es dar la asesoría tanto en planta como en la producción de materia prima. También, tenemos apoyo de otras entidades como Ministerio de la Producción, Ministerio de Salud, para darles un ejemplo y de esta manera ustedes tengan un panorama más genérico al respecto.

A nivel nacional, contamos con 6000 plantas de las cuales solo 10 tienen certificación HACCP, esta certificación te asegura que el producto es de calidad, es decir, que has utilizado todos los

procedimientos y que te asegura una calidad inocua para el consumidor, ese producto no te va a hacer daño. Por ejemplo, cualquier producto que consumimos de los supermercados provienen de una planta con certificación HACCP.

Al respecto estamos trabajando tres ministerios, siendo el Ministerio de la Producción, Ministerio de Salud y el Ministerio de Agricultura, en donde se ha priorizado 150 plantas procesadoras que vamos a encaminarlos en los próximos dos años para que logren su certificación HACCP, ese es un caso que se da para todas las cadenas productivas.

En muchos casos, para efectos de la quinua, jengibre, cacao y café, en las zonas de producción y como les mencione para el tema de lácteos también implementan sus plantas artesanales, pero no tienen la calidad del caso. Lo que hacemos nosotros, es que como el mercado externo nos exige que los productos cuenten con las certificaciones de calidad, lo que hacemos es articular la oferta, la materia prima, con plantas que están en la región o en Lima. Aquellas plantas que tienen todos los estándares de calidad y dan el servicio de maquila. Los productores contratan los servicios de esas plantas y de esa manera se articula el mercado. En el corto plazo, de alguna manera estamos supliendo, pero; sin embargo, si es una necesidad que en el mismo territorio ellos cuenten con sus plantas habilitadas y certificadas. Ello es un proceso, en el cual estamos trabajando y es parte del acceso al financiamiento para que se de esta implementación de las plantas procesadoras. De igual manera, lo mencionado está conectado con el factor de asociatividad; ya que una planta necesita tener la materia prima suficiente para que puedan al menos cubrir con los gastos fijos principalmente.

6. Respecto a la pregunta anterior, ¿hasta qué punto el Estado asumió dicha responsabilidad?

Esa es una muy buena pregunta, como les comenté al inicio el rol del Estado en general es ser un facilitador, es decir, crear un mercado de servicios o promover el mercado de servicios para estos pequeños y medianos productores. Sin embargo, un mercado de servicios privados tiene un costo y ante ello un pequeño o mediano productor difícilmente puede acceder. Por ejemplo, a la asistencia técnica, a una maquinaria como la selectora óptica, o el conocimiento para que logre la certificación HACCP, los productores no cuentan con esa información. Desde ahí es que el Estado tiene la responsabilidad de apoyarlos, apoyar hasta que sean competitivos y se inserten al mercado de servicios y de esa manera puedan generarse de manera sostenible en el tiempo.

Es otras palabras, la intervención del Estado en la primera fase, puede desarrollarse a nivel de programas presupuestales como los que tenemos nosotros, por ejemplo; el PP 00121, el cual se da de forma limitada, pero con proyectos de inversión pública que le apoya al desarrollo de capacidades en toda la cadena productiva y acceso a financiamiento. Es decir, los capitalices y, sobre todo, lo más importante, el desarrollo de las capacidades; ya que con ello van a gestionar recursos, mejorar su tecnología, entre otros aspectos. Es fundamental a nuestro modo de ver la intervención del Estado, digamos como responsabilidad, es una responsabilidad apoyar a estos pequeños y medianos productores haciéndolos inclusivos, lógicamente que esto debe ser limitado. Los productores a los cuales asistimos vienen de agricultura familiar y esto está dividido en tres grupos. Primero, una agricultura familiar Incipiente, que son aquellas que todavía no comercializan de manera conjunta básicamente producción de autoconsumo. En según lugar, la agricultura familiar intermedia, son aquellas que ya tienen ciertos excedentes para enviar al mercado. En tercer lugar, es la agricultura familiar consolidada, la cual es nuestro público objetivo, las cuales son organizaciones que ya cuentan con determinado excedente y calidad logrando articularse a los mercados nacionales e internacionales. De estos tres grupos, nosotros nos focalizamos en la tercera, evidentemente ello debe ser continuo, es decir, este año por ejemplo estamos con 160 beneficiarias. Pero, todos los años no podemos trabajar con las mismas beneficiarias; ya que debemos de tener un periodo de incorporación de nuevas que vienen de los dos grupos restantes; mientras que las empresas que hemos estado formándolas las debemos de pasar a un nivel ya competitivo que se encarga el Ministerio de Comercio y Turismo (MINCETUR) apoyándolos a los mercados de exportación. Dicha entidad a través de PROMPERU, los lleva a ferias internacionales y les da servicios más especializados. Nosotros tomamos beneficiarios que vienen de la agricultura incipiente y la intermedia, y estos grupos los atiende el Ministerio de Inclusión Social. Asimismo, dentro del Ministerio de Agricultura se encuentra Agro Rural, el cual se encarga de intervenir estos dos sectores mencionados. Los Gobiernos Locales, también financian recursos a través de Pro Compite brindándole activos y formando organizaciones de productoras. Una vez que estas ya estén encaminadas, las toma Sierra y Selva Exportadora durante 2 a 3 años y luego las pasamos a PROMPERU. Esa es la secuencia que tenemos para la intervención del Estado, la idea es no generar un círculo vicioso en un mismo público objetivo, es decir, interviniendo a mas productores.

7. ¿Cómo se puede optimizar el tema de inteligencia comercial para que se pueda exportar mayores volúmenes de jengibre?

El tema de Inteligencia Comercial es fundamental, y para poder optimizarlo es importante que los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales implementen sus oficinas de Inteligencia Comercial. Nosotros, por ejemplo; tenemos una oficina de Inteligencia Comercial, pero es muy limitada; ya que la demanda de información y de servicios de esta área es grande; por ende, no podemos llegar a veces al público objetivo. Lo ideal es que las mismas organizaciones o las cooperativas tengan sus Unidades de Inteligencia Comercial porque eso les va a dar la oportunidad de conocer nuevos mercados, ver la competencia, ver la información de precios y eso implica tiempo. Asimismo, se debe de pagar a un personal o dos personas que estén rastreando la información que está en la web y procesarla; a veces, inclusive conectarse o pagar por suscribirse a fuentes de información como Euro monitor, Bloomberg, Statista, entre otros, y estas fuentes tienen un costo siendo en muchos de los casos que las mismas organizaciones difícilmente pueden costearlas.

Hago nuevamente hincapié que es importante que los Gobiernos Locales y Regionales tengan sus oficinas que den servicio a estas organizaciones, para que de esta manera de puedan potenciar.

Nosotros estamos con nuestra unidad de Inteligencia Comercial al menos desarrollando y fortaleciendo capacidades en nuestro entorno, es decir, a nuestro equipo de las sedes desconcentradas, las cuales tenemos 20 sedes desconcentradas y a ellos les damos el soporte para que a su vez capaciten a los Gobiernos Locales y también a los mismos productores. Pero, nuevamente hago hincapié que para que esto sea sostenible tiene que existir un equipo que este constantemente trabajando, así como mantenerse en las oficinas de los Gobiernos Locales.

Actualmente, los Gobiernos Locales no cuentan con una unidad de Inteligencia Comercial, pero si tienen una oficina de Desarrollo Económico que ve básicamente temas de producción, en el cual los apoyan a sembrar los productos agros, en gestiones de calidad, financiamiento (PROCOMPITES), ofreciendo medio millón de soles para que con ello puedan comprar tractores, semillas, maquinaria, entre otros.

8. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos:

Para desarrollar una estrategia es importante contar con el mercado identificado y para que se pueda dar ello se debe de participar antes en eventos como ferias internacionales, en el cual se promociona y se conoce a los compradores.

Por ejemplo, un comprador X que me solicite N cantidad del producto, solicitando que debe tener ciertas certificaciones, características del empaque y embalaje, entre otras especificaciones técnicas. Una vez que contemos con el mercado definido y asegurado recién desarrollamos la oferta, es decir, si me piden 100 Tn de jengibre con las características determinadas; recién con esa data regresamos a la organización. En el caso que no se cuente con la oferta se debe de desarrollar la oferta según las especificaciones de calidad. Luego, si me piden en el puerto de Callao procesado de una manera determinada, entonces procedo a buscar una planta procesadora que me brinde el servicio de maquila para desarrollar este producto que me pide el mercado y lógicamente necesito financiamiento. Porque, por ejemplo; si solo produzco 20 Tn y la demanda dice 100Tn, debo tener financiamiento para cubrir las 80 Tn restantes.

Para nosotros en general como Sierra y Selva Exportadora esa debería ser la estrategia, partir de la demanda.

8.1. ¿Que las empresas se centren más en aspectos de costos, es decir, que vayan con un precio bajo para competir con los mercados como China?

Si, lógicamente el comprador te va a decir, por ejemplo; yo necesito el jengibre a USD 5 FOB, ante ello debo hacer la corrida de costos y debo analizar si es rentable o no. Si mis costos pasan mis USD 5 imposible que pueda ser rentable, ello es fundamental tener en cuenta.

Los mercados como China definen precios en las ruedas de negocio, y aquí es fundamental el trabajo de la Unidad de Inteligencia Comercial porque ahí me va a precisar cómo está el precio del jengibre en el mercado chino, o en la competencia en general. Con ello, se podría tener claro cuál es el precio a negociar con mis pares o compradores, lo cual deberá de estar relacionado con los costos. Yo tengo que tener previa una negociación, precios referenciales que eso lo podemos conseguir mediante la Inteligencia Comercial y por último los costos. Con esas dos herramientas yo voy y negocio con los compradores directamente.

8.2. O ¿Recomendaría una estrategia enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje) como el caso de Brasil?

Todo ello depende del mercado objetivo a donde quiero vender el producto. Por ejemplo, si es un comprador mayorista, y el distribuidor me pide jengibre a granel en presentaciones de bolsas de 10 Kg. Mientras que el distribuidor se encarga de ponerlo en frascos o en capsulas, dependiendo quien es el comprador. Pero, por el contrario, si yo quiero enfocarme en un retail, es decir, a una

cadena de supermercados, me va a pedir el producto final, un producto empacado en 100 gr. de una harina de jengibre o capsulas de jengibre. Por ende, dependiendo de lo que me pida el mercado yo desarrollare el producto. Se vuelve hacer hincapié que hay empresas que brindan el servicio, es decir, no es necesario contar con la maquina empacadora, sino que se puede subcontratar.

En este caso, muchas veces los productores todavía no terminan el ciclo de producir materia prima y que lleguen a valor agregado aun es un paso más; sin embargo, algunas cooperativas ya lo están efectuando.

8.3. O ¿Recomendaría una estrategia que se centren en atender determinados nichos de mercado?

Sí claro, el nicho de mercado está relacionado a un producto diferenciado y que este producto cuente con marca empaque y embalaje. Estos factores son definitivamente fundamentales; ya que todo comercio incrementa su demanda cuando existe una buena percepción de tal producto. A este producto diferenciado la entidad Sierra y Selva Exportadora está impulsando los intangibles, los cuales son como las certificaciones de calidad, por ejemplo; un jengibre orgánico versus un jengibre convencional, eso de por sí ya es un producto diferenciado. De hecho, nosotros tenemos esa ventaja, contar con esta diferenciación en comparación a la oferta que tienen otros países que ofrecen productos convencionales. Perú ofrece el jengibre orgánico como producto diferenciado y de por si este producto se vende a un precio mayor, dicho producto evidentemente es un nicho de mercado, puesto que no es un mercado grande. Por otro lado, las presentaciones para poder diferenciar necesitamos contar con las especificaciones que me solicitan la demanda. Por ejemplo, me solicitan un pedido para vender al mercado de Estados Unidos, siendo este el jengibre orgánico en una presentación de hojuelas. Nosotros como entidad necesitamos desarrollar y apoyar a los productores en cuanto a las maquinarias; ya que ellos no cuentan con el presupuesto ni con la tecnología para que puedan desarrollarse. Sin embargo, es importante resaltar que hay plantas que pueden ofrecer este servicio, en otras palabras, el producto diferenciado está relacionado directamente con el nicho de mercado.

9. Entonces ¿Por qué cree que no se está dando? ¿Cuáles son las limitaciones que se generan al emplear esta estrategia? ¿porque cree que se sigue exportando sin aplicar ninguna estrategia?

En este caso, si se está dando, pues como hemos podido percibir se están ofreciendo productos diferenciados teniendo un dicho de mercado; cabe resaltar que ellos no se generalizan. Definitivamente, las empresas exportadoras trabajan esos dos componentes de alguna manera; quizá no a nivel retail empacados y listos para el consumidor; pero sí a granel diferenciado con certificaciones orgánicas siendo este caso y están abasteciendo algunos mercados internacionales.

10. ¿Cuál es la clave para que el jengibre pueda aprovechar mejores los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?

Las invitaciones están estrechamente relacionadas con la pregunta número cinco como lo habíamos mencionado se encuentran cuatro elementos importantes de desarrollar las cuales son: gestión empresarial, acceso a financiamiento, entre los ya mencionados los cuales se deberían de fortalecer para poder aprovechar mejor en los tratados comerciales.

11. ¿Porque cree que existe aún barreras que limitan la exportación de jengibre a Estados Unidos?

De hecho, nosotros ya contamos con la estrategia, tal como se les había señalado. En primer lugar, partimos de la Selección del mercado, enlazamos toda la cadena productiva ya que no limitamos a las empresas productoras de jengibre que no cuenten con plantas para sus procesos de internacionalización, sino por el contrario los contactamos con plantas procesadoras que cuentan con todas las certificaciones solicitadas por el mercado internacional. Con estas empresas puedan realizar sus procesos hasta que se encuentre el producto final para la exportación. De igual manera, seguimos trabajando en el desarrollo de las capacidades para que en su momento las mismas organizaciones puedan contar con sus propios equipos y plantas para que logren exportar directamente.

MINISTERIO DE PRODUCCION “PRODUCE”

Nota: Considerar sus respuestas en base al periodo 2014 -2018

- 1. Hemos percibido que la entidad PRODUCE brinda asistencia técnica como: capacitaciones y programas. ¿Nos podría comentar si se ha brindado dicha asistencia técnica (en temas como: desarrollo de marca, selección de mercados, ¿entre otros temas) a los exportadores de la Región Junín?**

Como Ministerio de Producción “PRODUCE”, por lo general no tenemos identificado una cadena en especial o un clúster como el caso del jengibre. Es decir, que nosotros como entidad no apoyamos individualmente a las empresas exportadoras, sino por el contrario nos encargamos de brindar todo tipo de asistencia técnica aquellos grupos de productores que se acercan a nosotros y nos comentan que tienen algún problema en su proceso de producción (transformación del producto).

Por lo general, cuando un grupo de empresas exportadoras de jengibre se acercan y nos comentan que han identificado dentro de su cadena de producción de planta diferentes problemas nosotros nos encargamos de revisar el caso y enviar a un especialista adecuado para que pueda brindar la asistencia técnica necesaria y así los empresarios puedan cubrir esa pequeña brecha productiva, así como también resolver el problema en su cadena de producción.

Por otro lado, nosotros como PRODUCE realizamos ruedas de negocio y ferias comerciales donde muchas empresas se acercan a nosotros e ingresan a la rueda de negocio con la finalidad de buscar nuevos mercados o compradores, ya sea en provincia o de manera internacional.

- 2. ¿Considera usted que existe una adecuada difusión y formación de una cultura exportadora a las comunidades que exportan jengibre? ¿Y cómo se dio este proceso?**

Lo que nosotros como entidad realizamos es escalonar a nuestras empresas a que puedan llegar a exportar de manera directa. Como bien saben, para un productor es difícil lograr posicionarse como exportador; debido a que, existen diversos eslabones dentro de la cadena productiva que no les permite convertirse en un exportador por diversos temas como: idiosincrasia, falta de

capacitaciones administrativas, formalidad entre otros factores. Se debe tener en cuenta, que muchas veces los productores prefieren vender en campo y no abarcar diferentes eslabones de su cadena de producción y es en este caso donde los intermediarios y comercializadores ganan directamente.

Por otro lado, con respecto a la cultura exportadora que hace mención la pregunta, PRODUCE realiza diversas actividades de articulación comercial en el que buscamos enfocarlos y orientarlos en base a todo lo comentado líneas arribas, pero no es competencia directa de la institución

3. ¿Cómo cree usted que se pueda mejorar los aspectos referentes a la competitividad y tecnología en los procesos que emplean las empresas agrícolas?

En primer lugar, en base a la asociatividad y cooperativismo considero que los volúmenes de exportación no son representativos para un agricultor o un empresario; ya que actualmente los volúmenes que ellos manejan no les permite invertir en una planta de jengibre, debido a que, los costos en los que incurriría serían elevados. Por lo que se recomienda que el tema de asociatividad y cooperativismo es una guía clara de adónde de dónde se quiere llevar el producto de exportación. Para lo cual, se debe realizar diversos procesos en el campo tales como: estandarización en la producción, uso de productos agroquímicos, entre otros procesos y con ello lograr un producto de calidad que cumpla con los altos estándares de exportación; asimismo, esto permitirá poder definir un mercado de destino en el cual se haya identificado las diferentes necesidades previamente y poder trasladar el producto.

4. ¿Cómo se puede optimizar el tema de inteligencia comercial para que se pueda producir y exportar mayores volúmenes de jengibre?

La inteligencia comercial permite realizar una prospección del mercado, sin ello es imposible poder identificar a donde se debe enfocar el producto. Es por ello, que dentro de nuestras principales actividades se encuentra realizar visitas a distintas ferias o traer información de diversas plataformas que permitan consolidar información relevante.

Actualmente, es mucho más sencillo poder conseguir esta información relevante en diversas plataformas y navegadores web los cuales ya cuentan con estudios completos sobre tendencias de tu posible consumidor, informes sobre las partidas que se están exportando más en el Perú, entre otros estudios; no obstante, se presenta otra dificultad como el no poder identificar a precisión

cómo se está llevando el producto a los mercados internacionales, ya que esta información solo lo manejan los Agentes de Carga.

Es por ello, que nosotros sugerimos que es necesario ponerse en contacto con algún broker u otro experto en la industria del sector agro y en base a sus experiencias nos comenten cuales son los productos que se encuentran en tendencia en los mercados internacionales, así como también el valor agregado que alcanzaron los diferentes productos por medio de la recolección de información de la asociatividad o estudios de valor agregado en jengibre elaborado por la Cámara de Comercio de Lima.

5. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado?

En mi opinión, considero que todo se enfoca en la estrategia de diferenciación; debido a que, a Estados Unidos es uno de los mercados internacionales más exigentes y buscan adquirir productos de alta calidad, tal como es el caso del jengibre que cuenta con las siguientes características:

- La producción ya se encuentra comprada
- No existe exceso de jengibre en el mercado y si da el caso de exceso es con el objetivo de especular e incrementar directamente los precios de venta

Entonces en base a eso, se considera que la estrategia aplicada es de diferenciación si uno como productor o exportador desea obtener mayor rentabilidad debe darle un valor agregado a su producto de exportación, tiene que sacar productos alternativos o de alguna forma salir de ese grupo de empresas que exportan el producto de manera fresca; debido a que, entre ellas se pelean los mismos clientes.

6. ¿Qué limitaciones existen para las empresas productoras/exportadoras al emplear la estrategia que nos recomienda?

Considero que existen dos limitaciones:

- El volumen de producción

- Las empresas de los mercados internacionales nos consideran como proveedores de materia prima; debido a que, muchos de los compradores de destino se encargan de darles valor agregado en destino. Por ejemplo, como el café donde el 99% se exporta en verde y en destino realizan todo el proceso de transformación, con la finalidad de hacer un café a medida del cliente internacional. Es cuestión de buscar el cliente, para ello es necesario realizar una investigación previa.

7. ¿Cuál es la clave para que el jengibre pueda aprovechar mejores los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?

Considero que los Tratados Comerciales ya se encuentran definidos y no existe una fórmula donde se determine el proceso comercial para que un producto resalte, lo único que se recomienda es buscar un buen mercado, clientes responsables con los cuales no se tendrán problemas a futuro como: pago, comercialización, entre otros factores.

Por último, se debe tener en cuenta que una prioridad de una empresa exportadora es lograr darle un valor agregado en el producto.

8. ¿Porque cree que existe aún barreras que limitan la exportación de jengibre a Estados Unidos?

Lo principal es la demanda que existe para este producto, por ello es necesario determinar una estrategia que permita resaltar el valor nutricional del jengibre. En base a todos estos factores, se puede identificar a la persona que busca encontrar en un producto propiedades naturales; así como sentirse satisfecho al consumirlo, encontrar promociones que le permitan incrementar el consumo del producto, entre otros.

Lo que se busca con ello, es que el producto mediante una estrategia de marketing y posicionamiento se enfoque en transmitir directamente los beneficios que le puedes ofrecer al cliente al momento consumir el producto. Para ello, el empresario se centraría en vender los beneficios ya no el producto.

ASOCIACION DE EMPRESAS EXPORTADORAS – ADEX

Nota: Considerar sus respuestas en base al periodo 2014 -2018

1. ¿Actualmente cuál es la política de ADEX para incentivar una mayor exportación de productos agros de sus empresas asociadas y en especial del jengibre?

Adex como gremio convoca a las empresas de los diferentes sectores especialmente las vinculadas al comercio exterior y en base a ello establecemos comités especializados como el comité de productos frescos que tiene como finalidad desarrollar el producto en sus diferentes ámbitos y así mejorar su competitividad, a través de los diferentes comités de trabajo que se forman. Asimismo, se analiza a qué mercado se puede participar y seleccionar las diferentes ruedas de negocio en las que pueda conseguir posibles clientes. ADEX como institución lo que hace es enlazarse con entidades del estado responsables de promover la competitividad de las empresas exportadoras en el sector que escoja. Para ello, utilizamos una serie de herramientas que nos permite lograr con este principal objetivo

Una de las labores que realiza ADEX como empresa es promover la competitividad de sus empresas asociadas. Como segunda política, establecida brindamos apoyo comercial especializado y buscamos disminuir los costos en diferentes tramites documentarios haciendo alianzas con PROMPERÚ y así lograr que las empresas exportadoras disminuyan sus costos que en ocasiones al ser su primera exportación son elevados. Es por ello, que nosotros nos apoyamos en las OCEX (Oficinas de Comercio Exterior) donde se encuentran los consejeros comerciales enfocados en identificar no solo clientes; sino también, canales para los diferentes productos y servicios de acuerdo a su línea. Asimismo, buscamos otras entidades especializadas que promuevan el uso de la tecnológica en sus diversas actividades.

Por otro lado, las empresas exportadoras participación en eventos como INNOVATE, proyecto donde el estado brinda fondos no reembolsables (financiamiento), ya sea para fines de investigación, mejoras en el producto, desarrollo del producto, innovaciones en el producto, entre otros factores que generen un valor agregado y con ello lograr ingresar al mercado internacional de destino seleccionado. Actualmente, existe un programa de internacionalización PAI (Programa de Apoyo a la Internacionalización) que tiene la finalidad de apoyar a las empresas exportadoras en su proceso de internacionalización. Las cuales se encuentran conformadas por cinco programas

de apoyo y depende de la idea de negocio para que se le asigne correctamente a un programa; así como, es necesario conocer el status gerencial en la que se encuentre la empresa. Asimismo, este programa ayuda a determinar el Plan de Negocio del exportador donde se establece a un gestor de negocio que ayuda al empresario a encontrar los mercados adecuados para su empresa.

2. De acuerdo con su experiencia ¿Nos podría brindar su opinión sobre cómo el jengibre peruano logró altos índices de exportación en los últimos años?

A comparación con los otros sectores, se pudo identificar que dentro de los productos no tradicionales existen sólo dos sectores que son los más grandes y representativos que han reflejado altos índices de crecimiento en los últimos años los cuales son: el sector agroindustrial y el sector químico; mientras que, los otros sectores han presentado índices bajos sobre sus exportaciones con respecto a sus años anteriores. Lo que sucede, es que en el sector agro las empresas se han posicionado favorablemente en los mercados internacionales, debido a la “Ley de Promoción Agraria” que permitió a las empresas invertir en un horizonte enfocado en 20 o 30 años y les garantizaba no cambiar las reglas del juego en sus exportaciones. Esta ley no solamente beneficio al sector agrícola, sino también temas como: innovación, inserción de tecnología agrícola que permita mejorar la productividad, mano de obra más calificada, entre otras.

Muchas empresas peruanas exportadoras de productos agro lograron introducir nuevos productos a diferentes mercados internacionales que acá ni conocíamos como el arándano logrando desplazar a Chile su principal competidor en el cual el sector iba a seguir creciendo por los altos índices que reflejaba. A partir de ello, se lograron ingresar a diferentes países como: China, España, Japón, Estados Unidos, entre otros.

3. ¿Considera usted que existe una adecuada difusión y formación de una cultura exportadora a las comunidades que exportan jengibre?

Lo que nos está faltando es articular a los productores y contar con una oferta estandarizada que permita tener datos relevantes de los posibles volúmenes de exportación; asimismo, contar con información técnica como el uso de pesticidas en sus procesos de cosecha y contar con certificaciones orgánicas. Generalmente, estos costos lo asumen las empresas exportadoras que ya tienen un mercado establecido y son recurrentes en el proceso de comercialización internacional;

mientras que, para las empresas pequeñas u organizaciones de productores es imposible asumir con estos costos.

Un suceso que recuerdo que paso con el jengibre el año pasado fue que más del 50% de su producción estaba afectada por diversos temas del clima.

Por otro lado, considero que debe existir un mayor involucramiento por parte de las entidades del estado como el Ministerio de Agricultura, MINCETUR y PRODUCE cumplen un rol importante en el proceso de comercialización de las empresas exportadoras; asimismo, se consideran como columnas de este proceso a los Gobiernos Regionales tanto centrales como locales (municipalidades y mancomunidades) pueden lograr un adecuado articulamiento entre las asociaciones de productores y entidades del estado para que se encuentren agrupadas de manera correcta y cuenten con una oferta exportable que les permita mejorar el proceso de su producción como. No obstante, mientras estás asociaciones se encuentran alejadas y en zonas poco accesibles será imposible poder lograr este articulamiento reduciendo el poder de negociación de los exportadores con sus posibles clientes en destino.

4. ¿Cómo se puede mejorar los aspectos referentes a la competitividad y la tecnología?

La competitividad se encuentra muy relacionada con la productividad, ya que cuenta con tres ramas: la primera es la parte tecnológica, la segunda es la parte de recursos humanos y el tercero es contar con un proceso vertical. Con respecto al factor de Recursos Humanos ya sea en campo o en planta su personal debe encontrarse capacitado e informado del rubro del negocio. También, se debe buscar que los colaboradores desarrollen la capacidad de gestión de negocios y experiencia en el sector. La parte de gestión y de capital humano es un factor importante en este proceso, como segundo tema relevante se encuentra el acceso al financiamiento y acceder a tasas bajas que les permita realizar distintas inversiones. Por ejemplo, en el caso de las pymes se está utilizando el factoring, es decir en el caso de una venta grande de Saga o Ripley las facturas se convierten en negociables. Estas empresas son de políticas que establecen una nueva una forma de financiamiento que les permita cubrir los diferentes gastos en los que incurren.

5. Respecto a la pregunta anterior, ¿hasta qué punto ustedes como entidad empresarial asumen dicha responsabilidad?

Nosotros somos una entidad privada y al ser un gremio lo que hacemos es generar articulaciones con las empresas exportadoras y entidades del estado que permitan una comercialización internacional adecuada de los productos y servicios. Como segundo punto, es poner a disposición información sobre la Guía de los diferentes programas de apoyo; no obstante, nosotros no asumimos una mayor responsabilidad al ser una entidad privada; sin embargo, tenemos como objetivo generar competitividad en el productor. Para ello, debemos buscar alianzas con entidades como PRODUCE, PROMPERU, MINCETUR, entre otras entidades vinculadas con el sector, ya que estas instituciones son los principales responsables en brindar asistencia, mientras que nosotros como entidad privada le comentamos estos problemas generales que presentan nuestras empresa asociadas para que se encarguen de establecer en su agenda a estos problemas como primordiales y que requiere que se subsane.

6. ¿Cómo se puede optimizar el tema de inteligencia comercial (ADEX Data Trade) para que se pueda exportar mayores volúmenes de jengibre?

Tener acceso a las diferentes herramientas de inteligencia comercial permite mejorar la toma de decisiones en las diferentes empresas exportadoras, pero no necesariamente contar con una buena herramienta de inteligencia comercial te va a generar altos índices de exportaciones.

Sin embargo, lograr altos volúmenes de exportación se complementan con el uso adecuado de diversas herramientas de inteligencia comercial, esto se debe a que mediante estas herramientas se pueden obtener información relevante como: permite medir saber y conocer que está pasando con sus principales competidores, cuáles son los periodos de estacionalidad, la capacidad de mercado, cuáles son los principales clientes e incluso poder establecer un precio de referencia. Toda esta información va permitir poder ingresar de manera solida al mercado que escoja el empresario como destino, por ello se considera como una ventana de oportunidades.

7. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado?

Bueno consideró que las tres estrategias son válidas; sin embargo, consideró que por temas de costos el más adecuado es establecer un nicho de mercado, ya que esto nos permite establecer un mejor precio para el producto exportado. Asimismo, esta estrategia nos permite establecer una característica en especial el de enfocar el producto a un determinado segmento o a un canal de concentración. Pero, siempre preferimos utilizar la estrategia de enfoque orientada a un determinado nicho de mercado, lo cual a obtenido buenos resultados para nuestras empresas asociadas.

8. Entonces ¿Por qué cree que no se está dando? ¿Cuáles son las limitaciones que se generan al emplear esta estrategia? ¿porque cree que se sigue exportando sin aplicar ninguna estrategia?

Realmente la difusión de información debe ser constante a los principales socios; sin embargo, no siempre es la misma situación, ya que depende de cada caso de las empresas.

Por ejemplo, en los casos de provincia la información no llega del todo; debido a que, existen diversos factores que imposibilitan que se logre esto, es decir que el estado no canaliza de manera correcta y adecuada la difusión de estas diferentes herramientas y por ahora todavía es insuficiente. El acceso a la información es un requisito indispensable para el acceso al mercado internacional y la atención de las nuevas necesidades de mercados. Con respecto al tema desarrollo de producto, todavía se encuentran diferentes falencias; no obstante, con el tema comercial si se ha avanzado de manera óptima, ya que contamos con diferentes Tratados de Libre Comercio con diferentes países y eso nos ha permitido ingresar a diferentes mercados. Además, como tercer tema es el caso de las certificaciones como: certificaciones orgánicas, calidad o de planta; sin embargo, el estado no cuenta con programas que permitan certificar los productos de los exportadores y esta parte del proceso de comercialización deben financiarlos los propios productores.

9. ¿Cuál es la clave para que el jengibre pueda aprovechar mejores los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?

Lo que pasa con Estados Unidos es que tenemos un arancel cero, pero los empresarios ya se encuentran involucrados con esta información; sin embargo, se deben realizar un énfasis en la parte para-arancelaria porque es aquí donde se frenan las exportaciones. Estamos hablando de

certificaciones, tener buenas prácticas, contar con información relevante para el mercado; es decir, que la información que va en el empaque se encuentren adecuadas a las normas el país de destino, tener en cuenta que el valor nutricional que se establece en el producto debe ser validado, un óptimo diseño en el empaque, requisitos sanitarios, entre otros. Esto se debe, a que en este destino en especial los compradores son mucho más exigentes porque exigen la trazabilidad del producto y para el caso de empresas pequeñas es muy complicado poder cumplir con estas exigencias de esta manera si las van a querer cumplir necesitan de financiamiento para poder lograrlo. La parte para - arancelaria es el freno para diferentes empresas exportadoras principalmente a las pequeñas empresas.

10. ¿Porque cree que existe aún barreras que limitan la exportación de jengibre al país de Estados Unidos?

Es una forma de cómo el gobierno protege su mercado, ya que la parte arancelaria cumplió su rol en un adecuado momento. Ahora todos los países o en su mayoría abren al mundo tanto su país como ellos a nuestro país, pero el tema son los requisitos de acceso para - arancelaria. Ellos lo hacen un poco para tratar de impedir o restringir las importaciones, yo creo que es una forma soterrada de generar ciertos beneficios a sus productores generalmente estas limitaciones se están dando en la parte productiva. Por ejemplo, Ecuador Hace 2 años ó 3 años tenía un tenía problemas con índices de divisas; debido a que, se le cayó las exportaciones de sus camarones y plátanos por una plaga que se está propagando. Este es un ejemplo de cómo los países establecen normas para-arancelarias temporalmente Ecuador decidió salirse de esta normativa de ingresos Eros y exigía que por cada producto que ingresaba se solicitaba la supervisión de un laboratorio y para todos los casos establecían normas técnicas, es decir restricciones, por lo que son normas que establece un Gobierno para proteger a su mercado interno.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO – MINCETUR

Nota: Considerar sus respuestas en base al periodo 2014 -2018

1. ¿Actualmente cuál es la política de MINCETUR para incentivar una mayor exportación de los productos agro y en especial del producto jengibre?

Nosotros contamos con un plan nacional exportador PENX 2025, esa es la política que establece MINCETUR para promover e incrementar el número de empresas que puedan exportar no solamente a Estados Unidos sino a los demás países. Entonces, el gran objetivo de este plan nacional exportador es la internacionalización de la empresa peruana, siendo ello el marco general. Asimismo, se brinda programas y todos los lineamientos políticos a nivel nacional. En el nivel regional, nosotros hemos elaborado los planes regionales PERX, este plan consta de que cada región se ha identificado la oferta exportable regional. Ello, se ha realizado de manera participativa y colaborativa con los Gobiernos Regionales. Estos planes regionales de exportación han sido aprobados mediante cada Gobierno Regional para que a este nivel ellos puedan establecer una política de percibir qué productos se pueden exportar o qué productos puedan desarrollar una oferta con características exportable. Debido a que, no todo lo que se produce es exportable; pues cuando hablamos de exportación tiene que cumplir con ciertos requisitos siendo éstos: calidad, cantidad, entre otros. Esa es la política del plan nacional exportador y de los gobiernos regionales.

2. Hemos percibido que la entidad de MINCETUR brinda asistencia técnica como: capacitaciones y programas. ¿Nos podría comentar si se ha brindado dicha asistencia técnica (en temas como: desarrollo de marca, selección de mercados, ¿entre otros temas) a los exportadores de la Región Junín?

En Junín tanto MINCETUR como PROMPERU, está desarrollando eventos de capacitaciones, estas capacitaciones se dan de manera masiva donde se convoca no solamente a los productores de jengibre sino a todos los que pertenecen al sector agroindustrial. En el cual, se les da a conocer cuáles son los productos que tienen una excelente demanda en el mercado internacional. La capacitación se centra en desarrollar las certificaciones, requisitos técnicos, oportunidades comerciales y tendencias en el mercado internacional. En referencia a la región Junín y el producto

jengibre, nosotros hemos desarrollado una certificación de comercio justo a favor de una organización de productores, debido a que este tipo de certificaciones como el comercio justo hace que el producto exportado cuente con un precio de venta mucho mayor que el jengibre convencional. Es decir, si el producto es orgánico el precio es mayor que un convencional, pero sí cuenta con el certificado de comercio justo el precio es aún mayor que el orgánico; eso significaría que va a retribuir a los productores. Nosotros como MINCETUR apoyamos algunas iniciativas con organizaciones de productores de jengibre pero que estén organizados; ya que un solo productor no puede contar con la suficiente cantidad para exportar para nosotros es importante trabajar el tema de cantidad.

3. ¿Nos podría explicar cómo el jengibre peruano, logró altos índices de exportación en los últimos años?

Eso en sí se ha dado por el tema de la demanda, pues la demanda internacional se ha ido incrementando. Lamentablemente, como ustedes saben la región Junín es el principal productor y exportador de este producto, pero existen limitaciones y dificultad de producir mayores cantidades de jengibre con fines de exportación a los cuales se les solicita que cuenten con certificaciones orgánicas. Asimismo, estos altos índices de exportación se dan por la oportunidad comercial que nosotros tenemos. Como sabrán nosotros contamos con 20 acuerdos comerciales vigentes hasta la fecha, ello también ha sido gracias a las oficinas comerciales en el exterior como las OCEX. Luego, también se ha dado ello por la participación de productores en las ferias de promoción comercial nacional e internacional, como es por ejemplo la BIO FACH (de productos orgánicos) o la Fruit Logistic.

4. ¿Considera usted que existe una adecuada difusión y formación de una cultura exportadora a las comunidades que exportan jengibre?

No, no existe una correcta difusión de la cultura exportadora. Si bien es cierto, existe información lo que sucede es que hay una débil difusión, debido a que la información no llega a los productores ubicados en zonas rurales. Cabe resaltar que no solamente MINCETUR debería hacer ese trabajo, sino que también le corresponde al Gobierno Regional, a los Gobiernos Locales y a los municipios que están trabajando también por medio de Procompite, de tal manera ya hay un programa que se está tratando de desarrollar en las principales zonas de producción. La mayor responsabilidad se centra en los Gobiernos Locales; ya que éstos se encuentran más cerca a los productores.

Existe una gran debilidad para poder acceder a este tipo de información, podrían establecer de cierta manera algunas estrategias, o proponer alguna manera para que los productores puedan adoptar esta información. Lamentablemente, toda la información que existe en el portal web de MINCETUR no se aprovecha. Otro factor importante, es la conectividad como el internet; ya que por este motivo la difusión de la cultura exportadora no es la adecuada, no se accede a la información. Otro de los factores, también es que los productores no conocen cuáles son las herramientas o plataformas que puedan recoger o brindar información.

5. ¿Cómo cree usted que se pueda mejorar los aspectos referentes a la competitividad y tecnología en los procesos que emplean las empresas agrícolas?

El tema de competitividad, en principio tienen que tener altos índices de productividad, realizar un buen manejo adecuado durante todo el proceso gestionando estándares de calidad según la demanda del mercado internacional y otro factor sería conocer correctamente la gestión empresarial y comercial. Eso les limita mucho en el tema de la competitividad y a parte de ello se recomienda determinar cuáles son los costos de producción, ya que al finalizar sus procesos mucho de los productores no conocen si existe una rentabilidad o no. Eso no les permite realizar un análisis si es que son competitivos o no a comparación de otros. Lógicamente, también en el manejo del cultivo que puedan trabajar de una manera adecuada; no solamente ellos sino también debe existir un sistema de trazabilidad que les permita diferenciar sus productos con otros, y también para saber cómo va dentro de la cadena logística.

6. Respecto a la pregunta anterior, ¿hasta qué punto el Estado asume dicha responsabilidad?

Lo que pasa es que el Estado, lo que tiene que hacer y está haciendo es brindar información mediante programas como Procompite o diferentes puntos concursales como lo realiza el propio Ministerio de Producción, quienes brindan la oportunidad de financiar la compra de equipos para que las empresas puedan ser competitivas, así como para la parte de transformación productiva, eso es por parte del Gobierno Central. Mientras que, por parte del Gobierno Regional, también existen algunos programas, pero a veces no están tan orientadas a sumar a que las empresas sean más competitivas, ellos más se centran en la inversión y la parte de la infraestructura, pero muy poco lo que es en la parte productiva.

7. ¿Cómo se puede optimizar el tema de inteligencia comercial para que se pueda exportar mayores volúmenes de jengibre?

Los productores deberían de conocer las herramientas que existen; ya que estas herramientas son gratuitas. Entonces, ¿cómo hacemos para que estas herramientas puedan ser aprovechadas?, nosotros como MINCETUR actualmente estamos armando una plataforma sobre Inteligencia Comercial dirigida a productores y organizaciones de productores para que puedan acceder a ese tipo de información. Mediante la Inteligencia Comercial, podemos entrar a sacar información a mayor detalle, a nivel de empresa, a través de partidas arancelarias, oportunidades y tipos de exportaciones, principales mercados, principales compradores y exportadores del producto. Es clave desarrollar el tema de Inteligencia Comercial, no solamente como parte de MINCETUR sino también por parte de los Gobiernos Locales; ya que ellos juegan un papel muy importante en que la información de todo tipo ya sea técnica comercial e inteligencia puedan brindar a los productores.

Actualmente, los Gobiernos Regionales no cuentan con una Unidad de Inteligencia Comercial; ellos cuentan con una Gerencia de Desarrollo Económico y ésta se divide en direcciones siendo: la Dirección Regional de Agricultura, Dirección Regional de Producción y la Dirección Regional de Comercio y Turismo, pero no manejan este tipo de información. Lo ideal sería que MINCETUR provee a los Gobiernos Regionales y ver cómo canalizar mediante ellos la información necesaria para los productores.

8. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado?

Un precio menor no te asegura la calidad de un producto, nosotros tenemos que contar con un elemento diferenciador, es decir, que un producto pueda contar con una marca, con los diferentes tipos de certificaciones, que te pueda pedir el importador, puede ser una certificación orgánica, una certificación de comercio justo, podría ser una certificación global Gap, entre otros que le puedan mostrar un elemento diferenciador al consumidor final y siempre enfocados en el tema

medioambiental. Ya que hoy en día está en tendencia que los productos estén amigables con la naturaleza.

En mi opinión, la estrategia que se debería utilizar es el de la estrategia diferenciadora, porque ojo este producto como lo es el jengibre no está enfocado en un mercado masivo, sino en un nicho de mercado. Por ejemplo, con el mercado de China no podemos competir de igual a igual y debemos de conseguir un factor diferenciador para poder ingresar a los diferentes mercados; lógicamente eso se suma a la competitividad que deben de contar las empresas. El elemento diferenciador definitivamente está relacionado con la estrategia de nicho de mercado, determinando el empaque, embalaje, certificaciones, entre otras características.

9. ¿Qué limitaciones existen para las empresas productoras/exportadoras al emplear la estrategia que nos recomienda?

Actualmente, uno de las limitaciones es el alto costo para lograr la certificación; ya sea orgánica, comercio justo, Global GAP, entre otros; para los productores es difícil acceder a este tipo de certificaciones. Por otro lado, existe la posibilidad que los productores puedan participar en los fondos concursables. La otra limitante es que no se cuenta con un sistema de trazabilidad. Por último, los altos costos logísticos siendo desde el proceso productivo hasta el tema de fletes y servicios logísticos, así como aduaneros que solicitan las empresas exportadoras para que su producto llegue al destino final.

10. ¿Cuál es la clave para que el jengibre pueda aprovechar mejores los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?

Para mí siempre la clave es el elemento diferenciador, y de ser posible brindar un valor agregado al producto. Asimismo, agrego a ello que se debe también sentar en la estrategia de nicho de mercado, por qué está relacionado directamente con la diferenciación para que de esta manera se logre ser competitivos de manera global. Por ejemplo, en el caso del cacao nosotros representamos menos el 1% de producción, mientras que África produce más el 90% de este producto; por ende, en este caso nosotros no nos podemos igualar en cuanto al volumen de exportación y a los costos que ellos ofrecen. Por ello, nosotros tenemos que adoptar la estrategia de diferenciación; lo mismo se aplicaría para el tema de jengibre, tener el elemento diferenciador es clave. Lógicamente se debe

identificar a que nicho de mercado se está enfocando la empresa exportadora; ya que de repente se puede ofrecer también un valor agregado.

11. ¿Porque cree que existe aún barreras que limitan la exportación de jengibre a Estados Unidos?

Prácticamente cuando ya se tiene un tratado de comercio con un país definido ya se cuentan con los beneficios arancelarios. Como limitante si se podría mencionar los costos de exportación, los costos logísticos, los servicios que te puedan brindar las empresas de aduanas, ya sea traslado y flete, así como la temporalidad. En ello, también se debe hacer hincapié un tema de gestión, en el cual se deba identificar los periodos en el cual China está exportando este producto.

BROKER – Kunhe & Nagel S.A.C.

Nota: Considerar sus respuestas en base al periodo 2014 -2018

1. ¿Cuál es su opinión sobre la situación del sector agroexportador, como en el caso de las empresas de jengibre fresco?

Bueno la industria de los productos agro o la agroindustria está creciendo más rápido que la oferta de bodega, es decir que la oferta de bodega con la que cuentan los productores no puede hacerle frente a la demanda de Mercado. En el caso del Ginger, que compite directamente con China líder en tener los altos índices exportaciones por volúmenes de este producto, presenta recientemente problemas en sus procesos de producción, los cuales deben ser aprovechados por Perú.

La temporada para este producto se abre durante los meses de marzo a mayo que se realizan de vía marítima; también, es importante resaltar que el ginger siempre va acompañado con la cúrcuma en las exportaciones, debido a que son productos de la misma zona y comparten el mismo proceso de cosecha.

2. De acuerdo a su experiencia ¿Nos podría brindar su opinión sobre cómo los productos agro industriales lograron altos índices de exportación en los últimos años?

Con respecto a esa pregunta en nuestra costa tenemos 1260 microclimas, lo que resulta que el exportador pueda sembrar lo que quieras si el producto se alinea al microclima de ese sitio. Esto permite a Perú a que pueda competir con otros países contra estación. Como son los casos de estos productos: la uva antes que Chile, con el arándano antes que Argentina, con el espárrago antes que México o la palta antes que Chile. Por ello, el beneficio que tenemos con los microclimas lo hace al Perú un país atractivo para los mercados europeos.

3. ¿Considera usted que las empresas exportadoras se encuentran informadas sobre el proceso de exportación?

No todas; sin embargo, las empresas exportadoras solicitan que se les brinde asesorías de manera constante.

4. Según su opinión, ¿Cómo se puede mejorar los aspectos referentes a la competitividad y la tecnología de las empresas exportadoras de productos agrícolas?

Para mejorar la competitividad se deben abrir nuevos mercados, dando valores agregados a los productos ya establecidos, abrir fronteras, protocolos, Tratados Internacionales y de Libre Comercio.

5. Según su criterio, ¿A qué nivel las empresas exportadoras de productos agroindustriales cuentan con el acceso a herramientas de inteligencia comercial?

El acceso de las herramientas de inteligencia comercial solo lo tienen las empresas exportadoras que cuentan con un mayor porcentaje de mercado, mientras que las otras empresas no cuentan con estas herramientas.

6. En términos generales, ¿Qué tan relevante y necesario es que el producto cuente con certificaciones?

Si las empresas exportadoras se encuentran enfocados en mercados atractivos y competitivos sus productos deben contar con certificaciones que midan la inocuidad, la trazabilidad y la vida útil del producto. Es decir, no solo deben contar de certificaciones de calidad sino también de seguridad.

7. ¿Con qué frecuencia se realizan embarques de jengibre en presentaciones como: congelado, polvo y hojuelas?

Muy poco, la gran mayoría de embarques se realizan son en presentaciones frescas.

8. Ustedes como empresa ¿Brindan información sobre la trazabilidad de los embarques? De ser así, ¿cómo brindan dicha información?

En este caso depende mucho del cliente, producto y mercado; ya que, nosotros usamos unos termo registradores del cual tenemos dos tipos: el primero que es con radiofrecuencia y la segunda herramienta es cuando llega a destino y analiza el comportamiento del producto durante la travesía, con ello podemos medir la travesía realizada.

9. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado?

Yo les recomendaría a las empresas exportadoras crear un valor agregado; debido a que, actualmente las presentaciones que se envían son en presentaciones en caja de 14 Kg a granel. De repente pueden ser en planchas, que ya vayan listos para la venta en supermercados.

18. ¿Cuáles son las limitaciones que se generan al emplear esta estrategia?

Las limitaciones pueden ser que el mercado no te acepte el producto por diversos motivos tales cuales: precio, hábitos de consumo o presentación poco atractiva.

19. ¿Cuál es la clave para que los productos agroindustriales puedan aprovechar mejor los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?

Eso depende mucho de que el producto sea sostenible en el tiempo.

20. ¿Existe aún barreras comerciales que limitan la exportación de productos agrícolas al país de Estados Unidos?

Si, como el caso del blueberry (arándanos) que no puede ingresar a Miami solo pude ingresar a Nueva York; debido a que, no se encuentra registrados. No obstante, no existen otros casos como: granadilla, lúcumas y la guanábana.

BROKER – AIRWAYS PERU S.A.C.

Nota: Considerar sus respuestas en base al periodo 2014 -2018

1. ¿Cuál es su opinión sobre la situación del sector agroexportador, como en el caso de las empresas de jengibre fresco?

La situación del jengibre fresco actualmente se centra en la competitividad; ya que en el mercado existen pocas empresas formales bajo una certificación de Global GAP y HACCP, mientras que las demás empresas no cuentan con esta certificación. Es por este motivo, que los precios se distorsionan demasiado, así como la calidad del producto en el mercado internacional.

2. De acuerdo a su experiencia ¿Nos podría brindar su opinión sobre cómo los productos agro industriales lograron altos índices de exportación en los últimos años?

Básicamente se debe al esfuerzo de los productores-agroexportadores en viajar y participar en las ruedas de negocios, así como aprovechar las oportunidades mediante misiones comerciales en el exterior e identificar los nichos de mercado. Además, han identificado el perfil del consumidor del mercado a donde las empresas exportadoras. Todo ello ha sido un factor importante para lograr los altos índices de exportación en los últimos años de Perú hacia los diferentes mercados internacionales.

3. ¿Considera usted que las empresas exportadoras se encuentran informadas sobre el proceso de exportación?

Actualmente, hay muchos productores y empresas exportadoras que ha invertido mucho dinero para capacitar a aquellos que van a asumir la dirección de la empresa, siendo por lo general la segunda generación, es decir, a los hijos de los fundadores. Esta formación se ha realizado tanto en institutos como en universidades, lo cual nos sucedía en la época de los 90. Entonces luego de todo ello, podemos mencionar que, si se encuentran actualizados en cuanto a la información sobre los procesos, pero más no contamos con el ritmo comparado con el que cuenta Chile o México. De igual manera, seguimos la misma línea en cuanto al conocimiento, incluso hay empresas

agroexportadoras que han contratado a ingenieros chilenos para mejorar la genética y la calidad del producto. Por ello, yo creo que en los próximos años el producto va a escalar a uno con mucha calidad para el mercado internacional.

Por otro lado, nosotros como empresa asesoramos a los exportadores que nos soliciten información sobre el proceso de exportación, ya que muchos de ellos no cuentan con información pertinente y referente al consumo o modalidad de exportación a un mercado específico. Por ejemplo, teníamos un caso de un embarque para Dubái, en donde el exportador no sabía ni tenía idea sobre cómo exportar su producto al destino de Dubái y se procedió a asesorar y brindar las pautas necesarias para que el exportador proceda a realizar correctamente el empaque y posterior a ello la documentación.

4. Según su opinión, ¿Cómo se puede mejorar los aspectos referentes a la competitividad y la tecnología de las empresas exportadoras de productos agrícolas?

Yo creo que, para mejorar la competitividad y la tecnología de las empresas exportadoras, el camino correcto es seguir participando en las diferentes misiones comerciales con destino principalmente a los países como Chile, México y China. Dichos países son con quienes nosotros competimos directamente en el sector agroindustrial para así poder percibir sus procesos de empaque y denotar la tecnología que utilizan, los cuales podamos imitar o adecuar nuestros procesos, creo que ese es el camino que se puede tomar.

5. Según su criterio, ¿A qué nivel las empresas exportadoras de productos agroindustriales cuentan con el acceso a herramientas de inteligencia comercial?

Según mi experiencia, muchas veces las herramientas para acceder al mercado funcionan mediante las oficinas comerciales de Perú en diferentes partes del mundo. Ello, es una herramienta muy importante y relevante, si las empresas exportadoras tuvieran ese contacto con las oficinas comerciales en el exterior incrementarían su competitividad. Por otro lado, los sistemas con los que se cuenta como Data Trade de ADEX no se encuentran actualizadas y eso a veces no permite identificar rápidamente los nichos de mercado.

6. En términos generales, ¿Qué tan relevante y necesario es que el producto cuente con certificaciones?

Actualmente, todas las empresas, específicamente las cadenas de supermercados de Estados Unidos y Europa están exigiendo a las empresas exportadoras que cuenten con certificado de Buenas Practicas Agrícola, una de ellas es Global GAP y acaba de salir la normativa que para los destinos pertenecientes a la Unión Europea que se exporten productos orgánicos deben contar con la certificación de Global GRAPS.

Este certificado, es una parte complementaria de ayuda social a las comunidades y medio ambiente que debe proteger el exportador - productor en la zona de producción. Ello, es lo que está exigiendo el mercado de la Unión Europea para que te conviertas como proveedor de ellos. Si no tienes el certificado de Global GRAPS simplemente puedes vender, pero no vas a poder comercializar tu producto en supermercados.

Para contar con esta certificación, primero se debe realizar los manuales de procesos sobre toda la trazabilidad del producto, desde la producción hasta la exportación. Además de ello, se debe cumplir con las normativas exigidas por la certificadora de Global GRAPS. Por ejemplo, si yo voy a talar algunos árboles para efectuar los procesos productivos tengo que plantar la misma cantidad de árboles en las zonas aledañas. Este proceso de cuidado al medio ambiente, también debe de contar con una trazabilidad.

Es un trabajo que protege al medio ambiente y el trabajo social, en el cual las empresas exportadoras no contraten a menores de edad y que los colaboradores mayores de edad se encuentren contratados bajo planilla y beneficios por ley hacia el colaborador. Todo ello, está exigiendo los mercados para que puedan ingresar y comercializar sus productos en el exterior.

7. ¿Con qué frecuencia se realizan embarques de jengibre en presentaciones como: congelado, polvo y hojuelas?

Yo creo que el tema de congelados es bastante frágil en Perú; debido a que todavía no existe la experiencia ni la mecánica para gestionar productos congelados en Perú. Hay muchos mercados importantes en el exterior, pero la falta de experiencia por parte del productor hace que este mercado no sea abastecido. Los productores por lo general pretenden exportar sus productos como si estuvieran comercializándolos a nivel local. Además, dificulta también la geografía en donde se realiza la producción, siendo la selva central, este trayecto encarece los fletes; ya que la única manera de congelar estos productos sería trasladando la mercancía hacia las plantas procesadoras ubicadas en Lima, para luego empacarlas y posteriormente embarcarlas con destino al mercado internacional. Por ende, los costos en productos congelados son elevados.

Por otro lado, para las presentaciones de hojuelas si se está comenzando a comercializar, pero tampoco cuenta con la maquinaria necesaria para realizar secado y cortes a gran volumen. Debido a que, normalmente se hace el cortado de forma artesanal y el secado se realiza en la intemperie sin la utilización de alguna maquinaria.

Por último, en el caso de la presentación en polvo si existe maquinaria, pero no son industriales tan sólo son artesanales. Ello, debido al volumen, ya que no existe una gran demanda para dicha presentación, hay nichos de mercado para ese producto, pero no son de gran volumen.

8. Ustedes como empresa ¿Brindan información sobre la trazabilidad de los embarques? De ser así, ¿cómo brindan dicha información?

Nosotros trabajamos con trazabilidad y ello es importante para nosotros ser parte complementaria para el empresario productor y exportador en cuanto a la cadena de suministros, es decir, el exportador pasa sus embarques, nosotros hacemos un check list al recibirlas, las codificamos y detallamos todo el proceso que hemos hecho con ese producto a la hora de recibirla y haber ingresado el contenedor al aeropuerto o puerto. Todo ello, es información mandatorio para la certificadora; ya que todas las compañías que están bajo la certificación orgánica y Global GAP son auditadas mediante las trazabilidades.

9. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado?

Yo creo que más que costos se deben enfocar en la estrategia de diferenciación. Ya que, si uno va a pensar un producto a largo plazo se debería buscar posicionar una marca mediante la calidad del producto. Asimismo, se debe de tener en cuenta que los americanos son muy exigentes en cuanto al tema de la calidad, el americano siempre tiene el chip de que mientras que la calidad este buena, ellos pagan lo ofertado. Por ello, yo recomendaría a las empresas exportadoras de jengibre que trabajen en base a la calidad y posicionar su marca en el mercado internacional.

10. ¿Cuáles son las limitaciones que se generan al emplear esta estrategia?

En la actualidad existen muchas empresas que no conocen el mercado y al consumidor final. Por ello, muchas de las empresas que yo conozco de jengibre piensan que están enviando su producto

a un mercado local y al exportar a Estados Unidos o a cualquier mercado internacional. Ellos piensan que sus productos pueden posicionarse con facilidad y no sucede así necesariamente. Por ello, es necesario conocer qué es lo que necesita el consumidor en este caso el americano, cual es la calidad que consume el importador para yo poder trabajar en base a la exigencia de mi proveedor para las exportaciones y próximos embarques; creo que este es el factor fuerte que se debe trabajar.

11. ¿Cuál es la clave para que los productos agroindustriales puedan aprovechar mejor los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?

La clave sería identificar las ventanas de mercado; pues lo recomendable es que no se deba de exportar en el mismo periodo que sale México, Argentina o Chile. Debido a que, no puedo competir con ellos, pues sus precios de logística y de exportación son mucho menor comparado al de Perú. Por lo tanto, uno debe de proyectarse para salir en los periodos que los demás no salen, para aprovechar mejor precio, mejor retorno y no tener problemas en tema de calidad y en todos los demás factores. Sin embargo, si nos centramos en el tema de jengibre, desafortunadamente contamos con grandes competidores en el mercado, por eso es importante la calidad, siempre debemos enfocarnos en la calidad y el cuidado de la marca para que este se ha posicionado en Estados Unidos y Europa. Uno de los competidores que tiene Perú no por la calidad sino por el precio es China, y por otro lado el competidor referente a la calidad es Brasil. Entonces, tienes un volumen importante en el mercado siendo; jengibre chino, jengibre brasileño y jengibre peruano; y la única forma que puedes competir en el mercado es con la calidad, porque los precios los va a tener bastante bajos.

Nosotros en Perú, contamos con un periodo de campaña, en el caso de China su campaña termina en el mes de abril, para el cual Perú tiene una ventana ahí siendo los meses de mayo hasta agosto. Luego, se une el mercado brasileño desde el mes de agosto con la calidad del producto que tiene Perú.

12. ¿Existe aún barreras comerciales que limitan la exportación de productos agrícolas al país de Estados Unidos?

Si, la gran mayoría de productos que ingresa a Estados Unidos provenientes de Perú tienen que pasar por fumigación, lo cual ello no sucede con productos provenientes de México. Para que pase fumigación es un costo adicional para el exportador. Además, se debe de abrir el contenedor y romper la cadena de frio para fumigar el contenedor, entonces este rompimiento de la cadena de

frio daña la calidad del. Este factor se está trabajando actualmente con la entidad SENASA, para que todos los exportadores codifiquen sus campos de producción. Además de ello, SENASA le ha propuesto a la FDA de Estados Unidos para que no pase la fumigación los productos agroindustriales de Perú. Para ello, SENASA debe garantizar la trazabilidad e inocuidad del producto a exportar a Estados Unidos; por esa razón, desde este año se está emitiendo el Certificado Fitosanitario a todos los productos agro para demostrar que SENASA si puede controlar todos los contaminantes que puede ir a Estados Unidos. Este proceso es un camino largo, ya que Estados Unidos debe de validar el trabajo que está haciendo SENASA para levantar el cargo de fumigación.

Por ejemplo, todos los espárragos con destino a Estados Unidos deben ser fumigados y todos los arándanos que provengan de Perú tienen como destino New York; ya que ahí se hace el proceso de fumigación. Cabe resaltar que este producto está prohibido que ingrese a Miami por la cadena de frio, pero igual la fruta se desplaza a los diferentes estados posterior al proceso culminado en New York, encareciendo de esta manera los costos. Para este caso, se está construyendo una planta de radiación en Houston y otro en Atlanta para que la carga llegue directamente a dichos estados y pase radiación matando cualquier contaminante que este en la fruta, ameritaría bastante la calidad de la fruta. Estos costos los asume el importador, pero a la hora de pagar la factura descuentan al exportador.

BROKER – Planet Cargo Perú S.A.C.

Nota: Considerar sus respuestas en base al periodo 2014 -2018

1. ¿Cuál es su opinión sobre la situación del sector agroexportador, como en el caso de las empresas de jengibre fresco?

La situación del sector agroexportador en el caso de empresas de jengibre fresco en el rango de los años 2014 a 2018 ha sido favorable y ascendente.

2. De acuerdo a su experiencia ¿Nos podría brindar su opinión sobre cómo los productos agro industriales lograron altos índices de exportación en los últimos años?

En el caso del jengibre fresco orgánico ha logrado altos índices de exportación por sus características organolépticas superiores en comparación al jengibre convencional de China y Brasil, compitiendo no en precio sino por su calidad y por su sabor mucho más intenso.

3. ¿Considera usted que las empresas exportadoras se encuentran informadas sobre el proceso de exportación?

Las empresas exportadoras de jengibre fresco si se encuentran informadas sobre el proceso de exportación y han aprendido conforme han ido creciendo.

4. Según su opinión, ¿Cómo se puede mejorar los aspectos referentes a la competitividad y la tecnología de las empresas exportadoras de productos agrícolas?

Las empresas exportadoras de jengibre fresco pueden mejorar entendiendo que para competir y mantenerse en el mercado por calidad y enfocado a los mercados norteamericano y europeo debe ser jengibre fresco orgánico para tal se debe contar con asesoría permanente de ingenieros agrónomos para el manejo y mejora de campos; campos y plantas de procesamiento certificadas por Senasa al contar con una autorización sanitaria de establecimiento de procesamiento primario en cumplimiento de las Buenas Prácticas de

Producción e Higiene, así como, de la aplicación de los principios del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control (APPCC/HACCP); implementando certificaciones por

calidad, medio ambiente, responsabilidad social certificada por entidades especializadas como la certificación Global G.A.P., Safe Quality Food Program SQF entre otras.

5. Según su criterio, ¿A qué nivel las empresas exportadoras de productos agro industriales cuentan con el acceso a herramientas de inteligencia comercial?

Las empresas exportadoras pueden contar con el acceso a herramientas de inteligencia comercial desde el inicio de sus operaciones, pero su utilidad será mejor aprovechada conforme van creciendo y entendiendo el mercado.

6. En términos generales, ¿Qué tan relevante y necesario es que el producto cuente con certificaciones?

Es relevante si buscas crecer y permanecer en el mercado por calidad.

7. ¿Con qué frecuencia se realizan embarques de jengibre en presentaciones como: congelado, polvo y hojuelas?

De las 3 presentaciones la de polvo es la que tiene presencia y ha ido creciendo e incrementando su frecuencia.

8. Ustedes como empresa ¿Brindan información sobre la trazabilidad de los embarques? De ser así, ¿cómo brindan dicha información?

Cuando ya se cuenta con certificaciones es necesario y obligatorio tener la trazabilidad de los embarques y es brindada a las entidades competentes. Se cuenta con procedimiento de documentación interrelacionado que permite la trazabilidad desde el inicio del proceso hasta la entrega del producto a destino.

9. Usted en base a su experiencia qué estrategia competitiva recomendaría para las empresas exportadoras de jengibre que comercializan hacia Estados Unidos: ¿que se centren más en aspectos de costos, enfocada más en un producto diferenciado (marca, empaque, embalaje), o que se centren en atender determinados nichos de mercado?

Se recomendaría la estrategia enfocada más en un producto diferenciado aprovechando las características organolépticas del jengibre fresco orgánico.

10. ¿Cuáles son las limitaciones que se generan al emplear esta estrategia?

Una de las limitaciones en emplear la estrategia enfocada en un producto diferenciado es que requiere de mayor inversión en relación con la estrategia enfocada en costos.

11. ¿Cuál es la clave para que los productos agroindustriales puedan aprovechar mejor los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos?

La clave para que los productos agroindustriales puedan aprovechar mejor los tratados comerciales en base al mercado de Estados Unidos es enfocarse en productos que cuentan con eliminación de aranceles para su ingreso al país de destino el cual permite reducir el precio final y competir mejor en el mercado de destino.

12. ¿Existe aún barreras comerciales que limitan la exportación de productos agrícolas al país de Estados Unidos?

Si existe barreras comerciales como son los exigentes requisitos sanitarios que debe cumplir las empresas para exportar al mercado norteamericano.

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

*Obligatorio

Nombre de la Empresa *

Tu respuesta

Cargo *

Tu respuesta

Correo Electrónico *

Tu respuesta

1. Durante el periodo 2014- 2018 ¿Su empresa se dedicaba a la exportación de jengibre? *

☐ Si

☐ No

2. ¿Desde qué año empezó a exportar el producto de jengibre? *

Tu respuesta

3. ¿Cuánto es el porcentaje aproximado de ventas exportados respecto a las diferentes presentaciones de jengibre?

	0% - 20%	30% - 50%	60% - 80%	90% - 100%
Fresco	☐	☐	☐	☐
Congelado	☐	☐	☐	☐
Hojuela	☐	☐	☐	☐
Polvo	☐	☐	☐	☐

4. ¿Usted conoce su costo de producción? Si su respuesta es afirmativo, favor de indicar el costo aproximado

Tu respuesta _____

5. ¿Cuánto es aproximadamente su precio de venta internacional por Kg? *

- ☐ De USD 20.00 a USD 25.00
- ☐ De USD 26.00 a USD 30.00
- ☐ De USD 31 a más

ESTRATEGIA DE LIDERAZGO EN COSTOS

1. ¿Qué tanta capacidad de producción cuenta su empresa, que le permita cubrir el volumen solicitado por su cliente del exterior, sin el apoyo de terceros? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

2. ¿En qué medida cree usted que el crecimiento en la producción de su empresa se encuentra relacionada con la eficacia de las exportaciones? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

3. ¿Con qué frecuencia el comprador establece el precio de venta internacional del producto? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

4. ¿Con qué frecuencia los proveedores determinan el precio de venta de sus principales insumos? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

5. ¿Su empresa cuenta con suficientes procesos tecnológicos para la producción del jengibre de exportación? (por ejemplo: lavado del producto, desinfectado del producto, secado con horno, entre otros.) *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

6. ¿En qué medida las maquinarias con las que cuenta les permite reducir el tiempo en sus procesos operativos? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

7. ¿Con qué frecuencia las entidades como: Promperu, MINCETUR, Sierra y Selva Exportadora y MINAGRI brindan apoyo/programas en la zona geográfica en la que se encuentra su empresa relacionados a la exportación? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

8. ¿En qué medida influye la ubicación geográfica de su empresa exportadora en cumplir con las fechas de abastecimiento programadas del exterior? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN

9. ¿En qué medida cree usted que la marca de su producto influye en la decisión de compra del consumidor final extranjero? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

10. ¿En qué medida cree usted que su producto es considerado como "único" dentro del mercado internacional? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

11. ¿En qué medida las certificaciones (tanto locales como internacionales) con las que cuenta el producto influyen directamente en el crecimiento de sus exportaciones? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

12. ¿En qué nivel su empresa logró posicionarse en la mente de sus principales importadores? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

13. ¿Con qué frecuencia su empresa brinda un servicio post venta a sus clientes? (Como por ejemplo: tarjetas de agradecimiento, notifica sobre las próxima campaña de ventas, e-mail con reseña sobre la información del producto y notas sobre el status del embarque) *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

14. ¿En qué medida cree usted que la modalidad de comercialización de su producto beneficia a la empresa? (por ejemplo: directa, indirecta con agentes, indirecta con distribuidores, indirecta con mayoristas, entre otros) *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

15. ¿En qué nivel considera usted que su empresa mantiene la información de sus clientes potenciales y actuales en secreto? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

ESTRATEGIA DE ENFOQUE

16. ¿En qué medida le ha permitido mejorar su rentabilidad al identificar y atender los diferentes nichos de mercado que atienden el exterior? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

17. ¿Considera que la información que requiere su empresa sobre los nuevos mercados y su comercialización se encuentra a su alcance? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

18. ¿Con qué frecuencia usted utiliza la base de datos con la que cuenta su empresa para identificar nuevos mercados internacionales? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

19. ¿Con qué frecuencia usted invierte en estudios de mercado que le permitan posicionar su producto en nuevos destinos internacionales? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

20. ¿En qué nivel considera que la calidad del jengibre que ofrece destaca frente al de sus principales competidores? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

21. ¿En qué medida las diversas presentaciones de jengibre que exporta satisface a sus clientes del exterior? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

MERCADO DE DESTINO

ESTADOS UNIDOS

22. ¿Considera necesario que su empresa adopte una determinada estrategia competitiva (liderazgo en costos, diferenciación o enfoque) para el mercado de Estados Unidos? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

23. ¿A qué nivel su empresa se encuentra informado sobre las nuevas tendencias tales como: los tipos de presentaciones del producto solicitados por los mercados? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

24. ¿Con qué frecuencia usted replica alguna estrategia que fue exitosa en otras empresas que pertenecen a su misma industria (competidores)? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

25. ¿Qué tanto influye los documentos relacionados a certificados de calidad en la comercialización hacia el mercado estadounidense? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

26. ¿En qué medida los requisitos documentarios requeridos por Estados Unidos influyen en el precio de venta internacional, tiempos de entrega del producto, incumplimiento del contrato, entre otros factores? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

27. ¿A cuántos grupos de clientes (Cadena de supermercados, restaurantes, distribuidoras, fabricas, broker) se enfoca su empresa? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

28. ¿Considera que el volumen de exportación solicitado por sus clientes va acorde con las campañas de producción que tiene el jengibre en el Perú? *

	1	2	3	4	5	
Muy Poco	☐	☐	☐	☐	☐	Demasiado

Anexo 14. Envío de encuesta vía correo electrónico

- Agronegocios la Grama SAC

- Sade Trading S.A.C

- Interloom S.A.C.

Responder a todos | Eliminar | No deseado | Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

u201418095 (Medrano Cristóbal, Lizett Esmeralda)
 Mié 10/11/2020 15:33

Para: interloom@interloom.com.pe
 CC: u201418095 (Rodríguez Hidalgo, Paula Emily) >

Estimado,

Buenas tardes, el presente correo es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis **"Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia los mercados de Estados Unidos y Países Bajos (Periodo 2014-2018)"**. Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.

Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es netamente para uso académico.

Agradeceré nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Linkes abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual:

<https://forms.gle/t1CGBB4QgYDQvz29>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

forms.gle

- La Campaña Perú S.A.C.

Responder a todos | Eliminar | No deseado | Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

u201418095 (Medrano Cristóbal, Lizett Esmeralda)
 Mié 11/11/2020 15:08

ggaldino@lacampaiajeru.com: u201418095 (Rodríguez Hidalgo, Paula Emily) >

Estimado,

Buenas tardes, el presente correo es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis **"Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)"**. Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.

Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es netamente para uso académico.

Agradeceré nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Linkes abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual:

<https://forms.gle/t1CGBB4QgYDQvz29>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

forms.gle

- Elisur Organic S.A.C.

Responder a todos · Eliminar · No deseado · Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

u201418095 (Medrano Cristóbal, Lizett Esmeralda)
Mié 11/03/2020 13:58

Para: ventas@elisurorganic.com; info@elisurorganic.com
CC: u201418095 (Rodríguez Hidalgo, Paula Emily) <>

Estimado,

Buenas tardes, el presente correo es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis **"Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)"**.

Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.

Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es netamente para uso académico.

Agradecemos nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Unas abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual.

Asimismo, agradeceríamos que la encuesta sea realizada por dos áreas (2 encuestas), para con ello recopilar la percepción por cada unidad comercial de la empresa.

<https://forms.gle/f1CGBB4GbyYDQvzt8>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

forms.gle

Continuar 1/1 de 2 de 3

- Organi-k S.A.C.

Responder a todos · Eliminar · No deseado · Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

u201418095 (Medrano Cristóbal, Lizett Esmeralda)
Mié 11/03/2020 13:57

Para: info@organik.com.pe
CC: u201418095 (Rodríguez Hidalgo, Paula Emily) <>

Estimado,

Buenas tardes, el presente correo es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis **"Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)"**.

Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.

Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es netamente para uso académico.

Agradecemos nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Unas abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual.

Asimismo, agradeceríamos que la encuesta sea realizada por dos áreas (2 encuestas), para con ello recopilar la percepción por cada unidad comercial de la empresa.

<https://forms.gle/f1CGBB4GbyYDQvzt8>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

forms.gle

- Doña Dorotea S.A.

Responder a todos Eliminar No enviado Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

U u201418095 (Medrano Cristobal, Lizett Esmeralda)
Mié 11/02/2020 15:38
Para: salva@donadorteas.com
CC: u201414383 (Rodríguez Hórbigo, Paula Emily) <

Estimado,

Buenas tardes, el presente correo es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis **"Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)"**.

Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.
Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es netamente para uso académico.

Agradeceré nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Linkes abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual.
Además, agradeceríamos que la encuesta sea realizada por dos áreas o dos personas (2 encuestas), para con ello recopilar la percepción por cada unidad comercial de la empresa.

<https://forms.gle/1CGBB4GgYDQvz8>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

Formio.gle

- Hamillton Farm Peru SAC

Responder a todos Eliminar No enviado Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

U u201418095 (Medrano Cristobal, Lizett Esmeralda)
Mié 11/02/2020 15:45
Para: comercial@hamiltonfarm.com.pe
CC: u201414383 (Rodríguez Hórbigo, Paula Emily) <

Estimado,

Buenas tardes, el presente correo es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis **"Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)"**.

Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.
Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es netamente para uso académico.

Agradeceré nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Linkes abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual.
Además, agradeceríamos que la encuesta sea realizada por dos áreas o dos personas (2 encuestas), para con ello recopilar la percepción por cada unidad comercial de la empresa.

<https://forms.gle/1CGBB4GgYDQvz8>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

Formio.gle

domingo, 15 de abril de 20

- Agroindustrias Jas E.I.R.L.

Responder a todos | Eliminar | No deseado | Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

u201418095 (Medrano Cristobal, Lizett Esmeralda)
 Mié 11/03/2020 16:38

Para: info@agroindustrias-jas.pe
CC: u20141a383 (Rodríguez Hidalgo, Paula Emily) <

Estimado,

Buenas tardes, el presente correo es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis **"Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)"**.

Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.

Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es netamente para uso académico.

Agradeceré nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Linhas abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual.

Asimismo, agradeceríamos que la encuesta sea realizada por dos áreas o dos personas (2 encuestas), para con ello recopilar la percepción por cada unidad comercial de la empresa.

<https://forms.gle/91CGBB4GbgYDQvz9>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

forms.gle

- Rainforest Organic Peru S.A.C.

Responder a todos | Eliminar | No deseado | Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

u201418095 (Medrano Cristobal, Lizett Esmeralda)
 Mié 11/03/2020 16:44

Para: ormedrano@rainforestorganicperu.com
CC: u20141a383 (Rodríguez Hidalgo, Paula Emily) <

Estimado,

Buenas tardes, el presente correo es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis **"Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)"**.

Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.

Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es netamente para uso académico.

Agradeceré nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Linhas abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual.

<https://forms.gle/91CGBB4GbgYDQvz9>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

forms.gle

- Kion Export S.A.C.

Responder a todos Eliminar No deseado Bloquear

ENCUESTA PARA APOORTE DE TESIS

U u201418095 (Medrano Cristobal, Lizett Esmenilda)
 Mar 10/03/2020 15:31

Para: murtog@kionexport.com
 CC: u201418095 (Rodríguez Holguín, Paola Emily) >

Eliminar

Buenas tardes, le presento como es para comentarle que nos encontramos desarrollando nuestra tesis "**Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia los mercados de Estados Unidos y Países Bajos (Período 2014-2018)**". Para ello, es de suma importancia poder complementar nuestro análisis en base a encuestas a empresas de dicho rubro, para que la data recopilada nos sirva para sustentar nuestro estudio en investigación.

Cabe resaltar que el objetivo de la encuesta es retamente para uso académico.

Agradezco que nos puedan brindar un poco de su tiempo para poder responder las preguntas planteadas para la encuesta. Unavez abajo podrá percibir el link de la encuesta virtual.

<https://forms.gle/N1CBBB4GgYDQvz28>

Efecto de las estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín en el proceso de comercialización hacia el mercado de Estados Unidos (Período 2014-2018)

ESTA ENCUESTA SE APLICA PARA EL PERIODO 2014 - 2018

forms.gle

Anexo 15. Tabla de Grado de relación según coeficiente de correlación

RANGO	RELACIÓN
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Adaptado por Mondragón (2014)