

TESIS

**PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE LIMÓN SUTIL
ORGÁNICO DESDE EL VALLE SAN LORENZO AL
MERCADO DE PAÍSES BAJOS EN EL AÑO 2016**

PRESENTADA POR:

Bach. AMELIA ASTUDILLO PORTOCARRERO

PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

PIURA, MAYO 2017

PERÚ

DEDICATORIA

A Dios por ser mi guía y ser parte de mis proyectos.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificios en todos estos años, gracias a ustedes
he logrado llegar hasta aquí y convertirme en la profesional que soy.

AGRADECIMIENTOS

Mi agradecimiento a la Universidad Alas Peruanas, a través de la cual he realizado mis estudios y de la cual siempre he recibido apoyo.

A los docentes de la universidad, por su bagaje de conocimiento para sembrar el cada uno de nosotros las enseñanzas de ser mejores profesionales.

A mis padres y hermanos, de los cuales siempre recibí su apoyo para alcanzar mis objetivos.

A los productores del Valle San Lorenzo, por su apoyo en la investigación..

Finalmente quiero agradecer a todas aquellas personas, colegas y amigos que compartieron sus conocimientos conmigo; por su gran apoyo, tiempo e información para el logro de mis objetivos y así hacer posible la conclusión de esta tesis.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo Determinar que la producción de limón sutil del Valle San Lorenzo favorece la exportación al mercado de los Países Bajos durante el año 2016. La investigación se caracteriza por utilizar el método descriptivo, y su diseño no experimental. Se tomó como muestra externa a 384 y como muestra interna 100 productores del Valle San Lorenzo. La técnica utilizada para recoger los datos fue la encuesta aplicada a los productores, cuyo coeficiente de confiabilidad fue de ,993. Los resultados determinan que el manejo agronómico, el uso de activos , maquinaria y la mano de obra calificada permite mayor producción de limón sutil súper extra lo cual es demandado por el mercado meta, además se concluye que la prueba chi-cuadrado fue de 7,840 con una de significancia de 0.003 a 1 grado de libertad lo que lleva a inferir que existen diferencias significativas, es decir a mayor producción mayor probabilidad de exportar el limón sutil, puesto que existe oferta para cubrir la demanda del mercado objeto de estudio.

Palabras clave: Producción, exportación, manejo agronómico, mercancías, mercado exterior, políticas arancelarias, gestión de maquinarias, salidas de mercancías.

ABSTRAC

This research aimed to determine that the production of subtle lemon of the San Lorenzo Valley favors the export to the Netherlands market during the year 2016. The research is characterized by using the descriptive method and its non-experimental design. It was taken as an external sample to 384 and as an internal sample 100 producers of the San Lorenzo Valley. The technique used to collect the data was the survey applied to the producers, whose reliability coefficient was, 993. The results determine that the agronomic management, the use of assets, machinery and the skilled workforce allows greater production of subtle extra-large lemon which is demanded by the target market, in addition it is concluded that the chi-square test was of 7,840 with One of significance of 0.003 to 1 degree of freedom which leads to infer that there are significant differences, that is to say, the greater the production, the greater the likelihood of exporting the subtle lemon, since there is an offer to cover the demand of the market under study.

Key words: Production, export, agronomic management, merchandise, foreign market, tariff policies, machinery management, freight departures.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	iv
ABSTRAC	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPITULO I	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del Problema	4
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivos General	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Justificación	6
1.5. Limitaciones	7
CAPITULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes del Problema	8
2.2. Bases Teóricas Teorías	13
2.2.1. La Producción.	13
2.2.1.1. Definición.	14
2.2.1.2. Elementos de la producción.	15
2.2.1.3. Tipos de producción.	17
2.2.1.4. Proceso de producción.	18

2.2.1.5. Nueva formas de organizar la producción.	19
2.2.1.6. Dimensiones.	20
2.2.2. La Exportación.	21
2.2.2.1. Definición.	21
2.2.2.2. Teoría de la exportación.	23
2.2.2.3. Historia de exportación	24
2.2.2.4. Importancia de la exportación.	25
2.2.2.5. Características de la exportación.	26
2.2.2.6. Ventajas y desventajas.	26
2.2.2.7. Tipos de exportación.	27
2.2.2.8. Requisitos para exportar	28
2.2.2.9. Documentación exigida para la exportación	30
2.2.2.10. Proceso de exportación.	31
2.2.2.11. Terminología del comercio comercial	32
2.2.2.12. Dimensiones de la exportación.	37
2.3. Definición de términos	37
2.4. Hipótesis y variables	38
2.4.1. Hipótesis general.	38
2.5. Variables	39
2.5.1. Definición conceptual.	39
2.5.2. Definición operacional.	40
2.5.3. Operacionalizacion de variables.	40
CAPITULO III	42
METODOLOGÍA	42
3.1. Tipo y Nivel de Investigación	42
3.1.1. Tipo	42
3.1.2. Nivel	43
3.2. Descripción del ámbito de la investigación	43
3.3. Población y muestra	44
3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	47
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento	48
3.6. Plan de recolección de datos	49
CAPITULO IV	50

RESULTADOS	50
CAPITULO V	57
EXPORTACIÓN DE LIMÓN	57
5.1. Idea de negocio	57
5.2. La empresa	58
5.2.3.1. Origen	59
5.2.3.2. Zona de producción	60
5.2.3.6. Morfología del fruto del limón sutil.	68
5.2.3.7. Exigencia del clima	69
5.3. Análisis del entorno y la cadena de valor	85
5.3.1. Análisis del macroentorno	85
5.3.1.1. <i>Economía.</i>	85
5.3.1.2. <i>Político legal.</i>	91
5.3.1.3. <i>Tecnología.</i>	92
5.3.1.4. <i>Sociocultural.</i>	94
5.3.1.5. <i>Clima.</i>	94
5.3.2. Análisis del microcentro	95
5.3.2.1. <i>Barreras de entrada.</i>	96
5.3.2.2. <i>Barreras de salida.</i>	96
5.3.2.3. <i>Amenaza de los competidores.</i>	96
5.3.2.4. <i>Amenaza de los productos sustitutos</i>	97
5.3.2.5. <i>Poder de negociación de los clientes.</i>	99
5.3.2.6. <i>Poder de negociación de los proveedores</i>	100
5.3.3. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR.	102
5.4. ESTUDIO DE MERCADO	106
5.4.1. Objetivos	106
5.4.1.1. <i>Objetivo general.</i>	106
5.4.1.2. <i>Objetivos específicos.</i>	107
5.4.2. Resultados	107
5.4.2.1. <i>Producto.</i>	107
5.4.2.2. <i>Identificación del mercado meta.</i>	109
5.4.2.3. <i>Características del mercado meta.</i>	113
5.4.2.4. <i>Estimación de la demanda.</i>	116

5.4.2.5.	<i>Proveedores.</i>	118
5.5.	Planeamiento Estratégico	119
5.5.1.	Análisis FODA.	119
5.5.2.	Visión.	121
5.5.3.	Misión.	121
5.5.4.	Objetivos organizacionales.	122
5.5.5.	Estrategia genérica.	122
5.5.5.1.	<i>Ventaja competitiva.</i>	123
5.5.5.2.	<i>Ventaja comparativa.</i>	123
5.5.5.3.	<i>Factores claves de éxito.</i>	124
5.5.5.4.	<i>Responsabilidad Social.</i>	124
5.5.5.5.	<i>Alianzas estrategias</i>	125
5.6.	Plan de marketing	125
5.6.1.	Definición de mercado	125
5.6.2.	Comportamiento del consumo.	126
5.6.3.	Objetivos del plan de marketing.	127
5.6.4.	Formulación estratégica.	128
5.6.4.1.	<i>Segmentación.</i>	128
5.6.4.2.	<i>Posicionamiento.</i>	128
5.6.4.3.	<i>Estregería competitiva.</i>	129
5.6.4.4.	<i>Estrategia de ingreso al mercado.</i>	129
5.6.5.	Marketing mix	129
5.6.5.1.	Producto.	130
5.6.5.3.	Limón sutil	132
5.6.5.4.	Precio.	134
5.6.5.5.	Promoción.	134
5.6.5.6.	Distribución.	136
5.7.	Análisis Financiero	136
5.7.1.	Inversión	140
5.7.2.	Activos fijos	140
5.7.3.	Activos Diferidos	144
5.7.4.	Capital de trabajo	145
5.7.5.	Financiamiento	145

5.7.6.	Estructura de la deuda	146
5.8.	Ingresos y egreso de del proyecto	147
5.8.1.	Costo de producción	147
5.8.2.	Costos de producción directo	147
5.8.3.	Materia prima	148
5.8.4.	Mano de obra	148
5.8.5.	Materiales indirectos	149
5.8.6.	Insumos	149
5.8.7.	Depreciaciones s	150
5.8.8.	Gastos administrativos	151
5.8.9.	Gastos ventas	151
5.8.10.	Gastos financieros	152
5.8.11.	Costos totales	152
5.8.12.	Ingresos de proyecto	153
5.9.	Ingresos del proyecto	154
5.10.	Estado de resultados	155
5.10.1.	Flujo efectivo de la inversión	156
5.11.	Indicadores de financiamiento	157
5.11.1.	Tasa de descuento	157
5.11.2.	Valor Actual neto (VAN)	159
5.11.3.	Tasa interna de retorno (TIR)	160
5.11.4.	Periodo de recuperación del capital	161
5.11.5.	Punto de equilibrio	161
CAPITULO VI		163
DISCUSIÓN		163
CONCLUSIONES		166
RECOMENDACIONES		167
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		168
ANEXOS		180

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de Países Bajos	44
Tabla 2 Nivel de producción y la exportación del limón Sutil.....	50
Tabla 3 Nivel de manejo agronómico para la producción de limón sutil.....	52
Tabla 4 Nivel de la gestión de usos de activos y maquinaria.....	54
Tabla 5 Nivel de mano de obra para la exportación	55
Tabla 6 Prueba Chi-cuadrado	56
Tabla 7 Taxonomía del limón sutil según Tanaka (1969),	64
Tabla 8 Ficha Técnica del Limón Sutil	65
Tabla 9 Valor Nutricional del limón sutil en 100 g de sustancia.	68
Tabla 10 Oferta y demanda global trimestral	87
Tabla 11 Producto Bruto Interno de Países Bajos 2016.....	89
Tabla 12 principales países exportadores de limón	97
Tabla 13 Empresas Importadoras desde Holanda, 2015	99
Tabla 14 PBI Holanda 2015: Evolución trimestral.....	110
Tabla 15 Principales Mercados del Limón	111
Tabla 16 Exportación de Limón Sutil del Valle San Lorenzo -2014.....	111
Tabla 17 Población de países bajos proyecta al 2050 por quinquenios.	113
Tabla 18 Ficha de mercado de países bajos.....	116
Tabla 19 Demanda proyectada de limón exportado a Países Bajos	117
Tabla 20 Principales empresas exportadoras de limón sutil, 2015	118
Tabla 21 Clasificación científica del limón sutil	130
Tabla 22 Partidas arancelarias del limón	130
Tabla 23 Calibres del Limon Sutil	133
Tabla 24 Demanda de países bajos (Holanda).....	137
Tabla 25 Demanda proyecta 2011 – 2017 de los países bajos.....	139
Tabla 26 Precios FOB referenciales en kilogramos (US\$ / KGR).....	139
Tabla 27 Inversión del proyecto	140
Tabla 28 Activos fijos de J&D SAC.	140
Tabla 29 Maquinaria	142
Tabla 30 Muebles y materiales.....	142
Tabla 31 Equipos de oficina.....	143
Tabla 32 Equipos de cómputo.....	143
Tabla 33 Herramientas	144

Tabla 34 Activos diferidos	144
Tabla 35 Capital de trabajo	145
Tabla 36 Financiamiento	145
Tabla 37 Precios FOB referenciales en kilogramos (US\$ / KGR).....	147
Tabla 38 Materia prima.....	148
Tabla 39 Mano de Obra.....	148
Tabla 40 Insumos	150
Tabla 41 Depreciaciones	150
Tabla 42 Gastos administrativos	151
Tabla 43 Gastos de ventas.....	152
Tabla 44 Costos de producción	153
Tabla 45 Proyección de ventas	154
Tabla 46 Estados de resultados	155
Tabla 47 Flujo de caja del inversionista	156
Tabla 48 Tasa de descuento	157
Tabla 49 Valor Actual Neto	159
Tabla 50 Tasa Interna de retorno.....	160
Tabla 51 Recuperación del capital	161

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Limones piuranos.	65
Ilustración 2 Suelo para el cultivo de limón	71
Ilustración 3 Fertilización del limón.....	73
Ilustración 4 Poda del limón.....	74
Ilustración 5 Riego del limón	75
Ilustración 6 Siembra del limón	77
Ilustración 7 Distancia para la siembra del limón.....	77
Ilustración 8 producto bruto interno y demanda interna, 2008 -I al 2016-IV	88
Ilustración 9 Países Bajos.....	91
Ilustración 10 Cadena de Valor del Limón Sutil del Valle San Lorenzo	106
Ilustración 11 Figura con la población de países bajos (2016)	115
Ilustración 12 Empaque del limón.....	133
Ilustración 13 Canales de distribución	136

INTRODUCCIÓN

La producción y consumo mundial de cítricos ha pasado por un período de enorme crecimiento, a partir de la segunda mitad de los ochenta. La producción de naranjas, tangerinas y limones y limas se ha expandido rápidamente, como es el caso de México, quien exporta limón a EE.UU. Tahiti en grandes cantidades, donde la producción ha permitido a su vez mayores niveles de consumo total y per cápita de cítricos. Incluso ha sido posible que un crecimiento más rápido en el área de productos cítricos procesados tuviera lugar, gracias a las mejoras en el transporte y empaque, donde se han reducido los costos y mejorado la calidad. (Spreen, 2010).

En los últimos años en la Costa Norte del Perú, los departamentos de Tumbes, Piura y Lambayeque, tienen condiciones de clima y suelo excepcionales, para el cultivo de Limón Sutil (*Citrus aurantifolia* Swingle), cuya cosecha continua durante todo el año, genera una actividad fluida en lo económico y social. La producción del limón sutil se viene incrementando en el norte del Perú.

En la provincia de Piura, concretamente en valle San Lorenzo, las tierras de cultivo son muy buenas para el cultivo de limón y otras frutas, obteniendo una gran demanda en el mercado nacional, así como en el internacional lo cual permite una mejora en los indicadores económicos del mercado, teniendo mejores precios, incremento de utilidades, acceso al crédito con mejores tasas de descuento, conquista de nuevos mercados entre otros, además también dicho fruto forma parte de un ingrediente principal de nuestra gastronomía peruana. (Cango, 2011). La producción

de limón Sutil (*Citrus aurantifolia*) constituye en nuestra región Norte uno de los frutales de gran importancia, ya que de su cultivo dependen numerosas familias, productores y empresas agroindustriales, según el MINAG, al año 2011 en Piura existen 13,783 hectáreas con producción anual que sobrepasa las 96 mil toneladas (MINAG, 2011). La producción de limón sutil en el Perú, prácticamente sólo cuenta con una variedad comercial, que aunque está bien adaptada a las condiciones agroecológicas de las regiones productoras y que genera buenos rendimientos.

El limón sutil es parte vital en la alimentación por su aporte en vitamina C, partiendo de esta necesidad permanente que tienen el ser humano en su alimentación, estos proyectos no declinan por la necesidad que logran satisfacer, también produce una economía sostenible en las zonas rurales que son las menos productivas, por efecto tendríamos un mejor aprovechamiento de la capacidad instalada que posee nuestro país como patrimonio, ya que la falta de productos orgánicos como el limón sutil ha generado interés por el consumidor que se preocupa por una vida más saludable.

Por ello, la presente investigación pretende determinar que la producción del Valle San Lorenzo con Limón sutil puede satisfacer el mercado con el fruto fresco de alta calidad y orgánico por sus beneficios a la salud ya que no son producidos por sustancias químicas y poseen garantía de sanidad, sobre todo por la demanda de países como los Países Bajos, pues pose alto contenido de acidez, para atender las necesidades de la industria de jugos y aceites esenciales; que por su situación geográfica y climática no pueden producir el limón.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Existe la oportunidad de negocio de exportación de limón sutil a los Países Bajos, pues es un hecho que solo el 18% en promedio de la producción mundial de limones se exporta, y Países Bajos sigue liderando el primer lugar de importador de limón solo importa en promedio del 3% de la producción mundial; seguido por Rusia, Holanda y Alemania que importan el 1% de la producción mundial. Esto significa que en promedio el 82% de la producción mundial se destina solo al consumo interno de los países productores (SIEA, 2015).

El principal productor de limones es la india con el 18% de la producción mundial seguido de México con el 16% de la producción mundial, seguidos de Argentina, Brasil y España con el 9%, 7% y 5% respectivamente. Perú se encuentra dentro de los 15 productores de limón y representa solo el 2% de la producción mundial (FAO, 2015).

Estados Unidos actualmente es el mayor importador de Limones Citrus limón, Citrus limonum y limas Citrus aurantifolia, Citrus latifolia, fresco. Sus importaciones en el 2009 fueron del 19% del total de las toneladas importadas mundialmente de limón, seguido de Rusia con 10%, Holanda con 7% y Alemania con 7%. (FAO, 2015)

México considerado nuestro mayor competidor como exportador de limón a Estados Unidos entre diciembre y marzo (4 meses), meses en los que el Perú no podría vender debido a que México está más cerca y porque ya cuenta con una eficiente red de distribución para sus ventas en ese país. Sin embargo, el Perú podría exportar limón a Estados Unidos en la temporada que no produce México (8 meses), es decir otoño, invierno y parte de la primavera peruana (Statista, 2013).

En el 2007 Chile era el principal destino de exportación del limón sutil o limón peruano en ese entonces Chile nos compraba el 58% de nuestra exportación y Estados Unidos solo el 8%. Actualmente esta figura ha cambiado y es Estados Unidos el que nos compra el 30% de la exportación de limones y esto seguirá creciendo (Statista, 2013).

En todo el Perú sólo se siembra limón en unas 25,000 hectáreas, principalmente ubicadas en Piura y Lambayeque, y las áreas no se estén incrementando pese a la creciente demanda (SIEA, 2015).

Nunca hubo una preocupación real por incrementar las exportaciones del limón peruano, ni de la tecnificación y mejoramiento de la producción, aunque ahora se está difundiendo y

promocionando sus bondades y diferencias respecto a sus competidores, como que el Perú es capaz de producirlo todo el año.

El Perú actualmente produce alrededor de 300mil ton de limón anual, exportando solo alrededor de 1700 toneladas, esto significa que Perú exporta menos del 1% de su producción de limón y que el 99% de su producción es para consumo interno.

El nicho de mercado es decir los principales consumidores de limón sutil son de origen latino y representan el 15% del total de la población de EE.UU. y el cual sigue aumentando. Esta se concentra en los estados de California, Los Ángeles, Texas, Florida, Miami, New York, e Illinois.

La idea nace, al identificar que en el valle de San Lorenzo, cuenta con 42 mil hectáreas de producción agrícola (mangos, limones y otros), que abastecen el mercado externo e interno. Tambogrande alberga en su mayoría a la asociación de agricultores del valle san Lorenzo, la cual se caracteriza porque la mayor parte de su población se dedica a la agricultura de productos como limón sutil, mango, uvas entre otros. Siendo el factor importante de economía del valle.

Dicha investigación va tratar sobre las buenas prácticas de manejo agronómico en la producción de limón sutil, teniendo en cuenta que el valle san Lorenzo son tierras fértiles y la mayoría de la población de dedica a la agricultura especialmente al mango y limón. La idea de exportar nace a la gran demanda del mercado internacional especialmente a los países bajos que es un mercado virgen y tienen gran preferencia por los productos orgánicos.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Pregunta general

¿Cómo la producción de limón sutil permita la exportación desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016?

1.2.2 Preguntas específicas

- ✓ ¿Cómo es el proceso agronómico para la exportación del limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016?

- ✓ ¿Cómo es la gestión de usos de activos y maquinaria para la exportación de Limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016?

- ✓ ¿Cómo es la gestión de la mano de obra para la siembra y cosecha del limón sutil para la exportación del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivos General

Determinar que la producción de limón sutil favorece la exportación desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016

1.3.2. Objetivos específicos

- ✓ Conocer el proceso agronómico para la exportación del limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016

- ✓ Evaluar la gestión de usos de activos y maquinaria para la exportación de Limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016

- ✓ Identificar la gestión de la mano de obra para la siembra y cosecha del limón sutil para la exportación del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016

1.4. Justificación

La investigación es conveniente porque en los últimos años, el consumo mundial de las poblaciones ha mostrado cambios en hábitos y formas de consumo alimenticio y son los cítricos que forman parte de la nueva corriente nutraceutica de consumo, con posibilidades de atraer una mayor demanda hacia este tipo de productos, tanto en sus estados frescos o procesados.

Tiene relevancia social porque no solo porque generará mayores fuentes de trabajo a los agricultores del valle San Lorenzo sino que será aprovechada la tendencia actual del consumidor de los países Bajos por enriquecer sus dietas alimenticias y que permitan reducir problemas de salud relacionados al exceso de colesterol, envejecimiento, cáncer, etc.

Tiene implicancias prácticas porque en respuesta a la demanda de producción y exportación porque se reconoce que el Perú se caracteriza por ser un sector cítrico que está en la búsqueda constante de información y conocimientos técnicos para adecuar los cultivos tradicionales o reemplazarlos por cultivos orgánicos que garanticen la salud de la población.

Por ello, el presente estudio de producción y exportación de limón sutil al mercado de los países bajos, se convierte en la base de análisis y apoyo a los productores y a todo aquel que quiera generar mayor valor agregado a la cadena productiva de los cítricos en el Perú.

1.5. Limitaciones

Una de las limitaciones fue la falta de Información Estadística: Se recopiló información primaria de la encuesta aplicada a los productores del Valle San Lorenzo y en cuanto a la información estadística del comercio en los Países Bajos , se recurrió al portal International Trade Centre (ITC) en su sección Trade Map; donde se compiló información sobre la oferta, demanda y precio del limón y/o productos sustitutos en el mercado Holandés.

Poca información para la Investigación de Mercado respecto al consumo de limón Sutil siendo necesario la elaboración de una ficha de análisis documental por medio de la cual se recopiló información de los principales portales de comercio exterior del Perú como Mincetur, Promperú, Prompex, Sicex, Cámara de Peruana de Comercio Exterior. Así mismo también se recopiló información de portales internacionales como International Trade Centre (ITC); e información disponible en internet.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del Problema

Respecto a la investigación “Producción y exportación de limón sutil orgánico desde el Valle San Lorenzo al mercado de Países Bajos en el año 2016” se han encontrado estudios a nivel internacional y nacional pero no existen a nivel local, lo cuales detallo a continuación:

2.1.1 A Nivel Internacional

Martí, (2014) en su investigación titulada “Plan de negocio para una empresa del sector citrícola”. La investigación es de tipo descriptivo. Entre los resultados se evidencio que factores tecnológicos, los cuales impulsan los negocios, mejoran la calidad y reducen tiempos en exportaciones e importaciones de productos y servicios. En este caso, España se caracteriza por poseer pocos sectores con tecnología de tipo alta y por el reducido presupuesto que destina a actividades de

Investigación y Desarrollo (I+D). Se concluyó que las barreras de entrada que se encuentran en el sector, destacar que no son muy elevadas, siempre y cuando la empresa se posicione a un nivel de competencia inferior que las grandes cooperativas y no pretenda alcanzar grandes cuotas de mercado en sus inicios, pues muchas de estas cuentan con una experiencia de más de 40 años en el sector y se necesitarían realizar grandes inversiones para intentar igualarse a ellas.

La investigación aporta a nuestro trabajo porque proporciona la información necesaria para elaborar el plan la exportación del Limón sutil a los Países Bajos.

LlumiQuinga,(2014) en su estudio denominado “Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la Producción y Comercialización de Limón Sutil” . La investigación corresponde a un estudio descriptivo, considerando como muestra a 3,257 unidades de producción agropecuarias. Los datos fueron recolectados a través del análisis documental y la entrevista a los productores. Entre los resultados se observa que la implementación de la planta requiere de una inversión inicial elevada, pero es compensado por la demanda de Limón en el mercado nacional e internacional en particular en EE.UU y Europa que mantiene una demanda creciente por lo que existe perspectivas favorables para la producción de la fruta en Ecuador. Una de las principales conclusiones de tubo que el proyecto de Limón Sutil presenta una Tasa de retorno (TIR) de 28.99% con lo cual el mismo es a aceptable desde el punto de vista financiero.

El estudio aporta a la investigación la información necesaria para que los productores de limón sutil deben formar asociaciones y poder exportar de manera

adecuada sus productos ya sea en el mercado de los países bajos, lograr un ingreso insuperable al mercado seleccionado, tanto como para obtener mejores precios, mejor asesoramiento y capacitación, mejorando considerablemente el manejo de los procesos agronómicos productivos

Asegueda y Ana, (2013) en su estudio denominado “Plan de negocios para la producción y comercialización de limón sutil orgánicos a EE.UU”. Se caracteriza por ser un estudio cuantitativo y descriptivo, donde la muestra estuvo constituida por los productores de Limones Sutil. Para recolectar los datos se utilizó la encuesta y la entrevista. Entre los resultados se obtuvo que la inversión del proyecto es accesible y de acuerdo con las proyecciones reporta un T.I.R.F del 23%, lo cual resulta conveniente en comparación a otras alternativas de inversión, además estos proyectos no declinan por su importancia en el mercado, por lo cual se está en un nivel de riesgo razonable. Una de las principales conclusiones determino que la producción y comercialización de limón sutil orgánico, es conveniente tanto en lo social, ambiental, legal y financiero, y produce fuentes de empleo en la zonas rurales, tomando en consideración que se podría disminuir los costos al satisfacer solo lo que es prioridad para el proyecto.

La investigación, contribuye a nuestro estudio porque proporciona información para la siembra y cosecha del limón sutil, para poder ampliar las bases teóricas.

2.1.2. A Nivel Nacional

Aseca,L (2013) en su estudio denominado “Plan de negocios para acceder al nicho de mercado sobre el Limón sutil o”. El estudio corresponde a una investigación descriptiva y de campo. Las unidades de análisis fueron la producción del norte peruano. Se utilizó el análisis documental para recolegir la información para el proyecto. Se trata de un estudio que resume la gran cantidad de producción de limón sutil que tenemos en nuestro valle san Lorenzo y nos crea la idea de diseñar una planta y poder también exportar productos derivados del limón sutil. Una de las principales conclusiones determino que la producción de limón, es a gran escala en el norte del Perú y se visiona a ser muy competitivo en el mercado europeo como en el mercado meta o mercado objetivo está ubicado en Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Países Bajos y Francia.

Este estudio aporta que la industria alimentaria es la principal beneficiaria en la creación de este proyecto.

Vegas y Narrea, 2010, es un estudio Titulado “Jornada De Capacitación en producción de Limón sutil en el norte Peruano” netamente descriptivo y considero como muestra a 2500 productores, consignando como técnicas para recolectar los datos fue la entrevista a los directivos de Agrobanco. Entre los resultados se observa que durante la época del déficit hídrico, la planta de limón sutil, requiere entre 9000 a 12000 m³/Ha/año y debe aplicarse riegos frecuentes con volúmenes adecuados; el déficit hídrico afecta la floración, fructificación, maduración prematura del fruto y menor cantidad de jugo. El estudio concluye que la jornada

laboral que realiza UNALM, es para tener que los productores realicen bien el proceso de siembra, suelo y agua para obtener una buena producción de limón sutil.

El estudio aporta a la investigación la información necesaria para lograr un producto de calidad y poder exportarlo al mercado de los países bajos, sin tener ningún problema ya que nuestro principal importador es Países Bajos y es un país muy exigente.

2.1.3. A Nivel Local

Yover, (2012), en su estudio denominado “Manejo fisiológico del limón (*Citrus aurantifolia*) para aumentar el rendimiento en épocas de escasez en el Valle San Lorenzo”. Se trata de un estudio descriptivo, donde la muestra estuvo constituida por los productores de limón del Valle San Lorenzo que suman aproximadamente 750. Los resultados que los tratamientos en estudio son alrededor del 12% fue de calidad de limón extra, el 65% de la calidad limón primera, el 17% de la calidad de limón segunda y el 6% de la calidad de limón fabrica. El estudio concluye que en el tratamiento E1 (70 días de estrés hídrico) se cosecharon 30 toneladas/ hectárea, con el tratamiento E2 (80 días de estrés hídrico) se cosecharon 15 toneladas/hectáreas, con el tratamiento E3 (90 días de estrés hídrico) se cosecharon 13.5 toneladas/hectárea y con el tratamiento T0 (sin estrés hídrico) se cosecharon 23 toneladas/hectárea.

El estudio aporta a la investigación la información donde se ve el análisis económico y se puede observar ganancias significativas por cada tratamiento, lo

cual indica que a mayor tiempo de estrés hídrico, mayor rompimiento de raicillas y como consecuencia disminuye el rendimiento del limón.

Reyes, (2013) en su estudio titulado “caracterización genética y fenotípica de tres eco tipos de limón sutil en el valle del chira Cieneguilla Piura”. La investigación es de carácter de campo exploratorio y se consideró una muestra a los productores y comercializadores del Valle Chira. Entre los resultados se observa que en Piura existen 13.783 hectáreas sembradas de limón sutil en los valles de Cieneguilla-chira, san Lorenzo y alto Piura; con una producción anual que sobrepasa las 96 mil toneladas (MING 2011). El estudio concluye que las características morfológicas de la planta del limón sutil y otras relevantes que podrían complementarse con la casi ausencias de semillas, abre la posibilidad de estar ante nuevos tipos de limón sutil que permitan diversificar el tipo de mercado y utilización del producto.

Este estudio aporta a la investigación importancia de la producción de limón sutil, teniendo en cuenta una buena siembra, con semillas de calidad y se pueda tener una mayor cosecha.

2.2. Bases Teóricas Teorías

2.2.1. La Producción.

2.2.1.1. Definición.

La producción es una actividad realizada bajo el control y la responsabilidad de una unidad institucional que utiliza mano de obra, capital y bienes y servicios, para producir otros bienes y servicios. La producción no abarca los procesos puramente naturales que tienen lugar sin la intervención o la dirección humana (Vignatti, 2011).

La producción, no sólo alcanza a la producción, sino también a la transformación y comercialización de alimentos y otros productos agrarios alcanzar una agricultura situada entre la agricultura convencional y la ecológica, que asegure una producción agraria sostenible, dando preferencia a métodos y técnicas más respetuosos con el entorno, minimizando la utilización de productos químicos que generen efectos secundarios sobre el medio ambiente y la salud humana (Sanchez A. , 2008).

Es un proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado para la satisfacción de las necesidades humanas con toma de decisiones referente a las operaciones que se deben realizar en la empresa para satisfacer algunas necesidades.

2.2.1.2. Elementos de la producción.

Los elementos de la producción son los siguientes Tierra, Capital y Trabajo, los que se detallan a continuación:

Tierra: La parte más importante de la Naturaleza, en relación con la producción ella comprende la superficie del planeta con todos los recursos naturales, que el hombre utiliza para el cultivo de las plantas de donde extrae la mayor parte de los alimentos, es indispensable para la producción. (Paschoal, 2008).

El primer factor de la producción es la tierra o elementos naturales y está representada por todos los recursos, la tierra es la fuente de toda materia prima gracias a ella un país puede satisfacer sus necesidades económicas en forma más o menos satisfactoria. Según las condiciones de este recurso y las posibilidades para explotarlo (Zorrilla, 2004).

La tierra es el recurso principal para poder sembrar los cultivos, criar animales y muchas actividades más que el hombre realiza en ella y de esta manera satisfacer las necesidades humanas que el hombre posee para vivir.

Capital :Se denomina capital al patrimonio que se posee para ser invertido en cualquier negocio el cual es un factor de producción, un insumo durable que por sí mismo es un producto de la economía, la mayoría de

nosotros no nos damos cuenta de cuantas de nuestras actividades económicas dependen del capital (Jones, 2009).

El capital en teoría económica, es uno de los factores de la producción que, habiendo sido creados por las personas, son utilizados para producir otros bienes o servicios. Dos características importantes del capital son que su creación involucra un costo, porque es necesario utilizar recursos que podrían destinarse al consumo; y que su aplicación al proceso de producción incrementa la productividad de los otros factores productivos, tales como el trabajo y la tierra (Krugman & Wells, 2007).

Capital es un recurso muy importante para producir cualquier actividad ya que sin dinero no se logra realizar nada por ello es un factor muy importante que interviene en la producción de cualquier producto.

Trabajo: es una acción realizadas por seres humanos que supone un determinado gasto de energía, encaminado de algún fin material o inmaterial conscientemente deseado y que tiene su origen y motivación en la insatisfacción y a la existencia de una privación o de una necesidad por parte de quien lo realiza (Horngren, 2008).

El trabajo está considerado como esfuerzo humano, desde dos punto de vista el trabajo intelectual y el trabajo material o mano de obra, en ambos

casos representan la actividad del hombre encaminada a producir bienes y generar servicios (Zorrilla, 2004).

Se entiende por trabajo la realización de una actividad ya sea física o intelectual realizada por el hombre para producir un producto terminado o un servicio a cambio de una remuneración por el trabajo realizado en un periodo determinado.

En la actualidad, con los grandes cambios a nivel de producción, también se pueden considerar como factores de producción la capacidad empresarial y el entorno tecnológico; sin embargo, tradicionalmente, los tres factores explicados (capital, trabajo y tierra) son los que predominan en la teoría económica. Con la combinación de los factores de producción, se busca eficiencia en la producción para, así, obtener mayores utilidades en las empresas.

2.2.1.3. Tipos de producción.

La producción agrícola, es aquel que se utiliza en el ámbito de la economía para hacer referencia al tipo de productos y beneficios que una actividad como la agrícola puede generar. La agricultura, es decir, el cultivo de granos, cereales y vegetales, es una de las principales y más importantes actividades para la subsistencia del ser humano (Ollanta, 2011).

La producción agrícola se caracteriza por un alto grado de rigidez en el proceso productivo, y por la inestabilidad en los rendimientos, de suerte que el nivel de producto planeado es impredecible su fundamento en la explotación del suelo o de los recursos que éste origina en forma natural o por la acción del hombre (Bejano, 2001).

Se dice que la producción agrícola está haciendo referencia a todo aquello que es el resultado de la actividad agrícola. Todos estos productos forman parte de la actividad agrícola y son utilizados, en un porcentaje muy alto como alimentos aunque también se pueden encontrar otros usos a los mismos para diversas industrias.

2.2.1.4. Proceso de producción.

Todo proceso de producción es un sistema de acciones dinámicamente interrelacionadas orientado a la transformación de ciertos elementos “entrados”, denominados factores, en ciertos elementos “salidos”, denominados productos, con el objetivo primario de incrementar su valor, concepto éste referido a la “capacidad para satisfacer necesidades” (Horngren, 2008).

Un proceso de producción es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación

de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor (Martinez, 2006)

El proceso de producción es el conjunto de acciones realizadas deliberadamente sobre determinados recursos que denominamos insumos con el objeto de obtener nuevos productos o servicios que impliquen el valor agregado sobre los insumos elaborados.

2.2.1.5. Nueva formas de organizar la producción.

En la búsqueda de la optimización, las investigaciones apuntan a obtener nuevas formas de organizar la producción de bienes y/o servicios en las empresas, tal como lo propone:

Flexibilidad: las pequeñas series (gráfico de fotocopias) Implica la posibilidad de fabricar pequeñas series de productos diferentes con las mismas instalaciones y los mismos costos por unidad requeridos en la producción de las grandes series. La flexibilidad consistirá también en que un operario atienda a más de una máquina y que esté preparado para manejar diferentes tipos de máquinas, según los requerimientos del proceso.

Modelo de gestión o modelo Toyota, según El Kan Ban, es un modelo de Gestión Consiste en fabricar sólo aquellos que ya está vendido. Cuánto

se produzca, cómo se organice la producción y cuánta materia prima se compre dependerá de los datos que provea el sector de ventas. La información se transmite por medio de tarjetas. Los últimos que recibirán la información serán los encargados de comprar las materias primas.

La Calidad Total: es aquella que está asociada al concepto de cero defecto, surge la idea de calidad del proceso. Las nuevas formas productivas recomiendan que cada operario considere las otras secciones de la fábrica, a las que suministre piezas para continuar el proceso de fabricación, como clientes que deben recibir productos de calidad garantizada. Bajo este criterio se habla de “calidad total”.

2.2.1.6. Dimensiones.

Para la presente investigación se han considerado dimensiones de la variable producción el manejo agronómico, la gestión de uso activo y maquinaria y la gestión de mano de obra.

Manejo agronómico: tiene la finalidad de establecer una serie de actividades considerando el sistema del suelo, planta y clima que le permitirán obtener producciones de buena calidad y cantidad (INCE, 2005).

Gestión de uso de activo y maquinaria: entiende por gestión de activos la gestión profesional de inversiones en activos, tanto financieros como reales, para obtener una rentabilidad que satisfaga los objetivos de los inversores. La gestión de activos se refiere tanto a la gestión de inversiones de clientes institucionales (las compañías de seguros, los fondos de pensiones, las grandes empresas, etc.) (Hurtado Coll, 2014).

Gestión de mano de obra: Es definida como el esfuerzo físico y mental empleado en la manufactura de un bien o servicio (Govea & Urdaneta, 2011)

2.2.2. La Exportación.

2.2.2.1. Definición.

El termino producción proviene del latín *productiō*, el concepto ‘producción’ hace referencia a la acción de generar (entendido como sinónimo de producir), al objeto producido, al modo en que se llevó a cabo el proceso o a la suma de los productos del suelo o de la industria.

También encontramos otras definiciones de autores como:

Daniels , Radebaugh, & Sullivan,(2004) considera que la exportación es “Enviar fuera del país mercancías (bienes)”.

Según (MINCETUR,2009) exportación “es la salida legal de mercancías nacionales o nacionalizadas y servicios para su uso o consumo en el exterior”.

En esta misma línea Rutters, (2010) Nos da a entender que la exportación “es el régimen aduanero que permite la salida legal de las mercancías del territorio aduanero para su uso o consumo en el mercado exterior”.

(SUNAT, 2016) Define la exportación como “Régimen aduanero por el cual, se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior”.

Por otro lado (Álvarez Fernández, 2011)

La Producción consiste en un proceso que se caracteriza porque empleando unos factores y actuando sobre ellos somos capaces de obtener un producto en forma de bien o servicio. Para que el proceso de producción pueda darse, necesitamos lo necesario para la producción, que son los factores o entradas en el proceso, que a su vez son mano de obra, energía, materias primas ...;(p.46)

Luego de las concepciones propuesta podemos decir que la exportación se establece como la fuente más sana y permanente de generación de las divisas que necesita un país para financiar sus importaciones de bienes y servicios y otros gastos corrientes en divisas.

2.2.2.2. Teoría de la exportación.

(Douglass Cecil, 2000) Nos da esta teoría como una teoría de equilibrio parcial donde la tasa de crecimiento regional está en función del crecimiento de la actividad económica en el sector exportador. Esta teoría tiene un parecido a las etapas desarrollo dado por Rostow. En la que la primera etapa se crea y desarrollan los sectores primarios para impulsar la actividad económica regional. Ya en la segunda etapa se genera un cierto nivel de ingresos dentro de la región la cual permite el desarrollo de un mercado interno y el ejercicio de una demanda que posibilita la creación de nuevas industrias. En esta etapa se caracteriza por la sustitución de importaciones que se hacían en la primera etapa. Como tercera etapa se logra la creación de industrias de transformación exportadoras a otras regiones de esto se puede deducir que una región para desarrollarse debe tener ciertas ventajas comparativas con algunas materias primas o en la producción de ciertos artículos terminados. Si esto no llegara a suceder resultaría difícil lograr el desarrollo económico.

además cuando una región cuenta con industrias de exportación cuyos productos tienen demanda en el resto de las regiones, tratará de impulsarla invirtiendo en ella, esto ocasionaría el aumento de sus ingresos el cual incrementará también su demanda por otros productos de esta región y con esto se invertirá en las respectivas industrias, logrando sustituir

importaciones y desarrollar la región. Ante todo eso podemos decir que las exportaciones son importantes para el desarrollo de una región y así también incrementara la economía del país ya tendrá más ingresos por parte de las exportaciones.

2.2.2.3. *Historia de exportación*

La historia de la exportación expuesta por (Yolanda, 2012) donde se dice que el Perú en el siglo XIX fue un país básicamente de comerciantes, porque era la actividad más rentables y más sencilla de emprender; a inicios del siglo se recalcó el interés debido a la “Libertad de comercio” y a la inseguridad política por las guerras de independencia y las rebeliones militaristas, desatendiendo los centros de producción.

Fatalmente el comercio central mayormente permaneció en manos de extranjeros a pesar de leyes legales que trataban de evitar; tiempo más tarde la importación se basó en productos derivados del crecimiento tecnológico de las considerables potencias.

El comercio de exportación, con exclusión de los comerciantes Domingo Elías y Francisco Quiroz, estuvo en manos de comerciantes o compañías comerciales inglesas, francesas y norteamericanas garantizando

su expansión industrial y el imperialismo económico, llegando a definir la clase de productos o materias primas que se debían producir.

En los primeros años fueron cortezas, cueros y pieles; alcohol, miel, chancaca y lana; a partir de 1834 sobresale la exportación de salitre, cobre y algodón; y desde 1840 el guano de islas. Hacia el año de 1878 los productos que mayormente se exportaban eran el guano de islas, el salitre, el cobre, el azúcar, sus derivados, y el algodón. En el período conocido como de la prosperidad falaz (1840 – 1878). En el contrabando por los puertos costeros y las fronteras y las fronteras de Bolivia y Ecuador continuaba siendo un mal que afectaba al Estado y a los comerciantes formales peruanos y extranjeros; más aún a las empresas extranjeras que operaban entre Lima, Callao, Arequipa, Tacna y Trujillo.

2.2.2.4. Importancia de la exportación.

Según (MINCETUR) define que la exportación es importante porque:

- ✓ Mejoramiento de la balanza de pagos
- ✓ aumenta la competitividad
- ✓ Mejora de las cadenas productivas
- ✓ Incremento del empleo

2.2.2.5. Características de la exportación.

Según (Cornejo Ramirez , 2004) presenta las siguientes características para la exportación:

- ✓ cooperan decisivamente al desarrollo económico.
- ✓ Permiten a las empresas construir y sostener ventajas competitivas que les den liderazgo en los mercados exteriores.
- ✓ Las exportaciones no sólo es venta de bienes y servicios sino también se va a entender la cultura del país.

2.2.2.6. Ventajas y desventajas.

Ventajas de la exportación

Según (Pymex, 2011) las ventajas de exportación son:

- ✓ Procrea oportunidades comerciales novedosas que añaden su actividad en el mercado doméstico, aminoran su dependencia de este mercado y permiten a su empresa aumentar financiera y corporativamente.
- ✓ La renta de las exportaciones concede distribuir sus costos fijos en mayor número de unidades de producción.
- ✓ Puede significar diversificación del riesgo, mayores ingresos, la posibilidad de instaurar nuevos empleos.

- ✓ Puede llevar a márgenes de ganancia más numerosos para productos de mayor valor y de esta forma incrementar la rentabilidad en general de su empresa.

Desventajas de exportación

Según (Dominguez Ruiz , 2008) las desventajas que se dan en la exportación son:

- ✓ La repartición de utilidades puede ser definida.
- ✓ Los cambios en la tasa de cambio pueden bajar o eliminar las utilidades e incluso arrojar pérdidas.
- ✓ El producto no puede tener aprobación en los mercados extranjeros.

2.2.2.7. Tipos de exportación.

Según (MINCETUR,2015) Propone dos tipos de exportación:

- ✓ **Exportación directa:** En este tipo de contrato se debe tener un contrato directo con el importador.
- ✓ **Exportación indirecta:** Se da cuando la empresa vende un producto a cliente nacional quien exporta el producto o también se puede definir en donde una empresa contrata un trading quien es el encargado de buscar compradores en los mercados extranjeros.

2.2.2.8. *Requisitos para exportar*

Para efectuar los diligencias de exportación, se debe contar con RUC (Registro Único de Contribuyentes) que no tenga la estado de no habido; excepcionalmente, las personas naturales no están obligadas a inscribirse en el RUC, de acuerdo a lo estipulado en el artículo 3° de la Resolución de Superintendencia N° 210-2004/SUNAT, pueden exportar usando su Documento Nacional de Identidad (DNI) los peruanos, o Carné de Extranjería o Pasaporte los extranjeros, solo bajo las siguientes escenarios:

1. Cuando efectúen de manera esporádica exportaciones de mercadería cuyo valor FOB por ejercicio no exceda de mil dólares americanos (US \$ 1000.00) y siempre que registre hasta tres exportaciones anuales como máximo.
2. Cuando por única vez en un año calendario exporten mercadería cuyo valor FOB supere los mil dólares americanos (US \$ 1000.00) y siempre que no exceda los tres mil dólares americanos (US \$3000.00).

Según la el sitio Web de la Camara de Comercio de Lima (2016), en toda exportación se incluyen los siguientes documentos:

- a) **Factura comercial.-** Escrita en inglés si el país de destino no es hispanohablante.
- b) **Lista de empaque.-** Relación simple puntualizando el contenido de lo que se embarca.
- c) **Conocimiento de embarque (B/L, AWB, WB).-** Documento que certifica que las mercancías han sido recibidas por el transportista.
- d) **Certificado de origen.-** Documento que asegura que la mercancía ha sido elaborada en el Perú; permite acogerse a beneficios arancelarios en los países de destino.
- e) **Póliza de seguro.-** Dependiendo del acuerdo entre las partes, el exportador compra una póliza de seguro para la mercadería a favor del cliente.

- f) **Declaración Aduanera de Mercancías.-** Documento aduanero con el cual termina el procedimiento de exportación, debiendo consignarse en este la información comprendida en los demás documentos comerciales.

Requisitos de la DAM:

- ✓ El exportador o consignante debe ser quien haya emitido la factura.
- ✓ Un destinatario.
- ✓ Un país de destino;
- ✓ Mercaderías objeto de una única naturaleza de la transacción.
- ✓ Un único término de entrega.
- ✓ Un único lugar de entrega.
- ✓ Una única moneda de transacción.
- ✓ Mercadería almacenada en un solo lugar (depósito temporal o local elegido por el exportador), a excepción de la exportación definitiva con embarques parciales, y de las Mercaderías (con requerimiento de embarque directo) a granel y de gran volumen que soliciten preparación en más de un local, siempre que dichos locales se ubiquen en la misma provincia donde se encuentra la Intendencia de Aduana o la Agencia Aduanera de despacho.
- ✓ Encontrarse en amparo en un solo manifiesto de carga a excepción de la exportación definitiva con embarques parciales.
- ✓ Otros documentos emitidos a petición del importador y según el país de destino. Pueden ser certificados de calidad, de inspección pre-embarque, complementarios a los certificados sanitarios, fitosanitarios, etcétera.

2.2.2.9. Documentación exigida para la exportación

Según el portal web de la Sunat (2016) hace mención a los siguientes documentos exigibles:

- ✓ Copia del documento de transporte (conocimiento de embarque, carta de porte aéreo o carta de porte terrestre, según sea el medio de transporte empleado), y representación impresa de la Carta de Porte Aéreo Internacional formulada por medios Electrónicos.
- ✓ Copia de la factura o representación impresa tratándose de la factura electrónica, documento del operador (código 34) o documento del propietario (código 35) o Boleta de Venta u otro comprobante que involucre transferencia de bienes a un cliente domiciliado en el extranjero y que se encuentre establecido en el Reglamento de Comprobantes de Pago, según corresponda; o declaración jurada de valor y descripción de la mercancía cuando no exista venta.
- ✓ Documento que certifique el mandato a favor del agente de aduana: copia del documento de transporte debidamente transferido o poder especial.
- ✓ Otros que por la naturaleza de la mercancía se solicite para su exportación.

Adicionalmente se requiere cuando corresponda lo siguiente:

- ✓ Copia de la nota de crédito o de débito SUNAT.
- ✓ Declaración jurada del exportador de las comisiones en el exterior, de no estar registradas en la factura.
- ✓ Relación consolidada de productores y copias de las facturas SUNAT formuladas, por cada uno de los productores que generaron dicha exportación.

- ✓ Copia de la factura SUNAT que genera el comisionista que efectúa la exportación a través de intermediarios comerciales.
- ✓ Relación consolidada del porcentaje de participación (contratos de colaboración empresarial).
- ✓ Copia del contrato de colaboración empresarial.
- ✓ Para el caso de vehículos de propiedad de particulares, los documentos que acrediten su propiedad:
 - a) Tarjeta de propiedad, contrato de compra-venta con firma legalizada notarialmente o acta notarial de transferencia de vehículo;
 - b) Certificado de gravamen emitido por SUNARP;
 - c) Gravamen vehicular emitido por la Policía Nacional.

- ✓ Para el caso de vehículos de propiedad de funcionarios de Misiones Diplomáticas y de Organismos Internacionales acreditados en el país:
 - a) Copia de la resolución liberatoria.
 - b) Carta de la Misión Diplomática o del Organismo Internacional.

2.2.2.10. Proceso de exportación.

El proceso de exportación demanda de considerar dos aspectos: los aspectos previos y los aspectos operativos.

Aspectos Previos:

- ✓ Evaluar oferta-demanda.
- ✓ Contacto comercial.
- ✓ Negociar términos.

- ✓ Celebrar contratos, asegurar pagos.

Aspectos Operativos:

- ✓ Prepara facturas.
- ✓ Packing List.
- ✓ Certificados de Origen y otras según la naturaleza de la mercancía.
- ✓ Conocimientos de embarque, vías aéreas.

Todo ello se presenta ante el Despachador Aduanero (Agente de Aduana).

2.2.2.11. Terminología del comercio comercial

Existe terminología que todo exportador debe conocer para agilizar los procesos

a) Partida Arancelaria.- Sistema Concordado de designación y clasificación de mercaderías, en el caso peruano, el código está comprendido por 10 dígitos.

b) Arancel .- se encuentran las siguientes

Derecho Aduanero.- El derecho aduanero es el impuesto que ha de pagar un importador para introducir una mercadería en su territorio. Tiene una doble finalidad: recaudadora y protectora. Las aduanas se encargan de aplicar los gravámenes en las operaciones de comercio exterior. Un producto es objeto de dumping, cuando su precio de exportación hacia un país es inferior al valor de normal de un producto

afín. El valor normal que se toma en cuenta, el precio comercial en el país de origen.

Barreras de Entrada. Las mismas guías empresariales sostienen que las principales barreras para el acceso a mercados externos comprenden temas del tipo arancelario y no arancelario. Al respecto subrayan, entre otros: los aranceles, cuotas de importación, normas técnicas, exceso de reglamentaciones, depósitos monetarios para importar, sistemas cambiarios múltiples, subsidios locales del gobierno, entre otros.

Barreras arancelarias.-El arancel es un gravamen que se aplica en comercio exterior para agregar valor al precio de las mercancías en el mercado de destino, con el propósito de resguardar a los bienes y servicios similares que se produzcan en el citado país. Los aranceles pueden ser ad valorem específico y mixto. El ad valorem se expresa en términos porcentuales del valor en aduana de la mercancía, este valor puede ser libre a bordo (LAB o FOB) y, en otros países, comprender el costo del bien, los seguros y los fletes (CSF o CIF). El impuesto específico se expresa en términos monetarios por unidad de medida

c) Preferencia Arancelaria.-Son beneficios arancelarios que utilizan los países en función a los Convenios Internacionales firmados entre los mismos. Pueden ser de tres tipos:

- ✓ Unilateral: SGP Europeo)

- ✓ Bilateral: TLC Perú – EE.UU., TLC Perú – Chile, Acuerdos de Complementación Económica)
- ✓ Multilateral: Comunidad Andina, MERCOSUR, Unión Europea)

d) **Incoterms.-** Son aquellos términos usados en un contrato de compraventa internacional, que definen cuál de las dos partes (exportador o importador) tiene la obligación de asegurar la mercadería, qué tipo de póliza debe comprarse y quién paga la prima de seguro (Llamazares, 2010,p.133)

Según Llamazares (2010), tenemos los siguientes terminos de comercio internacional, según su responsabilidad y tranferencia de riesgo del exportador y/o importador.

- ✓ **CFR:** El exportador se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino. Sin embargo, el riesgo se transfiere al importador en el momento que la mercadería se encuentra cargada en el buque, en el país de origen. Se debe usar para carga general, que se transporta en contenedores; no es apropiado para los gráneles.
- ✓ **CIF:** El exportador se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercadería llegue al puerto de destino. Aunque el seguro lo ha contratado el importador, el beneficiario del seguro es el importador.

- ✓ **CIP:** El exportador se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercadería llegue al punto convenido en el país de destino. El riesgo se transfiere al importador en el momento de la entrega de la mercadería al transportista dentro del país de origen. Aunque el seguro lo ha contratado el exportador, el beneficiario del seguro es el importador.
- ✓ **CPT:** El exportador se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercadería llegue al punto convenido en el país de destino. Sin embargo, el riesgo se transfiere al importador en el momento de la entrega de la mercancía al transportista dentro del país de origen. Si se utilizan varios transportistas para llegar a destino, el riesgo se transmite cuando la mercadería se haya entregado al primero
- ✓ **DAP:** El exportador se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro (que no es obligatorio), pero no de los costes asociados a la importación, hasta que la mercadería se ponga a disposición del importador en un vehículo listo para ser descargado. También asume los riesgos hasta ese momento.
- ✓ **DAT:** El exportador se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro (que no es obligatorio), hasta que la mercadería es descargada en la terminal convenida. También asume los riesgos hasta ese momento.

- ✓ **DDP:** El exportador paga todos los gastos hasta dejar la mercadería en el punto convenido en el país de destino. El importador no realiza ningún tipo de trámite. Los gastos de aduana de importación son asumidos por el exportador. El tipo de transporte es polivalente/multimodal.
- ✓ **EXW:** El exportador pone mercadería a disposición del importador en sus propias instalaciones: fábrica, almacén, etc. Todos los gastos a partir de ese momento son por cuenta del importador.
- ✓ **FAS:** El exportador entrega la mercancía en el muelle pactado del puerto de carga convenido; esto es, al lado del barco. El incoterm FAS es propio de mercaderías de carga a granel o de carga voluminosa porque se depositan en terminales del puerto especializadas, que están situadas en el muelle
- ✓ **FCA:** El exportador se compromete a entregar la mercadería en un punto acordado dentro del país de origen, que pueden ser los locales de un transitorio, una estación ferroviaria (este lugar convenido para entregar la mercadería suele estar relacionado con los espacios del transportista). Se hace cargo de los costes hasta que la mercancía está situada en ese punto convenido.
- ✓ **FOB:** El exportador entrega la mercadería sobre el buque. El importador se hace cargo de destinar y reservar el transporte principal (buque)

2.2.2.12. Dimensiones de la exportación.

Para efectos de la presente investigación se consideró como dimensiones de exportación la salida de mercancía, el mercado exterior hacia donde se llevara el limón sutil, así como las políticas arancelarias para la exportación del producto.

- ✓ **Mercado exterior:** (comercio aduanas.com.mx, 2014) nos dice que mercado exterior es el canje de bienes o servicios existente entre dos o más naciones con el objetivo de que cada uno pueda satisfacer sus necesidades de mercado tanto internas como externas.
- ✓ **Políticas arancelaria:** (MEF, 2006) “Una política arancelaria eficiente debe conducir en el tiempo a reducir el promedio y la dispersión arancelaria”.
- ✓ **Salida de mercancía:** (Servicio Nacional de Aduanas , 2007) define la salida de mercancía como “el grupo de actividades las cuales aprueban la salida legal del país, temporal o definitiva, de mercancías o servicios”.

2.3. Definición de términos

Estrategias de ventas.- (Marketing-Free.com, 2014) lo define como “un tipo de estrategia la cual se va a diseñar para alcanzar los objetivos deseados de venta, en

la cual se va a incluir a los vendedores, el material que se necesita para promocionar, el número de clientes que se visitaran por día y los gastos que se van a requerir”.

Exportacion.- según Cabieses, (1999) define a la exportación “como las ventas de bienes y servicios de un país a otro país”.

Políticas arancelarias.- (MEF, 2006) “Una política arancelaria eficiente debe orientarse en el tiempo a reducir el promedio y la dispersión arancelaria”.

Producción.- Proceso por medio del cual se crean los bienes y servicios económicos. Es la actividad principal de cualquier sistema económico que está organizado precisamente para producir, distribuir y consumir los bienes y servicios necesarios para la satisfacción de las necesidades humanas (FAO, BPA, 2008).

Productor.- Según la (FAO, deposito de documentos de la FAO, 1995) productor es una persona civil o jurídica que adopta las principales decisiones acerca de la utilización de los recursos disponibles y ejerce el control administrativo sobre las operaciones de la explotación agropecuaria.

2.4. Hipótesis y variables

2.4.1. Hipótesis general.

A mayor producción de limón sutil en el Valle San Lorenzo mayor posibilidad para la exportación al mercado de los Países Bajos.

2.5. Variables

Variable 1: Producción

Variable 2: Exportación

2.5.1. Definición conceptual.

La producción, no sólo alcanza a la producción, sino también a la transformación y comercialización de alimentos y otros productos agrarios alcanzar una agricultura situada entre la agricultura convencional y la ecológica, que asegure una producción agraria sostenible, dando preferencia a métodos y técnicas más respetuosos con el entorno, minimizando la utilización de productos químicos que generen efectos secundarios sobre el medio ambiente y la salud humana (Sanchez A. , 2008).

La Exportación, Según (MINCETUR,2000) es “la salida legal de mercancías nacionales o nacionalizadas y servicios para su uso o consumo en el exterior”.

2.5.2. Definición operacional.

En cuanto a la producción, en la presente investigación se aplicó la encuesta documental para recopilar información y la encuesta la misma que ha sido elaborada considerando las dimensiones de manejo agronómico, gestión de uso de activo y maquinaria y la gestión de la mano de obra.

En relación a la exportación igualmente se aplicó el análisis documental y una encuesta la misma que consideraba las dimensiones de salida de mercadería, mercado exterior y políticas arancelarias.

2.5.3. Operacionalización de variables.

Hipótesis General

Variables	Dimensiones	Indicadores
Variable 1 PRODUCCIÓN	Manejo agronómico.	✓ ✓ N° de hectáreas cosechadas. ✓ N° de plantas cosechadas
	Gestión de uso de activo y maquinaria	✓ Cantidad de producción por ha. ✓ Cantidad de insumos, ✓ Cantidad de materiales y equipo. ✓ Cantidad de obreros ✓ Horas de trabajo
	Gestión de mano de obra	✓ Manejo de información ✓ Canales de transporte
Variable 2 EXPORTACIÓN	Salida de mercancías	✓ Actividad ✓ Procedimientos
	Mercado exterior	✓ Intercambio comercial ✓ Satisfacción de necesidades ✓ Mercado externo
	Políticas arancelarias	✓ Tarifa arancelaria

Hipótesis Específica

1ra Hipótesis Específica

Variable	Dimensiones	Indicadores
Variable 1 PRODUCCIÓN	Manejo agronómico.	✓ N° de hectáreas Cosechadas. ✓ N° de plantas cosechadas
Variable 2 EXPORTACIÓN	Salida de mercancías	✓ Actividad ✓ Procedimientos
	Mercado exterior	✓ Intercambio comercial ✓ Satisfacción de necesidades ✓ Mercado externo
	Políticas arancelarias	✓ Tarifa arancelaria

2da Hipótesis Específica

Variable	Dimensiones	Indicadores
Variable 1 PRODUCCIÓN	Gestión de uso de activo y maquinaria	✓ Cantidad de producción por ha. ✓ Cantidad de insumos, ✓ Cantidad de materiales y equipo. ✓ Cantidad de obreros ✓ Horas de trabajo
Variable 2 EXPORTACIÓN	Salida de mercancías	✓ Actividad ✓ Procedimientos
	Mercado exterior	✓ Intercambio comercial ✓ Satisfacción de necesidades ✓ Mercado externo
	Políticas arancelarias	✓ Tarifa arancelaria

3ra Hipótesis Específica

Variable	Dimensiones	Indicadores
Variable 1 PRODUCCIÓN	Gestión de mano de obra	✓ Manejo de información ✓ Canales de transporte
Variable 2 EXPORTACIÓN	Salida de mercancías	✓ Actividad ✓ Procedimientos
	Mercado exterior	✓ Intercambio comercial ✓ Satisfacción de necesidades ✓ Mercado externo
	Políticas arancelarias	✓ Tarifa arancelaria

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Nivel de Investigación

3.1.1. Tipo

Según la función que cumple, corresponde a una investigación aplicada (McMillan y Schumacher (2005:23) porque se centra en los problemas que se pueda presentar en la producción de Limón Sutil para su exportación a los países bajos.

Según el objetivo de investigación es descriptivo (Caballero, 2013; p.289) porque se observa el fenómeno en su estado natural para describir sus particularidades, es decir se observara el proceso de producción, cosecha y las características para su exportación a los Países Bajos.

Según la temporalidad en la que se recogen los datos, es una investigación transversal (Carrasco Diaz, 2013), porque recoge los datos respecto a la producción y exportación en un solo momento, es decir en el año 2016.

3.1.2. Nivel

Según el nivel de investigación es no Experimental (Caballero, 2013; p.289) porque no se manipulara las variables de importación y exportación, solo serán observadas en su estado natural para describir su características de ambas variables para la exportación a los Países Bajos.

3.2. Descripción del ámbito de la investigación

La investigación tendrá como escenario el Valle de San Lorenzo donde se lleva a cabo el proceso de producción y cosecha la materia prima que en este caso es el Limón sutil, y también, todo el proceso para la comercialización a nivel nacional así como para la exportación a los diferentes mercados, ocupando un lugar el valle San Lorenzo por producir frutas, y granos de gran calidad que satisface las exigencias de los mercado

Europeos, estadounidense, alemanes y en esta oportunidad será para los Países Bajos (Holanda).

3.3. Población y muestra

La población

La población, según Hernández, et al, (2010) “es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones, es la serie de unidades o fuentes de datos que conforman un todo”. Para efectos de la investigación se considerará a los pequeños agricultores del Valle de San Lorenzo Piura que cuentan con 1 a 15 hectáreas de terreno cultivado de limones sutil que hace un total 7, 204 usuarios.

La población e Países Bajos son alrededor de 16.7 millones de habitantes

Tabla 1 Población de Países Bajos

Países que conformar los Países Bajos	Habitantes
Ámsterdam	750.553
Róterdam	592.995
La Haya	486.780
Utrecht	290.874
Eindhoven	215.252
Tilburg	202.560
Almere	193.763
Gróninga	185.091

Breda	172.897
Nijmegen	161.265
Enschede	156.105
Apeldoorn	155.913
Total	16,775.000

Fuentes: La guía poblacional (2015)18-65 años.

Muestra

Según Tamayo y Tamayo (2002) la muestra corresponde al grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico. En nuestro caso existen dos tipos de muestra:

Muestra en los países bajos

Comprende a la población mayor de 18 a 65 años que serán quienes determinarán las características del limón sutil orgánico para que ingrese a su mesas

Se utilizara la fórmula pera muestra finitas conocidas según Murray y Larry (2005):

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n= muestra por calcular ()

N = Total de la población (16, 713,000)

$Z_{\alpha}^2 = 1.96^2$ (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en este caso deseamos un 3%).

En la presente investigación la seguridad = 95%; proporción esperada 5% = si no tuviese ninguna idea de dicha proporción utilizaríamos el valor $p = 0.5$ (50%) que maximiza el tamaño muestral.

Se reemplaza en la fórmula de muestras finitas

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2(N-1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Remplazando valores

$$n = \frac{16,713,000 \times 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.05^2 \times (16,713,000 - 1) + 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95} = 384$$

Luego de reemplazar se obtuvo la muestra de 384 unidades de análisis.

Muestra de productores

La muestra interna, considera a 100 productores de limón Sutil en el Valle San Lorenzo.

Muestreo

El muestreo es de tipo probabilístico, según Carrasco Díaz (2013), por ser “una técnica de muestreo donde todos tienen la probabilidad de poder participar en la investigación”

Criterios de inclusión:

- Población de países bajos de 18 a 65 año
- Pequeños productores del Valle san Lorenzo.

Criterios de exclusión

- Otros mercado internacionales no considerados
- Productores de zonas aledaña al Valle san Lorenzo.

3.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

3.4.1. Técnicas de recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos son todas aquellas que han permitido recolectar los datos para el proceso de investigación según lo sostiene, Hernández, et al. (2010 p.240).

Para efectos de la investigación se utilizó la encuesta para recolectar los datos, a para la recolección de la producción del limón sutil así como su comercialización y producción al mercado internacional. Si mismo se utilizó el análisis documental

3.4.2. Instrumentos de Recolección de Datos

Para Hernández (2010 p.277) los instrumentos de recolección de datos son aquellos que permite recoger la información del proceso investigativo.

El cuestionario como instrumento para recoger los datos a lo que Much (2009) refiere que “el cuestionario es la recopilación de información que se realiza mediante preguntas que miden los diversos indicadores que se han determinado en la Operacionalización de la variable”. El cuestionario fue elaborado tomando en consideración los indicadores de cada una de las dimensiones para de cada una de las variables motivo de investigación y consta de 25 ítems.

Guía de análisis documental: se utilizó la guía para conocer las estadísticas a nivel mundial respecto a la demanda de limón sutil, especialmente a los países bajos que es el objeto de la investigación.

3.5. Validez y confiabilidad del instrumento

3.5.1. Validez

Para Hernández et al, (2010; p.118) la validez de contenido (CVc) se refiere al grado en que el instrumento “mide la validez total del instrumento y la validez específica de cada ítem”, también mide el grado de confiabilidad o conservación y concordancia de los puntajes obtenidos por dos o más jueces, se utilizó la técnica de juicio de expertos obteniéndose una validez de aceptable para la encuesta.

3.5.2. Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento de medición refiere al “grado de aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados” (Para Hernández et al (2010 p.322) . para efectos de la investigación la confiabilidad se luego de haber aplicado la prueba piloto , es decir aplicado a una población que no es parte de la muestra pero que tiene similares características y se considera el 10% de tu muestra. El coeficiente de alfa de Cronbach de la encuesta fue, 0,993.

3.6. Plan de recolección de datos

Según Hernández (2010, p277) sostiene que las fuentes de recolección de información son aquellas que permite recolectar datos In situ cuando es primario y de otras fuentes cuando son secundarias. Para efecto de la investigación se ha trabajado con fuentes primarias como es el caso de las entrevistas directamente a los productores, fuentes secundarias que son estudios realizados, por PROMPERU BCR Agrobanco, asociaciones dedicadas a la agricultura entre otros.

Los datos serán procesados utilizando el programa estadístico SPSS; considerando las tablas de contingencia y Chi-cuadrado para la prueba de hipótesis que permitió medir el grado de significancia, entre las dos variables a un nivel de confianza del 95%.

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1. Resultados e interpretación

Resultado para el objetivo general Determinar que la producción de limón sutil favorece la exportación desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016 .

Tabla 2 Nivel de producción y la exportación del limón Sutil

		EXPORTACIÓN (agrupado)			
		Alto	Medio	Total	
PRODUCCIÓN (agrupado)	Alto	fx	96	0	96
		%	96,0%	,0%	96,0%
	Medio	fx	0	4	4
		%	0,0%	4,0%	4,0%
Total	fx	96	4	100	
	%	96,0%	4,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario a productores de Limón sutil en el año 2016

Según los resultados que se muestran en la tabla 2 relacionada a la producción del Limón Sutil y la exportación, se puede apreciar que en cuanto a la variable producción existe un alto nivel que alcanza (96,0%) y solo el 4.0% se considera como producción a un nivel medio. En lo que respecta a la variable exportación también según la opinión de los productores y entrevista al gerente de la empresa J&D SAC, se cuenta con la oferta necesaria para poder cubrir la demanda de mercado Europeo como los Países Bajos (Holanda) alcanzando un alto nivel (96.0%) y solo se podría considerar como nivel medio (4.0%).

Lo que nos permite afirmar que la producción del Limón Sutil en el Valle San Lorenzo debido a la buenas prácticas agrícolas así como el manejo agronómico al uso de activos y las maquinarias contribuye a que se consiga una alta producción de Limón sutil lo cual coloca a la empresa J&D SAC, en lugar óptimo para exportarlo pues cumple con las especificaciones y medidas de calidad que exige el mercado de los Países Bajos.

Resultados para el objetivo 1: Conocer el proceso agronómico para la exportación del limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016.

Tabla 3 Nivel de manejo agronómico para la producción de limón sutil

		Exportación de Limón Sutil			Total
		(agrupado)		Total	
		Alta	Media		
Dimensión Manejo Agronómico (agrupado)	Muy bueno	fx	76	0	76
		%	76,0%	,0%	76,0%
	Bueno	fx	20	0	20
		%	20,0%	0,0%	20,0%
	Regular	fx	0	04	4
		%	0,0%	4,0%	4,0%
	Total	fx	96	4	100
		%	96,0%	4,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario a productores de Limón sutil en el año 2016

En la información de la tabla 3 se evidencia que del total de la muestra para cada una de las respuestas no existe ítems perdidos, así mismo se aprecia que el 76% de los productores respondieron que existe muy buen manejo agronómico en el cultivo de Limón Sutil el 20% de ellos refieren que es manejo agronómico es bueno y solo el 4% sostiene que podría considerarse como un manejo regular por parte de los agricultores. Respecto la exportación alcanza un nivel de alto con 96% y nivel medio 4%.

Los ítems relacionados a la dimensión manejo agronómico para la producción se tomó en considero la producción por hectárea de limón esta entre 500 a 600 bolsas lo que resulta considerable por el adecuado manejo agronómico. Otro estuvo relacionado la variedad del limón sutil es el que más se produce en el Valle San Lorenzo y también comercializado y exportado, además la variedad producida en el Valle San Lorenzo es súper extra, le sigue la primera y de segunda. Otro de los ítems está relacionado a la venta de producción, donde el 30% los agricultores manifiestan que venden toda su producción a las empresas exportadoras y el 70% a las asociaciones es decir venden su producto a intermediarios, generando poco rentabilidad en su producción de limón sutil.

Resultados para el objetivo 2. Evaluar la gestión de usos de activos y maquinaria para la exportación de Limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016

Tabla 4 Nivel de la gestión de usos de activos y maquinaria

		EXPORTACIÓN (agrupado)			
		Alta	Media	Total	
Dimensión Gestión de productos (agrupado)	Adecuada	fx	93	0	93
		%	93,0%	,0%	93,0%
	Poco adecuada	fx	3	1	4
		%	3,0%	1,0%	4,0%
	Inadecuada	fx	0	3	3
		%	,0%	3,0%	3,0%
	Total	fx	96	4	100
		%	96,0%	4,0%	100,0%

Fuente: Cuestionario a productores de Limón sutil en el año 2016

Según los resultados de la tabla 4 se evidencia que la dimensión de la gestión de uso de activos y maquinaria el 93% de los productores refiere que es adecuada y el 4% refiere que es poco adecuada. En lo que respecta a la variable exportación también según la opinión de los productores y entrevista al gerente de la empresa J&D SAC, para el cultivo de Limón Sutil se encuentra en el nivel alto (96.0%) y solo se podría considerar como nivel medio (4.0%) debido al adecuado uso de activos y maquinaria.

Resultados para el objetivo 3. Identificar la gestión de la mano de obra para la siembra y cosecha del limón sutil para la exportación del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016

Tabla 5 Nivel de mano de obra para la exportación

		Exportación (agrupado)		Total	
		Alta	Media		
Dimensión Mano de Obra (agrupado)	Muy	fx	54	0	54
	Calificada	%	54,0%	,0%	54,0%
	Calificada	fx	42	0	42
		%	42,0%	,0%	42,0%
	Poco	fx	0	4	4
		calificada	%	,0%	4,0%
Total	fx	96	4	100	
	%	94,0%	4,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario a productores de Limón sutil en el año 2016

La información de la tabla 5 respecto a la dimensión de mano de obra para la producción de Limón Sutil el 54% de los productores refiere que es muy calificada y calificada, el 42% manifiesta que es buena y solo el 4% refiere que es poco calificada la mano de obra requerida para la producción de Limón Sutil. En lo que respecta a la variable exportación también según la opinión de los productores y entrevista al gerente de la empresa J&D SAC, para el cultivo de Limón Sutil se encuentra en el nivel alto (96.0%) y solo se podría considerar como nivel medio (4.0%) debido que la existe muchos trabajadores para el proceso de siembra mano de obra es muy buena y buena lo cual favorece la producción y por consiguiente favorece la exportación.

4.2. Prueba de hipótesis

H₁: Si la producción cumple con las buenas prácticas agrícolas entonces permite la exportación de limón sutil desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos.

H₀: Si la producción no cumple con las buenas prácticas agrícolas entonces permite la exportación de limón sutil desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos.

Tabla 6 Prueba Chi-cuadrado

	VARIABLE EXPORTACIÓN (agrupado)
Chi-cuadrado	7,840 ^a
gl	1
Sig. asintót.	.003

Los resultados de la tabla 6 deja entrever la probabilidad asociada a la hipótesis de investigación es 0.03 a 1 grado de libertad, valor que supera el 0.05 establecido como límite, por lo tanto se puede asumir diferencias estadísticamente significativa entre la producción y la exportación por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación. Es decir que si la producción es mayor entonces existe oferta para cubrir la demanda de los Países Bajos.

CAPITULO V

EXPORTACIÓN DE LIMÓN

5.1. Idea de negocio

J&D SAC, es una empresa piurana con 10 años de experiencia en la producción de Limón sutil fresco, cuya actividad empresarial es, la producción, acopio y exportación del limón sutil. El nicho de mercado de esta actividad empresarial es decir el destino de la actividad exportadora será Estados Unidos, esto es debido a que Países Bajos es actualmente el mayor consumidor de limones con una demanda creciente año a año y nos favorece el Tratado de Libre Comercio que Perú y Países Bajos firmaron recientemente y por qué Perú tiene la capacidad de aumentar su cuota exportadora de limones toda vez que disponemos de más 15 hectáreas dedicadas exclusivamente a la producción de limón sutil, cubriendo la demanda del mercado, regional y nacional, dado que por ello queremos exportar nuestro producto bandera.

El nicho de mercado de esta actividad exportadora es los Países Bajos, a pesar de ser Países Bajos, actualmente el mayor consumidor de limones con una

demanda creciente año a año que favorece el Tratado de Libre Comercio que Perú y Países Bajos firmaron recientemente y por qué Perú tiene la capacidad de aumentar su cuota exportadora de limones. J&D SAC, se proyecta a tener una participación importante en el Perú en la exportación de limón sutil a los Países Bajos porque hay mucha competencia a EEU. Por ello la empresa aspira a desarrollarse de forma confiable, segura, sólida, flexible, rentable y socialmente responsable dentro de un marco de comercio justo y equitativo.

Para lograr esto J&D SAC necesitará de financiamiento, principalmente de inversionistas (Socios) que compartan la misma visión de este proyecto y reconozcan en él una oportunidad de inversión real y prometedor. El éxito del negocio no solo radicará en la existencia del nicho de mercado y la capacidad de poder cubrir un porcentaje de dicha demanda, solo será posible y exitosa si contamos con sociedades y/o alianzas estratégicas con los productores peruanos de limón, entendiendo que el éxito de ambos está íntimamente relacionado.

5.2. La empresa

5.2.1. Definición del negocio de la empresa.

J&D SAC, es una empresa piurana con 10 años de experiencia en la producción de Limón sutil fresco ubicada en el Valle San Lorenzo. Disponemos de más 15 hectáreas dedicadas exclusivamente a la producción de

limón sutil, cubriendo la demanda del mercado, regional y nacional, dado que por ello queremos exportar nuestro producto bandera, además se cuenta con asociaciones para poder cubrir nuevos mercados.

5.2.2. Estructura de la empresa.

J&D SAC, es una Sociedad Anónima Cerrada (SAC) dentro de los marcos jurídicos de la ley peruana que está conformada por un directorio (junta de accionistas), seguida por un Gerente General, este puesto es ocupado por un gerente con experiencia en producción y exportación. Luego le siguen las jefaturas las cuales son: jefe de planta y aseguramiento de la calidad, y jefe de logística y acopio; finalmente están los supervisores y operarios.

5.2.3. Principales productos de comercialización.

El principal producto de comercialización de J&D SAC, será el limón sutil fresco.

5.2.3.1. Origen

Según Sánchez (2005) el origen histórico del cítrico se encuentra hace unos veinte millones de años, en la era terciaria, pero aquellas variedades,

poco se parecen a las actuales naranjas dulces. Los cítricos se cultivan desde hace más de 4 000 años. Sus frutos al parecer atrajeron la atención de los pobladores primitivos, quienes se encargaron de cultivarlos mucho tiempo antes de que aparecieran en los países europeos a donde fueron llevados por los primeros viajeros gracias a la cautivante apariencia de su fruta y sus flores.

Las numerosas especies del género Citrus provienen de las zonas tropicales y subtropicales de Asia y del archipiélago Malayo. El área comúnmente asociada a su origen se encuentra ubicada en el sudeste de Asia, incluyendo el este de Arabia este de Filipinas y desde el Himalaya al sur hasta Indonesia. Según Ramos (2001) el cultivo de este cítrico se lo viene realizando desde hace 40 años en la provincia de Manabí convirtiéndose en el eje de la economía en esta localidad.

5.2.3.2. Zona de producción

Según el (MINAG, 2011) este cítrico se lo cultiva en los valles cálidos de la costa de San Lorenzo, y sierra de Huancabamba y Ayabaca. Actualmente existen 683 Has en Piura, 1,466 Has en Chulucanas, 7,836 Has en San Lorenzo, 3,734 Has en Sullana y 64 Has en Huancabamba y Ayabaca, lo que hace un total de 13,783 Has a nivel de todo el departamento de Piura.

5.2.3.3. Características generales del limón sutil.

Es un fruto procedente de cualquier variedad de la especie *citrus aurantifolia*, oriunda del sudeste de Asia e introducida en Europa en tiempos de las Cruzadas a través del Medio Oriente y África del Norte. Su etimología deriva del persa [*limu*]. Puede tomar los siguientes nombres equivalentes: Key lime, Peruvian lime, mexican lime y lima ácida, limón con semilla, limón de cebiche, limón criollo y limón de pica.

Árbol perenne, de unos 5m de altura, y tronco habitualmente torcido, se ramifica densamente desde muy abajo. Las ramas poseen espinas cortas y duras que surgen de las axilas, con hojas aovadas de entre 2,5 a 9 cm de color verde pálido semejantes a las del naranjo, de ahí su nombre latino *aurantifolia*. Las flores (fragantes como todas las del género), de unos 2,5 cm, son de color blanco amarillento, con una fina línea púrpura en los bordes, nacen de las axilas de las ramas, solitarias o en ramilletes de hasta 7 florecillas.

Es un fruto mediano, de abundante jugo, muy aromático y ácido (7 – 8 % de ácido cítrico), además contiene agua, proteínas, grasas, pectinas, fibra, tiamina, riboflavina, niacina, ácido ascórbico y otros ácidos. También es rico en vitamina C y en menor cantidad en vitamina A, E y

B. Así mismo altas dosis de potasio y otros minerales como magnesio, calcio, fósforo, cobre, zinc, hierro y manganeso.

Las plantas de semilla comienzan a dar frutas entre 3 y 4 años, y alcanzan la plena producción entre 8 y 10. La vida útil de un limonero puede llegar a alcanzar los 20 años. Una temperatura de 8° a 9° C con 85-90% de humedad relativa se recomienda para el almacenado del limón sutil. El limón está disponible en nuestros mercados todo el año, según se trate de su variedad sin embargo se presenta una ligera reducción en la producción durante los meses de setiembre y octubre. La época de floración del limón es en marzo y abril, noviembre y diciembre.

5.2.3.4. Característica y descripción botánica

Delgado (1984), describe al Limón Sutil como un árbol de porte bajo e irregular, con hojas normales que constituyen el follaje de la planta, de forma elíptica a oblongo – ovals, de cinco a siete centímetros de largo, el limbo de las hojas es alargado y terminado en punta, los bordes del limbo liso y sin entradas, el peciolo se presenta alado muy angosto, brotes nuevos de color siempre verde bien claro ; las flores son de tipo hermafroditas, dispuesta en forma solitaria o en racimo de dos a siete axilares o subterminales; el cáliz de cuatro a cinco partes; los pétalos de 8 á 12 mm de largo, estambres de 20 á 25 mm, ovario esférico claramente definido

del pistilo, dividido en 9 á 12 lóculos. Cada flor se autopoliniza sin ningún problema, se presenta como un árbol bastante rústico, de buen desarrollo.

El rendimiento de jugo, es uno de los factores de mayor importancia; el contenido de jugo puede variar entre 40 y 45 % del peso del fruto. En la composición del jugo intervienen: sólidos solubles compuestos por azúcares (Glucosa, Fructuosa y Galactosa), ácidos (Cítrico, Málico, y Tartárico), enzimas, pigmentos, constituyentes volátiles, flavonoides y vitaminas (C). El contenido de azúcares varía de acuerdo con la variedad del clima y el estado de maduración. La concentración entre la cantidad de sólidos solubles totales medido en grados Brix y la cantidad de ácidos titulables, es el indicador utilizado para establecer con precisión el grado de madurez siendo su rango ideal de relación 1:1 su acidez es alta.

Los frutos se desprenden del árbol cuando han alcanzado la maduración completa. Con respecto a la tendencia de producción ésta se desarrolla durante todo la menor producción (julio a octubre). Prácticamente no existen variedades, siendo un año con meses de mayor producción (generalmente de noviembre a marzo) y otros de único agrotipo criollo con pequeñas variantes en algunas plantas debido a que la tonalidad de su propagación se realiza exclusivamente de semilla – injerto.

En cuanto a la floración, de la planta de limón sutil se produce en los meses de agosto y septiembre, lo cual significa que en los meses de diciembre, enero, febrero y marzo, existirá mucha fruta y por lo tanto el

precio de la fruta disminuye; la otra floración se produce en el mes de mayo y junio, que es la fruta que va a salir en los meses de septiembre, octubre y parte de noviembre, momento que la fruta adquiere mayor precio. Pero en los meses de abril, mayo, junio, julio y agosto, el limón también tiene precios atractivos como para adquirir mayor utilidad y esta fruta procede de pequeñas floraciones que se han producido en los meses de verano.

Tabla 7 Taxonomía del limón sutil según Tanaka (1969),

Características	Denominaciones
Reino:	Vegetal
Clase :	Angiospermae
Subclase:	Dicotiledónea
Orden:	Rutae
Familia:	Rutaceae
Género:	Citrus
Subgénero:	Eucitrus
Especie:	<i>Citrus aurantifolia</i> Swingle
Nombres común:	Limón sutil,

Fuente (FAO, 2015)

El limón sutil es un árbol pequeño o arbusto de 4 a 5 m de altura, con tronco a menudo torcido y ramas con espinas axilares cortas y duras.

Hojas oblongo-ovales o elíptico-ovales de 2.5 a 9 cm de longitud y 1.5 a 5.5 cm de ancho. Base redondeada y ápice ligeramente recortado. Márgenes ligeramente crenulados. Pecíolos notablemente alados.

Flores blancas de 1.5 a 2.5 cm de diámetro, fragantes, que se disponen en inflorescencias axilares de 1 a 7 flores.

Frutos ovales o globosos con un ápice ligeramente deprimido, de color verde oscuro al principio pasando a verde amarillento o amarillo en la madurez. Mide 3.5 a 5 cm de diámetro o más. Su piel es delgada y se rompe fácilmente. La pulpa es verdosa, jugosa, muy ácida. Semillas pequeñas, ovales altamente poliembriónicas (producen dos o más plantas por semilla). Fue introducida en América desde los primeros viajes de Colón. (Sanchez C. , 2005)



Ilustración 1 Limones piuranos.

Tabla 8 *Ficha Técnica del Limón Sutil*

Características	Denominación o valores
Nombre Científico	Citrus Aurantifolia
Familia	Rutaceae
Variedad	Sutil

Inicio de Cosecha de Cultivo	3 – 4 años
Vida Útil	10 – 20 años
Requerimiento de Suelo	Textura Franco arenosa y Franco arcilloso, 6.2 7.5 pH.
Departamentos Productores	Piura y Lambayeque
Época de Siembra	Todo el año
Época de Cosecha	Todo el año
Temperatura optima	18 – 30 °C
Temperatura de Almacenaje	8 – 9 °C
Rendimiento (kg/ha)	11500 – 12000
Distancia de siembra (m)	6x6 o 5x5
Semillas (plantas/ha)	278 – 400
Frecuencia de riego (días)	15 – 20
Altura de Planta (m)	3 – 5
Profundidad de raíz (m)	1 – 1.5
Costo Producción (US\$/ha)	2500 – 3000

Fuente: (MINAG, 2011)

5.2.3.5. Propiedades nutricionales.

El Limón ocupa un primer lugar dentro los frutos curativos, preventivos y de aporte vitamínico, por ser un gran eliminador de toxinas y poderoso bactericida.

Posee vitamina C en abundancia que refuerza las defensas del organismo para evitar enfermedades, sobre todo de las vías respiratorias que van desde un simple catarro, ronquera, amigdalitis, hasta pulmonías, bronquitis, congestiones, gripe, pleuresías, asma etc.

La vitamina C o ácido ascórbico posee gran poder desinfectante y tiene además una acción antitóxica frente a los venenos microbianos y medicamentosos. Junto a la vitamina C se encuentra la vitamina P que ayuda a tonificar los capilares y vasos sanguíneos. Es llamada también vitamina de la permeabilidad capilar ya que sin ella los capilares sanguíneos se vuelven frágiles y peligran romperse con facilidad, provocando pequeñas hemorragias.

Ayuda a cicatrizar heridas de todo tipo, aplicándolo interior y exteriormente. El limón es muy rico en minerales entre los que se destacan potasio, magnesio, calcio y fósforo (Contiene también sodio, hierro y flúor). Cuenta con algunas vitaminas del complejo B (B1, B2, B3, B5, B6, PP). Es un fruto que podríamos definir como medicinal por excelencia ya que actúa como curativo en más de 150 enfermedades. Es un gran consumidor de microbios y el mejor protector contra las enfermedades infecciosas.

En los casos de fiebre ayuda a eliminarla, oxidando y excretando los tóxicos que no han sido debidamente neutralizados y eliminados, A excepción de la fiebre reumática.

El limón es bueno en casos de hipertensión, arteriosclerosis y enfermedades cardiovasculares (activando la circulación de la sangre),

en casos de diabetes colabora en evitar complicaciones relacionadas con las arterias.

5.2.3.6. Morfología del fruto del limón sutil.

Según Sánchez (2005) el limón sutil *Citrus aurantifolia* (Christm) Swingle es una de las principales especies del género *Citrus*, los cítricos son sensibles a las heladas de invierno, se adapta con mayor facilidad en las zonas donde la temperatura promedio oscilan entre 18° C como temperatura mínima y 28° C como máxima y con un suelo franco arenoso con buen drenaje.

Tabla 9 Valor Nutricional del limón sutil en 100 g de sustancia.

Valor nutricional	cantidad
Agua (g)	90.1
Lípidos (g)	0.03
Proteínas (g)	1.1
Calorías (Kcal.)	27
Carbohidratos (g)	8.2
Vitamina A (U.I.)	20
Vitamina B2 (mg)	0.02
Vitamina B1 (mg)	0.04
Vitamina B6 (mg)	0.06
Vitamina B2 (mg)	0.02
Ácido pantoténico (mg)	0.2
Ácido nicotínico (mg)	0.1
Vitamina C (mg)	45
Ácido cítrico (mg)	3840
Sodio (mg)	6
Potasio (mg)	148
Calcio (mg)	26
Magnesio (mg)	9
Manganeso (mg)	0.04
Hierro (mg)	0.6
Cobre (mg)	0.26
Fósforo (mg)	16
Azufre (mg)	8

Cloro(mg) 4
Fuente: (MINAG, 2011)

5.2.3.7. Exigencia del clima

Según Sánchez (2005) el limón tiene particularidades en lo que respecta al clima para su adecuada producción y se han considerado las siguientes:

- ✓ **Clima:** Cálido y templado
- ✓ **Temperatura:** Desde 18 a 29° C promedio
- ✓ **Humedad:** Entre 40 a 70%
- ✓ **Precipitación:** Entre 900 a 1 200 mm anuales bien distribuidos son suficientes
- ✓ **Altitud :** De 40 a 1 500 m.s.n.m. para evitar enfermedades de raíces
- ✓ **Tipo de Suelo:** Suelos profundos, bien aireados franco arenosos, con alto contenido de materia orgánica
- ✓ **pH:** Neutro a ligeramente ácido (5.5 a 6.5)

Sistema de propagación y técnicas de cultivo

Según Rodríguez (2002) para fines comerciales los cítricos se reproducen por medio de injerto. Los injertos más usados para reproducir son el de yema en T o el de enchape lateral con púa. El injerto se realiza en un arbolito del patrón cuyo diámetro del tallo es de 1 ó 2 cm, en la parte alta pero madura.

Se recomienda elegir la variedad y el patrón que mejor se adapten al tipo de suelo y las condiciones climáticas de la zona, además que posean resistencia o tolerancia a enfermedades fungosas, virales o nemátodos. La propagación por injerto es el método más apropiado para producir variedades seleccionadas para el cultivo comercial obteniéndose uniformidad y calidad del fruto en cuanto a forma y tamaño.

5.2.3.8. Manejo agronómico del limón.

El cultivo del limón debe de cumplir con requisitos necesarios para poder llegar a su buen término y estar apto para la comercialización, el manejo agronómico considera el diseño de plantación, suelos, fertilización, poda, riego, clima y siembra; los que se detallan a continuación:

Diseño de plantación

Los objetivos del diseño de la plantación son fundamentalmente dos: capturar la mayor cantidad de luz por parte de los árboles y facilitar el manejo de la maquinaria en su interior. Los marcos de plantación en el limonero son más amplios (6,5 x 5; 6,5 x 6; 7 x5) que en mandarinas y naranjas, aunque son variables dependiendo de la variedad, plantación y condiciones de cultivo, pero para efecto de la investigación se consideró 5x5

Suelos.- El cultivo del limonero en el departamento de Piura se conduce en suelos arenosos, francos y franco arcillosos. Los suelos de Cieneguillo Sur son mayormente arenosos y en menor porcentaje franco arenosos con elevado nivel calcáreo, por lo que hace más costoso el cultivo al tener que invertir más en fertilizantes foliares quelatados juntos.



Ilustración 2 Suelo para el cultivo de limón
Fuente. Google Maps

Fertilización.- Es una planta que demanda mucho fertilizante, lo que supone gran parte de los costos y es una planta que frecuentemente sufre deficiencias, destacando la carencia de magnesio, que está muy relacionada con el exceso de potasio y calcio y que soluciona con aplicaciones foliares. Una producción de 30 TM extrae aproximadamente 210 Kg N, 60 Kg P₂O₅, 180 Kg K₂O, 240 Kg Ca y 60 Kg Mg. No se debe exceder en las aplicaciones de Nitrógeno, para no originar deficiencia de Cobre, de allí

que para evitar esta deficiencia que origina gomosis en la planta de debe aplicar un Oxiclورو de cobre al menos una vez por año.

Fertilización foliar: Para incrementar el nivel de Nitrógeno y potasio en la hoja se aplica Nitrato de Potasio cristalizado (20-30 g /lt), si se quiere aplicar Nitrógeno y fósforo para una mejor floración se aplica Fosfato monoamónico cristalizado (10 g/lt) Si la plantación no tiene deficiencia y desea prevenir o si se presenta demasiadas deficiencia, aplique un producto integral a base de micro-elementos, como Fetrilon combi ó this micromix.

Aplicaciones de bio-estimulantes: La acción de los bioestimulantes es sobre los procesos bioquímicos y fisiológicos normales y vitales de la planta. Se obtiene según los casos, mejoras tanto cuantitativas como cualitativas en las cosechas y particularmente en aspectos como maduración, coloración de los frutos, contenido 10 vitamínico, etc. No son sustituyentes de los fertilizantes, incentivan a la planta el mejor aprovechamiento de la nutrición que disponen.

Aplicación de fitoreguladores: Acido giberélico: Se han encontrado diferencias significativas en la retención de la caída de frutos. En cuanto a la demora en la maduración, el efecto es más notorio. Debido a la forma de actuar del ácido giberélico siempre será necesario conseguir una buena cobertura de la fruta con una concentración de 10 ppm.



Ilustración 3 Fertilización del limón
Fuente. Google Maps

Poda.- Esta labor se ejecuta de enero a marzo y se debe tener en consideración lo siguiente:

- ✓ El retraso en su ejecución, retrasa el momento y la intensidad de floración de mayo-junio.
- ✓ En suelos arenosos, donde la planta produce entrenudos más largos, en los tres primeros años especialmente, se tiene que controlar la longitud de ramificación.
- ✓ Ramas muy largas y que aparecen en plantas de suelos arenosos, hacen susceptibles a la planta a los desgajamientos.
- ✓ Los desgajamientos se ven aumentados, cuando hay deficiencia de calcio.
- ✓ En plantaciones a alta densidad, pese a que la poda es eficiente, el grosor del tronco y ramas es menor al de las plantas con distanciamientos tradicionales.
- ✓ Las ramas deben cortarse lo más cerca al tallo, debiéndose desinfectar las heridas.

- ✓ Las plantas de limón sutil producen mamones o chupones que deben eliminarse con esta práctica.
- ✓ Los chupones se conducen, para que abran un poco y pierdan esa altura (se les quita quita vigor). Se deben eliminar las ramas muertas, débiles o enfermas y vigorizar el resto de la vegetación. Los árboles que no se podan florecen abundantemente, pero posteriormente se hacen ingobernables.



Ilustración 4 Poda del limón
Fuente. Google Maps

Riego.- Manejando el riego se puede provocar floraciones en fechas adecuadas. El proceso de inducción y desarrollo floral en el limonero está controlado por el estrés de temperatura e hídrico; aprovechándolo se realiza la siguiente práctica: se retira el riego durante 45 días y luego se riega en abundancia; así se produce una abundante floración que trae buena cosecha y buenos precios al año siguiente. Mediante el sistema de riego por gravedad a través de surcos, en suelos arenosos por su baja receptividad de

humedad la frecuencia de riego se da cada 5-8 días, si se regara cada 15 días el limón tiene bajo contenido de jugo. Para corregir deficiencias de micro-elementos como zinc, fierro, cobre, molibdeno, boro, etc. Por el tipo de suelo arenoso que tiene Cieneguillo y sistema de riego por gravedad (cada 5 a 8 días aprox.) para que el fertilizante no se pierda fácilmente por lavado, es muy importante no descuidar la aplicación de estiércol (vacuno o caprino) en la cantidad aprox. de 1 saco por planta por año de edad, así como la aplicación de Fertilizantes en suelos más frecuentes (cada 30,45 a 60 días).



Ilustración 5 Riego del limón

Fuente. Google Maps

Clima.-El clima de la zona norte del Perú es ideal para el cultivo de limonero (temperatura promedio de 24°C para el departamento Piura). Lo que en algunos meses nos perjudica es la humedad relativa cuando se presentan lloviznas durante los meses de baja temperatura y altas precipitaciones durante los meses de verano que originan la aparición de la enfermedad Antracnosis que produce muerte de brotes tiernos, caída de

flores y chaquiras y manchado de frutos medianos a grandes que hacen que se incrementen el % de frutos para la fábrica. Cuando se tiene años lluviosos, hay que aprovechar la humedad del suelo y fertilizar, para que aparezcan brotes. Cuando mayor es la temperatura la floración y fructificación es mayor.

Siembra.- El tiempo preferido para la siembra es al final del invierno o principios de la primavera, pero las plantas en macetas pueden sembrarse en cualquier tiempo en las localidades cálidas. Los árboles deben estar separados por una distancia de 12 pies, en todas las direcciones. Los mejores sitios para la siembra son aquellos que tengan buen drenaje y circulación de aire, sean soleados y protegidos de los vientos fríos del norte eliminando las malezas del área de siembra. En la mayoría de los suelos, cabe un hoyo ligeramente más ancho que la maceta, pero en los suelos rocosos, cabe un hoyo que tenga al menos el doble del ancho y profundidad de la maceta. Ponga el árbol a una altura ligeramente mayor que la que estaba en la maceta. Rellene el hoyo alrededor de la planta y riegue profusamente a la vez que presione la tierra ligeramente para eliminar los bolsones de aire. Forme un borde alrededor del árbol y riéguelo 3 veces por semana durante 3 semanas.



Ilustración 6 Siembra del limón
Fuente. Google Maps

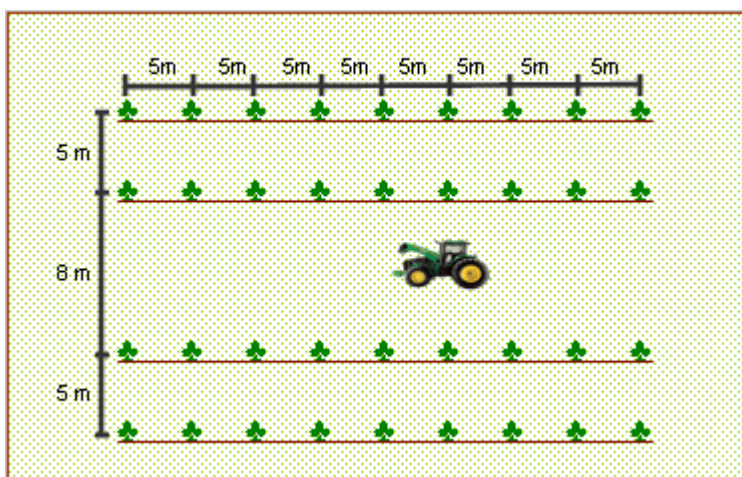


Ilustración 7 Distancia para la siembra del limón
Fuente. Google Maps

Se disminuye el riego a una vez por semana en los períodos de seca. Mantenga el área alrededor del árbol libre de malezas para reducir la competencia. Durante la floración y cuajado el agua no debe faltar para evitar que la fruta se caiga (no más de 15- 20 días), y cuando el fruto está desarrollando, si el agua falta el fruto se redondea, quedándose pequeño.

5.2.3.9. Usos y sub productos del limón.

Según Coelho (1993) los productos elaborados de limón cumplen con varios pasos comunes, sin importar el producto final que se busca obtener. Dependiendo con el subproducto que se desea, se añadirán etapas al proceso básico.

- ✓ **Aceite esencial de limón.**- Producto que se puede obtener de la cutícula de la cáscara del limón o de destilar el limón completo, siendo el proveniente de éste último el de mayor calidad.

El aceite del limón puede ayudar a estimular el sistema inmunológico. También auxilia a los sistemas digestivo, glandular y circulatorio. Este aceite tiene usos diversos: refrescante, desodorante, germicida, antiespasmolítico, y mejora la atención y el poder de concentración.

Adicionalmente, se utiliza en la fabricación de bebidas no alcohólicas, gaseosas, y aquellos aceites con un contenido de citral y de terpeno más elevado, se utilizan en la industria farmacéutica y de cosméticos. El aceite esencial de limón es fototóxico, por esto, no debe aplicarse sobre la piel que se expondrá directamente a la luz solar. Se identifican dos categorías de aceites esenciales de limón, cada una de las cuales tiene distintos usos: aceite destilado y aceite esencial centrifugado.

- ✓ **Jugo concentrado de limón:** Se utiliza como saborizante en la industria de bebidas no alcohólicas y gaseosas.

Los jugos que han sido sometidos a procesos de filtración sirven para la elaboración de limonada o cualquier otra bebida opaca o con color,

en tanto que los jugos filtrados (clarificados) se utilizan en bebidas transparentes.

✓ **Cáscara deshidratada de limón sutil:** Producto que se obtiene en un proceso de deshidratación después de una extracción de jugo y aceite. La cáscara deshidratada de limón sutil es uno de los principales insumos empleados en la fabricación de pectina, la cual es utilizada en la industria alimenticia como espesante y texturizante en las industrias alimentaria y farmacéutica, principalmente como aglutinante.

✓ **De las semillas y la pulpa:** se pueden extraer aceites para perfumería (5.4 kg de esencia por tonelada de pulpa) y el sobrante se utiliza en la fabricación de pectina para alimentación del ganado; o también, de esta pectina, sometida a un tratamiento de fermentación se obtiene una levadura rica en vitamina B1 para alimentación de aves.

El consumo inmediato de jugo de limón es un antídoto efectivo para la dolorosa irritación oral e inflamación que resulta de aroides como *Dieffenbachia* spp, *Xanthosoma* spp. *Philodendron* spp y sus similares.

✓ **Cortezas:** La industria confitera emplea en gran escala las cortezas que son sometidas a tratamientos y conservación con salmuera para luego enconfitarlas.

5.2.3.10. Plagas y enfermedades

La incidencia del ataque de plagas y propagación de enfermedades que asechan las plantaciones del limón sutil, depende del manejo del cultivo y la frecuencia de los controles, lo que causan serios daños económicos al cultivo, las mismas que se detallan a continuación:

Plagas del Limón Sutil

- ✓ **Mosca blanca (*Alerothricus floccosus* Mask).** Según Sánchez (2005) esta especie pertenece a los Homopteros, estos insectos absorben la savia de las hojas y segregan grandes cantidades de mielecilla en las que crece el hongo llamado Fumagina.

Su Control: La mosca blanca es combatida por medio de aspersiones con aceite agrícola + insecticida al 0.05%. Lorsban al 0.01%, Roxión al 0.1%, Basudín al 0.1%. Los controles no deben realizarse cuando la población es alta sino esperar 10 a 12 días hasta que los adultos desaparezcan, esto permitirá que los huevos depositados se desarrollen y produzcan moscas jóvenes que pueden ser muertas antes que causen mucho daño. La mosca blanca también es combatida con control biológico, con la avispa *Cales noacki* que ataca a la mosca en sus primeros estados larvarios.

- ✓ **Escama Harinosa (*Unaspis citri* Comst).** Según Sánchez (2005) esta escama recibe su nombre por el color blanco que presentan las ramas y los troncos en los árboles intensamente infestados, dando la apariencia de estar cubiertos de nieve. Este color es de la escama macho, mientras que la hembra es castaño

oscuro. Cuando la infestación es fuerte pueden causar la muerte de los árboles. Su control se lo realiza con insecticidas como Roxión al 0.1%, Supracid al 0.15%, Malathion al 0.25% + aceite agrícola al 0.5%.

- ✓ **Goma de los citrus (*Lepidosaphes beckii* Necomán).** Según García (1994) esta plaga ataca a las hojas, ramas y frutos, las hojas que son gravemente infestadas se amarillan y se desprenden del árbol; los brotes mueren a causa de la defoliación; los frutos infestados se deforman y pueden también caer. Su Control: Esta escama se combate con emulsión oleosa o insecticidas fosforados como Malathion al 0.24%, Supracid al 0.15%.
- ✓ **Escama algodonosa (*Icerya puchqsi* Mask).** Según García (1994) ataca a la corteza, brotes, ramas y troncos; tiene la forma de escama, es un óvalo ensanchado que está cubierto por secreciones cerosas, la hembra se diferencia por su saco voluminoso y huevecillos. Su Control: El control más efectivo ha sido el biológico con una mariquita de la especie *Rodolia cardinalis*. También se puede controlar con insecticidas como Supracid al 0.15%, Roxión al 0.1% + aceite agrícola.
- ✓ **Acaro de los cítricos (*Phyllocoptruta oleivora* Ashmead).** Según Puzzi (1994) las hojas y los frutos infestados adquieren un color gris a causa de la succión de la savia que realiza para su alimentación.

Su Control: Esta plaga puede combatirse con productos a base de azufre kumulus o Tiovit al 0.15%, o acaricidas como Omite al 0.15%.

Enfermedades:

- ✓ **Roña (*Sphaceloma fauceti*).** Según García (1998) este hongo ataca a los tejidos de las frutas y se desarrolla en las hojas cuando existe alta temperatura y alta humedad. Se puede controlar con aspersiones de Difolatán al 0.1%, Benlate al 0.05% o compuestos a base de cobre.
- ✓ **Virosis (Virus de la tristeza).** Según García (1998) los árboles que son atacados por el virus de la tristeza casi nunca se recuperan. Las plantas afectadas presentan muchos síntomas, por lo que su diagnóstico es difícil; las hojas son amarillentas, presentan varios síntomas de deficiencias y finalmente caen. Para una determinación práctica, el registro ordenado es un adecuado procedimiento para determinar la presencia del virus. Esta enfermedad obstruye los vasos que conducen alimentos, ocasionando la muerte de las raíces. La tristeza puede ser prevenida utilizando varetas libres de virus, patrones que sean tolerantes al ataque, como son Citrus Volkameriana, Mandarino Cleopatra, Limón Rugoso y Citrumelo CPB 475. La tristeza es una enfermedad que solo puede prevenirse, no hay control para ella.

✓ **Mancha de la hoja y Pudrición negra del fruto (*Alternaria sp.*)** Según García (1994) la causa de esta enfermedad se atribuye a *Citrus gloesporoides*, pero estudios posteriores demostraron que la causante es *Alternaria citri*. Esta produce manchas necróticas que destruyen los tejidos de las hojas (García, 1998). Cuando ataca a los frutos, la infección comienza en el extremo floral, al ser cortados, los frutos infectados presentan una porción seca, negra, en descomposición, y en casos avanzados se extiende hasta el corazón del fruto. Esta enfermedad se puede controlar con compuestos de cobre como Kiodide 0.1%, Kaptan al 0.25% o Zineb al 0.25%.

✓ **Fumagina (*Capnodrium citri*):** Según García (1994) este hongo no ataca a los tejidos de los árboles, pero crece saprofiticamente en la mielecilla que segregan los insectos tales como escamas, áfidos, ninfas de mosca blanca.

Cuando hay una fuerte infestación de estos insectos, las frutas y las ramas quedan cubiertas por una solución azucarada que al descomponerse permite el desarrollo del hongo de color negro como el hollín, el cual obstaculiza la entrada de la luz dificultando la fotosíntesis. Las medidas de control van dirigidas a los insectos que segregan la mielecilla. Cuando se ha desarrollado el hongo, es necesario hacer aplicaciones de aceite agrícola al 1% para que el hongo se afloje y pueda ser desprendido del árbol. También se puede aplicar caldo bordelés

(3.5 g / litro) y oxiclóruo de cobre (0.3 a 0.5 kg por 100 litros de agua).

- ✓ **Gomosis (*Phytophthora parasitica* Dast)** Según Marcondes (1991) esta enfermedad ataca a la corteza del tronco, generalmente a la unión del injerto o por encima de él y contamina la corteza de las raíces. El primer indicio de la infección es la presencia de gotas de goma en la superficie de la corteza. Si se raspa la superficie se observa una porción de corteza enferma de color castaño que cubre la madera muerta. Cuando la pudrición del pie se ha desarrollado, hasta rodear parcialmente el tronco, el árbol declina, el follaje se hace pálido y escaso, los frutos son pequeños y las hojas se amarillan a lo largo del nervio central. Entre las medidas preventivas contra la pudrición del pie se recomienda la utilización de patrones resistentes, buen drenaje, evitar lesiones en el tronco y raíces. Cuando la infección se descubre en un estado muy avanzado se limpia la corteza infectada y se aplica una pasta bordelesa.
- ✓ **Líquenes:** Son muchas clases de líquenes se desarrollan en los troncos, ramas, brotes y hojas de los árboles de cítricos, con más abundancia en los lugares húmedos y sombríos, especialmente en los árboles viejos y descuidados. Los líquenes varían considerablemente en forma y color. Para su control se recomienda una mezcla de cobre + aceite agrícola o trifrina + aceite agrícola (Pizzi, 1984).

5.3. Análisis del entorno y la cadena de valor

5.3.1. Análisis del macroentorno

5.3.1.1. *Economía.*

La economía del Perú, en lo que va del cuarto trimestre del año 2016, el Producto Bruto Interno (PBI) considerando los costos inmutables desde el año 2007, registró un incremento de 3,0% estimulado por el consumo privado en un contexto de recuperación de la economía mundial, con un incremento en los precios mundiales de los trascendentales productos peruanos de exportación; también ha contribuido a este incremento la aplicación de políticas para impulsar el crecimiento económico. Según los reportes registran que el gasto de consumo final privado aumentó 3,1% favorecido por los mayores ingresos de los hogares, especialmente por el aumento del empleo (0,6%) y del ingreso total real de los trabajadores (3,1%).

En cambio el gasto de consumo final del gobierno se redujo en -3,1%, incurriendo en ello los menores gastos en bienes y servicios. En lo que respecta a la inversión bruta fija se redujo en -6,1% debido a la reducción de nuevas construcciones, y las menores adquisiciones de maquinaria y equipo, en particular de origen importado. Finalmente las exportaciones de

bienes y servicios progresaron en un rango de 12,3%, en especial por los ascendentes envíos al exterior de productos tradicionales como: minerales (15,0%), agrícolas (24,7%), y petróleo y gas natural (50,6%); en tanto que, las importaciones aumentaron (2,3%), principalmente por las grandes adquisiciones del exterior en lo que respecta a materias primas y productos intermedios que alcanzo el 6,6%, los bienes de consumo fue del orden del 1,3%, que compensaron las compras inferiores de bienes de capital y materiales de construcción que registro (-1,6%).

En cuanto a las actividades económicas la progresión del PBI fue de 3,0% al finalizar el cuarto trimestre del año 2016, debido al incremento de las actividades extractivas (8,8%), siendo la extracción de petróleo, gas y minerales que contabilizo el 10,6% los productos hidrobiológicos fue de 27,4%;por otro lado, el crecimiento de los servicios fue de 3,0% entre los cuales están: las Telecomunicaciones y los productos de información (7,3%), productos de Electricidad, gas y agua alcanzó el 5,3%, los productos para el Transportes, almacenamiento, correo y mensajería obtuvo 3,2% y Administración pública y defensa (4,2%). No sucediendo lo mismo con las actividades de transformación que disminuyeron en -1,7%, producto de la disminución del sector de Construcción (-9,2%) a pesar de la evolución favorable de la manufactura (2,0%).finalmente podemos decir que el PBI desestacionalizado en el cuarto trimestre de 2016 se incrementó en 0,6% en relación al trimestre inmediato anterior, incidiendo en ello el crecimiento de la actividad manufactura (1,4%). Por

consiguiente el producto bruto interno para el año 2016 alcanzó un aumento del 3.9% siendo muy favorable para el Perú. (INEI, 2017)

Tabla 10 *Oferta y demanda global trimestral*

(Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo período del año anterior) Año Base 2007=100

Oferta y Demanda Global	2015/2014					2016/2015				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año	I Trim.	II Trim.	III Trim.	IV Trim.	Año
Producto Bruto Interno	2,0	3,2	3,2	4,6	3,3	4,3	3,7	4,5	3,0	3,9
Extractivas	3,5	6,9	8,0	11,9	7,6	11,5	12,6	12,9	8,8	11,5
Transformación	-5,2	-2,4	-4,1	-0,6	-3,0	-1,4	-5,3	0,1	-1,7	-2,1
Servicios	4,9	4,9	4,8	5,0	4,9	4,7	4,2	3,6	3,0	3,9
Importaciones	-1,4	-2,4	0,6	-0,2	-0,8	-0,3	-2,9	1,8	2,3	0,3
Oferta y Demanda Global	1,2	1,9	2,6	3,6	2,4	3,4	2,3	3,9	2,9	3,1
Demanda Interna	2,1	2,6	2,9	2,5	2,5	3,0	-0,6	0,6	0,5	0,9
Consumo Final Privado	3,0	3,4	3,6	3,6	3,4	3,8	2,9	4,1	3,1	3,5
Consumo de Gobierno	3,2	7,0	5,1	7,5	5,8	12,8	9,7	2,3	-3,1	4,9
Formación Bruta de Capital	-0,4	-0,6	0,3	-2,4	-0,8	-2,9	-12,7	-8,7	-3,8	-7,1
Formación Bruta de Capital Fijo	-7,1	-8,7	-6,4	-3,6	-6,4	-2,3	-3,7	-4,3	-6,1	-4,2
Público	-21,9	2,1	-9,7	4,7	-5,7	30,3	3,9	2,2	-14,6	3,1
Privado	-3,1	-11,9	-5,4	-6,0	-6,6	-9,3	-6,3	-6,1	-3,5	-6,3
Exportaciones	-2,4	-1,2	1,4	8,3	1,6	5,0	15,8	18,1	12,3	12,9

Nota: La estimación al IV trimestre de 2016 ha sido elaborada con información disponible al 10-02-2016. Para mayor detalle de las actividades extractivas, transformación y servicios revisar el Anexo N° 11

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

La información de la tabla 10 muestra que el PBI del año 2016 se incrementó en 3,9% impulsado por el Consumo privado (3,5%) y las Exportaciones de bienes y servicios (12,9%). El incremento del Consumo privado anual se explica por el aumento del empleo (1,7%) y el ingreso total real de los trabajadores (4,6%); el Consumo del gobierno se incrementó en 4,9% como resultado . del aumento en remuneraciones y

bienes y servicios; la Inversión bruta fija se redujo en -4,2% justificado por la contracción de la Construcción (-3,1%) y por la menor demanda de Maquinaria y equipo (-5,7%), por su parte, las Exportaciones e Importaciones se incrementaron en 12,9% y 0,3% respectivamente (INEI, 2017).

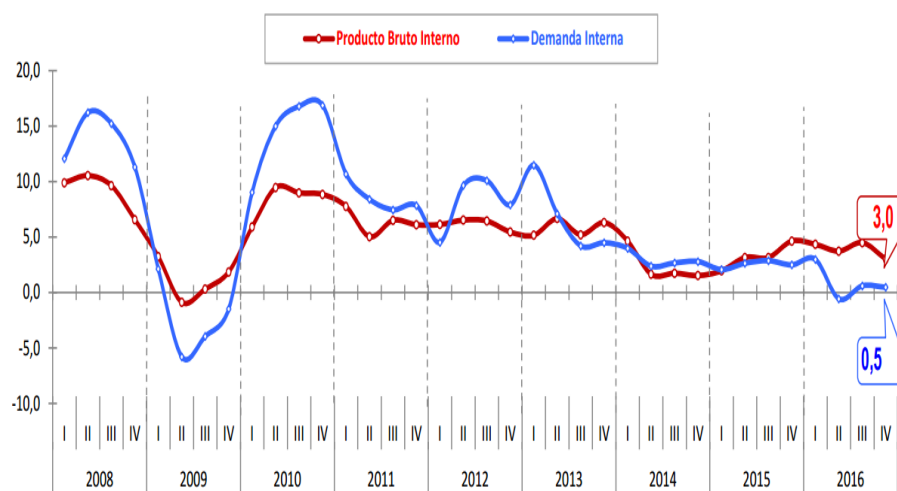


Ilustración 8 producto bruto interno y demanda interna, 2008 -I al 2016-IV
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

En lo que respecta a la economía de los Países Bajo, a enero de 2014, el índice de actividad industrial de Países Bajos mostró un crecimiento continuo de 32 meses. Además, según la HSBC, el indicador de manufacturas conocido como Purchasing Manager's Index (PMI) evidenció una lectura para este país de 57.0 en enero de 2014, mientras que en noviembre de 2013 fue de 56.8, lo que evidencia una recuperación de la economía holandesa. (PromPerú, 2014)

De acuerdo a Euromonitor, esta economía crecerá a un ritmo débil (por debajo del 1%) el presente año. El bajo rendimiento se debe a las medidas de austeridad del gobierno, salarios más bajos, cortes de pensiones y a un mercado inmobiliario débil. Por otra parte, el déficit presupuestario para 2014 se incrementará debido a que se espera una mayor inversión pública a pesar de esfuerzos en la consolidación fiscal, además la deuda interna como porcentaje de la renta es una de las más altas de la zona euro.

Tabla 11 *Producto Bruto Interno de Países Bajos 2016*

Fecha	PBI Trim. Mill. €	Crecimiento Trim. PIB (%)	Var.Anual
IV Trim 2016	176.267 M. €	0.6%	2.9%
III Trim 2016	175.475 M. €	0.8%	2.5%
II Trim 2016	173.559 M. €	0.7%	1.9%
I Trim 2016	171.74 M. €	0.7%	1.2%
<PBI Holanda 2015			

Fuente. Expansion.com

Según el estudio realizado Agencia Holandesa para el Análisis de la Política Económica, los Países Bajos generalmente tienen una economía abierta, tornándose un negocio para otros países de gran escala donde el país obtiene más del 30% de sus divisas de la exportación de bienes y servicios. La ubicación del País en relación al interior de Europa se convierte en una ventaja competitiva y la presencia de aeropuertos como Ámsterdam Schiphol y puertos marítimos como el Puerto de Róterdam (Europort) y posee la más grande flota de navegación interior y que tienen carácter mundial, lo posesionado en el eje principal para la distribución en Europa, además posee mucho más centros de distribución que ningún otro país europeo.

En los Países Bajos se encuentran aproximadamente 8.000 compañías extranjeras como BASF, Cisco Systems, Microsoft, Nike, Sabic, Siemens y Yakult, así como las compañías multinacionales que poseen inversiones desde el pasado, como AkzoNobel, Heineken, KPN, ING, Philips, Unilever y Shell, y la última transnacional que se instaló en los Países bajos es Saab por Spyker Cars. Quienes han optado por el establecimiento de sus principales sedes, por ser los Países Bajos el octavo receptor de inversión extranjera del mundo, generando puestos de trabajo en el País en el orden del 15%.



Ilustración 9 Países Bajos
Fuente. Google Maps

5.3.1.2. Político legal.

A través del Plan Estratégico Nacional Exportador (PENX), el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) ha definido las políticas orientadas a consolidar, diversificar y ampliar oportunidades para colocar la oferta exportable actual y potencial de nuestros productos y servicios en los mercados internacionales.

En tal sentido, una serie de entidades públicas en alianza estratégica con el sector privado ha establecido una serie de medidas orientadas al desarrollo de una oferta exportable competitiva, las que a nivel descentralizado se encuentran bajo el paraguas de los Planes Estratégicos Regionales Exportadores (PERX) y de los Planes Operativos por Producto

(POP). El Estado Peruano, a través de distintos organismos e instituciones públicos, como Senasa y Promperú, fomenta y facilita la agro exportación.

La política fiscal se orienta a aumentar el stock de capital de la economía, generar las condiciones que permitan un crecimiento sostenido y garantizar la solvencia financiera del país en el mediano plazo. Este hecho ha sido, recientemente, reconocido con la obtención del grado de inversión, el cual permitirá continuar y elevar el flujo de inversiones productivas que generan empleo y reduzcan la pobreza.

Según la guía del exportador de promPerú (2015) considera que:

El Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea, vigente desde el 1 de marzo de 2013, se ha obtenido un acceso preferencial para el 99.3% de nuestros productos agrícolas y para el 100% de nuestros productos industriales. Los productos de interés de Perú como espárragos, paltas, café, frutos del género capsicum, alcachofas, entre otros ingresan al mercado europeo libre de aranceles desde la entrada en vigencia del Acuerdo. La UE es uno de los principales destinos de nuestras exportaciones los cuales sumaron US\$ 6 mil millones en 2014 con una participación del 16.5%, ocupa el tercer lugar en envíos registrados seguido del bloque económico Asia (US\$ 11 mil millones) y NAFTA (US\$ 9 mil millones)(p,9)

Lo que permite afirmar que nuestros productos tradicionales como los agrícolas, pesqueros, mineros, petróleo y gas natural así, como los no tradicionales pueden ingresar libremente a los Países Bajos y estar en los hogares y la economía de los Países Bajos.

5.3.1.3. Tecnología.

En los agricultores peruanos ha tenido un gran impacto sociocultural la facilidad para posesionar sus productos en mercados estadounidenses, mercados alemanes, en mercados de la Unión Europea, y hay muchos mercados más donde se puede exportar los productos tradicionales y no tradicionales peruanos, los cuales se caracterizan por su gran calidad.

El boom de la exportación de cierta forma ha obligado a pequeños y medianos productores a asociarse y unir esfuerzos, a mejorar la calidad de sus productos a fin de cumplir con la calidad exigida por el mercado internacional y puedan llegar a cumplir con la demanda solicitada.

Por otro lado la cultura del consumidor ha evolucionado en los últimos años, actualmente el 80% de los consumidores de los países desarrollados de Europa, adquieren sus comestibles en las grandes cadenas de supermercados, quienes se abastecen para satisfacer los gustos y preferencias de sus clientes garantizando buenos precios y con la calidad que buscan.

Los mayores consumidores de frutas tropicales son los habitantes de los estados de Holanda y sus estados en los cuales contempla colonias de latinos y asiáticos. Según las estadísticas los hispanos consumen entre 37 y 128 dólares semanales en abarrotes por encima de la población en general. En lo que respecta al gasto de salarios para alimentación el holandés gasta el 9% mientras que el hispano gasta entre 15% a 27% de su

salario, es decir los hispano muestran un consumo mayor que los holandes.

5.3.1.4. Sociocultural.

Los Países Bajos, específicamente Holanda el consumo tiene tendencias regionales muy marcadas. Los habitantes ubicados al centro-norte del país muestran un consumo mínimo en lo que se refiere a frutas y hortalizas, mientras que aquellos que están al otro extremo noroeste y del oeste aquello que evidencias mayor consumo. Los habitantes al oeste tienden a consumir mucho más, en cambio los del sudeste quienes tienen preferencia por las hortalizas procesadas.

En el año 2016 el consumo per cápita de hortalizas y frutas frescas en Holanda ha generado un incremento sustancial en relación a los demás años que mostro un descenso. Y este incremento se debe a cuestiones de salud donde los holandeses apuestan mucho por la calidad de los productos y especialmente apostar por productos orgánicos y apuestan por productos agrícolas peruanos, a pesar que México, y Brasil también ingresan con productos similares.

5.3.1.5. Clima.

El limón es la especie de los cítricos más sensible al frío, ya que es la más tropical y presenta floración casi continua. Por lo tanto, requiere climas de tipo semitropical. En los climas tropicales, el limonero crece y fructifica con normalidad, sin embargo, los frutos que produce no tienen buena calidad comercial, al ser demasiado gruesos y tener poca acidez. El clima más adecuado para el cultivo del limonero es de tipo tropical libre de heladas. Los períodos de sequía seguidos de precipitaciones juegan un importante papel en la floración.

El clima de la zona norte del Perú es ideal para el cultivo de limonero (temperatura promedio de 24°C para el departamento Piura). Lo que en algunos meses nos perjudica es la humedad relativa cuando se presentan lloviznas durante los meses de baja temperatura y altas precipitaciones durante los meses de verano que originan la aparición de la enfermedad Antracnosis que produce muerte de brotes tiernos, caída de flores y chaquiras y manchado de frutos medianos a grandes que hacen que se incrementen el % de frutos para la fábrica. Cuando se tiene años lluviosos, hay que aprovechar la humedad del suelo y fertilizar, para que aparezcan brotes. Cuando mayor es la temperatura la floración y fructificación es mayor.

5.3.2. Análisis del microcentro

5.3.2.1. *Barreras de entrada.*

Cumplir con los estándares internacionales de seguridad alimentaria (reglas y normas del a (OMC)

- ✓ Certificado de etiquetado del alimento de exportación
- ✓ Políticas agrícolas de los países Bajos.

5.3.2.2. *Barreras de salida.*

El Gobierno peruano firmo el protocolo de cumplimiento de condiciones fitosanitarias.

- ✓ Valoración de aduanas certificados, licencias, cuotas y otros controles a la importación por los países Bajos.

5.3.2.3. *Amenaza de los competidores.*

Actualmente los países competidores España, argentina, México, Turquía, el Propio Holanda qu eimporta y exporta Limon a los países Europeos, EE.UU., Italia, Chile que compra nuestros limones peruanos los expora también a países bajos, Bélgica, Brasil, Francia, Alemania, Uruguay Marruecos y Ecuador y Perú que está en el último lugar pero está buscando más mercado donde posesionar sus productos.

Tabla 12 principales países exportadores de limón

País	2014 Miles U\$\$	Crecimiento anual	Participación exportaciones
España	473089	23	21.16
Argentina	388017	129	17.72
México	294225	34	13.44
Turquía	202874	4	9.27
Holanda	167444	80	7.65
EE.UU.	157793	4	7.21
Italia	101513	142	4.64
Sudáfrica	77064	41	3.54
Chile	49062	2	2.24
Brasil	48174	15	1.78
Bélgica	38980	118	1.78
Francia	32423	66	1.48
Alemania	27035	137	1.23
Uruguay	12462	112	0.57
Marruecos	9893	265	0.45
Ecuador	1025	17	0.05
Perú	9782	15	0.14

Fuente: TRADEMAP

5.3.2.4. Amenaza de los productos sustitutos

Sustitutos en el Campo:

- a. **En Tumbes.**-Destaca el fuerte impulso otorgado al banano, lo que de una u otra forma contribuirá a impulsar otros cultivos de agro exportación, dada la experiencia adquirida por los agricultores. Sin embargo, a pesar del “boom” del banano en esta región, el limón Tahití es otro cultivo prevaeciente que además recibe incentivos. Otros cultivos que destacan en la zona son arroz, maíz amarillo duro y el frejol. Así, el banano es el principal sustituto del limón Sutil en la región Tumbes. Sin embargo, considerándose la diversificación para sostener

el negocio en el campo, el limón Sutil como producto de exportación sería una alternativa muy atractiva de negocio.

b. **Región Piura.**-Destaca en cultivos tradicionales como arroz, algodón y café, y en no tradicionales como limón Tahití, mango, banano y, recientemente, uva “RedGlobe”. De estos productos, un sustituto para el limón Tahití podría ser la uva “RedGlobe” que está iniciándose con excelentes resultados, si bien el mango y el banano también están atrayendo a un número creciente de agricultores. Sin embargo, el limón Sutil de exportación constituye una alternativa muy atractiva de negocio, particularmente considerando la necesidad de diversificar la producción como estrategia para sostener el negocio en el campo.

c. **Lambayeque.**-Con una rica historia de desarrollo agrícola, esta región posee una diversidad de cultivos, tradicionales como algodón, caña de azúcar y arroz. Otros cultivos que destacan en esta región son limón Tahití, menestras, maíz amarillo duro, mango y, recientemente, la uva “RedGlobe”. En el caso del limón Tahití, se ha encontrado cierta resistencia de parte de los agricultores que actualmente trabajan con el limón sutil, dado que sufren de escasez de energía eléctrica y agua, y cambiar de cultivo les significaría una fuerte inversión que vería sus frutos al menos cuatro años después.

2. Sustitutos en el Mercado de Consumo

El Limón Tahití: También llamado limón persa o limón sin semillas, es en la actualidad el mayor competidor del limón sutil, en Perú se exporta casi un 90% de limón pesa y solo un 10% de limón sutil, a pesar de que el limón sutil es el más producido en Perú.

Limón Amarillo. El sustituto más importante del limón Sutil y del Tahití es el limón amarillo, Argentina es el principal productor de limón amarillo, con un crecimiento firme en las exportaciones.

5.3.2.5. *Poder de negociación de los clientes.*

Nuestros principales clientes serán las grandes importadoras y distribuidoras de limón de los Países Bajos, ellos dominan el mercado europeo, imponen las reglas de juego, establecen las condiciones de negociación, de precios, establecen los volúmenes que necesitan importar, conocen y dominan el comercio de limones dentro de Europa y los Países bajos como Holanda, ellos ya poseen marcas registradas y son reconocidos por los consumidores finales. Ellos copan el abastecimiento de grandes cadenas de supermercados, cadenas de restaurantes, etc. Entre los principales importadores desde los Países Bajos son:

Tabla 13 Empresas Importadoras desde Holanda, 2015

Razón social	Miles (u\$)	Part. %
AGRÍCOLA CERRO PRIETO S.A.C.	3681	1.2%
FRUTOS Y ESPECIAS S.A.C.	2 191	1,4%
ROYAL WASSANEN	14.18	1.2%

Fuente: SUNAT

Elaboración: MINCETUR-OGEE-OEEI

5.3.2.6. Poder de negociación de los proveedores

Proveedores de Fertilizantes

Todo indica que la demanda de fertilizantes a nivel mundial continuará en ascenso y, por ende, también su precio. Un reciente estudio mundial elaborado por Potash Corp, una de las empresas más importantes en la producción y comercialización de fertilizantes en el mundo, indica que los principales factores que colaborarán a dicho aumento son la creciente necesidad mundial de ampliar las tierras de cultivo para producir alimentos y fibras para el consumo humano y animal, así como para la producción de etanol, combustible cuya demanda se ha elevado considerablemente por constituir una alternativa a los derivados de petróleo.

El aumento de la demanda de fertilizantes es arrastrado por el crecimiento de las economías de China e India y, en menor medida, por la

notable demanda por etanol de los Países Bajos. Se estima también que la demanda mundial por fertilizantes continuará en ascenso en el mundo debido a que los agricultores están obteniendo cada vez más rentabilidad por el alza de los productos en el mercado internacional, y por ende, buscan producir más. Ese es el caso de grandes importadores de urea como China, India, Pakistán, Irán, Brasil y Argentina, por citar algunos casos.

En el Perú, los precios de los fertilizantes, tanto químicos (urea, cloruro de potasio y otros) como orgánicos (guano y residuos vegetales), están subiendo de precio, aunque también los precios pagados al agricultor por alimentos como trigo, maíz y arroz. Los agricultores atribuyen el alto precio de la urea a la creciente cotización internacional del petróleo utilizado en la elaboración de amoníaco, su principal componente. Sin embargo, la principal razón es el aumento de la demanda de fertilizantes a nivel mundial, y principalmente de China e India.

Proveedores de Otros Insumos

Las empresas proveedoras de insumos agrícolas prestan además asistencia técnica especializada en campo. En esta labor destacan Inkafert (Fertilizantes, Plaguicidas y Semillas), Farmex (Fertilizantes), Corporación Química Internacional (Estimulantes), Grupo Silvestre (Plaguicidas y Fertilizantes), BASF (Plaguicidas aprobados por la Unión Europea),

Promagro (Semillas, Plaguicidas y Fertilizantes), Agrogénesis (Semillas y Plaguicidas), Innovagro en Lambayeque (Fertilizantes y Plaguicidas), Representaciones Eco Agrícola (Semillas, Plaguicidas y Fertilizantes) y Agropecuaria San Antonio en Piura (Semillas, Plaguicidas y Fertilizantes) y Agroinsa en Tumbes (Semillas, Plaguicidas y Fertilizantes). La única empresa que se conoce que provee de plántones de limón Sutil y Tahití es Limones Piuranos (Piura).

Proveedores de Riego Tecnificado

La tecnología de riego tecnificado, en sus distintas modalidades, cuenta con una buena cartera de proveedores en el Perú. Las más representativas trabajan de la mano con organismos financieros como Cofide y Agrobanco. De acuerdo al nivel de tecnología a adquirirse existe una gama de diseños de riego con distintos precios. Destacan las siguientes empresas: Amanco Perú, Sistema de Riego Ingenieros, Orbes Agrícola, Corporación Misti, Nappro, Tecsagro, Netafim, Mac Perú, Burgcom Riego, Mundo Riego y Aqa Tec.

5.3.3. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR.

El limón tiene la siguiente cadena de valor

- 1. Asesoramiento y Apoyo Técnico al Agricultor** :Como primeros interesados en la calidad de la cosecha de limones y como parte de una política de asociación estratégica y mutuo apoyo con los agricultores; la cadena de valor del negocio debe iniciar desde el

asesoramiento y apoyo técnico al agricultor, para asegurar un óptimo producto de calidad de exportación.

2. **Cosecha y Selección Primaria.-** Debemos estar involucrados también en la cosecha y selección primaria, a través de inspectores calificados que monitoreen el uso de las mejores técnicas de cosecha y que la selección primaria se realiza de la mejor manera. Todo ello contribuirá la obtención de los mejores frutos de limón sutil, evitando que en la planta de acopio se rechacen cantidades considerables del producto.
3. **Transporte a Planta de Acopio.-** Facilitaremos el transporte desde el lugar de la cosecha hasta la planta de acopio, esto aliviara en gran medida los costos del agricultor en sacar su producto. Esto también ayudara a garantizar el adecuado transporte de los limones para que lleguen a la planta de acopio en óptimas condiciones.
4. **Acopio.-** En la planta de acopio se recibirá los limones pre seleccionados desde los distintos campos de cosecha.
5. **Vaciado.-**Se debe de hacer en la planta de acopio y existen dos tipos seco y en agua.
6. **Reposo.-**Se debe dejar reposar el fruto entre 12 y 18 horas para disminuir el exceso de calor de la fruta recién llegada del campo, lo que evita el oscurecimiento de cáscara.
7. **Depuración.-** Se elimina la fruta que no cumple con la calidad de exportación, tomando en cuenta el color, textura, daños por plagas y daños mecánicos.

- 8. Lavado y Cepillado.-** Se puede realizar en tanques de agua potable, cepillos y detergente biodegradable aprobados por EPA (Environmental Protection Agency), con tubos perforados por medio de los cuales se introduce agua a presión, lo cual ayuda a mover los frutos. Al final se cepilla en seco.
- 9. Encerado.-**Aplicación de cera con fungicida que mejoran el aspecto de los limones por aumento de brillo y le da mayor vida de anaquel. Este tratamiento ayuda a combatir hongos que afectan la calidad del limón. Nota: El fungicida es aplicado bajo los límites permitidos por el país destino.
- 10. Clasificación.-**Se selecciona el producto de acuerdo a su tamaño, madurez, calidad u otras características requeridas por los mercados de destino.
- 11. Empaque.-**Ayuda a proteger y darle presentación al fruto. Esta se realiza en mesas de empaque.
- 12. Almacenamiento y Refrigeración.-**Es necesario almacenar los frutos considerando el 90% de humedad relativa y 10°C de temperatura. De esto depende la vida luego de almacenado. Los pallets se introducen en una cámara de refrigeración a una temperatura de 7 a 10 °C por un tiempo mínimo de 8 horas, para alcanzar un enfriamiento uniforme y así poder ser embarcado en los contenedores.
- 13. Exportación.-**Salida en contenedores del producto desde los almacenes del puerto de Paita, el embarque transporte del producto a los Países Bajos.

- 14. Importadores y Distribuidores en los Países Bajos.-** Es aquí donde se inicia otra cadena de valor echa por los importadores y distribuidores en los Países Bajos, ellos reciben el producto y deben distribuirlos según los pedidos internos que manejan. Los distribuidores se encargan de abastecer de limón sutil según los pedidos y/o pre-compras a las cadenas de supermercados, restaurantes, minoristas, hoteles, etc.
- 15. Consumidor Final.-** El consumidor final en los Países Bajos del limón sutil son en su mayoría es la población latina, ellos representan aproximadamente un 15% de la población total y cada año sigue creciendo este porcentaje.

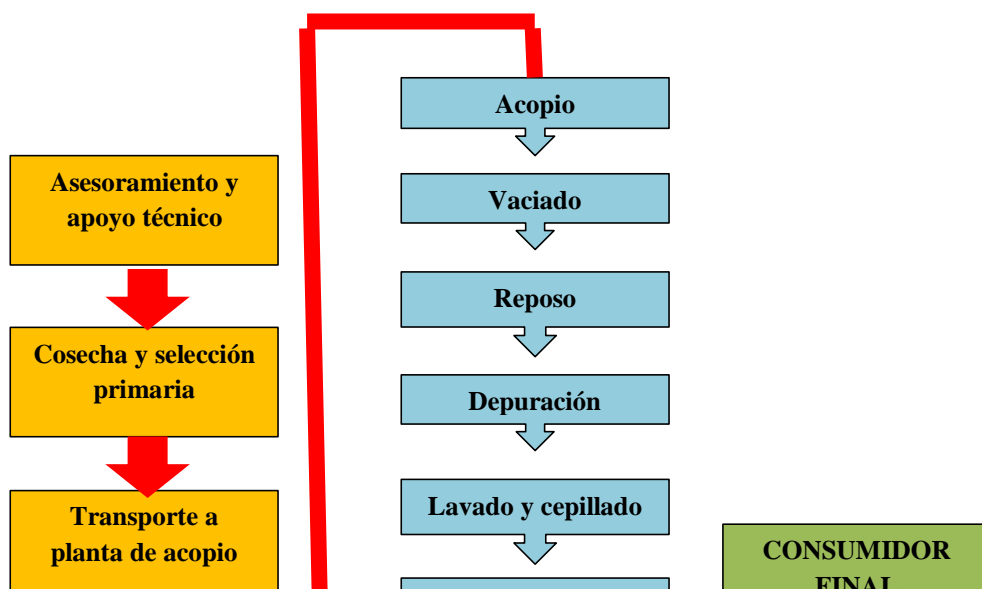


Ilustración 10 Cadena de Valor del Limón Sutil del Valle San Lorenzo

5.4. ESTUDIO DE MERCADO

5.4.1. Objetivos

5.4.1.1. *Objetivo general.*

Identificar la oportunidad de mercado para la exportación del limón sutil a caracterizando las cualidades y la calidad requerida del limón sutil hacia Holanda en los Países Bajos.

5.4.1.2. *Objetivos específicos.*

- ✓ Identificación los mejores mercados para el limón sutil dentro de Holanda.
- ✓ Conocer los estándares de calidad del limón sutil exigidos por el consumidor holandés.
- ✓ Establecer el nivel de demanda del limón sutil que se debe de satisfacer.

5.4.2. Resultados

5.4.2.1. *Producto.*

Los limones originarios del sudeste asiático (probablemente de Arabia, Irán, Tailandia) fueron introducidos por los árabes al Mediterráneo y desde esa región difundidos a Europa y América. El limonero es un árbol frutal perenne, de cierto desarrollo, de ramaje divergente y porte entre erecto y pendulante, flexible y regularmente espinoso. Posee hojas persistentes, ovales, oblongas dentadas, gruesas, fragantes, de peciolo desnudo y un verde brillante.

Presenta flores hermafroditas relativamente pequeñas, de color blanco rosado, más o menos fragante y por lo regular dispuesto en ramilletes y reflorecientes que dan lugar a un fruto oxoidal atenuado a sus dos extremos y pezoneado en el extremo superior, es de corteza delgada amarillo-verdosa y saturada de vesículas oleaginosas y fragantes. La pulpa del limonero es jugosa acidula, aromática, y las semillas están cubiertas por una membrana.

Es un fruto mediano, de abundante jugo, muy aromático y ácido (7 – 8 % de ácido cítrico), además contiene agua, proteínas, grasas, pectinas, fibra, tiamina, riboflavina, niacina, ácido ascórbico y otros ácidos. También es rico en vitamina C y en menor cantidad en vitamina A, E y B. Así mismo altas dosis de potasio y otros minerales como magnesio, calcio, fósforo, cobre, zinc, hierro y manganeso.

Las plantas de semilla comienzan a dar frutas entre 3 y 4 años, y alcanzan la plena producción entre 8 y 10. La vida útil de un limonero puede llegar a alcanzar los 20 años. Una temperatura de 8° a 9° C con 85-90% de humedad relativa se recomienda para el almacenado del limón sutil.

El limón está disponible en nuestros mercados todo el año, según se trate de su variedad sin embargo se presenta una ligera reducción en la producción durante los meses de setiembre y octubre. La época de floración del limón es en marzo y abril, noviembre y diciembre.

5.4.2.2. *Identificación del mercado meta.*

Criterios para la pre-selección del mercado meta

Holanda a finales del año 2016 posee una población de 17.030.000 personas, lo que supone un incremento de 50.880 habitantes respecto a 2015, en el que la población fue de 16.979.120 personas. y ocupa el puesto 66 de los 196 estados que componen la tabla de población mundial. Según los últimos datos publicados por la ONU, el 11,66% de la población de Holanda son inmigrantes (Turquía 199.551, Surinam 186.783, Marruecos 172.291, Indonesia 132.159, Alemania 123.153, Polonia 98.435, China 62 780, Rusia 56841, Belgica 54038, Reino Unido 49549, Irak 41384, Afganistan 33852, Irán 29 405, EE.UU 27 285, Somalia 27115, Serbia 26711, España 24734,, Francia 24712, Italia 24402, India 22713, Bulgaria 18714, Portugal 16750, Brasil 16089, Rumania 14757, Colombia 14375, Ghana 14212, Tailandia 13990, Grecia 13959, Sudáfrica 13470 y Egipto 12893) .Razón por la cual se considera a Holanda es el 50º lugar de país del mundo por porcentaje de inmigración.

En 2015, la población femenina fue mayoritaria, con 8.561.985 mujeres, lo que supone el 50,43% del total, frente a los 8.417.135 hombres que son el 49,57%. Es decir que Holanda tiene una densidad de población muy alta, de 410 habitantes por Km². (Expansion.com, 2015) En tal sentido, se considerando la gran masa de hispanos y latinos se ha identificado como

mercado meta los Países Bajos, específicamente en Holanda, para ello hemos considerado los siguientes criterios:

1. **PBI:** El producto interior bruto de Holanda en 2016 ha crecido un 2,2% respecto a 2015. Se trata de una tasa 2 décimas mayor que la de 2015, que fue del 2%. En 2016 la cifra del PIB fue de 697.219M.€, con lo que Holanda es la economía número 18 en el ranking de los 196 países de los que publicamos el PIB. El valor absoluto del PIB en Holanda creció 20.688M. € Respecto a 2015 según tabla15

Tabla 14 PBI Holanda 2015: Evolución trimestral

Fecha	PBI Trim. Mill. €	Crecimiento Trim. PIB (%)	Var.Anual
IV Trim 2016	176.267 M. €	0.6%	2.9%
III Trim 2016	175.475 M. €	0.8%	2.5%
II Trim 2016	173.559 M. €	0.7%	1.9%
I Trim 2016	171.74 M. €	0.7%	1.2%
<PBI Holanda 2015			

Fuente. Expansion.com

2. **Principales países importadores de limón:** Desde el 2010 los Países Bajos es el mayor importador mundial de limones a nivel mundial, y su crecimiento es estable y constante.

Tabla 15 *Principales Mercados del Limón*

Mercado	%Var 09-08	%Part. 09	FOB-09 (miles US\$)
Chile	-15%	77%	699.20
Estados Unidos	417%	14%	128.11
Panamá	10002%	5%	41.74
Países Bajos	64%	5%	41.62
Bélgica	--	0%	1.37
Alemania	119%	0%	0.68
Suiza	-65%	0%	0.30
España	11900%	0%	0.08
Italia	-82%	0%	0.02
Otros Países (3)	--	0%	0.04

Nota .Fuente: Sunat

Holanda a pesar de ser el cuarto mercado de destino de nuestros limones del Valle San Lorenzo alcanzo un crecimiento más que significativo para la exportación del limón equivalente a un crecimiento del 64%, en relación a años anteriores, mientras que Italia y Chile decreció en -82% y -15% respectivamente, Se estima que en el 2010 la cuota a los Estados Unidos llegue a los 30%.

Tabla 16 *Exportación de Limón Sutil del Valle San Lorenzo -2014*

Países Bajos	%
Chile	95.30%

EE.UU.	1.56%
Panamá	1.48%
Bélgica	0.70%
Ecuador	0.58%
Países Bajos	0.34%
Suecia	0.04%

Fuente. Infotrade- Promperu 2014

Según la información de la tabla 17 casi toda la producción del Limón sutil se la lleva Chile con 96.3%, seguida de EE.UU.(1.56%), Panamá con 1.48%, Bélgica importa 0.7% seguida de Ecuador con 0.58% y los Países Bajos que es motivo de la presente investigación solo se exporta el 0.34% por ello debido a la gran cantidad de hispanos y latinos que son inmigrantes en los Países Bajos se pretende exportar mayor cantidad de nuestra producción.

3. Principales consumidores de limón en los Países Bajos.

Según los sectores económicos prósperos, en los países Bajos, existe consumo por productos domésticos, medicamentos, ropa, y calzado, ropa de deporte y de viaje y el sector agrícola ha logrado ser competitivo, siendo los holandeses pero especialmente los consumidores de limón en los Países Bajos en su mayoría son Hispanos y latinos que radican en dicho país, que actualmente representan aproximadamente el 10% de la población total los Países Bajos, según el INEI al 2007 en los Países Bajos radican 7,835 peruanos que serían nuestros principales consumidores.

Respecto a al comportamiento del consumidor, generalmente los holandeses suelen valorar la calidad y están dispuestos a comprar según la calidad del producto y su población de los Países Bajos tiene a aumentar hasta el año 2015 pero luego empieza el descenso, según se evidencia en la tabla 17.

Tabla 17 Población de países bajos proyecta al 2050 por quinquenios.

Año	Índice de crecimiento
2005	16.3
2010	16.7
2015	17
2020	17.2
2025	17.4
2030	17.6
2035	17.7
2040	17.6
2045	17.5
2050	17.4

Fuente. Ministerio de comercio exterior y turismo

5.4.2.3. Características del mercado meta.

Los Países Bajos están divididos administrativamente en 12 provincias, siendo Ámsterdam la capital de los Países Bajos con su impresionante arquitectura, y magníficas tiendas para ir de compras, también tenemos a Alkmaar que es la ciudad ubicada a 40 km al norte de Ámsterdam, otra de sus ciudades es Delft, ciudad histórica entre La Haya y Rotterdam,

Eindhoven que es una de las ciudades más grandes de los Países Bajos con más de 210,000 habitantes, Groningen es una de las ciudades más viejas al norte de Holanda, en cambio Haarlem es la ciudad histórica y de la provincia de Holanda del Norte, la Haya es la tercera ciudad más grande del país, por su parte Rotterdam, es la ciudad más grande y posee el puerto marítimo más grande del mundo, y por ultimo Utrecht es una ciudad holandesa central con 300,000 habitantes es la cuarta ciudad más grande de los Países Bajo. Como se puede apreciar existe un gran mercado para las empresas que deseen exportar a los Países Bajos.

En los países Bajos su coyuntura económica se vio afectada por la crisis internacional y la crisis de la zona euro debido a su dependencia del comercio exterior. Tras dos años de recesión (2012-2013), la economía neerlandesa repuntó desde 2014 y para el año 2016, la recuperación económica neerlandesa se fortaleció. No obstante la consolidación presupuestaria se prolongó, incluyendo recortes de ayudas sociales, y el saldo público recuperó el equilibrio.

El crecimiento en los Países Bajos llegó a 1,7% del PIB en 2016, apoyado por el dinamismo del consumo de los hogares y mantuvo su incremento en 2017, por otro lado los Países Bajos son el proveedor de flete marítimo más importante en Europa, y su economía se basa en gran parte en las exportaciones.

El sector agrícola representa menos de 2% del PIB del país y emplea a 2% de la población. Los rendimientos son altos y la explotación de la superficie agrícola es intensiva. Cerca de 60% de la producción se exporta, ya sea directamente o a través de la industria alimentaria, lo que convierte a los Países Bajos en el segundo exportador de productos agrícolas del mundo (después de Estados Unidos). Los cereales, las patatas y los productos procedentes de la horticultura son los principales cultivos. Los Países Bajos son también el primero exportador de flores, por otro lado la actividad industrial genera un cuarto del PIB con el procesamiento de alimentos (Santander, 2015)



Ilustración 11 Figura con la población de países bajos (2016)

En los Países Bajos, el comercio minorista se evalúa aproximadamente en 80 mil millones de Euros, es decir que el 80% del mercado minorista holandés es dominado por supermercados. Por ejemplo, Albert Heijn (un

subsidiario de Ahold) controla el 34% del mercado de la distribución alimenticia, seguido por Jumbo, que controla el 14% y Lidl, que tiene el 10%. Estos tres minoristas juntos tienen una cuota de mercado del 58%. A pesar del desarrollo de supermercados grandes, las tiendas de conveniencia local y algunos mayoristas todavía son populares para el consumidor neerlandés; éstas ocupan el 20% del mercado. El mercado de descuento también ha crecido en los últimos diez años: ha pasado del 13% en 2004, a 17% en 2015. Por otro lado en el sector minorista, las marcas holandesas e internacionales conviven y todas ellas están bien consolidadas.

Tabla 18 Ficha de mercado de países bajos

Características	Denominaciones o valores
Nombre oficial	Reino de los países bajos
Población Total	16 900 726 hab
Tasa de Crecimiento Poblacional	0.41%
Tasa de Inflación (%)	0.2%
PIB	676.531
Crecimiento del PIB	2.0%
PIB per cápita (PPP)	40.000
Importaciones	3.8%
Importación Procedencia	Perú

Fuente: CIA World Factbook

5.4.2.4. Estimación de la demanda.

Perú actualmente produce alrededor de 300mil ton de limón anual (fuente: Faosta), exportando solo alrededor de 1700 toneladas (fuente: Comtrade), esto significa que Perú exporta menos del 0.5 % de su producción de limón y que el 99.5% de su producción es para consumo interno. Sin embargo lo que actualmente se exporta de limón es 54% más de lo que exportábamos hace 2 años, y 240% más que hace 5 años (fuente: Comtrade). Los productores de limón esperan que para el 2011 se llegue a exportar alrededor de 4000 toneladas.

La cuota actual de exportación de limón a países bajos es de 15% del total que exportamos, (255 toneladas. anual), los exportadores y productores de este cítrico proyectan que esta cuota pueda llegar a los 30% para el 2011.

Nosotros para efectos de este estudio, estimaremos que la cuota de limón a los Estados Unidos se incrementara a razón de un 10% anual para los siguientes 5 años, tendríamos entonces:

Tabla 19 *Demanda proyectada de limón exportado a Países Bajos*

Año		%Part.	Toneladas	
2010	1,065,077.50	15%	255	876,888.79
2011	1,467,510.00	25%	425	1,291,641.02
2012	1,716,851.00	35%	595	1,316,962.79
2013	2,004,029.22	45%	765	1,803,906.48
2014	2,243,273.60	55%	935	2,078,967.11

Fuente: Elaboración propia

Las exportaciones de Limón Sutil muestran un constante crecimiento tanto en valores como en volúmenes exportados, llegando a 2,243,273.60 de kg toneladas equivalentes 2,078,967.11 de dorales en el año 2014. Chile se muestra como principal comprador de éste producto de la Región Piura con un 95.30% de participación y Agro exportaciones Machu Picchu S.R.L., absorbe la mayor participación de las exportaciones con un considerable 44.26%. En base a esta estimación, proyectamos garantizar cubrir una demanda anual de limón; es decir un promedio de 18 toneladas/mes de limón para ser exportados a los Países Bajos. Con ello estaríamos cubriendo entre el 10% al 15% de todo el limón que se exporta a Países Bajos , muy por debajo en comparación con las empresas: AB & B GROUP SAC y Limones Piuranos Sociedad Anónima ambas con 33% de cuota de exportación de limón a los Países Bajos (según Sunat).

5.4.2.5. Proveedores.

Tabla 20 Principales empresas exportadoras de limón sutil, 2015

Empresa	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD Part. %	Part. %
AGROEXPORTACIONES MACHU PICCHU S.R.L	937,560.00	920,181.00	44.26%
LIMONES PIURANOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	530,128.00	651,989.12	31.36%

AGROEXPORTADORA LUVAC E.I.R.L.	298,164.00	169,474.00	8.15%
AGRONEgociOS GERONIMO S.R.L.	171,436.00	104,403.00	5.02%
PASICHE PEÑA KARINA	142,400.00	80,840.00	3.89%
PERUGLO EXPORT IMPORT S.A.C	11,793.60	32,400.00	1.56%
L.M.F. S.A.C.	32,320.00	30,725.80	1.48%
SERVICIOS F & S S.A.C.	28,032.00	23,920.00	1.15%
VERTICAL FRUIT SOCIEDAD ANONIMA CERRADA	14,448.0	21,735.02	1.05%
ASTUDILLO MUNGUIA EDGAR LUIS	46,224.00	20,299.17	0.98%
ASOC DE PROD DE MANGO DEL VALLE ALTO PIU.	19,680.00	12,000.00	0.58%
DJ FRUTAS PIURA EXP. S.A.C.	11,088.00	11,000.00	0.53%
TOTAL	2,243,273.60	2,078,967.11	100.00

Fuente. Infotrade-Promperu 2014
Elaboración DICETUR

5.5. Planeamiento Estratégico

5.5.1. Análisis FODA.

En este apartado se realizara el análisis situacional externo e interno.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Estabilidad macroeconómica del Perú bajo nivel de riesgo-país. ✓ Oferta exportable peruana no tradicional rica en abundantes productos. ✓ Marco tributario e institucional que fortalece el sector exportador. ✓ Mano de obra calificada Producción organiza creciente. ✓ Buenas prácticas agrícolas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buenas relaciones comerciales. ✓ Buenas relaciones institucionales. ✓ Competitividad de los productos peruanos. ✓ Centro logístico europeo. ✓ Clima institucional propicio para los negocios. ✓ Requisitos sanitarios europeos. ✓ Sistema de preferencias generalizadas plus(SPG*) ✓ Programas de cooperación holandesa. ✓ Hub de la distribución de frutas y verduras frescas a nivel europeo.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Alianzas estratégicas con productores ✓ Perú produce limón sutil todo el año (alta productividad) ✓ Clima y suelo apropiados para la producción de un limón sutil de alta calidad ✓ El limón peruano es de mayor grado de acidez, más jugoso y mejor sabor. ✓ Condiciones naturales favorables para el desarrollo de la agricultura. ✓ Producción en contraestación con los países del hemisferio norte. ✓ Disponibilidad de recursos hídricos ✓ Cultura productiva 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incremento de la demanda de productos orgánicos ✓ Gasto en el rubro frutas y verduras frescas. ✓ Nuevas presentaciones en la comercialización de productos tradicionales: auge de las frutas y verduras ready-to-eat ✓ Nuevas presentaciones en la comercialización de productos tradicionales: alimentos envasados en cantidades pequeñas. ✓ Posicionamiento del limón peruano en el mercado de los Países Bajos
--	---

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Situación geográfica ✓ Desconocimiento de la cultura holandesa. ✓ Falta de organismos promotores de negocios bilaterales. ✓ Falta de inversión que permita un mejor acceso al mercado holandés. ✓ Bajo nivel de desarrollo del sector tradicional del agro. ✓ Estructura basada en minifundios. ✓ Necesidad de fortalecer y capacitar las organizaciones de productores y otras organizaciones que contribuyen a desarrollar el sector agrícola. ✓ Necesidad de mejorar canales de comercialización para mejorar los márgenes al productor. ✓ Inadecuado manejo de los recursos naturales. ✓ Fenómenos naturales adversos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crisis económica internacional. ✓ Importaciones provenientes de Asia. ✓ Falta conocimiento de la oferta exportable ✓ Estándares medioambientales elevados. ✓ Alto nivel de exigencia en términos de sanidad, inocuidad y calidad de los alimentos hace difícil el acceso al mercado o deja escaso margen al exportador ✓ Alto nivel de exigencia respecto a las condiciones y los métodos de producción. ✓ Buen posicionamiento en el mercado holandés de países con una matriz de oferta exportable similar a la peruana: Chile, Brasil, Colombia, México y Argentina. ✓ Competencia de otros países del hemisferio sur con oferta agraria similar a la del Perú.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Escasa coordinación entre el sector público y privado. ✓ Presencia de plagas cuarentenarias, como la mosca de la fruta en ciertas áreas agrícolas. ✓ Necesidad de invertir en nuevas tecnologías en la agricultura tradicional. ✓ Insuficiente aprovechamiento del Sistema de Preferencias Generalizadas SPG+ 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Repercusiones de la crisis económica actual.
--	--

5.5.2. Visión.

Ser una de Las principales Empresas Agroindustriales de América productora y exportadora de Limón Sutil, Aceite destilado, Cáscara deshidratada y Jugo concentrado, proveyendo productos de alta calidad certificada a Nivel Internacional.

5.5.3. Misión.

El buen manejo agronómico de los valles en los que opera y desarrollar la mejor tecnología de procesos que permita seguir obteniendo productos de alta calidad, y de esta forma poder ofrecerlos a sus clientes de manera oportuna y de acuerdo a las exigencias del mercado exterior gracias a la tecnología adquirida.

5.5.4. Objetivos organizacionales.

- ✓ Establecer alianzas estratégicas solidas con los productores de limón sutil.
- ✓ Establecer acuerdos comerciales sólidos con los grandes importadores y distribuidores de limón sutil en los Países Bajos.
- ✓ Lograr ser una empresa con el mejor equipo de trabajo en el rubro.
- ✓ Lograr ubicarnos dentro de las 3 mayores empresas de acopio y exportación de limón sutil.
- ✓ Desarrollar y establecer un sistema de mejora continua, que buscará siempre las mejores prácticas mediante nuevas técnicas y tecnologías, con el objetivo de obtener mayor calidad del producto, menores costos de producción y ofrecer precios más competitivos.
- ✓ El personal es el principal activo en la empresa, se reconoce la importancia de cada persona para el éxito y crecimiento del negocio.

5.5.5. Estrategia genérica.

- ✓ Establecer alianzas estratégicas solidas con los productores de limón sutil.
- ✓ involucramiento desde la siembra y cosecha a través de capacitaciones, asesoramiento y supervisión contante a los productores. Que los productores
sientan que somos parte de una gran familia, entendiendo que el éxito de ambos está íntimamente relacionado

- ✓ Búsqueda de las mejores técnicas y tecnologías (innovación), económicamente factibles para la obtención de un producto de calidad para la exportación.
- ✓ Contar con las mejores personas en el rubro, altamente capacitados y motivados en ser parte de la empresa.

5.5.5.1. Ventaja competitiva.

- ✓ Perú produce limón todo el año.
- ✓ La calidad del limón peruano es superior a la del mexicano y otros países (sabor, acides, jugosidad, etc.)
- ✓ Perú cuenta con un suelo y clima privilegiado que hace que su limón sea único.
- ✓ El precio internacional y la calidad del limón peruano es competitivo.

5.5.5.2. Ventaja comparativa.

- ✓ Perú a diferencia de México produce limón todo el año solo. México solo produce limón 4 meses en el año.
- ✓ México no se abasta para satisfacer toda la demanda de limón de los Países Bajos, Perú puede tiene la capacidad de cubrir parte de esa brecha, traducidas en toneladas de limón para abastecer a otros mercados como es los Países Bajos.

- ✓ A pesar que ha decrecido las importaciones en los Países Bajos, compra cada vez mayor cantidad de limón sutil al Perú.
- ✓ Perú ha crecido más rápido y sostenidamente en la exportación de limón año tras año; en comparación a su mayor competidor (México) que solo ha crecido levemente.

5.5.5.3. Factores claves de éxito.

- ✓ Gestión Gerencial de alto nivel.
- ✓ Optima relación comercial con los productores o sociedades de productores.
- ✓ Clima y suelo privilegiado para la producción del limón sutil.
- ✓ Moderna planta de acopio y procesamiento con una ubicación estratégica cerca a los campos de producción del limón sutil.
- ✓ Uso de las mejores técnicas y tecnologías
- ✓ Equipo de trabajadores de un alto nivel, comprometido y motivado
- ✓ Optima relación comercial con proveedores.

5.5.5.4. Responsabilidad Social.

- ✓ La responsabilidad Social no se limita a los trabajadores sino también a las comunidades aledañas de nuestra Empresa .Promoviendo el desarrollo de proyectos sociales sostenibles, por ello el pensamiento de la empresa J&D SAC, es crecer en base al trabajo en equipo y la calidad.

- ✓ J&D SAC, promueve y busca mejorar la calidad de vida de nuestros trabajadores y sus familias, así como de los pobladores de comunidades aledañas.
- ✓ J&D SAC, realiza capacitación a los agricultores de la zona para mejorar las prácticas agrícolas mejorando el manejo agronómico, para obtener mayor productividad e ingresos.
- ✓ J&D SAC, cuida y protege el medio ambiente en el cual se desarrolla la producción de limón sutil y la de los alrededores.
- ✓ J&D SAC, brinda oportunidad de trabajo generalmente a los habitantes de las comunidades más cercanas a la planta.

5.5.5.5. Alianzas estratégicas

- ✓ Alianzas estratégicas sólidas con los productores y/o asociaciones de productores.
- ✓ Alianzas estratégicas con proveedores
- ✓ Acuerdos comerciales con los importadores y distribuidores de limón en los Países Bajos.

5.6. Plan de marketing

5.6.1. Definición de mercado

Países Bajos está situado en el noreste de Europa y constituye una de las naciones más pobladas del mundo, con 406 habitantes por km². Actualmente

cuenta con 16,9 millones de habitantes. Ámsterdam es la capital y es la ciudad más poblada. El territorio está dividido en 12 provincias, 3 regiones autónomas y 3 municipalidades. Es miembro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), de la Unión Europea (UE) y de las Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) Holanda es la economía número 17 por volumen de PIB. Su deuda pública en 2014 fue de 451.006 millones de euros, un 68,80% del PIB y su deuda per cápita de 26.763 € euros por habitante. El idioma oficial es el holandés pero prácticamente el 100% de la población urbana habla un inglés fluido.

5.6.2. Comportamiento del consumo.

El comportamiento de consumo en lo referente al subsector de frutas y hortalizas, es preciso destacar que Países Bajos es un gran consumidor de frutas y hortalizas; España es el principal proveedor en este sector. La preferencia por estos productos se ha visto impulsada en los últimos años con un interés creciente. Asimismo se experimenta un ligero descenso en el consumo de productos frescos y un incremento del consumo de los productos elaborados o semielaborados. Los consumidores valoran los atributos de conveniencia, novedad, valor y calidad.

Pero nuestro mercado está orientado a la población de los Países Bajos pero principalmente a la población hispana (latinos) que radican en los Países Bajos que muestran determinado comportamiento.

- ✓ Los hispanos van diez veces más a comprar víveres a los supermercados.
- ✓ Los latinos gastan más en alimentos que el resto de la población.
- ✓ El latino gasta alrededor del 25% de su salario en alimentos
- ✓ Suelen realizar compras en negocios que entienden su lengua, costumbres y tradiciones
- ✓ Observan una tendencia a mantener cierta lealtad a las marcas conocidas de su país de origen
- ✓ Por lo general, los latinos buscan y aceptan los mismos sabores y presentaciones que se utilizan en el mercado de su país de origen
- ✓ El poder de compra de los latinos aumento un 32% entre el 2010 y el 2015

5.6.3. Objetivos del plan de marketing.

El plan de marketing tiene lo siguientes objetivos

- ✓ Contar con un documento estructural del Plan de Marketing.
- ✓ Conocimiento, entendimiento y ejecución del plan de Marketing.
- ✓ Describir las mejores estrategias de Marketing para la exportación y comercialización y lograr la aceptación de limón sutil a los Países Bajos, utilizando los mejores canales de distribución.
- ✓ Especificar los mecanismos para las decisiones estratégicas del Plan de Marketing.

5.6.4. Formulación estratégica.

5.6.4.1. Segmentación.

El plan de marketing estará orientado a captar al consumidor latino de la ciudad de Holanda en los Países Bajos.

El perfil del importador debe ser el siguiente:

- ✓ Que trabajen con frutas y que posean experiencia comprando a exportadores peruanos de frutas, tales como: mango, banano, palta o cítricos (mandarina).
- ✓ Que sus operaciones sean en las ciudades de mayor demanda de limón sutil.
- ✓ Que estén ubicados en los terminales mayoristas, de tal forma que su rango de clientes es más amplio y sus posibilidades de ventas sean mayores.
- ✓ Que entre su clientela existan supermercados, dado que estos demandan en forma constante.

5.6.4.2. Posicionamiento.

Consistente en definir la imagen que se quiere conferir a la marca o quizás al limón peruano de manera que el consumidor comprenda y aprecie la diferencia competitiva de nuestro fruto sobre la competencia.

Los productos peruanos exportados actualmente destacan por su calidad, no solo en la apariencia, sino también cuando son degustados y esto

también debería lograrse con el limón sutil. En este caso la estrategia debería planearse con el importador, dado que éste es solo un intermediario en la cadena de comercialización.

En caso de las frutas frescas, como el caso del limón sutil, la forma más económica y eficiente de lograr un posicionamiento en la mente del consumidor final sería agregándole una Etiqueta a cada fruto para que pueda diferenciarse del resto de frutos.

5.6.4.3. *Estregaría competitiva.*

La estrategia más segura es ser contraestacionarios en la oferta, programar más cosechas para poder abastecer el mercado estadounidense entre los meses que México y Brasil no produce por ser nuestros competidores fuertes.

5.6.4.4. *Estrategia de ingreso al mercado.*

La mejor estrategia de ingreso al mercado de los Países Bajos será a través de acuerdos comerciales estratégicos con los importadores y distribuidos que están posicionados en Holanda.

5.6.5. Marketing mix

5.6.5.1. Producto.

El limón fresco criollo o sutil presenta la siguiente clasificación científica y especificaciones técnicas:

Tabla 21 Clasificación científica del limón sutil

Clasificación científica		Clasificación científica	
Nombre Científico	Citrus Aurantifolia	Temperatura optima	18 – 30 °C
Familia	Rutaceae	Temperatura de Almacenaje	8 – 9 °C
Variedad	Sutil	Rendimient (kg/ha)	11500 – 12000
Inicio de Cosecha de Cultivo	3 – 4 años	Distancia de siembra (m)	6x6 o 5x5
Vida Útil	10 – 20 años	Semillas(plantas/ha)	278 – 400
Requerimiento de Suelo	Textura Franco arenosa y Franco arcilloso, 6.2 - 7.5 pH.	Frecuencia de riego (días)	15 – 20
Departamentos Productores	Piura y Lambayeque	Altura de Planta(m)	3 – 5
Época de Siembra	Todo el año	Profundidad de raíz (m)	1 – 1.5
Época de Cosecha	Todo el año	Costo Producción (US\$/ha)	2500 – 3000

Fuente: agrobanco

5.6.5.2. Partida y sub partida arancelaria del limón

El limón sutil posee una clasificación arancelaria específica.

Tabla 22 Partidas arancelarias del limón

Partida	Descripción
General	
080550	Limones y Lima

Especifica

0805502100

*LIMÓN «LIMÓN SUTIL», «LIMÓN COMÚN»,
«LIMÓN CRIOLLO» (CITRUS AURANTIFOLIA)*

Aranceles

- ✓ El Perú se beneficia del Sistema de Preferencias Generalizadas Plus (SPG+) mediante el cual no aplica aranceles a gran número de productos originarios del Perú (Diciembre 2013)
- ✓ Acuerdo Comercial con la UE

No arancelarios.

- ✓ Medidas comunitarias y regulaciones legislativas (requisitos técnicos): Control Límite de Residuos (UE)
- ✓ No legislativas de los Países Bajos (Cláusulas sociales): Criterios establecidos por el sector privado que deben cumplir los productos durante la cadena productiva (respeto estándares medioambientales y laborales, etc): PPU (LISTA NEGRA)

Requisitos técnicos:

- ✓ Control sanitario de los productos alimenticios de origen no animal.
- ✓ Control fitosanitario de los productos alimenticios
- ✓ Estándares de comercialización.
- ✓ Etiquetado de los productos alimenticios.
- ✓ Productos de producción ecológica.

Certificaciones

- ✓ GLOBAL GAP
- ✓ HACCP
- ✓ (SILVA, 2011)

5.6.5.3. Limón sutil

Características	Denominación
Limón de la variedad:	Sutil
Calidades:	Extra, Primera y Segunda
Tipo:	Fresco de color verde
Tamaño Extra:	41 a 43 mm de calibre
Tamaño Primera:	38 a 40 mm de calibre
Tamaño Segunda:	36 a 37 mm de calibre
Envasado:	En cajas de cartón corrugado blanco de 10 kg extra, 18 kg primera y 23 kg segunda

El limón sutil para su exportación será de la siguiente manera:

1. Para el envase y embalaje, el material para el limón sutil será el Cartón corrugado, estas láminas de cartón corrugado son el material más utilizado para la elaboración de empaques de frutas y hortaliza.
2. Las bajas temperaturas y los ambientes húmedos reducen la resistencia del cartón corrugado.
3. Para evitar este tipo de daños, la pared interior de la caja se recubre con materiales resistentes al agua, tales como cera, parafina o polietileno.

4. La mayoría de las cajas de cartón corrugado cuentan con agujeros que permiten la ventilación del calor del producto y la circulación del aire frío al producto.
5. Las cajas contienen 4,5 kg de limón sutil, específicamente para los Países Bajos .
6. El empaque es manual, empacada manualmente unidad por unidad, caja con fondo y tapa.



Ilustración 12 Empaque del limón

Para el empaque el limón sutil tiene los siguientes calibres: 45, 42, 40, 38,35. En pallets de 120 cajas vía área y 195 cajas vía marítima, El pallet para Países Bajos que vamos a utilizar es de 195 cajas.

Tabla 23 Calibres del Limon Sutil

Tamaño	Máximo	Minimo
Grandes	45 mm.	38 mm.

Pequeños	35mm.	25 mm.
Cajas de 4.5 kg		
Diámetro	35-50 mm.	
Unidades	63 mm.	

Fuente. Empresa J&D SAC

Luego que se empaca, añade al etiqueta, meso métrico y medidas de la mercadería

5.6.5.4. Precio.

Los precios serán basados en relación a los precios de la competencia que domina en el mercado (México, Brasil y Bolivia), donde los mejores precios para ofertar el producto se presentan en los periodos de desabastecimiento de estos países que son nuestros competidores. El precio de los limones a los Países Bajos están calculados euros, los precios mayoristas son los precios al por mayor en los mercados mayoristas más importantes, los precios al por menor son los precios en el en la ciudades de los Países Bajos.

5.6.5.5. Promoción.

Es complejo y arriesgado otorgar una estrategia de promoción para la comercialización del limón Sutil de parte del exportador pues tiene comportamiento de un producto *commodity*. Cualquier tipo de promoción seguramente lo realizará el último comercializador de la cadena, que puede

ser el supermercado, dado que ellos venden una amplia gama de productos entre alimentos y artículos para el hogar.

Sin embargo podríamos trabajar conjuntamente con los importadores, distribuidores y comercializadores (supermercados) en los Países bajos para incrementar el interés y consumo del limón sutil peruano a través ofertar en el precio, publicidad, propaganda, muestras gratuitas a potenciales clientes y el empaque, etc.

Las estrategias a utilizar son:

- ✓ Enviaremos a los nuevos clientes muestras del producto.
- ✓ Relación con clientes será de manera directa y por terceros
- ✓ Diseñaremos página Web sobre la empresa y nuestro producto.
- ✓ Participar en ferias de productos peruanos con slogan que llame la atención destacando su país de origen, tanto dentro como fuera del país.
 - PLMA S World of Private Label.- Feria Internacional de Marcas Privadas(Jardinería, Alimentación, Hogar - Holanda, Amsterdam - RAI International Exhibition and Congress Centre)
 - Horti Fair.- Feria Horti (Jardinería , Agrícola , Tecnología - Holanda, Amsterdam - Amsterdam RAI)
 - Bellavita Expo, Amsterdam.- feria (Agrícola,Jardinería,Plantas,Plantas para jardín)

5.6.5.6. Distribución.

La distribución de nuestro producto por la nuestra empresa de J&D SAC al mercado de los Países Bajos será realizada por los importadores y distribuidores de limón establecidos en los Países Bajos.

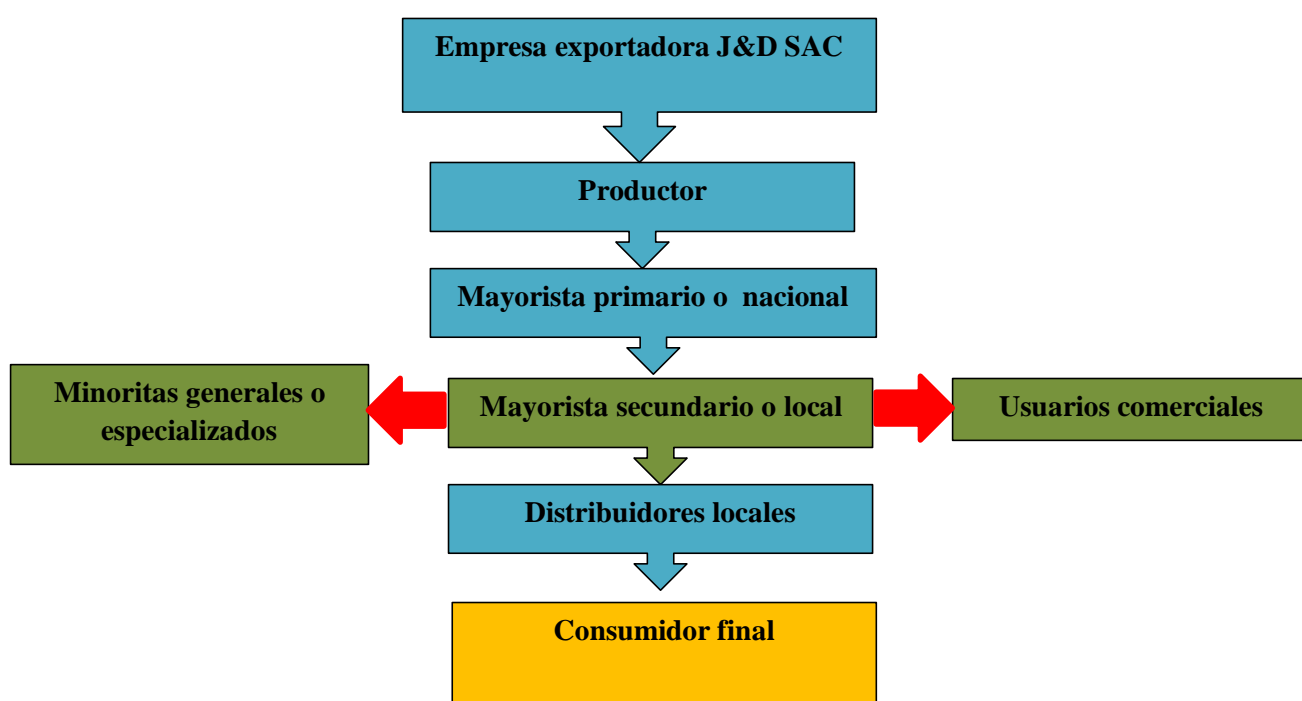


Ilustración 13 Canales de distribución
Fuente: J&D SAC.

5.7. Análisis Financiero

El propósito de esta actividad consiste en elaborar información financiera que proporcione datos acerca de la cantidad de inversión, ingresos, gastos, utilidad de la operación del proyecto de inversión, nivel de inventarios requeridos, capital de

trabajo, depreciaciones, amortizaciones, sueldos, etc., para conocer la rentabilidad del proyecto.

Se detallan cada una de las actividades:

Volumen de la oferta.

El volumen de oferta actual de limón sutil para exportación en las regiones de Piura, Lambayeque y Tumbes es de 96 toneladas y para el año 10 del proyecto (2017) se estima alcanzar las 6.126 toneladas de calidad exportable, equivalentes a 60% de la producción total cosechada. La producción por hectárea de la empresa J&D SAC, fluctúa entre 9 a 14 toneladas anuales, contamos con 13 hectáreas, adicionalmente también se acopia de los productores, contando con esta producción es que deseamos ingresar al mercado de los países bajos (Holanda)

Tabla 24 Demanda de países bajos (Holanda)

AÑO	Importaciones	X	X(x-x)	Y(y-y)	X ²	XY	x ²
2010	26744	0	-2.5	26744	1	26744	715241536
2011	27893	1	-1.5	27893	4	55786	778019449
2012	29087	2	-0.5	29087	9	87261	846053569
2013	30332	3	0.5	30332	16	121328	920030224

2014	39663	4	1.5	39663	25	198315	1573153569
	153713	15		1573153569	55	489434	4832498347

Fuente: Ministerio de comercio exterior y turismo, 2014

Con los datos anteriores se pueden calcular los valores requeridos en la ecuación.

$$Y = \frac{\sum Y}{\sum x^2} * X$$

Calculo de x

$$x = \frac{\sum x}{n} = \frac{15}{55} = 2.5$$

Calculo de y

$$y = \frac{\sum y}{n} = \frac{153713}{55} = 25618.83$$

Reemplazando los valores se tiene.

$$\frac{489434}{55} = 4449.4$$

Demanda proyectada 2011-2017

De acuerdo a la información proporcionada del ministerio de comercio, podemos ver que si hay demanda de nuestro producto bandera limón sutil.

Tabla 25 Demanda proyecta 2011 – 2017 de los países bajos.

AÑO	Periodos	X	Y
2011	1	11	53365.4
2012	2	12	56193.1
2013	3	13	59020.8
2014	4	14	61848.5
2015	5	15	64676.2
2016	6	16	67503.9
2017	7	17	70331.6
	7	98	432939.5

De la ecuación $Y = mX + b$

Donde m es 2827.7 y $b = 22260.7$

Periodos 7

De acuerdo a la proyección de limón sutil anual, entre tiene una tendencia a incrementarse al 20017 como se aprecia en la tabla 26

Tabla 26 Precios FOB referenciales en kilogramos (US\$ / KGR)

2015											
Meses	DIC	NOV	SEP	AGO	JUL	JUN	MAY	ABR	MAR	FEB	ENE
Precio por kg	0.77	2.28	1	1.9	1	1.04	0.75	0.83	1.6	0.75	0.42

Fuente: SUNAT.

5.7.1. Inversión

La inversión necesaria para la operación del proyecto resulto ser la siguiente:

Tabla 27 Inversión del proyecto

Cuenta	valor
Activos fijos	132356.22
Gastos constitución y organización	2193.00
Capital de trabajo	21767.04
Inversión total	156316.26

Fuente: J&D SAC

5.7.2. Activos fijos

Los activos fijos tangibles corresponden todas las inversiones que se realizan en bienes tangibles de propiedad indispensables para el proceso de transformación de las materias primas e insumos en el producto final, sujetos a depreciación impuestos.

Tabla 28 Activos fijos de J&D SAC.

Descripción	Valor (\$\$)
Terreno	35700
Construcciones	51000
Vehículos	22440
Maquinaria	14790
Herramientas	820.08
Equipo de Oficina	851.7

Equipo de Computación	3901.5
Muebles y Enseres	2852.94
TOTAL ACTIVOS FIJOS	132,356.22

La empresa J&D SAC posee terreno en el Valle San Lorenzo donde lleva acabo no solo la producción. Acopio, comercialización sino también la exportación y hoy pretende incursiona nuevos mercados en vista que el estadounidense, alemán entre otros, pues existe mucha competencia. El cual tiene un valor de compra de 35700 dólares.

Para el proyecto es necesaria la construcción que tiene un valor de 51000 dólares y se construyó; caseta de guardia y oficinas en el las cuales se desarrollarán las operaciones de la empresa, tomando en cuenta la distribución de la planta, la infraestructura con el fin de alcanzar la eficiencia optima de la planta, siendo necesario la construcción de un área de carga y descarga, oficina y cases de guardianía y almacén.

La empresa J&D SAC en el año 2014 adquirió un camión valorizado en 22000 dólares , destinados para la compra y venta de limón sutil, es decir para la adquisición del producto, así como las diversas movilizaciones que se requiera durante la operación de la empresa.

Para la exportación de limón sutil es necesaria la maquinaria que tiene un valor de 147790 dólares y se detalla a continuación con el fin de tener altos

parámetros de calidad en el producto final y poder llegar a su destino que es los Países Bajos.

Tabla 29 Maquinaria

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total (\$)
Secadora	2	2.500,00	5.000,00
Lavadora	1	900,00	900,00
Banda Transportadora	1	1.200,00	1.200,00
Cuarto Frio	1	3.500,00	3.500,00
Bascula Industrial	1	1.400,00	1.400,00
Calibradora	1	2.500,00	2.500,00
Imprevistos 2%			290,00
Total Maquinaria			14790

Los muebles y enseres necesarios para el normal desenvolvimiento y desempeño dentro de las aéreas administrativas y de producción cuyo valor es 2852.94 dólares.

Tabla 30 Muebles y materiales

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total (\$)
Counter	1	420,00	420,00
Escritorios	3	45,00	135,00
Cubículos	2	145,00	290,00
Sillas	10	40,00	400,00
Mesas	4	55,00	220,00
Anaqueles	4	80,00	320,00

Archivador	1	480,00	480,00
Mesas Computador	3	140,00	420,00
Basureros	8	14,00	112,00
Subtotal			2.797,00
Imprevistos 2%			55,94
Total Muebles y Enseres			2.852,94

Para la operación de la empresa es necesario contar con equipos que permitan ejecutar las funciones y optimizar el buen desempeño personal y su valor asciende a 406.70 dólares.

Tabla 31 Equipos de oficina

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total (\$)
Sumadoras	2	75,00	150,00
Teléfonos	2	120,00	240,00
Subtotal			390,00
Imprevistos 2%			16,70
Total Equipos de Oficina			406,70

La empresa J&D SAC cuenta con equipos de computación adquiridos de acuerdo a la capacidad instalada administrativa valorizados por el importe de 40.70 dolares.

Tabla 32 Equipos de cómputo

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total (\$)
Computador	3	750,00	2,250,00
Impresora	2	200,00	400,00
Equipo de Red	1	55,00	55,00
Modem Wi Fi	1	120,00	120,00
Subtotal			3.825,00

Imprevistos 2%	76,50
Total Equipos de Computación	3.901,50

Las herramientas son necesarias en el área operativa de la empresa lo cual facilita la labor de los operarios y su valor asciende a 820.08 dólares.

Tabla 33 Herramientas

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Valor Total (\$)
Tijeras	8	7,00	56,00
Cuchillos	15	14,00	210,00
Carretillas	5	50,00	250,00
Baldes	6	3,00	18,00
Javas	60	4,50	270,00
Subtotal			804,00
Imprevistos 2%			16,08
Total Herramientas			820,08

5.7.3. Activos Diferidos

Las inversiones en activos diferidos son todos aquellas que se realizan sobre activos constituido por los servicios para la puesta en marcha del proyecto.

Tabla 34 Activos diferidos

	Inversión inicial	% Amortización	Gastos Amortización
Gastos de Constitución	800	20%	160
Estudios y Rediseños	1200	20%	240
Registro de Exportadores	150	20%	30

Imprevistos 2%	43	
Total Activos Diferidos	2193	430

5.7.4. Capital de trabajo

El capital de trabajo lo constituye la inversión a realizar tanto para la producción como para la exportación y son parte del ciclo productivo y son:

Tabla 35 Capital de trabajo

Detalle	Valor mensual	Valor Anual
Gastos Administrativos	3,327.58	39,930.91
Gastos de Ventas	329.93	3,959.21
Gastos de Exportación	377.39	2,264.32
Gastos Operativos		
Materia Prima	13,837.47	166,049.68
Mano de Obra	2,132.43	25,589.14
Costos Indirectos de Fabricación	1,762.24	21,146.93
Total Capital de Trabajo	21,767.04	258,940.19

5.7.5. Financiamiento

Una vez determinada la inversión para llevar a cabo el presente proyecto, el siguiente paso es determinar las fuentes de financiamiento que se van a utilizar para conseguir los recursos que permitan financiar el proyecto.

Tabla 36 Financiamiento

D	Valor Total	Fuentes de Financiamiento			
		%	Propio	%	Financiado
Terrenos	35,700.00	20%	7,140.00	80%	28560
Construcciones	51,000.00	20%	10,200.00	80%	40800
Muebles y Enseres	2,852.94	0%	0.00	100%	2852.94
Maquinaria y Equipo	14,790.00	0%	0.00	100%	14790
Vehículos	22,440.00	40%	8,976.00	60%	13464
Equipos de Oficina	851.70	100%	851.70	0%	0
Equipos de Computación	3,901.50	0%	0.00	100%	3901.5
Herramientas	820.08	100%	820.08	0%	0
TOTAL DE ACTIVOS FIJOS	132,356.22	21%	27,987.78	79%	104,368.44
Activos diferidos	2,193.00	100%	2,193.00	0%	0
TAL ACTIVOS DIFERIDOS	2,193.00	100%	2,193.00	0%	0
CAPITAL DE TRABAJO	21,767.04	100%	21,767.04	0%	0
TOTAL DE LA INVERSIÓN	156,316.26	33.23%	51,947.82	66.77%	104,368.44

Se ha considerado la necesidad de financiar aproximadamente el 66% de la inversión total a través de financiamiento bancario, pues el alcance de inversión de los socios es aproximadamente \$50.000, es por ello que se ha considerado un financiamiento del 80% de las construcciones y terreno a través de bancos y la totalidad de equipos y muebles y enseres los cuales son factibles financiar a través del banco, mientras el vehículo se financiará en un 60% por parte de la entidad bancaria.

5.7.6. Estructura de la deuda

La tasa de interés bancario ha sido considerado en 10.35% por lo tanto:

Capital propio	51947.82
Préstamo	<u>104368.44</u>
Inversión total (\$)	156316.26

5.8. Ingresos y egreso de del proyecto

5.8.1. Costo de producción

Son los que permiten obtener determinados bienes a partir de otros, mediante el empleo del proceso de transformación.

5.8.2. Costos de producción directo

Son aquellos costos que se asignan directamente a una entidad de producción y en ello incluye: materia prima, material directo e indirecto y la mano de obra directa e indirecta. La producción por hectárea de la empresa J&D SAC. Fluctúa entre 9 a 14 toneladas anuales, además contamos con 13 hectáreas, adicionalmente también se acopia de los productores, contando con esta producción es que deseamos ingresar al mercado de los países bajos (Holanda).

Tabla 37 Precios FOB referenciales en kilogramos (US\$ / KGR)

Año 2015												
Meses	DI C	NO V	OC T	SE P	AG O	JU L	JU N	MA Y	AB R	MA R	FE B	EN E
KG	0.7 7	1.28	1.2	1	15.9	1	1.04	0.75	0.83	1.6	0.75	0.42

Fuente: SUNAT

5.8.3. Materia prima

La materia prima en el proyecto será el Limón sutil, la etiquetas se comprara por millar y finalmente las cajas de cartón corrugado, todo ello está en función de la planta y el volumen de exportación.

Tabla 38 Materia prima

Descripción	U. de Medida	Costo Unitario	Cantidad Anual	Valor Anual
Limón Sutil	Kg	0.77	198,315.00	152,702.55
Etiquetas	Miles	120.00	43.88	5,265.60
Cajas cartón corrugado	Unidades	0.11	43,875.00	4,826.25
Imprevistos 2%				3,255.89
Total Materia Prima				166,049.68

5.8.4. Mano de obra

Es todo el personal calificado directamente involucrado en la industrialización del limón para su posterior exportación.

Tabla 39 Mano de Obra

Descripción	Personas	Costo Unitario	Cantidad Mensual	Valor Anual
Operarios de Lavado	1	348.44	348.44	4,181.23
Operarios de Selección	2	348.44	696.87	8,362.46
Operarios de Encerado	1	348.44	348.44	4,181.23

Operarios de Empacado	2	348.44	696.87	8,362.46
				Imprevistos 2%
				501.75
Total Mano de Obra Directa				25,589.14

5.8.5. Materiales indirectos

Son materiales indispensables para dar calidad y generar valor agregado al producto para la exportación.

Descripción	Unidad de medida	Costo Unitario	Cantidad Anual	Valor Anual
Estiercol	QQ	1,0	540	1960
	QQ	2,8		
Bocashi	QQ	2,8	700	2400
	QQ	0,40.4		
Biol	Litro	0,4	43	172
	Litro	2,8		
Cal +azufre	Litro	1,4	280	820
	Litro	2,8		
Pasta	kg	7,0	126	304
	Litro	2,8		
Imprevistos 2%				112.77
Total Materiales Indirectos				5,751.32

5.8.6. Insumos

Los insumos son servicios y materiales indispensables para el normal funcionamiento de la empresa.

Tabla 40 Insumos

Descripción	Unidad de medida	Costo Unitario	Cantidad Mensual	Valor Anual
Energía Eléctrica	KW/hora	0.08	21781	1742.48
Agua	m3	0.33	11200	3696.00
Teléfono	minutos	0.01	54000	540.00
Combustibles	galón	1.68	1200	2016.00
Imprevistos 2%				159.89
Total de Insumos				8154.37

5.8.7. Depreciaciones s

Este gasto constituye un desembolso no real de dinero, sino más bien asientos contables, que se constituyen en las reservas para reponer los activos de la empresa.

Tabla 41 Depreciaciones

Descripción	Inversión	Vida Útil	%	Valor Anual
Construcciones	51000	20	5%	2,550.00
Maquinaria	14,500.00	10	10%	1,450.00
Muebles y Enseres	2797	10	10%	279.70
Equipo de Oficina	835	5	20%	167.00
Vehículos	22000	5	20%	4,400.00

Herramientas	804.00	5	20%	160.80
Equipos de Computación	3825	3	33%	1,262.25
Total depreciaciones				10269.75
AMORTIZACIONES				
Activo Diferido	2193	5	20%	438.6
TOTAL DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES				10708.35

5.8.8. Gastos administrativos

Los gastos administrativos incluyen, los costos y los gastos que son necesarios para dirigir a la empresa.

Tabla 42 Gastos administrativos

Descripción	Unidad	Valor Mensual	Valor Anual
Sueldos y salarios Gerente	1	1073.03	12876.30
Sueldos y salarios Jefe Administrativo	1	454.78	5457.30
Sueldos y salarios Secretaria	1	454.78	5457.30
Sueldos y salarios Chofer	1	392.95	4715.40
Energía Eléctrica		83.33	1000.00
Agua Potable		83.33	1000.00
Teléfono		15.00	180.00
Amortización Gtos. de Constitución		35.83	430.00
Limpieza		8.33	100.00
Mantenimiento Activos Fijos		97.68	1172.12
Depreciación		98.08	1176.99
Imprevistos 2%			652.57
Total Gastos Administrativos			34217.98

5.8.9. Gastos ventas

En los gastos de ventas están considerados los gastos derivados de la comercialización que realizan para generar ventas, se detallan a continuación.

Tabla 43 Gastos de ventas

Descripción	Unidad	Valor	
		Mensual	Valor Anual
Sueldos y salarios	1	578.43	6,941.10
Internet		15.00	180.00
Teléfono		60.00	720.00
Papelería		18.00	216.00
Depreciación		410.47	4,925.63
Gasto Mantenimiento Act. Fijos		24.65	295.80
Mantenimiento vehículo		56.10	673.20
Combustible		75.00	900.00
Publicidad		66.67	800.00
Imprevistos 2%			174.21
Total Gastos de Ventas			15,825.95

5.8.10. Gastos financieros

Son las retribuciones que se deben cancelar por haber contraído para la ejecución del proyecto y poder cumplir con lo estipulado y hacer la exportación del limón sutil a los Países Bajos.

5.8.11. Costos totales

Los costos totales sin considerar la inflación y están normados en el crecimiento del volumen exportable que tendrá durante el periodo de la evolución, es decir consideran la tasa de crecimiento de las exportaciones

durante dicho periodo, por otro lado los costos fijos mantendrán el mismo comportamiento.

5.8.12. Ingresos de proyecto

Tabla 44 Costos de producción

MATERIA PRIMA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Limón Sutil	152,702.55	195,968.27	243,178.81	294,620.48	350,598.37
Empaque y Etiquetas	10,091.25	11,302.20	12,432.42	13,302.69	14,100.85
Imprevistos 2%	3,255.88	3,646.58	4,011.24	4,292.03	4,549.55
Total Materia Prima	166,049.68	210,917.05	259,622.47	312,215.20	369,248.77
MANO DE OBRA DIRECTA					
Operarios de Lavado	4,181.23	4,603.63	5,294.18	6,088.30	7,001.55
Operarios de Selección	8,362.46	9,207.26	10,588.35	12,176.61	14,003.10
Operarios de Encerado	4,181.23	4,603.63	5,294.18	6,088.30	7,001.55
Operarios de Empacado	8,362.46	9,207.26	10,588.35	12,176.61	14,003.10
Imprevistos 2%	501.75	551.92	607.11	667.83	734.61
Total Mano de Obra Directa	25,589.14	28,173.71	32,372.18	37,197.65	42,743.90
MATERIALES INDIRECTOS					
Parafina LAVTEC	1,957.92	2,512.67	3,117.99	3,777.57	4,495.30
Fungicida TBZ	3,680.63	4,723.47	5,861.40	7,101.31	8,450.55
Imprevistos 2%	112.77	124.05	136.45	150.10	165.11
Total Materiales Indirectos	5,751.32	7,360.18	9,115.84	11,028.97	13,110.96
COSTOS IND. DE					
Depreciación Maquinaria	1,479.30	1,479.30	1,479.30	1,479.30	1,479.30
Depreciación Herramientas	33.20	33.20	33.20	33.20	33.20
Mantenimiento	300.00	336.00	369.60	395.47	419.20
Imprevistos 2%	36.25	39.88	43.86	48.25	53.07
Total Costos indirectos de Fabricación	1,848.75	1,888.38	1,925.96	1,956.22	1,984.77
INSUMOS					
Energía Eléctrica	1,742.48	1,916.73	2,108.40	2,319.24	2,551.16
Agua	3,696.00	4,065.60	4,472.16	4,919.38	5,411.31

Teléfono	540.00	594.00	653.40	718.74	790.61
Combustibles	2,016.00	2,217.60	2,439.36	2,683.30	2,951.63
Imprevistos 2%	159.89	175.88	193.47	212.81	234.09
Total de Insumos	8,154.37	8,969.81	9,866.79	10,853.47	11,938.81
Mano de Obra Indirecta					
Jefe de Operaciones	6,199.20	6,819.12	7,501.03	8,251.14	9,076.2
Bodeguero	4,181.23	4,599.36	5,059.29	5,565.22	6,121.7
Imprevistos 2%	837.79	921.56	1,013.72	1,115.09	1,226.6
Total Mano de obra indirecta	11,218.22	12,340.04	13,574.04	14,931.45	16,424.5
TOTAL COSTO DE	218,611.47	269,649.17	326,477.28	388,182.95	455,451.8

5.9. Ingresos del proyecto

Los ingresos son las utilizadas obtenidas en un periodo de ejercicio de la empresa mediante la venta del limón sutil.

Tabla 45 Proyección de ventas

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Contenedores	7	9	11	13	15
Cantidad Exportar (Kg)	153,562.5	197,437.5	241,312.5	285,187.5	329,062.5
Caja de 4,5kg	34,125.00	43,875.00	53,625.00	63,375.00	73,125.00
Precio Unit Caja	7.08	7.43	7.81	8.20	8.61
Exportaciones					
Totales USD	241,605.00	326,166.75	418,580.66	519,420.55	629,297.97
Residuos					

Mallas de Kilo	682.50	877.50	1,072.50	1,267.50	1,462.50
Precio Unit. Funda	0.60	0.63	0.66	0.69	0.73
Ventas Nacionales Totales.	409.50	552.83	709.46	880.37	1,066.61
TOTAL VENTAS	242,014.50	326,719.58	419,290.12	520,300.92	630,364.58

La investigación pretende exportar en los primeros años 242,91450 dólares y corresponde al 99% a las exportaciones de la producción de la empresa y también aquella que proviene del acopio del resto de asociaciones del valle San Lorenzo. Y el 1% está referido a la merma que pueda presentarse. El precio unitario o por caja de 4.5 kg de limón sutil es de 7.08 dólares.

5.10. Estado de resultados

El estado de resultado refleja la información que responde a un periodo determinado, generalmente se habla de un año. Para tal efecto de los ingresos se deducen los costos y los gastos proyectados para cinco años para obtener las utilidades o pérdidas.

Tabla 46 Estados de resultados

AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
------	-------	-------	-------	-------	-------

INGRESOS	242,014.50	326,719.58	419,290.12	520,300.92	630,364.58
Costos de producción	181,987.01	230,982.06	285,875.01	345,666.64	410,988.35
Utilidad bruta	60,027.49	95,737.51	133,415.11	174,634.28	219,376.23
(-) Gasto administrativo	36,820.50	40,984.94	42,975.34	45,065.26	47,259.67
(-) Gasto ventas	7,280.18	7,392.98	7,511.43	7,635.79	7,766.37
(-) Gasto exportación	3,845.03	4,052.08	4,648.05	5,324.43	6,098.02
UTILIDAD OPERACIONAL	12,081.77	43,307.51	78,280.29	116,608.80	158,252.16
(-) Gasto financiero	10,162.48	8,350.81	6,344.23	4,121.77	1,660.21
UTILIDAD ANTES DE	1,919.29	34,956.70	71,936.06	112,487.03	156,591.95
(-) 15% Utilidades	287.89	5,243.51	10,790.41	16,873.05	23,488.79
UTILIDADES ANTES	1,631.40	29,713.20	61,145.65	95,613.97	133,103.16
(-) 25% impuesto a la renta	407.85	7,428.30	15,286.41	23,903.49	33,275.79
UTILIDAD NETA	1,223.55	22,284.90	45,859.24	71,710.48	99,827.37

5.10.1. Flujo efectivo de la inversión

El flujo de caja permite determinar la rentabilidad de la inversión y el flujo de efectivo determina el movimiento neto de caja durante la vida útil del proyecto.

Tabla 47 Flujo de caja del inversionista

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad neta		1,223.55	22,284.90	45,859.24	71,710.48	99,827.37
Depreciaciones		7,615.12	7,615.12	7,615.12	7,615.12	7,615.12
Amortizaciones		430.00	430.00	451.50	474.08	497.78
Valor residual						47,718.04
Capital de trabajo			-7,570.44			17,722.79
(-) Inversion	-152,272.01				-3,901.50	
Prestamo	104,368.44					
Pago de capital		-16,839.11	-18,650.78	-20,657.36	-22,879.81	-25,341.38
FLUJO DE CAJA	-47,903.57	-7,570.44	4,108.80	33,268.50	53,018.36	148,039.71

5.11. Indicadores de financiamiento

5.11.1. Tasa de descuento

Tabla 48 Tasa de descuento

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo de Flujo de Caja	0	-7,570.44	4,108.80	33,268.50	53,018.36	148,039.71
(+) Depreciación		7,615.12	7,615.12	7,615.12	7,615.12	7,615.12
(-) Inversión	-152,272.01	0.00	430.00	430.00	451.50	474.08
Flujo de Caja Económico	-152,272.01	-26075.77	24312.48	58116.44	189492.54	269382.58

Calculo de la Tasa de descuento

Datos

- $i = 19.26\%$ -- Tasa efectiva Anual

- d: Tasa de Descuento

$$d = \frac{i}{1 + i}$$

$$d = \frac{0.1926}{1 + 0.1926}$$

$$d = 0.1615$$

Calculo de la VAN Económico

$$VAN = \sum \frac{Vt}{(1 - k)^t}$$

$$VAN = 370,003.95$$

Debido a que el VAN económico se muestra mayor que 0, el proyecto se muestra rentable desde el punto de vista económico, puesto que el proyecto cumple con la tasa de rentabilidad esperada de 16.15%, y además ofrece una ganancia adicional de 370,003.95.

a) TIR Económica

$$VAN = \sum \frac{Ft}{(1 - TIR)^t} - I = 0 \quad \text{TIRe: 42.43\%}$$

Dónde:

Ft: Flujo de caja en el periodo t.

N: el número de periodos

I: es el valor de la inversión inicial.

Debido a que la TIR económica, al ser la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable, es mayor que la tasa de rentabilidad esperada de 16.15%, el proyecto se muestra rentable desde el punto de vista económico.

5.11.2. Valor Actual neto (VAN)

El Valor Actual Neto (VAN) se calcula considerando los flujos proyectados a valores presentes a través de la tasa de descuento (i) tomando en cuenta el flujo de caja neto.

$$VAN = \frac{-P+FNE1}{(1+i)^1} + \frac{FNE2}{(1+i)^2} + \frac{FNE3}{(1+i)^3} + \frac{FNE4}{(1+i)^4} + \frac{FNE5}{(1+i)^5}$$

Tabla 49 Valor Actual Neto

Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	VAN
FNC	-47,903.57	-7,570.44	4,108.80	33,268.50	53,018.36	148,039.71	182,961.38
FNCA	-47,903.57	-6,621.27	3,143.08	19,648.09	33,307.71	75,766.87	77,340.91

$$VANf = \sum \frac{Vt}{(1-k)^t}$$

$$VANf = 77,340.91$$

Debido a que el VAN financiero se muestra mayor que 0, el proyecto se muestra rentable desde el punto de vista financiero, puesto que el proyecto

cumple con la tasa de rentabilidad esperada de 16.15%, y además ofrece una ganancia adicional de 77,340.91

5.11.3. Tasa interna de retorno (TIR)

Para hallar la Tasa Interna de Retorno (TIR) financiera se tomó en cuenta los siguientes datos:

- ✓ Flujo de caja económico
- ✓ Tasa de Descuento: 16.15%

$$VAN = \sum \frac{Ft}{(1-TIR)^t} - I = 0 \quad TIRf: = 52.59\%$$

Dónde:

Ft: Flujo de caja en el periodo t.

N: el número de periodos

I: es el valor de la inversión inicial.

Tabla 50 Tasa Interna de retorno

Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
FNCA	-47,903.57	-7,570.44	4,108.80	33,268.50	53,018.36	148,039.71	182,961.38
Tasa (40%)	-47,903.57	-5407.46	2096.33	10702.26	14816.71	27525.68	1829.96

Debido a que la TIR financiera, al ser la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para que sea rentable, es mayor que la tasa de

rentabilidad esperada de 16.15%, por lo tanto el proyecto se muestra rentable desde el punto de vista financiero.

5.11.4. Periodo de recuperación del capital

El periodo de recuperación de la inversión determina el tiempo en que se podrá recuperar el dinero invertido.

Tabla 51 Recuperación del capital

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Neto	-47903.6	-7570.44	4108.804	33268.5	53018.36	148039.7
Flujo de caja neto actualizado	-47903.6	-6621.27	3143.083	19648.09	33307.71	75766.87
Flujo de caja actualizado y acumulado	-47903.6	-54524.8	-3478.19	22791.17	52955.8	109074.6

Según la información la inversión del capital será recuperada al tercer año.

5.11.5. Punto de equilibrio

El análisis de Punto de Equilibrio se refiere al punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto.

En Conclusión Nivel que tiene que alcanzar una variable dada para obtener un equilibrio entre ingresos y gastos, sin beneficio ni pérdida.

Formula:

$$PE = \frac{\text{Costo fijo}}{1 - \frac{\text{Costo variable}}{\text{Ventas}}}$$

Remplazando datos

$$PE = \frac{55,134.82}{1 - \frac{118462.12}{173596.94}} = 0.49$$

Por lo tanto el precio venta unitario = $7.08 - 0.49 = 6.59$

$$\frac{\text{Costo fijo}}{\text{Precio venta-Costo de ventas}} = \frac{55134.82}{6,59} = 8,36644$$

CAPITULO VI

DISCUSIÓN

En relación objetivo general, como se puede observar la producción de limón sutil favorece la exportación desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos, pues existe un alto nivel de producción que alcanza el 96,0% debido que existe muy buen manejo agronómico, uso de calidad de los activos y maquinaria así como el empleo de mano de obra calificada proyectándose a una exportación que puede cubrir la demanda de mercado Europeo como los Países Bajos (Holanda) y la exportación de Limón Sutil al mercado de los Países Bajos es alta 96%, (tabla 2) . Similares resultados se dieron en la investigación de Llumiquinga (2014) “Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la Producción y Comercialización de Limón Sutil”, cuya conclusión fue que los factores tecnológicos, impulsan los negocios, mejoran la calidad y reducen tiempos en exportaciones e importaciones de productos y servicios además proyecto de Limón Sutil presenta una Tasa de retorno (TIR) de 28.99% con lo cual el mismo es a aceptable desde el punto de vista financiero. Resultados que se respaldan en la teoría de sistema de negocios de Ghemwat (1999), donde se establece que para que un negocio sea viable debe analizar los sistemas compras,

mercadotecnia, organizacional, aspectos financieros y producción, para lograr un producto o servicio de calidad.

En relación al primer objetivo, se observa que existe muy buen manejo agronómico en el cultivo de Limón Sutil el 96% de ellos refieren que es manejo agronómico es bueno y la exportación de Limón Sutil al mercado de los Países Bajos es alta (96%), por lo tanto las probabilidades de lograr mayores producciones de limón sutil (tabla 3). Similares resultados se dieron en la investigación de Asegueda y Ana, (2013) “Plan de negocios para la producción y comercialización de limón sutil orgánicos a EE.UU”. La conclusión determino que la producción y comercialización de limón sutil orgánico, es conveniente tanto en lo social, ambiental, legal y financiero, y produce fuentes de empleo en la zonas rurales, tomando en consideración que se podría disminuir los costos al satisfacer solo lo que es prioridad para el proyecto. Resultados que se respaldan en la teoría de negocios exitosos de Fleitman (2000), donde establece que el estudio de mercado es indudablemente la sección más importante en el proceso de establecer o determinar la viabilidad del negocio.

En relación al segundo objetivo, respecto a la gestión de uso de activos y maquinaria el 93% de los productores refiere que es adecuada y la exportación de Limón Sutil al mercado de los Países Bajos es alta (96%), por lo tanto existe mayores probabilidades de alcanzar mayores producción de limón y además que cumpla con los estándares que requiere el mercado de los Países Bajos. Similares resultados se encontró en la investigación. Similares resultados se encontró en la

investigación de Yover, (2012), “Manejo fisiológico del limón (*Citrus aurantifolia*) para aumentar el rendimiento en épocas de escasez en el Valle San Lorenzo” Llegando a la conclusión que en el tratamiento E1 (70 días de estrés hídrico) se cosecharon 30 toneladas/hectárea, con el tratamiento E2 (80 días de estrés hídrico) se cosecharon 15 toneladas/hectáreas, con el tratamiento E3 (90 días de estrés hídrico) se cosecharon 13.5 toneladas/hectárea y con el tratamiento T0 (sin estrés hídrico) se cosecharon 23 toneladas/hectárea. Resultados que se respaldan en la teoría de sistema de negocios de Ghemwat (1999), donde suscribe que la existencia de una buena comunicación y cooperación entre los colaboradores permitirá el logro de los fines y objetivos propuestos; para ello es importante identificar las habilidades, cualidades y conocimientos requeridos para asegurar la contribución de los trabajadores en las operaciones de la empresa.

En relación al tercer objetivo, se observa que la mano de obra para la producción de Limón Sutil es muy calificada (54%) y calificada, el 42% y la exportación de Limón Sutil al mercado de los Países Bajos es alta (96%), es decir la mano de obra calificada es un factor preponderante en la producción lo cual favorecen la exportación de la Limón Sutil. Similares resultados se encontraron en la investigación de Aseca,L (2013) “Plan de negocios para acceder al nicho de mercado sobre el Limón sutil”, y la conclusión determinó que la producción de limón, es a gran escala en el norte del Perú y se visiona a ser muy competitivo en el mercado europeo como en el mercado meta o mercado objetivo está ubicado en Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Países Bajos y Francia. Estos resultados se respaldan en la teoría de los factores productivos de Porter (1990), donde estipula

que la capacidad de que una empresa entre a competir en los mercados internacionales, no solo depende de los precios, sino también de otros factores como los recursos naturales, capital de trabajo, mano de obra especializada y no especializada, y la infraestructura y equipamiento tecnológico, etc.

CONCLUSIONES

- ✓ Según los resultado de la prueba chi-cuadrado fue de 7,840 con una de significancia de 0.003 a 1 grado de libertad lo que lleva a inferir que existen diferencias significativas entre la producción de limón sutil que se cosecha en el Valle San Lorenzo como consecuencia del adecuado manejo agronómico, el uso de activos así como maquinaria y la mano de obra calificada y la exportación del limón sutil a los Países Bajos.

- ✓ Existe un buen manejo agronómico de limón sutil lo cual permite cosechar mayores volúmenes por hectárea sembrada y el producto obtenido es Supe extra, además cumplen con las exigencias de los mercados para la exportación del limón sutil al mercado de los Países Bajos.

- ✓ La gestión de usos de activos y maquinaria es adecuada para la exportación de Limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos.

- ✓ Según los resultados se evidencia que la mano de obra para la siembra y cosecha del limón sutil es muy calificada y calificada que requiere no solo para el proceso de producción sino también para la exportación del limón Sutil a los Países Bajos.

RECOMENDACIONES

- ✓ Al gerente de la empresa J&D SAC, realizar y aplicar los lineamientos para el acopio y la exportación de Limón Sutil que satisfaga las exigencias de los Países Bajos, a fin de conseguir la competitividad toda vez que es un nicho de mercado muy grande porque sus socios comerciales son en su mayoría países de la Unión Europea.

- ✓ Al gerente de la empresa J&D SAC, a repotenciar las buenas prácticas agrícolas para mejorar la producción y lograr el producto acorde a las exigencias de los holandeses.

- ✓ Al gerente de la empresa J&D SAC para que realice coordinaciones con la municipalidad y el Gobierno Regional para que mejoren las vías de acceso a la planta de procesamiento; y además para que financien planes de negocio que se elaboraran para participar en concursos que otorgan fondos no reembolsables en beneficio de las Asociaciones del Valle San Lorenzo y esto contribuiría a la competitividad de la misma.

- ✓ Establecer un calendario comercial en el cual representantes de la empresa J&D SAC, puedan asistir a ferias o expo ferias alimentarias nacionales e internacionales y así dar a conocer el producto; lo que permitirá establecer relaciones comerciales con potenciales clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo Camacho, M. L., & Buitrago Rodriguez, M. V. (2009). *Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación. El caso de las pymes del sector textiles y confecciones en bogotá*. Bogota: Universidad de la Salle.
- Adrian, O. T. (2013). “*plan de asociatividad para la asociación de agricultores asodagri san marcos, de la comuna san marcos, provincia de santa elena, año 2013*”. La Libertad: Universidad península de santa Elena.
- Álvarez Fernández, C. J. (2011). *Relaciones laborales*. Obtenido de El ergonomista: <http://www.elergonomista.com/dom01.html>
- Amezaga , C., Rodriguez , D., Nuñez , M., & Herrera , D. (2013). *Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa*. Obtenido de <http://www.iica.int/sites/default/files/publications/files/2015/b3246e.pdf>
- Ancajima Condore , J. (Noviembre de 2012). Plan Estrategico de la Industria de la Panela en Piura. Lima, Peru: Pontificia Universidad Catolica del Perú.
- Angelina, C. M. (2012). “*plan de asociatividad para losagricultores de la parroquia el morro, provincia del guayas año 2015*”. La Libertad: Universidad estatal península de santa Elena.
- Anzil, F. (16 de Octubre de 2016). *Zona Economica*. Recuperado el 01 de Noviembre de 2016, de <http://www.zonaeconomica.com/estudio-financiero>
- Aponte Martinez, A. (Marzo de 2012).
- Armenta Rodriguez, F. G. (10 de Agosto de 2013). *Bitacora Cientifica*. Recuperado el 18 de Agosto de 2016, de <https://farmenta00.wordpress.com/tag/gestion-tecnica/>
- ASECAL. (2013). *Estudio para la Elaboración de un Proyecto Productivo de Producción y Comercialización Limón Tahití. En los Departamentos de Tumbes, Piura y Lambayeque*. Tesis, Agencia Peruana de Cooperacion Internacional Comunidad Europea.
- Asegueda, M., & Ana. (2013). *Plan de exportacion de limon sutil a EE.UU*. Tesis, Universidad Tecnologica de Ecuador.

- Bejano, A. (2001). *Economía de la agricultura* (Primera ed.). Colombia:Bogotá: Ecuadernizacion.
- Bio Latina*. (Noviembre de 2016). Obtenido de [<http://www.biolatina.com/es/>]
- Bolívar, N. E. (2014). *La asociatividad y el desarrollo económico de los productores de mora de castilla*. Ambato: Universidad de Ambato.
- Cabieses, H. (1999). *Desarrollo alternativo y desarrollo rural: debate sobre sus limites y posibilidades*. Lima.
- Cabrejos Vasquez , C. (2014). *Situación actual de la asociatividad agraria en la pequeña agricultura en Piura*. piura: CIPCA.
- Camara de Comercio de Lima*. (Octubre de 2016). Obtenido de www.aduanet.gob.pe/aduanas/infoaduanas/clasifica/producelexportprohib.htm
- Carlos, L. L. (2008). *¿Que es la mercancia? la respuesta segun Marx*.
- Carrasco Diaz , S. (2005). *Metodologia de la investigacion cientifica*. (A. J. Paredes Galvan , Ed.) Lima, Perú: San Marcos.
- Carrasco Diaz , S. (2005). *Metodologia de la investigación científica*. Lima, Perú: San Marcos.
- CEI. (2010). *Asociatividad*. Managua.
- Coelho, Y. (1993). *Lima ácida para exportación: aspectos técnicos del producto*. Frupex-Embrapa.
- comercio aduanas.com.mx*. (2014). Obtenido de <http://www.comercioyaduanas.com.mx/comercioexterior/comercioexterioryaduanas/116-que-es-comercio-exterior>
- Cornejo Ramirez , E. (2004). *introduccion a los negocios de exportacion*. Lima, Perú: San Marcos.
- Cumanda, G. C. (2011). *“Incidencia de la asociatividad de las actividades productivas agropecuarias en los índices de pobreza que presenta la parroquia rural de pilahuín”*. Ambato: Universidad Tecnica de Ambato.

- Daniels , J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2004). *Negocios Internacionales* (Decima ed.). Naucalpan de Juarez, Mexico: PEARSON EDUCACION.
- De la Vega pastor, I. (2004). *El Plan de Negocio: Una Herramienta Indispensable*. Madrid, España: Instituto de Empresa.
- Declaracion universal de los Derechos Humanos. (1984). En *Asamblea General de la Naciones Unidas* (pág. 111). España.
- Decreto Legislativo N° 1053. (2009). *Ley General de Aduanas*. Lima: MV Fenix.
- Del Val, M. (15 de Febrero de 2015). El mercado de la Alimentación en Canadá 2012. España: Instituto Español de Comercio Exterior. Obtenido de <http://www.icex.es/icex/cma/content/Types/common/records/mostrarDocumento/?doc=4591187>
- Diego, R. S. (2008). *Certificación de calidad globalgap en el cultivo de melon*. Cartagena : Universidad politecnica de Cartagena.
- Dominguez Ruiz , O. G. (2008). *La exportacion como extrategia de desarrollo para las pequeñas y medianas empresas mexicanas* . Universidad veracruzana. Obtenido de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/28333/1/Dominguez%20Ruiz.pdf>
- Douglass Cecil, N. (2000). *Teoria del equilibrio Parcila*.
- ECOPETROL. (19 de Septiembre de 2014). *Viabilidad Ambiental*. Obtenido de <http://www.ecopetrol.com.co/wps/portal/es/ecopetrol-web/medio-ambiente/marco-de-actuacion/viabilidad-ambiental>
- Expansion.com. (2015). *PIB de Holanda*. Obtenido de [expansion.com/Datosmacro.com: http://www.datosmacro.com/pib/holanda](http://www.datosmacro.com/pib/holanda)
- FAO. (1995). *deposito de documentos de la FAO*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/007/ad818s/ad818s04.htm>
- FAO. (2008). *BPA*. Obtenido de http://www.fao.org/prods/gap/index_es.htm
- FAO. (2009). *Glosario de Agricultura Organica de la FAO. Boletin Agrario*.

- FAO. (2015). *Organizacion de las Naciones Unidas para la Alimentación*. Recuperado el 05 de 12 de 2016, de Produccion, importacion de limón: <http://www.fao.org/statistics/databases/es/>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. Mc. Graw Hill.
- Flor, D. D., & B. (1984). *La Planta – Biblioteca Agropecuaria del Perú*. Lima-Perú: Nets Editores.
- Frigerio, G., & et.al. (1992). Las instituciones educativas. . En *Cara y Ceca. Elementos para su gestión*. Troquel.
- García Moreno, G. A. (2015). *Proyecto de prefactibilidad para un plan de negocios en la diversificación de productos de panela en una finca productora de caña de azúcar*. Bogota, Colombia: Universidad del Rosario.
- Garcia, J. (1998). *Cómo prevenir la enfermedad de la tristeza de los cítricos*. CENTA.
- Genaro Matute, E. A. (2008). *Gestión del conocimiento en el sector agroexportador*. Lima: Cordillera S. A. C.
- Govea, J., & Urdaneta, S. (2011). *Contabilidad de costos*. Maracaibo venezuela: Fondo editorial Urbe.
- Gutiérrez, M. A. (2012). *APUNTES SOBRE ASOCIATIVIDAD AGRARIA*. piura.
- Guzmán Zapata, J. M. (2012). *Plan de Negocios para la creación de la empresa exportadora de Panela "SUKERO S.A.S"*. Bogotá D.C, Colombia: Universidad EAN.
- H, M., & C, B. (2009). *Proyecto para la producción y comercialización de limón sutil orgánico en el sitio la pila del cantón Montecristi de la provincia de Manabí Ecuador*. Universidad de Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas.
- Heredia. (1985).
- Hernan, D. I. (2014). *“plan de asociatividad para los agricultores de cultivos de ciclo corto de la comuna san antonio, cantón playas, año 2015”*. La Libertad: Universidad estatal península de santa Elena.
- Hernandez Sampieri , R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio , P. (2006). *Metodología de la investigación*. Mexico D.C: McGraw-Hill interamericana.

- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: MC Graw Hill.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodologia de la investigación*. Mexico D.F.
- Hornngren, C. (2008). *Contabilidad de costos*. Colombia, Bogotá: Prentice Hall.
- Hurtado Coll, R. (2014). *Expansiòn*. Recuperado el 5 de 12 de 2016, de Gestion de activos: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/gestion-de-activos.html>
- Idalberto, C. (2000). *Administracion de recursos humanos*. santa fe, Bogota, Colombia: McGRAW-HILL.
- INCE. (2005). *Manejo agronomico de cultivos*. Venezuela: ince.
- INEI. (02 de 2017). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Cuarto Trimestre de 2016*. Recuperado el 02 de 05 de 2017, de Producto bruto Interno: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/01-informe-tecnico-n01_producto-bruto-interno-trimestral-2016iv.PDF
- Ipiales. (Octubre de 2016). *Zona Economica Especial de Exportacion*. Obtenido de <http://www.geocities.com>
- Jones, C. (2009). *Macroeconomía*. Barcelona España: Copyright W.W Norton Company.
- Kotler , P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pretince Hall Mexico .
- Krugman, P., & Wells, R. (2007). *Introducción a la economía: microeconomía* (Tercera ed.). España Barcelona:.
- Llamazares, G. O. (2010). *Los Incoterms Uno a Uno*. Madrid, España: Global Marketing Strategies.
- Llumiquinga Suntaxi, J. L. (2014). *Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la Producción y Comercialización de Limón Sutil*. Tesis, Universidad Tecnologica de Ecuador, Logroño. E. (2011) en su estudio

denominado “proyecto de factibilidad para la exportación de limón sutil, al mercado japonés, periodo 2009-2014”, Ecuador.

- Luis, C. J. (2007). *promocion de ventas: heramienta basica del marketing integral* . Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Marcondes, P. (1991). *Manejo de florecimiento de la producción de lima ácida con reguladores de crecimiento*. EAUFBA.
- Marketing-Free.com. (2014). *Portal de "Marketing" con Artículos, Directorios y Foros de Marketing* . Obtenido de <http://www.marketing-free.com/glosario/estrategias-ventas.html>
- Martí Penalba, M. d. (2014). *Plan de negocio para una empresa del sector citrícola*. Tesis , Universidad Politécnica de Valencia, 241.
- Martinez, A. (2006). *Capacidades competitivas en la industria del calzado en León* (Primera ed.). México Monterrey:: Plaza y Valdez S.A.
- MEF. (2006). *OS LINEAMIENTOS DE LA POLÍTICA ARANCELARIA EN EL PERÚ*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/btf/Lineam_Pol_Arancel.pdf
- Merino Laines, S. S., & Najas Tandazo, M. F. (2015). *Plan de exportacion del mango Tommy Atkins para la empresa "FRUTILANDIA S.A.C" al estado de los Angeles California, Estados Unidos de America*. Guayaquil: Universidad politecnica Salesiana Ecuador.
- MIDIS. (2015). *Protocolo para la conformacion de los comites de alimentacion escolar(CAE) de las instituciones eductivas usuarias del programa nacional de alimentación escolar Qali Warma*. Lima: MIDIS.
- MINAG. (2011). *Cadena Productiva de Limón en el Valle del Chira*. Piura, Perú: MINAG.
- MINCETUR. (s.f.). *Guia de Capacidades Gerenciales CE - Mincetur*. Obtenido de 2015:

http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/guias/Guia_de_Capacidades_Gerenciales_CE.pdf

Muro Cruzado , B. (28 de 05 de 2014). *Articulacion al mercado* . Obtenido de <http://es.slideshare.net/SPYME/articulacin-al-mercado-ppt-mml-versin-final>

Naciones Unidas de derechos humanos. (20 de Mayo de 2016). *Naciones Unidas de Derechos Humanos*. Recuperado el 18 de agosto de 2016, de acto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales: <http://www.ohchr.org/SP/ProfessionalInterest/Pages/CESCR.aspx>

Navaez , M., Fernandez , G., Gutierrez, C., Revilla , J., & Pérez , C. (2 de agosto de 2009). Asociatividad empresarial: un modelo para el fortalecimiento de la Pyme en Paraguaná. (M. Narváez, G. Fernández, C. Gutiérrez, J. G. Revilla, & C. Pérez, Edits.) *Multiciencias*, 9(2), 157-166. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90411687007>

Ollanta, F. (2011). *Agricultura y desertificación*. España: Madrid: Mundi Prensa:.

Paillacho Pérez, J. A. (2013). *Demanda de Panela en Canadá y las Estrategias de Comercialización desde la Parroquia de Maldonado*". Tulcan, Ecuador: Universidad Politecnica Estatal del Carchi.

Panduro Alegría, J. C. (2011). *Instalacion de un Modulo de proceso de Panela Granulada (Azucar Organica) y evaluacion de rendimiento en la Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO*. Lima, Perú: Universidad Ricardo Palma.

Paschoal, J. (2008). *Introducción a la Economía*. (Quinta ed.). México: Alfa omega grupo editor S.A de C.V.

Pérez Bengochea , V. (19 de agosto de 2008). *concepto de competitividad empresarial* . Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/concepto-competitividad-empresarial/>

Perez Porto, J. (15 de Mayo de 2010). *ACADEMIA*. Obtenido de <http://definicion.de/viabilidad/>

Peruzzotti, P. A. (2010). *Exportar con Exito*. Lima.

- Pindyck, R. S., & Rubinfeld, D. L. (1995). *Microeconomía*. DF. Mexico: Prentice Hall.
- Pizzi, D. (1984). *Relación entre los niveles de infestación por ácaros*. México: Unilibros, .
- Plan Cameral de las Exportaciones*. (02 de Noviembre de 2016). Obtenido de <http://www.plancameral.org/web/portal-internacional/preguntas-comercio-exterior/-/preguntas-comercio-exterior/924b5ef8-9b38-483e-9a6a-8f87e7b70823>
- PromPerú. (2014). *Guia de Mercado Paises Bajos*. Lima, Peru: PromPerú.
- Pymex. (22 de Julio de 2011). *Las ventajas que se tienen al exportar*. Obtenido de <https://pymex.pe/exportaciones-peruanas/beneficios-al-exportador/las-ventajas-que-se-tienen-al-exportar/>
- Radebaugh, D. (2000). *Plan de Negocios para Exportar*. Estados Unidos.
- Ramos, P. (2001). *Al piso va el precio del limón*. Guayaquil: El Universo.
- Reyes, M. (2013). “*caracterización genética y fenotípica de tres eco tipos de limón sutil en el valle del chira Cieneguilla Piura*”. Tesis, Universidad Nacional de Piura.
- Rodriguez Borray, G. (2010). *La Agroindustria Rural De La Panela En Colombia Roles, Problemática y Nuevos Retos*. CORPOICA.
- Rodriguez, M. (2002). *Cultivo de Cítricos*. Mexico.
- Rodriguez, P., & Gutierrez, J. (2011). *Plan de Negocios para exportar panela pulverizada organica en stick de 8 gr a Quebec, Canadá*. Chia, Colombia: Universidad de la Sabana.
- Rosales, R. (1997). “*Asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las PYME*”. Caracas.
- Rosero, J. (2010). *Plan de Negocios "Asociacion de Cañicultores la Guachana"*. Quito, Ecuador: Fundación MCCH.
- RPPNOTICIAS. (11 de 02 de 2016). *¿Cómo se encuentra la economía peruana a inicios del 2016?* Recuperado el 06 de 05 de 2017, de RPPNOTICIAS:

<http://rpp.pe/economia/economia/como-se-encuentra-la-economia-peruana-a-inicios-del-2016-noticia-934333>

- Rueda Quijano, M. P. (2010). *Estructura del Plan de Negocios*. Bogota: Fedepalma.
- Ruiz Olalla, C. (2001). *Gestión de la Calidad del Servicio*. 5campus.com, *Control de Gestión*. Recuperado el 17 de Agosto de 2016, de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/calidadserv/100.HTM>
- Rutters, L. (2010). *Como exportar e importar en el Perú*.
- Sabino, C. (2009). *El Proceso de investigación*. Buenos Aires: LUMEN/HVMANITAS.
- SAN. (junio de 2016). *Plataforma de seguridad alimentaria y nutricion(SAN)*. Recuperado el 18 de agosto de 2016, de Marco jurídico del derecho la alimentación: <http://plataformacelac.org/es/derecho-alimentacion/per>
- Sanchez, A. (2008). *Matemática Financiera*. Guayaquil, Ecuador.
- Sanchez, C. (2005). *Producción y Comercialización de Cítricos*. Lima, Perú: Ripalme.
- Santander. (22 de 12 de 2015). *Países Bajos*. Recuperado el 28 de 04 de 2017, de SantanderTradePortal: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/paises-bajos/politica-y-economia>
- Servicio Nacional de Aduanas* . (16 de 02 de 2007). Obtenido de <https://www.aduana.cl/capitulo-4-salida-de-mercancias/aduana/2007-02-16/180251.html>
- SIEA. (05 de 12 de 2015). *Sistema integrado de estadísticas agrarias*. Recuperado el 09 de 12 de 2016, de Producción de limón sutil.
- Statista. (2013). *El portal de estadísticas*. Recuperado el 03 de 12 de 2016, de Volumen de limones producidos en el mundo desde 2011 hasta 2014: <https://es.statista.com/estadisticas/529261/produccion-mundial-de-limones/>
- Sunat. (Septiembre de 2016). Recuperado el 24 de Septiembre de 2016, de Orientación Aduanera: <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/damsinefecto.html>

- SUNAT. (2016). *Exporta SUNAT* . Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/>
- Tamayo, M. (2004). *Proceso de Investigación Científica*. Mexico: Limusa, Noriega y Editores.
- Tanaka, T. (1969). *Taxonomic problem in Citrus fruit in the Orient Misunderstanding with regards Citrus classification and nomenclature*. Bulletin of the University of Osaka Prefecture.
- Torres Contreras, D. P. (2014). Plan de Negocios para la creacion de una empresa productora de panela granulada organica en la provincia de Santo Domingo y su comercializacion en le distrito metropolitano de Quito, con vision futura a exporatcion. Quito, Quito, Ecuador: Universidad de las Americas.
- Unda Lara , J. (2008). *asociatividad de pequeños productores en organizaciones economicas campesinas; cadena del brocoli, 2005-2007*. Quito : Univesidad San Francisco de Quito .
- UNESCO. (2015). Gestión Educativa. En E. Martinez, *Manual de Gestión* (pág. 23).
- Vasquez Marrufo Pilar, Z. M. (2015). *Estudio de los factores que influyen en la asociatividad de los productores de mango del valle motupe - olmos*. Chiclayo: Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.
- Vasquez, C. C. (2014). *Situacion actual de la asociatividad agraria en la pequeña agricultura en piura*. piura.
- Vega Rodriguez, J. C. (2008). *Proyecto De Cooperación Ue-Peru / Penx*. Consorcio Asecal Mercurio Consultores.
- Vega, J. (2006). Los Estudios de Viabilidad para Negocios. *Centro de Desarrollo Económico del Recinto Universitario de Mayagüez*, 1.
- Vegas Rodriguez, J. C. (12 de setiembre de 2008). *asociatividad - Mincetur*. Obtenido de http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/Presentaciones_Tumbes_y_Piura/1.2.1.2.F1%20Asociatividad%2020080912.pdf

- Vegas, U., & Narrea, M. (2010). *Jornada De Capacitación en producción de Limón sutil en el norte Peruano*. Tesis, Universidad Agraria la Molina.
- Velasco, V. d. (octubre de 2012). *La Alimentación Escolar como Oportunidad de Aprendizaje infantil*. Recuperado el 18 de agosto de 2016, de DOCPLAYER: <http://docplayer.es/1335957-La-alimentacion-escolar-como-oportunidad-de-aprendizaje-infantil.html>
- Vignatti, M. (2011). *Diseño de la Comunicación Visual*. Recuperado el 8 de 12 de 2016, de <http://www.mailxmail.com/curso-marketing-produccioncostes/>
- Vladimir, S. B. (2014). “*el impacto de la asociatividad en el nivel de ingresos de los productores agrícolas en la parroquia pasa del cantón ambato*”. Ambato: Universida Tecnica de Ambato.
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios*. Lima, Lima, Perú: Nathan Associates Inc.,.
- Wikipedia. (23 de Septiembre de 2016). Obtenido de : <http://www.monografias.com/trabajos91/exportacion/exportacion2.shtml#ixzz4LE9d82yh>
- Yolanda. (10 de junio de 2012). *La economía de exportación*. Obtenido de www.deperu.com/abc/economia/3031/historia-de-la-economia-peruana
- Yover, O. (2012). *Manejo fisiológico del limón (citrus aurantifolia) para aumentar el rendimiento en épocas de escasez en el valle san Lorenzo*. Tesis, Universidad Nacional de Piura, Facultad de Agronomía.
- Zorrilla, S. (2004). *Como aprender Economía conceptos básicos* (Primera ed.). Mexico: LIMUSA, S.A DE C.V.

ANEXOS

Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Pregunta general ¿Cómo es el proceso de producción de limón sutil que permite la exportación desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016?</p> <p>Problema Específicas</p>	<p>Objetivo General Determinar que la producción de limón sutil favorece la exportación desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016</p>	<p>Hipótesis General Si la producción cumple con las buenas prácticas agrícolas entonces permite la exportación de limón sutil desde el Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos.</p>	<p>Variable Independiente Producción</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ N° de hectáreas Cosechadas. ✓ N° de plantas cosechadas ✓ Cantidad de producción por ha. ✓ Cantidad de insumos, ✓ Cantidad de materiales y equipo. ✓ Cantidad de obreros ✓ Horas de trabajo ✓ Manejo de información ✓ Canales de transporte 	<p>Tipo de investigación Según la finalidad: aplicada</p> <p>Según el objeto: descriptiva</p> <p>Según la temporalidad: transversal</p> <p>Alcance : descriptivo</p> <p>Diseño : No experimental</p> <p style="text-align: center;">X — Y</p> <p>Método : inductivo</p>

<p>¿Cómo es el proceso agronómico para la exportación del limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016?</p> <p>¿Cómo es la gestión de usos de activos y maquinaria para la exportación de Limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016?</p> <p>¿Cómo es la gestión de la mano de obra para la siembra y cosecha del limón sutil para la exportación del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016?</p>	<p>Objetivo Específicas Conocer el proceso agronómico para la exportación del limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016</p> <p>Evaluar la gestión de usos de activos y maquinaria para la exportación de Limón Sutil del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016</p> <p>Identificar la gestión de la mano de obra para la siembra y cosecha del limón sutil para la exportación del Valle San Lorenzo al mercado de los Países Bajos durante el año 2016</p>		<p>Variable Dependiente</p> <p>Exportación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actividad ✓ Procedimientos ✓ Intercambio comercial ✓ Satisfacción de necesidades ✓ Mercado externo. ✓ Tarifa arancelaria 	<p><u>Población y muestra:</u></p> <p>Población : mercado de Países Bajos y Productores del Valle San Lorenzo</p> <p>Muestra : Países Bajos = 384 Productores del VSL= 100</p> <p><u>Técnicas E Instrumentos</u></p> <p>Encuesta Análisis documental</p> <p><u>Procesamiento de datos</u></p> <p>Los datos serán procesados en SPSS con medidas de tendencias central y Chi cuadrado</p>
---	--	--	---	---	--

Anexo 2



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ENCUESTA A PRODUCTORES

Estimado sr.

La presente encuesta es para conocer la producción de limón sutil del valle san Lorenzo Piura y poder visualizar la calidad del producto para exportarlo al mercado de países bajos, generando una mayor rentabilidad al productor y exportador.

Muchas gracias por su colaboración

INSTRUCCIONES

Lee preguntas propuestas y según las que más se acerquen a tu actuación, marca con una X la respuesta correcta:

Conocimiento de producción de limón sutil.

1. ¿Cuántas hectáreas tienen su parcela?
 - a. 1 a 5 hectáreas
 - b. 5 a 10 hectáreas
 - c. 10 a 15 hectáreas
 - d. más de 15 hectáreas

2. ¿Cuántas hectáreas dedica al cultivo de limón sutil?
 - a. 1 a 2 hectáreas
 - b. 3 a 5 hectáreas
 - c. 6 a 10 hectáreas
 - d. más de 10 hectáreas

3. ¿Cuál es el promedio de limón sutil que produce por hectárea?
 - a. 100 a 200 bolsas
 - b. 200 a 350 bolsas
 - c. 350 a 500 bolsas

- d. 500 a 600 bolsas
 - e. más de 600 bolsas
4. ¿Sabe usted que variedad de limón sutil hay?
- a. primera
 - b. segunda
 - c. superextra.
 - d. solo a y b
5. La cosecha de limón sutil en el valle san Lorenzo es de:
- a. todo el año
 - b. dos veces al año
 - c. una vez al año
 - d. cada dos año
6. ¿Qué cantidad de trabajadores se requiere en la siembra de limón sutil por hectárea?
- a. 3 a 5
 - b. 6 a 10
 - c. 15 a 20
 - d. más de 20
7. Usa productos de calidad en el proceso de siembra de limón sutil?
- a. sí ()
 - b. no ()
8. Su parcela cubre demanda de limón sutil para el mercado?
- a. sí ()
 - b. no ()
9. Al existir un precio justo del limón sutil, ¿esto genera una mayor utilidad para los vendedores-productores?
- a. sí ()
 - b. no ()
10. Considerando que el precio promedio del limón sutil es de s/ 50.00 por sobre bolsa estaría dispuesto a vender su producción.
- a. sí ()
 - b. no ()
11. ¿Qué criterios mínimos considera Ud. que debe poseer el limón sutil a la hora de venta?
- a. calidad
 - b. disponibilidad inmediata
 - c. conocido
 - d. facilidades de pago con el distribuidor
12. A quien le vende su producción de limón sutil :
- a. a empresas exportadoras
 - b. a las cooperativas
 - c. a las asociaciones
 - d. mayoristas

13. ¿Cuál es el costo de producción de limón sutil por hectárea?
- a. 2000 a 3000soles
 - b. 3000 a 4000 soles
 - c. 4000 a 6000soles
 - d. 6000 a más.

Anexo 3



Entrevista al Gerente de la Empresa

1. ¿A cuánto asciende su producción mensual de Limón Sutil?

2. Porque decidió exportar Limón Sutil al mercado de Holanda.

3. Sabe usted ¿Cuáles son sus principales competidores para ingresar al mercado de Holanda?

4. ¿De qué manera daría a conocer el Limón Sutil en el mercado de Holanda?

5. ¿Dispone del personal para realizar con éxito el proceso de exportación?

6. ¿Cree usted que es rentable exportar limón al mercado de Holanda?

7. Sabe usted que incoterm utilizaría para el proceso de exportación del limón
 ¿Por qué?

Anexo 4



**FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN
JUICIO DE EXPERTOS**

I. DATOS PERSONALES:

1.1 APELLIDOS Y NOMBRES DEL INFORMANTE: Fernández Miranda Marina

1.2 GRADO ACADÉMICO: Doctor

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: producción y exportación de limón sutil orgánico desde el Valle San Lorenzo al mercado de Países Bajos en el año 2016

1.3 AUTOR DEL INSTRUMENTO: Amelia Astudillo Portocarrero

1.4 TÍTULO PROFESIONAL: Administración

1.5 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Encuesta a Productores de limón.

II. ASPECTOS DE EVALUAR: (Calificación Cuantitativa)

INDICADORES DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO	CRITERIOS CUALITATIVOS CUANTITATIVOS	Deficiente (01-09)	Regular (10-13)	Bueno (14-16)	Muy Bueno (17-18)	Excelente (19-20)
		01	02	03	04	05
1.- CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado				18	
2.- OBJETIVIDAD	Está expresado con conductas observadas				18	
3.- ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y calidad				18	
4.- ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica del instrumento				18	
5.- SUFICIENCIA	Valora los aspectos en cantidad y calidad				18	
6.- INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir con los objetivos				18	
7.- CONSISTENCIA	Basado en el aspecto teórico científico del tema de estudios				18	
8.- COHERENCIA	Entre las hipótesis, dimensiones e indicadores				18	
9.- METODOLOGÍA	Las estrategias responden al propósito del estudio				18	
10.- CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas para la investigación y construcción de teorías				18	
Total					180	

VALORACIÓN CUANTITATIVA (total x 0.4) = 72

VALORACIÓN CUALITATIVA = Muy Bueno

VALORACIÓN DE APLICABILIDAD = Aceptable

Legenda

01-13 Improcedente

14-16 Aceptable con recomendación

17-20 Aceptable

Piura, diciembre 2016

Anexo 5

Coefficiente de Alfa de

Conbrach

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	100	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	100	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,993	24

Estadísticos de los elementos			
	Media	Desviación típica	N
p1 ¿Cuántas hectáreas tienen su parcela?	2,39	1,302	100
p2 ¿Cuántas hectáreas dedica al cultivo de limón sutil?	1,95	,936	100
p12 A quien le vende su producción de limón sutil :	2,01	1,432	100
p9 Al existir un precio justo del limón sutil, ¿esto genera una mayor utilidad para los vendedores-productores?	2,06	1,434	100
p10 Considerando que el precio promedio del limón sutil es de s/ 50.00 por sobre bolsa estaría dispuesto a vender su producción.	2,04	1,414	100
p5 La cosecha de limón sutil en el valle san Lorenzo es de:	2,57	1,166	100
c9 Si tiene convenio con los agricultores, los financia con:	2,09	1,443	100
p8 Su parcela cubre demanda de limón sutil para el mercado?	2,06	1,434	100
c2 Su producto para exportar lo compra en:	2,09	1,443	100
c8 Tiene Ud. convenio con los productores.	2,39	1,246	100
c1 Ud. es exportador de limón sutil.	2,33	1,303	100
p7 Usa productos de calidad en el proceso de siembra de limón sutil?	2,15	1,403	100
p13 ¿Cuál es el costo de producción de limón sutil por hectárea?	1,78	1,160	100
p3 ¿Cuál es el promedio de limón sutil que produce por hectárea?	2,16	1,229	100
c7 ¿Cuál es la cantidad mínimo que suele vender?	2,64	1,330	100
c5 ¿Cuál es la frecuencia de venta del producto?	2,03	1,337	100
c10 ¿En qué época del año tiene mayores exportaciones de limón sutil?	2,00	1,363	100
p6 ¿Qué cantidad de trabajadores se requiere en la siembra de limón sutil por hectárea?	2,59	1,164	100
c4 ¿Qué cantidad de producto ha vendido la última campaña 2013?	2,10	1,439	100
p11 ¿Qué criterios mínimos considera Ud. que debe poseer el limón sutil a la hora	2,06	1,434	100
c3 ¿Qué envases utiliza para exportar (vender) su producto?	2,09	1,326	100
c11 ¿Qué problemas principales se presenta en el proceso de exportación	1,59	,900	100
c6 ¿Qué volúmenes del producto suele vender a las asociaciones?	2,08	1,447	100
p4 ¿Sabe usted que variedad de limón sutil hay?	2,11	1,154	100

Estadísticos de la escala

Media	Varianza	Desviación típica	N de elementos
51,36	850,859	29,169	24

Anexo 6

Estadísticos descriptivos

Estadísticos			
		Producción (agrupado)	Exportación (agrupado)
N	Válido	100	100
	Perdidos	0	0
Media		1,44	1,36
Mediana		1,00	1,00
Moda		1	1
Desviación estándar		,499	,482
Varianza		,249	,233
Rango		1	1
Mínimo		1	1
Máximo		2	2
Percentiles	25	1,00	1,00
	50	1,00	1,00
	75	2,00	2,00