

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PROPUESTA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE INDUSTRIAS  
Y NEGOCIOS PICCOLI S.R.L.**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**KARLA LUCÍA QUEVEDO QUIROZ**

**ASESOR**

**EDUARDO ARTURO ZARATE CASTAÑEDA**

<https://orcid.org/0000-0002-4592-2178>

**Chiclayo, 2022**

**PROPUESTA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE  
INDUSTRIAS Y NEGOCIOS PICCOLI S.R.L.**

PRESENTADA POR:

**KARLA LUCÍA QUEVEDO QUIROZ**

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo  
para optar el título de

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADA POR:

César Luis Jesús Olivos Villasis

PRESIDENTE

María de las Mercedes Elizabeth Vigo Gálvez

SECRETARIO

Eduardo Arturo Zarate Catañeda

VOCAL

## **Dedicatoria**

El presente trabajo se la dedico a Dios y a mi familia por apoyarme en todo momento y ser guía para mí a lo largo de mi carrera universitaria, sus palabras de aliento me dieron las fuerzas necesarias para continuar en los momentos difíciles y alegrarse en cada uno de mis triunfos.

## **Agradecimiento**

A cada persona que hizo posible desarrollar este trabajo, a mi profesor Juan Cesar Farías Rodríguez que gracias a sus conocimientos y su disposición me guio y motivo a siempre hacerlo mejor. De igual manera a la Sra. Olga Picón, que a lo largo de mi carrera tuvo siempre la disposición de brindarme ayuda para las investigaciones realizadas. Por último y no menos importante a Soraya Olivera una amiga incondicional que me ayudo en todo momento con su apoyo y confianza.

# PROPUESTA PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE INDUSTRIAS Y NEGOCIOS PICCOLI S.R.L

## INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

7%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

3%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://www.laenergiadelcambio.com">www.laenergiadelcambio.com</a>	1%
	Fuente de Internet	
2	Submitted to International Secondary School Eindhoven-	1%
	Trabajo del estudiante	
3	<a href="http://gestion.pe">gestion.pe</a>	1%
	Fuente de Internet	
4	<a href="http://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a>	<1%
	Fuente de Internet	
5	Submitted to Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo	<1%
	Trabajo del estudiante	
6	<a href="http://ri.uaemex.mx">ri.uaemex.mx</a>	<1%
	Fuente de Internet	
7	<a href="http://savedwebhistory.org">savedwebhistory.org</a>	<1%
	Fuente de Internet	
8	Submitted to Institucion Universitaria Politecnico Grancolombiano	<1%

## Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>5</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>6</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>7</b>
<b>Revisión de literatura.....</b>	<b>8</b>
<b>Materiales y métodos .....</b>	<b>13</b>
<b>Resultados y discusión .....</b>	<b>14</b>
<b>Propuesta.....</b>	<b>16</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>19</b>
<b>Recomendaciones .....</b>	<b>20</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>21</b>
<b>Anexos .....</b>	<b>22</b>

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo determinar mediante una propuesta la alternativa de destino para la internacionalización de Industrias y Negocios Piccoli S.R.L., con ayuda de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado mejor conocido como CRIBAS, la cual se dividió en dos etapas y se seleccionó los siete países como Estados Unidos, Chile, China, Canada, Japón, Suiza y Arabia Saudita, los cuales consumieron el producto de licores en crema peruano en los últimos cinco años, de igual manera se utilizó fuente secundaria como páginas web de la SUNAT, Trade map, Comtrade, entre otros.

Para la elaboración de esta investigación primero se realizó un análisis general de la empresa, con ayuda del análisis FODA, la matriz de evaluación externa e interna y la ponderación de estrategia, para conocer la situación de la empresa a nivel interno y externo, y a la vez saber que estrategia es la más indicada para su ejecución.

Finalmente con ayuda del CRIBAS se obtuvo como país ganador Estados Unidos, por lo cual se estableció un directorio de posibles clientes internacionales que podría considerar la empresa.

**Palabras claves:** Criterios de selección de mercado, Diversificación de mercado, Internacionalización.

Clasificaciones: M11, M16.

## Abstract

The objective of this research is to determine through a proposal the alternative destination for the internationalization of Industrias y Negocios Piccoli S.R.L., with the help of the tool of basic criteria of market selection better known as CRIBAS which was divided into two stages and selected the seven countries such as United States, Chile, China, Canada, Japan, Switzerland and Saudi Arabia, which consumed the product of Peruvian cream liqueurs in the last five years, likewise secondary source was used as web pages of SUNAT, Trade map, Comtrade, among others.

For the elaboration of this research, first a general analysis of the company was carried out, with the help of the SWOT analysis, the external and internal evaluation matrix and the strategy weighting to know the situation of the company at internal and external level, at the same time to know which strategy is the most indicated for its execution.

Finally, with the help of CRIBAS, the winning country was the United States, and a directory of possible international clients that the company could consider was established.

**Keywords:** Internationalization, Market diversification, Market selection criteria.

JEL classification: M11, M16

## Introducción

La internacionalización motiva el posicionamiento de las marcas y concede a las empresas crecer, inclusive si se encuentran en una época de recesión económica, es por eso que empresas peruanas como Alicorp, AJE, Gloria, Uncacem y Belcorp aprovechan las ventajas de la globalización, los tratados comerciales y los acuerdos bilaterales para impulsar su internacionalización (Regalado,2018). A la vez Rojas (2017) señala que el desarrollo a futuro del Perú, se deberá a la diversificación de sus exportaciones, y también argumentó sobre los diferentes requisitos internacionales que una empresa asume al momento de diversificar sus productos, de los cuales menciono la calidad y las diferentes condiciones que imponen el mercado mundial.

Por otro lado la realidad es que muchas empresas transcurren varios años produciendo y vendiendo en el mismo país de origen, creyendo que todo marchara como lo han planeado, pero deben tener en cuenta que la economía del Perú no es estable, es manejable, esto se puede respaldar con los informes del Banco Mundial (2020), el cual muestra que la economía del país se divide en dos etapas diferenciadas respecto al crecimiento económico en lo que va del actual siglo, el primero se encuentra del 2002 al 2013, en el cual la economía peruana se diferenció por tener el mayor dinamismo con diferencia a otros países de América Latina, la segunda etapa que se desarrolló entre el 2014 al 2019, muestra el desacelerado en un promedio de 3.1% anual. Por último, en el 2020 en adelante, se espera una economía en recesión debido a la COVID-19, es por ello que las compañías no deben de esperar a que un problema de alto grado ponga en riesgo la rentabilidad e incluso la existencia de estas, por tanto, en la actualidad deben saber que la mejor opción es salir de la zona de confort y arriesgarse a algo nuevo que es la internacionalización, ya que con ella sus empresas crecerán junto con la globalización.

Cabe resaltar que cuando una empresa se encuentra en una etapa de madurez sus necesidades se vuelven más escasas. Ahí se empieza abordar el tema de diversificación el cual se encarga de la creación de nuevos productos para nuevos clientes, a lo que conlleva a la internacionalización de la empresa. Junto con la internacionalización existe el método de criterios básicos de selección de mercado, mejor conocido como “CRIBAS” en el cual Keegan y Green (2019) nos da a conocer la importación de esta herramienta de comercio exterior, la cual permite escoger el destino de exportación mediante una serie de indicadores analizados en un grupo de países, para así posteriormente escoger al que mayor puntuación obtenga de acuerdo al cumplimiento de estos.

Industrias y Negocios Piccoli S.R.L. es una empresa fundada en la ciudad de Chiclayo en el año 2011, la cual produce y comercializa cocteles a base de frutas. En la que actualmente los cocteles Piccoli son ofertados en nueve departamentos del Perú, teniendo una aceptación positiva de los peruanos por la combinación de sus insumos que se diferencia ante otros productos de la misma industria.

Sin embargo, sus ingresos provienen únicamente del país de origen, considerando la coyuntura bajo la que se encuentra la económica podría perjudicar su crecimiento, teniendo la necesidad de diversificar su riesgo financiero e incluso poner en riesgo su propia existencia. Es por ello que el presente trabajo ayudará a la empresa, tras casi una década en el mercado peruano, analizar la idea de poder expandirse a nuevos mercados internacionales, con el respaldo del método CRIBAS, el cual identificará el país más idóneo para la exportación de los productos y abrir las puertas a la internacionalización.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente se plantea como pregunta de investigación ¿Cuál es la alternativa de destino para la internacionalización de Industrias y Negocios Piccoli S.R.L.?, presentando como objetivo general, determinar mediante una propuesta la alternativa de destino para la internacionalización de Industrias y Negocios Piccoli S.R.L y como objetivos específicos, realizar un diagnóstico general de la empresa, desarrollar la etapa preliminar de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado para determinar los países potenciales y desarrollar la etapa de identificación potencial de mercado de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado para evaluar el atractivo potencial de los mercados seleccionados.

## **Revisión de literatura**

Son diversos los estudios en lo que se menciona la importancia de la internacionalización de las empresas, entre ellos se encuentra el que elaboró La Fundación Unión Europea- América Latina y el Caribe (EU-LAC, 2017) el cual reveló que las Pymes de Latinoamérica se encuentran en una fase temprana de internacionalización, las cuales dominan las modalidades básicas que son la importación y exportación. Asimismo, los resultados de la investigación de Duque, Meza, Zapata y Giraldo (2020) mencionan que las redes empresariales permiten el ingreso a nuevos mercados extranjeros para la internacionalización y que las empresas Latinas con una trayectoria de éxito a nivel regional y local, son verdaderamente visibles cuando desarrollan procesos de internacionalización con mercados importantes como Estados Unidos. Mientras Bianchi, Carneiro y Wickramasekera (2018) demostraron que las percepciones de los gerentes sobre los recursos y capacidades de la empresa son impulsores importantes del compromiso de internacionalización en los países como Brasil y Chile, además las percepciones de las barreras internas específicas de la empresa, como la falta de experiencia y conocimiento internacional de un gerente, están negativamente relacionadas con el compromiso de internacionalización en Chile, pero no en Brasil. Finalmente, las barreras ambientales externas están negativamente relacionadas con el compromiso de internacionalización en Brasil, pero no en Chile. De igual manera en la investigación de Baena y Cano (2018) tuvo como principal objetivo poder seleccionar los mercados de exportación para las pequeñas y medianas empresas que ofrecen bebidas carbonatadas desde Colombia mediante una metodología de selección de mercados internacionales por medio de ponderaciones, factores y variables la cual concluyó que Reino Unido es el mercado apropiado para su comercialización.

Por otro lado, Bayardo (2017) concluyeron que la relación de diversificación de las exportaciones y el crecimiento económico de Honduras responde a su teoría planteada que un país entre mayor diversidad de productos a exportar tenga, mayor será el impacto positivo hacia el crecimiento en la economía.

De manera específica también se han llevado a cabo investigaciones en el rubro de empresas que comercializan bebidas alcohólicas, dentro de las cuales se encuentra el trabajo de Franco y Martins (2020) el cual mostró que las empresas vitivinícolas han mejorado considerablemente en Ribatejo ciudad de Panamá, principalmente con la ayuda de una nueva generación de emprendedores que se han enfocado en la internacionalización utilizando la estrategia de redes, además las pymes vitivinícolas en redes interorganizacionales logran la internacionalización con mayor facilidad. Del mismo modo, en el 2016, Francionia, Vissakba y Mussoa determinaron que los turistas extranjeros ayudaron a las empresas italianas productoras de vino a expandirse internacionalmente. Por lo tanto, los pequeños productores de vino deberían prestar más atención a la atracción de turistas y a crear una relación de red con ellos. Varias

otras relaciones de la red impulsaron la internacionalización de las firmas de casos. Además, se vieron afectados por la falta de tiempo y recursos, las barreras del idioma y otros factores. Por tanto, todos estos aspectos también necesitan la atención de los directivos.

Es preciso resaltar la importancia de la metodología a emplear para la realización de una selección de mercado internacional es por ello que Baena , López y Vanegas (2019) realizaron un estudio el cual tuvo como objetivo facilitar la selección de mercados internacionales mediante una metodología enfocada en la internacionalización de empresas la cual se basó en los factores generales que influyen en la entrada de mercados extranjeros, los cuales fueron factores económicos, precios de los consumidores, riesgo del país, PIB per cápita, barreras comerciales, costos logísticos y entorno cultural, lo cual concluyó en cuatro metodologías más importantes la primera es la jerarquización de dimensiones de los factores y sub factores de acuerdo a la importancia que presentan , mientras que la segunda metodología se enfoca en el comportamiento del exportador del sector y la aplicación de intuición que aplica en el mercado internacional y por ultima la valoración de los mercados por medio de las experiencias de los empresarios, por último cada investigación que se realice debe incluir técnicas de análisis que fortalezcas a las existente.

Además se debe mencionar la importancia de realizar un análisis previo ante cualquier toma de decisión que involucre un cambio significativo para una empresa es por eso que Aimée, Barragán y Gonzales (2020) realizaron una investigación la cual tuvo como objetivo informar sobre la planeación estratégica y las herramientas esenciales que se involucran en su desarrollo, dicha investigación concluyó sobre el gran significado de realizar un análisis general a la empresa que desea realizar una planificación estratégica para la mejor toma de decisiones, ya que con un análisis se puede determinar las capacidades que tiene una empresa tanto externa e interna para lograr una ventaja en el mercado donde desea desarrollarse.

## **Globalización**

Como expresan Agnihotri y Bhattacharya (2015) el crecimiento económico a nivel mundial y la globalización han motivado a diferentes empresas de distintos tipos y tamaños a difundir sus operaciones a un nivel internacional, por lo cual muchas empresas se han visto forzadas a desarrollar una reacción estratégica a la competencia internacional, independientemente de su tamaño, rubro o país de origen.

Según Porter (como se citó en Preciado y Ramírez ,2017) la idea de desarrollar negocios traspasa las fronteras de diferentes países, dejando de lado la idea de territorialidad, esto gracias a un mundo más globalizado. Esto permite que la empresa se enfoque en un mercado mundial que permitirá desarrollarse y crecer, asumiendo las circunstancias y condiciones de los mercados elegidos.

Para Arias (2017) define a la globalización como el proceso de integración de mercados en una escala mundial que han surgido por consecuencia del desarrollo tecnológicos, telecomunicaciones, eliminación de barreras comerciales, disminución de los transportes y la participación de agentes internacionales como las organizaciones de comercio exterior, fondo monetario internacional y naciones unidas las cuales favorecen a la economía y política. A la vez informa que la internacionalización de las empresas permite realizar actividades fuera del entorno geográfico original, de esta manera la empresa logra aprovechar las oportunidades que brindan los mercados externos y enfrentar la competencia internacional, además de iniciar una

transformación en los procesos y filosofía de la empresa. Igualmente afirma que la internacionalización no es solo parte de las conocidas o grandes empresas sino de las más ágiles y preparadas. Por último, muestra los tipos de empresas que se internacionalizan:

**Empresas exportadoras:** aquellas con una implantación nacional que se dedican a la venta de sus productos al exterior. A la vez centralizan las tareas claves y descentraliza la distribución.

**Empresas multinacionales:** aquellas que operan en diferentes países, cada filiar posee su independencia y sus productos están enfocados a atender cada uno de los mercados locales.

**Empresas globales:** aquellas que se encuentran centralizadas, pero tienen implantaciones internacionales, vende los productos con la misma marca e imagen en todos los mercados.

**Empresas transnacionales:** aquellas que se dedican a la fabricación de bienes o servicios y poseen diferentes filiales en países extranjeros, y a la vez tienen una gran capacidad para abastecer a mercados locales y flexibilidad para poder transmitir las innovaciones que nazcan de otros países.

### **Internacionalización**

Para Villarreal (2015) la internacionalización es la estrategia corporativa de desarrollo que utiliza una empresa mediante la diversificación geográfica mundial, por medio de un proceso evolutivo y dinámico a largo plazo que repercute en las diversas acciones de la cadena de valor y a la organización.

Desde la posición de Cardozo, Chavarro y Ramírez (2007) la historia que involucra la internacionalización procede en la teórica tradicional del comercio internacional, en el cual señala que las naciones tienen tendencia a la especialización de producción de servicios o artículos en los que se tienen un menor costo de producción. De tal manera que el comercio internacional es resultado de la especialización y fraccionamiento de un trabajo global. De esta forma, una nación puede producir y exportar los artículos en los que son más relevantes e importaría productos que no tuvieran el mismo grado de eficiencia de su producción.

Por otro lado, García (2017) define la internacionalización como un proceso en el cual la empresa realiza diferentes condiciones para llegar a un nuevo mercado de ámbito internacional, ya que existe una preferencia por parte de las empresas a dirigir sus ventas al extranjero, dejando a un lado la deslocalización.

### **Razones para desarrollar la internacionalización:**

Además, Preciado y Ramirez, et al. (2017) exhiben las razones por la cual una empresa decide internacionalizarse:

**La búsqueda de mercados emergentes:** Las empresas buscan mercados que tengan una baja competencia y se encuentre en un proceso de crecimiento, de esta forma pueden adquirir márgenes comerciales más elevados. A la vez podrá aprovechar posicionarse con una mayor rapidez antes que otras empresas.

**Concede una mayor visibilidad:** Cuando una empresa integra un mercado internacional, lograr transmitir una mejor imagen frente a los agentes que se involucran con ella como los

clientes, inversores, proveedores e instituciones. Con ello también se incrementa la reputación y prestigio a un nivel local, nacional e internacional.

**Aumento en las ventas:** El comercio de bienes y servicios hacia un mercado nuevo trae como consecuencia la extensión de la cartera de clientes, de esta manera se consigue el aumento de los ingresos.

**Diversificación de riesgo:** Con la internacionalización se logra, que la empresa no dependa únicamente de un mercado, en este caso el mercado de origen, esto evitará que se vea afectada por crisis económicas, sociales o políticas que afectarían significativamente.

**Captación de clientes nuevos:** Por medio de la internacionalización se conseguirá captar clientes potenciales, dentro de un nuevo mercado que incluso puede superar al tradicional.

**Extender el ciclo de vida del producto:** Frente a la existencia de una disminución en el consumo del sector nacional, varias empresas prefieren exportar sus productos o derivar sus servicios a mercados internacionales que se encuentren en desarrollo, de esta manera se puede lograr una comercialización del exceso producido en el mercado de origen, que fue insuficiente de consumirlo.

**Adquisición de nuevos conocimientos y experiencias:** La probabilidad de conocer un mercado nuevo con clientes, competencia y normas totalmente diferentes, consigue lograr una ventaja que no hubiera conseguido sin la internacionalización.

### **Estímulos para la Internacionalización de una empresa**

Para Czinkota y Ronkainen (2008) existe una variedad de estímulos que atraen y motivan a las empresas a internacionalizarse a lo largo de su existencia. Las motivaciones son divididas en proactivas y reactivas. Las primeras motivaciones residen en el estímulo para lograr un cambio estratégico, por otro lado, las segundas motivaciones son las respuestas de la influencia del entorno, que consisten en modificar sus actividades con el pasar del tiempo. En conclusión, las empresas proactivas escogen la internacionalización porque desean hacerlo mientras que las empresas reactivas desarrollan la internacionalización por necesidad.

A la vez muestran sobre los agentes de cambio que se involucran en el proceso de la internacionalización, para iniciar este proceso en una empresa debe iniciarse por algo o alguien que desee realizar un cambio y orientarlo hasta su desempeño. A esta intervención le denominan agentes de cambio, y se distribuyen en internos y externos. Los internos son el prototipo y calidad de la gerencia, siendo estos factores primordiales para realizar actividades internacionales de la empresa. La administración dinámica es de suma importancia cuando se inician los primeros pasos rumbo a la internacionalización. El otro agente de cambio primordial es la existencia de un acontecimiento interno relevante, este puede ser la creación de un nuevo producto para un mercado en el extranjero. La influencia principal para la toma de decisión de la internacionalización de la empresa proviene de la demanda exterior la cual proviene de una indagación. Otro agente importante son las empresas competidoras, distribuidores nacionales, entidades financieras que informan sobre las oportunidades de ámbito internacional que ofrecen. También las cámaras de comercio, esfuerzos gubernamentales nacionales que interactúan con empresas de su mismo país puede incrementar el interés por la internacionalización, incluso financiando algunas actividades para su proceso.

## **Etapas para lograr la internacionalización**

Para EAE Business School (EAE,2019) muestra las cinco etapas para el desarrollo de la internacionalización de una empresa:

La exportación ocasional: Inicia cuando se exporta los productos sobrantes del mercado nacional de una manera esporádica, derivada de un pedido de algún país extranjero, por lo general sin haberla buscado.

La exportación experimental: Se origina cuando las empresas toman la decisión de internacionalizarse, así que están dispuestas a investigar mercados apropiados, para no depender de las exportaciones de ocasión. En esta etapa la empresa invierte en promociones para los importadores de mercados extranjeros.

La exportación regular: Sucede cuando se logra conseguir un mercado estable en el extranjero por lo que se suele utilizar agentes exteriores. En esta fase las empresas incluyen la producción exclusiva para las exportaciones, además implementan departamentos para la exportación e incluso oficinas en el exterior.

Instalaciones de sucursales de venta: Esta etapa se logra cuando la empresa consolida el mercado exterior para la exportación y para ello invierte en recursos materiales como humanos.

Instalaciones de sucursales de producción: Es la etapa última del proceso de la internacionalización y el inicio de una empresa transnacional. La mayoría de veces se origina cuando se tiene un mercado potencial y existen restricciones o aranceles que dificulten las exportaciones.

## **Criterios Básicos de Selección de Mercado “CRIBAS”**

Para Berbel, Ramón y Vásquez (2012) una evaluación de mercados internacionales se divide en tres etapas, la primera es la revisión preliminar, en la cual se utilizan indicadores a un nivel macro como el tamaño de los mercados, preferencia de los consumidores, la tasa de crecimiento, entre otros. En la siguiente etapa la cual es de identificación potencial del mercado en donde se aprecia el atractivo valor de la industria y se considera los ingresos y costos de la lista de países seleccionados, esta se debe encontrar reducida. La última etapa es la decisión final, la cual establece el mejor país que se ajusta a los objetivos planteados por la empresa. Para la etapa preliminar tiene como objetivo formar el ranking de los países basándose en el potencial y atractivos mercados de posibles destinos. De esta manera se seleccionan los países extranjeros con mayor puntaje, en base a los criterios de selección de mercado, establecidos. Los criterios suelen incluir diferentes indicadores como el crecimiento, el tamaño, competencia, riqueza y la facilidad de ingreso. Luego se procederá a la continuación de los siguientes pasos que concluirá con la selección del mercado internacional más idóneo. Por último, señalan que se debe seguir un conjunto de criterios para seleccionar los mercados más favorables para que la empresa emprenda la internacionalización.

Según la empresa especializada en la expansión, crecimiento e internacionalización empresarial, Practical Team (2016) informa que cuando la empresa toma la decisión de exportar sus productos a países extranjeros e internacionalizarse, deberá escoger entre 1 a 3 países del exterior, los cuales se debieron aplicar filtros en una lista de países extranjeros y cribarlos, es decir utilizar los criterios básicos de selección de mercado para finalmente quedarse con los

países potenciales. Además, informan que los criterios más utilizados son la distancia, lenguaje, riesgo de país, diferencia de horaria, seguridad jurídica, similitudes con legislación, mercados seleccionados por los competidores y clientes, estado en el que se encuentra la tecnología y las telecomunicaciones, aranceles, barreras fiscales, normativa local restrictivo y grado tecnológico en las que se encuentran las administraciones.

### **Inteligencia de datos: plataformas web de entidades de comercio exterior.**

#### **Organización mundial del comercio OMC**

Esta organización ofrecerá la información cuantitativa en aspectos de cuestiones políticas, económicas y comerciales. Las bases de datos y publicaciones admiten a poder tener acceso a la información sobre asuntos comerciales como aranceles, medidas no arancelarias, corrientes y comercio en valor añadido. Con el portal de los datos se podrá utilizar la extensa gama de indicadores estadísticos sobre el comercio internacional. Cabe resaltar que las herramientas se puede descargar todos los principales datos del formato de comercio (Organización Mundial del Comercio, 2020).

#### **Centro de comercio internacional (International trade centre)**

El principal objetivo de este organismo es ayudar a las empresas de todo el mundo a lograr un desarrollo competitivo ante los mercados internacionales, activar el desarrollo económico y contribuir con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del milenio de las Naciones Unidas. La herramienta de Trade Map logra proporcionar mediante gráficos, tablas y mapas sobre la demanda internacional, desempeño de las exportaciones, mercados competitivos y alternativos, también muestra un directorio de empresas exportadoras e importadoras. Dicha herramienta cubre 220 países y 5300 productos, y revela los flujos de comercio de manera mensual, trimestral y anual (International trade centre, 2020).

#### **SIICEX Sistema integrado de información de comercio exterior**

Este organismo brinda herramientas de investigación de mercados de exportación, mediante una información actualizada y clasificada para poder conocer la inteligencia de mercado es decir las estadísticas de comercio exterior, reportes internacionales y nacionales, mercados, estudios, productos, partidas arancelaria y ofertas exportables. Además, ofrece capacitaciones para que empresas peruanas comiencen un proceso de exportación. (Sistema integrado de información de comercio exterior, 2020)

### **Materiales y métodos**

El presente trabajo tuvo un enfoque cualitativo ya que se identificaron las características que conciben los mercados atrayentes, posteriormente los datos fueron filtrados mediante el uso del modelo CRIBAS, tomando como referencia a los autores Berbel, Ramón y Vásquez (2012), luego se obtuvo ponderaciones las cuales ayudaron a determinar cuál es el país idóneo para la diversificación de mercado y así lograr la internacionalización de la empresa seleccionada.

La metodología que se utilizó fue no experimental debido a que no se manipuló la variable, y se utilizó como población siete países del mundo como Estados Unidos, Chile, China, Canadá,

Suiza, Japón y Arabia Saudita, debido que en los últimos cinco años los países mencionados han importado cocteles peruanos.

Además, estuvo orientado a una investigación bibliográfica puesto que se realizó un análisis e interpretación de la data de las diferentes instituciones de comercio exterior de las páginas de la SUNAT, Internacional Trade Centre, SIICEX, Prom Perú, Banco Mundial, Trade Map, Coface, Sea Rate, Datos Macro e Index Mundi para poder recopilar la información necesaria para realizar el filtro del modelo CRIBAS.

Por último, el procedimiento se realizó por medio de la información obtenida de los sitios webs de las instituciones mencionadas que responden a los indicadores mencionados en la matriz de consistencia. Así mismo el desarrollo del modelo CRIBAS se realizó por las tablas del programa Microsoft Excel.

## **Resultados y discusión**

### **Diagnóstico general de la empresa Industrias y Negocios Piccoli S.R.L.**

Primero se realizó el análisis de la empresa mediante la herramienta de estudio de la situación en la que se encuentra la empresa, conocido como el análisis FODA propuesta por (Humphrey, 1960) el cual dio como resultado trece fortalezas, ocho debilidades, seis oportunidades y seis amenazas. Con los cuales posteriormente se efectuó la matriz de evaluación de factores internos (EFI) y la matriz de evaluación externa (EFE) basado en (David,1997), la primera matriz tuvo como resultado ponderado 3.29 es decir, la empresa tuvo un desarrollo favorable en el transcurso de los años, y las estrategias que utiliza son mayores a los problemas que aquejan. Mientras que la segunda dio como resultado 3.97, esto determinó que la empresa se encontró en un entorno favorable para su desarrollo comercial.

De igual manera se procedió a realizar el FODA cruzado basado también en Humphrey, en la cual se crearon diez estrategias que ayudaran a mejorar la situación de la empresa (Anexo 01) Por último, se procedió a realizar la ponderación de estrategias basado en (D'Alessio, 2008) la cual se concluyó con mayor estrategia para realizar la penetración de mercados internacionales.

De acuerdo a los resultados obtenidos de los consecutivos análisis de matrices que se realizaron a la empresa, se puede precisar en qué estado se encuentra con ayuda de los cuadrantes de resultados de (D'Alessio, 2008) en el cual determina que la empresa se encuentra en crecimiento por lo cual deberá invertir intensivamente para su crecimiento continuo, esto mediante una planificación de estrategias de crecimiento para aprovechar las oportunidades y a afrontar las amenazas del entorno, a la vez determinar un aumento de las ventas y mejoramiento de los procesos internos y externos de la organización, con ello (Aimée, Barragán y Gonzales, 2020) respalda la importancia de realizar un análisis general para una buena toma de decisiones ya que es esencial que la empresa conozca primero como se encuentra en cuanto sus capacidades internas y externas para afrontar un nuevo cambio que será consecuencia de una buena decisión para así lograr una mejora continua que será impulso para el alcance del éxito planificado.

### **Etapa de revisión preliminar de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado**

Para poder realizar la herramienta de criterios básicos de selección de mercado se tuvo que realizar la búsqueda de la partida arancelaria del producto de la empresa, mediante la página de la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria la cual es 2208.70.20.00 denominada licores en crema, la cual pertenece a la sección IV de productos de las industrias alimentarias, bebidas, líquidos alcohólicos, vinagre, tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados, dentro de la clasificación 2208.70 de licores. Después de identificar la partida arancelaria, obtuvimos por medio de la inteligencia comerciales las exportaciones de dicho producto entre los años 2015 al 2020 para obtener los países que importan estos productos, los cuales fueron Estados Unidos, Chile, China, Japón, Suiza, Arabia Saudita y Canadá (SUNAT,2020).

En la primera etapa preliminar de la herramienta de criterios básico de selección de mercado se analizaron los primeros ocho indicadores a los siete países señalados posteriormente: el primer indicador fue el factor político, se investigó la factibilidad de hacer negocio, expresado por medio de puestos mostrado por el Banco Mundial , el segundo indicador fue el factor económico se averiguo la inflación, en el tercer indicador fue el factor demográfico se indago el número de la población actual, el cuarto indicador fue las exportaciones peruanas de licores del reciente año expresados en dólares, el quinto indicador fue las importaciones totales de licores del año 2019 expresados en dólares, el sexto indicador fue el producto bruto interno expresando en dólares, el séptimo indicador fue los aranceles que se deben pagar para la exportación de licores peruanos y por último el octavo indicador fue el tiempo de distancia geográfica, expresado por días y horas.

Una vez teniendo el porcentaje por cada valoración obtenida por los indicadores analizados por cada país seleccionado, se obtuvo como resultado en primer lugar el país de los Estados Unidos, en segundo lugar, el país de Chile, en tercer lugar, el país de China, en cuarto lugar, el país de Suiza, en quinto lugar, el país de Canadá, en sexto lugar el país de Japón y en el séptimo lugar el país de Arabia Saudita.

Al analizar los países que consume licores peruanos entre los cinco últimos años nos da como referencia la aceptación que tiene este tipo de producto en una cartera de consumidores internacionales, esto se ve respaldado por la Superintendencia nacional de aduanas y de administración tributaria, es por eso que en la primera etapa de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado es de suma importancia ya que con ellos se analiza los países seleccionados para investigar a un nivel macro con ayuda de indicadores políticos, económicos, culturales, costos , logística y barreras comerciales para tener claro el contexto internacional para el aumento de las probabilidades de los posibles mercados a exportar lo cual servirá para su análisis a detalle posteriormente. (Baena, López y Vanegas, 2019)

### **Etapa de identificación potencial de mercado de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado para evaluar el atractivo potencial de los mercados seleccionados.**

En esta segunda etapa de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado se seleccionó los tres primeros países con ponderación mayor obtenidos en la primera etapa, los cuales fueron Estados Unidos, Chile y China para poder ponderarlos de acuerdos a los otros

ocho indicadores: el primer indicador fue la población que puede adquirir y consumir licores, este fue expresado por porcentaje, el segundo indicador fue el impuesto de venta, expresado en porcentaje, el tercer indicador fue la barrera arancelaria, expresada en porcentaje, el cuarto indicador fue las barreras no arancelarias, se trata de las regulaciones que los países exigen para el ingreso de este tipo de producto, el quinto indicador fue el PBI per cápita, expresado en porcentaje, el sexto indicador fue el potencial exportador del producto, expresado en porcentaje, el séptimo indicador fue el potencial sin exportar, expresado también en porcentaje, el octavo indicador fue el idioma.

Una vez concluido las ponderaciones y obtenido las valoraciones de cada indicador, se obtuvo en tercer puesto el país de China, en segundo puesto el país de Chile y en primer lugar el país de los Estados Unidos, siendo este la selección final para el plan de internacionalización para la empresa estudiada.

Al terminar la última etapa de la herramienta de criterios básico de selección de mercado se puede concluir la importancia de dicha investigación ya que cuando una empresa quiere internacionalizarse debe analizar la oportunidad de los mercados extranjeros, lo cual se requiere una información básica y concreta para la comparación de las alternativas claves, el objetivo no es realizar un análisis muy detallado de los mercados sino utilizar un enfoque general y preciso para su desarrollo, lo cual conllevará un bajo costo y rapidez. Al saber que alternativa de mercado es la ganadora se inicia una información más detallada para penetrar en ese mercado, para que así la empresa amplíe sus operaciones con éxito en ella. (Baena, Cano y Campo, 2018).

## **Propuesta**

Teniendo en cuenta la aceptación de Industrias y Negocios Piccoli S.R.L. en el mercado peruano, se propone la internacionalización de la empresa ante un estudio técnico como es la herramienta de criterios básicos de selección de mercado, la cual determinó como país idóneo para iniciar la internacionalización a Estados Unidos.

El país de norte américa, es el tercer país más poblado del mundo, con una población de 327 352 000 personas y con un PBI per cápita de 63.742 dólares americanos, lo cual demuestra que sus habitantes tienen un nivel de vida bueno, así mismo ocupa el puesto número nueve en el ranking de 196 países del PBI per cápita, y el octavo lugar del ranking Doing Business que lo clasifica en los países de factibilidad para ofrecer nuevos negocios (Datos Macro,2021).

### **Perfil del consumidor norte americano**

El estadounidense es un ciudadano dispuesto a probar nuevos y novedosos productos, esto se puede ver reflejado en el aumento de consumo en licores extranjeros, como es la bebida peruana el pisco, por ser este un cóctel artesanal. También se muestra que el consumo de licores, cervezas y vinos fue de US\$ 186,000 millones, de los cuales US\$ 26,200 millones corresponde a los licores, US\$ 61,800 millones a vinos y US\$ 98,000 millones a cervezas. (OCEX, 2018).

En la actualidad la demanda de bebidas alcohólicas sigue aumentando en Estados Unidos, tras un crecimiento estable en la última década, especialmente en el consumo de licores y vinos, y los estados de Florida, Nueva York y California tienen nuevas preferencias de consumo y estas siguen aumentando (Gestión,2018).

## **Requisitos para la salida del producto al país de los Estados Unidos**

En el Perú existen dos organismos importantes encargados de supervisar la salida del país de los licores, el primero es la Dirección general de Salud ambiental conocido como DIGESA, es aquel organismo competente en el aspecto normativo, técnico y de vigilancia en la inocuidad de los productos industrialmente elaborados, el segundo organismo es la Superintendencia nacional de aduanas y administración tributaria, encargada de administrar la operatividad aduanera y recaudar los impuestos.

## **Certificaciones requeridas para las importaciones en los Estados Unidos**

Para ingresar bebidas alcohólicas para su comercialización al país de los Estados Unidos la empresa deberá obtener permisos ante los organismos de Food and Drug (FDA), la cual regula las normas de sanidad y medidas de seguridad alimentario , luego se encuentra Bureau of alcohol tobacco and firearms (BATF) , el encargado de regular el etiquetado de la bebida alcohólica y otorgar las licencias federales para las importaciones, y por ultimo State liquor control board, el cual este organismo otorga la licencia del estado en donde se comercializará los productos (SIICEX,2020).

## **Cultura de negociación en Estados Unidos**

Para realizar un negocio internacional con éxito es de gran importancia conocer su cultura de negociación es por ello que la empresa debe tener en cuenta diferentes aspectos del mercado estadounidense, es por ello que el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, mejor conocido como SIICEX, en el 2018 resalta algunos aspectos importantes:

Como la puntualidad ya que para ellos es de suma importancia al momento de iniciar una negociación, y si existe una probabilidad de atraso se debe anticipar, además se debe tener en cuenta que la primera reunión es la más importante para poder dar la confianza y credibilidad que necesitan.

El empresario norteamericano asume que el exportador habla inglés y si no es así tiene consigo un intérprete, también se debe tener en cuenta evitar temas de religiosos, políticos, culturales, de razas, de sexo y de apariencias de las personas, por lo que se recomienda hablar de temas deportivos, comida, literatura o cine. Si bien no es de esperarse que el empresario entre algún obsequio si puede hacerlo al terminar el negocio, ya que este siempre será bien recibido para el empresario norteamericano.

La formalidad al momento de vestir es valorada en las negociaciones norteamericanas por lo que el uso de traje tanto para hombres y mujeres es recomendado.

Finalmente, al empresario estadounidense si el negocio no es de su interés, dirá de manera abierta lo que le parece y terminara la reunión antes de lo esperado, pero cabe resaltar que no es un acto de descortesía, sino que ellos valoran mucho el tiempo.

## Días Festivos del país de los Estados Unidos

*Tabla 1 Días Festivos del país de los Estados Unidos*

Año Nuevo	<b>1 de enero</b>
Nacimiento de Martin Luther King	17 de enero
Día de los Presidentes	22 de febrero
Día de los Caídos (Memorial day)	12 de mayo
Día de la Independencia	4 de julio
Día del Trabajo	6 de septiembre
Día de Colón	12 de octubre
Día de los Veteranos	11 noviembre
Acción de Gracias (Thanksgiving)	Último jueves de noviembre
Navidad	25 de diciembre

Fuente: Santander Trade Market (2021)

## Periodo en que las empresas de Estados Unidos cierran:

*Tabla 2 Periodo en que las empresas de Estados Unidos cierran*

Año Nuevo	1º de enero
Día de los Caídos (Memoria day)	31 de mayo
Día de la Independencia	4 de julio
Día del Trabajo	6 de septiembre
Acción de Gracias (Thanksgiving)	25 de noviembre
Navidad	25 de diciembre

Fuente: Santander Trade Market (2021)

## Ferias internacionales en el país de los Estados Unidos

Tabla 3 Ferias internacionales en el país de los Estados Unidos

<b>Ferias internacionales</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Fechas</b>	<b>Frecuencia</b>
United States Trade Tasting Nueva York	Metropolitan Pavilion, New York	Agosto	Anual
IBWSS International Bulk Wine and Spirits Show San Francisco	San Francisco	Julio	Anual
Americas Food & Beverage Show & Conference	Miami Beach Convention Center, Miami	Setiembre	Anual
Fancy Food Show	San Francisco	Enero / Setiembre	Semestra 1
PLMA 2021 - Private label trade show	Rosemont convention center, Chicago	Noviembre	Anual

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que las ferias internacionales presentadas son las más frecuentadas por diferentes clientes de bebidas alcohólicas, estas servirán de gran exhibición para los productos ofertados y a la vez será una gran herramienta de comercialización. Además, las reservas de los stands dependerán en el tiempo que lo reserven, este se recomienda hacerlo con unos cuatro meses de anticipación como mínimo.

### Directorio Internacional

El directorio internacional realizado es para tener en cuenta los posibles clientes potenciales del país de los Estados Unidos, los cuales son importadores de bebidas alcohólicas peruanas. Este directorio se puede observar en el Anexo 6.

La recolección de datos para la elaboración del presente directorio fue por medio de los documentos únicos administrativos conocido como DUA, extraído de la página web de la Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria, posterior a ello se investigó a detalle por cada página web de las empresas para comprobar los datos y obtener los números telefónicos, correos electrónicos y direcciones.

### Conclusiones

En respuesta al objetivo general de la presente investigación se puede concluir que se determinó mediante una propuesta la alternativa de destino para la internacionalización de Industrias y Negocios Piccoli S.R.L. ya que se pudo obtener que el país de los Estados Unidos es el más apropiado para que la empresa decida dar paso a la internacionalización por medio de la diversificación de mercado.

Junto con ayuda del primer objetivo específico se pudo realizar un análisis general de la empresa para poder determinar en qué condiciones se encontraba ya que las estrategias

planteadas deben responder al entorno de la empresa, la cual concluyeron que la empresa tiene una buena aceptación en el mercado nacional y tiene la oportunidad de lograr entrar a un mercado internacional, por medio de la estrategia ganadora, penetrar en mercados internacionales, la cual conseguirá que la empresa oferte sus productos a un mercado internacional.

Al haber obtenido una estrategia ganadora se necesitó de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado la cual con ayuda de indicadores analizaron a un nivel macro los siete países seleccionados, de los cuales tres obtuvieron la mayor ponderación y afirmaron una vez más que existe mercados que aún no han sido ocupado por la empresa y de ellos se puede tomar ventajas competitivas.

Continuando con la segunda etapa de la herramienta se estudió los tres países que obtuvieron mayor puntuación en la primera etapa, junto con un análisis más preciso en base a la inteligencia artificial que facilitó la adquisidora de toda la información necesaria se pudo determinar que el país con mayor factibilidad para el inicio de un negocio internacional es Estados Unidos.

Al conocer el país ganador podemos concluir que la posibilidad de que Industrias y Negocios Piccoli S.R.L. inicié su internacionalización es viable ya que dicho mercado cuenta con muchas características a su favor, una de ellas es el aumento del consumo de licor peruano y los requisitos para la entrada a dicho país son bajos a comparación de otros países, de igual manera existe una posible cartera de clientes que es accesible de contactar ya que una vez más, las fuentes secundarias utilizadas permitieron conocer los posibles importadores.

En definitiva y como conclusión final se evidencia con la propuesta realizada, la existencia de un mercado internacional disponible para la entrada de sus productos de Industrias y Negocios Piccoli S.R.L. para así abrir paso a una nueva etapa que traerá muchos beneficios para la empresa como el crecimiento de ella, diversificación de riesgo y un reconocimiento mayor, inclusive si existiera un fracaso se podrán extraer como aprendizajes y lección que en el futuro contribuirán para el logro del éxito.

## **Recomendaciones**

Se recomienda a Industrias y Negocios Piccoli S.R.L poner en marcha la propuesta de internacionalización para poder diversificar su mercado, de manera que aprovechen una gran ventaja de cero aranceles para el país de Estados Unidos en cuanto los licores que ofertan, de igual manera deberán obtener los certificados de que el país ganador requiere para su comercialización. Además, si se inicia la exportación a dicho país, este le servirá de ayuda para futuras exportaciones a otros países.

Al haber identificado a Estados Unidos como país idóneo para la internacionalización, se recomienda a la empresa en no escatimar en la inversión para la entrada de sus productos, uno de ellos puede ser la participación en ferias de bebidas alcohólicas que anualmente presentan en diferentes estados del país, esto servirá como una ventana para la exposición de sus productos y llegar a nuevos clientes.

De igual manera se recomienda a la empresa estudiar la cultura de negociación ya que es de vital importancia para conocer la manera en la que puede entablar una negociación y así este cierre en un negocio seguro y confiable, con esperanzas de establecer alianzas futuras.

## Referencias

- Aimée, E., Barragán, C. & González G. (2020) Análisis FODA como elemento de planeación estratégica. Recuperado de: [http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15\(1\)222-229.pdf](http://www.spentamexico.org/v15-n1/A15.15(1)222-229.pdf)
- Arias, I. (2017). Internacionalización de las empresas y globalización ¿Por qué internacionalizarse?: Abengoa Recuperado de: <http://www.laenergiadelcambio.com/internacionalizacion-globalizacion-empresas/>
- Agnihotri, A., & Bhattacharya, S. (2015). Corporate Name Change and the Market Valuation of Firms: Evidence from. Recuperado de [https://eprint.ncl.ac.uk/file\\_store/production/231204/DF9A34A9-1533-4204-83CC-266856C6B542.pdf](https://eprint.ncl.ac.uk/file_store/production/231204/DF9A34A9-1533-4204-83CC-266856C6B542.pdf)
- Baena, J & Cano, J. (2018). Metodología para la selección de mercados internacionales: Un análisis para la exportación de bebidas carbonatada. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/329454056\\_Metodologia\\_para\\_la\\_Seleccion\\_de\\_Mercados\\_Internacionales\\_Un\\_Analisis\\_de\\_Caso\\_para\\_la\\_Exportacion\\_de\\_Bebidas\\_Carbonatadas](https://www.researchgate.net/publication/329454056_Metodologia_para_la_Seleccion_de_Mercados_Internacionales_Un_Analisis_de_Caso_para_la_Exportacion_de_Bebidas_Carbonatadas)
- Banco Mundial ( 16 de abril del 2020) Perú panorama general. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Bayardo, J. (2018). Diversificación de las exportaciones como estrategia para el crecimiento económico de Honduras. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/323201671\\_Diversificacion\\_de\\_las\\_exportaciones\\_como\\_estrategia\\_para\\_el\\_crecimiento\\_economico\\_de\\_Honduras](https://www.researchgate.net/publication/323201671_Diversificacion_de_las_exportaciones_como_estrategia_para_el_crecimiento_economico_de_Honduras)
- Berbel, J. , Ramón, M. , Vásquez, R (2012). La selección de mercados preferentes como clave en la internacionalización empresarial. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3907958>
- Cardozo, P., Chavarro, A., & Ramirez, C. (2007). Teorías de internacionalización. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4780130.pdf>
- Centro de Investigación de Mercados. (16 de abril de 2019). Diversificación en nuevos productos y mercados. Centro de Investigación de Mercados. Recuperado de: <http://www.ciminvestigacion.com/diversificacion-en-nuevos-productos-y-mercados/>
- EAE Business School. (2019). Cinco etapas de la internacionalización. Internacionalización: EAE Business School. Recuperado de: <https://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/cinco-etapas-de-la-internacionalizacion>
- García, I. (9 de Noviembre de 2017). Definición de Internacionalización. Economía simple net: Internacionalización. Recuperado de: <https://www.economiasimple.net/glosario/internacionalizacion>

- Huerta, P., & Navas. (2006). Grado y dirección de la diversificación de las empresas industriales españolas: un análisis de la estrategia de diversificación relacionada. *Ingeniare, Revista Chilena de ingeniería*.
- International Trade Centre (2020) Recuperado de :<https://www.intracen.org/>
- Industrias y Negocios Piccoli S.R.L (2016) Recuperado de : <http://www.coctelpiccoli.com/>
- Keegan, W. & Green, M. (2009). *Marketing Internacional*. Recuperado de: <https://adrain111.files.wordpress.com/2014/09/marketing-internacional.pdf>
- La Fundación Unión Europea- América Latina y el Caribe (2017) *La Internacionalización de las PyMEs Latinoamericanas y su Proyección en Europa*. Hamburgo. Recuperado de: [https://eulacfoundation.org/es/system/files/eu\\_lac\\_pymes.pdf](https://eulacfoundation.org/es/system/files/eu_lac_pymes.pdf)
- Pareja, M & Sotelo, J (2018). *Estrategias de internacionalización Gloria S.A.* Recuperado de : <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/623511>
- Peris, M., Rueda, C., & Benito, D. (2013). *Matriz de Crecimiento Empresarial . España*. Recuperado de [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31220/Matriz%20de%20crecimiento\\_submissionb.pdf?sequence=5](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31220/Matriz%20de%20crecimiento_submissionb.pdf?sequence=5)
- Practical Team. (2016). *SELECCIONAR MERCADOS ES, ANTE TODO, PRIORIZAR. EXPANSIÓN, CRECIMIENTO*: Practical Team. Recuperado de: <https://www.practicalteam.com/blog/seleccionar-mercados-es-ante-todo-priorizar/>
- Preciado, F. y Ramírez, L. (2017). *Propuesta de Modelo de Estrategia de Internacionalización para la empresa Estudio Colmenares & Asociados*. Recuperado de: [https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1150/2017\\_MATP\\_15-2\\_34\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=](https://repositorio.esan.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12640/1150/2017_MATP_15-2_34_T.pdf?sequence=1&isAllowed=)
- Organización Mundial del Comercio (2020) Recuperado de: <https://www.wto.org/indexsp.htm>
- Ramanujan, V., & Varadarajan, P. (1989). *Research on corporate diversification: A synthesis. Strategic. Texas, Usa: AVANCE*. Recuperado de <http://www.wiggo.com/mgmt8510/readings/readings9/ramanujam1989smj.pdf>
- Regalado, O. (29 de octubre, 2018). *Del Perú al mundo ¿Cómo se internacionalizan las empresas peruanas?*. Esan. Recuperado de Esan: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2018/10/29/del-peru-al-mundo-como-se-internacionalizan-las-empresas-peruanas/>
- Rojas, L. (20 de noviembre, 2017). *Perú debe impulsar su desarrollo basado en la diversificación de exportaciones. Gestión*. Recuperado de *Gestión*: <https://gestion.pe/cade-2017/peru-debe-impulsar-desarrollo-basado-diversificacion-exportaciones-221689>
- Sakayra, S. , Hyllegard, K. , Eckman, M. (2007). *Selección de Mercado para expansión internacional: evaluación de oportunidades en mercados emergentes. International Marketing Review*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/235320571\\_Market\\_selection\\_for\\_inte](https://www.researchgate.net/publication/235320571_Market_selection_for_inte)

## Anexos

## Anexo 01

Tabla 5 Matriz de consistencia

Pregunta de Investigación	Objetivo general	Variable/ Dimensiones	Indicadores
¿Cuál es la alternativa de destino para la internacionalización de Industrias y Negocios Piccoli S.R.L.?	Determinar mediante una propuesta la alternativa de destino para la internacionalización de Industrias y Negocios Piccoli S.R.L.	Variable Internacionalización <hr/> <b>Dimensiones:</b>	<hr/> Factor Político Factor Económico Factor Demográfico Exportaciones Importaciones PBI Arancel Distancia
	<hr/> <b>Objetivos específicos</b> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico general de la empresa Industrias y Negocios Piccoli S.R.L.</li> <li>• Desarrollar la etapa preliminar de la herramienta de criterios básicos de</li> </ul>	Revisión preliminar	

selección de mercado para determinar los países potenciales  
 • Desarrollar la etapa de identificación potencial de mercado de la herramienta de criterios básicos de selección de mercado para evaluar el atractivo potencial de los mercados seleccionados.

Identificación potencial del mercado

Población  
 Impuesto de venta  
 Barreras arancelarias  
 Barreras no arancelarias  
 PBI per cápita  
 Potencial del mercado  
 Potencial sin exportar  
 Idioma

---

Determinar el país indicado  
 Directorio de los potenciales clientes

Selección final

<b>Diseño y Tipo de investigación</b>	<b>Población, muestra y muestreo</b>	<b>Técnicas estadísticas</b>	<b>Procedimiento y procesamiento</b>
Investigación no experimental Enfoque: Investigación cualitativa de tipo bibliográfica (Recopilación de fuente secundaria)	Países que en los años del 2015-2020 han importado cocteles peruanos : Estados Unidos, Chile, China, Canadá, Suiza, Japón y Arabia Saudita	No se utilizaron técnicas estadísticas por el tipo de investigación	Procedimiento: Búsqueda de datos en las páginas webs: SUNAT, SIICEX, ITC, Coface, Sea rate, Prom Perú, Banco Mundial, Datos Macro e Index Mundi. Procesamiento: Mediante Microsoft Excel 2019

**Anexo 02***Tabla 6 Operacionalización de variables*

<b>Variable</b>	<b>Concepto</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Internacionalización</b>	Estrategia corporativa de crecimiento por medio de la diversificación geográfica mundial, mediante un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo  <b>Villareal (2005)</b>	Revisión preliminar	Factor Político Factor Económico Factor Demográfico Exportaciones Importaciones PBI Arancel Distancia
		Identificación potencial del mercado	Población Impuesto de venta Barreras arancelarias Barreras no arancelarias PBI per capita Potencial del mercado Potencial sin exportar Idioma
		Selección Final	Determinar el país indicado Directorio de los potenciales clientes

**Anexo 03***Tabla 7 Matriz de foda cruzado*

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
MATRIZ DE FODA CRUZADO	<b>F1</b> Experiencia en la producción y comercialización de cocteles <b>F2</b> Crecimiento en las ventas <b>F3</b> Personal competitivo <b>F4</b> Capacitaciones periódicas a los trabajadores <b>F5</b> Buena relación con los clientes y los proveedores <b>F6</b> Creciente participación en el mercado en comparación a la competencia <b>F7</b> Capacidad para atender demandas grandes <b>F8</b> Venta en supermercados conocidos <b>F9</b> Productos a base de insumos naturales <b>F10</b> Variedad de sabores <b>F11</b> El producto se encuentra patentando <b>F12</b> Marca registrada <b>F13</b> Acceso a crédito	<b>D1</b> Tercerización en el envase y etiqueta <b>D2</b> Poca duración del producto <b>D3</b> Producción semi -industrial <b>D4</b> Falta de actividad en la página web <b>D5</b> Falta de software para la facilitación de la digitación de pedidos <b>D6</b> Poca publicidad <b>D7</b> Ubicación de la fabrica <b>D8</b> Falta de certificación BPM
	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (F+O)
		ESTRATEGIAS (D+O)

<b>O1</b> Posibilidad de expandir sus ventas a mas ciudades del país	<b>F1 /O1/F2/O2 /F10/ F7 /O4 / F8 / F9</b> Penetrar a nuevos mercados nacionales con nuevos sabores	<b>D1/ F2</b> Buscar nuevos proveedores de envase y etiqueta
<b>O2</b> Crecimiento en el consumo de cocteles	<b>F3/ O4/ F4</b> Capacitación trimestral a todo el personal	<b>D4/ O1 /D6/O5</b> Potenciar el marketing digital
<b>O3</b> Festividad por el "Día del Cóctel de Algarrobina como bebida oficial de Lambayeque"	<b>F12 /O6/ F11 / O6 / F6</b> Lograr el posicionamiento de la marca	<b>D5/ O4</b> Implementar un software para agilizar los procesos administrativos y operativos
<b>O4</b> Innovación en la producción	<b>F1/ O3/ F5</b> Participar en eventos regionales y nacionales con relación al producto	<b>D8/ D2/ D3/ D7 / O5/O1</b> Establecer estándares de calidad e inocuidad
<b>O5</b> Posibilidad de exportación		
<b>O6</b> Incremento del consumo por pandemia	<b>F13/O5/ F1</b> Penetrar en mercados internacionales	

---

**AMENAZAS**
**ESTRATEGIAS (F+A)**
**ESTRATEGIAS (D+A)**

<b>A1</b> Producción de coctel en el hogar	<b>A1/ F1/A3/ F10 /F11/ F12/</b> Promover nuevas tendencias de consumo	<b>D6 / A1 / A5/</b> Posicionar la empresa
<b>A2</b> Cambios políticos		<b>D1/ D2/ D3/ D4/ D5 / A5 / A6</b> Establecer un plan de mejora para la producción y logística
<b>A3</b> Existe un mayor tiempo de duración de los productos de la competencia	<b>A2/ F7/ A4/ A6</b> Establecer un plan de prevención de riesgo	
<b>A4</b> Riesgo climatológico en las estaciones de las frutas	<b>Participación en ferias internacionales</b>	
<b>A5</b> Crecimiento de consumo en los productos sustitutos		
<b>A6</b> Riesgos naturales y provocados por el hombre		

---

## Anexo 04

Tabla 8 Primera etapa del cribas

<b>Indicadores</b>	<b>Fuente</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>Chile</b>	<b>China</b>	<b>Canadá</b>	<b>Japón</b>	<b>Suiza</b>	<b>Arabia Saudita</b>
<b>Factor político</b>	(Datos Macro,2020) <a href="https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business">https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business</a>	24%	8%	16%	24%	8%	16%	8%
<b>Factor económico</b>	( Inflation,2020) <a href="https://www.inflation.es/tasas-de-inflacion/inflacion-ipc.aspx">https://www.inflation.es/tasas-de-inflacion/inflacion-ipc.aspx</a>	14%	7%	14%	21%	21%	21%	21%
<b>Factor demográfico</b>	(Banco Mundial,2020) <a href="https://datos.bancomundial.org/indicador/sl.tlf.totl.in">https://datos.bancomundial.org/indicador/sl.tlf.totl.in</a>	30%	10%	30%	20%	20%	10%	20%
<b>Exportación</b>	( Trade Map,2019) <a href="https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry">https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry</a>	45%	45%	30%	30%	15%	30%	15%
<b>Importación</b>	( Trade Map,2019) <a href="https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx">https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx</a>	45%	45%	30%	30%	15%	30%	15%
<b>PBI</b>	(Coface,2020) <a href="https://www.coface.es/">https://www.coface.es/</a>	10%	20%	30%	10%	20%	10%	20%

<b>Arancel</b>	(International Trade Centre, 2020) <a href="https://www.macmap.org/en//query/results">https://www.macmap.org/en//query/results</a>	45%	45%	45%	45%	15%	45%	15%
<b>Distancia</b>	( Sea Rates, 2020) <a href="https://www.searates.com/es/services/distances-time/">https://www.searates.com/es/services/distances-time/</a>	40%	60%	60%	40%	40%	60%	40%
<b>Total</b>		253%	240%	255%	220%	154%	222%	154%
			%			%	%	

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 05

Tabla 9 Segunda etapa del CRIBAS

<b>Indicadores</b>	<b>Fuente</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>Chile</b>	<b>China</b>
<b>Población</b>	(Index Mundi,2020) <a href="https://www.indexmundi.com">https://www.indexmundi.com</a>	24%	12%	36%
<b>Impuesto de venta</b>	(Datos Macro,2020) <a href="https://datosmacro.expansion.com">https://datosmacro.expansion.com</a>	30%	10%	20%
<b>Barreras arancelarias</b>	( Datos Macro,2020) <a href="https://datosmacro.expansion.com">https://datosmacro.expansion.com</a>	45%	45%	45%
<b>Barreras no arancelarias</b>	(Siceex,2016) <a href="https://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/1025163016radB52B3.pdf">https://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/1025163016radB52B3.pdf</a>	30%	45%	30%
<b>PBI per cápita</b>	(Coface,2020) <a href="https://www.coface.es/">https://www.coface.es/</a>	30%	20%	10%
<b>Potencial exportador</b>	(International Trade Centre,2020) <a href="https://www.macmap.org/en//query/results">https://www.macmap.org/en//query/results</a>	30%	45%	30%
<b>Potencial sin exportar</b>	(International Trade Centre,2020) <a href="https://www.macmap.org/en//query/results">https://www.macmap.org/en//query/results</a>	45%	30%	45%
<b>Idioma</b>	( Banco Mundial,2020) <a href="https://datos.bancomundial.org">https://datos.bancomundial.org</a>	16%	24%	8%
<b>Total</b>		<b>250%</b>	<b>231%</b>	<b>224%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 06***Tabla 10 Directorio del país de los Estados Unidos*

<b>Importadores</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Email de contactó</b>	<b>Dirección</b>
SUNFOODS SUPERFOODS S.A.C	(800) 205-2350	<a href="mailto:nutrasales@sunfood.com">nutrasales@sunfood.com</a>	1830 Gillespie Way, Suite 101 El Cajon, CA 92020
EKEKO DISTRIBUTIONS INC	(574) 367-9463uro St	<a href="mailto:Info@EkekoDistribution.com">Info@EkekoDistribution.com</a> (574) 367-9463	6006 Tr6006 Truro St Houston, TX, 77007-3038
SANTA MARIA IMPORTS, LLC	954 332 2340	<a href="mailto:info@santamariaimports.net">info@santamariaimports.net</a>	401 East Las Olas Blvd., Suite 1400, Ft. Lauderdale, FL 33301, USA
RGAL IMPORTS LLC	(407) 737-8965	<a href="mailto:REDMAN@RGALOGISTICS.COM">REDMAN@RGALOGISTICS.COM</a>	5180 LAKE MARGARET DRIVE ORLANDO Florida 32812
HPS EPICUREAN LLC	760-789-9000	Email info at <a href="http://PREISSIMPORTS.COM">PREISSIMPORTS.COM</a>	432 MAPLE STREET, UNIT #4 RAMONA, CA 92065
PARK STREET IMPORTS	(305) 967-7440	<a href="mailto:info@parkstreet.com">info@parkstreet.com</a>	1000 Brickell Ave #915, Miami, FL 33131

AMILCAR INTERNATIONAL TRADING, IMPORT & EXPORT CORP.	(718)-478-1833	<a href="mailto:amilcarcorp@hotmail.com">amilcarcorp@hotmail.com</a>	90-28 37th Avenue, Jackson Heights, New York
J&J INTERNATIONAL BRAND IMPORTS	(305) 479-8387	<a href="mailto:info@jjinterbrand-imp.com">info@jjinterbrand-imp.com</a>	15958 Sw 8th Street Pembroke Pines Florida
FREDERICK WILDMAN & SONS, INC	(212)-355-0700	<a href="mailto:info@frederickwildman.com">info@frederickwildman.com</a>	111 Broadway, Ste. 1102, New York, NY 10006
HOTALING & CO	(415)6305910	<a href="mailto:info@hotalingdco.com">info@hotalingdco.com</a>	550 Montgomery St #300, San Francisco, CA 94111,

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 07**

**Asunto:** Aceptación del desarrollo de tesis

Mgtr. Ángel Eduardo Llatas Rivas

Director de Escuela de Administración de Empresas

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

De mi especial consideración

Por medio de la presente, la empresa **INDUSTRIAS Y NEGOCIOS PICOLI S.R.L.** con **RUC 20487748065**, se dirige a usted con la finalidad de comunicarle que la señorita **Karla Lucía Quevedo Quiroz**, identificado con **DNI 73960218** estudiante de la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, ha sido aceptado para que realice el desarrollo de su proyecto de tesis hasta que culmine satisfactoriamente, por ello se le está brindando la información que requiera, durante el periodo que sea necesario para el desarrollo de su investigación.

Aprovechando para expresarle mi consideración y estima personal

Atentamente:

Chiclayo, 15 de diciembre de 2020

**Olga F. Picón Cruz**  
**Subgerente**  
**Industrias y Negocios Picoli**  
**S.R.L**