

POSICIONAMIENTO DE LA PALTA HASS PERUANA EN EL MERCADO ESTADOUNIDENSE

POSITIONING OF THE PERUVIAN HASS AVOCADO IN THE US MARKET

**Ramos Vittery, Luis¹
Valle Colchao, Manuel²**

Recibido: 27 de octubre de 2019
Aceptado: 13 de noviembre de 2019

1 Egresado escuela de Administración – correo electrónico: lramosv@upao.edu.pe

2 Magister en Agronegocios y Alimentos - Docente Asesor de Ciencias Económicas – UPAO, correo electrónico: mvallec1@upao.edu.pe

RESUMEN

El presente trabajo de investigación logra identificar los factores del posicionamiento de la palta hass peruana en el mercado estadounidense, bajo la metodología descriptiva, cualitativa y cuantitativa basada en información secundaria y primaria sistematizada; información disponible en fuentes oficiales. La palta peruana tiene gran demanda en Estados Unidos, principalmente en el Estado de California. La condiciones de los factores heredados; la inversión en factores avanzados y especializados; la buena relación con los sectores conexos y de apoyo; las estrategias hacia el exterior de las agroexportadoras ha permitido que la palta hass peruana logre posicionarse a un precio competitivo en un mercado tan exigente como lo es el estadounidense. Siendo esto de beneficio para nuestro país pues este crecimiento influye en el aumento de los ingresos del agricultor peruano, permitiéndole tener una mejor calidad de vida.

Palabras claves: Palta hass peruana, posicionamiento, Estados Unidos

ABSTRACT

The present research work is able to identify the positioning factors of the Peruvian Hass avocado in the US market, under the descriptive, qualitative and quantitative methodology based on secondary and systematized primary information; information available from official sources. Peruvian avocado is in great demand in the country of the United States, mainly in the State of California. The conditions of the inherited factors; investment in advanced and specialized factors; the good relationship with the related and support sectors; The foreign-export strategies of the agro-exporters have allowed the Peruvian Hass avocado to position itself at a competitive price in a market as demanding as the American one. This being of benefit for our country because this growth influences the increase of the income of the Peruvian farmer, allowing him to have a better quality of life.

Keywords: Peruvian Hass avocado, positioning, United States

I. Introducción

La palta peruana, también conocida como aguacate, cuyo nombre científico es *Persea Americana* var Mill, según la información del MINAGRI (2019), se ha constituido en el 2018 en el principal rubro de agro exportación del Perú, superando a los ya tradicionales productos como los espárragos, bananos, café, mandarina, etc. con una perspectiva de expansión muy ambiciosa que va a fortalecer el ingreso del trabajador rural.

La demanda creciente de la palta peruana favorece a un país productor como el Perú, por ello se la debe exportar libre de enfermedades fitosanitarias (Diario Gestión, 2108). Además, es importante mencionar que, dado el tamaño del mercado y la capacidad productiva del exportador peruano, es de suma importancia que los líderes de la industria local perciban a la palta peruana como una gran oportunidad para su propio crecimiento, con un control exhaustivo de cada una de las etapas de la cadena productiva. Actualmente el mercado de Estados Unidos es el principal destino de nuestras exportaciones.

Según Porter (1985), la ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados.

Porter (1991) nos presenta como modelo un diamante que es un sistema autorreforzante compuesto por cuatro atributos y dos satélites. El autor, sostiene que la competitividad depende de: la condición de los factores, la condición de la demanda, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas que existen en el mercado y de los sectores conexos o de apoyo, también denominados clúster. A su vez, identifica dos satélites: los hechos fortuitos y el gobierno. Otros modelos para determinar el posicionamiento interno y externo es la matriz FODA, Luna (2004) precisa que implica evaluar las fortalezas y debilidades (interno) con oportunidades y amenazas (externo) para constituir una base y emprender acciones estratégicas de mejora continua y sostenible.

Un indicador de competitividad es el Índice de Ventaja Comparativa Revelada (Bela Balassa, 1965), este índice muestra la especialización que el país tiene en la exportación de un bien. Es decir cuando el índice arroja un valor por encima de 1 se dice que hay VCR, en caso de ser menor se puede conjeturar que no tiene una especialización en la exportación y por consiguiente no hay VCR en la exportación, pero si puede haberla en la importación.

En ese sentido, el presente estudio no solo tiene como finalidad conocer el posicionamiento de la palta Hass peruana en el mercado estadounidense sino también permitirá adquirir conocimientos afines al tema propuesto. Esta investigación se orienta por los siguientes objetivos específicos; describir el comportamiento comercial de palta fresca entre Perú y Estados Unidos, caracterizar la posición competitiva y conocer la especialización agroexportadora del sector.

II. Metodología

La metodología seleccionada para desarrollar la investigación es descriptiva, cualitativa y cuantitativa basada en información secundaria y primaria sistematizada.

La descriptiva a partir de la revisión fuentes estadísticas, acerca de la evolución comercial de palta fresca entre Perú y Estados Unidos. El análisis cualitativo se refiere a la caracterización del ambiente interno y externo, mediante matriz FODA y reforzado con el Diamante de Porter. Finalmente, el cuantitativo mediante el índice de Bela Balassa.

III. Resultados

3.1 PALTA

Según Codex (Stan 197-1995) se aplica a las variedades comerciales de aguacates obtenidos de *Persea americana* Mill., de la familia *Lauraceae* (que abarca plantas leñosas productoras de esencias que crecen en regiones cálidas) que habrán de suministrarse frescos al consumidor, después de su acondicionamiento y envasado.

La palta es el fruto del árbol del palto, estos frutos tienen un alto contenido en carbohidratos. En promedio pesan 350 gr (depende al tamaño o calibre). Cuando está maduro es muy rico en proteínas y en grasa, con un contenido del 10% al 20%, su árbol mide desde 5 a 15 metros de altura. La palta es una fruta que se cosecha una vez al año (puede haber cosechas intermedias, llamadas "campaña grande" o "campaña chica"). Se sabe que existen 500 variedades de palta, de las cuales solamente un grupo reducido de variedades se comercializan en el mercado internacional, debido a sus características (Valderrama, 2008).

En cuanto a su composición nutricional, este fruto es de alto valor nutritivo. Según Ricardo Weissbluth (2011), la palta contiene todas las vitaminas presentes en el reino vegetal, minerales (potasio, magnesio, manganeso, hierro y fósforo) y un alto contenido de vitamina "E". En la palta encontramos hidratos de carbono, proteínas, grasas, vitaminas A, C, D, B6 y E, minerales, fibra y agua.

Según la Asociación de Agroexportadores del Valle (2010) existen más de 500 variedades, sin embargo, por razones de productividad y otras características apetecidas en el mercado, que van desde su perecibilidad hasta su contenido graso, la explotación comercial se limita a un número reducido de variedades. Las principales variedades de paltas cultivadas y que destacan en el Perú son:

A. Palta hass: Palta altamente productiva (mayores rendimientos relativos por hectárea), no presenta alternancia, comenzando a cosecharse luego de los 3 años de sembrado, resistente al calor y muy sensible al frío; además pueden ser plantadas desde el nivel del mar hasta los 1000 – 1200 m.s.n.m, además esta variedad se adecúa al manipuleo y transporte por tener la cáscara dura y resistente, por lo que puede almacenarse por relativos largos periodos en bodegas (maduración lenta), así como también responde adecuadamente al proceso de almacenamiento en frigoríficos y de maduración con etileno (Asociación de Agroexportadores del Valle, 2010). Entre las características diferenciales de la variedad de palta hass, que lo hacen atractivo al consumidor, internacionalmente exigente, podemos mencionar:

- Pulpa cremosa con poca fibra.
- Tamaño de fruta mediana, en promedio.
- Pepa relativamente pequeña.
- Piel dura y de color negro cuando madura.
- Permanece largo tiempo en el árbol, cuando ha madurado, sin caerse.
- Duración en cadena de frío cuando se exporta en barco.
- Contiene más potasio que la banana o plátano.
- Ayuda a bajar el colesterol.

La "hass" es una variedad adaptada a las condiciones ecológicas de la costa y la selva alta del país. En la costa central se cosecha en noviembre a diciembre; en la selva,

en épocas más tempranas. Su producción está orientada esencialmente al mercado exterior, (MINAGRI, 2015).

B. Palta fuerte: Cultivar híbrido de las razas mexicana con guatemalteca, fue en su momento el más plantado en el ámbito mundial. Diversos problemas, principalmente relacionados a su alternancia en la producción y dificultades en la conservación de la fruta han hecho que sea paulatinamente reemplazada por otros cultivares (Granados, 2018).

La planta es muy vigorosa con tendencia a formar ramas horizontales a muy baja altura; su desarrollo inicial es lento y tiene bajo índice de precocidad para iniciar su primera cosecha y esto lo diferencia de la variedad hass. La calidad de su fruta es indiscutible, la pulpa carece de fibra y tiene un contenido de aceite que puede variar entre el 18 y 26% (Granados, 2018).

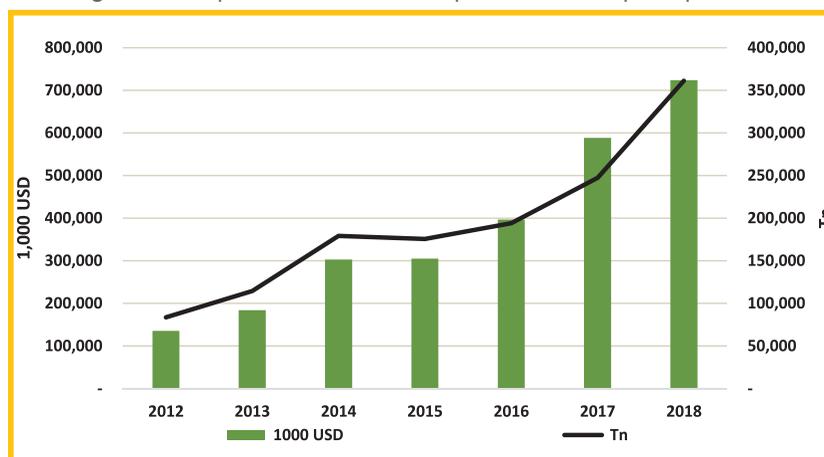
El fruto es piriforme de tamaño mediano con 300 a 400g en promedio. La cáscara es ligeramente áspera, verde oscura, medianamente gruesa y de consistencia correosa; la semilla es de tamaño mediano (Granados, 2018).

3.2 COMPORTAMIENTO COMERCIAL ENTRE PERÚ Y ESTADOS UNIDOS

En cuanto al Perú, la estacionalidad de sus exportaciones, en su totalidad de la variedad hass, muestra el siguiente comportamiento: entre los meses de abril y agosto se registran los niveles más elevados de producción y exportación, los cuales salen especialmente de los cultivos desarrollados entre La Libertad, Lima y recientemente una mayor producción de Ica y algunos valles interandinos, que está expandiendo el período de las exportaciones hasta los meses de febrero-marzo y setiembre, aunque los niveles de exportación son aún modestos. Por otro lado, en enero y entre octubre y diciembre aún no se observa cifras de exportación. Sin embargo, el Perú produce palta durante todo el año (MINAGRI, 2019).

Entre los años 2012 - 2018, el valor total de exportación de palta peruana, aumentó 434% pasado de casi USD 136 millones a poco más de USD 724 millones, con una TACA del 32%. El cuanto al valor FOB implícito de exportación, en dólares corrientes, fue de 1,62 USD/Kg en el año 2012 y de 2,00 USD/Kg en el año 2018. En la figura 1, presenta el comportamiento comercial.

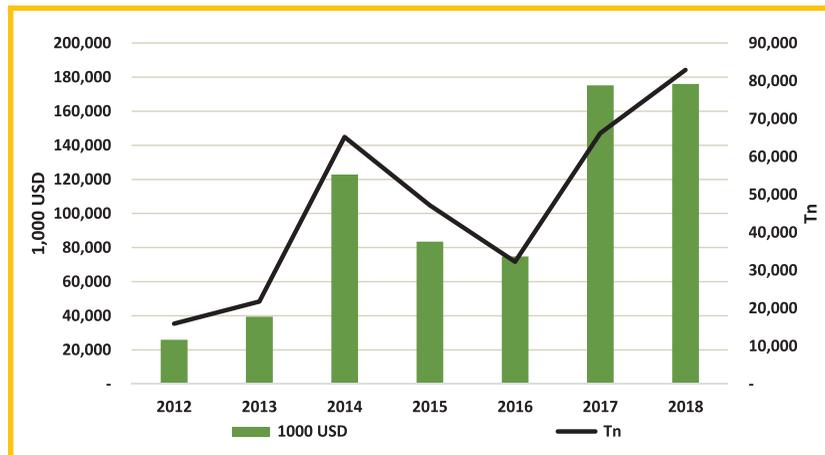
Figura 1: Comportamiento de las exportaciones de palta peruana



Fuente: Elaboración propia en Base a datos Veritrade, 2019

En cuanto a los mercados de origen de las importaciones norteamericanas, destaca nítidamente México como el mayor abastecedor. Sin embargo, un proveedor que está apareciendo de una manera sorpresiva es Perú. En el año 2012 exportó casi 16 mil toneladas mientras que en el año 2018 bordeó las 83 mil toneladas. En cuanto al valor corriente exportado, en el mismo periodo, pasó de 25,9 millones a 175,9 millones de dólares americanos, con una TACA 38%. Con precio FOB implícito, fue de 1,63 USD/Kg en el año 2012 y de 2,12 USD/Kg en el año 2018. En la figura 2, detallamos dicho comportamiento.

Figura 2: Comportamiento de las exportaciones de palta peruana a Estados Unidos



Fuente: Elaboración propia en Base a datos Veritrade, 2019

3.3 POSICIÓN COMPETITIVA DEL SECTOR DE PALTA FRESCA

En este apartado se pretende caracterizar la posición competitiva del sector. Para ello se presenta un diagnóstico interno y externo a partir de compendios relacionados al sector, los resultados obtenidos se resumieron en una matriz FODA. Para reforzar este apartado, a partir de información clave, se describen los atributos y es plasmado en un sistema autoreforzante, Diamante de Porter.

A. Matriz FODA

Figura 3 Matriz FODA - Acciones estratégicas

MATRIZ DE ACCIONES ESTRATÉGICAS	OPORTUNIDADES					AMENAZAS				
	1. Tendencia creciente respecto a la preferencia por el consumo de productos frescos y saludables.	2. Sostenido crecimiento de la demanda de palta hass en EE.UU.	3. Norma fitosanitaria aprobada para el ingreso de la palta hass peruana en EE.UU.	4. Acceso a nuevos estados del país Americano	5. Ampliación de la ley de Promoción agraria.	1. Creciente competencia de los países exportadores a EE.UU.	2. Precio internacional irregular (volatilidad del precio de venta)	3. Plagas (mosca de la fruta)	4. Insuficiente apoyo gubernamental en investigación y promoción para el desarrollo de la palta de exportación.	5. Escasa infraestructura física (puertos) que faciliten la exportación peruana.
<p>1. Creciente participación de mercado y mayor preferencia por la palta fresca del Perú en EE.UU.</p> <p>2. Clima apto para para los cultivos, palta de calidad.</p> <p>3. El método del proceso de post cosecha es sencillo y no demanda altos niveles tecnológicos.</p> <p>4. Cosecha contra estación.</p> <p>5. El 80% de la palta peruana de exportación tiene certificación.</p>	<p>FO</p> <p>1. F1, F2, O2: Exportación de productos derivados de la palta con valor agregado.</p> <p>2. F3, O3: Fitosanariamente la palta Hass tiene ingreso libre a EE.UU. y su nivel de uso de tecnología es baja.</p> <p>3. F4, F5, O4, O5: Disponibilidad y respaldo para brindar confianza al consumidor Americano.</p>					<p>FA</p> <p>1. F4, F1, A1: Gestionar contratos de largo plazo con los agentes importadores.</p> <p>2. F2, A2, A5: Desarrollar una mayor asociatividad y cluster.</p> <p>3. F2, F5, A1: Seguir contribuyendo al prestigio del reconocimiento y aprobación tanto por su calidad y sabor de la palta Hass peruana por los clientes finales.</p>				
<p>1. Baja cultura de consumo interno de paltas hass.</p> <p>2. Uniformidad de técnicas y zonificación.</p> <p>3. Poco investigación y desarrollo de cultivos de palta Hass en los valles interandinos.</p> <p>4. Excesiva concentración de las exportaciones en EE.UU.</p> <p>5. Bajo nivel tecnológico de los agricultores medianos y pequeños</p>	<p>DO</p> <p>1. D1, O1, O2: Reforzar las bondades de la palta Hass con el apoyo del estado.</p> <p>2. D2, O1, O2, O5: Planificación agrícola.</p> <p>3. O3, O2: Nuevas tierras por cultivar y poder aprovechar la demanda sostenible para el país de EE.UU.</p> <p>4. D4, O4: Aprovechar las exportaciones al mercado de USA.</p>					<p>DA</p> <p>1. D3, A1, A3, A4: Inversión en investigación, Tecnológica y Gestión Agrícola.</p> <p>2. D5, A1, A4: Alianzas estratégicas para atraer inversionistas.</p> <p>3. D3, D5, A1, A5: Apoyo gubernamental y político para que las exportaciones sean eficaces, debido a que hay demanda a nivel de Europa.</p>				

Fuente: Elaboración propia en Base a datos secundarios

B. Diamante de Porter

B.1 Condiciones de los factores

- Básicos y generalizados

Clima: la temperatura en el palto es muy sensible a las bajas temperaturas, en especial el cultivar hass, que sufre daño con temperaturas menores a -1°C. También es importante que al momento de la floración las temperaturas sean óptimas. Se ha visto que, con temperaturas de 20°C a 25°C durante el día y 10°C en la noche, se presenta una exitosa fecundación y una buena cuaja. La temperatura mínima crítica para el cuajado de frutos en la variedad "fuerte" está alrededor de 13,5°C (Producción Agraria, 2011).

Suelos y agua: El suelo donde se establecerá un huerto de paltos debe tener a lo menos 1 m de profundidad en suelo plano; 70 cm para el desarrollo del sistema radical y al menos 30 cm para drenaje, ya que el sistema radical del palto es superficial (80% de las raíces se encuentran en los primeros 30 cm de suelo). Idealmente el palto requiere suelos francos, con buen drenaje (Producción Agraria, 2011).

Radiación: Un exceso de radiación solar provoca lo que se denomina "golpe de sol" en madera o frutos. La solución a este problema es pintar el tronco y ramas principales con calo con látex agrícola de color blanco y mantener un equilibrio en la distribución del follaje (Producción Agraria, 2011).

Humedad relativa: 80%. **Precipitación pluvial:** 1000 a 1800 mm/año. **Altitud:** depende de la variedad. **Luminosidad:** fotoperiodo anual de 980 a 1200 horas de luz.

- Avanzados y especializados

Status sanitario, mano de obra, accesibilidad a maquinaria y capacitación técnica, recursos financieros, inversión en superficies de cultivo y condiciones logísticas (Perú ProHass, 2017).

Durante el 2015, en el mes de agosto ProHass llevó a cabo diferentes experimentos con distintas tecnologías: atmósferas controladas (AC), atmósferas modificadas (AM) y uso de gas 1 metilciclopropeno (1-MCP). Principalmente porque, como industria, se tiene el gran reto de llegar a mercados distantes con la palta hass peruana de la mejor calidad (Perú ProHass, 2017).

B.2 Condición de la demanda

Según el diario Gestión (2018) Perú es el segundo exportador mundial de palta hass, que provee a Estados Unidos, mientras que México es el primer exportador. Las exportaciones peruanas de palta se estiman que alcanzaron al final de la campaña unos US\$ 570 millones en el año 2017, creciendo cerca de US\$ 170 millones respecto de los US\$ 400 millones registrados durante el 2016, reportó la Oficina Comercial (OCEX) del Perú en Nueva York.

- Mercados en crecimiento.

El Estado de California es el que más consume la palta hass peruana, en el país norteamericano. El consumidor estadounidense hoy en día utiliza a la palta hass de múltiples formas. Ya no se limita solamente a utilizarla para preparar la popular salsa de guacamole sino también para hacer ensaladas, elaborar sándwiches, dulces y jugos, entre otros (Gestión, 2010).

- Composición de la demanda

En la actualidad los compradores presionan el crecimiento de las empresas, debido a que sus demandas son cada vez más exigentes: es por ello que en este sector se debe tener cuidado con los envíos al mercado de Estados Unidos: (a) requerimientos en el empaque, (b) anulación del tratamiento de frío y (c) certificado fitosanitario

B.3 Sectores conexos y de apoyo

SENASA:

Organismo responsable de conducir inspecciones fitosanitarias mensuales en los lugares de producción certificados, para evaluar que cumplan y mantengan las condiciones establecidas. Se debe verificar el recojo semanal de las frutas caídas de los árboles. Ninguna de estas puede ser trasladada a las empacadoras para su futura exportación. Asimismo, se debe supervisar que los productores no mezclen palta de lugares certificados con la de otros lugares de producción que no cuenten con la certificación.

Una vez recolectadas, las paltas son enviadas a las plantas de empaque en contenedores identificados con los códigos de registro del productor y del lugar de producción, los cuales deben permanecer visibles durante todo el proceso de exportación. Si la cosecha permanece en el campo por más de 3 horas, se requiere protegerla contra infestaciones de moscas, cubriéndola con mallas contra insectos o lonas de plástico hasta que sea debidamente empaquetada (Ministerio de Relaciones Exteriores, 2011).

Innovate Perú:

Agenda de innovación tecnológica para el cultivo de palto variedad "hass" en las principales zonas productoras del Perú. El Programa Innovate Perú cofinancia proyectos de innovación y emprendimiento para incrementar la productividad empresarial, a través de concursos nacionales integrados en tres ejes; emprendedores, empresas y instituciones de ecosistemas. El proyecto se ganó en el 2014 y está cofinanciado por INNOVATE PERU. El hito 2, que tomó gran parte del año 2015 e inicios del 2016, constó de la contratación de diversos asesores en diferentes temas, de acuerdo a su especialización, con la finalidad de que elaboren diagnósticos acerca de cada tema, en relación a la producción de palta hass en el Perú. Es importante mencionar, que los puntos o ítems de los diagnósticos fueron previamente trabajados por el Equipo Técnico, conformado por PROHASS y por técnicos de nuestros Asociados (Perú Pro Hass, 2016).

Produce 2010:

El modelo de cooperativa y asociación constituye hoy una propuesta organizativa de gran valor ya que se basa en el propio mercado y otorga a los asociados ventajas importantes como las siguientes: (1) facilita la asociatividad de las empresas y empresarios, (2) favorece la competitividad de las unidades económicas que la componen, (3) reducir las barreras de acceso al mercado (Ministerio de la producción, 2016).

B.4 Estrategias, estructura y rivalidad de la empresa

Naupari (2017) precisa que realizar un estudio de mercado permite identificar el potencial del mercado escogido, así como las particularidades del cliente, a partir de ello diseñar una estrategia de marketing más exacta.

Para poder realizar una eficiente penetración de mercado y posicionarse se realizaron las siguientes estrategias por parte de diferentes entidades: Liderazgo en costos y exportación; la asociatividad y exportación; y la tecnificación para la exportación.

B.5 Gobierno y hechos fortuitos

Acuerdos internacionales de la palta

Según nos informa el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2011), el Tratado de Libre Comercio (TLC), entre Perú y Estados Unidos, se firmó el 12 de abril de Abril de 2006 en Washington D.C. Este tratado tuvo como objetivo: la concesión de preferencias arancelarias mutuas y la reducción de barreras no arancelarias.

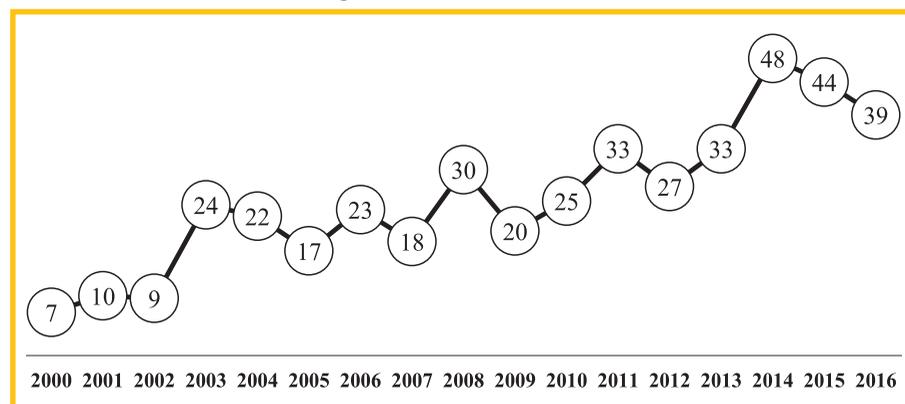
Plagas

Naupari (2017). Las plagas que afectan al aguacate (palta) para la exportación a EE.UU. son varias: mosca del mediterraneo, coccus viridis conocido como "the green scale". Ferrisia malvastra: insecto que ataca a diferentes plantas. Stenoma catenifer: distinguido como un insecto de la pepa de la palta. Requerimientos en el empaque. Las empacadoras registradas para exportar paltas a Estados Unidos solo pueden aceptar fruta proveniente de los lugares de producción registrados que cumplan con las normas del 7 CFR 319.56-50.

C. Especialización del sector agroexportador de palta fresca

A razón de fortalecer la sección anterior, se presenta la evolución del Índice de Ventaja Comparativa Revelada, pues este también se considera como un indicador de competitividad. En la figura 4, podemos observar que el sector agroexportador de palta fresca peruana presenta capacidad competitiva en la comercialización externa.

Figura 4 Evolución de IVCR



Fuente: Elaboración propia en base a datos FAO - Banco Mundial, 2019

IV. Conclusiones

- El Perú viene desarrollándose en las exportaciones de palta hass, es el principal rubro de agroexportación, pasó de estar del décimo tercero a estar actualmente en el segundo lugar atrás de México, debido que EE.UU. viene siendo el país que más importa este producto al Perú. Lo que permite grandes ingresos al trabajador rural y asimismo tener una mejor calidad de vida.

- La palta hass, tiene grandes nutrientes para el consumo humano y se caracteriza por ser uno de los alimentos más saludables a nivel mundial, es por ello que los consumidores americanos desean tener entre sus filas estos alimentos. Además, Estados Unidos no solo importa, ellos también reexportan a países europeos.
- La evolución de las exportaciones de Perú a Estados Unidos, de casi 16 mil toneladas en el año 2012 a bordear las 83 mil toneladas en el año 2018. También en valor corriente exportado, en el mismo periodo, pasó de 25,9 millones a 175,9 millones de dólares americanos, con una TACA 38%. Esto influye de manera positiva para el PBI nacional.
- El crecimiento de las exportaciones de palta al mercado estadounidense está permitiendo dinamizar la economía a nivel nacional. El diamante de Porter nos ha permitido comprender diversos factores externos e internos, que se deben de tener en cuenta al momento de querer ingresar a un nuevo mercado.
- El sector de palta Hass peruana es competitiva debido a que se ha posicionado en el mercado estadounidense porque ha cumplido diferentes estándares que exige este mercado, y a la vez ha reforzado sus debilidades para obtener una ventaja competitiva que se diferencie de su competencia.
- El IVCR indica que la pendiente es positiva, lo que significa que el Perú es un país especialista en exportación de palta a nivel mundial.

V. Referencias bibliográficas

- Accame, M.; Blanco, A.; Sancho, M. y Vásquez L. (2018). Análisis de los pequeños productores de palto en el Perú. Propuestas para la mejora de rendimiento productivo. (Tesis Post Grado). Universidad ESAN.
- Agroforum (2018). Mercado global de la palta.
- Andrate, M.L. (2015). Tendencias de la producción y el comercio de palta en el mercado internacional y nacional, 61-65.
- Asociación de Agroexportadores del Valle (2010). La Palta.
- Balassa, B. (1965). Trade Liberalization and Revealed Comparative Advantage. The Manchester School of Economics and Social Studies 33: 99-123.
- Diario Gestión (2010). Palta hass peruana ya se consume en California, estado que más demanda este producto en EE.UU (20 de Agosto, 2010).
- Diario Gestión (2018). Perú se consolida como segundo proveedor mundial de paltas (04 de marzo de 2018).
- Granados, E. (2018). Caracterización morfológica de phytophthora cinnamomi rands como patógeno causante de la enfermedad de la tristeza del palto variedad hass y fuerte en el distrito de Moquegua. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Moquegua.
- Luna, A. (2004). Administración estratégica. México: Editorial Patria
- Ministerio de Agricultura y Riego (2019). La situación del mercado internacional de la palta.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2011). Acuerdo de Promoción Comercial Perú-EE.UU.

- Ministerio de Producción (2016). Caracterización e importancia de las cooperativas en el Perú 2015.
- Ministerio de Relaciones Exteriores (2011). Perfil de Mercado de Palta Hass en Estados Unidos.
- Naupari, J. (2017). Estrategias para desarrollar la exportación de paltas hass a Estados Unidos por parte de los productores del valle de Huayan-Huaral.
- Perú Pro Hass (2016). Agenda de innovación tecnológica para el cultivo de palto variedad "Hass" en las principales zonas productivas del Perú.
- Perú casi duplicó venta de palta a EE.UU. en 2017 y demanda seguirá creciendo (2018). Gestión.
- Perú Pro Hass (2017). Diferentes tecnologías postcosecha para el envío de palta has a destinos de exportación.
- Porter, M. (1991). La ventaja competitiva de las naciones. Editor Javier Vergara. S.A, Buenos Aires, Argentina
- Porter, M.E. (1985). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, New York
- Producción Agraria (2011). Cultivo de palto.
- Romero, C. J. (2019). La situación de mercado internacional de palta, 36-38.
- SIICEX (2018). Resumen del mercado global de aguacate.
- Sistema Integrado de Estadística Agraria (2015). Boletín mensual de estadística agraria SIEA Junio 2015.
- Valderrama, C. (2008). Plan de negocios- aguacate o palta: Características técnicas, factores de comercialización-exportación en ficha de exportación, diagramas-actividades, flujos de procesos productivos, rendimientos, costos.
- Waissbluth, R. (2011). Palta peruana.