UNIVERSIDAD NACIONAL DE FRONTERA

RESOLUCIÓN DE VICEPRESIDENCIA ACADÉMICA N° 186-2026-UNF-VPAC

Sullana, 28 de agosto de 2026.

VISTOS:

Oficio N° 1309-2026-UNF-VPAC/FCEA de fecha 21 de agosto de 2026, Informe N° 140-2026-UNF-VPAC/FCEA/UI de fecha 19 de agosto de 2026, Resolución de Vicepresidencia Académica N° 73-2026-UNF-VPAC de fecha 19 de mayo de 2026 y;

CONSIDERANDO:

Que el artículo 18 de la Constitución Política del Perú, establece: *"Cada Universidad es autónoma en su régimen normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico. Las Universidades se rigen por sus propios estatutos en el marco de la Constitución y de las leyes".*

Que mediante Ley N° 29568 de fecha 26 de julio de 2010 se crea la Universidad Nacional de Frontera en el distrito y provincia de Sullana, departamento de Piura, con fines de fomentar el desarrollo sostenible de la Subregión Luciano Castillo Colonna, en armonía con la preservación del medio ambiente y el desarrollo económico sostenible; y, contribuir al crecimiento y desarrollo estratégico de la región fronteriza noroeste del país.

Que el artículo 8° de la Ley Universitaria N° 30220, establece que la autonomía, inherente a las Universidades se ejerce de conformidad con la Constitución y las Leyes de la República e implica los derechos de aprobar su propio estatuto y gobernarse de acuerdo con él, organizar su sistema académico, económico y administrativo.

Que conforme a la RVM Nº 244-2021-MINEDU que resuelve aprobar el Documento Normativo denominado "Disposiciones para la constitución y funcionamiento de las comisiones organizadoras de las universidades públicas en proceso de constitución", en su numeral 6.1.1, la Comisión Organizadora se encuentra integrada por un Presidente y dos Vicepresidentes, encargados de dirigir y ejecutar las políticas en los ámbitos académico y de investigación respectivamente; y en su numeral 6.1.4 Funciones de la Comisión Organizadora: Las funciones de la Comisión Organizadora son las siguientes:... *(g) Concordar y ratificar los planes de estudios y de trabajo propuestos por las unidades académicas.*

Que, mediante Resolución de Presidencia de Comisión Organizadora N° 198-2025-UNF/PCO, de fecha 13 de octubre de 2025, se resuelve la formalización de la emisión de Resoluciones Vicepresidenciales, el alcance de las Resoluciones Vicepresidenciales, la elevación de expedientes a la Comisión Organizadora, el procedimiento de elevación, el reconocimiento de la responsabilidad técnica y supervisión y ejecución.

Que, mediante Resolución de Comisión Organizadora N° 916-2024-UNF/CO, de fecha 28 de octubre de 2024, se actualizó el Reglamento de Organización y Funciones de la Universidad Nacional de Frontera (ROF-UNF), el cual establece en sus siguientes artículos lo siguiente:

Artículo 13°. Vicerrectorado Académico
El Vicerrectorado Académico es el órgano de dirección encargado de proponer y promover las políticas y normas académicas de formación integral; y, de organizar, programar, ejecutar y controlar el desarrollo de la actividad académica a través de los órganos de línea dependientes, en concordancia con las directivas impartidas por el Rector.

CAPÍTULO VI
06. DE LOS ÓRGANOS DE LÍNEA
Artículo 74° Órganos de Línea
Constituyen órganos de línea de la UNF los siguientes:
...()
06.2.3 Unidad de Investigación

Artículo 85°. Unidad de Investigación
La Unidad de Investigación es la unidad de organización de línea que depende del Decanato, encargada de integrar las actividades de investigación de la Facultad, las cuales deben estar enmarcadas en las líneas de investigación aprobadas.

Artículo 86°. Funciones de la Unidad de Investigación
86.1. Organizar y conducir la actividad de investigación a través de los docentes como parte de su tarea académica en la forma que determine el Estatuto.

Que de conformidad con el Estatuto de la Universidad Nacional de Frontera, en su Artículo 22° Atribuciones del Consejo Universitario, señala en su literal *f) Concordar y ratificar los planes de estudios y de trabajo propuestos por las unidades académicas.*

Que mediante la Resolución de Vicepresidencia Académica N° 73-2026-UNF-VPAC de fecha 19 de mayo de 2026, se resolvió aprobar **APROBAR** con eficacia anticipada el Plan de Investigación Formativa denominado ***"Ventajas y Desventajas Económicas de la Globalización en Organizaciones Peruanas",*** propuesto por el estudiante Diego Jesús Carhuapoma Calle y el docente Asesor Dr. Mario Enrique Nizama Reyes, de la Facultad de Ciencias Económicas y Ambientales; de la Universidad Nacional de Frontera.

Que mediante Informe N° 140-2026-UNF-VPAC/FCEA/UI de fecha 19 de agosto de 2026, el Jefe de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Ambientales de la Universidad Nacional de Frontera, señala que el Informe Final del Plan de Investigación Formativa denominado ***"Ventajas y Desventajas Económicas de la Globalización en Organizaciones Peruanas",*** fue sometido a una evaluación detallada de parte de dicha unidad,

el cual cumple con los requisitos establecidos por la normativa institucional y los criterios técnicos definidos por la misma, siendo viable la aprobación del informe final, con emisión de acto resolutivo.

Que mediante Oficio N° 1309-2026-UNF-VPAC/FCEA de fecha 20 de agosto de 2026, el Coordinador de la Facultad de Ciencias Económicas y Ambientales de la Universidad Nacional de Frontera solicita a la Vicepresidencia Académica la aprobación del Informe Final del Plan de Investigación Formativa denominado ***"Ventajas y Desventajas Económicas de la Globalización en Organizaciones Peruanas",*** para su posterior certificación, en atención a que cumple con los estándares requeridos y se encuentra alineado con los objetivos del Plan de Trabajo primigeniamente aprobado según Resolución de Vicepresidencia Académica N° 073-2026-UNF-VPAC.

Que corresponde aprobar el Informe Final del Plan de Investigación Formativa denominado ***"Ventajas y Desventajas Económicas de la Globalización en Organizaciones Peruanas",*** por cuanto en tanto constituye el instrumento académico-administrativo mediante el cual se formaliza el cierre de la actividad de investigación formativa, evidenciando el desarrollo de competencias de análisis, investigación y reflexión crítica respecto de una problemática de relevancia para las organizaciones y el contexto económico peruano; lo cual contribuye además al fortalecimiento de la formación académica de los estudiantes, promoviendo la aplicación de conocimientos teóricos al análisis de situaciones económicas concretas y favoreciendo una comprensión integral de los retos y oportunidades que plantea la globalización para las organizaciones peruanas.

Que, por las consideraciones expuestas, y contando con el sustento académico correspondiente, resulta procedente aprobar el Informe Final del Plan de Investigación Formativa denominado ***"Ventajas y Desventajas Económicas de la Globalización en Organizaciones Peruanas",*** como acto de cierre de las actividades desarrolladas en el marco del plan previamente aprobado. Haciendo hincapié que la aprobación del Informe Final de este Plan de Investigación Formativa cuenta con el respaldo del informe emitido por el área competente, que lo avala técnica y académicamente.

Que, de conformidad al Artículo IV el Título Preliminar del Texto Único Ordenado de la Ley de Procedimiento Administrativo General, aprobada mediante Decreto Supremo N° 004-2019-JUS, recoge como uno de los Principios del Procedimiento Administrativo, el Principio de Legalidad por el cual queda sentado que las autoridades administrativas deben actuar con respeto a la Constitución, la ley y al derecho, dentro de las facultades que le estén atribuidas y de acuerdo con los fines para los que les fueron conferidas.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas por la Ley Universitaria Nº 30220, el TUO de la Ley de Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444, la Resolución Viceministerial N° 244-2021-MINEDU y la Resolución Viceministerial N° 064-2024-MINEDU.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.– APROBAR, el Informe Final del Plan de Trabajo de Investigación Formativa denominado "***Ventajas y Desventajas Económicas de la Globalización en Organizaciones Peruanas",*** presentado por el estudiante Diego Jesús Carhuapoma Calle y el docente Asesor Dr. Mario Enrique Nizama Reyes, de la Facultad de Ciencias Económicas y Ambientales; de la Universidad Nacional de Frontera, el mismo que como anexo forma parte integrante de la presente resolución.

ARTÍCULO SEGUNDO.– AUTORIZAR la emisión de certificados del Plan de Trabajo de Investigación Formativa denominado "***Ventajas y Desventajas Económicas de la Globalización en Organizaciones Peruanas",*** en mérito a lo probado en el artículo precedente.

ARTÍCULO TERCERO. - NOTIFICAR a través, de los mecanismos más adecuados y pertinentes, para conocimiento y fines correspondientes.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y EJECÚTESE.

Universidad Nacional de Frontera
Dr. Sigifredo Alberto Burneo Sánchez
VICEPRESIDENTE ACADÉMICO DE LA COMISIÓN ORGANIZADORA

Cc/archivo
AICCH/Esp.VPAC

UNIVERSIDAD NACIONAL DE FRONTERA

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN FORMATIVA

"Ventajas y desventajas económicas de la globalización en organizaciones peruanas"

Estudiante Responsable
Diego Jesús Carhuapoma Calle

Docente Asesor
Dr. Mario Enrique Nizama Reyes

Semestre Académico:
2026 – 1

Asignatura:
Globalización

RVPA N°073-2026-UNF-VPAC

Sullana – Perú
2026

Índice de contenido

Resumen 5
I. Introducción 6
II. Marco teórico o referencial 8
III. Metodología 11
IV. Resultados 13
V. Discusión 18
VI. Conclusiones 20
VII. Recomendaciones 21
VIII. Referencias bibliográficas 22

Índice de tablas

Tabla 1. Evolución de la expansión de AJE Group (1988-2021) 12

Tabla 2. Factores que favorecieron la internacionalización de AJE Group 13

Tabla 3. Beneficios económicos derivados de la internacionalización de AJE Group 15

Índice de figuras

Tabla 1. Presencia Internacional de AJE Group por continente 14

RESUMEN

AJE Group es una de las empresas peruanas más representativas en su proceso de Internacionalización, actualmente con presencia comercial en 37 países de América, Asia, África y Europa, aunque con operaciones productivas auditadas en 23 de ellos. El objetivo de investigación es analizar cómo la globalización favoreció en este proceso e identificar los beneficios económicos derivados. El estudio se justifica por la relevancia de comprender cómo una empresa peruana ha logrado competir con empresas multinacionales mediante la innovación, precios accesibles al mercado y la adaptación a las necesidades de cada consumidor, constituyendo un modelo para otras empresas que buscan fortalecer su competitividad e ingresar a mercados internacionales. La metodología aplicada fue de enfoque cualitativo, basada en la revisión y el análisis de fuentes bibliográficas, como artículos científicos y reportes corporativos. Los resultados muestran que AJE Group consolidó su presencia internacional gracias a estrategias de diferenciación, una gestión eficiente de costos, la diversificación de su portafolio de productos, conocimiento de mercados emergentes y una adaptación constante a los cambios del entorno global. Se concluye que la innovación, la planificación estratégica y el conocimiento de las particularidades de cada mercado son factores determinantes para lograr un crecimiento sostenido y una posición competitiva a nivel mundial.

I. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la globalización ha transformado significativamente la economía mundial al facilitar la integración de los mercados y fortalecer el comercio entre países. Como consecuencia, un número creciente de empresas ha iniciado procesos de internacionalización con el propósito de ampliar su participación en nuevos mercados, incrementar su competitividad y diversificar sus fuentes de ingresos. Sin embargo, este proceso también implica afrontar diversos desafíos, relacionados con la competencia global, las diferencias culturales, las barreras comerciales y la necesidad de adaptarse a entornos económicos, sociales, culturales, tecnológicos y regulatorios cada vez más dinámicos. En este contexto, la internacionalización se ha convertido en una estrategia fundamental para el crecimiento y la sostenibilidad de las empresas en un mercado globalizado, aunque su proceso varía significativamente según el papel que juega el país de origen en el comportamiento de la empresa. Gammeltoft y Cuervo, (2021).

En el Perú, la globalización ha favorecido la expansión de diversas empresas hacia mercados internacionales, permitiendo que fortalezcan su competitividad y así posicionar productos peruanos en distintos países. Uno de los casos más representativos es AJE Group, una empresa fundada por la familia Añaños Jerí en la Ciudad de Ayacucho, la cual ha logrado consolidarse como una multinacional con operaciones en diferentes países de América, Asia, África y Europa (Aje Group, s. f.). Su trayectoria constituye un caso de interés para analizar el proceso de internacionalización de las empresas peruanas y comprender como una organización originada en una economía emergente ha logrado desarrollar operaciones en diferentes mercados internacionales (Venancio, 2021; Cornejo y Trujillo, 2018).

Desde la perspectiva regional, especialmente en la región Piura, donde la actividad comercial y empresarial representa un componente importante del desarrollo económico, el estudio de experiencias exitosas de internacionalización puede contribuir a fortalecer las capacidades de las empresas locales. Analizar el caso de AJE Group permite identificar elementos que podrían servir de referencia para organizaciones interesadas en ampliar su participación en mercados internacionales y mejorar su competitividad mediante estrategias de crecimiento sostenibles (Pereyra, 2021).

A pesar de que ya existen investigaciones relacionadas con la internacionalización de AJE Group y con la expansión de empresas que provienen de economías emergentes, la evidencia disponible analiza principalmente aspectos específicos, como las estrategias

competitivas, el liderazgo en costos o la adaptación a los mercados (Venancio, 2021), sin integrar suficientemente estos hallazgos con los marcos teóricos más amplios sobre los aceleradores contextuales de la internacionalización, como el rol del gobierno y las cadenas globales de valor (Gammeltoft y Cuervo, 2021). Asimismo, Bıçakcıoğlu (2023) señala que la investigación sobre la internacionalización de multinacionales de mercados emergentes todavía no cuenta con un marco teórico consolidado debido a la fragmentación de resultados existentes en la literatura. En consecuencia, aún existe la necesidad de integrar estos elementos en un análisis que permita comprender cómo la globalización favoreció al proceso de internacionalización de AJE Group y cuáles fueron los beneficios económicos derivados de dicho proceso. En este sentido, la presente investigación resulta importante porque aporta evidencia sobre los factores que explican la consolidación internacional de una empresa peruana y genera conocimientos útiles para investigadores, empresarios y estudiantes interesados en la internacionalización, la competitividad y la economía.

En este contexto, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo la globalización favoreció el proceso de internacionalización de AJE Group y cuáles fueron los beneficios económicos derivados de este proceso?

Para responder a esta interrogante, se plantea como objetivo general:

Analizar cómo la globalización favoreció el proceso de internacionalización de AJE Group e identificar los beneficios económicos derivados de este proceso.

II. MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

Bıçakcıoğlu (2023), en su investigación titulada Internationalization of Emerging Market Multinational Enterprises: A Systematic Literature Review and Future Directions, desarrollada en el Reino Unido, empleó el método analítico, mediante una revisión sistemática e integradora de la literatura científica, con el propósito de analizar el proceso de internacionalización de las empresas multinacionales provenientes de economías emergentes. Para ello, examinó 77 investigaciones publicadas entre 1994 y 2020, identificando sus principales enfoques teóricos, factores determinantes y resultados asociados a la expansión internacional de estas empresas. Como conclusión, el estudio evidenció que la internacionalización de estas multinacionales aún no alcanza una madurez teórica consolidada, debido a la fragmentación de resultados y falta de marco conceptual unificado, lo que abre nuevas líneas de investigación futura.

Galvis et al. (2025), en la investigación titulada Internacionalización y desempeño financiero en las Multinacionales Colombianas, realizada en Colombia, utilizaron el método analítico, ya que evaluaron la relación entre el nivel de internacionalización y el desempeño financiero de diversas empresas latinoamericanas mediante un análisis econométrico. Los resultados permitieron concluir que la expansión hacia mercados internacionales incrementa la rentabilidad, fortalece la competitividad y mejora el posicionamiento estratégico de las empresas en un entorno económico globalizado.

Villegas y Quintero (2018), en el estudio denominado Internacionalización de AJE Group, realizado en Bogotá, Colombia, aplicaron el método analítico, debido a que analizaron las estrategias de competitividad e internacionalización utilizadas por la empresa mediante un enfoque documental. Los autores concluyeron que la combinación de productos de calidad, precios competitivos y una eficiente gestión de costos permitió a AJE Group posicionarse exitosamente en mercados emergentes y competir con grandes empresas multinacionales.

Gammeltoft y Cuervo (2021), en la investigación titulada Enriching Internationalization Process Theory: Insights from the Study of Emerging Market Multinationals, desarrollada en el contexto de mercados emergentes internacionales, emplearon el método teórico conceptual, ya que propusieron un marco para analizar la internacionalización de empresas provenientes de economías emergentes desde tres perspectivas ontológicas (orientada a recursos, a transacciones y a procesos). Se concluyó que el rol del gobierno, el efecto de alcance tecnológico y competitivo, y la participación en cadenas globales de

valor constituyen aceleradores contextuales clave que ayudan a adaptar los modelos de internacionalización a las realidades de las multinacionales de mercados emergentes.

Landeo et al. (2023), en su investigación titulada Revolución Natural: compartir valor con los primeros propietarios. El caso de AJE en Perú, realizada en Perú, emplearon el método inductivo, mediante un estudio de caso, con el objetivo de identificar las principales características del impacto colectivo logrado por las estrategias de valor compartido de AJE Group, tomando como referencia el modelo de las cinco dimensiones de Kramer y centrándose en la línea de negocio Bio Amayu de la empresa. Se concluyó que el diseño de esta iniciativa de valor compartido contribuyó al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el Perú, evidenciando el rol de las estrategias de sostenibilidad y responsabilidad social como parte de la gestión empresarial de AJE Group.

Venancio (2021), en la investigación titulada Internacionalización de una empresa. Caso empresa peruana, desarrollada en Lima, Perú, utilizó el método analítico, ya que examinó detalladamente las estrategias de expansión e internacionalización implementadas por AJE Group en diferentes mercados extranjeros. La investigación concluyó que el éxito internacional de la empresa estuvo sustentado en la aplicación de estrategias de precios accesibles, producción local y adaptación a las características de cada mercado, factores que fortalecieron su competitividad y facilitaron su consolidación internacional.

Carranza (2023), en el artículo titulado Empowerment en el éxito empresarial, publicado en Perú, utilizó el método de revisión sistemática de literatura, mediante el análisis de 50 fuentes académicas, con el propósito de determinar la importancia del empowerment en el éxito empresarial. La investigación concluyó que las estrategias de empoderamiento permiten una comunicación más eficiente entre la empresa y sus colaboradores, y que la aplicación de procesos sistemáticos favorece un mayor rendimiento organizacional, así como mayor reconocimiento y compromiso del personal.

Cornejo y Trujillo (2018), en la investigación titulada Multilatinas: Inicio del proceso de internacionalización para las empresas peruanas, realizada en Lima, Perú, aplicaron el método analítico, ya que examinaron los factores que impulsaron a tres multilatinas peruanas (AJE Group, Alicorp y Belcorp) a iniciar su proceso de Internacionalización. Se concluyó que no existe un patrón común de internacionalización entre estas empresas, sino que los factores que impulsaron su crecimiento respondieron al contexto particular de mercado y a las oportunidades de expansión que cada una identificó.

Pereyra (2021), en su investigación titulada Valores de la familia que inciden en el éxito de las empresas familiares, desarrollada en Piura, Perú, aplicó un diseño biográfico-narrativo de enfoque cualitativo, debido a que analizó tres casos de empresas familiares peruanas y una encuesta global para identificar los valores que favorecen su permanencia y crecimiento. Se concluyó que la colaboración, la perseverancia y la libertad constituyen los valores más determinantes para garantizar el éxito y la continuidad de las empresas familiares.

III. METODOLOGÍA

La presente investigación fue de tipo básica, ya que tuvo como finalidad ampliar el conocimiento sobre la influencia de la globalización en el proceso de internacionalización de AJE Group y los beneficios económicos derivados de este proceso, contribuyendo al desarrollo del conocimiento en el ámbito económico y la gestión empresarial.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, con un diseño no experimental de corte transversal y un alcance descriptivo. El enfoque cualitativo permitió interpretar la información contenida en diversas fuentes documentales, mientras que el diseño no experimental se fundamentó en el análisis de información existente, sin manipular variables ni intervenir en los hechos objeto de estudio. Asimismo, el alcance descriptivo posibilitó caracterizar los principales factores asociados al proceso de internacionalización de AJE Group en el contexto de globalización.

La técnica de recolección de información fue el análisis documental. Para ello, se revisaron artículos científicos, tesis, informes institucionales y documentos especializados relacionados con la globalización, la internacionalización empresarial y el caso de AJE Group. Las fuentes fueron localizadas en bases de datos y repositorios académicos, tales como Scopus, SciELO, repositorios institucionales priorizando documentos publicados en los últimos años y aquellos que presentaban pertinencia temática.

La población y muestra estuvieron conformadas por 15 documentos académicos seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por criterio. La selección consideró como criterios de inclusión la relación directa con los objetivos de la investigación, la calidad académica y la actualidad de la información.

Como instrumento de recolección de información se empleó una ficha de registro documental, mediante la cual se sistematizó información correspondiente al autor, año de publicación, objetivo, metodología, principales resultados y conclusiones de cada documento analizado.

Para el procesamiento de la información se aplicó la técnica de análisis de datos. La información recopilada fue organizada en categorías relacionadas con la globalización, la internacionalización empresarial, las estrategias de expansión, la competitividad y los beneficios económicos.

Finalmente, la investigación se desarrolló respetando los principios éticos de la investigación científica. Se garantizó la correcta citación y referenciación de todas las fuentes consultadas conforme a las normas APA 7ma edición, respetando la propiedad intelectual de los autores y promoviendo el uso responsable de la información.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Evolución de la expansión de AJE Group (1988 – 2021)

Año	Crecimiento e Internacionalización
1988	La familia Añaños dio origen a AJE Group en Ayacucho, iniciando operaciones con el lanzamiento de Kola Real sabor a naranja.
1991 – 1994	La cobertura se amplió hacia otras ciudades peruana: Huancayo (1991), Bagua (1993) y Sullana (1994).
1997	La marca Kola Real (KR) logró posicionarse en el mercado limeño.
1999	Se dio el primer pasó hacia la internacionalización con ingreso al mercado venezolano.
2000	Se lanzó la marca de agua Cielo y la empresa instaló una planta en Guayaquil para ingresar a Ecuador.
2002	La campaña incursionó en el mercado mexicano.
2004	La expansión centroamericana se intensificó con el ingreso a Costa Rica.
2005	Se introdujo la marca Pulp mientras continuaba el avance hacia Guatemala, Nicaragua y Honduras.
2006	Año de hitos: primera oficina corporativa en España, primera planta en Asia (Tailandia) e ingresó a El Salvador.
2007	Se lanzó Cifrut y se instaló una planta en Bogotá para atender Colombia.
2009	Debutó la marca Free Tea junto con el ingreso a Panamá.
2010	La expansión asiática sumó India, Vietnam e indonesia.
2012	Se incorporó al portafolio la marca energizante Volt.
2013	Ingresó a Bolivia e implementación de un modelo de franquicias en Isla Reunión.
2015	Primeras operaciones en África: Egipto y Nigeria, bajo la marca Big Cola.
2016	Se sumaron Madagascar y Bután, este último como puerta de entrada al Norte de India.
2017	AJE Group alcanzó el 4to lugar en el ranking de empresas multinacionales.
2018	La compañía celebró tres décadas de trayectoria y posicionamiento global.
2019	Reconocimiento por su labor en la Amazonía peruana a través de la marca BIO.
2020	Renovación de identidad visual, reforzando su compromiso con sostenibilidad y raíces peruanas.
2021	Certificación de carbono neutro y premio nacional de turismo (CANATUR).
2022	Lanzamiento de BIO Amayu Shots, enfocado en preservar la biodiversidad amazónica.
2023	Introducción de Amayu Energy en España y México.

Nota. Elaboración propia, con datos de Reporte de Sostenibilidad de AJE Group (2024).

Los presentes datos evidencian que AJE Group desarrolló un proceso gradual y sostenido, empezando por consolidarse en el mercado peruano mediante la expansión hacia diferentes ciudades entre 1991 y 1997. Posteriormente inició su internacionalización en América Latina mediante su ingreso a Venezuela en el año 1999,

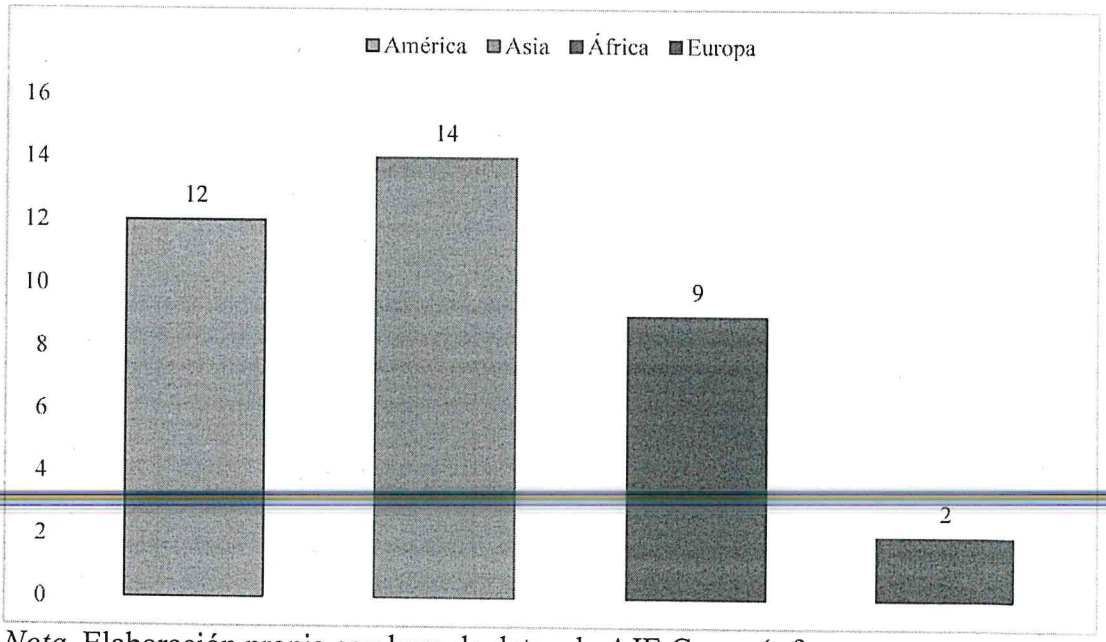
para luego expandirse hacia Ecuador y México, durante los siguientes años esta empresa amplió sus operaciones hacia Centroamérica. A partir del 2006 la empresa amplió su presencia hacia Asia y desde el 2015 a África, consolidando su presencia en más de 20 países. Esta evolución, demuestra que AJE Group implementó una estrategia de crecimiento progresivo.

Asimismo, se observa que la empresa complementó su crecimiento geográfico con lanzamientos de nuevas marcas como: Cielo, Pulp, Cifrut, Free Tea y Volt, lo que permitió diversificar su portafolio de productos y atender distintos segmentos del mercado.

De igual manera, se ha identificado que, a partir de 2019, AJE Group incorporó la sostenibilidad como un eje que acompaña a su consolidación internacional, evidenciando el reconocimiento por su trabajo en la Amazonía peruana (2019), la renovación de su identidad visual (2020), la obtención de la certificación de carbono neutro (2021) y el lanzamiento de productos vinculados a la preservación de la biodiversidad, como BIO Amayu Shots (2022) y Amayu Energy (2023).

Figura 1

Presencia Internacional de AJE Group por continente.



Nota. Elaboración propia con base de datos de AJE Group (s.f).

El presente grafico evidencia la distribución geográfica de AJE Group en donde Asia es el continente con mayor presencia de sus operaciones en países como: Vietnam, Bután, Indonesia, Tailandia, India , Brunéi, Filipinas, Malasia, Singapur, China, Camboya, Laos, Myanmar, Timor Leste; seguido de América en: Perú, Ecuador, Colombia, Venezuela, Bolivia, El Salvador, Panamá, Costa Rica, Guatemala, Honduras, Nicaragua y México y finalmente con África en: Egipto, Nigeria, Isla Reunión, Madagascar, Somalia, Kenia, Jordania, Yemén y Libia y Europa en España y Grecia. Esta distribución muestra que la empresa orientó gran parte de su estrategia de expansión hacia economías emergentes con características y condiciones de mercado similares a las existentes en Perú. Cabe precisar que esta cifra corresponde a la presencia comercial y de distribución de la empresa según su portal corporativo (AJE Group, s.f.), mientras que sus operaciones productivas auditadas bajo estándares GRI se encuentran actualmente en 23 países, de acuerdo con su reporte de sostenibilidad 2023 (AJE Group, 2024).

Tabla 2

Factores que favorecieron la internacionalización de AJE Group en el contexto de la globalización.

Estrategia	Descripción	Autor(es)
Liderazgo en costos	Comercialización de productos de calidad a precios accesibles.	Villegas y Quintero (2018); Venancio (2021)
Producción local	Establecimiento de operaciones productivas en los mercados de destino.	Venancio (2021)
Adaptación al comercio	Adecuación de productos y de estrategias a las características de cada país.	Venancio (2021); Cornejo y Trujillo (2018)
Expansión hacia mercados emergentes	Ingreso a países con características similares a Perú	Villegas y Quintero (2018)
Innovación empresarial	Desarrollo de nuevas capacidades para fortalecer la competitividad internacional.	Gammeltoft y Cuervo (2021)
Diversificación de productos	Ampliación del portafolio para atender distintos segmentos de consumidores.	Cornejo y Trujillo (2018)
Valor compartido y Sostenibilidad	Implementación de acciones que generan beneficios económicos y sociales.	Landeo et al. (2023)

Nota. Elaboración propia con base de datos de AJE Group (s.f.).

Los resultados muestran que el liderazgo de costos, la producción local y la adaptación a las características de cada mercado contribuyen a los factores estratégicos más relevantes para explicar el éxito internacional de AJE Group. Los datos indican que estas estrategias permitieron ofrecer productos de calidad a precios competitivos, fortalecer la cercanía con los consumidores y responder de manera eficiente a las condiciones particulares de cada país.

Tabla 3

Beneficios económicos derivados de la internacionalización de AJE Group desde la perspectiva económica.

Beneficio	Evidencia	Fundamento Económico	Impacto
Expansión del mercado	Presencia en más de 20 países de América, Asia, África y Europa.	Diversificación de mercados	Mayor potencial en ventas e ingresos.
Producción Internacional	Instalación de plantas en diferentes países.	Eficiencia operativa y reducción de costos	Optimización de recursos y mejora de la rentabilidad.
Incremento de producción	Mayor capacidad productiva para abastecer distintos mercados.	Economías de escala	Disminución del costo promedio de producción.
Diversificación geográfica	Operaciones en América, Asia y África.	Diversificación de riesgos	Mayor estabilidad empresarial frente a cambios económicos.
Adaptación al consumidor	Desarrollo de productos ajustados a cada mercado.	Competitividad y diferenciación	Incremento de aceptación del producto y fortalecimiento de la posición competitiva.
Posicionamiento internacional	Reconocimiento de la marca en diversos países.	Creación de valor empresarial	Consolidación de AJE Group como empresa multinacional peruana.

Nota. Elaboración propia con base de datos de AJE Group (s.f).

Los datos evidencian que la internacionalización generó beneficios económicos que trascendieron al incremento de ventas. La expansión hacia diversos mercados permitió diversificar las fuentes de ingresos y reducir la dependencia de un país, fortaleciendo la estabilidad financiera de la empresa.

Asimismo, la instalación de producción en distintos mercados favoreció la reducción de costos logísticos optimizó la distribución y permitió aprovechar economías de escala mediante el aumento del volumen de producción y la adaptación de los productos a las preferencias de cada mercado favoreció el posicionamiento internacional de la marca y mejoró su competitividad frente a empresas multinacionales consolidadas.

V. DISCUSIÓN

Los hallazgos de la presente investigación evidencian que la globalización desempeñó un papel determinante en el proceso de internacionalización de AJE Group, al facilitar el acceso a nuevos mercados y generar condiciones favorables para su expansión. Sin embargo, el éxito de la empresa no pudo atribuirse únicamente a este fenómeno, sino también a la implementación de estrategias empresariales orientadas a fortalecer su competitividad. En este sentido, la internacionalización fue el resultado de una combinación entre las oportunidades ofrecidas por la globalización y la capacidad de la organización para adaptarse a diferentes contextos económicos, sociales y culturales. Asimismo, el crecimiento de AJE Group se desarrolló de manera progresiva, iniciando con la consolidación de sus operaciones en el mercado para posteriormente expandirse hacia América Latina, Asia, África y Europa, lo que permitió reducir los riesgos asociados al ingreso a mercados internacionales.

Estos resultados coinciden con lo planteado por Villegas y Quintero (2018), quienes sostienen que el éxito internacional de AJE Group estuvo sustentado en la combinación de productos de calidad, precios competitivos y una eficiente gestión de costos. No obstante, el presente estudio amplía dicha perspectiva al evidenciar que el liderazgo en costos, por sí solo no explica el crecimiento internacional de la empresa, ya que fue complementado por estrategias como la producción local, la innovación, la diversificación de productos y la adaptación de las características de cada mercado. De esta manera, la investigación aporta una visión más integral sobre los factores que favorecieron la consolidación internacional de la empresa.

Asimismo, los resultados muestran que la expansión hacia economías emergentes constituyó una decisión estratégica que permitió aprovechar mercados con características similares a las del Perú, facilitando la aceptación de los productos y reduciendo las barreras del ingreso. Estos hallazgos son consistentes con lo señalado por Venancio (2021), quien afirma que la producción local y la adaptación de las necesidades de cada país fueron factores determinantes para el posicionamiento internacional de AJE Group. Del mismo modo, Gammeltoft y Cuervo (2021) destacan que la innovación, el aprendizaje internacional y la capacidad de adaptación representan elementos esenciales para que las empresas provenientes de economías emergentes logren competir exitosamente en mercados internacionales.

Desde la perspectiva económica, estos hallazgos evidencian que los beneficios de la internacionalización no se limitaron en un mayor volumen de ventas, sino que se tradujeron en una asignación más eficiente de los recursos productivos de la empresa. Esto respalda lo planteado por Gammeltoft Cuervo (2021), quienes sostienen que la capacidad de aprendizaje internacional permite a las multinacionales de mercados emergentes convertir su expansión geográfica en ventajas de eficiencia y no solo en presencia comercial. En este sentido, el caso de AJE Group ilustra como la diversificación productiva y geográfica puede constituir, una estrategia de gestión de riesgo financiero tanto como una vía de crecimiento comercial.

VI. CONCLUSIONES

La investigación permitió concluir que la globalización desempeñó un papel determinante en el proceso de internacionalización de AJE Group, al facilitar el acceso a nuevos mercados y generar un entorno favorable para la expansión de la empresa. Este proceso fue posible gracias a la implementación de estrategias como el liderazgo en costos, la producción local, la innovación, la diversificación de productos y la adaptación a las características de cada mercado, lo que fortaleció su competitividad frente a otras empresas multinacionales.

Asimismo, se identificó que la internacionalización produjo importantes beneficios económicos entre ellos la ampliación de mercados, la reducción de costos operativos, el aprovechamiento de economías de escala, la diversificación de riesgos y el fortalecimiento del posicionamiento internacional de la empresa. Desde el punto económico, los resultados evidencian una asignación más eficiente de los recursos y una mayor generación de valor empresarial.

Finalmente, el caso de AJE Group demuestra que las empresas peruanas pueden competir exitosamente en mercados internacionales cuando desarrollan estrategias acordadas con las exigencias de la globalización. En este sentido, este estudio constituye un aporte para comprender los factores que favorecen la internacionalización de empresas provenientes de economías emergentes y pueden servir como referencia para futuras investigaciones, así también para organizaciones que busquen fortalecer su competitividad en el ámbito internacional.

Cabe señalar que esta investigación presenta algunas limitaciones. Al tratarse de un estudio cualitativo de tipo documental, el análisis se basó en fuentes secundarias (principalmente reportes corporativos y publicaciones académicas previas), sin contar con datos primarios como entrevistas a directivos de AJE Group o cifras financieras auditadas de acceso público. Asimismo, la muestra de 15 documentos, seleccionada mediante un criterio no probabilístico, no permite generalizar los hallazgos a otras empresas multilatinas peruanas, ya que las estrategias identificadas responden específicamente al caso analizado. Considerando que una parte importante de los datos sobre expansión internacional de la empresa proviene de su propio portal corporativo, no se descarta existencia de sesgo por lo que futuras investigaciones podrían complementar este análisis con otras fuentes.

VII. RECOMENDACIONES

Se recomienda ampliar el rango de tiempo de la investigación, así como abordar un enfoque cualitativo o mixto para enriquecer los resultados y conclusiones.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AJE Group. (2024). *Reporte de sostenibilidad 2023.* https://www.ajegroup.com/wp-content/uploads/2024/12/REPORTE-SOSTENIBILIDAD-AJE-2023.pdf

AJE Group. (s. f.). *AJE en el mundo*. https://www.ajegroup.com/aje-en-el-mundo/

Bıçakcıoğlu (2023). *Internationalization of emerging market multinational enterprises: A systematic literature review and future directions*. *Journal of Business Research, 165*, 114048. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114048

Carranza Taboada, N. S. (2023). *Empowerment en el éxito empresarial*. *Horizonte Empresarial, 10*(1), 147–156. https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2480

Cornejo Monthedoro, A. A., y Trujillo Figueroa, M. B. (2018). *Multilatinas: Inicio del proceso de internacionalización para las empresas peruanas* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. http://hdl.handle.net/10757/623516

Galvis Ciro, J. C., Botero Pinzón, L. D., y Montoya Gómez, I. de J. (2025). *Internacionalización y desempeño financiero en las Multilatinas colombianas.* Revista De Métodos Cuantitativos Para La Economía Y La Empresa, (39), 1-23. https://doi.org/10.46661/rev.metodoscuant.econ.empresa.10640

Gammeltoft, P., y Cuervo-Cazurra, A. (2021). *Enriching internationalization process theory: Insights from the study of emerging market multinationals*. Journal of International Management, *27*(3), 100884. https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100884

Landeo, R., Sordo, K., Cordova, M., y Ilieva, M. (2023). *Revolución Natural: compartir valor con los primeros propietarios. El caso de AJE en Perú. 360: Revista de Ciencias de la Gestión, 8(8).* https://doi.org/10.18800/360gestion.202308.012

Pereyra Rosas, M. Z. (2021). *Valores de la familia que inciden en el éxito de las empresas familiares* [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. Repositorio Institucional PIRHUA. https://hdl.handle.net/11042/5429

Venancio Moloche, S. A. (2021). *Internacionalización de una empresa. Caso empresa peruana* [Monografía de pregrado, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/6651

Villegas Murcia, V., y Quintero Álvarez, M. (2018). *Internacionalización de AJE Group.* Cámara de Comercio de Bogotá. https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/4d698d68-2bd9-4d28-ab64-3820f143e125/content

ANEXOS

Relación de estudiantes

AGURTO CARREÑO VICTOR JOSE
ARICA MIO MAURICIO SEBASTIAN
ATOCHE BAUTISTA, CLARA INES
BRICEÑO RUIZ, ANTHONY JOSEPH
CARHUACHINCHAY ROQUE, ALISON BELEN
CARHUAPOMA CALLE DIEGO JESUS (Responsable)
CHAVEZ LOZADA MARIA FERNANDA
CRISANTO VALDIVIEZO DIEGO ALEXANDER
CRISANTO VALDIVIEZO SHIRLEY CAROLINA
ESTRADA YOVERA CHARITO LISETH
IPANAQUE YOVERA GIANPIER ALDAIR
PASACHE DURAND LISBETH
PEREZ BERRU, NAYELY TERESITA DE JESÚS
PEREZ CLAVIJO, MAYLLER ALEXANDER
PIZARRO HURTADO ULIANA ZARAY
RAYMUNDO GIRON JORGE LUIS
RIVERA VASQUEZ DARIANA DE LOS MILAGROS
RUEDA GONZALES LIZETH
RUIZ CHERO, YESSENIA ALEJANDRA
SANCHEZ GONZALEZ FERNANDO JOSE
TORRES MADRID ANGELICA MARIA
VARONA CRUZ BRAYAN ALDAIR
VILLEGAS SARANGO NAYELY BEATRIZ