

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y  
ADMINISTRATIVAS**

Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA COOPERATIVA PRODUCTORES  
UNIDOS PARA EL DESARROLLO DE BAMBAMARCA PRODUCTORA DE  
AGUAYMANTO PARA EL AUMENTO DE LA OFERTA EXPORTABLE AL MERCADO  
ESPAÑOL, 2021.**

**Bachiller:**

Yherson Roly Cotera Calua

**Asesor:**

Mg. Anthony Rabanal Soriano

Cajamarca -Perú

2021

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO**



Facultad de ciencias empresariales y administrativas

Carrera Profesional de Administración y Negocios internacionales

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA COOPERATIVA PRODUCTORES  
UNIDOS PARA EL DESARROLLO DE BAMBAMARCA PRODUCTORA DE  
AGUAYMANTO PARA EL AUMENTO DE LA OFERTA EXPORTABLE AL MERCADO  
ESPAÑOL, 2021.**

**Tesis para optar el título profesional de:**

Licenciado en Administración y Negocios internacionales.

**Bachiller:**

Bach. Yherson Roly Cotera Calua

**Asesor:**

Mg. Anthony Rabanal Soriano

Cajamarca -Perú

2021

COPYRIGHT © 2021 by  
YHERSON ROLY COTERA CALUA  
Todos los derechos reservados

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO  
URRELO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR TÍTULO**

**PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA COOPERATIVA PRODUCTORES  
UNIDOS PARA EL DESARROLLO DE BAMBAMARCA PRODUCTORA DE  
AGUAYMANTO PARA EL AUMENTO DE LA OFERTA EXPORTABLE AL MERCADO  
ESPAÑOL, 2021.**

Presidente: Mg. Antero Manuel Zelada Chavarry

Secretario: Mg. Luis Felipe Velasco Luza

Vocal: Dr. Armando Montenegro Cabrera

## **DEDICATORIA**

A mi madre porque es la persona más importante en mi vida y me ha dado su apoyo incondicional en mi formación profesional, y es la razón fundamental de todos mis proyectos

**Yherson Roly Cotera Calua**

## **AGRADECIMIENTO**

A la UPAGU y a sus profesores, por los aprendizajes recibidos para mi formación profesional.

A Dios por darme vida y salud permitiéndome culminar una etapa muy importante de mi vida.

A mi familia por brindarme su apoyo incondicional siempre.

**Yherson Roly Cotera Calua**

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>iii</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>iv</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>viii</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	12
1.2. Formulación del problema .....	17
1.2.1. Problema General.....	17
1.2.2. Problemas Específicos.....	17
1.3. Objetivos de la investigación .....	17
1.3.1. Objetivo general .....	17
1.3.2. Objetivos específicos.....	18
1.4. Justificación de la investigación .....	18
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>20</b>
2.1. Antecedentes del problema.....	21
2.1.1. A nivel internacional .....	21
2.1.2. A nivel nacional.....	23
2.1.3. A nivel local .....	27
2.2. Teorías que sustentan la investigación .....	29
2.2.1. Teoría de la internacionalización.....	29
2.2.2. Teoría de la ventaja competitiva.....	31
2.2.3. Teoría del ciclo de vida del producto .....	31
2.3. Bases teóricas .....	32
2.3.1. Cadena productiva .....	32
2.4. Definición de términos básicos.....	40
2.5. Hipótesis de investigación .....	41
2.5.1. Hipótesis general .....	41
2.5.2. Hipótesis específicas.....	41
2.6. Operacionalización de variables .....	42
Tabla 2. Operacionalización de variables .....	42

<b>CAPÍTULO III. METODO LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>43</b>
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....</b>	<b>49</b>
<b>CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>104</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>107</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>111</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de los INCOTERMS.....	39
Tabla 2. Operacionalización de variables.....	42
Tabla 3. Prueba de confiabilidad.....	47
Tabla 4. Matriz de evaluación cadena de valor.....	51
Tabla 5. Diagnostico actividades primarias cadena de valor.....	51
Tabla 6. Diagnostico actividades de apoyo cadena de valor.....	52
Tabla 7. Rango de edad productor.....	52
Tabla 8. Cálculo de la oferta exportable.....	56
Tabla 9. Variación de la oferta exportable.....	57
Tabla 10. Preparación de terreno.....	59
Tabla 11. Abono de plantas.....	60
Tabla 12. Tutorio y colgado.....	60
Tabla 13. Riego de terreno.....	61
Tabla 14. Control de plagas.....	62
Tabla 15. Cosecha y post cosecha.....	63
Tabla 16. Proveedores de semillas.....	63
Tabla 17. Control de calidad.....	64
Tabla 18. Fases de selección de frutos.....	65
Tabla 19. Empacado y comercialización.....	65
Tabla 20. Competitividad de la oferta exportable.....	67
Tabla 21. Productividad de la oferta exportable.....	68
Tabla 22. Integración de la oferta exportable.....	69
Tabla 23. Metodología 5S- Clasificación.....	70
Tabla 24. Metodología 5S- Ordenar.....	71
Tabla 25. Metodología 5S- Limpiar.....	72
Tabla 26. Metodología 5S- Estandarizar.....	73
Tabla 27. Metodología 5S- Disciplinar.....	73
Tabla 28. Metodología 5S- Resumen.....	74
Tabla 29. Eficiencia de la cadena de valor.....	74
Tabla 30. Nivel de eficiencia de la cadena de valor.....	75
Tabla 31. Características de la población de España.....	81
Tabla 32. Gastos de consumo.....	81
Tabla 33. Consumo en hogares.....	82
Tabla 34. Indicadores económicos.....	84
Tabla 35. Comercio exterior español.....	86
Tabla 36. Inversión en activos fijos.....	87
Tabla 37. Inversión en intangibles.....	88
Tabla 38. Capital de trabajo.....	88
Tabla 39. Resumen de inversión.....	88
Tabla 40. Sistema de costeo directo.....	89
Tabla 41. Presupuesto de ventas.....	90
Tabla 42. Punto de equilibrio.....	90
Tabla 43. Precio de comercialización.....	90
Tabla 44. Información del financiamiento.....	91
Tabla 45. Periodo de amortización.....	91
Tabla 46. Estado de resultados.....	92
Tabla 47. Flujo de caja.....	93
Tabla 48. Estado de situación patrimonial.....	93
Tabla 49. VAN Y TIR económico.....	95
Tabla 50. VAN Y TIR financiero.....	95
Tabla 51. WACC.....	95
Tabla 52. Prueba de hipótesis general.....	96

Tabla 53. Prueba de hipótesis específica uno .....	97
Tabla 54. Prueba de hipótesis específica dos.....	98
Tabla 55. Matriz de consistencia de variables .....	113
Tabla 56. Matriz de operacionalización de variables .....	114
Tabla 57. Confiabilidad de cadena de valor .....	117
Tabla 58. Fiabilidad oferta exportable.....	117
Tabla 59. Fiabilidad cuestionario .....	117
Tabla 60. Casos procesados prueba de normalidad .....	118
Tabla 61. Resultados descriptivos prueba de normalidad.....	118
Tabla 62. Prueba de normalidad .....	118

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cadena de Valor Porter.....	32
Figura 2. Cadena de valor de Porter .....	50
Figura 3. Edad del productor .....	53
Figura 4. Formación académica del productor .....	53
Figura 5. Rendimiento por hectárea de producción.....	54
Figura 6. Hectáreas promedio.....	55
Figura 7. Variación de la oferta exportable .....	57
Figura 8. Cadena de valor propuesta. ....	58
Figura 9. Distribución al por mayor .....	66
Figura 10. Retroalimentación .....	66
Figura 11. Eficiencia de la cadena de valor .....	74
Figura 12. Cadena de valor prueba de normalidad .....	119
Figura 13. Normalidad cadena de valor.....	120
Figura 14. Normalidad sin tendencia cadena de valor.....	120
Figura 15. Oferta exportable prueba de normalidad .....	121
Figura 16. Normalidad oferta exportable.....	121
Figura 17. Normalidad oferta exportable sin tendencia.....	121
Figura 18. Normalidad oferta exportable.....	122

## RESUMEN

El presente trabajo de Investigación “ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA COOPERATIVA PRODUCTORES UNIDOS PARA EL DESARROLLO DE BAMBAMARCA PRODUCTORA DE AGUAYMANTO PARA EL AUMENTO DE LA OFERTA EXPORTABLE AL MERCADO ESPAÑOL, 2021.”, Tuvo por objetivo identificar las características de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca para el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021. Esta investigación es tipo descriptivo, con diseño no experimental.

La población considerada es de 250 productores y mediante el muestreo probalístico se estableció que la muestra es de 132 productores, en los que se desarrolló el cuestionario previamente estructurado, conformado por 23 preguntas. El instrumento fue diseñado a partir de los indicadores que correspondientes a las dimensiones y variables en estudio. La investigación determino que la eficiencia en relación a la cadena de valor es deficiente 42.00% de los procesos evaluados, los procesos de la cadena de valor necesitan un proceso de mejora continua para el incrementa la oferta exportable del producto.

**Palabras clave:** Cadena de valor, Aguaymanto, Oferta exportable.

## **ABSTRACT**

This research work "ANALYSIS OF THE VALUE CHAIN OF THE COOPERATIVA PRODUCORES UNITED FOR THE DEVELOPMENT OF BAMBAMARCA PRODUCTORA DE AGUAYMANTO FOR THE INCREASE OF THE EXPORTABLE SUPPLY TO THE SPANISH MARKET, 2021.", present by objective identify the characteristics of the value chain of the production of aguaymanto in the cooperative producers united for the development of Bambamarca to increase the exportable supply to the Spanish market, 2021. This research is descriptive type, with a non-experimental design.

The population considered is 250 producers and through probalistic sampling it was established that the sample is 132 producers, in which the previously structured questionnaire was developed, consisting of 23 questions. The instrument was designed from the indicators corresponding to the dimensions and variables under study. The research determined that the efficiency in relation to the value chain is deficient 42.00% of the evaluated processes, the processes of the value chain need a process of continuous improvement to increase the exportable supply of the product.

**Keywords:** Value chain, Aguaymanto, Exportable supply.

## **CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Planteamiento del problema**

### **1.1.1. Descripción de la realidad problemática**

La implementación de tecnología en el campo, pretende optimizar el uso de los recursos e incrementar la producción agrícola en un mundo en donde el reto es abastecer de alimentos a una población cada vez mayor (Rodríguez Lemus, et al, 2017). Los mercados agrícolas se están globalizando rápidamente, generando nuevos patrones de consumo y nuevos sistemas de producción y distribución. Actualmente, una nueva serie de factores está redefiniendo de forma acelerada la situación alimentaria mundial. El crecimiento del ingreso, el cambio climático, los altos precios de la energía, la globalización y la urbanización están transformando el consumo, la producción y los mercados de alimentos (Hernández Pérez, Gilberto, 2015).

Una cadena de valor es una alianza vertical de empresas que colaboran de distinta forma a lo largo de la gama de actividades necesarias para llevar un producto desde la etapa inicial de suministro de insumos, a través de las distintas fases de producción, hasta su destino final en el mercado (Camagni y Kherallah, 2016). El término “cadena de valor” se atribuye al estratega de negocios Michael Porter y ha sido adoptado ampliamente en los ámbitos empresariales y de desarrollo (Porter, Michael, 2010). Las Cadenas de Valor son el estudio en el que se analizan los costos y márgenes comerciales de cada uno de los eslabones de la cadena de distribución de un producto, desde el origen hasta el consumidor (Planas Puchades, 2012).

No es posible ver a una empresa como un sistema aislado en donde no sea afectado por su ambiente y que tampoco tenga impacto sobre este. Las empresas necesitan establecer alianzas con sus proveedores, así como la interacción con sus clientes si se busca tener ventajas competitivas (Rodríguez Lemus, et al, 2017). Las últimas tres décadas han sido testigos de una serie de cambios profundos en el ámbito empresarial en Latinoamérica. La privatización, liberalización de los mercados domésticos e implementación de los Tratados de Libre Comercio en Latinoamérica (Anderson y Valenzuela, 2010).

El fortalecimiento de las cadenas de valor propicia la diversificación productiva y amplía la participación en aquella parte de la estructura de producción con mayor intensidad en conocimientos o cuya tasa de crecimiento de la demanda es más elevada, y así se contribuye a un cambio estructural (Padilla y Oddone, 2010). Los beneficios que proporciona el empleo de las cadenas productivas y de valor para la producción de alimentos es un aspecto que se reconoce como trascendental. De ahí que su diseño e implementación constituya una alternativa viable para garantizar la satisfacción de la demanda de alimentos de la población con productos competitivos (Suárez Castellá, et al, 2016).

En el marco de los Negocios Internacionales, en el año 2018, el Perú logró posicionarse como un país competitivo, dado que se encontraba en la posición 63 de 140 países, lo que indica que su capacidad para desarrollarse e incursionar en el comercio internacional (CDI, 2018). En este contexto, la producción nacional se incrementó 4.18%. Entre los sectores que aportaron a este crecimiento, es el sector

agroindustrial en exportaciones de productos no tradicionales agropecuarios creció en 14,32% (INEI, 2018).

La internacionalización de las empresas puede definirse como un proceso mediante el cual una empresa aumenta gradualmente su implicación en las operaciones internacionales. Este proceso evoluciona en una interacción entre, el desarrollo del conocimiento sobre los mercados y operaciones exteriores y, el creciente compromiso de recursos en los mercados exteriores (Wach, et al, 2018). El PENX 2025, aprobado mediante Resolución Ministerial N° 377-2015, formula los lineamientos de acción, programas e instrumentos de soporte para el sector empresarial y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, con el objetivo de impulsar la consolidación e internacionalización de la empresa peruana en el exterior en el largo plazo (MINCETUR, 2020). La oferta exportable de una empresa es más que asegurar los volúmenes solicitados por un determinado cliente o contar con productos que satisfacen los requerimientos de los mercados de destino. La oferta exportable también tiene que ver con la capacidad económica, financiera y de gestión de la empresa (MINAGRI, 2015).

La oferta exportable es denominada al producto competitivo que cumple con estándares de calidad y capacidad de abastecimiento continuo en función de los volúmenes requeridos por el importador o comprador en un determinado mercado y en el momento requerido (Myperuglobal, 2020). El pilar oferta exportable diversificada, competitiva y sostenible está al 63% del proceso de implementación. En este pilar destaca el desarrollo de negocios de exportación de servicios y resalta la promoción del

programa Ruta Exportadora, que beneficia principalmente a las Pyme que buscan empezar a exportar (ComexPerú, 2017).

El Perú al ser un país rico en biodiversidad y reconocido por su producción de frutos nativos, le ha permitido tener ventajas competitivas para la producción de los mismos. El aguaymanto es un arbusto que se cultiva desde el periodo precolombino. En la actualidad, se le considera uno de los cinco mejores alimentos producidos en el Perú para la salud, poderoso antioxidante, con altos contenidos de vitaminas A, B y C (ANDINA , 2018). Los principales destinos del aguaymanto procedente de Perú en 2019 fueron: Países Bajos con 108.621 toneladas; Estados Unidos 62.069 toneladas; Alemania 46.850 toneladas; Canadá 25.111 toneladas (AGRARIA, 2020).

Según la Agencia Agraria de Noticias del total de aguaymanto exportado en 2019, la presentación con mayores despachos fue el deshidratado con 291.699 toneladas, le siguen aguaymanto fresco con 20.986 toneladas, congelado 18.900 toneladas, polvo 10.340 toneladas y pulpa con 3.046 toneladas y pulpa con 3.046 toneladas (AGRARIA, 2020). Las principales empresas exportadoras de aguaymanto deshidratado fueron Agro Andino con 95.223 toneladas, Villa Andina SAC 76.518 toneladas, Peruvian Nature 58.980 toneladas, Agrofino Foods 16.134 toneladas, Ecoandino 10.774 toneladas, Glint 4.504 toneladas, y otras 26 empresas más (AGRARIA, 2020).

El MINAGRI, a través de AGROIDEAS, fomenta la asociatividad, el fortalecimiento de la gestión empresarial y la adopción de tecnologías agrarias para la sostenibilidad de los pequeños y medianos productores, brindándoles alternativas de desarrollo con el fin de que su producción agrícola sea competitiva y rentable (RedAgrícola , 2018). Es preciso acompañar el proceso de crecimiento del cultivo de aguaymanto con información sistematizada del manejo agrícola, de procesamiento, de mercado, así como de campañas que promuevan la demanda de esta fruta (Agroideas, 2020). Un reporte del Banco Central de Reserva (BCR) indica que existen 552 hectáreas aptas para cultivos agroandinos en la ciudad. Ya Cajamarca es un principal productor de aguaymanto y el año pasado hizo envíos al exterior por 1,200 toneladas de este producto en su variedad de deshidratado (Ochoa Fattorini, Vanessa, 2019).

El análisis de una cadena de valor, permitirá mejorar la eficiencia de los procesos de producción y comercialización internacional del aguaymanto, en la actualidad dicho proceso se realiza a través de **tercerización** en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca, debido a que estos solo comercializan la materia prima a través del acopio de las mismas. Esta deficiencia en su cadena de valor ha limitado a la cooperativa en aspectos generales como el incremento de la producción con la finalidad de incrementar la oferta exportable, por su falta de conocimientos en procesos de exportación, el desarrollo de la mejora continua, dejando un público insatisfecho en cuanto su adquisición. En la región de Cajamarca se buscó impulsar la mejora de la cadena de valor mediante el desarrollo de entes productivos agropecuarios que les permita poder desarrollar la agricultura e incrementar la

competitividad frente a las exigencias del mercado. El gobierno regional a través de los planes regionales de fomento de la oferta exportable a capacitado los pequeños productores en nuevas técnicas de producción.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema General**

¿Cómo las características de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca incrementa la oferta exportable al mercado español, 2021?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

¿Cómo las características de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca incrementa la oferta exportable al mercado español, 2021?

¿Cómo las características de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca incrementa la oferta exportable al mercado español, 2021?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **1.3.1. Objetivo general**

Identificar las características de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca para el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Determinar las características de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca para el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.
- Determinar las características de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca para el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

## **1.4. Justificación de la investigación**

### **1.4.1. Justificación teórica**

La investigación tiene una justificación teórica porque “el propósito es generar la reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente” (Bernal, 2010, pág. 106). La presente investigación permite analizar la eficiencia de la cadena de valor de la producción de aguaymanto y como está permite el incremento de la oferta exportable de aguaymanto producido la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca, para la comercialización al mercado español, implementación. Los elementos de la oferta exportable según el PENX permiten el incremento de la disponibilidad del producto, el análisis de la capacidad económica financiera, asimismo la mejora de la capacidad de gestión de los recursos. El propósito de intentar enfrentar los desafíos de pobreza y desigualdad que aún

persisten en la región, generando recursos de manera sostenible, que permita a los productores de la cooperativa incrementar el nivel de sus ingresos.

Así mismo, la investigación analizó el efecto que generó la mejora de cada de valor en la producción de aguaymanto, en relación al área de cultivo, el área de siembra, el rendimiento por hectárea; con la finalidad de proporcionar información que permita fortalecer e incrementar la oferta exportable del aguaymanto, a través de la mejora en los rendimientos de los cultivos, la disponibilidad de hectáreas para la siembra y los precios a través de una mejora sustancial de las principales actividades primarias y secundarias de la cadena de valor.

#### **1.4.2. Justificación metodológica**

La investigación encuentra su justificación social en el análisis de la cadena de valor y la oferta exportable en la asociación de la ciudad de Bambamarca, que permita una mejora de los procesos de la cadena valor que repercuta en el incremento de la oferta exportable de aguaymanto, en cuanto a la relación de viabilidad de la investigación existen Notas de información confiables que permitirán la obtención de resultados óptimos.

#### **1.4.3. Justificación práctica**

Se justifica desde el nivel práctico porque los resultados del presente estudio serán de utilidad para la asociación de productores de aguaymanto y otras instituciones públicas o privadas, aportando a la mejora de la cadena de valor en la producción de aguaymanto y para el incremento de la oferta exportable; constituyéndose en una Nota de referencias para futuras investigaciones, que son de

interés para diferentes profesionales, estudiantes universitarios, como para cualquier persona interesada en el tema de estudio.

## **CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de la investigación**

### **2.1.1. A nivel internacional**

Aguilera Luna(2018), en la investigación “*Cadenas globales de valor en el sector manufacturero: un caso de estudio para China, Corea del sur y México*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo determinar el papel de México en las etapas productivas de la cadena global de valor. De igual forma, se intentará comprobar que México está siendo desplazado del mercado estadounidense por países como China y Corea del Sur. La muestra del estudio estuvo conformada por 120 empresas. El estudio alcanzo como principales resultados que el caso del sector de ropa y textiles, México no tiene una participación significativa en la CGV del sector. El país no impacta o genera valor a las demás economías en lo que respecta a este sector. Contrario a México, Corea del Sur y Estados Unidos están involucrados en la CGV del sector ropa y textiles y contribuyen con alto valor agregado. Asimismo, el estudio concluye que los países han implementado estrategias económicas para el crecimiento y desarrollo de sus economías. El contexto internacional y el mercado han influido en la decisión de los países por participar en relaciones comerciales que involucran actividades trasfronterizas.

Sampaollessi (2017), en la investigación “*Optimización de la cadena de valor de la soja para Pymes de región pampeana de Argentina*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo promover la exportación de productos

con valor agregado derivados de la soja elaborados por pequeños productores y Pymes de la región céntrica de Argentina a través del asociativismo. La muestra del estudio estuvo conformada por 60 empresas. El estudio alcanzó como principales resultados que los pequeños productores obtienen de esta forma la posibilidad de integrarse vertical y horizontalmente logrando una mayor participación en la cadena de valor. La misma aumenta un 36%, lo que genera que el precio final del aceite de soja vendido al exterior genere mayores ganancias en los pequeños productores, quienes hasta el momento participaban como meros vendedores de materia prima. Asimismo, el estudio concluye que la asociación de no menos de seis productores que deberán administrar entre 200 y 500 hectáreas, es viable instalar una extrusora de soja con el objeto de exportar aceite y generar una rentabilidad superior al 13% en una operación de exportación. Sin embargo, es de destacar que también podrán utilizar otras formas de asociación que permitan disminuir los costos de la instalación fabril.

Martínez (2014), en la investigación “*cadena productivas locales y crecimiento económico en los estados de Nuevo León y Baja California*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo identificar los encadenamientos productivos locales en los sectores económicos de ambos estados, las características y factores que hacen posible el crecimiento económico; desarrollado bajo la metodología planteada por Feser y Bergman. La muestra del estudio estuvo conformada por 60 empresas. El estudio alcanzó como principales resultados que las políticas deben estar encaminadas al fortalecimiento de las cadenas productivas para permitir la consolidación de su crecimiento y desarrollo. Asimismo,

el estudio concluye que los vínculos entre los sectores económicos son importantes para la toma de decisiones de política económica, ya que de ello dependerá en gran medida el éxito o fracaso del crecimiento económico de un país, estado o región.

### **2.1.2. A nivel nacional**

Inocente Vera y Lara Baldeón (2019), en la investigación “*Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo identificar las ventajas competitivas que influyen en la eficiencia de la cadena de valor y mejora de la competitividad de la exportación de quinua orgánica de Puno al mercado alemán del 2012 al 2017. La muestra del estudio estuvo conformada por 12 empresas. El estudio alcanzó como principales resultados que el liderazgo en costos, se encuentra una fuerte relación entre ser eficiente en plantear estrategias que permitan hacer frente a limitantes de la competitividad e incluir estrategias de marketing, tecnología en el proceso productivo, reducir la cantidad de agentes en la cadena de valor. Asimismo, el estudio concluye que la mejora de la infraestructura de una planta de producción influye en la eficiencia de la cadena de valor y mejora de la competitividad de la exportación de quinua orgánica de Puno al mercado alemán.

Guzmán Bautista y Chire Fajardo(2018) , en la investigación “*Evaluación de la cadena de valor del cacao*” ; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo determinar las deficiencias de la situación actual de la cadena de

valor del cacao peruano, y plantear propuestas de mejora integrales en la misma, a través de los factores competitivos en cuestión. La muestra del estudio estuvo conformada por 12 empresas. El estudio alcanzó como principales resultados que los precios internacionales del cacao muestran un comportamiento muy inestable, con grandes etapas de precios altos y precios bajos. A partir de noviembre de 2016 se estaría entrando a una etapa nueva de precios bajos. El precio del cacao en los mercados internacionales ha bajado desde USD 3000 a USD 2000 por tonelada, desde fines de 2016, debido a la sobreproducción mundial del grano de cacao, principalmente por la producción de África. Asimismo, el estudio concluye que una de las ventajas más importantes de la certificación es la posibilidad de obtener un mejor precio por el producto. Así, si los granos de cacao convencional se venden según la cotización de las Bolsas de Londres y Nueva York (durante el 2005 el precio osciló alrededor de \$ 1 500 por toneladas), el cacao orgánico se vende a precio de Bolsa + USD 200, y el cacao orgánico y certificado FLO (Comercio Justo) se vende a USD 1600 + USD 350. En relación con este mercado de comercio justo, se estima que en los últimos años las transacciones en él vienen aumentando a una tasa promedio de 20% anual y que la tendencia es creciente.

Coronel Estela(2018), en la investigación “*Factores de la competitividad en la asociación de productores agropecuarios Francisco Altivez, Reque, para la mejora de la cadena productiva del espárrago*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo identificar los factores que influyen en la competitividad de la cadena productiva del espárrago en la Asociación de

Productores Agropecuarios Francisco Alvitez La Calera II (APAFA), Reque, Chiclayo, para realizar un análisis de mejora La muestra del estudio estuvo conformada por 75 asociados. El estudio alcanzo como principales resultados que la situación social, económica y productiva de los productores de la APAFA, en la cual se identificó que el 25% de los productores entrevistados que utilizan el riego por goteo señala que tiene una producción de 12 toneladas por año, seguido de un 21,4% de los entrevistados que indicaron tener 6 toneladas por año y un 10,7% obtuvo una producción de 3 toneladas. Asimismo, el estudio concluye que el diagnóstico del problema los pequeños productores de la APAFA se identificaron que enfrentan diversos obstáculos que no les ha permitido incrementar su productividad y por ende obtener niveles de competitividad; siendo los principales factores: a) Nivel de asociatividad, b) Capacidad de gestión comunal y empresarial, c) Capacidades técnicas para el manejo agronómico del cultivo, d) Nivel tecnológico para la gestión del recurso hídrico y d) Capacidad para articularse al mercado.

Carhuallanqui Mendoza y Espinoza Castro(2017), en la investigación “*Desarrollo de cadenas de valor de productores rurales: caso quinua y asociación APOQUA en la provincia de Huamanga – Ayacucho*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo identificar y analizar cómo una organización de productores como la Asociación Apoqua participa en una cadena de valor escasamente desarrollada, visto desde las perspectivas económicas, sociales como de gestión. La muestra del estudio estuvo conformada por 1 empresa. El

estudio alcanzo como principales resultados que las dinámicas asociativas de productores agrarios a través de la experiencia de Apoqua y cómo forma parte de un sistema de valor que se encuentra en desarrollo. Asimismo, el estudio concluye que la cadena de valor de quinua de Ayacucho se encuentra en una etapa de desarrollo en la que aún no ha alcanzado suficiente solidez. Esta cadena tuvo un inicio oportunista al aprovechar la efervescencia generada en torno a la quinua en el periodo 2012 -2013, lo que no brindó el tiempo para la construcción de un cimiento organizado de los actores principales.

Kegsy Shanet (2016), en la investigación *“Biocomercio en el Perú: Desarrollo de oferta exportable de productos, con valor agregado, derivados de la biodiversidad nativa”*; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo demostrar si es posible el desarrollo de una oferta exportable de productos, con valor agregado, derivados de la biodiversidad nativa que pertenezcan al biocomercio. La muestra del estudio estuvo conformada por 144 personas. El estudio alcanzo como principales resultados que entre los aspectos que son muy importantes la unidad de análisis consideran con 40.3% que indica el precio es un limitante en su compra, es decir que el precio no puede diferir de un producto normal, el 31.34% y 29.85% indican que mientras exista mayor beneficio también pagar mayor precio. referente al aspecto considerado importante, tenemos como principal opción que paga más por un producto del biocomercio. Asimismo, el estudio concluye que existe disponibilidad de insumos en base a especies nativas de la Biodiversidad peruana, para la creación de productos con valor agregado.

### **2.1.3. A nivel local**

Chávez Aguilar y Flores Llanos (2018), en la investigación “*Actividades de la cadena de valor de la producción de frambuesa del centro poblado San Juan de yerba buena para la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo determinar qué actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor de la producción de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena permiten la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018. La muestra del estudio estuvo conformada por 20 productores. El estudio alcanzo como principales resultados que el promedio hectáreas destinadas a la producción es de 1 a 2, la mayor plaga que afecta a la frambuesa es la roya, tipo de riego que mayormente utilizan es el riego por goteo, el abono utilizado es orgánico, la estacionalidad de la frambuesa se encuentra entre junio y julio. La comercialización de la frambuesa solo se realiza a nivel local, con un precio venta entre 40 y 50 soles, siendo el principal medio de transporte para la comercialización de la frambuesa una camioneta, transportándose en jvas de plástico. Asimismo, el estudio concluye que la viabilidad económica y financiera del proyecto a través de los resultados de los índices de rentabilidad, siendo nuestro valor actual neto (van) de S/. 160,833.91 y la tasa interna de retorno (tir) de 20%.

Castillo Bazán y Soriano Cruzado (2017), en la investigación” *Características de las actividades de la cadena de valor de la producción de tilapia del distrito Eduardo Villanueva, provincia de San Marcos para la exportación de tilapia ahumada a la ciudad de Tokio- Japón en el año 2017*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo analizar las características de la cadena de valor de la Tilapia en el distrito de Eduardo Villanueva, provincia de San Marcos, el propósito de este análisis es determinar de manera detallada todas las actividades que conforman una cadena de valor de Tilapia para la exportación de tilapia ahumada al mercado de Tokio- Japón en el año 2017. La muestra del estudio estuvo conformada por 30 productores. El estudio alcanzo como principales resultados que analiza de forma particular de cómo se encuentra actualmente la cadena de valor de tilapia para identificar puntos críticos y cuellos de botella que esta contenga, además se estudia y analiza la manera más correcta para ser comercializada estudiando el producto, la plaza, el precio y la promoción. Asimismo, el estudio concluye que una de las deficiencias más notorias y que afecta a la cadena empieza por la producción de tilapia en este caso, se describieron estrategias para poder obtener un producto de alta calidad y para que desarrolle una cadena de valor de tilapia y sea más competitivo en el mercado, ya se encuentran posicionados en el mercado regional, además se desarrollaron sugerencias y recomendaciones para los productores de tilapia.

Rojas Obando y Tanta Yopla (2017), en la investigación “*Actividades de la cadena de valor en los productores de Zea Mayz de la provincia de San Pablo para*

*la exportación de harina de maíz morado a Miami EE. UU 2017*”; desarrollada bajo la metodología descriptiva. Tuvo por objetivo establecer las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor en los productores de la provincia de San Pablo de Zea Mayz, para la producción y exportación de Harina de Maíz Morado a la ciudad de Miami - EE. UU 2017. La muestra del estudio estuvo conformada por 30 productores. El estudio alcanzo como principales resultados que el rango de edad de la mayoría de productores se encuentra entre los 42 a más años, el nivel de formación no supera el nivel secundario, el promedio de hectáreas destinadas es de 1.5 alcanzando un total de 32 hectáreas destina a la producción con un promedio de rendimiento de 500 a 600 kg por hectárea, el proceso de cosecha es anual, se utiliza semillas mejoradas, el riego es tecnificado, el proceso de siembra es tecnificado, el abono de las plantas es orgánico, el tipo de riego es por aspersión. Asimismo, el estudio concluye que la comercialización se realiza en el mercado regional. Plan de negocio de exportación de harina de maíz morado es viable al presentar un de S/. VAN S/. 178,456.43 TIR de 30 %, la inversión total del proyecto es de S/. 268,430.91.

## **2.2. Teorías que sustentan la investigación**

### **2.2.1. Teoría de la internacionalización**

Históricamente la internacionalización tiene sus orígenes en la teoría clásica del comercio internacional la cual indica que los países tienden a especializarse para producir bienes y servicios en los cuales tienen menores costos de producción, de modo que el comercio internacional se da como consecuencia de la especialización

y de la división del trabajo (internacionalmente); lo que permite dirigir los recursos a los usos más productivos en cada país involucrado en actividades comerciales (Cardoso y Chavarro, 2013).

Esta teoría estudia los procesos internos de transferencia de información en las empresas, convirtiéndose este enfoque en el dominante para el estudio de la empresa multinacional a partir del trabajo publicado por Buckley y Casson (1976). A finales de los años setenta, la internacionalización se establece como una nueva línea de investigación, constituyéndose en la contribución más importante de los macroeconomistas al conocimiento de la empresa multinacional. Esta teoría trata de explicar por qué las transacciones de productos intermedios entre países está organizada por jerarquías en lugar de venir determinadas por las fuerzas del mercado. Su planteamiento central afirma que las organizaciones multinacionales son un mecanismo alternativo al mercado para gestionar actividades de valor a través de fronteras nacionales, y que, para que las empresas se impliquen en inversiones directas en el extranjero, tienen que darse dos condiciones (Buckley y Casson, 1976).

Del estudio presentado, la internacionalización ayuda a una empresa a llevar sus actividades en el mercado exterior, aporta en el compromiso de las empresas al ingresar y deben cumplir con ciertos parámetros que exige un mercado en el

exterior. Así como también, aporta en la experiencia y conocimiento sobre cómo participar en operaciones en el mundo global.

### **2.2.2. Teoría de la ventaja competitiva**

Porter, (1980) indica que la capacidad de competir en los mercados internacionales depende no sólo de los costes de los factores productivos, sino de su eficiencia en relación con el coste. Para ello, los factores productivos se pueden dividir en básicos y avanzados. Los básicos se refieren a los que se encuentran de manera natural y en mayor o menor grado en todos los países, como los recursos naturales, el capital y la mano de obra no especializada.

Los avanzados, son aquellos que no se encuentran de manera natural como la mano de obra especializada, el sistema educativo, los sistemas de comunicación e infraestructura científica, y pueden ser clasificados como generales y especializados.

### **2.2.3. Teoría del ciclo de vida del producto**

Esta teoría se basa en la perspectiva enfocada en el comportamiento individual de cada empresa, en donde introduce temas relacionados a las economías de escala, incertidumbre de los negocios internacionales e innovación. Hay que mencionar, además al respecto de analizar la empresa, se basa en identificar dónde se encuentra la producción. Por ejemplo, en países con alto rendimiento, ingresos, salarios genera que se quiera implementar nuevos productos, disminuyendo costos o que cumplan expectativas (Cardoso y Chavarro, 2013)

## 2.3. Bases teóricas

### 2.3.1. Cadena productiva

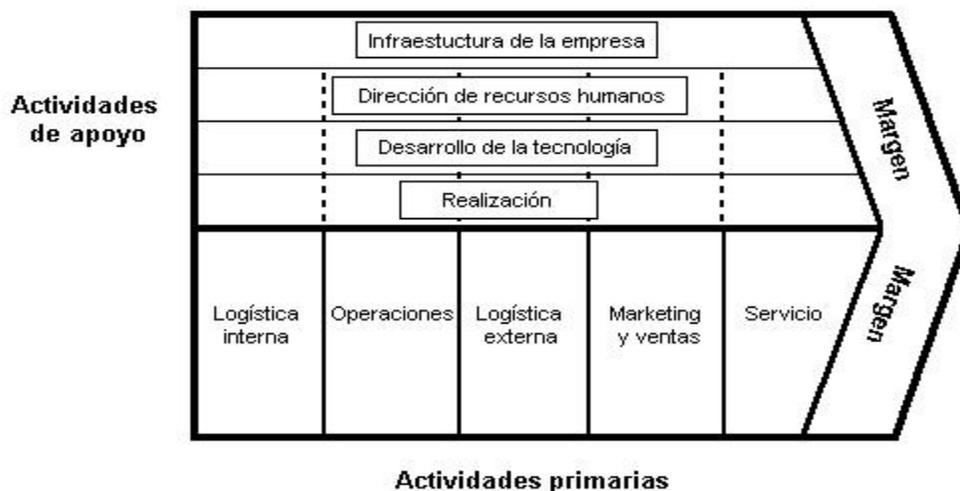
Es un sistema constituido por actores interrelacionados y por una sucesión de operaciones de producción, transformación y comercialización de un producto o grupo de productos en un entorno determinado (Vizcarra, 2007). La cadena de valor comprende la secuencia de actividades dependientes y relacionadas que son necesarias para llevar un producto satisfactoriamente, desde la etapa de la producción hasta el consumo (Isaza, 2016).

#### Cadena de valor

Alzamora (2006) afirma que la Cadena de Valor fue concebida por Porter partiendo de clasificar las actividades de la empresa en dos grandes grupos, las Primarias y las que denominó de Apoyo. En palabras de Porter (1980) “la cadena de valor tiene como objetivo el demostrar cómo influye en la ventaja competitiva de la empresa”.

Figura 1.

*Cadena de Valor Porter*



Nota: elaborado según Ventaja competitiva, Porter M (2006)

## **Actividades primarias y secundarias de la cadena de valor**

Dentro de estas actividades podemos distinguir:

- La logística es una gestión operativa que se ocupa de aprovisionar, mantener y distribuir los diferentes flujos, de bienes u personas que se dan dentro de la Cadena de Suministro con el objetivo complicado de cumplir una misión (Ruíz ,2012).
- La rotación del inventario es un indicador empleado para el control de la gestión comercial de una empresa, es un índice sobre la calidad de la gestión del suministro por parte de los proveedores, gestión del stock y prácticas de ventas. (Chacon, 2010)
- La gestión de almacenes tiene como objetivo optimizar un área logística funcional que actúa en dos etapas de flujo como lo son el abastecimiento y la distribución física, constituyendo por ende la gestión de una de las actividades. (Ruíz,2012)
- El transporte es la etapa de la cadena de suministro, en la cual se encuentra el abastecimiento y la distribución o comercialización del producto terminado, así se menciona en "La importancia del transporte en la logística". (Urrutia,2016). (Urrutia, 2016)
- Marketing identifica las necesidades insatisfechas y deseos. Se define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. (Kotler ,1999).

- Las actividades de apoyo son las que proporcionan los inputs y la infraestructura que hace posible desarrollar las actividades principales de un modo continuo. (Porter,1980)
- El aprovisionamiento: Va dirigido a obtener los inputs comprados, ya sean materias primas, servicios contratados, maquinarias y otros. La cadena de suministros abarca todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes, desde la etapa de materia prima (extracción) hasta el usuario final, así como los flujos de información relacionados. (Ballou,2004). (Ballou, 2004)
- Tecnología: Abarca todas las actividades necesarias para diseñar el producto, así como para idear y mejorar las diversas actividades de la cadena de valor.
- La gestión de recursos humanos: consiste en contratar, formar y desarrollar al personal. Todas las actividades de la empresa requieren recursos humanos y por esa razón la actividad de gestión de recursos humanos se extiende por toda la cadena de valor.
- La infraestructura: Las actividades de la cadena de valor de una empresa no son independientes, sino que están conectadas mediante “conexiones”. Existen muchas conexiones que relacionan las distintas actividades, tanto en el interior de la empresa como con las actividades de sus proveedores, sus canales, y en ultimo términos de sus compradores.

Una cadena de producción puede describirse como un conjunto de empresas integradas en torno a la producción de bienes o servicios y que van desde el productor de materias primas hasta el consumidor final.

## **Características de la cadena productiva**

Según la Rede América (2016), cada rubro productivo tiene sus características específicas incluso dependiendo de la zona en la que se ubica, identificándose múltiples factores que afectan la productividad y la sostenibilidad de una cadena. La cadena productiva es el proceso que sigue un producto o servicio a través de las actividades de producción, transformación e intercambio, hasta llegar al consumidor final. Incluye, además, el abasto de insumos y sistemas relevantes.

## **Importancia de la cadena productiva**

Según Bada y Rivas (2009) el enfoque de cadena productiva o análisis de subsector ayuda a resolver problemas comunes en muchas regiones debido a la globalización y el libre comercio, tales como: la aplicación de la producción o comercialización, pero no comercialización, el desmantelamiento de cadenas productivas, organización empresarial débil y naciente, tendencia a la individualidad y sin competitividad sectorial y escasa o nula coordinación y focalización parcial de los servicios de apoyo.

## **Ventajas de la cadena productiva**

En palabras de Bada y Rivas (2009) mencionan las siguientes razones por las cuales se debe aplicar el enfoque de cadenas productiva.

- a. Aumento de la importancia de la adquisición de insumos y servicios fuera de la unidad de producción.
- b. Creciente industrialización de los productos agrícolas, mayor valor agregado fuera del sector agrícola.
- c. Cambios en los gustos de los consumidores.
- d. Los efectos de la globalización y del entorno macroeconómico son cada vez más importantes.
- e. La competitividad se construye a lo largo de la cadena de procesos que generan productos finales

### **2.3.2. Oferta exportable**

#### **Definición de oferta exportable.**

Según el MINAGRI (2015), las empresas que deciden apostar por ingresar al mercado exterior deben de contar con oferta exportable, por ende, ayuda a mantener la cantidad demandada, así como también, estar en la capacidad de gestionar y cumplir con los estándares que exige el consumidor.

Daniels, Radebaugh y Sullivan (2016) afirman que la oferta exportable representa el bien que es ofrecido al mercado. La cantidad ofrecida es la cantidad de un bien o servicio que es ofertado a los compradores en un tiempo y precio determinado, donde en el mercado se le conoce como relación de oferta. En donde

el análisis de la oferta es medir o evaluar las cantidades del producto para ser dispuesto al mercado (p.37).

### **Concepto de oferta exportable.**

En tal sentido, el concepto de la oferta exportable según MINCETUR (2015) se refiere: El desarrollo de la oferta exportable se puede definir como el conjunto de instrumentos, mecanismos e iniciativas correspondientes a una política orientada a fomentar el desarrollo productivo nacional para hacer propicia la generación y fortalecimiento de una oferta exportable de bienes y servicios competitivos, diversificados, descentralizados y sostenibles (p. 53).

### **Desarrollo de oferta exportable.**

Durante los años de decadencia del liberalismo económico y su modelo asociado primario exportador, comenzó en el Perú y en América Latina llamado industrialización sustitutiva. Donde dicho modelo no era capaz de orientar los recursos hacia un crecimiento económico a largo plazo. Entre los esfuerzos por mejorar la industrialización, se tiene el aporte del estado para mejorar, en este contexto, por medio de la promoción de actividades que aporten a las Industrias (ANDINA , 2018).

### **Clasificación de la exportación**

Según la Ley General de Aduanas D.L. N° 1053, las exportaciones se clasifican en: Exportación definitiva: Es la salida legal de mercancías del territorio nacional para su consumo definitivo en el exterior. Exportación temporal: Puede ser de dos tipos:

Exportación temporal para reimportación en el mismo estado: Salida temporal del territorio nacional de mercancías nacionales o nacionalizadas con la finalidad de reimportarlas en un plazo determinado no mayor a 12 meses sin haber experimentado ninguna modificación, con excepción del deterioro normal por su uso. Exportación temporal para perfeccionamiento pasivo: Salida temporal del territorio nacional de mercancías nacionales o nacionalizadas para su transformación, elaboración o reparación y luego reimportarlas como productos compensadores en un plazo máximo de 12 meses (MINCETUR, 2020).

### **Formas de exportación**

Exportación indirecta: La exportación indirecta es utilizada por aquellas empresas que no tienen mucha experiencia o bien están al inicio de realizar transacciones en los mercados internacionales. Algunas formas son:

Exportación directa: Es la modalidad más ambiciosa, donde el exportador debe administrar todo el proceso de exportación, desde la identificación del mercado hasta el cobro de lo vendido. Las ventajas de una exportación directa son:

mayor control ejercido sobre todo el proceso de exportación, potencialmente mayores ganancias, relación directa con los mercados y con los clientes.

## INCOTERMS

De acuerdo al Ministerio de Economía y Finanzas (2014), los INCOTERMS son términos estandarizados que se utilizan en los contratos de compra-venta internacional y que sirven para determinar los costos que asumirán las partes y el momento en que se transfiere el riesgo de pérdida o daño de la mercancía del vendedor al comprador cuál de las partes (exportador o importador). Existen 11 Incoterms: en cada contrato de compra-venta internacional se especificará cuál de ellos se aplicará, en función de lo acordado entre el exportador y el importador. Suelen identificarse por siglas.

**Tabla 1.**

*Clasificación de los INCOTERMS*

<b>GRUPO SALIDA</b>	E	EXW	En Fábrica	ExWork
GRUPO Sin pago transporte principal	F	FCA	Franco Transportista	Free Carrier
		FAS	Franco junto al buque	Free Alongside Ship
		FOB	Franco a bordo del buque	Free On Board
GRUPO Con pago transporte principal	C	CFR	Coste y flete (*)	Cost and Freight
		CIF	Coste, seguro y flete	Cost Insurance
		CPT	Transporte pagado hasta	Freight
		CIP	Transporte y seguro pagado hasta	Carriage Paid To Insurance Paid To
GRUPO LLEGADA	D	DDP	Entrega derechos pagados	Delivered Duty Paid
		DAT	Entrega en el terminal	Delivery at Terminal
		DAP	Entrega en el lugar	Delivery at Place

**Nota:** elaborado según guía de exportación SUNAT

Los INCOTERMS Ayudan a determinar quién es responsable del despacho de exportación y de importación, así como quién lo es de las maniobras de carga y descarga

#### 2.4. Definición de términos básicos

- **Aguaymanto:** La planta conocida como uchuva, aguaymanto, uvilla o bien ushun es una planta herbácea perteneciente a la familia Solanaceae, por lo tanto, posee características similares a las plantas de papa, tomate y tabaco.
- **Cadena de valor:** es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al producto final.
- **Cooperativa:** Sociedad formada por productores, vendedores o consumidores con el fin de producir, comprar o vender de un modo que resulte más ventajoso para todos.
- **Exportación:** es cualquier bien o servicio enviado fuera del territorio nacional. Las exportaciones son el conjunto de bienes y servicios vendidos por un país en territorio extranjero para su utilización
- **Oferta exportable:** tiene que ver con la capacidad económica, financiera y de gestión de la empresa, esto es: **Disponibilidad de producto:** Con base en el producto que desea exportar, la empresa debe determinar el volumen que tiene disponible para el mercado externo.
- **Productor:** Persona que interviene en la producción de bienes y servicios en la organización del trabajo.
- **Valor agregado:** En términos de marketing es una característica o servicio extra que se le da a un producto o servicio, con el fin de darle un mayor valor comercial;

generalmente se trata de una característica o servicio poco común, o poco usado por los competidores y que aporta cierta diferenciación a un producto o empresa.

## **2.5. Hipótesis de investigación**

### **2.5.1. Hipótesis general**

La eficiencia de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

### **2.5.2. Hipótesis específicas**

La eficiencia de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

La eficiencia de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

## 2.6. Operacionalización de variables

Tabla 2.

### Operacionalización de variables

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
Definición conceptual	Definición operacional	VARIABLE (1)	DIMENSIONES	INDICADORES
Define a la cadena de valor como el conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar el producto. (Michael Porter, 2009).	Esta herramienta se utiliza como medio sistemático para examinar la forma de interacción de las actividades que se realizan en torno a una empresa	Cadena de Valor	Actividades primarias  Actividades de apoyo	Logística de entrada Operaciones Logística de salida Mercadotecnia y ventas Abastecimiento Desarrollo tecnológico Recursos humanos Infraestructura Análisis de costos
Definición conceptual	Definición operacional	VARIABLE (2)	DIMENSIONES	INDICADORES
La Oferta Exportable tiene el objetivo de desarrollar acciones orientadas a lograr una oferta estratégicamente diversificada, con calidad, volúmenes y valor que puedan permitir tener una presencia competitiva en los mercados internacionales (PROMPERU,20149	Es el grado de capacidades y habilidades que debe contar la persona responsable del área de exportación para organizar, planificar, dirigir y controlar una estrategia de internacionalización.	Oferta exportable	Capacidad productiva  Factores económicos  Gestión estratégica  Investigación de mercados	Materia prima Procesos productivos Estándares de calidad Tecnología Insumos Costo/ beneficio Capital de trabajo Nivel de endeudamiento Manejo de información Trabajo en equipo Cultura exportadora Mercado Objetivo Métodos de ingreso Segmento de mercado

## **CAPÍTULO III. METODO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. Tipo y nivel de investigación**

#### **3.1.1. Tipo de investigación.**

La investigación básica, es la ciencia que se lleva a cabo sin fines prácticos inmediatos, sino con el fin de incrementar el conocimiento de los principios fundamentales de la naturaleza o de la realidad por sí misma (Gómez, 2006).

#### **3.1.2. Nivel de investigación**

El propósito principal de los estudios descriptivos consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. (Lozada,2014).

### **3.2. Método y diseño de la investigación**

#### **3.2.1. Método de la investigación**

El modelo hipotético-deductivo. En breve, consiste en la generación de hipótesis a partir de dos premisas, una universal (leyes y teorías científicas, denominada: enunciado nomológico) y otra empírica (denominada enunciado entimemático, que sería el hecho observable que genera el problema y motiva la indagación), para llevarla a la contrastación empírica (Popper, 2008). Tiene la finalidad de comprender los fenómenos y explicar el origen o las causas que la generan. Sus otros objetivos son la predicción y el control, que serían una de las aplicaciones más importantes con sustento, asimismo, en las leyes y teorías científicas (Sánchez Flores, Fabio Anselmo, 2018).

### **3.2.2. Diseño de la investigación**

La investigación propuesta es una investigación es de tipo básica con un nivel de profundidad descriptivo debido que se analizara como las actividades de la cadena valor, permiten el incrementó de la oferta exportable a los mercados internacionales, presenta una naturaleza cuantitativa al analizar datos históricos sobre producción, capacitaciones y el proceso de mejora continua de las actividades relacionados a la cadena de valor, según el nivel de manipulación de varíale es no experimental debido a que no se contara con el control de las variables de estudio durante el desarrollo del mismo.

### **3.3. Población y muestra de la investigación**

#### **3.3.1. Población**

De acuerdo a Hernández (2014) “La población refiere al universo sobre el que se investigará. Describe las características de la misma”. Tomando en cuenta esto se consideró los 200 productores de la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca

#### **3.3.2. Muestra**

Para definir la muestra se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple: Garantiza que todos los individuos que componen la población tienen la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra. Esta significa que la probabilidad de selección de un sujeto a estudio “x” es independiente de la probabilidad que tienen el resto de los sujetos que integran forman parte de la población blanco (Otzen y Manterola, 2017). Con la finalidad de determinar el tamaño de la muestra de la investigación se aplicó la fórmula para poblaciones finitas.

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

**Donde:**

N = población 200 productores

n = tamaño de la muestra

Z = (nivel de confianza 1.96)

P= (probabilidad de éxito 0.5)

Q= (probabilidad de fracaso 0.5)

E= (nivel de error 0.05)

Desarrollo de formula estadística:

$$n = \frac{(1.96)^2 \times (0.5) \times (0.5) \times (200)}{(0.05^2) (200) + (1.96^2) \times (0.5) \times (0.5)}$$

$$n = 132 \text{ productores}$$

La muestra de investigación está conformada por 132 productores asociados en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de la recolección de datos**

#### **3.4.1. Técnicas**

En relación a la técnica utilizada para la recolección de la información es la encuesta: La encuesta es una técnica que se lleva a cabo mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de personas. Las encuestas proporcionan información sobre las opiniones, actitudes (Lozada, 2014). El análisis documental es un conjunto de operaciones encaminadas a representar un documento y su contenido bajo una forma diferente de su forma original, con la finalidad posibilitar su recuperación posterior e identificarlo (Gómez, 2006).

### 3.4.2. Instrumentos

El instrumento es el cuestionario: Un cuestionario se define como un instrumento de investigación que consiste en un conjunto de preguntas u otros tipos de indicaciones con el objetivo de recopilar información de un encuestado (Hernández, et al,2003).

La guía de análisis documental tiene por finalidad registrar información sobre documentos o procesos que realiza en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca que guardan relación con los procesos de la cadena de valor.

Durante el proceso de recolección de información se aplicará el cuestionario desarrollado por la Secretaria de Desarrollo económico y trabajo, compuesta por 23 preguntas, que nos permitirán poder determinar las características relacionadas al desarrollo de la misma, dicho cuestionario será adaptado a las necesidades de la investigación y posteriormente validado por los expertos que asigne la universidad.

**Tabla 3.**

*Prueba de confiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,761	23

**Nota: elaboración propia**

Los resultados obtenidos teniendo en cuanto al índice el Alfa de Cronbach es igual a 0.761; se considera que los resultados tienen una confiabilidad alta según la escala de valoración.

### **3.4.3. Análisis de información**

Según Queirós et. All (2017), señala que el análisis de datos es la realización de operaciones que debe dirigir el tesista para alcanzar sus objetivos científicos. En la presente investigación se utilizará técnicas importantes como son la estadística descriptiva y el análisis inferencial.

En realización del proceso estadístico se utilizará el sistema informático Excel versión 2016 y SPSS 25 los cuales permitieran, la obtención, la organización, presentación y descripción de la información numérica. Posteriormente se realizará el análisis inferencial, para arribar a generalizaciones y conclusiones, el cual permitió contrastar con la hipótesis.

### **3.5. Aspectos éticos de la investigación**

Los aspectos éticos se basarán de acuerdo al informe Belmont. La conducción de la investigación se realizará de forma honesta y veraz, garantizando los derechos fundamentales de todos los que intervengan en la misma. El sustento de los resultados de la investigación se encuentra contenido en los protocolos, los instrumentos empleados y validados por los expertos, los materiales utilizados, los datos de los experimentos y las observaciones documentadas durante el proceso.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En relación al objetivo general: Identificar las características de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca para el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021. A continuación, se describen las características de la cadena de valor y de la oferta exportable, estos resultados fueron obtenidos a través de la encuesta aplicada.

#### 4.1. Características de la cadena de valor

En relación a lo propuesto por Porter (1998), que considera a la cadena de valor como una herramienta que permite maximizar valor del producto a través de minimizar los costos relacionados al proceso productivo. Es un instrumento que proporciona información al categorizar las actividades que producen valor añadido en una organización e identificar las actividades que le generan una ventaja competitiva a los productores.

Figura 2.

*Cadena de valor de Porter*



**Nota: elaboración según Porter (1998)**

#### 4.1.1. Diagnóstico de la cadena de valor

En la tabla siguiente se realiza una evaluación de las actividades que se realizan en el proceso productivo del aguaymanto identificadas. La ponderación de estos factores se realizó en escala del 1 al 5 a cada una de las categorías definidas, donde el valor 1 está asociado al peor resultado y 5 como el mejor resultado.

**Tabla 4.**

*Matriz de evaluación cadena de valor*

		<b>Actividades de soporte</b>				
		Infraestructura	RRHH	Tecnología	Tipos de Suministros	<b>Especialización</b>
<b>Actividades primarias</b>	<b>Actividades</b>					
	Logística interna	2	1	1	3	<b>1</b>
	Proceso Producción	2	1	2	3	<b>2</b>
	Logística externa	1	1	1	3	<b>1</b>
	Comercialización y venta	1	1	2	2	<b>1</b>
	<b>Servicios</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

**Nota: elaboración propia**

#### 4.1.2. Actividades primarias

**Tabla 5.**

*Diagnostico actividades primarias cadena de valor*

<b>Actividades</b>	<b>Procesos identificados</b>	<b>Descripción</b>
Logística Interna	Compra de insumos Venta de productos	Se identificaron dos procesos claramente marcadas en relación a la logística interna: compra de insumos necesarios y venta de producto.
Operaciones	Siembra Poda Cosecha Pocosecha	Se identificaron cuatro procesos claramente marcadas en relación a la operación: Siembra, poda, cosecha y pocosecha.
La logística externa	Traslado del producto para su comercialización al local y nacional	Se identificaron dos procesos claramente marcadas en relación al proceso de logística externa: traslado del fruto para su comercialización al mercado
Marketing y Ventas	No se identificaron actividades claras.	La asociación a no realiza ningún tipo de actividad relacionada al marketing y ventas.

Posventa	No se identificaron actividades claras.	La asociación a no realiza ningún tipo de actividad posventa.
----------	---	---

**Nota: elaboración propia**

#### 4.1.3. Actividades de apoyo

**Tabla 6.**

*Diagnostico actividades de apoyo cadena de valor*

<b>Actividades</b>	<b>Descripción</b>
La infraestructura de la empresa	La asociación actualmente cuenta solamente con dos áreas desestimadas selección y empaque del fruto, una que sirve como almacén, la asociación no cuenta con un departamento de contabilidad, administración o el área de control de la calidad y de los procesos.
Los recursos humanos	La asociación no cuenta con una adecuada gestión del recurso humano, en la cual se valoran elementos como son la selección, contratación, formación, empleo y retención de los colaboradores de la empresa, identificación y reconocimiento de sus competencias y capacidades
El desarrollo tecnológico	Actualmente la asociación no utiliza la tecnología
El abastecimiento	Se considera que actualmente el abastecimiento de insumos relacionados al cultivo se encuentra limitado a la necesidad de cada productor.

**Nota: elaboración propia**

Como se observa actualmente la asociación no realiza las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor del aguaymanto, de manera que les permita poder generar valor al producto.

#### 4.1.4. Características de la producción de aguaymanto

##### **Edad del productor**

**Tabla 7.**

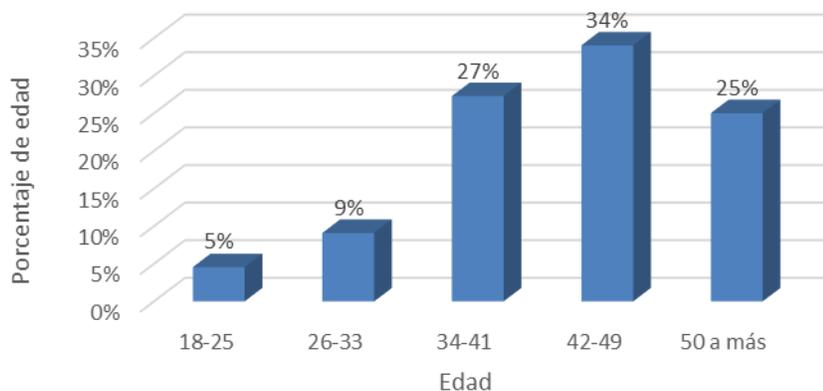
*Rango de edad productor*

<b>Edad</b>	<b>Fc</b>	<b>%</b>
18-25	6	5%
26-33	12	9%
34-41	36	27%
42-49	45	34%

50 a más	33	25%
<b>Total</b>	<b>132</b>	<b>100%</b>

**Nota:** Encuesta realizada a los productores de aguaymanto provincia de Bambamarca, 2020.

**Figura 3.**



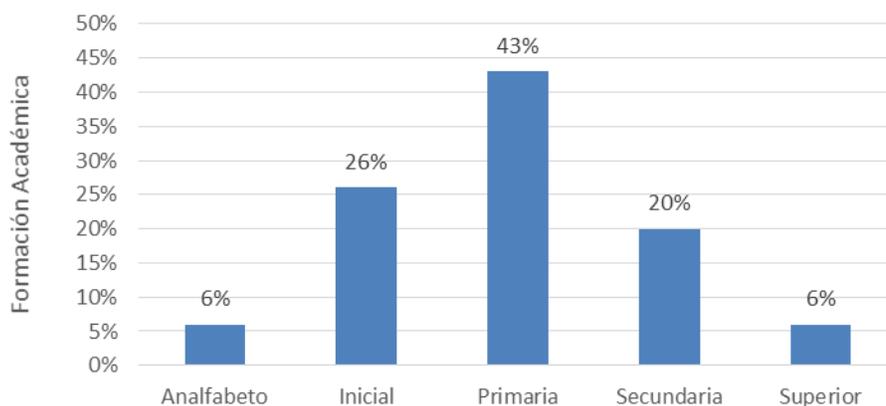
**Edad del productor**

**Nota:** Encuesta realizada a los productores de aguaymanto provincia de Bambamarca, 2020.

Como se observa en la figura anterior un 34% de los productores su edad se encuentra en el rango de 42 a 49 años, un 27% su rango de edad es de 34 a 41, un 25% su edad se encuentra entre los 50 a más años, un 9% es de 26 a 33 años y un 5% de 18 a 25 años de edad.

**Formación académica del productor**

**Figura 4.**



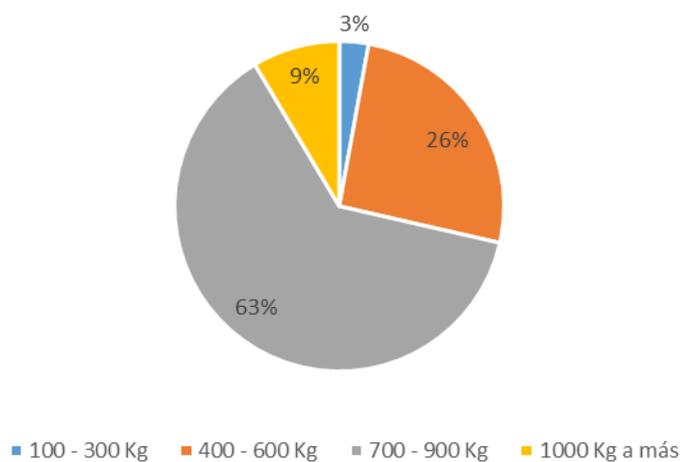
**Formación académica del productor**

**Nota:** Encuesta realizada a los productores de aguaymanto provincia de Bambamarca, 2020.

Del total de los asociados encuestados un 43% sus estudios son del nivel primario, un 20% es secundaria, un 26% su formación es inicial, un 6% son analfabetos y el otro 6% tiene estudios universitarios.

**Rendimiento por hectárea**

**Figura 5.**



**Rendimiento por hectárea de producción**

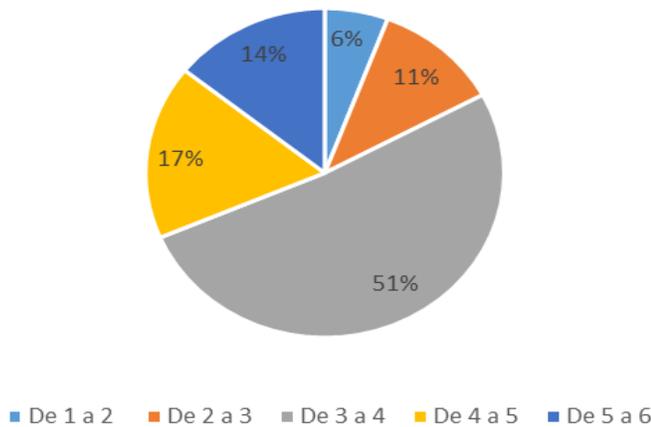
**Nota:** Encuesta realizada a los productores de aguaymanto provincia de Bambamarca, 2020.

Del total de los asociados encuestados un 63% de los productores menciona que el rendimiento por hectárea de aguaymanto es de 700 – 900 kg, un 26% menciona que el rendimiento es de 400-600 kg, un 9% menciona que es de 1000 kg a más y un 3% es 100 a 300 kg.

#### Hectáreas productivas

Figura 6.

#### *Hectáreas promedio*



**Nota: Encuesta realizada a los productores de aguaymanto provincia de Bambamarca, 2020.**

El promedio de hectáreas destinadas para la producción de aguaymanto por los productores de Bambamarca es de 3 a 4 hectáreas.

#### Proyección de la oferta exportable

**Tabla 8.**

*Cálculo de la oferta exportable*

	Productores	Hectáreas x productor	Total, hectáreas	Rendimiento	Producción	Merma	Oferta exportable
Actual	132	4	528	900 kg	475200 kg	47520 kg 10%	427680 Kg
Proyección	152	4	607	900 kg	546480 kg	54648 kg 10%	491832 Kg

**Nota: elaboración propia**

Como se observa en el cuadro anterior existe un incremento de 132 a 152 productores en los próximos años lo que lograría tener una producción de 54648 kg, en la asociación.

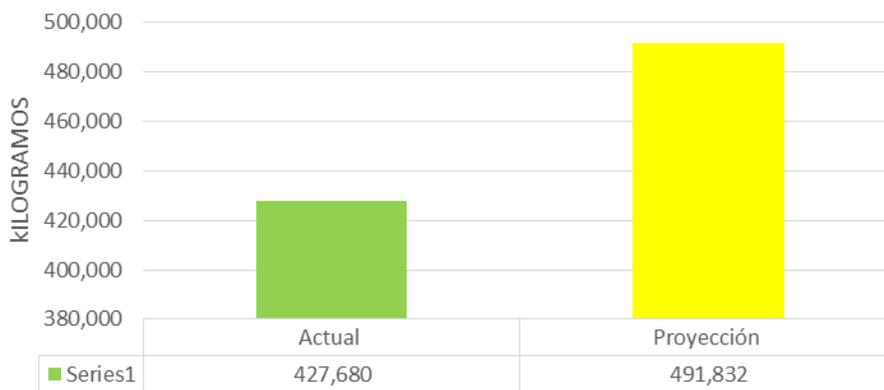
**Tabla 9.**

*Variación de la oferta exportable*

Producción	INCREMENTO			Proyección
	Actual	ABS	%	
Aguaymanto	427,680	64,152	15%	491,832

**Nota: elaboración propia**

**Figura 7.**



*Variación de la oferta exportable*

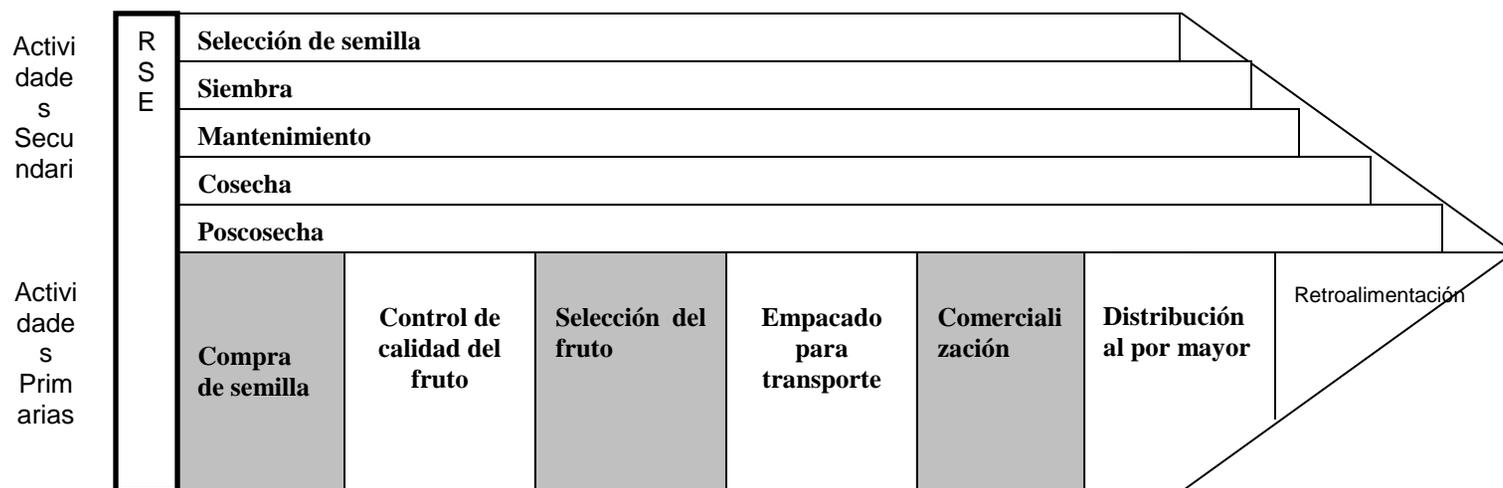
**Nota: elaboración propia**

En relación al incremento de la oferta exportable esta presenta un incremento de 64,152 Kg (15%) en relación a la producción actual.

En la siguiente figura se detalla la propuesta de mejora de la cadena de valor

**Figura 8.**

*Cadena de valor propuesta.*



Como se muestra en la figura anterior las actividades primarias y las secundarias de la mejora de la cadena de valor se encuentran detalladas, asegurando que el producto conserve la calidad y cumpla con las condiciones del mercado. estas actividades propuestas contemplan selección de semilla, siembra, mantenimiento del terreno, cosecha y poscosecha, es de importancia la implementación del proceso de retroalimentación de cada uno de los procesos.

## En relación a las actividades secundarias

La preparación de terrenos es un conjunto de labores que hacen que el suelo sea apto para la germinación de la semilla o el establecimiento de otros materiales de propagación.

**Tabla 10.**

*Preparación de terreno*

<b>Manejo de cultivo</b>		
<b>Preparación de terreno y siembra</b>		
<b>Proceso</b>	<b>Sub proceso</b>	<b>Descripción</b>
<b>Preparación del terreno</b>	Cultivo en limpio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El terreno debe estar bien preparado (arado y cruza).</li> <li>- Libre de malezas</li> <li>- Si el terreno es plano, es obligatorio elaborar camellones o surcos para evitar que las plantas sembradas se pudran debido a anegamientos</li> </ul>
	Labranza mínima	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realiza hoyos de 30 cm de ancho por 30 cm de largo y por 20 cm de profundidad</li> </ul>
	Trazado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los surcos deben estar alineados perfectamente para que las labores posteriores como la instalación del riego, el tutoreo y demás actividades no se dificulten</li> </ul>
	Abonamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realiza de 20 a 30 días antes de la siembra</li> <li>- Retirar el suelo del hoyo</li> <li>- Mezclar el abono con el suelo retirado del hoyo.</li> <li>- Agregar el preparado al fondo del hoyo</li> <li>- Cubrir con una ligera capa de tierra</li> </ul>
	Siembra	<p style="text-align: center;">Los plántones deben tener de 10 a 15 cm</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Colocar las plantas sobre el abonamiento y agregar tierra alrededor del plánton</li> <li>- Compactar ligeramente para conseguir contacto del suelo con las raíces del plánton</li> </ul>
	Distanciamientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La densidad de plantas de aguaymanto varía de 2000 a 2500 plantas por hectárea</li> <li>- Los distanciamientos varían de 2 a 2.5 m entre surco y 2 m entre plantas</li> </ul>
	Deshierbos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consiste en remover el suelo aledaño a la planta, retirando las malezas para impedir la competencia por nutrientes, agua, principalmente</li> </ul>
	Semi aporque	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si no se ha realizado camellones previos a la siembra, se debe realizar un aporque de tal forma que las plantas queden en el lomo y conseguir que el agua de lluvia se evacúe con facilidad, evitando anegamientos</li> </ul>

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

Se usa para mantener o incrementar el contenido de estos elementos en el suelo, mejorar la calidad del sustrato a nivel nutricional, estimular el crecimiento vegetativo de las plantas.

**Tabla 11.**

*Abono de plantas*

<b>Manejo de cultivo</b>		
<b>Preparación de abono de terreno</b>		
<b>Proceso</b>	<b>Sub proceso</b>	<b>Descripción</b>
	<b>Mejoramiento de terreno</b>	Para abonar debe tomarse como referencia el análisis químico del suelo y la riqueza de los abonos, por cada aplicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 500 gramos de compost</li> <li>- 300 gramos de Gallinaza</li> <li>- 100 gramos de Guano de islas</li> <li>- 100 gramos de abono orgánico</li> </ul>
<b>Abono del terreno</b>	<b>Frecuencia</b>	Se debe aplicar al menos 4 abonamientos durante el periodo del cultivo: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 1° abonamiento: de 20 a 30 días antes de la siembra.</li> <li>- 2° abonamiento: a los 3 meses después de la siembra o al inicio de floración.</li> <li>- 3° abonamiento: a los 6 meses después de la siembra o al inicio de fructificación.</li> <li>- 4° abonamiento: en plena etapa productiva y luego del primer pico de producción</li> </ul>

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

Consiste básicamente, en guiar verticalmente a través de un amarre el tallo principal de plantas con ayuda de una estaca o rafia agrícola, utilizando una vuelta floja o una abrazadera plástica, también llamada anillo para tutorado.

**Tabla 12.**

*Tutoreo y colgado*

<b>Manejo de cultivo</b>		
<b>Tutoreo y colgado de plantas</b>		
<b>Proceso</b>	<b>Sub proceso</b>	<b>Descripción</b>
<b>Guía de plantones</b>	<b>Tutoreo</b>	Consiste en lograr que las ramas del aguaymanto guíen en forma vertical y no se tiendan a nivel de suelo. Una forma práctica es utilizar postes de 3 pulgadas de diámetro en forma de “T”, distanciados más o menos cada 12 metros entre sí
	<b>Colgado</b>	Cada una de las ramas, se cuelgan al alambre galvanizado, para lo cual se utiliza hilos de algodón que varían del calibre 5 al 10. El nudo debe ser holgado para evitar estrangulamiento de las ramas.

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

El riego consiste en aportar agua a los cultivos por medio del suelo para satisfacer sus necesidades hídricas que no fueron cubiertos mediante la precipitación, o bien para

incrementar la producción agrícola al transformar zonas de agricultura de secano en zonas de regadío.

**Tabla 13.**

*Riego de terreno*

<b>Manejo de cultivo</b>		
<b>Riego de terrenos</b>		
<b>Proceso</b>	<b>Sub proceso</b>	<b>Descripción</b>
<b>Tipos de riego</b>	Riego por goteo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarenador: Antes de que el agua ingrese al reservorio, tanque o cámara de carga, debe construirse un sistema simple de desarenado, de tal forma que las partículas de arena, limo o arcilla se separen antes de ingresar al tanque y evitar que taponen más adelante los goteros.</li> <li>- Reservorio: Se puede emplear tanques de polietileno o fabricarlos de concreto.</li> <li>- Cabezal de riego: Tiene por finalidad regular el ingreso del agua hacia las mangueras y a los goteros, así como filtrar las impurezas que han pasado desde el desarenador hasta el tanque.</li> <li>- Portalaterales: Mangueras de mayor diámetro que sirve como base para colocar las mangueras laterales de menor diámetro</li> <li>- Laterales de riego: Mangueras de menor diámetro donde se insertan los goteros y se distribuyen a lo largo de todos los surcos del aguaymanto.</li> <li>- Goteros: Puede usarse goteros de 2 litros/ hora; los que tienen por finalidad proporcionar el agua homogénea, suficiente y cerca de las raíces de la planta</li> </ul>
	Frecuencia de riego	El primer riego debe durar 4 horas y los que se realicen posteriormente tendrán una frecuencia de 1 hora por día

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

El Manejo Integrado del Cultivo (ICM) es un método de control de plagas y enfermedades, que combina el uso de productos fitosanitarios, organismos beneficiosos y prácticas culturales, tales como barreras físicas, selección varietal, etc. El objetivo del ICM es el control racional y eficaz de las plagas y enfermedades.

**Tabla 14.**

*Control de plagas*

<b>Manejo de cultivo</b>		
<b>Control de plagas</b>		
<b>Proceso</b>	<b>Sub proceso</b>	<b>Descripción</b>
	<b>Prevención</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evitar sembrar en suelos pesados y anegados</li> <li>- Sembrando mediante sistema de camellones</li> <li>- Elaborando un sistema de drenaje eficaz</li> <li>- Evitar exceso de abonamiento</li> <li>- control biológico</li> </ul>
	<b>Dosis</b>	<p>Hongo antagonico</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se emplea 2 bolsas de 800 gramos</li> <li>- 1 bolsa por metro cúbico de materia orgánica en caso de sustrato para almacigado</li> </ul>
<b>Control de plagas</b>	<b>Aplicaciones</b>	De 3 a 4 aplicaciones, 1 cada 8 días
	<b>Enfermedades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Nemátodos:</b> Son pequeños gusanitos microscópicos, que ingresan a las raíces y forman agallas, tumoraciones o incluso destruyen las raíces, impidiendo que la planta absorba el agua y los nutrientes con normalidad.</li> <li>- <b>Mancha gris:</b> La Cercospora es un hongo que ocasiona manchas circulares tanto en hojas y frutos del aguaymanto.</li> <li>- <b>Muerte regresiva:</b> Es un hongo que ataca la parte aérea del aguaymanto (hojas, brotes y frutos), se caracteriza por presentarse en forma de mancha amplia y húmeda, en frutos, tallos y ápices.</li> </ul>

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

En agricultura la cosecha se basa en la recolección de los frutos, semillas u hortalizas de los campos en la época del año en que están maduros

**Tabla 15.**

*Cosecha y post cosecha*

		<b>Manejo de cultivo</b>	
		<b>Control de plagas</b>	
<b>Proceso</b>	<b>Sub proceso</b>	<b>Descripción</b>	
Recolección de frutos	Cosecha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se inicia a partir del 5° al 9° mes después de la siembra, esto depende de las condiciones climáticas de cada zona.</li> <li>- El inicio de cosecha es cuando el fruto presenta un color amarillo- naranja y el capacho o cáliz muestra una coloración verde amarillento.</li> <li>- Cuando se inician las cosechas deben hacerse cada 15 días y luego semanalmente para evitar que la fruta sobre madure y se malogre durante el traslado hasta el destino final.</li> <li>- Las cosechas pueden prologarse durante un año o año y medio desde la primera cosecha.</li> </ul>	
	Pos cosecha	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Una vez cosechado el fruto debe almacenarse en ambientes limpios y habilitados para tal fin; libres de cualquier contaminante, en jabas apiladas o sobre mantas limpias.</li> <li>- Posteriormente debe realizarse la selección, clasificación y embalaje, para su traslado al mercado o hasta el lugar del procesamiento.</li> <li>- Los depósitos deben estar perfectamente rotulados: nombre del productor y lugar de donde procede</li> </ul>	

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

**En relación a las actividades primarias**

- La semilla es el principal órgano reproductivo de la gran mayoría de las plantas superiores terrestres y acuáticas. Ésta desempeña una función fundamental en la renovación, persistencia y dispersión de las poblaciones de plantas, regeneración de los bosques y sucesión ecológica. En la naturaleza, la semilla es una Nota de alimento básico para muchos animales.

**Tabla 16.**

*Proveedores de semillas*

Proveedor	Descripción	Ubicación
Eco sol	Empresas especializadas en la comercialización de semillas de aguaymanto y productos derivados.	Celendín
AZ INGENIEROS EIRL		Cajamarca

**Nota: elaboración propia**

- El control de calidad debe cumplirse a lo largo de toda la cadena alimentaria, pero centra sus esfuerzos en la etapa de maduración, donde se realiza una evaluación sensorial y técnica para ratificar que las características organolépticas y fisicoquímicas de los frutos son las esperadas.

**Tabla 17.**

*Control de calidad*

Proceso	Descripción	Elementos
Evaluación sensorial	Consiste en evaluar a través de los sentidos las características de olor, color, textura, sabor y apariencia de las frutas y hortalizas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Color uniforme y brillante</li> <li>- Olor y sabor dulce</li> <li>- Textura firme y blanda</li> <li>- Apariencia brillante y uniforme en tamaño</li> </ul>
<b>Evaluación técnica</b>	Consiste en evaluar, mediante instrumentos y equipos de laboratorio, la composición y condiciones microbiológicas de las frutas y hortalizas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- pH: Medida de acidez o alcalinidad de una solución. El pH determina la concentración de iones de hidrógeno presentes en determinadas sustancias y se mide mediante una escala que va de 0 a 14, donde un pH de 7 es neutro, Ph mayor que 7 es alcalino y pH menor a 7 es ácido. El pH de las frutas y hortalizas debe variar de 2,5 a 5,0.</li> <li>- °Brix: Son una unidad de cantidad que permite medir el cociente total de sacarosa disuelta en un líquido. Los °brix en las frutas deben ser de 68 a 78 °brix.</li> <li>- Humedad: El contenido máximo de agua debe ser de 25 %.</li> <li>- Escala de maduración en la que se encuentra el fruto y firmeza: Indica cuál es el periodo más oportuno para recoger la fruta.</li> </ul>

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

- **Selección de fruto:** Para la eliminación de productos de muy baja calidad se suele recurrir a la separación manual antes de la entrada a la línea de selección mecanizada.

**Tabla 18.**

*Fases de selección de frutos*

Proceso	Descripción
Posicionamiento	Consiste en ubicar los alimentos en las líneas de producción de alta velocidad, así como su posicionamiento en cada una de las fases del proceso de selección.
Identificación	Permite distinguir diferentes tipos de productos dentro de un mismo grupo en el que se encuentren mezclados
Detección de defectos	Consiste en detectar correctamente y a tiempo los elementos que presenten defectos y no sean aptos para el comercio.
Verificación	Esta fase permite la comprobación de los frutos defectuosos.
Medida	Los requisitos de fabricación y empaquetado varían según el tipo de alimento

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

- **Empacado y comercialización:** La calidad con que llegan las frutas al consumidor depende, en gran medida, del material del envase. Dado las exigencias cada vez mayores, tanto del mercado de exportación como del interno, es importante la adecuada selección del material para envase y embalaje

**Tabla 19.**

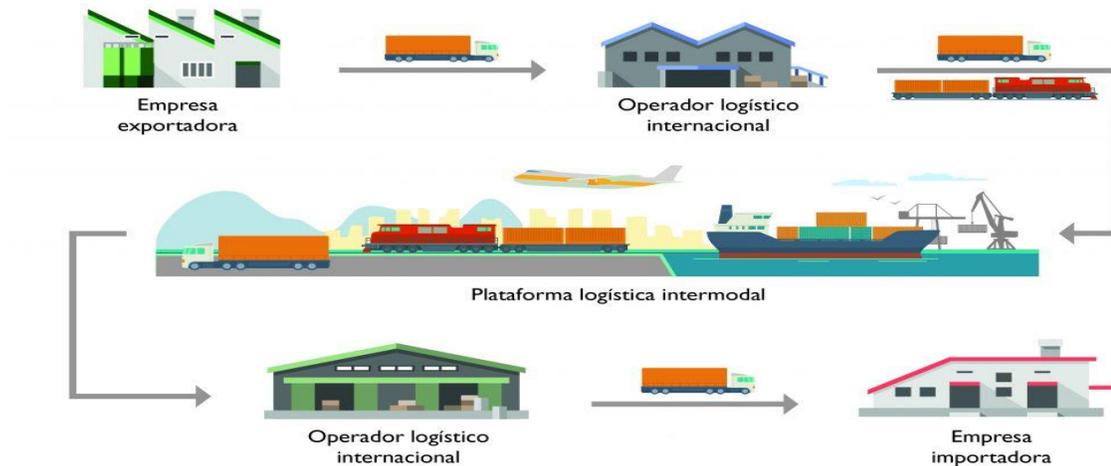
*Empacado y comercialización*

Empaque	Descripción
Cartón corrugado	Las cajas más usadas son las tipas I, denominadas "tipo común" de una sola pieza y las tipas II, o "telescopicas", de dos piezas. Para transportar pesos superiores a 10 kg.
Cajas de plástico	Dimensiones: 495 x 370 x 290 mm. Recomendado para mercancías diversas y frutas en general

**Nota: elaboración según guía de producción de aguaymanto -CEDEPAS**

- **Cadena de distribución:** La cadena de distribución es el conjunto de actuaciones que llevamos a cabo desde que terminamos la fabricación de un bien, hasta que dicho bien se adquiere por el consumidor final.

Figura 9.



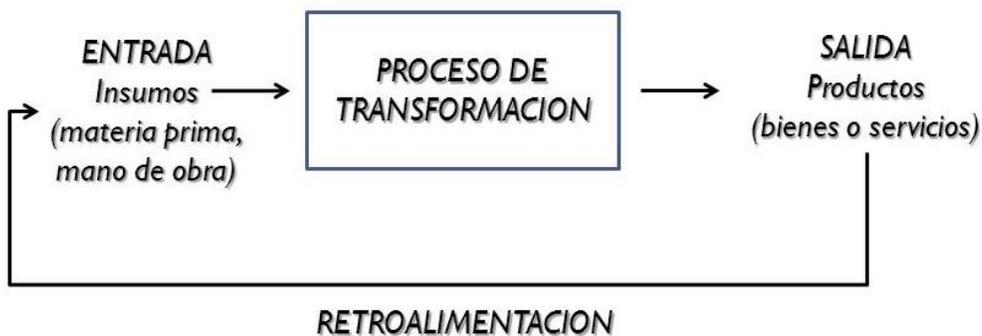
*Distribución al por mayor*

**Nota:** Elaboración propia

- **Retroalimentación:** El control de la producción surge de la necesidad de vigilar todas las operaciones del proceso de fabricación, tales como el funcionamiento de la maquinaria, los materiales de producción empleados, la carga de trabajo de las distintas actividades, así como la calidad de los productos y/o servicios obtenidos.

Figura 10.

*Retroalimentación*



**Nota:** Elaboración propia

## Características de la oferta exportable de la producción de aguaymanto

### Competitividad del producto

Tabla 20.

#### *Competitividad de la oferta exportable*

<b>Pregunta</b>	<b>Nunca</b>	<b>Raramente</b>	<b>Ocasionalmente</b>	<b>Frecuentemente</b>
¿considera que su producto presenta características de originalidad respecto a su competencia?	5%	45%	16%	34%
¿Considera que existe un nivel de innovación en sus procesos productivos?	0%	55%	43%	2%
¿Cuenta con un sistema de control de calidad?	23%	39%	38%	5%
¿ha considerado usted registra la marca de su producto?	0%	39%	16%	45%
¿Considera que su producto cuenta con características de adaptación a diversos mercados?	0%	39%	31%	7%
¿Considera que cuenta con la capacidad necesaria para incrementar su producción en el caso de un aumento en la demanda?	0%	45%	32%	23%
¿Cuenta con información de proveedores para adquirir las materias primas y así incrementar su producción?	5%	50%	45%	0%
En muchos países, modificando la materia prima, los componentes y el acabado, se pueden cumplir con las barreras no arancelarias de protección ¿Considera que su empresa lo puede hacer?	9%	55%	36%	20%
¿Sus criterios de formulación de precios se determinan con base al mercado, costos, demanda, precios de la competencia, variación del tipo de cambio, impuestos aduanales y costos de distribución, entre otros?	5%	52%	14%	30%
¿Considera que su margen de utilidad satisface los objetivos planificados periódicamente?	0%	55%	43%	2%
<b>Total</b>	<b>5%</b>	<b>47%</b>	<b>31%</b>	<b>17%</b>

**Nota: Elaboración propia**

Del 100% de productos encuestados un 47% considera que raramente considera que su producto presenta características de originalidad respecto a su competencia, un 31% menciona que ocasionalmente Cuenta con información de

proveedores para adquirir las materias primas y así incrementar su producción, un 17% frecuentemente Considera que su margen de utilidad satisface los objetivos planificados periódicamente, un 5% nunca a utilizado criterios de formulación de precios se determinan con base al mercado, costos, demanda, precios de la competencia, variación del tipo de cambio

#### **Productividad de la empresa en comercio exterior**

**Tabla 21.**

##### *Productividad de la oferta exportable*

pregunta	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente
¿Considera que su actitud de empresario con respecto a la exportación es buena?	7%	23%	23%	48%
¿Considera que de importancia contar con personal administrativo para desarrollar la actividad exportadora?	0%	45%	9%	45%
¿Cuenta con un sistema de aseguramiento de la calidad?	11%	54%	31%	5%
¿La organización de la empresa permite profesionalizar la actividad exportadora?	14%	32%	54%	0%
¿Capacita a su personal operativo y administrativo?	0%	52%	48%	0%
¿Existen instrumentos que verifican el desarrollo de la empresa?	0%	55%	43%	2%
¿Desarrolla objetivos de venta nacional?	23%	39%	38%	0%
¿La base financiera de la empresa mantiene provisiones destinadas a la exportación?	0%	57%	43%	0%
¿Ha considerado los gastos que implica incursionar en el mercado de exportación?	23%	39%	38%	0%
¿Conoce los apoyos financieros por el gobierno central, regional o municipal para la exportación?	0%	39%	16%	45%
¿En caso de requerir financiamiento contempla la posibilidad de recurrir a la banca?	23%	39%	31%	7%
Total	9%	45%	35%	10%

**Nota: Elaboración propia**

Del 100% de productores encuestados un 45% menciona que raramente la organización de la empresa permite profesionalizar la actividad exportadora, considera que de importancia contar con personal administrativo para desarrollar la

actividad exportadora, que su actitud de empresario con respecto a la exportación es buena, un 35% considera que ocasionalmente existen instrumentos que verifican el desarrollo de la empresa, desarrolla objetivos de venta nacional, la base financiera de la empresa mantiene previsiones destinadas a la exportación, un 10% considera que frecuentemente ha considerado los gastos que implica incursionar en el mercado de exportación, un 9% conoce los apoyos financieros por el gobierno central, regional o municipal para la exportación, en caso de requerir financiamiento contempla la posibilidad de recurrir a la banca.

#### **Integración de la empresa en comercio exterior**

**Tabla 22.**

##### *Integración de la oferta exportable*

Pregunta	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente
¿La empresa se encuentra asociada con alguna otra razón social del ramo?	2%	52%	45%	0%
¿Si su capacidad instalada no le permite cumplir con pedidos de exportación, estaría dispuesto a asociarse con otras empresas del ramo?	34%	39%	27%	0%
¿Estaría dispuesto a modificar las características de su producto para homogeneizarlo con otros productores nacionales a fin de tener un solo producto de exportación?	0%	39%	16%	45%
Total	12%	43%	29%	15%

**Nota: Elaboración propia**

Del 100% de productores encuestados un 43% menciona que raramente La empresa se encuentra asociada con alguna otra razón social del ramo, un 29% menciona que ocasionalmente Si su capacidad instalada no le permite cumplir con pedidos de exportación, estaría dispuesto a asociarse con otras empresas del ramo,

un 15% frecuentemente Estaría dispuesto a modificar las características de su producto para homogeneizarlo con otros productores nacionales a fin de tener un solo producto de exportación

### Nivel de eficiencia de la cadena de valor

La metodología 5S es una filosofía de trabajo marcada por la cultura japonesa. Se trata de un método pensado para dar orden y sentido a las dinámicas de trabajo, atendiendo situaciones de desorganización. Aunque se pensó inicialmente para un tipo de empresa, en la actualidad sus resultados son recomendables para cualquier organización que quiera experimentar un cambio positivo en la cultura de trabajo.

Se refiere al sentido de la utilización. Está relacionada con el uso eficiente de los recursos y materiales. Por tanto, para desarrollarla de manera eficiente, es necesario que las empresas hagan una evaluación profunda para saber qué es necesario y qué no.

Tabla 23.

#### Metodología 5S- Clasificación

S1: Seiri	DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	CUMPLE
Clasificar	¿Hay algún tipo de herramienta, pieza de repuesto, útiles o similar en el entorno de trabajo fuera de su lugar?	Si
	¿Hay materias primas, semi elaborados o residuos en el entorno de trabajo?	No
	¿Hay cosas inútiles que pueden molestar en el entorno de trabajo?	Si
	¿Están todos los objetos de uso frecuente ordenados, en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	No
	¿Están todos los objetos en su ubicación y correctamente identificados en el entorno laboral?	Si
	¿Están todos los elementos de limpieza: trapos, escobas, guantes, productos en su ubicación y correctamente identificados?	Si
	¿Está todo el mobiliario: mesas, sillas, armarios ubicados e identificados correctamente en el entorno de trabajo?	No
	¿Existen equipos inutilizados en el entorno de trabajo?	No
	¿Existen elementos inutilizados: herramientas, útiles o similares en el entorno de trabajo?	N o
	¿Están los elementos innecesarios identificados como tal?	Si

**Nota: Elaboración propia**

Se asocia con la organización. Se trata de generar o propiciar la armonía dentro de los espacios de trabajo a través de orden en las salas, escritorios, áreas comunes, entre otras zonas de trabajo.

**Tabla 24.****Metodología 5S- Ordenar**

S2: Seiton	DESCRIPCION DE PROCESOS	CUMPLE
	¿Están claramente definidos los pasillos, áreas de almacenamiento, lugares de trabajo?	Si
	¿Son necesarias todas las herramientas disponibles y fácilmente identificables?	No
<b>Ordenar</b>	¿Están diferenciados e identificados los productos complementarios del producto final?	Si
	¿Están todos los productos almacenados de forma adecuada?	No
	¿Hay algún tipo de obstáculo cerca del elemento de extinción de incendios más cercano?	Si
	¿Tiene el suelo algún tipo de desperfecto: ¿grietas, sobresalto	No
	¿Están las estanterías u otras áreas de almacenamiento en el lugar adecuado y debidamente identificadas?	No
	¿Tienen los estantes letreros identificatorios para conocer que materiales van depositados en ellos?	Si
	¿Están indicadas las cantidades máximas y mínimas admisibles y el formato de almacenamiento?	No
	¿Hay líneas blancas u otros marcadores para indicar claramente los pasillos y áreas de almacenamiento?	No
	<b>Cumplimiento (%)</b>	<b>40.00%</b>

**Nota: Elaboración propia**

Se relaciona con la limpieza como un valor que depende de todos los involucrados con la organización. Por tanto, cada persona es responsable del cuidado e higiene de los espacios de trabajo en los que se encuentra.

**Tabla 25.**

*Metodología 5S- Limpiar*

<b>S3: Seiso</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACCIONES</b>	<b>CUMPLE</b>
<b>Limpiar</b>	¿Revise cuidadosamente el suelo, los pasos de acceso y los alrededores de los equipos! ¿Puedes encontrar, polvo o residuos?	<b>No</b>
	¿Hay partes de equipos sucios? ¿Puedes encontrar manchas de polvo o residuos?	<b>No</b>
	¿Están las instalaciones sucias, deteriorada; en general en mal estado?	<b>Si</b>
	¿Está el sistema de drenaje de los residuos obstruido (total o parcialmente)?	<b>Si</b>
	¿Hay elementos de la luminaria defectuoso (total o parcialmente)?	<b>Si</b>
	¿Se mantienen las paredes, suelo y techos limpios, libres de residuos?	<b>No</b>
	¿Se limpian los equipos electrónicos con frecuencia y se mantienen libres polvos?	<b>No</b>
	¿Se realizan periódicamente tareas de limpieza conjuntamente con el mantenimiento de la planta?	<b>No</b>
	¿Existe una persona o equipo de personas responsable de supervisar las operaciones de limpieza?	<b>No</b>
	¿Se barre y limpia el suelo y los equipos normalmente sin ser dicho?	<b>No</b>
<b>Cumplimiento (%)</b>		<b>30.0%</b>

**Nota: Elaboración propia**

Esta palabra de la metodología 5S se fundamenta en generar dinámicas de reafirmación de los valores antes descritos. Se trata de normalizar esas conductas hasta convertirlas en hábitos que se vuelvan parte de la filosofía de trabajo de los empleados.

**Tabla 26.**

**Metodología 5S- Estandarizar**

<b>S4: Seiketsu</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACCIONES</b>	<b>CUMPLE</b>
<b>Estandarizar</b>	¿La ropa que usa el personal es inapropiada o está sucia?	<b>No</b>
	¿Las diferentes áreas de trabajo tienen la luz suficiente y ventilación para la actividad que se desarrolla?	<b>Si</b>
	¿Hay algún problema con respecto a ruido, vibraciones o de temperatura (calor / frío)?	<b>No</b>
	¿Hay alguna ventana o puerta rota?	<b>No</b>
	¿Hay habilitadas zonas de descanso, comida?	<b>Si</b>
	¿Se generan regularmente mejoras en las diferentes áreas de la empresa?	<b>Si</b>
	¿Se actúa generalmente sobre las ideas de mejora?	<b>No</b>
	¿Existen procedimientos escritos estándar y se utilizan activamente?	<b>Si</b>
	¿Se consideran futuras normas como plan de mejora clara de las áreas de ventas?	<b>No</b>
	¿Se mantienen las 3 primeras S (¿eliminar innecesario, espacios definidos, limitación de pasillos, limpieza)?	<b>Si</b>
	<b>Cumplimiento (%)</b>	<b>50.0%</b>

**Nota: Elaboración propia**

Involucra a la disciplina como un valor esencial para que el desarrollo de los cuatro factores anteriores se cultive hasta convertirse en parte de la filosofía de la organización. La constancia en la aplicación de estos aspectos y su monitoreo derivará en diversas mejoras para el personal y la dinámica de trabajo de la empresa.

**Tabla 27.**

**Metodología 5S- Disciplinar**

<b>S5: Shitsuke</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE ACCIONES</b>	<b>CUMPLE</b>
<b>Disciplinar</b>	¿Se realiza el control diario de limpieza?	<b>No</b>
	¿Se realizan los informes diarios correctamente y a su debido tiempo?	<b>Si</b>
	¿Se utiliza el uniforme reglamentario, así como el material de protección diario para las actividades que se llevan a cabo?	<b>No</b>
	¿Se utiliza el material de protección para realizar trabajos específicos (arnés)?	<b>No</b>
	¿Cumple el área administrativa el cumplimiento de los horarios de las reuniones y capacitaciones?	<b>No</b>
	¿Está todo el personal capacitado y motivado para llevar a cabo los procedimientos estándares definidos?	<b>Si</b>
	¿Las herramientas y las piezas se almacenan correctamente?	<b>No</b>
	¿Se cumple el control de stocks?	<b>No</b>
	¿Existen procedimientos de mejora y son revisados con regularidad?	<b>Si</b>
	¿Todas las actividades definidas en las 5S se llevan a cabo y se realizan los seguimientos definidos?	<b>Si</b>
	<b>Cumplimiento (%)</b>	<b>40.0%</b>

**Nota: Elaboración propia**

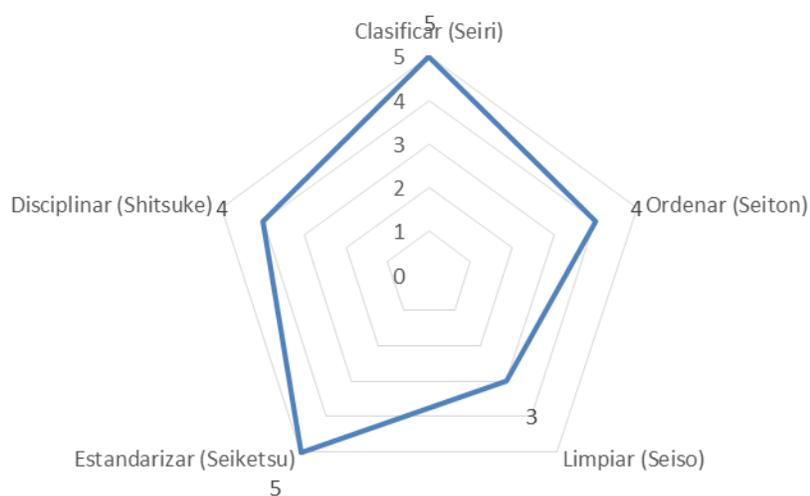
**Tabla 28.**

*Metodología 5S- Resumen*

<b>Id</b>	<b>5S</b>	<b>Puntos</b>	<b>Conclusión</b>
<b>S1</b>	Clasificar (Seiri)	<b>5</b>	<b>NO OK</b>
<b>S2</b>	Ordenar (Seiton)	<b>4</b>	<b>NO OK</b>
<b>S3</b>	Limpiar (Seiso)	<b>3</b>	<b>NO OK</b>
<b>S4</b>	Estandarizar (Seiketsu)	<b>5</b>	<b>NO OK</b>
<b>S5</b>	Disciplinar (Shitsuke)	<b>4</b>	<b>NO OK</b>
Puntuación 5S		21	

**Nota: Elaboración propia**

**Figura 11.**



*Eficiencia de la cadena de valor*

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 29.**

*Eficiencia de la cadena de valor*

<b>Id</b>	<b>5S: Nivel de eficiencia</b>	
<b>S1</b>	Clasificar (Seiri)	50%
<b>S2</b>	Ordenar (Seiton)	40%
<b>S3</b>	Limpiar (Seiso)	30%
<b>S4</b>	Estandarizar (Seiketsu)	50%
<b>S5</b>	Disciplinar (Shitsuke)	40%
Puntuación 5S		42%

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 30.**

*Nivel de eficiencia de la cadena de valor*

<b>Porcentaje</b>	<b>cumplimiento</b>	<b>%</b>
76% - 100%	Adecuado	0%
51%-75%	Inadecuado	0%
21%-50%	Deficiente	42%
0%-20%	Malo	0%

**Nota: Elaboración propia**

De acuerdo al análisis de evaluación de las 5s actualmente, presenta un nivel eficiencia en relación a la cadena de valor deficiente 42.00% de los procesos evaluados, se concluye que los procesos de la cadena de valor necesitan un proceso de mejora que permitirá incrementar la oferta exportable del producto.

## **4.2. Análisis del entorno**

### **Entorno global**

Se reconoce que el aguaymanto es originario del Perú, sin embargo, no se le explota comercialmente al nivel de otros países. Un ejemplo claro es Colombia, que tomó a este berry como una de sus cartas de presentación en la Exposición de Milán (Italia) de 2015. Son ya 12 años desde que el país del norte exporta esta fruta en fresco sin tratamiento de frío a Estados Unidos. Se estima que cada año Colombia vende entre 5.000 a 6.000 toneladas de aguaymanto –que ellos llaman “uchuva”-, teniendo como principales destinos a Europa y Estados Unidos. De hecho, es la segunda fruta que más exporta esa nación después del banano, y alcanzó en 2016 ventas por US\$ 23.6 millones. En India la temporada de cosecha del aguaymanto es de enero a mayo, aunque la temporada en la zona norte comienza en febrero, donde

este fruto puede crecer en una altura de hasta 4,000 m.s.n.m. y en la zona sur de hasta 6,000 m.s.n.m.. Las regiones de la India que cultivan la fruta comercialmente son Bengala Occidental, zona norte y este. La producción se intercala a menudo con los vegetales.

### **Cultivo**

Es un cultivo que se desarrolla muy bien en altitudes altas, entre 1800 y 2800 msnm, con temperaturas promedio entre 13° y 15°C. La planta es susceptible a temperaturas extremas; las temperaturas muy altas pueden perjudicar la floración y fructificación, así como las temperaturas nocturnas inferiores a 10°C de manera constante impiden que prospere, igualmente una lluvia persistencia afecta la condición de la planta.

### **Descripción botánica**

La planta de Aguaymanto fue descrita por primera vez por el científico sueco Carlos Linneo en 1753. Este arbusto ha sido cultivado por muchas décadas a lo largo de los Andes Americanos. Se trata de una planta herbácea erecta, perenne en zonas tropicales y anula en zonas templadas. Puede alcanzar una altura de entre 0.6 a 0.9 metros; sin embargo, se han registrado casos en los que llega a alcanzar 1.8 metros. Las ramas son acanaladas y a veces de color violáceo. Hojas opuestas, alternadas de forma acorazonada midiendo de 6-15 cm de longitud y 4-10 de ancho. Presenta flores amarillas en forma de campanas, con corolas campanuladas de color morado marrón. Los frutos son bayas de color naranja-amarillo de forma globosa y de 1.5-2 cm de diámetro con un sabor peculiar agrídulce de buen gusto, protegidos por un cáliz no comestible de textura papirácea.

## **Variedades**

Las variedades de la especie *Physalis Peruviana* estarán en función a los ecotipos en relación con el tamaño, color y forma del fruto, de la flor, altura y tamaño de la planta<sup>1</sup>. Los tres ecotipos cultivados con mayor frecuencia proceden de Kenia, Sudáfrica y Colombia. Los ecotipos de los dos primeros países tienen un peso promedio de 6 a 10 gramos, mientras que los de origen colombiano son más pequeños y pueden pesar entre 4 y 5 gramos. Existen seis ecotipos en el Perú: Urquiaco (Cajamarca), Agocucho (Cajamarca), Huancayo 1 y Huancayo 2 (Junín), Cajabamba (Cajamarca) y Eru (Cajabamba).

## **Usos**

Los frutos son consumidos frescos, deshidratados o procesados (mermeladas, conservas, etc). Tiene propiedades diuréticas, sedativas y antirreumáticas. Son extremadamente ricos en Pro vitamina A, con concentraciones que pueden llegar a las 3 000 UI (6 veces más que los tomates). Los niveles de Vitamina C son de aproximadamente 43 a 50 mg, muy cercano a las cantidades presentes en la naranja.

## **Mercado orgánico en Europa**

En Europa, los alimentos orgánicos están en auge de consumo, aunque prácticamente no los cultivan. Suiza encabeza el top de 10 países con el mayor consumo per cápita de alimentos orgánicos en el mundo en el 2017.

Según un estudio presentado en la Feria Biofach en la ciudad de Núremberg (Alemania), el mercado global de alimentos orgánicos crecerá más del 14% entre el 2017 y el 2021, influenciado en mayor medida por una creciente conciencia entre los consumidores sobre los beneficios que trae para la salud los alimentos bio.

Aunque se prevé el crecimiento del consumo de los productos orgánicos, en general, el porqué de sus consumos varía de un país a otro. Según estudio de la organización alemana Bund Okologishe Lebensmittelwirtschaft, Suiza encabeza el top de 10 países con el mayor consumo per cápita de alimentos orgánicos en el mundo en el 2017, con un consumo que superó los 280 euros por persona en Suiza.

Le sigue Dinamarca con un consumo de 278 euros por persona y Suecia con 237 euros por persona. El informe establece que los países que más producen alimentos ecológicos, no son los que más los consumen y el ejemplo más claro es el de Suiza que prácticamente no los cultiva y es la nación con más gasto per cápita. Sin embargo, este top demuestra que los países de la Unión Europea dominaron el mercado mundial de consumo de alimentos ecológicos.

Valor de mercado<sup>15</sup>: El mercado europeo de alimentos orgánicos creció un 9,9% en 2019 hasta alcanzar un valor de 49.453,7 millones de dólares. Previsión de valor de mercado: En 2024, se prevé que el mercado europeo de alimentos orgánicos tenga un valor de 82.910,9 millones de dólares, un aumento del 67,7% desde 2019. Frutas & Vegetales es el segmento más grande del mercado de alimentos orgánicos en Europa, representando el 23,6% del valor total del mercado.

Segmentación geográfica: Alemania representa el 26,9% del valor del mercado europeo de alimentos orgánicos. La rivalidad en el mercado de alimentos

orgánicos se ve acentuada por la falta de diferenciación de productos y cambio en los costos, insignificantes para los compradores. Sin embargo, el fuerte crecimiento del mercado sirve para contrarrestar esto en cierta medida. El mercado europeo de alimentos orgánicos experimentó un fuerte crecimiento continuo en 2019, a un ritmo ligeramente superior al del año anterior. En el período de pronóstico, se espera que el crecimiento continúe en una trayectoria sólida, luego de una desaceleración temporal en 2020.

El crecimiento del mercado de alimentos orgánicos en Europa es parte de una tendencia global que considera que una alimentación más saludable pesa más en los presupuestos de los consumidores. Otros factores importantes incluyen la creciente preocupación por el bienestar animal en el segmento de carnes y aves, y la demanda de productos diferenciados en el segmento de comidas preparadas. Las afirmaciones de los productores de una mayor sostenibilidad también están desempeñando un papel a medida que la conciencia de la emergencia climática declarada en 2019 se extiende por todo el mundo.

El mercado de alimentos orgánicos tuvo ingresos totales de \$ 49.5 mil millones en 2019, lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) del 10,3% entre 2015 y 2019. En comparación, los mercados de Asia-Pacífico y EE. UU. crecieron con CAGR de 5.8% y 14.9% respectivamente, durante el mismo período, para alcanzar valores respectivos de \$ 49.3 mil millones y \$ 15.8 mil millones en 2019. Los alimentos orgánicos son particularmente diversos en Alemania, el mercado más lucrativo de Europa, lo que lo convierte en un panorama concurrido y altamente competitivo.

El mercado ha ido madurando durante algunos años y la amplia disponibilidad de productos orgánicos ha producido un espectro que va desde productos económicos producidos en masa hasta marcas privadas de precios más elevados. Esto ha permitido que el mercado mantenga un fuerte crecimiento a pesar de otros signos de maduración. La oferta se ha mantenido fácilmente; La tierra de cultivo ecológico en Alemania ha aumentado alrededor del 50% en cinco años, superando el 10% de la tierra agrícola total en 2020.

### **Demanda de aguaymanto**

El segmento de frutas y verduras fue el más lucrativo del mercado en 2019, con ingresos totales de \$ 11,7 mil millones, equivalente al 23,6 % del valor total del mercado. El segmento de alimentos preparados contribuyó con ingresos de \$ 10.7 mil millones en 2019, lo que equivale al 21.6 % del valor agregado del mercado. Las frutas y verduras han sido durante mucho tiempo el núcleo del mercado de alimentos orgánicos, y este es el segmento líder en casi los diez primeros mercados del mundo. Mientras tanto, la comida preparada ha ido en aumento a nivel mundial a medida que las poblaciones se vuelven casi universalmente más urbanizadas y los hábitos alimentarios cambian de acuerdo con el equilibrio entre el trabajo y la vida privada. Se pronostica que el rendimiento del mercado se acelerará, con una tasa compuesta anual prevista del 10,9 % para los cinco países. del año 2019-2024, que se espera que lleve al mercado a un valor de \$ 82,9 mil millones para fines de 2024.

Comparativamente, el mercado alemán aumentará con una tasa compuesta anual de 7,7 %, y el mercado del Reino Unido disminuirá con un CARC de -2,6 %,

durante el mismo período, para alcanzar valores respectivos de \$ 19,2 mil millones y \$ 2,1 mil millones en 2024. No se espera que el impacto de COVID-19 en el mercado europeo de alimentos orgánicos detenga su impresionante crecimiento. El comercio minorista de alimentos ha compensado el cierre de los sectores de la hostelería y, en general, ha crecido durante los cierres, y los líderes del mercado han señalado una mayor conciencia de los beneficios para la salud percibidos de los alimentos orgánicos como consecuencia de la crisis de salud pública. Según una encuesta realizada por Global Data en 2018, los beneficios para la salud fueron la principal asociación de alimentos orgánicos para la mayoría de los consumidores, por delante de una variedad de otros.

### **Perfil del consumidor:**

**Tabla 31.**

#### *Características de la población de España*

<b>Población</b>	<b>Descripción</b>
Población total:	47.076.781
Población urbana:	80,6%
Población rural:	19,4%
Densidad de la población:	94 hab./km <sup>2</sup>
Población masculina (en %):	49,3%
Población femenina (en %):	50,9%
Crecimiento natural:	0,59%
Edad media:	39,0
Orígenes étnicos:	Raza nórdica y mediterránea. La población se compone de un 88,7% de ciudadanos nativos y un 11,3% de extranjeros (principalmente magrebíes, rumanos, ecuatorianos, británicos y colombianos)

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 32.**

#### *Gastos de consumo*

Paridad del poder adquisitivo	2018	2019	2020	2021 (e)	2022 (e)
-------------------------------	------	------	------	----------	----------

Paridad del poder adquisitivo ( <i>Unidad monetaria local por USD</i> )	0,62	0,62	0,62	0,61	0,61
---	------	------	------	------	------

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 33.**

*Consumo en hogares*

<b>Gastos de consumo de los hogares</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Gastos de consumo de los hogares</b> <i>(Millones de USD, precio constante de 2000)</i>	836.735	852.184	861.586
<b>Gastos de consumo de los hogares</b> <i>(crecimiento anual, %)</i>	3,0	1,8	1,1
<b>Gastos de consumo de los hogares per capita</b> <i>(USD, precio constante de 2000)</i>	17.958	18.210	18.302
<b>Gastos de consumo de los hogares</b> <i>(% of GDP)</i>	57,7	n/a	n/a

**Nota: Elaboración propia**

### **Contexto político económico**

España ha experimentado una recuperación de la balanza económica en los últimos años; sin embargo, en 2020 la crisis de COVID-19 provocó en el país una recesión de la actividad económica sin precedentes; el PIB cayó 12,8% (estimaciones del FMI), una de las contracciones más hondas en Europa. El sector de servicios se vio fuertemente golpeado, especialmente la industria del turismo (que representa en torno a 12% de la economía del país).

Las pymes, que contribuyen a más del 70% del empleo, han luchado por mantenerse a flote (el FMI estima que la parte de deuda de riesgo de las empresas vulnerables aumentará de 7% a aproximadamente 37%). Según las previsiones del

FMI de octubre de 2020, la recuperación debiera ser desigual según los sectores, con un crecimiento general del PIB de 7,2% en 2021 y 4,5% al año siguiente (aunque las proyecciones de la OCDE son más conservadoras: 5% y 4% respectivamente).

El resultado general a fines de 2022 debiera permanecer en torno a un 3% bajo su nivel anterior a la pandemia. En la actualización más reciente de sus Perspectivas de la Economía Mundial (de enero de 2021), el FMI revisó sus proyecciones de crecimiento para España, señalando un 5,9% en 2021 y 4,7% en 2022 (lo que corresponde a una diferencia de -1,3% y +0,2% respectivamente con respecto a las proyecciones de la OMC de octubre de 2020). El gobierno español ha provisto un ingreso rápido y apoyo de liquidez para limitar las consecuencias de la pandemia (con garantías públicas equivalentes a 14% del PIB y otras medidas públicas con un costo cercano al 1,3% del PIB), provocando que el presupuesto general fuese negativo en 7,3% del PIB en 2020 (FMI – 12% según estimaciones de la Comisión Europea). Considerando el posible repunte de la actividad económica, el déficit presupuestario debiera bajar a 4,1% en 2021.

De manera similar, la relación de deuda al PIB se disparó a 123% en 2020, desde 95,5% un año antes, un nivel que, según se proyecta, debiera permanecer relativamente estable en los años siguientes. En un contexto de consumo reducido y bajos precios del petróleo, la inflación fue negativa en 2020 (-0,2%), aunque se proyecta que suba gradualmente a 0,8% este año y a 1,4% en 2022 (FMI). En su presupuesto de 2021, el gobierno liderado por Pedro Sánchez planea aumentar los

impuestos sobre grandes empresas y sueldos elevados, para estimular los ingresos en 6.800 millones EUR. Los planes laborales de corto plazo ya existentes fueron reforzados para hacer frente a la crisis de COVID-19. Sin embargo, la pandemia amplió las desigualdades en el mercado laboral, afectando especialmente a los jóvenes, mano de obra menos cualificada y trabajadores temporales. menos formados. Se estima que a fines de 2020 la tasa de desempleo general equivalía a 16,8% (en comparación con 14,1% el año anterior, FMI), y se prevé que permanecerá estable este año, antes de comenzar a disminuir nuevamente en 2022.

Otro problema que enfrenta el mercado laboral español es el bajo nivel de población activa en comparación con la fuerza laboral potencial, lo que se manifiesta en que muchas personas abandonaron la búsqueda de un empleo. Además, España sigue siendo un país con fuertes desigualdades: según los datos de la Oficina de Estadística de España, 20,7% de la población se encuentra expuesta a la pobreza o la exclusión social, y se prevé que esta proporción aumente por culpa de las consecuencias de largo plazo de la crisis de COVID-19.

**Tabla 34.**

*Indicadores económicos*

<b>Indicadores de crecimiento</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b> <b>(e)</b>	<b>2021</b> <b>(e)</b>	<b>2022</b> <b>(e)</b>
PIB ( <i>miles de millones de USD</i> )	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
PIB ( <i>crecimiento anual en %, precio constante</i> )	2,4	2,0	-11,0	6,4	4,7
PIB per cápita ( <i>USD</i> )	30	29e	27	30	33
Saldo de la hacienda pública ( <i>en % del PIB</i> )	-2,4	-3,2	-5,8	-6,0	-4,7
Endeudamiento del Estado ( <i>en % del PIB</i> )	97,6	95,5	117,1	118,4	117,3
Tasa de inflación (%)	1,7	0,7	-0,3	1,0	1,3
Tasa de paro ( <i>% de la población activa</i> )	15,3	14,1	15,5	16,8	15,8
Balanza de transacciones corrientes ( <i>miles de millones de USD</i> )	27,51	29,75	8,63	14,06	30,40

Balanza de transacciones corrientes ( <i>en % del PIB</i> )	1,9	2,1	0,7	1,0	1,9
---	-----	-----	-----	-----	-----

**Nota: Elaboración propia**

La agricultura contribuye a alrededor del 2,7% del PIB español y emplea al 4% de la fuerza laboral (Banco Mundial, 2019). El país alberga a casi un millón de empresas agrícolas y ganaderas, que cubren 30 millones de hectáreas de tierra. España es el mayor productor mundial de aceite de oliva y el tercer productor mundial de vino. El país es también uno de los mayores productores de naranjas y frutillas del mundo. Los principales cultivos son trigo, remolacha azucarera, cebada, tomates, aceitunas, cítricos, uvas y corcho. La ganadería también es importante, especialmente a nivel de cerdo y reses. A pesar de la pandemia de COVID-19, el PIB relacionado con la agricultura, ganado, sector forestal y pesca creció en 3,6% en el segundo trimestre de 2020.

### **Comercio exterior español**

a balanza comercial del país para mercancías es estructuralmente negativa debido a las altas importaciones de combustible y bienes de alto valor agregado. En 2019, las exportaciones de mercaderías bajaron en 3,6% anualmente, llegando a 333.600 millones USD, mientras que las importaciones se ralentizaron aún más (4,8%), llegando a 371.100 millones USD. Sin embargo, si no se toma en cuenta el año 2018, que fue un año récord tanto para las importaciones como las exportaciones, las cifras de 2019 siguen siendo más altas que los años anteriores. Además, España es un exportador neto de servicios (157.400 millones USD de exportaciones, en comparación con 86 mil millones USD de importaciones en 2019), por lo que la

balanza comercial general del país fue positiva (en 2,8% del PIB, según el Banco Mundial, cifra estable en comparación con el año anterior).

**Tabla 35.**

*Comercio exterior español*

<b>Valores del comercio exterior</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
<b>Importación de bienes</b> ( <i>millones de USD</i> )	309.292	309.310	351.981	390.562	371.929
<b>Exportación de bienes</b> ( <i>millones de USD</i> )	281.836	287.415	319.531	346.754	333.622
<b>Importación de servicios</b> ( <i>millones de USD</i> )	64.579	70.960	75.465	82.625	85.990
<b>Exportación de servicios</b> ( <i>millones de USD</i> )	117.442	127.132	138.326	155.773	157.479

**Nota: Elaboración propia**

Según la Asociación Europea de Venta Directa (AEVD), las ventas directas minoristas en España en 2016 se elevaron a 780 millones USD, implicando a 252.437 locales independientes. La recuperación de la economía está generando lentamente un aumento de la demanda interna. Tras años de presupuestos ajustados y recortes presupuestarios, los consumidores están gastando cada vez más, y se prevé que esta tendencia continúe en el corto plazo. A pesar de esto, los años de recesión económica sigue influenciando el comportamiento de los consumidores, y la relevancia del valor del dinero sigue siendo alta. Según Euromonitor, la mejora de la economía sigue apoyando el leve regreso a productos de marca.

Análisis económico del incremento de la oferta exportable:

1. **Costos de operación:** Los costos de operación son los gastos que están relacionados con la operación de un negocio, o para el funcionamiento del mismo, componente, equipo o instalación.

**Tabla 36.**

*Inversión en activos fijos*

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
<b>INFRAESTRUCTURA</b>	ACONDICIONAMIENTO LOCAL	120	M2	S/. 160.00	S/. 19,200.00
				<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/. 19,200.00</b>
<b>Producción de Plantones</b>	Mochilas Fumigadoras	30	UNIDAD	S/. 180.00	S/. 5,400.00
	Malla Rashell 65 % de luz Color verde de 200 m	3	ROLLO	S/. 1,100.00	S/. 3,300.00
	Semilla de aguaymanto	15	KG	S/. 300.00	S/. 4,500.00
	Sustrato para Viveros	75	m3	S/. 65.00	S/. 4,875.00
	Bolsas de polietileno 5"X7"X0.02 MM	2	MILLAR	S/. 30.00	S/. 60.00
	Zapapicos C/mango	15	UNIDAD	S/. 65.00	S/. 975.00
	Palas recta	15	UNIDAD	S/. 65.00	S/. 975.00
	Abonos	500	UNIDAD	S/. 65.00	S/. 32,500.00
	Alambre galvanizado N° 14	20	UNIDAD	S/. 35.00	S/. 700.00
	Mesa metálica de aluminio 4.00 m. x 1.50 m	3	UNIDAD	S/. 1,600.00	S/. 4,800.00
	Envases para la cosecha (bandejas)	500	UNIDAD	S/. 18.00	S/. 9,000.00
	Tijeras de podar	15	UNIDAD	S/. 25.00	S/. 375.00
				<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/. 67,460.00</b>
<b>Mobiliarios</b>	Escritorios	2	UNIDAD	S/. 200	S/. 400.00
	Sillas	2	UNIDAD	S/. 30	S/. 60.00
	Vitrina	2	UNIDAD	S/. 400	S/. 800.00
	Anaqueles	4	UNIDAD	S/. 350	S/. 1,400.00
	Teléfonos	1	UNIDAD	S/. 70	S/. 70.00
	Mostrador	1	UNIDAD	S/. 400	S/. 400.00
				<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/. 3,130.00</b>
<b>Equipos informáticos</b>	Computadoras	1	UNIDAD	S/. 1200	S/. 1,200.00
	Impresoras	1	UNIDAD	S/. 300	S/. 300.00
				<b>SUB TOTAL</b>	<b>S/. 1,500.00</b>
			<b>Total</b>		<b>S/. 91,290.00</b>

**Tabla 37.**

**Inversión en intangibles**

ITEM	DESCRIPCIÓN	INVERSIÓN INTANGIBLES		COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
		CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA		
<b>GASTOS PREOPERATIVOS</b>	Búsqueda de la denominación	1	UNIDAD	S/. 20.00	S/. 20.00
	Pago notario público por la minuta	1	UNIDAD	S/. 250.00	S/. 250.00
	SUNARP	1	UNIDAD	S/. 60.00	S/. 60.00
	Copia de Inscripción a la SUNAT	1	UNIDAD	S/. 18.00	S/. 18.00
	Informe de bienes (Registros públicos)	1	UNIDAD	S/. 45.00	S/. 45.00
	Licencia	1	UNIDAD	S/. 250.00	S/. 250.00
	Certificado de Calidad	1	UNIDAD	S/. 10,000.00	S/. 10,000.00
	Registro de la Marca en INDECOPI.	1	UNIDAD	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
				<b>TOTAL</b>	<b>S/. 11,843.00</b>

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 38.**

*Capital de trabajo*

CAPITAL DE TRABAJO	ÍTEM	2021	2022	2023	2024	2025	2026
RECURSOS PARA PRODUCCIÓN ANUAL		S/. 867,534.07	S/. 892,759.23	S/. 918,993.49	S/. 946,276.62	S/. 974,650.91	S/. 1,004,159.98
PORCENTAJE CAPITAL	45%	S/. 390,390.33	S/. 401,741.65	S/. 413,547.07	S/. 425,824.48	S/. 438,592.91	S/. 451,871.99

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 39.**

*Resumen de inversión*

CUADRO RESUMEN INVERSIÓN INICIAL	
ACTIVO FIJO	S/.91,290.00
INVERSIÓN INTANGIBLES	S/.11,843.00
CAPITAL DE TRABAJO	S/.390,390.33
<b>TOTAL</b>	<b>S/.493,523.33</b>

**Nota: Elaboración propia**

2. **Sistema de costeo:** El objetivo de un sistema de contabilidad de costos o sistema de costeo es acumular los costos de los productos o servicios. La información del costo de un producto o servicio es usada por los gerentes para establecer los precios del producto, controlar las operaciones, y desarrollar estados financieros. También, el sistema de costeo mejora el control proporcionando información sobre los costos incurridos por cada departamento de manufactura o proceso.

**Tabla 40.**

*Sistema de costeo directo*

<b>MATERIA PRIMA</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
KILOGRAMOS PRODUCIDOS	491,832	511,505	531,965	553,243	575,372	598,386
CU MP	S/.207,662.40	S/.215,968.78	S/.224,607.44	S/.233,591.49	S/.242,934.84	S/.252,651.87
SUB TOTAL MATERIA PRIMA	S/.207,662.40	S/.215,968.78	S/.224,607.44	S/.233,591.49	S/.242,934.84	S/.252,651.87
MANO DE OBRA INDIRECTA	S/.18,116.82	S/.18,116.82	S/.18,116.82	S/.18,116.82	S/.18,116.82	S/.18,116.82
SUB TOTAL MOID	S/.18,116.82	S/.18,116.82	S/.18,116.82	S/.18,116.82	S/.18,116.82	S/.18,116.82
MANO DE OBRA DIRECTA	S/.190,703.33	S/.190,703.33	S/.190,703.33	S/.190,703.33	S/.190,703.33	S/.190,703.33
SUB TOTAL MOD	S/.190,703.33	S/.190,703.33	S/.190,703.33	S/.190,703.33	S/.190,703.33	S/.190,703.33
ENVASE Y EMBALAJE	S/.0.86	S/.0.86	S/.0.86	S/.0.86	S/.0.86	S/.0.86
SUB TOTAL ENVASE Y EMBALAJE	S/.422,975.52	S/.439,894.30	S/.457,489.90	S/.475,788.98	S/.494,819.92	S/.514,611.96
SERVICIOS	S/.12,600.00	S/.12,600.00	S/.12,600.00	S/.12,600.00	S/.12,600.00	S/.12,600.00
SUB TOTAL SERVICIOS	S/.12,600.00	S/.12,600.00	S/.12,600.00	S/.12,600.00	S/.12,600.00	S/.12,600.00
DEPRECIACIÓN	15,476.00	15,476.00	15,476.00	15,476.00	15,476.00	15,476.00
SUB TOTAL DEPRECIACIÓN	S/.15,476.00	S/.15,476.00	S/.15,476.00	S/.15,476.00	S/.15,476.00	S/.15,476.00
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	S/. 867,534.07	S/. 892,759.23	S/. 918,993.49	S/. 946,276.62	S/. 974,650.91	S/. 1,004,159.98
COSTO UNITARIO	S/.1.76	S/.1.75	S/.1.73	S/.1.71	S/.1.69	S/.1.68

**Nota: Elaboración propia**

3. **Punto de equilibrio:** es el número mínimo de unidades que una empresa necesita vender para que el beneficio en ese momento sea cero.

**Tabla 41.**

**Presupuesto de ventas**

PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2021 a 2026					
ÍTEM	2021	2022	2023	2024	2025
UNIDADES VENDIDAS	491832	511505	531965	553243	575372
PRECIO DE VENTA	S/.2.41	S/.2.38	S/.2.35	S/.2.33	S/.2.30
INGRESOS	S/.1,184,156.82	S/.1,216,949.52	S/.1,251,054.07	S/.1,286,522.13	S/.1,323,408.72
<b>COSTOS VARIABLES</b>					
COSTOS PRODUCCIÓN	S/.866,814.07	S/.892,039.23	S/.918,273.49	S/.945,556.62	S/.973,930.91
TOTAL COSTOS VARIABLES	S/.866,814.07	S/.892,039.23	S/.918,273.49	S/.945,556.62	S/.973,930.91
<b>COSTOS FIJOS</b>					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 34,679.39				
GASTOS DE VENTAS	S/. 9,396.40				
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
TOTAL COSTOS FIJOS	S/.44,075.79	S/.44,075.79	S/.44,075.79	S/.44,075.79	S/.44,075.79

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 42.**

**Punto de equilibrio**

ÍTEM	2018	2019	2020	2021	2022
CF	S/. 44,075.79				
PVU	S/. 2.41	S/. 2.38	S/. 2.35	S/. 2.33	S/. 2.30
CVU	S/. 1.76	S/. 1.75	S/. 1.73	S/. 1.71	S/. 1.69
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	S/. 0.65	S/. 0.64	S/. 63	S/. 0.62	S/. 0.61
PUNTO DE EQUILIBRIO KILOGRAMOS	68,265	69,343	70,412	71,472	72,521

**Nota: Elaboración propia**

4. **Precio de ventas:** El precio de venta es simplemente determinar el costo que tu producto o servicio tendrá en el mercado para el consumidor.

**Tabla 43.**

**Precio de comercialización**

PRECIO	2021	2022	2023	2024	2025
CVU	S/.1.76	S/.1.75	S/.1.73	S/.1.71	S/.1.69
CFU	S/.0.09	S/.0.09	S/.0.08	S/.0.08	S/.0.08
COSTO TOTAL	S/.1.85	S/.1.83	S/.1.81	S/.1.79	S/.1.77
UTILIDAD 30%	S/. 0.56	S/. 0.55	S/. 0.54	S/. 0.54	S/. 0.53
PRECIO DE VENTA ANUAL	S/. 2.41	S/. 2.38	S/. 2.35	S/. 2.33	S/. 2.30

**Nota: Elaboración propia**

5. **Financiamiento Bancario:** Este tipo de financiamiento se utiliza para conseguir liquidez inmediata y solventar operaciones relacionadas directamente a los ingresos

**Tabla 44.**

*Información del financiamiento*

ITEM	Descripción	
PERIODO	AÑOS	5
MONT	Monto del financiamiento	98,704.67
TASA	Tasa de financiamiento anual	25%

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 45.**

*Periodo de amortización*

Periodo	Saldo	Amort	Interes	Cuota
0	98705			
1	S/. 86,677.82	S/. -12,026.84	S/. -24,676.17	S/. -36,703.01
2	S/. 71,644.27	S/. -15,033.55	S/. -21,669.46	S/. -36,703.01
3	S/. 52,852.33	S/. -18,791.94	S/. -17,911.07	S/. -36,703.01
4	S/. 29,362.41	S/. -23,489.93	S/. -13,213.08	S/. -36,703.01
5	S/. 0.00	S/. -29,362.41	S/. -7,340.60	S/. -36,703.01

**Nota: Elaboración propia**

6. **Estados financieros:** Los estados financieros son informes que reflejan el estado de una empresa en un momento determinado, normalmente un año. El estado de resultados, también llamada cuenta de resultados o cuenta de pérdidas y ganancias, recoge los ingresos y gastos que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo.

**Tabla 46.**

*Estado de resultados*

DESCRIPCIÓN	%	ESTADO DE RESULTADOS				
		2021	2022	2023	2024	2025
INGRESOS		S/. 1,184,156.82	S/. 1,216,949.52	S/. 1,251,054.07	S/. 1,286,522.13	S/. 1,323,408.72
COSTO VARIABLE		S/. 866,814.07	S/. 892,039.23	S/. 918,273.49	S/. 945,556.62	S/. 973,930.91
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		<b>S/. 317,342.75</b>	<b>S/. 324,910.30</b>	<b>S/. 332,780.58</b>	<b>S/. 340,965.51</b>	<b>S/. 349,477.80</b>
COSTO FIJOS		S/. 44,075.79				
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		<b>S/. 273,266.96</b>	<b>S/. 280,834.51</b>	<b>S/. 288,704.79</b>	<b>S/. 296,889.72</b>	<b>S/. 305,402.01</b>
INTERESES		-S/. 24,659.97	-S/. 21,655.23	-S/. 17,899.31	-S/. 13,204.41	-S/. 7,335.78
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		<b>S/. 248,606.99</b>	<b>S/. 259,179.28</b>	<b>S/. 270,805.48</b>	<b>S/. 283,685.31</b>	<b>S/. 298,066.23</b>
IMPUESTOS	30%	S/. 74,582.10	S/. 77,753.78	S/. 81,241.64	S/. 85,105.59	S/. 89,419.87
UTILIDAD NETA		<b>S/. 174,024.89</b>	<b>S/. 181,425.49</b>	<b>S/. 189,563.83</b>	<b>S/. 198,579.72</b>	<b>S/. 208,646.36</b>
DIVIDENDOS	10%	-S/. 17,402.49	-S/. 18,142.55	-S/. 18,956.38	-S/. 19,857.97	-S/. 20,864.64
UTILIDAD NETA		<b>S/. 156,622.40</b>	<b>S/. 163,282.94</b>	<b>S/. 170,607.45</b>	<b>S/. 178,721.75</b>	<b>S/. 187,781.72</b>

**Nota: Elaboración propia**

En finanzas se entiende por flujo de liquidez o flujo de caja los flujos de entradas y salidas de caja o efectivo, en un periodo dado. El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

**Tabla 47.**

*Flujo de caja*

FLUJOS	PRE OPERATIVO	FLUJO DE CAJA				
		2021	2022	2023	2024	2025
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		S/. 273,266.96	S/. 280,834.51	S/. 288,704.79	S/. 296,889.72	S/. 305,402.01
IMPUESTOS AJUSTADOS		-S/. 81,980.09	-S/. 84,250.35	-S/. 86,611.44	-S/. 89,066.92	-S/. 91,620.60
DEPRECIACIÓN		S/. 14,756.00				
AMORTIZACIÓN		S/. 1,184.30				
<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO</b>		<b>S/. 207,227.17</b>	<b>S/. 212,524.45</b>	<b>S/. 218,033.65</b>	<b>S/. 223,763.11</b>	<b>S/. 229,721.71</b>
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS	-S/. 91,290.00					
INTANGIBLES	-S/. 11,843.00					
CAPITAL DE TRABAJO	-S/. 390,066.33					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO		-S/. 11,351.32	-S/. 11,805.42	-S/. 12,277.41	-S/. 12,768.43	-S/. 13,279.08
<b>FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN</b>	<b>-S/. 493,199.33</b>	<b>-S/. 11,351.32</b>	<b>-S/. 11,805.42</b>	<b>-S/. 12,277.41</b>	<b>-S/. 12,768.43</b>	<b>-S/. 13,279.08</b>
<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>	<b>-S/. 493,199.33</b>	<b>S/. 195,875.85</b>	<b>S/. 200,719.03</b>	<b>S/. 205,756.24</b>	<b>S/. 210,994.67</b>	<b>S/. 216,442.63</b>
SERVICIO DE LA DEUDA	S/. 98,639.87	-S/. 36,678.91				
ESCUDO TRIBUTARIO		S/. 7,397.99	S/. 6,496.57	S/. 5,369.79	S/. 3,961.32	S/. 2,200.73
DIVIDENDOS		-S/. 17,402.49	-S/. 18,142.55	-S/. 18,956.38	-S/. 19,857.97	-S/. 20,864.64
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>-S/. 394,559.47</b>	<b>S/. 149,192.44</b>	<b>S/. 152,394.14</b>	<b>S/. 155,490.74</b>	<b>S/. 158,419.11</b>	<b>S/. 161,099.82</b>

**Nota: Elaboración propia**

El balance general, balance de situación o estado de situación patrimonial es un informe financiero contable que refleja la situación económica y financiera de una empresa en un momento determinado

**Tabla 48.**

Estado de situación patrimonial

	PRE OPERATIVO	BALANCE GENERAL PROYECTADO				
		2021	2022	2023	2024	2025
<b>ACTIVO</b>						
CAPITAL DE TRABAJO	S/.390,066.33	S/.401,417.65	S/.413,223.07	S/.425,500.48	S/.438,268.91	S/.451,547.99
EXCEDENTE DE CAJA	S/.0.00	S/.149,192.44	S/.301,586.58	S/.457,077.32	S/.615,496.43	S/.776,596.25
ACTIVO FIJO	S/.91,290.00	S/.91,290.00	S/.91,290.00	S/.91,290.00	S/.91,290.00	S/.91,290.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	S/.0.00	S/.14,756.00	S/.29,512.00	S/.44,268.00	S/.59,024.00	S/.73,780.00
INTANGIBLE	S/.11,843.00	S/.11,843.00	S/.11,843.00	S/.11,843.00	S/.11,843.00	S/.11,843.00
AMORTIZACIÓN		S/.1,184.30	S/.2,368.60	S/.3,552.90	S/.4,737.20	S/.5,921.50
ACTIVO FIJO NETO	S/.103,133.00	S/.87,192.70	S/.71,252.40	S/.55,312.10	S/.39,371.80	S/.23,431.50
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>S/.493,199.33</b>	<b>S/.637,802.79</b>	<b>S/.786,062.05</b>	<b>S/.937,889.90</b>	<b>S/.1,093,137.14</b>	<b>S/.1,251,575.74</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
PRÉSTAMO BANCARIO	S/.98,639.87	S/.86,620.92	S/.71,597.24	S/.52,817.63	S/.29,343.13	S/.0.00
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>S/.98,639.87</b>	<b>S/.86,620.92</b>	<b>S/.71,597.24</b>	<b>S/.52,817.63</b>	<b>S/.29,343.13</b>	<b>S/.0.00</b>
APORTE DE CAPITAL	S/.394,559.47	S/.394,559.47	S/.394,559.47	S/.394,559.47	S/.394,559.47	S/.394,559.47
UTILIDADES RETENIDAS	S/.0.00	S/.156,622.40	S/.319,905.35	S/.490,512.80	S/.669,234.55	S/.857,016.27
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>S/.394,559.47</b>	<b>S/.551,181.87</b>	<b>S/.714,464.81</b>	<b>S/.885,072.26</b>	<b>S/.1,063,794.01</b>	<b>S/.1,251,575.74</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>S/.493,199.33</b>	<b>S/.637,802.79</b>	<b>S/.786,062.05</b>	<b>S/.937,889.90</b>	<b>S/.1,093,137.14</b>	<b>S/.1,251,575.74</b>

Nota: Elaboración propia

## 7. Indicadores financieros:

Un indicador financiero o índice financiero es una relación entre cifras extractadas de los estados financieros y otros informes contables de una empresa con el propósito de reflejar en forma objetiva el comportamiento de la misma.

**Valor actual neto:** El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto, cuyo acrónimo es VAN, corresponde al valor presente de los flujos de caja netos originados por una inversión.

- **Tasa interna de retorno:** La tasa interna de retorno, tasa interna de rentabilidad o tasa de rentabilidad interna de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión.

**Tabla 49.**

*VAN Y TIR económico*

VAN Económico	S/.	198,258.42
TIR Económico		30%

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 50.**

*VAN Y TIR financiero*

VAN FINANCIERO	S/.	120,590.95
TIR FINANCIERO		27%

**Nota: Elaboración propia**

- **WACC:**El WACC, de las siglas en inglés Weighted Average Cost of Capital, también denominado coste promedio ponderado del capital (CPPC), es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión.

**Tabla 51.**

**WACC**

%C	KE	%D	Ki	1-T
0.80	14.65%	20%	25%	0.70
CPPC o WACC				15.22%

**Nota: Elaboración propia**

### 4.3. Contrastación de hipótesis

#### 4.3.1. Hipótesis general: se formulan las hipótesis estadísticas

H1: La eficiencia de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

Ho: La eficiencia de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca no permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

**Tabla 52.**

##### *Prueba de hipótesis general*

		Cadena de valor	Oferta exportable
Cadena de valor	Correlación de Pearson	1	,633**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	132	132
Oferta exportable	Correlación de Pearson	,633**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Nota: Elaboración propia**

A un nivel de significancia bilateral  $p=0,000 < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa: La eficiencia de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

### 4.3.2. Hipótesis específicas: se formulan las hipótesis estadísticas

#### Hipótesis específica uno

H1: La eficiencia de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

Ho: La eficiencia de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca no permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

**Tabla 53.**

#### *Prueba de hipótesis específica uno*

		Oferta exportable	Actividades Primarias
Oferta exportable	Correlación de Pearson	1	,504**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	132	132
Actividades Primarias	Correlación de Pearson	,504**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Nota: Elaboración propia**

A un nivel de significancia bilateral  $p=0,000 < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa: La eficiencia de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

## Hipótesis específica dos

H1: La eficiencia de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

Ho: La eficiencia de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca no permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

**Tabla 54.**

### *Prueba de hipótesis específica dos*

		Oferta exportable	Actividades de Apoyo
Oferta exportable	Correlación de Pearson	1	,585**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	132	132
Actividades de Apoyo	Correlación de Pearson	,585**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	132	132

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Nota: Elaboración propia**

A un nivel de significancia bilateral  $p=0,000 < 0,05$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa La eficiencia de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.

#### 4.4. Discusión

Las empresas ahora están comenzando a comprender mejor que los ingresos y los datos de flujo más altos de este año no garantizan la sostenibilidad a largo plazo y, en el futuro, el desarrollador garantizará la sostenibilidad declarada. Necesita obtener resultados adecuados para esto en relación a sus activos intangibles. La cadena de valor le permite identificar y analizar los servicios estratégicos que son importantes para obtener una “ventaja competitiva”.

Puede derivar múltiples "cadenas de valor" para la misma empresa, dependiendo de los principios que aplique al diferenciar y analizar estos servicios. En relación Aguilera Luna(2018), consideran que la nación no impacta o genera valor a las restante economías en lo que respecta a este sector. Inverso a México, Corea del Sur y Estados Unidos están involucrados en la CGV del sector vestido y textiles y contribuyen con alto valor agregado. De esta manera, e los países han implementado estrategias económicas para el desarrollo y expansión de sus economías, estos resultados coinciden con lo propuesto debido a que actualmente la asociación no realiza las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor del aguaymanto, de manadera que les permita poder generar valor al producto, esta situación se da por el poco interés de las organizaciones para mejorar sus procesos mediante estrategias que les permitan generar un valor hacia sus clientes.

Las actividades primarias son las que otorgan mayor valor a los clientes. Mientras que las de apoyo, son las que no aportan valor directamente, pero refuerzan a las actividades primarias (Plaza, 2020). Las actividades primarias son la principal herramienta que permite la generación de valor la asociación de productores de aguaymanto, en relación a sus procesos de logística interna actualmente presenta la compra de insumos y la comercialización de la materia prima como las características principales, sus operaciones básicas son la siembra, poda, cosecha y poscosecha, estos procesos no son supervisados por profesionales lo que limita la calidad de los mismos, en relación a los sus procesos logísticos son traslado del fruto para su comercialización al mercado.

Se coincide con Plaza (2020), que refiere que el estudio interno de la cadena de valor de una sociedad económica, actualmente es útil para extender significativamente el valor agregado y la ventaja competitiva de un sistema productivo. Inmediatamente realizado este estudio se puede realizar la mejor toma de decisiones, con la finalidad de efectuar iniciativas hacia el logro de objetivo a corto, mediano y largo plazo. En la actualidad la asociación no le presta importancia de alas actividades de apoyo de la cadena de valor como son el desarrollo de una estrategia de comercialización a través del desarrollo del marketing o una relación constante con sus principales clientes a través de la aplicación de la estrategia de posventa. Actividades mediante las cuales se da a conocer el producto. En esta fase se debe tener cuidado con los gastos de publicidad, como parte fundamental e impulsadora de las ventas (Riquelme , 2019)

Se coincide con Sampalessi (2017), que considera a los pequeños productores obtienen de esta práctica la probabilidad de integrarse vertical y horizontalmente logrando una mayor colaboración en la cadena de valor. un 34% de los productores su edad se encuentra en el rango de 42 a 49 años, un 27% su rango de edad es de 34 a 41, un 25% su edad se encuentra entre los 50 a más años, un 9% es de 26 a 33 años y un 5% de 18 a 25 años de edad, un 43% sus estudios son del nivel primario, un 20% es secundaria, un 26% su formación es inicial, un 6% son analfabetos y el otro 6% tiene estudios universitarios un 63% de los productores menciona que el rendimiento por hectárea de aguaymanto es de 700 – 900 kg, un 26% menciona que el rendimiento es de 400-600 kg, un 9% menciona que es de 1000 kg a más y un 3 % es 100 a 300 kg. El promedio de hectáreas destinadas para la producción de aguaymanto por los productores de Bambamarca es de 3 a 4 hectáreas. Asimismo, se realiza una comparación con los resultados previos de propuestos por Sampalessi (2017) que establece que con la aplicación de la cadena de valor la producción aumenta un 36%, incremento el precio de comercialización del aceite de soja exportado, administrar entre 200 y 500 hectáreas.

Se coincide con Martínez (2014) que las políticas gubernamentales en la actualidad se encuentran encaminadas al fortalecimiento de las cadenas productivas, las actuales están consolidadas para permitir la consolidación crecimiento desarrollo de la oferta exportable. un 47% considera que raramente considera que su producto presenta características de originalidad respecto a su competencia, un 31% menciona que ocasionalmente Cuenta con información de proveedores para adquirir

las materias primas y así incrementar su producción, un 17% frecuentemente Considera que su margen de utilidad satisface los objetivos planificados periódicamente, un 5% nunca ha utilizado criterios de formulación de precios se determinan con base al mercado, costos, demanda, precios de la competencia, variación del tipo de cambio.

Inocente y Lara (2019), el liderazgo en costos, se encuentra una fuerte relación entre ser eficiente en plantear estrategias que permitan hacer frente a limitantes de la competitividad e incluir estrategias de marketing, tecnología en el proceso productivo, reducir la cantidad de agentes en la cadena de valor. La oferta exportable es denominada al producto competitivo que cumple con estándares de calidad y capacidad de abastecimiento continuo en función de los volúmenes requeridos por el importador o comprador en un determinado mercado y en el momento requerido (MINCETUR, 2020). un 45% menciona que raramente la organización de la empresa permite profesionalizar la actividad exportadora, considera que de importancia contar con personal administrativo para desarrollar la actividad exportadora, que su actitud de empresario con respecto a la exportación es buena, un 35% considera que ocasionalmente existen instrumentos que verifican el desarrollo de la empresa, desarrolla objetivos de venta nacional, la base financiera de la empresa mantiene provisiones destinadas a la exportación, un 10% considera que frecuentemente ha considerado los gastos que implica incursionar en el mercado de exportación, un 9% conoce los apoyos financieros por el gobierno central,

regional o municipal para la exportación, en caso de requerir financiamiento contempla la posibilidad de recurrir a la banca.

Se coincide con Coronel (2018) la situación social, económica y productiva de los productores de la APAFA, en la cual se identificó que el 25% de los productores entrevistados que utilizan el riego por goteo señala que tiene una producción de 12 toneladas por año, seguido de un 21,4% de los entrevistados que indicaron tener 6 toneladas por año y un 10,7% obtuvo una producción de 3 toneladas. Los resultados alcanzados nos confirman que un 43% menciona que raramente La empresa se encuentra asociada con alguna otra razón social del ramo, un 29% menciona que ocasionalmente Si su capacidad instalada no le permite cumplir con pedidos de exportación, estaría dispuesto a asociarse con otras empresas del ramo, un 15% frecuentemente Estaría dispuesto a modificar las características de su producto para homogeneizarlo con otros productores nacionales a fin de tener un solo producto de exportación

Carhuallanqui y Espinoza (2017), las dinámicas asociativas de productores agrarios a forma parte de un sistema de valor que se encuentra en desarrollo. La cadena de valor de quinua de Ayacucho se encuentra en una etapa de desarrollo en la que aún no ha alcanzado suficiente solidez. De acuerdo al análisis de evaluación de las 5s actualmente, presenta un nivel eficiencia en relación a la cadena de valor deficiente 42.00% de los procesos evaluados, se concluye que los procesos de la cadena de valor necesitan un proceso de mejora que permitirá incrementar la oferta exportable del producto.

## **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. Conclusiones

- Se concluye que la eficiencia en relación a la cadena de valor es deficiente 42.00% de los procesos evaluados, los procesos de la cadena de valor necesitan un proceso de mejora continua para el incremento de la oferta exportable del producto.
- Se concluye que la asociación no realiza las actividades primarias de forma adecuada y de apoyo de la cadena de valor del aguaymanto, de manera que les permita poder generar valor al producto.
- Se concluye que las hectáreas destinadas para la producción de aguaymanto son de 3 a 4 hectáreas, el rendimiento por hectárea de aguaymanto es de 700 – 900 kg.
- Se concluye que en relación a la oferta exportable la asociación no presenta acuerdos comerciales con otras empresas del rubro, igualmente un 29% de los productores no controlan su capacidad instalada que limita el proceso de exportación.
- Se concluye que en relación a la oferta exportable los productores presentan interés de asociarse para el incremento de la producción, igualmente homogenizar los procesos de producción que permita asegurar la calidad del producto.
- Se concluye que el proceso de evaluación económica financiera para determinar los costos de producción y comercialización del aguaymanto es empírico.

- Se concluye que el proyecto de mejora de la cadena productiva presenta una inversión inicial de S/. 493523.33, en relación a la TIR económica es de 30% y el VAN económico S/. 198,258.42, en relación a la TIR financiero es de 27% y el VAN financiero S/.198,258.42, en relación al WACC 15.22%.

## **5.2. Recomendaciones**

- Se recomienda a la gerencia de la asociación de productores iniciar el desarrollo e implementación de un plan de marketing digital para lograr incrementar el posicionamiento de su marca en los clientes locales e internacionales.
- Se recomienda a la gerencia de la asociación de productores implementar tecnología para mejorar los procesos de cultivo y comercialización de la materia prima. El uso de la tecnología por parte de las PYMES locales permite incrementar su competitividad y la sostenibilidad empresarial.
- Se recomienda a la gerencia de la asociación de productores el contar con personal especializado en el manejo del marketing digital.
- Se recomienda a la gerencia de la asociación de productores realizar una investigación de mercados que les permitirá comer y promocionar sus productos a niveles internacionales.
- Se recomienda a la gerencia de la asociación de productores que desarrolle campañas de marketing digital, firmar convenios con las instituciones del estado encargadas de la promoción de la agricultura y desarrollo económico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGRARIA. (2020). *Agencia agraria de noticias*. Obtenido de <https://agraria.pe/noticias/el-85-del-aguaymanto-exportado-por-peru-en-2019-corresponde--21822#:~:text=En%20lo%20que%20va%20del,solo%20deshidratado%20fueron%2077.081%20toneladas>).
- Agroideas. (2020). *Mejoramiento de la producción, productividad y comercialización de aguaymanto de la asociación de productores*.
- Aguilera Luna , I. (2018). *Cadenas globales de valor en el sector manufacturero: un caso de estudio para China, Corea del sur y México*. Tesis de grado, Tijuana.
- Alzamora, E. (2006). *Clusters como modelo de Gestión*. Recuperado el 12 de Junio de 2020, de <http://comunidad.hosteltur.com/post/2013-08-23-los-clusters-como-modelos-innovadores-de-gestin.html>
- Anderson, K., & Valenzuela, E. (2010). América Latina: ¿Cómo repercuten en los mercados y el bienestar las reformas de la política agraria y del comercio? . *Revista CEPAL*, 147-168.
- ANDINA . (2018). *Agencia peruana de noticias*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-aguaymanto-fruta-los-andes-peruanos-es-sensacion-el-mundo-724227.aspx>
- Bada , L., & Rivas, L. (2009). *Tipologías y modelos de cadenas productivas en las Mipymes*. Colombia: Revista Lebrét.
- Ballou, R. (2004). *Logística Administración de la Cadena de Suministros*. Mexico: Pearson Educación.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson Educación.
- Camagni, Marco; Kherallah, Mylène. (2016). *Proyectos de desarrollo de cadenas de valor de productos básicos*. Fondo internacional de desarrollo agrícola.
- Cardoso, P., & Chavarro, A. (2013). Teorías de internacionalización. *Panorama*, 1(3).

- Carhuallanqui Mendoza, G., & Espinoza Castro, C. (2017). *Desarrollo de cadenas de valor de productores rurales: caso quinua y asociación APOQUA en la provincia de Huamanga - Ayacucho*. Tesis de grado, Lima.
- Castillo Bazán, P., & Soriano Cruzado, S. (2017). *Características de las actividades de la cadena de valor de la producción de tilapia del distrito Eduardo Villanueva, provincia de San Marcos para la exportación de tilapia ahumada a la ciudad de Tokio- Japón en el año 2017*. Tesis de grado, Cajamarca.
- CDI. (2018). *Centro de Desarrollo Industrial*. Obtenido de <http://www.cdi.org.pe/>
- Chacon, N. (2010). Implementacion de la rotacion de inventarios. *Gestion*.
- Chávez Aguilar, J., & Flores Llanos, J. (2018). *Actividades de la cadena de valor de la producción de frambuesa del centro poblado San Juan de yerba buena para la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018*. Cajamarca.
- ComexPerú. (2017). Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/como-va-el-penx-2025>
- Coronel Estela, Consuelo Violeta. (2018). *Factores de la competitividad en la asociación de productores agropecuarios Francisco Altivez, Reque, para la mejora de la cadena productiva del espárrago*. Tesis de grado , Chiclayo.
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica* (Primera ed.). Córdoba: Brujas.
- Guzmán Bautista, J., & Chire Fajardo, G. (2018). Evaluación de la cadena de valor del cacao. *Enfoque UTE*, 10(1), 97-116.
- Hernández Pérez, Gilberto. (2015). *CO-INNOVACIÓN y cadenas de valor para la soberanía alimentaria en cuba*.
- Hernández, R. (2019). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill/Interamericana Editores S.A de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, C. (2003). *Metodología de la investigación* (tercera ed.). México: McGraw Hill.
- INEI. (2018). *Instituto Nacional de Estadística e Informática* . Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/12-informe-tecnico-n12\\_produccion-nacional-oct2018.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/12-informe-tecnico-n12_produccion-nacional-oct2018.pdf)
- Inocente Vera, D., & Lara Baldeón, F. (2019). *Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017*. Lima.

- Isaza, J. (2016). *Cadenas Productivas. Enfoques y precisiones conceptuales*. Mexico: Dialnet.
- Kegsy Shanet , Peceros Giraldo. (2016). *Biocomercio en el Perú: Desarrollo de oferta exportable de productos, con valor agregado, derivados de la biodiversidad nativa*. Tesis de grado, Lima.
- Kotler. (2001). *Marketing y Consumo*.
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. Recuperado el 11 de Julio de 2019, de <https://dialnet.unirioja.es>
- Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. Recuperado el 8 de Mayo de 2020, de [www.dialnet.unirioja.es](http://www.dialnet.unirioja.es)
- Martínez, G. (2014). *Cadenas Productivas locales y crecimiento económico en los estados de Nuevo León y Baja California*. Tesis de grado, El Colegio de la Frontera Norte, Economía, Tijuana.
- MINAGRI. (2015). *Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego*.
- MINCETUR. (13 de Febrero de 2020). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/informes-publicaciones/21903-plan-estrategico-nacional-exportador-2025>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). *XXXIII Seminario de Derecho aduanero*. Lima: Defensoría del Contribuyente y Usuario Aduanero.
- Myperuglobal. (2020). Obtenido de <https://myperuglobal.com/que-es-una-oferta-exportable/>
- Ochoa Fattorini, Vanessa. (2019). Cajamarca, la ciudad que no solo atrae a la minera, sino a los productores de “berrys”. *Gestifon*.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Morphol*, 35(1), 227-232.
- Padilla Pérez, Ramón; Oddone, Nahuel. (2010). Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor. *CEPAL*, 9-12.
- Planas Puchades, L. (2012). La cadena de valor de los productos agroalimentarios. *Observatorio de precios y mercados*, 8-10.
- Plaza Vidaurre, Víctor. (2020). *Universidad Continental*. Obtenido de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/por-que-es-importante-la-cadena-de-valor-de-una-empresa#:~:text=Las%20actividades%20primarias%20son%20las,refuerzan%20a%20las%20actividades%20primarias.>
- Popper, K. (2008). *La lógica de la investigación científica* (Tercera ed., Vol. III). Madrid: Tecnos.

- Porter, M. (1980). *Las 5 fuerzas de Porter*. Recuperado el 15 de Junio de 2020
- Porter, Michael. (2010). *Ventaja competitiva: creación y sostenibilidad de un rendimiento superior* (Tercera ed.). Ediciones Pirámide, S.A.
- Queirós, A., Faria, D., & Almeida, F. (2017). *STRENGTHS AND LIMITATIONS OF QUALITATIVE AND QUANTITATIVE RESEARCH METHODS*. Portugal: European Journal of Education Studies. doi:<https://zenodo.org/record/887089#.X4eg8tBKjIW>
- RedAgrícola . (2018). Obtenido de <https://www.redagricola.com/pe/7003-2/>
- RedE América. (5 de Julio de 2016). *RedE América*. Obtenido de <http://www.redeamerica.org/Noticia-detalle/ArtMID/2470/ArticleID/1064/Las-Cadenas-Productivas-concepto-elementos-y-barreras>
- Riquelme , M. (26 de Junio de 2019). *meetlogistics*. Obtenido de <https://meetlogistics.com/cadena-suministro/logistica-en-la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Rodríguez Lemus, C., Valencia Pérez, L., & Peña Aguilar, J. (2017). Aplicación de las TI's a la Cadena de Valor Agrícola para Productores de Agricultura Protegida. *Tecnología en Marcha*, 31(1), 179-183.
- Rojas Obando, R., & Tanta Yopla, S. (2017). *Actividades de la cadena de valor en los productores de Zea Mayz de la provincia de San Pablo para la exportación de harina de maíz morado a Miami EE.UU 2017*. Tesis de grado, Cajamarca.
- Ruiz, W. (2012). *Definicion de logistica en los negocios*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=ii5xqLQ5VLgC&oi=fnd&pg=PA1&dq=definicion+de+logistica&ots=u25yirHqac&sig=P81JbM1DNQoFscngYwP7OjOeYOY#v=onepage&q&f=false>
- Sampaollesi, Lucía de Lourdes. (2017). *Optimización de la cadena de valor de la soja para Pymes de región pampeana de Argentina*". Tesis de grado, Argentina.
- Sánchez Flores, Fabio Anselmo. (2018). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*.
- Suárez Castellá, M., Hernández Pérez, G., Roche Hernandez, C., Freire Seijo, M., Alonso Amaro, O., & Campos Gómez, M. (2016). Cadenas de valor de productos agropecuarios en seis municipios de Cuba. II. Experiencias de su aplicación. *Pastos y Forrajes*, 39(2).
- Urrutia, W. (2016). La importancia del transporte en la logistica. *Negocios Globales*.

Vizcarra, J. (2007). *Diccionario de economía. Términos, ideas y fenómenos económicos*. México: Grupo Editorial Patria.

Wach, K., Głodowska, A., & Maciejewski, M. (2018). Entrepreneurial Orientation, Knowledge Utilization and Internationalization of Firms. *Sustainability*.

## **ANEXOS**



## Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 55.

*Matriz de consistencia de variables*

TÍTULO: ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA COOPERATIVA PRODUCTORES UNIDOS PARA EL DESARROLLO DE BAMBAMARCA PRODUCTORA DE AGUAYMANTO PARA EL AUMENTO DE LA OFERTA EXPORTABLE AL MERCADO ESPAÑOL, 2021.									
PROBLEMA -OBJETIVO -HIPÓTESIS			OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES						
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Definición conceptual	Definición operacional	VARIABLE (1)	DIMENSIONES	INDICADORES	Instrumento de recolección de datos	Metodología
¿Cómo las características de la cadena de valor de producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca incrementa la oferta exportable al mercado español, 2021?	Identificar las características de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca para el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021	las características de la cadena de valor de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.	Define a la cadena de valor como el conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar el producto. (Michael Porter, 2009).	Esta herramienta se utiliza como medio sistemático para examinar la forma de interacción de las actividades que se realizan en torno a una empresa	Cadena de Valor	Actividades primarias	Logística de entrada Operaciones Logística de salida Mercadotecnia y ventas Abastecimiento Desarrollo tecnológico Recursos humanos Infraestructura Análisis de costos	Herramienta: Revisión documental Instrumento: Guía de revisión documental	Diseño: descriptivo - transversal Manipulación de variable: No experimental Método de investigación: hipotético-deductivo Tipo: Aplicada
PROBLEMA ESPECÍFICOS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	Hipótesis específicas	Definición conceptual	Definición operacional	VARIABLE (2)	DIMENSIONES	INDICADORES	POBLACION Y MUESTRA	
¿Cómo las características de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa	Determinar las características de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa	Las características de las actividades primarias de la producción de aguaymanto en la cooperativa	La Oferta Exportable tiene el objetivo de desarrollar acciones orientadas a lograr una oferta	Es el grado de capacidades y habilidades que debe contar la persona responsable del área de exportación	Oferta exportable	Capacidad productiva	Materia prima Procesos productivos Estándares calidad Tecnología	de	Población: 250 asociados Muestra: conformada por 152 asociados

productores unidos para el desarrollo de Bambamarca incrementa la oferta exportable al mercado español, 2021? ¿Cómo las características de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca incrementa la oferta exportable al mercado español, 2021?	productores unidos para el desarrollo de Bambamarca para el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021 Determinar las características de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca para el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021	productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021. Las características de las actividades de apoyo de la producción de aguaymanto en la cooperativa productores unidos para el desarrollo de Bambamarca permite el incremento de la oferta exportable al mercado español, 2021.	estratégicamente para organizar, planificar, dirigir y controlar una estrategia de internacionalización. diversificada, con calidad, volúmenes y valor que puedan permitir tener una presencia competitiva en los mercados internacionales (PROMPERU,20149)			
					Insumos	<b>Bases teóricas</b>
					Costo/ beneficio	
					Factores económicos	Capital de trabajo
						Nivel de endeudamiento
					Gestión estratégica	Manejo de información
						Teoría del comercio
						Teoría del comercio internacional
						Teoría de la exportación
						Teoría de costos
						Cultura exportadora
						Mercado Objetivo
						Métodos de ingreso
					Investigación de mercados	Segmento de mercado

**Nota: Elaboración propia**

## Anexo 2. Matriz de operacionalización de consistencia

### Tabla 56.

*Matriz de operacionalización de variables*

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
Definición de variables	Definición operacional	VARIABLE (1)	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Define a la cadena de valor como el conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar el producto. (Michael Porter, 2009).</b>	Esta herramienta se utiliza como medio sistemático para examinar la forma de interacción de las actividades que se realizan en torno a una empresa	Cadena de Valor	Actividades primarias	Logística de entrada Operaciones Logística de salida Mercadotecnia y ventas Abastecimiento
			Actividades de apoyo	Desarrollo tecnológico Recursos humanos Infraestructura Análisis de costos
Definición de variables	Definición operacional	VARIABLE (2)	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>La Oferta Exportable tiene el objetivo de desarrollar acciones orientadas a lograr una oferta estratégicamente diversificada, con calidad, volúmenes y valor que puedan permitir tener una presencia competitiva en los mercados internacionales (PROMPERU,20149</b>	Es el grado de capacidades y habilidades que debe contar la persona responsable del área de exportación para organizar, planificar, dirigir y controlar una estrategia de internacionalización.	Oferta exportable	Capacidad productiva	Materia prima Procesos productivos Estándares de calidad Tecnología Insumos
			Factores económicos	Costo/ beneficio Capital de trabajo Nivel de endeudamiento
			Gestión estratégica	Manejo de información Trabajo en equipo Cultura exportadora
			Investigación de mercados	Mercado Objetivo Métodos de ingreso Segmento de mercado

**Nota: Elaboración propia**

### Anexo 3. Cuestionario de recolección de información



Estimado productor: El presente cuestionario tiene como finalidad saber el nivel de conocimiento de sobre la oferta exportable y sus características relacionadas a la producción de aguaymanto, marca con una X la respuesta de acuerdo a la siguiente escala:

Pregunta	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente	Siempre
1 ¿considera que su producto presenta características de originalidad respecto a su competencia?					
2 ¿Considera que existe un nivel de innovación en sus procesos productivos?					
3 ¿Cuenta con un sistema de control de calidad?					
4 ¿ha considerado usted registra la marca de su producto?					
5 ¿Considera que su producto cuenta con características de adaptación a diversos mercados?					
6 ¿Considera que cuenta con la capacidad necesaria para incrementar su producción en el caso de un aumento en la demanda?					
7 ¿Cuenta con información de proveedores para adquirir las materias primas y así incrementar su producción?					
8 En muchos países, modificando la materia prima, los componentes y el acabado, se pueden cumplir con las barreras no arancelarias de protección ¿Considera que su empresa lo puede hacer?					
9 ¿Sus criterios de formulación de precios se determinan con base al mercado, costos, demanda, precios de la competencia, variación del tipo de cambio, impuestos aduanales y costos de distribución, entre otros?					
10 ¿Considera que su margen de utilidad satisface los objetivos planificados periódicamente?					
11 ¿Considera que su actitud de empresario con respecto a la exportación es buena?					
12 ¿Considera que de importancia contar con personal administrativo para desarrollar la actividad exportadora?					
13 ¿Cuenta con un sistema de aseguramiento de la calidad?					
14 ¿La organización de la empresa permite profesionalizar la actividad exportadora?					
15 ¿Capacita a su personal operativo y administrativo?					
16 ¿Existen instrumentos que verifican el desarrollo de la empresa?					
17 ¿Desarrolla objetivos de venta nacional?					
18 ¿La base financiera de la empresa mantiene provisiones destinadas a la exportación?					
19 ¿Ha considerado los gastos que implica incursionar en el mercado de exportación?					
20 ¿Conoce los apoyos financieros por el gobierno central, regional o municipal para la exportación?					
21 ¿En caso de requerir financiamiento contempla la posibilidad de recurrir a la banca?					
22 ¿La empresa se encuentra asociada con alguna otra razón social del ramo?					
23 ¿Si su capacidad instalada no le permite cumplir con pedidos de exportación, estaría dispuesto a asociarse con otras empresas del ramo?					

**Gracias por su colaboración**

### Anexo 4. Prueba de confiabilidad

**Tabla 57.**

*Confiabilidad de cadena de valor*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.647	12

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 58.**

*Fiabilidad oferta exportable*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.586	11

**Nota: Elaboración propia**

**Tabla 59.**

*Fiabilidad cuestionario*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.761	23

**Nota: Elaboración propia**

## **Anexo 5. Prueba de normalidad**

**Tabla 60.****Casos procesados prueba de normalidad**

Resumen de procesamiento de casos						
	Válido		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Cadena	96	72,7%	36	27,3%	132	100,0%
Oferta	96	72,7%	36	27,3%	132	100,0%

**Nota: Elaboración propia****Tabla 61.****Resultados descriptivos prueba de normalidad**

		Descriptivos		
		Estadístico	Desv. Error	
Cadena	Media	2,28	,046	
	95% de intervalo de confianza para la media	Límite inferior	2,19	
		Límite superior	2,37	
	Media recortada al 5%	2,26		
	Mediana	2,00		
	Varianza	,204		
	Desv. Desviación	,452		
	Mínimo	2		
	Máximo	3		
	Rango	1		
	Rango intercuartil	1		
	Asimetría	,989	,246	
	Curtosis	-1,045	,488	
	Oferta	Media	2,71	,047
95% de intervalo de confianza para la media		Límite inferior	2,62	
		Límite superior	2,80	
Media recortada al 5%		2,73		
Mediana		3,00		
Varianza		,209		
Desv. Desviación		,457		
Mínimo		2		
Máximo		3		
Rango		1		
Rango intercuartil		1		
Asimetría		-,931	,246	
Curtosis		-1,157	,488	

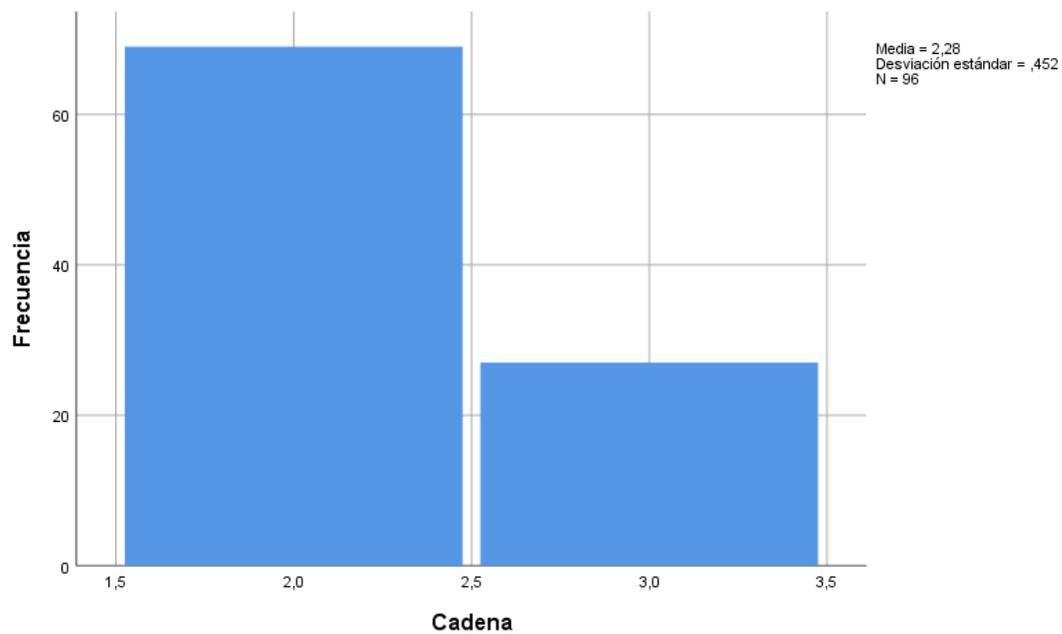
**Nota: Elaboración propia****Tabla 62.**

**Prueba de normalidad**

<b>Pruebas de normalidad</b>						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Cadena	,452	96	,000	,563	96	,000
Oferta	,447	96	,000	,570	96	,000

**Nota: Elaboración propia**

**Figura 12.**

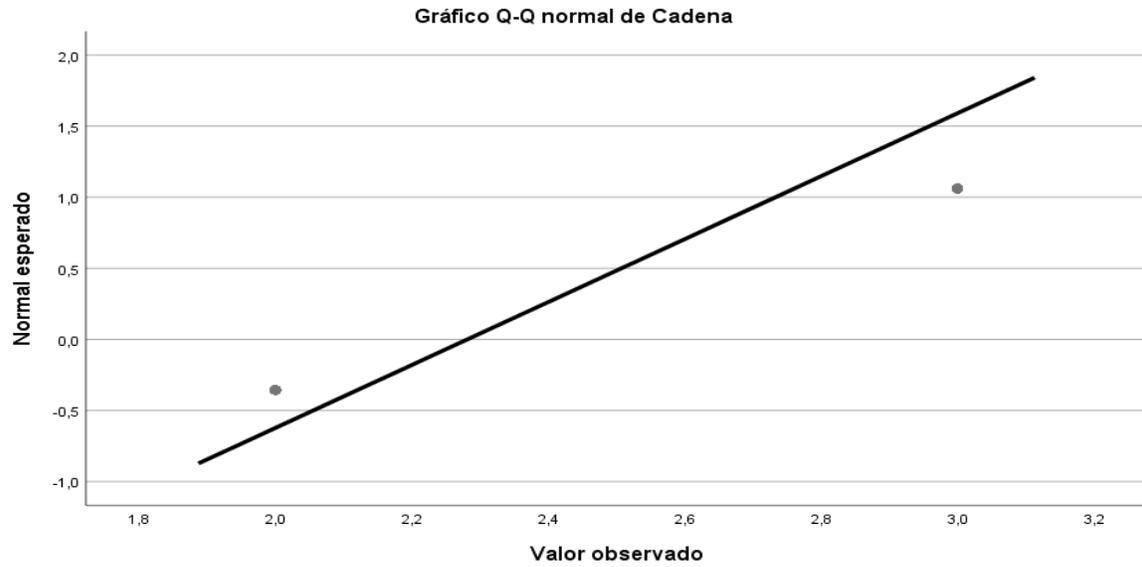


**Cadena de valor prueba de normalidad**

**Nota: Elaboración propia**

**Figura 13.**

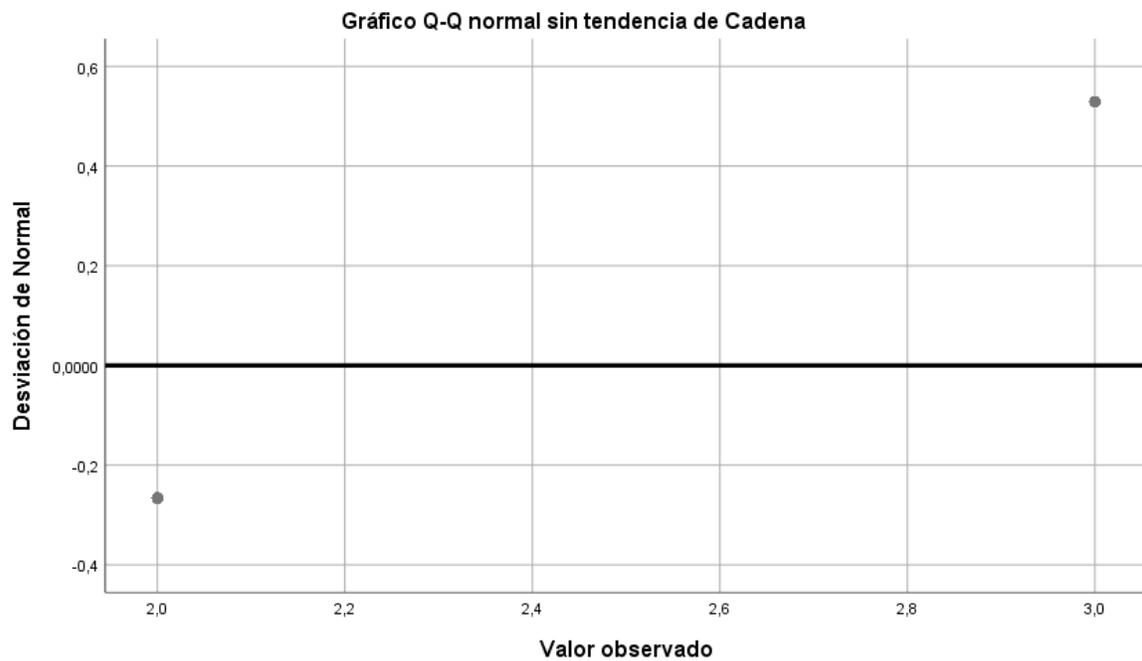
*Normalidad cadena de valor*



**Nota: Elaboración propia**

**Figura 14.**

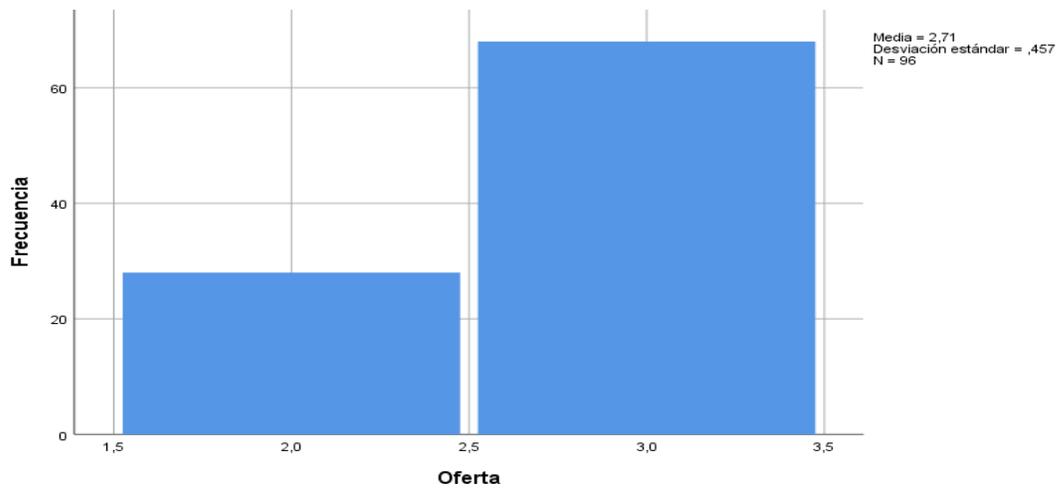
*Normalidad sin tendencia cadena de valor*



**Nota: Elaboración propia**

**Figura 15.**

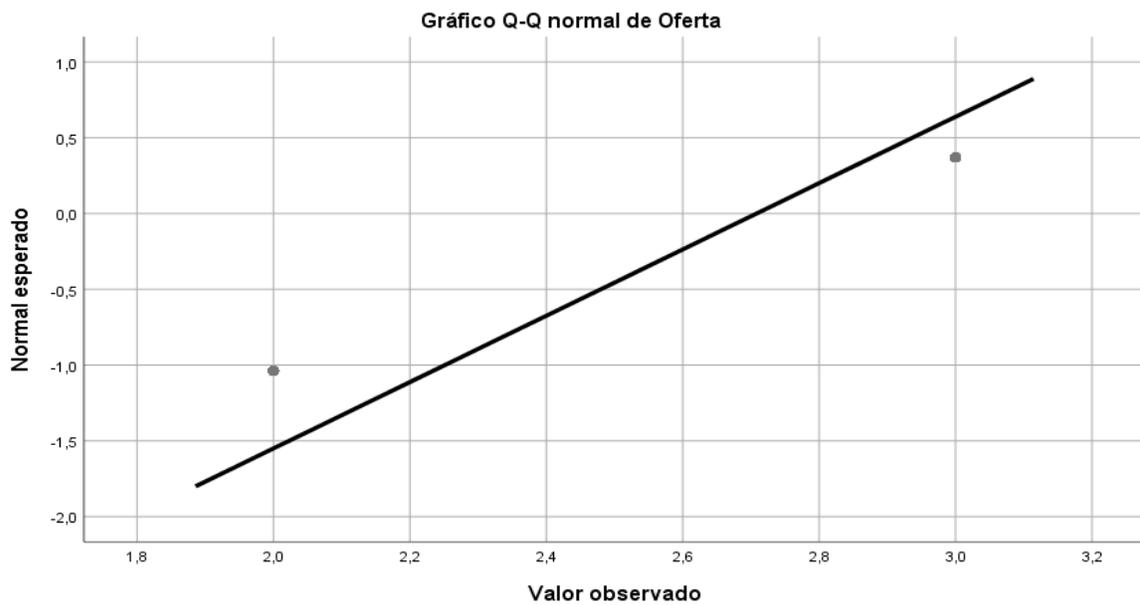
*Oferta exportable prueba de normalidad*



Nota: Elaboración propia

**Figura 16.**

*Normalidad oferta exportable*



Nota: Elaboración propia

**Figura 17.**

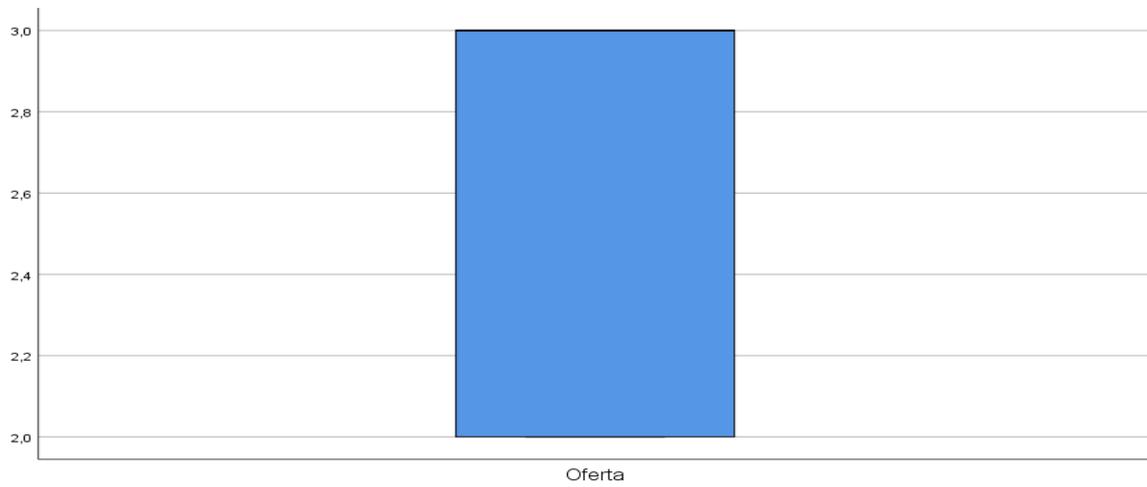
*Normalidad oferta exportable sin tendencia*



**Nota: Elaboración propia**

**Figura 18.**

*Normalidad oferta exportable*



**Nota: Elaboración propia**

**Anexo 6. Documento de autorización**



Jr. José Sabogal #913  
Cajamarca - Perú  
Tel. (076) 365819  
www.upagu.edu.pe

### SOLICITO PERMISO PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

SR.

**PRESIDENTE DE LA COOPETATIVA PRODUCTORES UNIDOS PARA EL  
DESARROLLO DE BAMBAMARCA-PROUDEBAM**

Yo, **YHERSON ROLY COTERA CALUA**, identificado con DNI N° 72780834, con domicilio en Jirón Alemania Lot U1- Urbanización la molina distrito de baños del inca - Cajamarca. Ante Ud. respetuosamente me presento y expongo:

Que habiendo culminado la carrera profesional de **ADMINISTRACION Y NEGOCIOS INTERNACIONALES** en la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo, solicito a Ud. permiso para realizar trabajo de Investigación en su Institución sobre **"ANALISIS DE LA CADENA VALOR PARA EL AUMENTO DE LA OFERTA EXPORTABLE"** para optar el grado de licenciado.

Por lo expuesto ruego a usted acceder a mi solicitud.

Cajamarca, 9 de marzo del 2021

**COOP. PROUDEBAM**

José Elías Carvajal Vásquez  
GERENTE GENERAL

### FORMATO DE JUICIO DE EXPERTOS

TITULO: "ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LA COOPERATIVA PRODUCTORES UNIDOS PARA EL DESARROLLO DE BAMBAMARCA PRODUCTORA DE AGUAYMANTO PARA EL AUMENTO DE LA OFERTA EXPORTABLE AL MERCADO ESPAÑOL, 2021

AUTOR DEL INSTRUMENTO: Yherson Roly Cotera Calua

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 0-20				REGULAR 21-40				BUENA 41-60				MUY BUENA 61-80				EXCELENTE 81-100			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado																	X			
2. Objetividad	Esta expresado en directivas observables																	X			
3. Actualidad	Adecuado al avance de la administración																	X			
4. Organización	Contiene una estructura lógica																	X			
5. Suficiencia	Comprende los elementos en cantidad y calidad																	X			
6. Intencionalidad	Adecuado para cumplir con los objetivos trazados																	X			
7. Consistencia	Utiliza suficientes referentes bibliográficos																	X			
8. Coherencia	Entre Hipótesis dimensiones e indicadores																	X			
9. Metodología	Cumple con los lineamientos metodológicos																	X			
10. Pertinencia	Es asertivo y funcional para la ciencia																	X			

II. OPINIÓN DE LA APLICACIÓN: Excelente

Firma del experto..... 

III. PROMEDIO DE LA VALIDACIÓN: 85

Apellidos y Nombres:

Lugar y Fecha: Cajamarca, 13 de julio 2021

DNI: 26675663

### Anexo 7. Valides de instrumento



**Anexo 8. Material fotográfico**





