

FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“INTELIGENCIA COMERCIAL PARA FOMENTAR LA EXPORTACIÓN DE LAS MYPES DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL – HORTALIZAS DE LOS CASERÍOS DE AGOMARCA, PARIAMARCA Y SAN ANTONIO”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Lucero Megumi Alcántara Olórtigue

Asesor:

Ing. Christian Romero Zegarra

Cajamarca - Perú

2020

DEDICATORIA

A mis padres por ser la base fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como en la vida diaria por su infinito apoyo incondicional, que se ha mantenido igual a través del tiempo; todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos. A mis hermanos, quienes han sido mi guía y ejemplo a seguir a lo largo de los años, y de quienes me siento muy orgullosa por los valores que me han inculcado, y mediante este trabajo quiero demostrarles que con esfuerzo y dedicación todo lo que te propones es posible.

Lucero M. Alcántara Olórtigue

AGRADECIMIENTO

En la presente tesis, agradezco a mis padres por brindarme su apoyo constante en mi vida profesional y por ser mi principal motivación para llegar hasta donde he llegado, y haber depositado su confianza en mí, y demostrándome que puedo realizar mis sueños siendo paciente y perseverante.

Lucero M. Alcántara Olórtigue

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	8
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	10
1.1. Realidad problemática	10
1.2. Formulación del Problema	15
1.3. Objetivos	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivos específicos	15
1.4. Hipótesis	16
1.4.1. Hipótesis general	16
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA	17
2.1. Tipo de investigación	17
2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)	17
2.2.1. Población:	17
2.2.2. Muestra:	18
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	19
2.4. Procesamiento de Datos	20
CAPÍTULO 3. RESULTADOS	21
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS	21
3.2. REDACCIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA	29
CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	43
4.1. DISCUSIÓN	43

4.2. CONCLUSIONES	48
REFERENCIAS	51
ANEXOS	55
ANEXO n° 1: Cuadro de Definición de inteligencia Comercial	55
ANEXO n° 2: Diagrama de Flujo Documentario de una exportación	56
ANEXO n° 3: Cuadro de Operacionalización de Variables	57
ANEXO n° 4: Imagen de Validación de Encuesta	58
ANEXO n° 5: Imagen de Instrumento de Investigación	60
ANEXO n° 6: Imagen de Países Importadores de Hortalizas	64
ANEXO n° 7: Imagen de modelo de Certificado de Origen	67
ANEXO n°8: Imagen de modelo de Certificado Fitosanitario	68
ANEXO n°9: Gráficos de resultados de Encuesta	69
ANEXO n° 10: Imagen de Ubicación de caseríos	79
ANEXO n° 11: Imágenes de Evidencia de Aplicación de Encuesta y Cultivos	81

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: PROVINCIA	29
TABLA 2: DISTRITO.....	29
TABLA 3: CASERÍO	30
TABLA 4: TIPO DE HORTALIZA QUE SE PRODUCE.....	30
TABLA 5: CAPACIDAD MÁXIMA DE PRODUCCIÓN MENSUAL.....	31
TABLA 6: DIMENSIÓN DEL TERRENO.....	32
TABLA 7:¿DEL TOTAL DEL TERRENO, QUE ESPACIO UTILIZAN PARA LA PRODUCCIÓN?	32
TABLA 8: ¿EXISTE RIESGO DE COSECHA?	33
TABLA 9: ¿CONSIDERARIA UNA OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO PODER EXPORTAR SU PRODUCTO?	34
TABLA 10:¿QUÉ CANTIDAD APROXIMADA VENDE MENSUALMENTE?	34
TABLA 11: ¿CUÁL ES EL PERFIL DE SU COMPRADOR?	35
TABLA 12: ¿CÓMO REALIZA LA COMERCIALIZACIÓN DE SU PRODUCTO?	35
TABLA 13: MESES DE MAYOR DEMANDA	36
TABLA 14: PRECIO PROMEDIO DEL PRODUCTO.....	36
TABLA 15: ¿CÓMO REALIZA SUS VENTAS?.....	37
TABLA 16: LA CALIDAD DE SU PRODUCTO SE VE AFECTADO POR.....	38
TABLA 17: LOS CLIENTES REALIZAN SU COMPRA EN BASE A	39
TABLA 18: ¿CONOCE USTED EL TERMINO INTELIGENCIA COMERCIAL?	39
TABLA 19:FORMA PARTE DE ALGUNA ASOCIACIÓN U ORGANIZACIÓN.....	40
TABLA 20: ¿QUÉ BENEFICIOS LE GUSTARIA OBTENER DE FORMAR PARTE DE ALGUNA ASOCIACIÓN U ORGANIZACIÓN?	41
TABLA 21: ¿CUENTA CON ALGÚN TIPO DE CERTIFICACIÓN?	41

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: PAÍSES IMPORTADORES DE HORTALIZAS.....	64
FIGURA 2: UBICACIÓN DEL CASERÍO	79

RESUMEN

La presente tesis tiene como finalidad insertar el término y las herramientas de Inteligencia Comercial en las MYPES del sector Agroindustrial para fomentar la exportación de Hortalizas, las cuales se encuentran ubicados en los caseríos de Agomarca, Pariamarca y San Antonio.

Este proyecto está enfocado en una de las actividades económicas más antiguas de la Región, la cual está tomando impacto en la provincia y distrito de Cajamarca sobre la producción Agroindustrial y sus derivados. La finalidad de esta investigación es incorporar el término y el correcto uso de las herramientas de Inteligencia Comercial para que ésta pueda fomentar la exportación de Hortalizas a mercados potenciales. La comercialización de las diferentes especies de hortalizas ha ido aumentada en los últimos años, esto en respuesta a que es una de las actividades que mayores ingresos percibe, sin embargo, la creación e instalación de nuevas empresas productoras de este cultivo en ciudades vecinas ha llevado a que la actividad cada vez sea menos rentable e incluso ha ocasionado una distorsión en el mercado local a causa de la sobredemanda.

Este estudio muestra los resultados de 10 empresas productoras y comercializadoras de hortalizas en la provincia de Cajamarca, de los caseríos de Agomarca, Pariamarca y San Antonio; donde se ha usado una encuesta verificada con visitas de campo a los productores de estos cultivos. Entre los resultados más importantes, el 100% de las empresas tiene un área de producción no mayor a 0,5 Ha cada uno, siendo la oferta limitada para el mercado local y nacional.

Por otra parte más del 80% de los encuestados desconocen sobre el significado de Inteligencia Comercial, lo cual esto es uno de los motivos por los que las empresas productoras de hortalizas han tenido dificultades en el posicionamiento del mercado local y nacional.

Palabras claves: Exportación, Inteligencia Comercial, oferta y demanda.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Actualmente la necesidad de introducir el término y uso de la Inteligencia Comercial dentro de las MYPES viene a ser una necesidad internacional a la que se han visto obligadas muchas empresas para posicionarse en mercados, tal como lo menciona Acosta, Cabrera y Espinoza en su trabajo de investigación, donde su objetivo es elaborar un diseño de diagnóstico de Internacionalización que permita a las PYMES fomentar su iniciativa de exportación. Para lo cual se propusieron realizar la investigación de Diagnóstico de Internacionalización, exportaciones, instituciones que apoyan a la internacionalización y Generalidades de las PYMES. Concluyendo así que los empresarios cuentan con ventajas competitivas en el mercado objetivo, lo cual permite identificar necesidades y realizar adaptaciones según les sea conveniente como empresa. (ACOSTA, 2012).

Así como en el mercado internacional, en el mercado nacional la necesidad del uso de Inteligencia Comercial también es existente e importante como lo mencionan Romero y Guevara en su trabajo de investigación donde resaltan que teniendo claro el producto que se desea comercializar es importante conocer las oportunidades y rentabilidad que existe en los diferentes mercados del mundo. Así también de acuerdo a la tesis de Bracamonte y Cisterna se enfocan más en buscar soluciones que ayuden a promover las exportaciones, logrando así identificar que la solución a dicho problema es la implementación de una guía metodológica que permita promover las exportaciones mediante el uso de herramientas de inteligencia comercial. Finalmente como información complementaria de acuerdo a la investigación de Barboza y Huamani muestran que desarrollar una herramienta que pueda realizar análisis

sobre inteligencia de negocios de manera fácil y con recursos que son de fácil manejo para los usuarios donde no se necesita ser experto informático para generar información a ser analizada y poder tomar decisiones oportunas. (FLORES, 2014); (BRACAMONTE, 2015) y (BARBOZA, 2016).

Para lograr el propósito de este trabajo de investigación es importante considerar tres variables, los cuales se clasifican como: **Inteligencia Comercial, Exportación y MYPES**.

La primera variable es la Inteligencia Comercial, la cual consiste en tener una visión del futuro sustentada en datos históricos (pasado) e información presente, con el objeto de poner en rumbo a una idea de negocio a través de la interpretación de las señales de valor del mercado como se puede observar en la Figura 1 (**Anexo 1**) (Rojas, 2016).

La Inteligencia Comercial dentro de las empresas de Negocios Internacionales requiere contar con información verídica y actualizada que le permita conocer distintos entornos acertadamente. No solo para que pueda interactuar con ellos, sino también para obtener como respuesta que las actividades realizadas por la empresa – enfocada en el logro de los objetivos - están dando buenos resultados. (Rojas, 2016)

Para la realización de las actividades comprendidas en los negocios internacionales, la investigación de mercados internacionales y la inteligencia comercial deben contar con un monitoreo constante.

De acuerdo a los fundamentos de Inteligencia Comercial es importante conocer las principales fuentes de información mundial. Una fuente de información es cualquier documento, persona, agrupación, medio, evento, situación, y más, al que se acude para obtener los datos que la investigación requiere. Uno de los procesos necesarios para la

preparación de una investigación es el establecimiento de las fuentes de información. Estas pueden provenir de: (a) **Fuentes Primarias**, y (b) **Fuentes secundarias**. Dentro de las fuentes secundarias tenemos dos grupos: (a) **Fuentes secundarias internas** y (b) **Fuentes secundarias externas**. (Rojas, 2016).

Directorios de fuentes de información internacional de los principales socios comerciales del Perú: (a) **Aranceles**; (b) **Directorios**; (c) **Estadísticas**; (d) **Ferías**; (e) **Información sobre entornos**; (f) **Precios** y (g) **Requisitos de acceso**. (Rojas, 2016)

La segunda variable a tener en cuenta es la Exportación, el cual es el régimen aduanero que permite la salida legal de las mercancías del territorio aduanero para su uso o consumo en el mercado exterior. Es decir, es un proceso y actividad económica que consiste en realizar habitualmente y con propósito de lucro el intercambio de bienes y servicios, poniendo en relación las ofertas de los productos con las necesidades (demanda) de los consumidores y facilitando así la circulación de la riqueza entre países. (Sunat,2015).

De acuerdo a (Sunat,2015) los requisitos para exportar; (a) Contar de preferencia con una empresa debidamente constituida y habilitada para exportar para lo cual se debe inscribir en el Registro Unificado; (b) Contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) y (c) Los exportadores que obtengan el respectivo número de RUC podrán obtener la autorización para la emisión de facturas para la exportación de sus productos.

Consideraciones generales para exportar: (a) **Análisis de la Empresa**; (b) **Selección del Mercado Objetivo**; (c) **Determinación de los Productos o Servicios Potencialmente Exportables**; (d) **Determinación del Precio de Exportación**. Para tales efectos, considere los siguientes factores: (I) Costos fijos y variables; (II) Determinación de límites de precio inferior y superior o del mercado dentro de los límites de la competencia; (III) Márgenes

según distintas posiciones en los canales de comercialización; (IV) Competencia en precios internacionales y (V) Analizar los términos de compra - venta acordados con el importador (INCOTERMS); (e) **Contacto Inicial con el Importador** y (f) **Cierre de Venta - Envío de Factura Pro Forma**. Para ello es necesario tener en cuenta el Flujo Documentario de una Exportación como se puede observar en el Diagrama (**Anexo 2**) (Tabara Castillo & Lavanda Reyes, 2005)

Como ultima variable esta la MYPE, sin embargo antes de definirla es importante conocer que es una empresa, la cual viene a ser una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados” (Garcia & Casanueva, 2000).

La micro y pequeña empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción y comercialización de bienes o prestación de servicios. (Maekawa, 2013)

Las MYPES enfrentan restricciones como problemas de escasas capacidades operativas, limitadas capacidades gerenciales, problemas de información, escasas capacidades operativas, informalidad, desarticulación empresarial, uso inadecuado de tecnología, dificultad de acceso a financiamiento, factores que presionan a una baja productividad y, por ende, a una baja competitividad que originan una menor rentabilidad. Esta escasez de recursos puede originar una serie de fracasos que muchas veces ocasiona el repliegue en el mercado exterior y dedicándose a atender solo al mercado local y, en el peor

de los casos, al cierre de la empresa por los recursos mal invertidos. (Avolio, Mesones, & Roca, 2010)

Actualmente en la región de Cajamarca, la problemática aún se encuentra presente debido al poco acceso que tienen estos microempresario a las tecnologías o incluso la inexistencia de entidades que puedan facilitar los conocimientos necesarios para volver estas MYPES más existentes en el mercado y así poder fomentar la exportación con el tiempo. De acuerdo al trabajo de investigación de Camacho y Marín mencionan la importancia que tiene ahora el acceso a internet para tener conocimientos de las diversas herramientas informáticas, pues esto beneficia de muchas maneras y mientras más información se obtenga mayor conocimientos de mercado tendrán y tendrán un mejor enfoque. (MARIN, 2016)

Sin embargo a pesar de tantas limitantes encontradas, los microempresarios tienen la predisposición de querer innovar y aprender constantemente, ya sea para el crecimiento de su producción o el posicionamiento en mercados, puesto que es una actividad que vienen desarrollando con el largo de los años y es una fuente de ingresos para ellos, y el uso de las herramientas de Inteligencia Comercial los ayudará a desarrollarse como empresa.

Por consiguiente se ha encontrado un potencial favorable para el mercado de hortalizas, y haciendo uso de las herramientas de inteligencia comercial el siguiente proyecto de investigación es sustentable, puesto que al introducir nuevas metodologías de trabajo adquiridas por el uso de las herramientas necesarias se podrá obtener información necesaria para conocer los mercados locales e internacionales y sobre todo conocer la demanda que estos mercados exigen.

1.2. Formulación del Problema

¿Cómo el uso de la Inteligencia Comercial en las MYPES del sector agroindustrial ayuda a identificar el mercado óptimo para la exportación de Hortalizas en la ciudad de Cajamarca?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Identificar el mercado óptimo para la exportación de hortalizas pertenecientes a las MYPES del sector Agroindustrial producidas en la ciudad de Cajamarca a través de la investigación de mercados.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnostico situacional del estado Actual de las MYPES del sector Agroindustrial – Hortalizas del distrito de Cajamarca.
- Determinar la demanda internacional para la exportación de Hortalizas de las MYPES del sector Agroindustrial.
- Analizar las principales restricciones de las actuales MYPES del sector agroindustrial en el mercado local y sus repercusiones en la comercialización del producto.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis general

Al utilizar la Inteligencia comercial como método de ayuda para las MYPES permite conocer cuál es el mercado óptimo para exportar las Hortalizas más producidas en la ciudad de Cajamarca, y a su vez conocer la demanda que exige este mercado, conociendo primero la situación actual de estas MYPES, determinando las herramientas a utilizar y conociendo las limitaciones o restricciones con las que cuentan y a las que se enfrentan.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

El tipo de Investigación es Descriptiva cuantitativa debido a que especifica las propiedades, como características o perfiles de personas, grupos, empresas, comunidades, mercados, entre otros. Evalúa la relación entre dos o más variables. Intenta explicar cómo se comporta una variable en función de la otra.

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.2.1. Población:

La población estadística, también conocida como universo, es el conjunto o la totalidad de elementos que se van a estudiar. Los elementos de una población lo conforman cada uno de los individuos asociados, debido a que comparten alguna característica en común. La población estadística puede ser un conjunto de personas, lugares o cosas reales. Al ser muy complicado realizar un estudio con todos los elementos que conforman una población, sobre todo si es considerada una población infinita, se toma una muestra representativa de la misma para realizar los estudios. (Lugo, s.f.)

La población del siguiente trabajo de investigación consta en todas las MYPES registradas y habidas pertenecientes al sector agroindustrial – Hortalizas de la provincia y Distrito de Cajamarca. El cual está constituido por un total de 10 MYPES.

Fuente: Minagri

2.2.2. Muestra:

Una muestra nos permite obtener información de algunos elementos de la población. El objetivo es que la muestra sea aleatoria y representativa. Una muestra aleatoria implica que cada elemento tiene igual probabilidad de ser seleccionado de la población total, a diferencia de un muestreo no probabilístico donde los elementos se seleccionan por su fácil accesibilidad. De igual manera, para que una muestra sea representativa se debe hallar el tamaño mínimo de muestra a partir de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{pxq}{\frac{E^2}{Z^2} + \frac{pxq}{N}}$$

Dónde: N= Tamaño de la población; Z= Desviación estándar (para un nivel de confianza del 95,5% es 1,96); p= Proporción de la población que posee la característica que se desea estudiar (cuando se desconoce esa proporción, se asume p=0.5); q= 1-p y E= Margen de error que estamos dispuestos a aceptar, donde la más usual es (0.05). (Concha, 2015)

Por ello la muestra considerada para esta investigación está constituida por un total de 9.74 lo cual redondeado sería un total de 10 empresas comercializadoras dedicadas a la Agricultura de hortalizas pertenecientes a las MYPES del sector agroindustrial, pertenecientes a los caseríos de Pariamarca, Agomarca y San Antonio.

Fuente: Minagri

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Uno de los elementos básicos en el diseño de la encuesta es la elaboración del cuestionario ya que, en gran medida, los resultados obtenidos estarán condicionados a lo adecuado que sea el diseño de las preguntas. Sin embargo, tendremos que tener en cuenta que no existen principios básicos que garanticen la elaboración de un cuestionario efectivo y eficiente.

En este caso el instrumento a utilizar es una encuesta cuantitativa. (UGR, s.f.).

Los instrumentos cuantitativos son aquellos que se emplean en las investigaciones descriptivas (como en ésta). Estos instrumentos son estructurados, se adaptan con facilidad a los diversos análisis estadísticos y, son muy útiles para describir y medir con precisión, diversas variables.

Por tal motivo se ha decidido utilizar como instrumento cuantitativo: (a) El cuestionario estructurado. **(Ver Anexo 5)**

En resumen, podemos definir el cuestionario como el entorno físico utilizado para recopilar la información de los encuestados, estructurado en preguntas y sus correspondientes lugares destinados a las respuestas, con informaciones adicionales referentes a normas y comentarios a seguir por los entrevistadores. (UGR, s.f.).

Características deseables para la elaboración de las preguntas. (a) Deben formularse en un lenguaje entendible; (b) Han de ser lo más cortas posibles; (c) Deben ser neutras; (d) Hay que evitar la ambigüedad; (e) La redacción de las preguntas será de forma personal y directa; (f) Las preguntas de contenido íntimo se deben hacer de forma indirecta; (g) No deben incluir temas difíciles o en los que hayan de realizarse cálculos; (h) Deben excluir palabras que

tengan connotaciones no deseables; (i) Su redacción debe invitar a la colaboración; (j) Hay que asegurar que el encuestado puede y quiere responder a la pregunta. (UGR, s.f.).

2.4. Procesamiento de Datos

Es la Técnica que consiste en la recolección de los datos primarios de entrada, que son evaluados y ordenados, para obtener información útil, que luego serán analizados por el usuario final, para que pueda tomar las decisiones o realizar las acciones que estime conveniente.

Las etapas para el Procesamiento de Datos son las siguientes: (a) Entrada: Los datos deben ser obtenidos y llevados a un bloque central para ser procesados. Los datos en este caso, denominados de entrada, son clasificados para hacer que el proceso sea fácil y rápido; (b) Proceso: Durante el proceso se ejecutarán las operaciones necesarias para convertir los datos en información significativa. Cuando la información esté completa se ejecutará la operación de salida, en la que se prepara un informe que servirá como base para tomar decisiones; (c) Salida: En todo el procesamiento de datos se plantea como actividad adicional, la administración de los resultados de salida, que se puede definir como los procesos necesarios para que la información útil llegue al usuario.

La función de control asegura que los datos estén siendo procesados en forma correcta.

El procesamiento de la información será por medio de una base de datos, creado por los investigadores en el programa de Excel, mediante el cual podremos analizar y estudiar la información adquirida luego de haber aplicado el instrumento (cuestionario estructurado).

CAPÍTULO 3. RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

En este apartado se analizan los resultados obtenidos a partir de la encuesta realizada, contrastándolos con los objetivos mencionados en el trabajo de investigación.

Por ello en el primero objetivo se realiza el **Diagnóstico situacional del estado Actual de las MYPES del sector Agroindustrial – Hortalizas del distrito de Cajamarca**. Para esto se define primero el lugar donde se aplicó el instrumento de validación de datos; siendo estos los caseríos de Pariamarca, Agomarca y San Antonio, como se puede observar en la pregunta tres de la encuesta, la que nos muestra que el 80% de los productores de Hortalizas son de Pariamarca y el 20% restante se dividen entre Agomarca y San Antonio. Cabe resaltar que los caseríos en mención pertenecen al Distrito y Provincia de Cajamarca, como se puede observar en la encuesta aplicada.

Una vez identificada la ubicación de estas MYPES, se procede a identificar la variedad de especies producidas, por ello en la interrogante uno del instrumento de recolección de datos obtuvimos que existe gran variedad de especies producidas debido a que los cultivos se realizan por temporadas siendo así la lechuga con 31% y la zanahoria con 30% las hortalizas más producidas en la zona, seguida con un 15% el rabanito y la betarraga y el 24% restante le pertenece a la producción de espinaca, papa, arvejas o frijoles y otras especies.

Continuando con el análisis para describir la situación actual de las MYPES, se encuentra en la pregunta 2 de la encuesta acerca de la capacidad máxima de producción, donde el 70% señaló tener una producción de 51 a más arrobas o quintales al mes, mientras

que el 30% restante producen menores cantidades. Esto se considera importante debido a que a mayor capacidad de producción mayor será la ventaja competitiva dentro de los mercados.

La pregunta tres de la encuesta complementa la interrogante anterior ya que refiere a la dimensión del terreno, lo que es importante debido a que a mayor dimensión, mayor producción, para esto el resultado obtenido es que el 100% de los productores tienen una dimensión de terreno menor a 0,5 hectáreas cada uno. Por ello es importante conocer el espacio utilizado para la producción de hortalizas del total de terreno donde los resultados obtenidos gracias a la pregunta cuatro fue que sólo el 20% utiliza todo el área de su terreno para la producción de Hortalizas, mientras que los restantes usan 40% un cuarto de su terreno, 30% la mitad del terreno y 10% tres cuartos del terreno.

No obstante se encuentra en la interrogante 7 de la encuesta que del total de producción obtenida por cosecha solo el 80% vende todo lo que produce, mientras que el 20% restante solo vende la tercera parte de su producción, lo cual se considera desfavorable debido al abarcamiento que se espera tener en el mercado.

De acuerdo al análisis situacional de estas MYPES la producción aun es mínima para abastecer mercados más grandes, puesto que requieren de mayor producción y de menor variedad de especies producidas para que abarquen un mercado más específico, por consiguiente se puede asumir que estas MYPES aún no se encuentran listas para exportar, debido a que tampoco existen antecedentes reales que fundamenten lo contrario, ni cuentan con los conocimientos requeridos para poder realizar una exportación. .

El segundo objetivo se sintetiza en **Determinar la demanda internacional para la exportación de Hortalizas de las MYPES del sector Agroindustrial**. Para dar respuesta a

este objetivo surge la interrogante sobre cuál es el conocimiento que tienen estas MYPES en cuanto a la Inteligencia Comercial donde el 80% de los Productores de Hortalizas desconocen el termino Inteligencia Comercial en su totalidad, mientras que un 20% no está muy seguro. Lo cual se considera relevante debido a que la Inteligencia Comercial sirve de herramienta para adquirir la información necesaria respecto a la demanda de los mercados internacionales.

La investigación de mercados es una técnica que sirve para recopilar datos de cualquier aspecto que se deseen conocer para después poder interpretarlos y al final hacer uso de ellos para una correcta toma de decisiones, la cual va de la mano con la Inteligencia Comercial. (Question Pro, s.f.)

La investigación de mercados tiene distintos métodos de recolección de datos, entre los cuales se tiene: Encuestas, Entrevistas, Recolección de antecedentes, Observaciones, Evaluaciones, entre otras más. Estos métodos ayudan a conocer la demanda de un mercado, en este caso un mercado internacional. Pero para ello primero se debe conocer a que mercado dirigirse.

Por este motivo para conocer el mercado más atractivo, se debe conocer primero las partidas arancelarias de las especies de hortalizas más producidas por estas MYPES, por consiguiente con ayuda de Fuentes secundarias se obtiene mediante la página de la SUNAT lo siguiente: Lechuga: 0705.19.00.00; Zanahoria: 0706.10.00.00, se considera esos dos los más importantes debido a que los datos recolectados mostraron que son los de mayor porcentaje de producción. Con esta información se puede determinar el mercado más atractivo para este producto.

De acuerdo a la partida arancelaria de la Lechuga se busca la participación que existe de esta especie de Hortaliza en los mercados internacionales, donde se encuentra que tiene una participación de 10 al 20% en los mercados de Canadá, Alemania y Estados Unidos con un valor a las importaciones mayor a 222.684 miles de USD. Y en base a la partida arancelaria de la Zanahoria los países con mayor participación en las importaciones son Alemania con una participación del 10 al 20% y un valor a las importaciones mayor a 125.747 miles de USD, seguido por Estados Unidos y Canadá con una participación del 5 al 10% en las importaciones y con un valor a las importaciones que fluctúa entre los 50.299 y 125.747 miles de USD. De acuerdo a las partidas arancelarias se observa que ambas especies tienen una aparición notable entre esos tres países, considerando esos tres como los principales mercados de mayor demanda, no obstante se analiza también en manera general las importaciones internacionales con la partida arancelaria que le pertenece a las Hortalizas la cual inicia con el código 07, donde el resultado obtenido en cuanto a su participación es que Estados Unidos tiene una participación en las importaciones de 10 al 20%, seguido por Alemania con una participación de 5 al 10%; con un valor en las importaciones mayor a 5.743.824 miles de USD en cuanto a Estados Unidos y con un valor en las importaciones que fluctúa entre 2.297.529 y 5.743.824 miles de USD para Alemania. Como se puede apreciar en las imágenes de países importadores (**Anexo 6**). (MAP, 2019)

Mediante este análisis se ha podido identificar los países con mayor participación en el mercado en cuanto a las importaciones, por lo que las MYPES tienen opciones para elegir el mejor mercado, es aquí donde se vuelve a introducir la Investigación de Mercados y sus métodos de recolección de datos, para conocer la demanda del mercado escogido. Donde se considera los siguientes pasos para los procesos de investigación de mercados: (a) Definir el

Problema; (b) Definir la muestra; (c) Realizar recolección de datos, mediante alguno de los métodos mencionados anteriormente; (d) Analizar los resultados; (e) Realizar reporte de resultados y (f) Toma de decisiones.

Para el tercer objetivo específico, al **analizar las principales restricciones de las actuales MYPES del sector agroindustrial en el mercado local y sus repercusiones en la comercialización del producto**. Se comienza analizando todas las posibles limitantes encontradas de acuerdo al instrumento de recolección de datos aplicado al sector, por consiguiente se considera necesario las siguientes interrogantes: (a) Forman parte de alguna Organización o Asociación, donde el 100% de los productores no forman parte de ninguna de estas entidades; y (b) De formar parte de alguna de estas Organizaciones o Asociaciones que tipo de beneficios les gustaría obtener, donde se obtiene que el 90% prefiere las capacitaciones para el cuidado de producción y el 10% prefiere capacitaciones para mayor inclusión en los mercados. Esto se puede observar en las interrogantes 16 y 17 de la encuesta. Se considera importante dichas interrogantes, debido a que las distintas entidades existentes brindan mucho apoyo a las MYPES que quieren surgir, lo cual es de gran valor debido a los beneficios que pueden brindar, entre los cuales se tiene; capacitaciones, charlas informativas, ferias, exposiciones, entre otros.

Continuando con el análisis para identificar restricciones o limitaciones, se continua con los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, donde se encuentra que existen riesgos que puedan surgir intempestivamente, por ello en la pregunta 5 de la encuesta se encuentra que de los productores que cuentan con riesgos de cosecha, el 34% es por heladas debido a la ubicación de los caseríos, mientras que el 44% restante es por sequías, plagas, ranchas u otros; y solamente el 22% de productores no cuentan con ningún tipo de riesgo de cosecha.

No obstante, las limitantes vistas anteriormente no son las únicas encontradas en estas MYPES si no también la falta de certificaciones que den mayor valor al producto y sobre todo mayor seguridad, por ello en la pregunta trece se preguntó cuál es el principal motivo que afecta la calidad del producto, donde el 100% confirmó que se debe a la falta de certificación. Por este motivo y como parte de este trabajo de investigación se mencionan algunos de las principales certificaciones que estas MYPES podrían requerir para que puedan hacer una exportación eficiente a futuro o simplemente darle mayor valor a su producto.

Certificado de Origen: Sirve para acreditar el origen o procedencia de las mercancías, basadas en las normas de origen en cumplimiento de los requisitos y, por ende, acogerse a los beneficios concedidos a nuestro país. Además, tienen como principales objetivos lo siguiente: (a) Certificar el origen y procedencia de la mercancía; (b) Gozar de beneficios arancelarios en los acuerdos firmados o regímenes preferenciales; (c) Cumplir un requerimiento exigido por autoridades del importador y (d) Cumplir un requerimiento exigido en un medio de pago internacional (carta de crédito o cobranza documentaria). (Diorio del Exportador, s.f.) (**Ver Anexo 7**)

Certificado Fitosanitario: Es un documento oficial que atestigua el estatus fitosanitario de cualquier envío sujeto a reglamentaciones fitosanitarias, diseñados según los modelos de certificación de la CIPF (Convención Internacional de Protección Fitosanitaria). Este documento es emitido por el Inspector de Cuarentena Vegetal a solicitud del exportador y luego del dictamen favorable de la inspección fitosanitaria, certificando que las plantas, productos vegetales y otros artículos reglamentados, incluyendo sus envases y embalajes, cumplen con los requisitos fitosanitarios y las condiciones de ingreso establecidos por la

Organización Nacional de Protección Fitosanitaria del país importador. (Diorio del Exportador, s.f.) (**Ver Anexo 8**)

Como parte importante del estudio y considerando el análisis de restricciones o limitaciones, en este apartado se habla de algunas barreras que podrían existir en cuanto a las exportaciones por lo cual nace la siguiente pregunta, ¿Cómo saber si existen barreras con mi producto? La respuesta es simple, en el objetivo dos se ha podido observar las partidas arancelarias de las Hortalizas e incluso de algunas especies en específico, es así como mediante esas partidas arancelarias se va buscar en la página de la SUNAT que barreras existen, donde como resultado se obtiene que no existen ningún tipo de restricciones al exportar siempre y cuando estas cuenten con un certificado fitosanitario el cual se explica a brevedad en el párrafo anterior.

Otro aspecto a considerar en este objetivo es la situación actual del mercado seleccionado puesto que, es importante conocer la demanda que exigen o necesitan estos mercados, de acuerdo al segundo objetivo se observó que los principales mercados a tener en consideración son Estados Unidos, Alemania y Canadá. Sin embargo para este análisis escogimos Estados Unidos ya que es un mercado bastante competitivo y exigente.

Parte de este análisis es conocer las exportaciones realizadas existentes entre Perú y Estados Unidos de existir con respecto a las Hortalizas, donde encontramos que al cierre del año 2019 el 42% de las exportaciones de fruta y hortalizas peruanas tuvo a este país como destino final. (FreshFruit, 2020).

Sabiendo que existen exportaciones realizadas de Perú a Estados Unidos, se quiere conocer la situación actual del país de destino, teniendo así que las importaciones en Estados

Unidos crecieron un 3,64% respecto al año anterior. Las compras al exterior representan el 11,98% de su PIB, un porcentaje muy bajo si lo comparamos con el del resto de los países. Ocupa el puesto número 8 de 191 países, del ranking de importaciones respecto al PIB, ordenado de menor a mayor porcentaje. Las importaciones supusieron ese año 2.294.244,7 millones de euros. Estados Unidos es el país con más importaciones del ranking mundial. Ese año hubo déficit en la Balanza comercial ya que, a pesar de producirse un incremento de las exportaciones, fueron menores que las importaciones. (Datos Marco.com, s.f.)

Habiendo respondido cada objetivo específico en función al propósito del trabajo de investigación e **identificando el mercado óptimo para la exportación de hortalizas pertenecientes a las MYPES del sector Agroindustrial producidas en la ciudad de Cajamarca a través del uso de herramientas de Inteligencia Comercial**, se ha obtenido que a pesar de no ser factible la exportación en este momento, se puede obtener la información necesaria gracias al uso de herramientas y de la investigación de mercados, para poder definir un mercado meta y así conocer restricciones, barreras e incluso limitaciones que impidan el ingreso a nuevos mercados. Gracias a este análisis se puede demostrar que los resultados obtenidos pueden facilitar a las MYPES en la toma de decisiones y en las proyecciones que deban hacer a futuro en cuanto a la comercialización de las hortalizas, y así poder priorizar en las especies que tengan mayor aceptación en mercados internacionales.

3.2. REDACCIÓN DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Dentro del ámbito de estudio que comprende la investigación, se ha identificado una cantidad significativa de productores de hortalizas, sin embargo, muchos de ellos no se encuentran registrados en ninguna institución, lo cual limita el mapeo de todas las MYPES presentes en la provincia de Cajamarca. Para el levantamiento de información, se ha realizado previa coordinación con los representantes de las organizaciones para la visita a las zonas de producción. Gráficos de la encuesta (**Anexo 9**)

Ámbito Territorial.

Tabla 1
Provincia

Provincia	Cantidad	Porcentaje
Cajamarca	10	100%
Otros	0	0

Para la determinación del ámbito territorial, se ha seleccionado la región y provincia de Cajamarca, pues el incremento de la oferta a causa de la producción de hortalizas ha causado mayor competitividad. Es por ello que, el objetivo de esta investigación se centra en identificar la problemática actual de los productores de hortalizas en la región para que incrementen su producción.

Tabla 2
Distrito

Valor	Cantidad	Porcentaje
Cajamarca	10	100%
Otros	0	0

Siendo la muestra 10 empresas productoras de hortalizas que pertenecen a la provincia y distrito de Cajamarca, el objetivo es obtener un diagnóstico situacional fiable, con ello, analizar y proponer estrategias que puedan ayudar a ser competitivas en el mercado.

Tabla 3
Caserío

Valor	Cantidad	Porcentaje
Agomarca	1	10%
Pariamarca	8	80%
San Antonio	1	10%

Dentro del distrito de Cajamarca, existen caseríos que cuentan con condiciones climatológicas que ayudan a que el cultivo de las hortalizas se desarrolle de manera óptimo. Teniendo 10 empresas productoras de diferentes tipos de hortalizas, donde el 80% se encuentra en el caserío de Pariamarca, seguido por un 10% en Agomarca y finalmente otro 10% se encuentra en el caserío de San Antonio. Estos caseríos se encuentran ubicados a unos 30 minutos del centro de la misma ciudad. (**Consultar Anexos 10**).

Aspectos productivos

Tabla 4
Tipo de hortaliza que se produce

Valor	Cantidad	Porcentaje
Arvejas o frijoles	1	3%
Espinaca	3	9%
Papa	1	3%
Lechuga	10	31%
Zanahoria	10	30%
Rabanito y betarraga	5	15%
Otros	3	9%

En los resultados obtenidos, se muestra que los productores de hortalizas no solo producen una especie en particular, si no que según la temporada del año éstos cultivan distintas variedades, y de los más comunes obtenemos que el 31% cultivan lechugas en grandes cantidades, un 30% Zanahorias; siendo estos dos los más cultivados a lo largo del año y lo más comercializado por la zona. Sin embargo no son lo único que cultivan, pues también en un significativo porcentaje se cultiva Rabanito y Betarraga en un 15% , seguido de esto en

menores cantidades pero no menos importante se cultivan arvejas, frijoles y papa en un 3% y en un 9% espinaca y otros más que sólo comercializan en bajas temporadas del año.

La causa de la producción variada de estas empresas, es porque han encontrado una oportunidad en la variedad del producto, pues muchas de las especies tienen determinadas fechas de cultivo debido al clima, por lo que el resto de meses para no tener un terreno en abandono, deciden seguir produciendo con otras especies que se pueden desarrollar en las siguientes épocas del año. Lo cual los mantiene todo el año produciendo y generando un mercado competitivo.

Tabla 5
Capacidad máxima de producción mensual

Valor	Cantidad	Porcentaje
De 0 a 10 arrobas	1	10%
De 11 a 20 arrobas	1	10%
De 21 a 30 arrobas	1	10%
De 31 a 50 arrobas	0	0%
De 51 a más arrobas	7	70%

En la provincia y distrito de Cajamarca, la producción de hortalizas se ha incrementado considerablemente a lo largo de los años, esto depende de la rentabilidad que este cultivo ofrece y la demanda existente en el mercado y para ello depende mucho la capacidad de producción que generen y para ello analizamos su producción mensual la cual varía para algunas empresas, aun así el 70% de éstos producen un aproximado de 51 arrobas a más mensualmente de la hortaliza que está en temporada, mientras que el 30% restante producen menos de 30 arrobas al mes.

Tabla 6
Dimensión del terreno

Valor	Cantidad	Porcentaje
0ha – 0.5ha	10	100%
0.51ha – 1ha	0	0
1.1ha – 2ha	0	0
2.1ha – 3ha	0	0
Más de 3ha	0	0

El mercado siempre está en busca de productores o abastecedores que tanguen una gran cantidad de materia prima o producción disponible para la venta, con ello, el productor suele tener mayor capacidad de negociación en esta etapa, pues si el producto es demandado por el mercado, el ofertante tendrá que ceder. Sin embargo la capacidad de producción no siempre depende del productor, sino también de área de producción destinada para esa actividad, que es dependiente del tipo de cultivo. En los resultados de las encuestadas que también son acompañadas en visitas de campo, el 100% de las empresas productoras de hortalizas cuenta con zonas de producción no mayores a 0.5 Ha.

Esto conlleva a que la producción sea limitada, pues si bien se producen significativas cantidades de los diferentes tipos de hortalizas, no es suficiente para abastecer un mercado nacional, por lo que se requeriría una extensión en la dimensión de los terrenos para que se siga produciendo mayores cantidades y así poder abastecer mercados nacionales y a futuro mercados extranjeros, que es uno de los objetivos de esta investigación.

Tabla 7
¿Del total del terreno que espacio utilizan para la producción?

Valor	Cantidad	Porcentaje
¼ del terreno	4	40%
½ del terreno	3	30%
¾ del terreno	1	10%
Todo el terreno	2	20%

Como ya se mencionó en el resultado del gráfico anterior, la capacidad de la oferta depende del manejo del cultivo y el área disponible e instalada. Por ello obtenemos como resultado que del total de terreno con el que cuentan los productores el 40% utilizan solo ¼ de terreno para el cultivo, el 30% utiliza la mitad de su terreno,

un 10% $\frac{3}{4}$ del terreno y solo un 20% utilizan todo el terreno con el que cuentan para el cultivo y producción de los diferentes tipos de hortalizas que comercializan.

Las razones del porcentaje de producción del área total disponible para el cultivo responden a: La capacidad del manejo del cultivo, cantidad de personal y la disponibilidad de la inversión para las zonas de producción.

Tabla 8
Riesgo de Cosecha

Valor	Cantidad	Porcentaje
Sí, sequías	2	22%
Sí, heladas	3	34%
Sí, Acidez de suelos	0	0
Sí, rancha	1	11%
Sí, plagas	1	11%
No	2	22%

La productividad del producto depende mucho de su cosecha, por ello se debe tener un análisis de los principales riesgos que pueden existir para buscar una mejora o prevención de esto. Por tanto los resultados obtenidos según lo mencionado por los productores es que; en un mayor porcentaje son las heladas con un 34% de riesgo, seguido por un riesgo de 22% con plagas, y en 11% se tiene las sequías y rancha cada uno. Aunque por otro lado un resultado objetivo es que un 22% de la población no cuenta con ningún tipo de riesgo. Por lo que podemos decir que a mayor cuidado menor riesgo y a menor cuidado mayor riesgo, lo cual depende mucho de los productores y las medidas anticipadas que éstos toman ante los riesgos que saben que existen.

Tabla 9
¿Consideraría oportunidad de crecimiento poder exportar su producto?

Valor	Cantidad	Porcentaje
Sí	9	90%
Podría ser	0	0
No estoy seguro	0	0
No conozco mucho del tema	1	10%
Definitivamente no	0	0

Una ventaja competitiva en los mercados, es el crecimiento y expansión de un producto. Por ello consideramos que la exportación es una oportunidad grande para incrementar la oferta de un producto. Por lo cual se consideró importante preguntar a los productores sobre este tema, a lo cual ellos contestaron que; el 90% está de acuerdo que si consideran una oportunidad de crecimiento el poder exportar, y un 10% no conocen mucho del tema. En base a estos resultados, podemos considerar que en su mayoría están dispuestos teniendo los fundamentos necesarios que los ayude a conseguirlo.

Aspectos Comerciales

Tabla 10
¿Qué cantidad aproximada vende mensualmente?

Valor	Cantidad	Porcentaje
La cuarta parte de su producción	0	0
La mitad de su producción	0	0
La tercera parte de su producción	2	20%
Toda la producción	8	80%

Muchos de los productores de la zona no solo se dedican a producir hortalizas para la venta, pues en muchos casos según la aplicación del instrumento, pudimos observar que también lo hacen para abastecer sus hogares y alimentarse de ello. Por ello surge la siguiente interrogante, de conocer que cantidad aproximada se vende de lo que producen; obteniendo como resultado que el 20% de los productores venden la tercera parte de todo lo que producen y el 80% si venden todo lo que producen, siendo algo óptimo puesto que eso les genera mayores ingresos económicos. Aun así los resultados son prometedores puesto que solo una minoría separa un poco de producción para sus hogares, lo cual no es negativo pero sus ingresos económicos son menores en ocasiones.

Tabla 11
¿Cuál es el perfil de su comprador?

Valor	Cantidad	Porcentaje
Local	8	80%
Nacional	2	20%

En esta interrogante consideramos dos opciones, en las cuales el resultado fue el siguiente; el 80% de la producción se distribuye en el mercado local, el cual viene siendo Cajamarca, mientras que el 20% restante se dirige al mercado Nacional, el cual se conforma por distintos lugares a nivel del Perú. Por qué considerar estas dos alternativas se basa en la pregunta 9, en la cual entendemos que ninguno de los productores se ha expandido a mercados internacionales. Pero en base a estos resultados obtenidos hay probabilidad de mayor extensión del producto, trabajando de la manera correcta y con las herramientas respectivas podemos incursionar a mercados extranjeros a futuro.

Tabla 12
¿Cómo realiza la comercialización de su producción?

Valor	Cantidad	Porcentaje
Entero	10	100%
Procesado	0	0
Envasado	0	0
Transformado	0	0

Es importante conocer la comercialización de un producto, y más si hablamos de hortalizas puesto que son productos orgánicos que tienen corto tiempo de vida, por ellos en muchos mercados se conoce que lo procesan o transforman para su comercialización, sin embargo en el caserío donde realizamos el estudio los resultados obtenidos fueron de que el 100% de la producción venden el producto entero, lo cual quiere decir que el único procesos que atraviesa es la cosecha y la limpieza. En este punto consideramos que la Inteligencia Comercial influye mucho, puesto que los ayudaría para analizar todos los factores que requieren para transformar, envasar o procesar un producto y sobre todo a que mercado dirigirse si llegaran a realizar alguna de las anteriores alternativas, puesto que el mercado en el que ya se encuentran prefieren el producto entero.

Tabla 13
Meses de mayor demanda

Valor	Cantidad	Porcentaje
Enero	2	13%
Marzo	4	27%
Abril	3	20%
Mayo	3	20%
Junio	3	20%

La siguiente interrogante es un poco compleja debido a que toda la organización cosecha durante todo el año, sin embargo no quiere decir que todo el año tengan un significativo aumento de demanda. Puesto que las hortalizas tienen ciertas épocas de producción debido al tiempo de desarrollo de cada especie, como ejemplo; tenemos de algunas especies que son las más comercializadas que: La zanahoria demora un tiempo de 5 a 6 meses en producir, la lechuga 4 meses, legumbres 9 meses, espinaca 3 meses, la papa 4 a 5 meses y el rabanito 1 mes.

Según los ejemplos mencionados tenemos que los meses de mayor demanda para los productores es de marzo con un 27%, seguido de un 20% en los meses de Abril, Mayo y Junio respectivamente y Enero con un 13%. Los cuales son los meses más significativos para las organizaciones pues, es donde más ingresos perciben, los demás meses del año también venden, pero sus ingresos son más bajos.

Tabla 14
¿Cuál es el precio promedio de su producto?

Valor	Cantidad	Porcentaje
De 0 a 20 soles por arroba	8	26%
De 21 a 40 soles por arroba	10	32%
De 41 a 60 soles por arroba	2	6%
Más de 60 soles por arroba	4	13%

Los costos de las hortalizas son muy variables, puesto que influyen mucho del mercado y de la especie que sea. Pero aun así ninguno excede de los 20 soles por arroba, ya que el 100% de la producción menciona eso. Para ello podemos detallar un poco los costos de algunos para tener una idea clara de cómo se comercializan las distintas especies pertenecientes a las hortalizas: La zanahoria se vende en un aproximado de 8 a 20 soles por arroba según la época del año y la demanda del mercado, la espinaca varía sus costos según la época del año y

la demanda entre 15 a 60 soles el arroba, la lechuga y el rabanito son especies que se venden por unidades y no por arrobas y sus costos se establecen así: la lechuga 3 unidades por un nuevo sol y el rabanito 15 unidades por un nuevo sol. Son solo algunas de las especies de las que se producen, como ejemplos de que los costos son accesibles al mercado objetivo, y que de mantenerlos generaría mayor ventaja competitiva en nuevos mercados.

Tabla 15
¿Cómo realiza sus ventas?

Valor	Cantidad	Porcentaje
Bajo pedido	2	13%
Stock	0	0
Venta por mayor	3	20%
Mercados	10	67%
Ferias	0	0

Esta pregunta lleva mucha relación con la interrogante anterior, puesto que influye mucho en sus costos, puesto que según el lugar de venta el precio aumenta o disminuye, ya que existe mayor competencia. Los resultados obtenidos son; el 67% venden sus productos en mercados, es donde existe mayor variación de precios, puesto que existe mayor competitividad y utilizan algo muy conocido como el regateo y básicamente devalúan su precio para poder vender toda la producción, por otra parte un 20% lo venden al por mayor lo cual los ayuda un poco, puesto que venden más rápido su producto y por cantidad, y seguido a eso solo un 13% de los productores venden su producto bajo pedido a clientes ya establecidos, lo cual es más favorable puesto que pagan su valor real y no perjudica en nada los ingresos económicos de los que producen.

La inteligencia comercial es una herramienta que ayuda en más de un factor, ya sea para analizar o determinar características sobresalientes de un producto para conocer su impacto en otros mercados, también ayuda mucho a incluirse en Ferias locales, nacionales o internacionales lo que sería favorable en este estudio, puesto que se quiere lograr la expansión de nuevos mercados para que ayude a las organizaciones.

Tabla 16
La calidad de su producto se ve afectado por:

Valor	Cantidad	Porcentaje
No cumplir el peso promedio	0	0
El volumen de la producción	0	0
Falta de certificaciones	10	100%
Falta de asistencia para los riesgos de producción	0	0

Es importante considerar estos aspectos, pues en muchos casos esto afecta en la comercialización del producto, y más si se quiere llegar a mercados internacionales, puesto que se considera mucho la calidad y salubridad de un producto si se habla de productos para el consumo, como lo son las hortalizas. Por ello es importante conocer por que se ve afectado la calidad de este producto, el cual arroja un resultado de 100% por falta de certificaciones, puesto que los otros ítems no han sido muy relevantes para ellos en cuanto a factores influyentes en la calidad. Pero las certificaciones si, ya que estos le darían mayor valor y preferencia dentro del mercado al que se dirigen.

Estas organizaciones no le han dado mucho valor a esta pregunta puesto que no cuentan con la asesoría necesaria para conseguir certificaciones o asistencias para brindar mayor calidad a su producto, la falta de asesoramiento ante esto ha sido la causante, así mismo podemos considerar que mediante el uso correcto de la herramienta de Inteligencia Comercial estos podrían obtener certificaciones sin esperar asesoramiento de organizaciones o asociaciones.

Tabla 17
Los clientes realizan su compra en case a:

Valor	Cantidad	Porcentaje
Peso	8	80%
Competencia	0	0
Lugar de venta	0	0
Tipo	2	20%
Regateo	0	0

Esta pregunta se encuentra muy relacionada a las preguntas 14 y 15 puesto que mencionamos tanto el precio del producto como los lugares de venta, en los cuales los ítems mencionados en esta pregunta afectan mucho a la variación de los precios según los lugares de venta y pudimos obtener de resultados que los clientes realizan sus compras en base al peso del producto en un 80% lo que es un numero significativo pues se da en la mayoría de las organizaciones, mientras que solo un 20% lo hace por el tipo de hortaliza que se vende, es decir que varía según la especie que se está vendiendo. Y aunque en estos resultados ninguno mencionó el regateo, se sabe que en los mercados se utiliza mucho cuando existe un significativo número de competidores.

Tabla 18
¿Conoce usted el termino Inteligencia Comercial?

Valor	Cantidad	Porcentaje
Si	0	0
Me parece haber escuchado	0	0
No estoy muy seguro	2	20%
Definitivamente No	8	80%

Un 20% de las personas encuestadas no están muy seguras de conocer el termino Inteligencia Comercial, mientras que el 80% definitivamente no conocen el termino en mención. Estos resultados se hacen bastante significantes puesto que la falta de conocimiento puede ser una causante de que las organizaciones tomen mayor tiempo en sus procesos, tengan poca eficiencia en su comercialización, no cuenten con un plan preventivo para los riesgos existentes y demás factores que afectan directamente a la producción de hortalizas. Por ello

se consideraría importante conocer del término Inteligencia Comercial, pues va ser de mucha eficiencia dentro de las organizaciones y va generar mayor oportunidad competitiva dentro de los mercados a los que se dirige.

Tabla 19

¿Forma parte de alguna Organización u Asociación mencionados a continuación?

Valor	Cantidad	Porcentaje
AGRORURAL	0	0
AGROIDEAS	0	0
ALAC	0	0
MINAGRI	0	0
No, ninguno	10	100%

Es importante considerar esta pregunta puesto que la participación de organizaciones o asociaciones dentro de las MYPES ya que cumplen funciones muy importantes, como son asesoramientos, capacitaciones, inclusiones dentro de distintas actividades, entre muchos beneficios más que brindan. Lastimosamente estas MYPES a las que nos dirigimos no se encuentran asociadas a ninguna organización ni asociación, el 100% de estas no han recibido ningún tipo de asesoramiento de ninguna entidad externa, esto puede surgir por dos posibles alternativas; una de ellas es la falta de tiempo de los productores para asistir a charlas o juntas que se requieran realizar por parte de las entidades y la otra debido a que algunas de las entidades que se mencionaron como alternativas no tienen conocimiento del trabajo que se vienen realizando en estos caseríos en cuanto a la producción de hortalizas.

Tabla 20

¿Qué beneficios le gustaría obtener de formar parte de alguna de las organizaciones o asociaciones mencionadas en la pregunta anterior?

Valor	Cantidad	Porcentaje
Charlas para mejoras organizacionales	0	0
Capacitaciones para el cuidado de la producción	9	90%
Inclusión en ferias	0	0
Capacitaciones para mayor inclusión en los mercados	1	10%

En esta pregunta nos enfocamos en los beneficios que podrían obtener las MYPES de formar parte de alguna entidad, por lo que la pregunta se relaciona directamente con la pregunta anterior, y a pesar de no pertenecer a ninguna de las organizaciones o asociaciones mencionadas mencionan que si les gustaría recibir algún tipo de beneficio de ellas en caso de formar parte, y en un 90% los productores coincidieron que las capacitaciones para el cuidado de la producción es uno de los beneficios que más les interesa, mientras que solo un 10% quisieran recibir capacitaciones para la mayor inclusión en los mercados. En ambos resultados obtenidos podemos ver que si les interesa formar parte de alguna entidad puesto que los beneficios serian de mucha ayuda para un crecimiento organizacional, si están dispuestos a formar parte de alguna entidad, también estarían dispuestos a implementar nuevas herramientas siempre y cuando estas los ayude a mejorar como organización y a incluirse dentro de nuevos mercados.

Tabla 21

¿Cuenta con algún tipo de certificación?

Valor	Cantidad	Porcentaje
SENASA	0	0
FITOSANITARIO	0	0
BRC	0	0
No, ninguno	10	100%

La pregunta en mención se relaciona con la pregunta 16 debido a que el 100% de la producción mencionó que la calidad de su producto se ve afectada por la falta de certificación, por ello cabe redundar que toda la población requiere de certificaciones para mejorar la calidad de su producto, para obtener mayor competitividad de

mercado, para mejorar los costos y para posicionarse como los mejores. Si bien por ahora no lo consideran importante, debido a que el mercado al que se dirigen no es exigente, son medidas que deberán tener en consideración cuando estos decidan implementar la herramienta de Inteligencia Comercial para incluirse en mercados internacionales, debido a que hablamos de mercados que son más exigentes en cuanto a su consumo y más tratándose de productos alimenticios.

CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación fueron obtenidos por el investigador a través de una encuesta, aplicadas a las MYPES del sector Agroindustrial - Hortalizas, quedando registro de la recolección de datos a través de fotografías, cuestionarios aplicados y por supuesto tablas y gráficos que sintetizan la información hallada.

Además la herramienta de investigación mencionada (encuesta) fue sometida a una evaluación por expertos de la universidad Privada del Norte de la sede Cajamarca, quienes a través de un formato de validación observaron cada pregunta propuesta de la encuesta, antes de ser aplicada, con la finalidad de que el instrumento sea fiable y coherente antes de ser aplicado antes los productores encuestados.

Para el desarrollo de la presente investigación, surgen nuevas interrogantes que han ayudado a identificar con mayor detalle la problemática existente en las MYPES con respecto al uso de la Inteligencia Comercial para identificar un mercado internacional.

Una de principales limitaciones que ha afectado a esta investigación es la ausencia de un registro o mapeo de todas aquellas MYPES dedicadas a la producción de Hortalizas en el distrito de Cajamarca, puesto que la accesibilidad a los caseríos seleccionados para el trabajo de investigación es un poco dificultoso debido a su geografía accidentada, así mismo los medios de transporte para llegar al lugar es limitado y la distancia toma un tiempo aproximado de treinta minutos para llegar hasta los caseríos antes mencionados. Además, la

falta de tiempo por parte de los productores también es impedimento para la coordinación de visitas programadas a las áreas de producción.

Otra limitante existente para este trabajo de investigación se enfoca en la obtención de información secundaria para complementar y fundamentar los resultados de investigación, puesto que la información obtenida esta en base al año 2019 debido a que la data establecida en este informe se basa en un año concluido, es decir que no se considera el año 2020 puesto que es un año inconcluso.

Otra determinante en la investigación es que existe mucha variedad de hortalizas producidas en los caseríos donde se realizó la investigación, lo cual si se considera solo un cultivo no es favorable puesto que la producción no es elevada y la dimensión de sus terrenos no alcanza ni a una hectárea, sin embargo si se juntara la producción de las 10 MYPES tomadas en cuenta para el estudio, la producción sería mayor y juntos podrían entrar a nuevos mercados de una manera competitiva, puesto que si se tiene en cuenta que el 70% generan más de 51 arrobas mensualmente por separado en conjunto sería un número más elevado que ya podría abarcar nuevos mercados. Cabe resaltar que debido a la variedad de especies producidas, los meses de mayor demanda varían, puesto que cada especie brota en tiempos diferentes, algunos requieren varios meses, mientras que otros solo en un mes. Por ello los meses de mayor demanda se ven alternados entre los meses de marzo, abril, mayo y junio. Para eso Heang (2017) recomienda el uso del modelo de Kano para mejorar la competitividad de una organización, enfocándose en la mejora del producto y la satisfacción del cliente, mediante el correcto uso de la Inteligencia Comercial y según Ortiz (2015) resalta que las pautas de Inteligencia Comercial ayudan a las empresas a ser más competitivas.

Entre los resultados más sobresalientes, se muestra que el 100% de los cultivos visitados, cuentan con un área total de producción menor a 0.5 Ha. cada uno, de los cuales solo el 20% utilizan todo su terreno para producir, mientras que el 80% restante utilizan la mitad, la tercera parte o la cuarta parte. Lo cual genera un panorama poco favorable debido a la diversidad de especies que se cultivan por microempresario. Sin embargo; según Acosta, Cabrera y Espinoza (2012), los empresarios cuentan con ventajas competitivas en el mercado objetivo, lo cual permite identificar necesidades y realizar adaptaciones según le sea conveniente a la empresa; aun así, se tiene que hacer un estudio de investigación de mercados para identificar necesidades y perfil del consumidor.

Se identifica que la mayoría de productores desconocen sobre el significado de Inteligencia Comercial y su aplicación, y hemos podido analizar las desventajas que esto podría ser para las organizaciones que se basan solo en la producción y comercialización local. Ante esto, según Gonzáles, Orellana y Salguero (2012), determina que; la aplicación de la Inteligencia de Negocios, lograría mayor eficiencia, competitividad y crecimiento en estas organizaciones, además de ayudar en la toma decisiones importantes y necesarias que puedan apalancar al ingreso a nuevos mercados.

Ante la encuesta realizada a los productores, se identifica que la ausencia del uso de Inteligencia Comercial, genera ciertas repercusiones que afecta la determinación en el comportamiento del consumidor y sus tendencias de compra, así mismo influye en variación de sus precios, en la forma de comercialización de sus productos, en el método de venta y en la manera que el cliente realiza la compra. Para ello Nykanen, Erno, Jarvenpaa, Marko, Teittinen y Henry (2016) determinan que, implementar y utilizar los sistemas de Inteligencia Comercial en las organizaciones finlandesas, ayuda a tener un mejor conocimiento del

negocio, una mejor toma de decisiones y una mayor eficiencia operativa, además de crear una ventaja competitiva y un ahorro de costos.

Teniendo en cuenta uno de los objetivos específicos se encontró limitaciones o restricciones que se ven afectadas por no pertenecer a alguna Organización o Asociación, obteniendo resultados no esperados, puesto que de las diferentes entidades existentes ninguna ha abarcado los caseríos escogidos para este trabajo de investigación. Por consiguiente se considera importante que sean parte de al menos una, puesto que estas entidades brindan charlas, capacitaciones y diversas actividades que generarían ventajas competitivas para los productores. Como investigador, la inclusión de estas MYPES dentro de una Organización o Asociación es de mayor importancia puesto que son estas mismas las que pueden brindar asesorías sobre el correcto uso y manejo de la investigación de mercados como método de información conjunta a la Inteligencia Comercial. Dicha información se puede corroborar gracias a Romero y Guevara (2014) quienes mencionan que a pesar de que el producto ya existe en otros mercados, tiene oportunidad y rentabilidad, para lo cual es importante implicar diferentes entes (Organizaciones o Asociaciones) que los ayude y guíe.

Aunque las MYPES con las que se está trabajando para esta investigación no formen parte de ninguna entidad, cabe resaltar que de acuerdo a la encuesta realizada mencionaron que si les interesaría recibir beneficios de estas, ya sea para la producción o para mayor inclusión en los mercados.

Sin dar mayor énfasis, en esta parte se debe tener en cuenta que las certificaciones son parte primordial para estas MYPES, no como requisito principal que demande el mercado al que abarca si no como una manera de generar ventaja competitiva, así mismo queriendo fomentar

la exportación de las hortalizas en este trabajo de investigación contar con certificaciones sería parte del proceso que requerirían en el futuro. Para ello Camacho y Marín (2016) mencionan la importancia que tiene ahora el acceso a internet para obtener conocimiento de las diversas herramientas informáticas, mientras más información se obtenga mayor rentabilidad tendrá cada productor.

Antes de culminar con el capítulo de discusión es importante mencionar que si se utiliza correctamente la investigación de mercados se puede identificar de manera correcta el mercado internacional con mayor valor en sus importaciones respecto a las Hortalizas, así mismo se culturiza a los productores sobre la importancia que tiene ahora el correcto uso de las herramientas de Inteligencia Comercial. Existe gran similitud con las investigaciones de Bracamonte y Cisterna (2015) quienes en su estudio pretenden brindar una guía metodológica y explicativa para empresarios sobre el uso de herramientas de inteligencia comercial con el fin de promover la exportación y; Gonzáles, Orellana y Salguero (2012) quienes proponen un modelo que facilite la toma de decisiones de una organización, buscando dar a conocer como con la implementación de inteligencia de negocios en las PYMES, se aportaría mayor eficiencia , competitividad y crecimiento.

4.2. CONCLUSIONES

Identificar el mercado más atractivo para la exportación de hortalizas pertenecientes a las MYPES del sector Agroindustrial producidas en la ciudad de Cajamarca a través de la investigación de mercados es la manera más efectiva de demostrar que mediante el uso de la investigación de mercados se puede realizar un análisis completo de un mercado internacional, y se puede conocer la demanda exigida por los mismos, y que con ayuda de la Inteligencia comercial se puede realizar un análisis en cuanto las limitaciones y restricciones que se pueden presentar.

En cuanto al objetivo de realizar un diagnóstico situacional del estado Actual de las MYPES del sector Agroindustrial – Hortalizas del distrito de Cajamarca, se concluye que; a pesar de las limitantes para llegar a los caseríos donde se ha realizado el trabajo de investigación los pequeños empresarios productores de Hortalizas han encontrado los medios para llegar hasta su público objetivo. Una de las principales consideraciones a tener en cuenta es el requerimiento de mayor producción para abarcar nuevos mercados ya sean locales, nacionales o extranjeros. Para lo cual requieren mayor dimensión de terreno, puesto que no solo se enfocan en una especie si no que cuentan con gran variedad; sin embargo no están preparados para implementar mayores dimensiones de terreno esto debido a la falta de recursos que requiere la expansión. Sin mencionar que no todo el terreno es utilizado para producir, mucho de los microempresarios utilizan solo una parte de su terreno para el cultivo, ocasionando una pequeña desventaja, esto sin mencionar la capacidad de su producción y la variedad de especies producidas. Y es por ello que se considera que estas MYPES no se encuentran aptas para la exportación y la inexistencia de antecedentes que prueben lo contrario argumenta la respuesta encontrada en este objetivo.

De acuerdo a las discusiones y resultados obtenidos en base a determinar la demanda internacional para la exportación de Hortalizas de las MYPES del sector Agroindustrial, el utilizar la investigación de mercados como un herramienta incluida en la Inteligencia Comercial para conocer la demanda internacional y el mercado más atractivo para este producto resulto positivo, puesto que se demuestra que a pesar de existir un desconocimiento del termino Inteligencia Comercial por parte de las MYPES, estas mismas han sido fundamentales para identificar partidas arancelarias de las especies que más se producen y a su vez definir el mercado internacional que cuenta con mayor participación en cuanto a sus importaciones, concluyendo así que; con ayuda de la investigación de mercados se puede realizar un diagnóstico más detallado del mercado seleccionado y conocer las exigencias que puede presentar, para que así las exportaciones de este producto sean seguras y cumplan con la demanda exigida por el mercado.

Una de las grandes limitantes que se menciona en las discusiones es la omisión de entidades que puedan ayudar a estas MYPES a generar ventajas competitivas, debido a que existen Organizaciones o Asociaciones que promueven el crecimiento de empresarios mediante, ferias, charlas, capacitaciones y obtención de certificaciones lo cual ayudaría mucho a estos pequeños empresarios, ya que así le brindaría mayor valor y calidad al producto ofrecido.

Sin embargo para analizar las principales restricciones de las actuales MYPES del sector agroindustrial en el mercado local y sus repercusiones en la comercialización del producto no solo se enfoca en la inexistencia de entidades que brinden apoyo a estas MYPES, sino que también busca conocer las principales restricciones que se presentan, donde se encuentran los riesgos de cosecha y la falta de certificaciones, para la cual se ha hecho uso

de la Inteligencia Comercial como fuente de información para que se tenga el conocimiento de que certificaciones son necesarias para que este producto no solo tenga calidad si no que pueda ser atractivo para mercados internacionales, siendo así también necesario conocer si existen barreras arancelarias que afecten al producto en mención, para lo que se consideró la lechuga y la zanahoria como ejemplos para obtener información contundente, y encontrando que no existen barreras si se cuenta con las certificaciones necesarias. Concluyendo en que la Inteligencia Comercial como herramienta de información permite conocer la situación actual del mercado ya sea local o internacional y analizar las restricciones que se presentan para que dejen de ser obstáculos para el crecimiento y desarrollo de estas MYPES.

Para finalizar, se concluye que de acuerdo a la hipótesis presentada en este trabajo de investigación al utilizar la Inteligencia comercial como método de ayuda para las MYPES se permite conocer cuál es el mercado más atractivo para exportar las Hortalizas más producidas en la ciudad de Cajamarca, y a su vez conocer la demanda que exige este mercado, conociendo primero la situación actual de estas MYPES, determinando las herramientas a utilizar y conociendo las limitaciones o restricciones con las que cuentan y a las que se enfrentan, sin dejar de lado que la exportación no es una opción en la actualidad pero se afirma que con el uso de la investigación de mercados como una herramienta de la Inteligencia Comercial se obtiene la información necesaria para definir un mercado y hacer un análisis completo de la demanda exigida por el mismo.

REFERENCIAS

ACOSTA. (2012). *SCIELO*. Obtenido de <http://ri.ues.edu.sv/1263/1/TDGUESFCA.pdf>

Avolio, B., Mesones, M. A., & Roca, E. (2010). Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). *Academia*, 74.

BARBOZA. (2016). Obtenido de file:///C:/Users/Luis%20Alcantara/Downloads/Barboza_MI_Huamani_PE.pdf

BRACAMONTE. (2015). Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/6500/Bracamonte%20Rodr%C3%ADguez%20Anal%C3%ADa%20-%20Cisterna%20Aguilar%20Luis%20Fernando.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Co, C. &. (2000). *Business Intelligence - The Missing Link*.

Concha, P. F. (2015). Planes de negocio: Una metodología alternativa. Lima: Universidad Pacífico.

Datos Marco.com. (s.f.). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/comercio/importaciones/usa#:~:text=En%202019%20las%20importaciones%20en,64%25%20respecto%20al%20a%C3%B1o%20anterior.&text=Ocupa%20el%20puesto%20n%C3%BAmero%208,406%2C9%20millones%20de%20dolares>.

Diorio del Exportador. (s.f.). Obtenido de https://www.diariodelexportador.com/2014/10/que-es-el-certificado-de-origen_24.html

Diorio del Exportador. (s.f.). Obtenido de https://www.diariodelexportador.com/2018/05/los-requisitos-fitosanitarios-en-el.html?fbclid=IwAR1eov6IM_fZZjYVnN8lwIFMgqWBssaJkcx0Kj1-R_I0ODjIdOt9kKbyPd4

Fernandez, A. (04 de junio de 2020). *EEUU COMERCIO*. Obtenido de <https://www.efe.com/efe/america/economia/el-desplome-de-exportaciones-e-importaciones-dispara-deficit-en-ee-uu-abril/20000011-4263195?fbclid=IwAR1bWCUNg13ag3YHtwunkADiuXP9ZYEoQVAsGxPURVBG0qreriMiN77GQ3c>

FLORES. (2014). Obtenido de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1864/AE_270.pdf?sequence

FreshFruit. (14 de 07 de 2020). Obtenido de <https://www.freshfruit.pe/2020/06/07/las-frutas-y-hortalizas-siguieron-creciendo-en-estados-unidos/>

Gallerano, M. V. (18 de Junio de 2009). *Temas de Administración de Empresas*. Obtenido de <http://temasdeadministraciondeempresas.blogspot.pe/2009/06/inteligencia-comercial-llave-maestra.html>

García, J., & Casanueva, C. (2000). *Prácticas de la Gestión Empresarial*. España: Mc Graw Hill.

Gheorghiu, A. (01 de Junio de 2020). *Dirigentes*. Obtenido de <https://dirigentesdigital.com/economia/el-comercio-internacional-en-estado-critico-por-la-pandemia>

GONZÁLES. (2012). Obtenido de webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/.../TESIS/01/AEM/ADTESGU0001430.pdf

Guarrochena. (2012). *SCIELO*. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/vf/v17n2/v17n2a05.pdf>

GUTIERREZ. (2012). Obtenido de <http://148.204.210.201/tesis/1359572993732PamelaGutirre.pdf>

HEANG. (2017). Obtenido de <http://hh.diva-portal.org/smash/get/diva2:1080914/FULLTEXT01.pdf>

Lugo, Z. (s.f.). Obtenido de <https://www.diferenciador.com/poblacion-y-muestra/>

MAP, T. (2019). *TRADE MAP*. Obtenido de https://www.trademap.org/Country_SelProduct_Map.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c07%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c3

MARIN. (2016). *HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA COMERCIAL PARA LA EXPORTACIÓN DE CUADROS CON MOTIVOS RELIGIOSOS DEL SECTOR ARTESANAL DEL DISTRITO DE CAJAMARCA AL ESTADO DE UTAH EN ESTADOS UNIDOS-2017*. CAJAMARCA: BIBLIOTECA UPN.

Mondragón, V. (2019). *Diario del Exportador*. Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2017/12/el-proceso-de-exportacion-de-mercancias.html?m=1>

NUÑEZ. (2012). Obtenido de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1373/NUNEZ_PALMA_JUAN_GESTION_EXPORTACIONES_CEMENTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y

NYKANEN. (2016). Obtenido de https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/51405/nykanenjarvenpaat_eittinen.pdf?sequence=1

ORELLANA. (2013). Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/153/1/ORELLANA_RODRIGO_IPLEMENTACION_INFORMACION_PROCESOS_COMERCIALIZACION_GRUPO_AUTONORT.pdf

ORTIZ. (2015). Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1368>

Question Pro. (s.f.). Obtenido de https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-mercados.html#que_es_investigacion_de_mercados

RAZURI. (2014). Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/1311/Jos%C3%A9%20R%C3%A1zuri%20Pastor.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rojas, K. (2016). *Inteligencia Comercial aplicada a la administración de negocios internacionales.* Lima: Macro EIRL.

Rojas, K. (2016). *Inteligencia Comercial Aplicada a la administración de Negocios Internacionales.* Lima: Macro.

Tabara Castillo, E., & Lavanda Reyes, F. (2005). *Negocios Internacionales.* Lima: Contacto Empresarial Perú SAC.

UGR. (s.f.). Obtenido de <http://www.ugr.es/~diploeio/documentos/tema2.pdf>

Vara Horna, A. A. (2010). *7 Pasos para una tesis exitosa.* Lima: USMp.

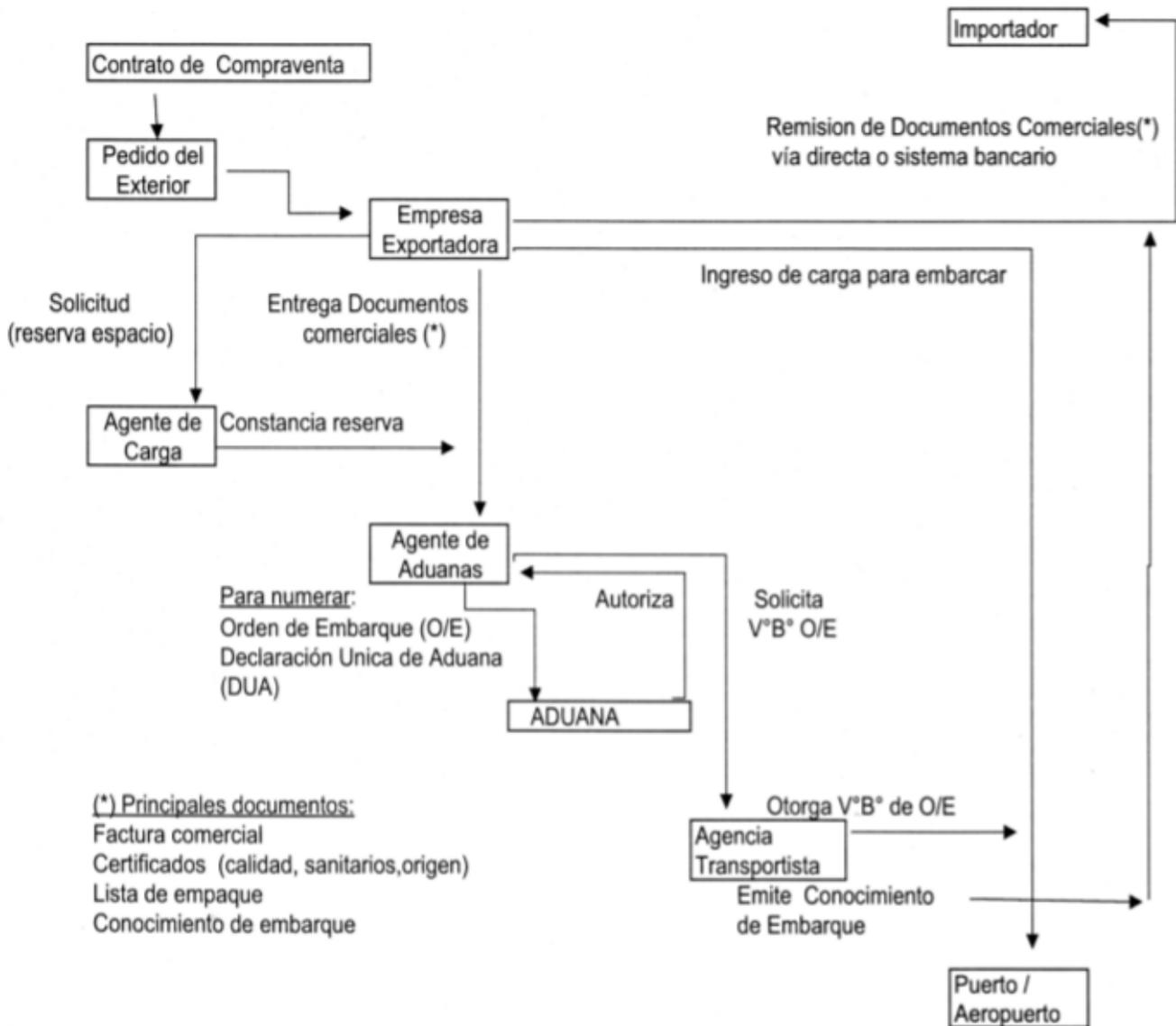
ANEXOS

ANEXO n° 1: Cuadro de Definición de inteligencia Comercial



Fuente: (Rojas, Inteligencia Comercial aplicada a la administración de negocios internacionales, 2016)

ANEXO n° 2: Diagrama de Flujo Documentario de una exportación



Fuente: (Tabara Castillo & Lavanda Reyes, 2005)

ANEXO n° 3: Cuadro de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	POBLACIÓN INSTRUMENTO /TÉCNICA
Inteligencia Comercial	Se trata de tener una visión del futuro sustentada en datos históricos (pasado) e información presente, con el objeto de poner en rumbo a una idea de negocio a través de la interpretación de las señales de valor del mercado. (Rojas, 2016)	D2: Fuentes (Herramientas)		I1: Aranceles I2: Directorios I3: Estadísticas I4: Ferias I5: Información sobre entorno I6: Precios	Población: MYPES del sector agroindustrial Instrumento: Base de datos Técnica: Información secundaria
Exportación	Un empresario o productor puede tomar la decisión de exportar considerando las oportunidades que ofrecen los mercados externos, o la necesidad de incursionar en mercados de mayor tamaño, o bien, debido a situaciones provocadas por la crisis económica interna. Para desarrollar un proyecto de exportación, es indispensable que la empresa esté en condiciones de exportar y que tenga capacidad de producción y técnica suficiente para asumir los compromisos en los mercados internacionales. (Tabara Castillo & Lavanda Reyes, 2005)	D1: consideraciones generales para Exportar	I1: Análisis de la empresa. I2: Selección del mercado Objetivo. I3: Determinación de los productos o servicios potencialmente exportables. I4: Determinación del Precio de exportación. I5: Contacto inicial con el importador. I6: Cierre de venta- Envío de Factura pro forma.	I1: FODA I2: Análisis I3: Análisis PEST I4: Estructuración de costos I5: Base de datos. I6: Factura pro forma.	Población: MYPES del sector agroindustrial Instrumento: Base de datos Técnica: Información secundaria

ANEXO n° 4: Imagen de Validación de Encuesta

INTELIGENCIA COMERCIAL PARA PROMOVER LA
EXPORTACIÓN DE LAS MYPES DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL
- HORTALIZAS

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

VARIABLES	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	Encuesta		
Inteligencia Comercial	Investigación de Mercados		Riesgos	¿Existe Riesgo? Si () No ()		
			Control	¿Cuál es su producción mensual?		
			Identificación	Perfil del comprador		
				Perfil del mercado		
			Seguimiento	¿Hace seguimiento en el envío de sus ventas?		
	Fuentes (Herramientas)		Estadísticas	Meses de Mayor demanda _____		
			Ferias	¿Participa en Ferias? Si () No () Cuales _____		
			Información sobre entorno	Articulación del Estado		
				ALAC () MINAGRI () Agrorural () AGROIDEAS ()		
	Precios					
Exportación	Consideraciones generales para Exportar	Análisis de la empresa	FODA, Perfil del mercado y Análisis PESTEL	Producción 50% () 60% () 70% () () 80% () Más del 80% ()		
				Dimensión 0 ha * 0,5 ha () 0,51 ha - 1 ha () () 1,1 ha - 2 ha () 2,1ha - 3 ha () () Mas de 3 ha ()		
				Problemas de Cultivo Sequías () Heladas () Acidez de Suelos () Ranchas ()		
				Tipo de Hortaliza		
				Destino de cosecha Venta Directa () Venta a Intermediarios ()		
	Selección de mercado Objetivo					

INTELIGENCIA COMERCIAL PARA PROMOVER LA
EXPORTACIÓN DE LAS MYPES DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL
- HORTALIZAS

		Determinación de los productos o servicios potencialmente exportables		
		Determinación del precio de exportación	Estructura de Costos	¿Existe algún sistema de control financiero? ¿Cuál?
		Contacto inicial con el importador	Base de datos	¿Quiénes son sus compradores?
		Cierre y venta, Envío de Factura pro forma	Factura Pro forma	¿Existe un registro financiero? ¿Cuál?

FORMATO DE VALIDACIÓN

Nombre de los especialistas para Validación	Pertinencia con la Variable		Pertinencia con la dimensión		Pertinencia con el indicador		Redacción	
	P	NP	P	NP	P	NP	A	I
James Gamarra Banda	✓		✓		✓		✓	
Paulo Soriano Torres	✓		✓		✓		✓	

FUENTE: PROPIA


FIRMA


FIRMA

Patrón:

P: Pertinente

NP: No Pertinente

A: Adecuado

I: Inadecuado

ANEXO n° 5: Imagen de Instrumento de Investigación



INTELIGENCIA COMERCIAL PARA PROMOVER LA
EXPORTACIÓN DE LAS MYPES DEL SECTOR
AGROINDUSTRIAL – HORTALIZAS 2019 EN EL
DISTRITO DE CAJAMARCA

Encuesta para los productores de hortalizas

Presentación

Estimado señor(a), la presente encuesta tiene por finalidad recolectar información sobre la producción y comercialización de los diferentes derivados de las hortalizas con la intención de hacer un estudio y diagnóstico sobre el impacto comercial que tienen en la Provincia de Cajamarca. Por este motivo, solicitamos su colaboración y le agradecemos anticipadamente.

Instrucciones: Lea y responda con sinceridad a cada una de las preguntas que se te efectúa. Escriba o marca la respuesta.

- > Forma correcta de marcar las preguntas:
- > Forma incorrecta de marcar las preguntas:

Región: CAJAMARCA

Provincia: CAJAMARCA

Distrito: _____

Altitud: _____ m.s.n.m.

Nombre de la empresa: _____

Año de Funcionamiento: _____

I. ASPECTOS PRODUCTIVOS

1. ¿Qué tipo de hortaliza produce?

<input type="checkbox"/>	Pepino o Pepinillos	<input type="checkbox"/>	Ajos o Cebollas
<input type="checkbox"/>	Arvejas o frijoles	<input type="checkbox"/>	Calabazas
<input type="checkbox"/>	Esparrago	<input type="checkbox"/>	Papa
<input type="checkbox"/>	Berenjenas	<input type="checkbox"/>	Lechuga
<input type="checkbox"/>	Apio	<input type="checkbox"/>	Alcachofa
<input type="checkbox"/>	Espinaca	<input type="checkbox"/>	OTRO: _____
<input type="checkbox"/>	Hongos		

2. ¿Cuál es su capacidad máxima de producción mensual?

<input type="checkbox"/>	De 0 a 10 arrobas/quintales.
<input type="checkbox"/>	De 11 a 20 arrobas/quintales.
<input type="checkbox"/>	De 21 a 30 arrobas/quintales.
<input type="checkbox"/>	De 31 a 50 arrobas/quintales.
<input type="checkbox"/>	De 51 a más arrobas/quintales.

3. ¿Cuál es la dimensión de su terreno?

- 0ha – 0.5ha.
- 0.51ha – 1ha.
- 1.1ha – 2ha.
- 2.1ha – 3ha.
- Más de 3ha

4. ¿Del total de terreno, qué espacio utilizar para la producción?

- ¼ del terreno
- ½ del terreno
- ¾ del terreno
- Todo el terreno

5. ¿Existe riesgo de cosecha?

- Sí, sequías.
- Sí, heladas
- Sí, acidez de suelos.
- Sí, Ranchar
- Sí, otro _____
- No

6. ¿Consideraría una oportunidad de crecimiento poder exportar su producto?

- Sí
- Podría ser
- No estoy seguro
- No conozco mucho del tema
- Definitivamente no

II. ASPECTOS COMERCIALES

7. ¿Qué cantidad aproximada vende mensualmente?

- La cuarta parte de su producción
- La mitad de su producción
- La tercera parte de su producción
- Toda su producción

8. ¿Cuál es el perfil de su comprador?

- Local (Cajamarca)
- Nacional (Perú)

9. ¿Cómo realiza la comercialización de su producción?

- Entero
- Procesado
- Envasado
- Transformado

12. ¿Cómo realiza sus ventas?

- Bajo pedido
- Stock
- Venta por mayor
- Mercados
- Ferias

10. ¿Meses de mayor demanda? (puede marcar más de una opción)

- | | |
|----------------------------------|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Enero | <input type="checkbox"/> Julio |
| <input type="checkbox"/> Febrero | <input type="checkbox"/> Agosto |
| <input type="checkbox"/> Marzo | <input type="checkbox"/> Setiembre |
| <input type="checkbox"/> Abril | <input type="checkbox"/> Octubre |
| <input type="checkbox"/> Mayo | <input type="checkbox"/> Noviembre |
| <input type="checkbox"/> Junio | <input type="checkbox"/> Diciembre |

13. La calidad de su producto se ve afectada por :

- No cumplir con el peso promedio
- El volumen de producción
- Falta de certificaciones
- Falta de asistencia para los riesgos de producción



11. ¿Cuál es el precio promedio de su producto?

- 0 a 20 soles por quintal/arroba
- 21 a 40 soles por quintal/arroba
- 41 a 60 soles por quintal/arroba
- Más de 60 soles por quintal/arroba

14. Los clientes realizan su compra en base a:

- Peso
- Competencia
- Lugar de venta
- Tipo
- Regateo

15. ¿Conoce usted el término Inteligencia Comercial?

- Sí
- Me parece haber escuchado
- No estoy muy seguro
- Definitivamente no

16. ¿Forma parte de alguna Organización o Asociación mencionados a continuación?

- AGRORURAL
- AGROIDEAS
- ALAC
- MINAGRI
- Otro _____
- No, ninguno.

17. ¿Qué beneficios le gustaría obtener de formar parte de alguna de las organizaciones o asociaciones mencionadas en la pregunta anterior?

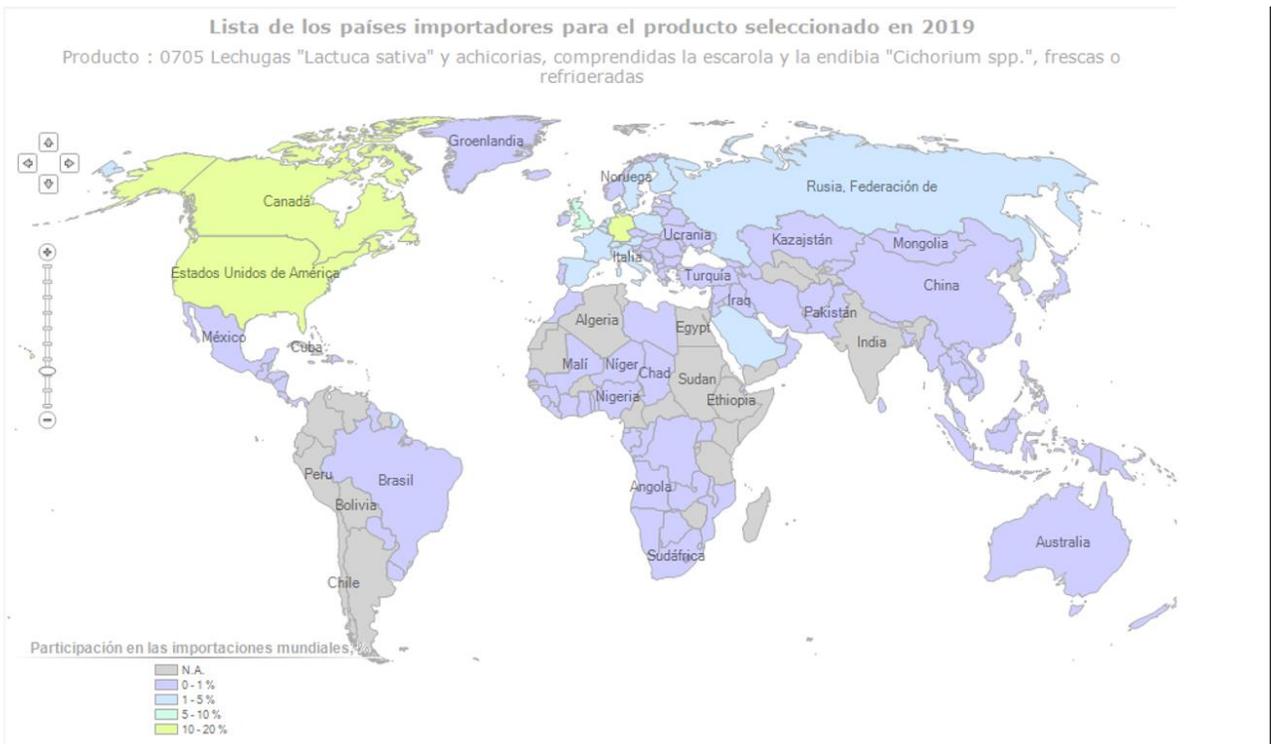
- Charlas para mejoras organizacionales.
- Capacitaciones para el cuidado de producción.
- Inclusión en ferias.
- Capacitaciones para mayor inclusión en el mercado.

18. ¿Cuenta con algún tipo de certificación?

- SENASA
- FITOSANITARIO
- BRC (British Retail Consortium)
- Otro _____
- No, ninguna.

<p>CARGO:</p> <p>Nombres y Apellidos:</p> <p>DNI:</p> <p>Teléfono:</p> <p>Correo:</p>	<p>_____</p> <p>FIRMA</p>
---	---------------------------

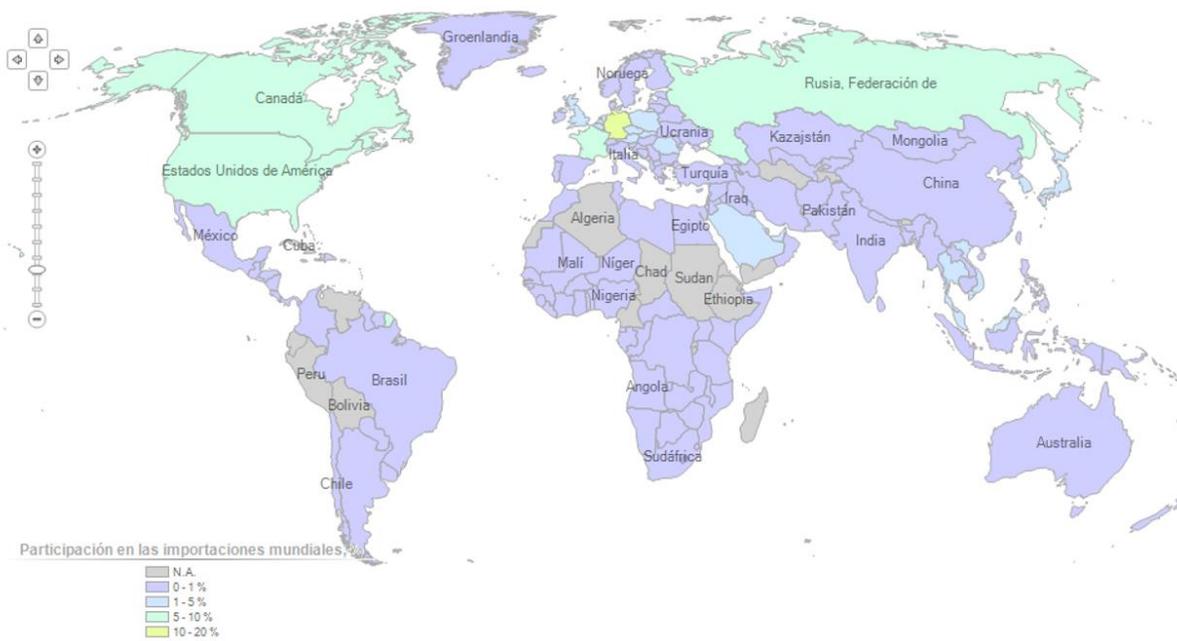
ANEXO n° 6: Imagen de Países Importadores de Hortalizas



FUENTE: TRADE MAP

Lista de los países importadores para el producto seleccionado en 2019

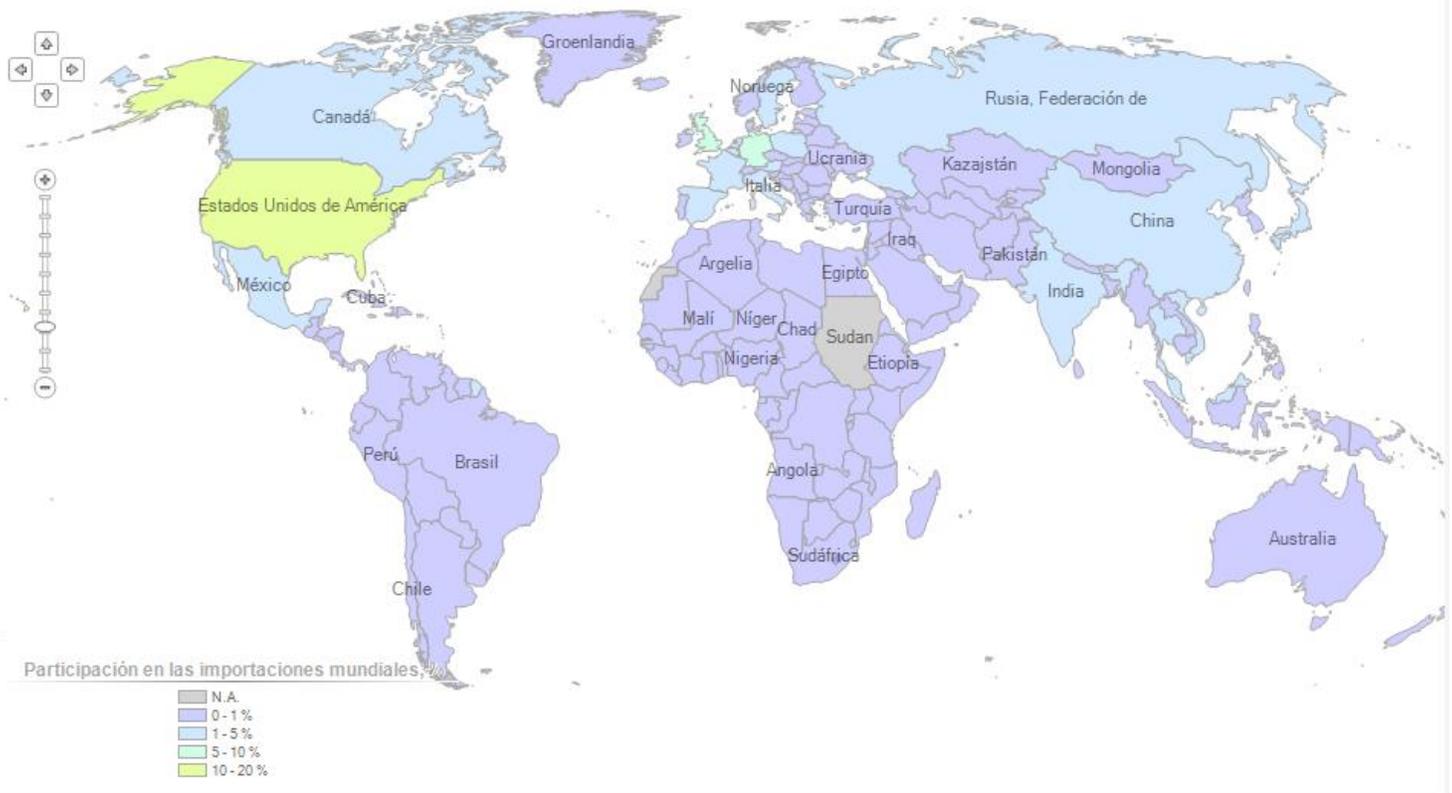
Producto : 0706 Zanahorias, nabos, remolachas para ensalada, salsifios, apionabos, rábanos y raíces comestibles simil., frescos o refrigerados



FUENTE: TRADE MAP

Lista de los países importadores para el producto seleccionado en 2019

Producto : 07 Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos alimenticios



FUENTE: TRADE MAP

ANEXO n° 7: Imagen de modelo de Certificado de Origen



CERTIFICADO DE ORIGEN
Asociación Latinoamericana de Integración
Associação Latino-Americana de Integração

Certificado

CCLI N° _____

País Exportador:		País Importador:
N° de Orden(1)	NALADISA	Denominación de las Mercaderías

DECLARACION DE ORIGEN
(Declaración Jurada)

DECLARAMOS que las mercaderías indicadas en el presente formulario, correspondientes a la Factura comercial N°..... cumplen con lo establecido en las normas de origen del Acuerdo (2) de conformidad con el siguiente desglose:

N° de Orden	Normas (3)

Fecha _____

Razón Social, sello y firma del exportador o productor: _____

Observaciones _____

CERTIFICACION DE ORIGEN

Certifico la veracidad de la presente declaración, que sello y firmo en la ciudad de _____ a los _____

Nombre, sello y firma Entidad Certificadora

- Nota: (1) Esta columna indica el orden en que se individualizan las mercaderías comprendidas en el presente certificado. En caso de ser insuficiente, se continuará la individualización de las mercaderías en ejemplares suplementarios de este certificado, numerados correlativamente
- (2) Especificar si se trata de un Acuerdo de alcance regional o de alcance parcial, indicando número de registro.
- (3) En esta columna se identificará la norma de origen con que cumple cada mercadería individualizada por su número de orden.
-El formulario no podrá presentar raspaduras, tachaduras o enmendaduras.

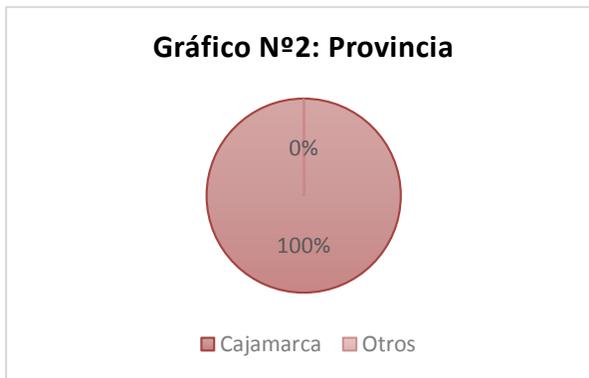
ANEXO n°8: Imagen de modelo de Certificado Fitosanitario

 CERTIFICADO FITOSANITARIO PHYTOSANITARY CERTIFICATE		 SENASA <small>Servicio Nacional de Sanidad Agraria</small> PERU
ORGANIZACIÓN DE PROTECCIÓN FITOSANITARIA DEL PLANT PROTECTION ORGANIZATION OF PERU		A TO DE(OF) : ORGANIZACIÓN DE PROTECCIÓN FITOSANITARIA PLANT PROTECTION ORGANIZATION
N° 0000000		
DESCRIPCIÓN DEL ENVÍO - DESCRIPTION OF CONSIGNMENT		
Nombre y dirección del exportador - Name and address of exporter		
Nombre y dirección declarados del destinatario - Declared name and address of consignee		
Cantidad declarada y nombre del Producto - Declared quantity and name of product	Nombre botánico de las plantas - Botanical name of plants	
Número y descripción de bultos - Number and description of packages	Marcas distintivas - Distinguishing marks	
Lugar de Origen - Place of Origin	Medios de transporte declarados Declared means of conveyance	Punto de entrada declarado - Declared point of entry
<p>Por la presente se certifica que las plantas, productos vegetales y otros artículos reglamentados descritos aquí se han inspeccionado y/o sometido a ensayo de acuerdo con los procedimientos oficiales adecuados y se considera que están libres de las plagas cuarentenarias especificadas por la parte contratante importadora y que cumplen los requisitos fitosanitarios vigentes de la parte contratante importadora, incluidos los relativos a las plagas no cuarentenarias reglamentarias.</p> <p>This is to certify that plants, plant products or other regulated articles described herein have been inspected and/or tested according to appropriate official procedures and are considered to be free from the quarantine pest specified by the importing contracting party and to conform with the current phytosanitary requirements of the importing contracting party, including those for regulated non quarantine pests.</p>		
TRATAMIENTO DE DESINFESTACIÓN Y/O DESINFECCIÓN - DISINFESTATION AND/OR DISINFECTION TREATMENT		
Fecha - Date	Tratamiento - Treatment	
Producto químico (ingrediente activo) - Chemical Product (active ingredient)	Concentración - Concentration	
Duración y temperatura - Duration and temperature	Información adicional - Additional information	
<p>El titular es responsable de guardar la integridad del documento. Quedarán prohibida su comercialización, alteración, adulteración, falsificación o cualquier enmienda que se efectúe en su contenido. El SENASA se reserva el derecho de iniciar las acciones civiles o penales que corresponda.</p>		
DECLARACIÓN ADICIONAL - ADDITIONAL DECLARATION		
Fecha de Inspección Date of inspection:		
Nombre del funcionario autorizado Name of authorized officer:		
Lugar y fecha de expedición Place and date of issue:		
		Firma y Sello (Signature and Stamp)
El SENASA, sus funcionarios y representantes declinan toda responsabilidad financiera resultante de este Certificado. No financial liability with respect to this certificate shall attach to SENASA or to any of its officers or representatives.		
Este certificado ha sido adoptado por el Perú por Resolución Legislativa N° 21175, concordante a la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria de la FAO		

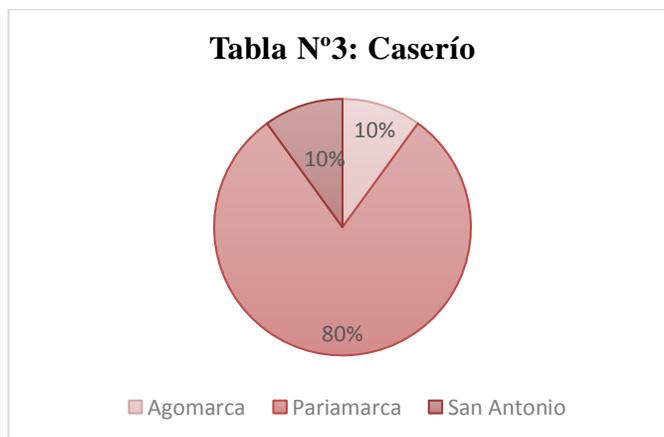
ANEXO n°9: Gráficos de resultados de Encuesta



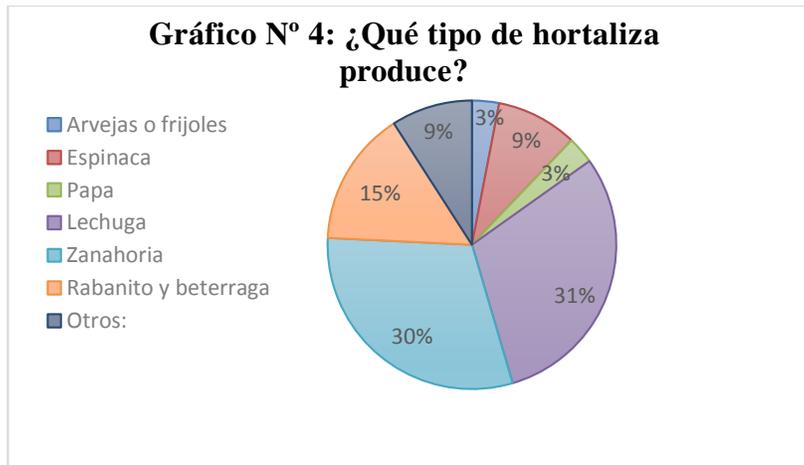
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador.



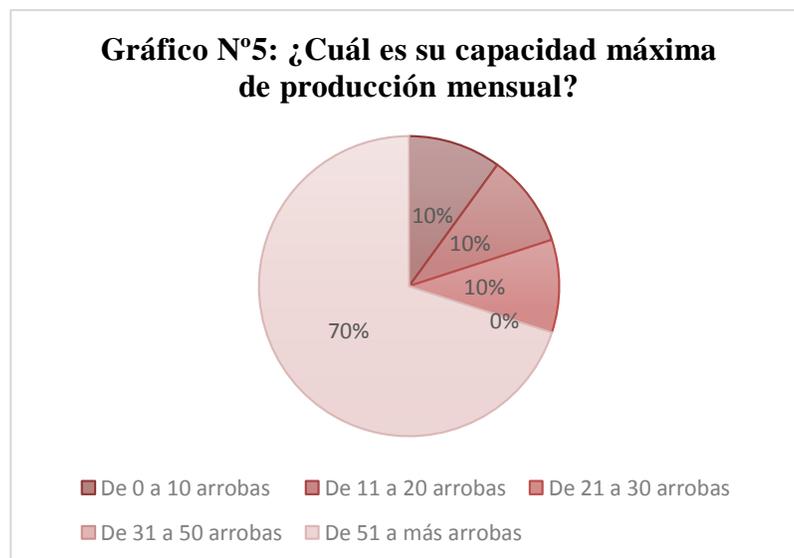
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador.



FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador.

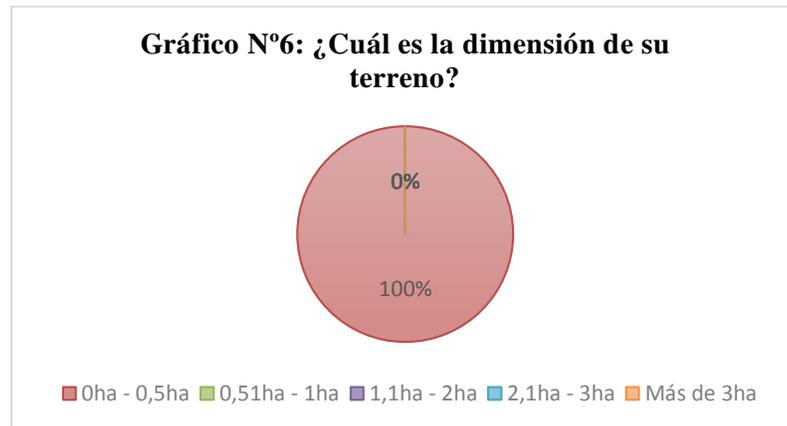


FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador.



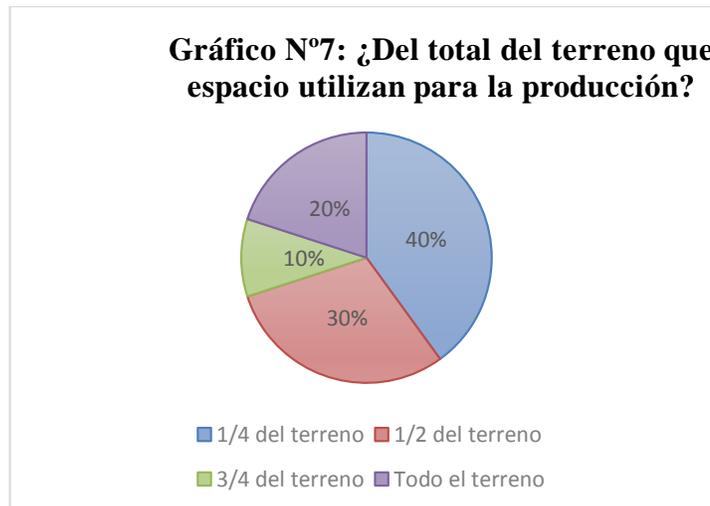
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector
Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador.

Gráfico N°6: ¿Cuál es la dimensión de su terreno?



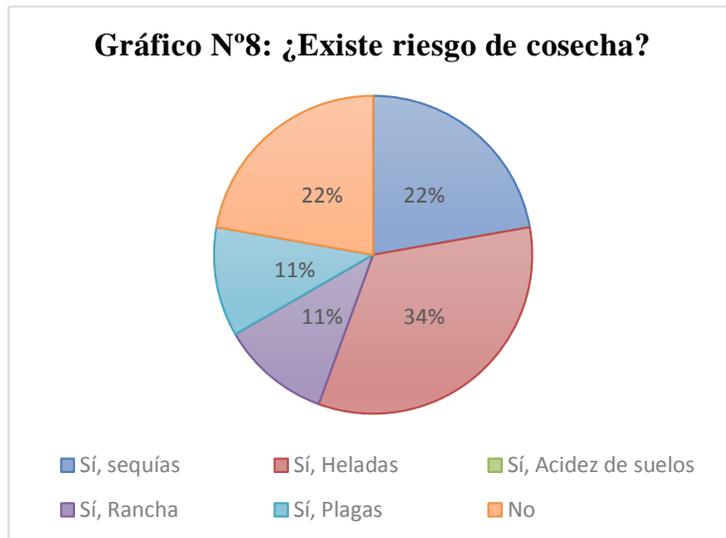
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector
Agroindustrial – Hortalizas.
ELABORACIÓN: Investigador.

Gráfico N°7: ¿Del total del terreno que espacio utilizan para la producción?



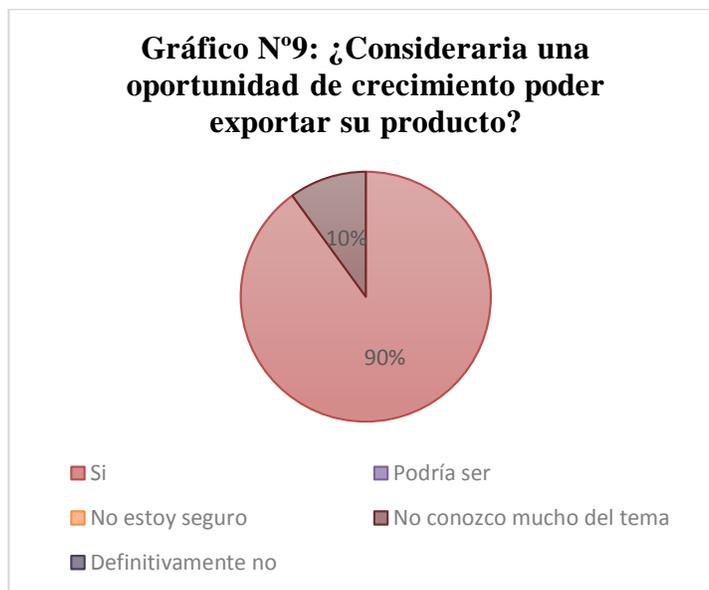
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector
Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador.

Gráfico N°8: ¿Existe riesgo de cosecha?



FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador.

Gráfico N°9: ¿Consideraría una oportunidad de crecimiento poder exportar su producto?



FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Floricultura
ELABORACIÓN: Investigadores.



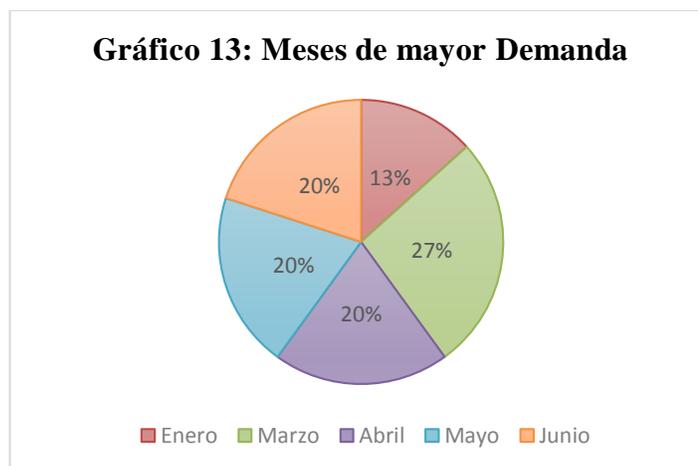
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador



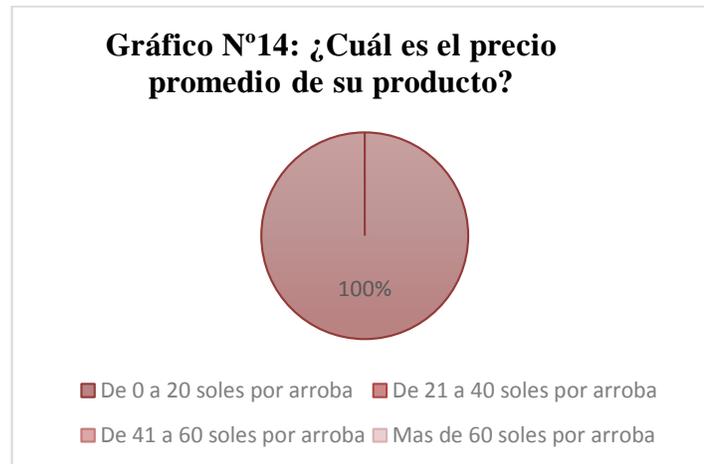
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador



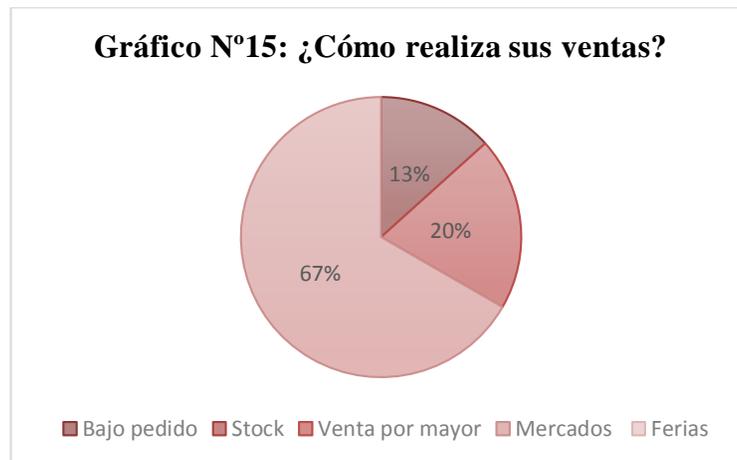
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador



FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador

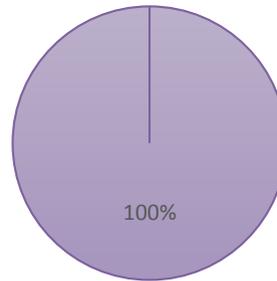


FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador



FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigadores

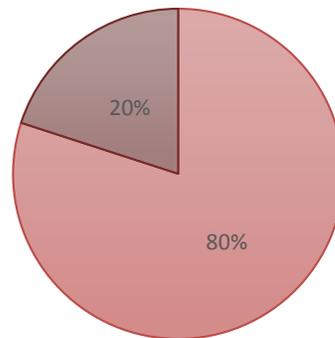
Gráfico N°16: La calidad de su producto se ve afectado por



- No cumplir el peso promedio
- El volumen de la producción
- Falta de certificaciones
- Falta de asistencia para los riesgos de producción

FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador

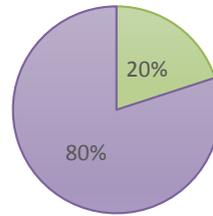
Gráfico N°17: Los clientes realizan su compra en base a



- Peso
- Competencia
- Lugar de Venta
- Tipo
- Regateo

FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador

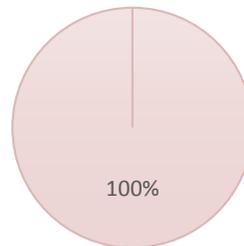
Gráfico N°18: ¿Conoce usted el termino Inteligencia Comercial?



- Sí
- Me parece haber escuchado
- No estoy muy seguro
- Definitivamente no

FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador

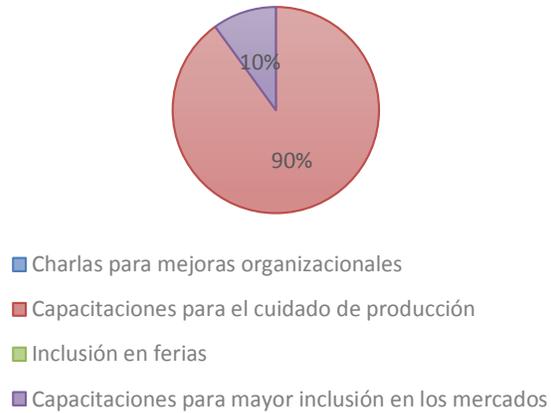
Gráfico N°19: ¿Forma parte de alguna Organización o Asociación mencionados a continuación?



- AGRORURAL
- AGROIDEAS
- ALAC
- MINAGRI
- No, ninguno

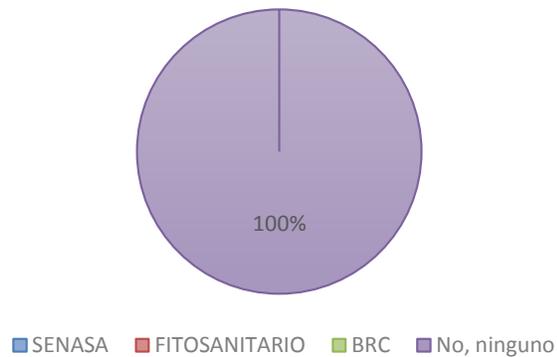
FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador

Gráfico N°20: ¿Qué beneficios le gustaría obtener de formar parte de alguna de las organizaciones u asociaciones mencionadas en la pregunta anterior?



FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador

Gráfico N°21: ¿Cuenta con algún tipo de certificación?



FUENTE: Encuesta Dirigida a las MYPES del Sector Agroindustrial – Hortalizas
ELABORACIÓN: Investigador

ANEXO n° 10: Imagen de Ubicación de caseríos

Pariamarca



San Antonio



Agomarca



ANEXO n° 11: Imágenes de Evidencia de Aplicación de Encuesta y Cultivos









