



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“POTENCIAL EXPORTADOR DE LA ASOCIACIÓN
PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO EN LA
CIUDAD DE TUMBES AÑO 2019”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autoras:

Bach. Brenda Ariana Castro Dioses

Bach. Yesenia Rivera Rivera

Asesor:

Mg. Diego Armando Oré Leyva

Lima - Perú

2021

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación va dedicado a nuestros padres principalmente por ser nuestro soporte y darnos aliento para continuar en este proceso que ha tenido ciertas dificultades pero que con fuerza de voluntad y empeño se ha podido llevar a cabo. Se lo dedicamos a nuestros familiares en general que siempre han estado motivándonos a seguir adelante y transmitirnos alegría que en ciertas ocasiones sentíamos que desaparecía. Y a nuestros amigos por el orgullo causado en cada uno de ellos y las palabras de afecto que siempre han tenido con nosotras durante esta etapa en las que hemos tenido altos y bajos, pero que sin el apoyo de cada uno de ustedes no estaríamos donde hemos llegado. Esto va para cada uno de nuestros familiares y amigos con mucho afecto y cariño.

AGRADECIMIENTO

Agradecer ante todo a nuestro padre celestial por permitirnos llegar hasta donde estamos hoy, por brindarnos salud y vida para seguir adelante en este proceso. Gracias a nuestros padres por siempre motivarnos a seguir adelante en este proceso y las palabras de aliento cuando sentíamos no poder más, gracias por las enseñanzas brindadas a lo largo de nuestras vidas porque nos han ayudado a ser fuertes cuando lo hemos necesitado. Gracias a nuestros docentes de la Universidad por siempre brindarnos ayuda y apoyo sobre dudas que hemos ido teniendo durante el presente trabajo de investigación y gracias por la gran paciencia y por cada palabra de motivación brindada. Muchas gracias a todos por el apoyo brindado a lo largo de esta etapa.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS.....	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
RESUMEN.....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	8
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	24
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	34
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	54
Bibliografía	61
ANEXOS.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Regiones de Producción en el Norte del Perú	17
Tabla 2: Indicadores positivos o negativos de Gestión financiera APROLIMOM	41
Tabla 3: Principales preocupaciones financieras	44
Tabla 4: Determinación de Aprendizaje y crecimiento en APROLIMOM	45
Tabla 5: principales equipos tecnológicos de mayor necesidad	48
Tabla 6: Identificación de Mermas según áreas APROLIMOM:	49
Tabla 7: cálculo de mermas aproximadas	50

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Test exportador de evaluación del potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes.	35
Figura 2: Instrumento MFC_PE (Medición de Factores claves del Potencial Exportador) .	39
Figura 3: Percepción sobre Control de Financiero: Costos, Ventas y Gastos Periódicos.....	43
Figura 4: Procesos internos	47
Figura 5: Nivel Tecnológico	48
Figura 6: Cuota de participación de limón sutil de Tumbes en el mercado de Lima	52
Figura 7: Precio de limón sutil de Tumbes en el mercado Santa Anita - Lima 2019	52

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad evaluar el potencial exportador con el que cuenta la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019. En ese sentido es de enfoque mixto y de alcance descriptivo. En la recolección de análisis de datos se usaron cuatro técnicas con sus respectivos instrumentos; encuesta, entrevista, observación y análisis documental, lo cual permitió tener conocimientos de la variable a medir y las dimensiones de la misma. Entre los resultados obtenidos se pudo evidenciar que la Asociación tiene brechas existentes en su potencial exportador debido a que no cuentan con una adecuada gestión financiera que permita poder acceder a créditos bancarios para poder invertir en recursos que ayuden a mejorar sus actividades productivas. Así mismo, el factor de aprendizaje y crecimiento es limitado, por lo que sus asociados vienen teniendo capacitaciones respecto al cuidado, cosecha y cultivo de limón sutil por instituciones públicas. Por otro lado, los representantes tienen conocimientos básicos acerca de comercio internacional lo que dificulta la identificación de mercados internacionales para la venta del producto. Finalmente, la identificación de procesos internos tiene aspectos por mejorar, como inversión en tecnología para incrementar su productividad y mejorar su logística de distribución.

Palabras clave: Potencial exportador, conocimiento, aprendizaje, capacidad de producción, tecnología.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad se puede evidenciar el potencial exportador que tiene la agro exportación en diferentes países a nivel mundial, principalmente los países emergentes que son los principales proveedores de alimentos saludables y orgánicos. Este tipo de alimentos vienen siendo muy comercializados a nivel mundial por el cambio de estilo en la alimentación que ha venido teniendo la población en los últimos años por cuestiones de salud. Es así que a nivel global América Latina se ha consolidado como el principal proveedor de este tipo de alimentos tal como indica la FAO 2015, América Latina se ha convertido en el mayor exportador neto de alimentos del mundo, superando a América del Norte a inicios de los años 2000 y mostrando una tendencia al alza desde entonces, señala un nuevo informe de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, FAO. (FAO, 2015) Por esta razón, los países que tienen mayor participación en esta actividad exportadora apoyan a las organizaciones del agro para que puedan comercializar sus productos, dándoles beneficios y apoyo económico para que puedan tener participación en el exterior. A raíz de ello, nace el hallazgo del problema de investigación mediante una observación en campo en donde se desea evidenciar el potencial exportador con el que cuenta la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes. Así mismo, se analizaron las dimensiones que permiten determinar si una organización cuenta o no con potencial exportador tales como la gestión financiera que posee la Asociación, aprendizaje y crecimiento, los procesos internos y la gestión de mercados que se manejan dentro de ella. Basándonos en la revisión de la literatura del artículo científico sobre metodología de la medición del potencial exportador de las organizaciones empresariales (Efraín de la Oz, Ángle L.

González, Alfredo Santana, 2016) en donde se establecieron cinco dimensiones que evalúan el potencial exportador y cada una de ellas compuestas de factores claves que permitieron un mejor análisis y medición del potencial exportador de las empresas investigadas. Es así que tomando como base este estudio en la presente investigación se decidieron evaluar de acuerdo a la información y datos recolectados sobre la Asociación productores de limón Matapalo (APROLIMOM) las dimensiones como gestión financiera, la que se evidencia escasa dentro de esta organización porque según las entrevista y análisis documentario los mismos miembros de APROLIMOM son los que costean sus gastos de logística y comercialización. A ello se suma que no cuentan con historial crediticio para poder invertir en recursos que les permitan poder desarrollarse y crecer en el mercado local lo que refleja que no tienen salud financiera. Al mismo tiempo, se analizó la dimensión de aprendizaje y crecimiento, ya que no manejan un adecuado enfoque la misma siendo imprescindible dentro de sus grupos de trabajo, el cual engloba criterios como información y conocimiento sobre comercialización internacional, gestión del clima laboral dentro de la asociación. Dichos factores son requisitos para salir a otros territorios, además, de una adecuada percepción sobre barreras a mercados internacionales y altos niveles de sondeo acerca de competencias externas (Medina, J; Mozas, A; Bernal, E; Moral, E., 2014). Se observa a menudo situaciones complejas en muchas organizaciones que intentan internacionalizarse con aspectos referentes al potencial exportador como un apropiado aprendizaje dentro de una organización, como lo plantea (Henao, R; Londoño, A., 2012) *“las estrategias distintivas de las empresas se orientan a generar capacidades como el aprendizaje”*, como bien se menciona el aprendizaje es importante y prescindible para que pueda una organización crecer y ser competitiva en el mercado.

Por otro lado, se identificó la dimensión de procesos internos de la Asociación mediante una observación en campo entrevistas y encuestas a los representantes de APROLIMOM, los que confirmaron la falta de gestión en tecnología y la influencia de esta en la gestión de productividad lo que influye para obtener una producción adecuada para abastecer mercados locales y a un futuro las demandas de mercados extranjeros. Así como también la carencia de factores logísticos para la distribución de su producto de forma local al no contar con medios de transporte propio por lo que se alquilan camiones y carrocería para enviar su producto. Tomando en cuenta características y estrategias con bases de investigación que demuestran que las pequeñas asociaciones buscan crecimiento y desarrollo económico para ser más competitivos (Escardon, D; Hurtado, A., 2014) para lograr alcanzar este nivel de competitividad APROLIMOM deberá invertir en recursos tecnológicos y logísticos modernos para poder seguir en el mercado comercializando de forma exitosa y a un corto plazo iniciar sus actividades de comercio exterior a nuevos mercados globales. De igual manera se evaluó la dimensión mercado, con el que se pudo evidenciar de acuerdo a las entrevistas y conversaciones hechas por las investigadoras con los representantes de APROLIMOM aún no tienen definido con certeza al mercado donde pretenden realizar su primera exportación ya que no cuentan con conocimientos técnicos y capacitaciones acerca de comercio exterior, lo que representa una desventaja en competitividad en comparación a otras asociaciones que vienen participando en la exportación de limón sutil de la región norte del país.

Así mismo según estudios y evaluaciones hemos visto que Tumbes cuenta con un considerable nivel de producción de limón sutil, sus índices de crecimiento y cosecha concentran el 11% de producción nivel nacional (Minagri, 2017) no obstante, la gran

deficiencia para esta asociación es poder desarrollar adecuados procesos internos de su actividad, existiendo una baja inversión en dicha dimensión y los factores que lo abarcan como la gestión de productividad y factores logísticos, observándose muchas inconsistencias en sus procesos generando delimitaciones para un adecuado cuidado en la cosecha y comercialización y así lograr un nivel de producción superior. Tomando en cuenta que la gestión de productividad es importante para satisfacer la demanda de nuevos mercados, ya que se tiene claro que *“las exportaciones se complementan en la capacidad de producción”* (Valero,G. Rodenes,M. Rueda,G., 2016) De acuerdo a lo anteriormente mencionado, la producción y manejo de una correcta gestión de productividad están ligados a la evaluación del potencial exportador, aplicadas dentro de las objetivos de crecimiento en una organización, en donde los factores que las componen deben ser correctamente estudiadas y desarrolladas por las organizaciones. (Medina,M; Mozas,A; Bernal,E; Moral,E., 2014). Es por ello, que se pretende realizar estudios de observación y evaluación que nos permita identificar datos sobre las dimensiones que la asociación presenta en su potencial exportador y como empresa para conseguir posicionarse entre las economías más resaltantes del país. De tal forma, como investigadoras es nuestro principal objetivo, lograr determinar si la Asociación productores de limón Matapalo, cuenta con el suficiente potencial exportador para abrirse a mercados extranjeros, para ello se utilizará además la herramienta de test exportador que Promperú emplea para evaluar a las empresas que tienen experiencia en el mercado nacional y que desean realizar exportaciones a un corto plazo, analizando su gestión empresarial , gestión financiera y económica, gestión productiva y la gestión de mercados y logística internacional. existiendo un gran sendero lleno de mucha incertidumbre en el mercado internacional, trazando y mejorando los estándares

financieros, de aprendizaje y crecimiento en su gestión empresarial para poder ser complementados de forma exitosa con un adecuado manejo de procesos internos para la mejora de su gestión productiva que existe pero que deberían de mejorar en la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes y la identificación del mercado objetivo que tendrán en consideración para poder vender su producto y lograr abastecer.

Antecedentes

PROMPERU dice que, “el potencial exportador que es la capacidad en gestión exportadora que tiene una empresa para aprovechar de una forma efectiva las oportunidades comerciales que brinda el comercio exterior” (Munarris, 2017). Para ello, se pretenderá analizar factores claves de las cuatro dimensiones que evalúa la herramienta de test exportador del sistema integrado de información de comercio exterior (Siicex) las cuales guardan relación con las dimensiones a evaluar en la investigación, pero en este test tendrán algunas denominaciones diferentes. Estas son gestión empresarial consiste en la administración y organización de la empresa para el desarrollo y ejecución de actividades. La gestión productiva donde se tendrán que identificar las fortalezas y debilidades que se tiene respecto a la producción la logística para hacerlo llegar a los clientes. Igualmente, con la gestión económica y financiera para identificar los recursos financieros que deberá contar la organización para poder tener capital de inversión y nivel de endeudamiento para lograr tener financiamiento económico para mejorar sus actividades comerciales. De igual manera, la dimensión de mercados y logística internacional que toda organización con aspiraciones de participar en el comercio internacional debe tomar en cuenta para su correcta gestión

organizacional (Planex, 2017). Se espera poder obtener datos que permitan determinar qué es lo que debe fortalecer y mejorar la Asociación APROLIMOM para poder participar en las actividades de comercio internacional teniendo en cuenta el potencial exportador con la que cuenta la organización evaluando los factores que albergan las dimensiones a tocar durante la investigación.

Efraín de la Oz, Ángel L. Gonzáles y Alfredo Santana (2016) en su artículo científico acerca de Metodología de medición del potencial exportador de las organizaciones empresariales, de acuerdo a la revisión de la literatura realizado por dichos autores sobre potencial exportador y la importancia que tienen en las organizaciones que desean posicionarse en mercados internacionales mencionan que, “De esta manera, es importante que las empresas midan y evalúen los factores clave que potencializan sus condiciones para competir con probabilidades de éxito en los mercados internacionales” (Efraín de la Oz, Ángel L. Gonzáles, Alfredo Santana, 2016). Así mismo, llegaron a establecer alrededor de 16 factores claves para la evaluación del potencial exportador de una organización relacionados a las dimensiones financiera, mercado, aprendizaje y crecimiento, clientes y procesos internos. Todos ellos guardando relación en la evaluación de las organizaciones para determinar el potencial exportador con el que cuenta, para ello validaron un instrumento que les permitió evaluar cada factor clave relacionado a cada dimensión establecida en dicho instrumento.

Jorge Aníbal Restrepo Morales, Juan Gabriel Vanegas López, Lorenzo Portocarrero Sierra y Aquileo Camacho Vargas (2016), en su artículo científico sobre, Una aproximación financiera al potencial exportador de las comercializadoras internacionales de confecciones mediante un Dupont Estocásticos, señalan acerca del

análisis financiero que es el manejo y organización de recursos propios de una empresa que rentabiliza la elaboración de sus planes financieros y que además permitiría la provisión de recursos para la mejora del control de procesos de las organizaciones. (Restrepo J, Vanegas J, Portocarrero L. y Camacho A., 2016) de acuerdo a lo antes mencionada cabe resaltar que la identificación de la gestión financiera o recursos financieros que posee una organización es fundamental para que pueda llevar a cabo sus actividades comerciales y de inversión. Además, de que ayudaría a toda una organización afrontar riesgos financieros que se puedan presentar en un futuro, sobre todo para empresas que cuentan con potencial exportador es una de las características que se debe tomar de principal consideración para poder contar con un fuerte potencial exportador.

Claudia Patricia Meneses Amaya, Ismael Estrada Cañas y Claudia Patricia Cote Peña (2017) en su artículo de investigación acerca de la inversión de recursos intangibles en la capacidad exportadora de las empresas de Santander en Colombia mencionan que dentro de estos recursos intangibles se encuentra el conocimiento que ha venido cumpliendo un rol importante en el crecimiento de las organizaciones empresariales en donde se ha podido determinar que, *“El conocimiento se ha convertido en un recurso estratégico para dinamizar el crecimiento empresarial y potenciar el desarrollo económico... la inversión en recursos intangibles ha cobrado relevancia estratégica debido a que fortalece el capital intelectual y el stock de conocimiento organizacional y, por ende, permite tener resultados empresariales eficientes”* (Meneses, C; Estrada, I; Cote,P., 2017)

Ortiz Soto Maribel (2014) en su publicación- actitud y su efecto en la exportación en las pequeñas y medianas empresas en Puerto Rico: estudio de multicasos, cerciora que “el crecimiento de una empresa depende tanto de factores internos como factores externos como mentalidad del empresario y un adecuado conocimiento del recurso humano en las áreas de producción o servicio” (Soto, 2006). Es así que cuando una empresa trata de impulsarse hacia un mercado potencial debe resaltar el gran valor de conocer y saber acerca de este para la toma de buenas decisiones. Si los empresarios o conjunto de organizaciones no tienen la actitud para impulsarse a nuevos retos, buscando y obteniendo orientación y capacitaciones adecuadas de acuerdo a su rubro que les permita abrir sus horizontes a un mercado internacional para su crecimiento económico, no podrán concluir su internacionalización, así sabemos que el recurso humano y la toma de decisiones adecuadas van de la mano para abrir puertas a nuevos mercados globales que demanden productos y/o servicios de calidad. En efecto la asociación APROLIMOM, según los parámetros de estudio que hemos podido observar debe contar con un recurso humano que persiga los lineamientos requeridos para poder exportar, tanto para el proceso de sus actividades rutinarias como para la toma de decisiones y poder reforzar sus fortalezas y aprovechar las oportunidades para lograr alcanzar el potencial exportador necesario para poder participar en el comercio internacional.

Tañskin Nilda Catalina, Baez, Lucio, Clerici y Carmen – En su artículo Pymes Madereras con Capacidad de Exportar señala, “Que los cambios tecnológicos están acompañados de los cambios de gestión de los recursos materiales entre ellos eliminación de los residuos y aprovechamiento mayor de insumos” en ese sentido la importancia de invertir en recursos tecnológicos es fundamental para optimizar los

procesos internos de una organización, tal como es el caso de APROLIMOM que no cuenta con la tecnología adecuada para llevar a cabo sus procesos de cosecha y almacenamiento del producto, lo que trae consigo la merma del producto como consecuencia de una mala gestión en las operaciones de la Asociación.

Stefan Loan, Dan,(2012) - Alega en su artículo, Elaboración de una Metodología para Medir la Capacidad Exportadora de las Pymes en Venezuela que “La empresa no tiene capacidades ociosas y tiene posibilidades limitadas de inversión para aumentar las capacidades de producción o almacenaje; tecnología antigua, en algunos casos , casi artesanal” considerando lo anteriormente mencionado las organizaciones se ven afectadas y limitadas en su gestión productiva ocasionando un débil rendimiento en su efectividad productiva generando un alto margen de error en sus ganancias, del mismo modo APROLIMOM al no contar con inversión de recursos tecnológicos y buen manejo de sus operaciones retardan la efectividad de sus cultivos, cosechas y almacenamiento de limón..

Ministerio de Agricultura y Riego (año 2017) este informe sobre el limón, con apoyo estadístico de Elmer Urrego Vargas, con la dirección de estudios económicos he información agraria, Lima – Perú, contiene datos precisos de los grandes niveles de producción de limón que se generan en nuestro país, siendo las principales regiones como Piura, Lambayeque y Tumbes quienes concentran la mayor cantidad de producción.

Tabla 1.

Regiones de Producción en el Norte del Perú

<i>Regiones</i>	<i>Producción (%)</i>	<i>Producción(t)</i>
<i>Piura</i>	<i>54.8</i>	<i>148,105</i>
<i>Lambayeque</i>	<i>19.1</i>	<i>51,540</i>
<i>Tumbes</i>	<i>11</i>	<i>29,832</i>
<i>Loreto</i>	<i>4</i>	<i>10,702</i>
<i>Ucayali</i>	<i>3.3</i>	<i>8,949</i>
<i>Amazonas, San Martín, Junín</i>	<i>7.8</i>	<i>14,192</i>

Fuente: Elaboración propia con información extraída (Minagri, 2017).

(%) representación porcentual

(t) producción total

En el cuadro se puede observar la producción de limón en las regiones del Perú, donde Tumbes tiene un nivel considerable de producción, por la cual se está realizando este plan de investigación para que la asociación productores de limón Matapalo de Tumbes siendo tercer lugar en el ranking de producción, pueda complementar esta ventaja, con los demás factores de potencial exportadora.

Gladys Mireya Valero Córdoba, Manuel Rodenes, Gladys Elena Rueda, (2016) en su artículo- La internacionalización de las empresas exportadoras (estado de cuestión) publicado en Colombia, nos dice que “las exportaciones se constituyen, en la capacidad de producción que tiene una economía cuyo objetivo es traspasar fronteras”, Tumbes actualmente posee una producción moderada de limón, no obstante la falta de recursos para llevar a cabo una adecuada cosecha y correcto almacenamiento perjudican el rendimiento del fruto, ocasionando una reducción en su producción. Lo que genera una

desventaja en el abastecimiento del producto en el mercado local y como consecuencia les generaría una desventaja competitiva si desean realizar exportaciones a mercados internacionales ya que la demanda puede ser mayor en comparación a la demanda nacional. (Valero,G. Rodenes,M. Rueda,G., 2016).

Marco conceptual

Potencial exportador

Según (PROMPERU, s.f.) dice que, “El potencial exportador es la facultad que tiene una empresa para exportar utilizando sus fortalezas, debilidades para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado internacional.” Es por ello, la importancia del análisis interno de toda organización para poder evaluar su potencial exportador y así poder determinar si se encuentra preparada para poder insertarse en mercados internacionales haciendo una evaluación de los factores claves para iniciar actividades de comercio exterior.

Según Obschatko y Balido (2003), “el potencial exportador de una organización, está asociado al crecimiento de las exportaciones producto de su alto valor influenciado por variables internacionales, locales, tecnológicas entre otras.” (De la Oz E., 2017, pág. 68).

Para Paredes (2016) potencial exportador, “la define como el conjunto de condiciones que tiene una empresa para utilizar sus fortalezas, debilidades y aprovechar las oportunidades del mercado internacional en el desarrollo del comercio exterior.” (De la Oz E., 2017, pág. 68)

Para los autores potencial exportador definen en términos generales que es el análisis de las fortalezas y oportunidades que tiene una organización para participar en actividades de comercio exterior. Así mismo, la evaluación de los recursos, el producto

que se comercializa y los procesos que intervienen para la producción del mismo, entre otros factores influyen en la evaluación de potencial exportador.

Dimensión gestión financiera

Para el Plan de potencial exportador (PLANEX), “es importante identificar el nivel adecuado de endeudamiento y también conocer las alternativas dentro del sistema financiero. Podremos observar cómo manejamos nuestros costos y presupuesto y el financiamiento necesario para la exportación.” (Planex, 2017)

Según (Restrepo J, Vanegas J, Portocarrero L. y Camacho A., 2016), “Se fundamenta en el análisis de la rentabilidad de las organizaciones sobre los recursos propios, siendo una herramienta apropiada para la construcción de planes financieros y el suministro eficaz de control y supervisión de los procesos de las compañías”.

Diversos autores definen la gestión financiera los recursos económicos con los que cuenta una empresa para poder tener capacidad de inversión y endeudamiento, una característica importante para toda organización que tiene como objetivo seguir compitiendo en el mercado y abrir sus horizontes hacia otros mercados globales.

Dimensión procesos internos

Para (Planex, 2017), “La identificación de la gestión en la producción y el control de la logística son esenciales para el objetivo de la entrega del producto o servicio a nuestros clientes.”

Según (Loan, 2012) en referencia a los factores de procesos internos dice, “capacidad de producción de la empresa; capacidad de almacenamiento de la empresa; existencia de investigación y desarrollo para el mejoramiento de los productos, los procesos productivos y los equipos; el grado de actualización tecnológica del proceso productivo; existencia de procedimientos, normas y eficacia del control de calidad; suministro de

productos de calidad por parte de los proveedores; evaluación permanente de los proveedores.

Los autores coinciden sobre procesos internos el conjunto de factores que intervienen en la producción de una organización además de la inversión en recursos tecnológicos que contribuyen a la mejora de la gestión productiva de la organización.

Dimensión aprendizaje y crecimiento

Según (Tippins & Sohi, 2003; Toften & Oleen, 2003), “Las empresas con capacidad de aprender pueden asimilar conocimientos provenientes del mercado, de los competidores o de socios tecnológicos, tienen mayor capacidad para generar nuevos conocimientos y tienen una mayor facilidad para afrontar el cambio” (Vidal, 2012, pág. 49)

Para Cardona y Calderón (2006, p. 12), “la relación entre el aprendizaje organizacional y el desempeño empresarial, en el que se supone que aquel es una competencia básica distintiva que puede ser explicada desde la teoría de recursos y capacidades, y este un constructo social que se mide a través de la percepción de su rendimiento”

Para (Planex, 2017) dice, “La gestión administrativa es la dirección de dichos procesos para la ejecución de las actividades y, para desarrollarlos, se debe considerar la administración, la organización y la satisfacción del cliente.”

Para los autores la dimensión de aprendizaje y crecimiento (gestión empresarial) alberga los conocimientos que tiene una organización lo que le da la capacidad de poseer una gestión empresarial organizada, lo que a su vez resulta favorable y como una ventaja frente a sus competidores porque permitirá una correcta organización, control y ejecución de las actividades dentro de la empresa.

Dimensión mercado

Según (Monroy, 2010), “los mercados son cada vez más internacionales, debido a las mejoras en el transporte y en las comunicaciones, paradójicamente”

Para (Planex, 2017), “la identificación de mercados internacionales para el análisis de la demanda y la distribución física internacional para colocar dichos productos y que estos cumplan con las exigencias de los mercados internacionales, es decir, que el producto llegue en óptimas condiciones.”

Respecto a la definición que se tiene al mercado y su influencia en el potencial exportador de acuerdo a lo señalado anteriormente por los autores, comprende la investigación de los mercados potenciales donde se pretende ingresar. Además, de estudiar la logística para la distribución internacional del producto y los recursos necesarios para llevar a cabo este proceso. La importancia de la evaluación de mercados es vital para toda organización ya que permitirá identificar las fortalezas y debilidades con las que se cuenta y cómo van a influir en la selección y entrada a un determinado mercado ya sea nacional o internacional

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál será el potencial exportador con el que cuenta la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes en el año 2019?

1.2.2. Problemas específicos

1.2.2.1. ¿Cómo la gestión financiera influye en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019?

1.2.2.2. ¿De qué forma afecta el aprendizaje y crecimiento el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019?

1.2.2.3. ¿Cómo influyen los procesos internos en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019?

1.2.2.4. ¿Cuál es la importancia de la gestión de mercados en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Evaluar el potencial exportador con el que cuenta la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019

1.3.2. Objetivos específicos

1.3.2.1. Analizar la influencia de la gestión financiera en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019

1.3.2.2. Determinar si el aprendizaje y crecimiento afecta el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019

1.3.2.3. Identificar los procesos internos y su influencia en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019

1.3.2.4. Analizar la gestión de mercados en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Hipótesis General

La Asociación Productores de Limón Matapalo no cuenta con un buen potencial Exportador en la ciudad de Tumbes año 2019

1.4.2. Hipótesis Especifica

- 1.4.2.1.** La Gestión financiera de APROLIMOM, es inadecuada influyendo negativamente en el potencial exportador de la asociación productores de limón Matapalo, en la ciudad de Tumbes año 2019.
- 1.4.2.2.** El bajo nivel de aprendizaje y crecimiento afecta el potencial exportador de la asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019
- 1.4.2.3.** No existe un control adecuado de los procesos internos, lo que genera una mala gestión en las proyecciones productivas de la asociación Productores de Limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019
- 1.4.2.4.** La Gestión de mercados dentro de la asociación Productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes, es muy limitada manteniendo solo un enfoque nacional Año 2019.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

2.1.1. Según el enfoque: La presente investigación tendrá lineamientos de investigación de enfoque mixto, el cual estudiará y analizará la recolección de información, así como la evaluación de datos sobre el tema de investigación, según sus dimensiones procesos internos, gestión de mercado, financiamiento, aprendizaje y crecimiento y Gestión de mercados evaluando el potencial exportador de la Asociación Productores de Limón Matapalo (APROLIMOM)

2.1.2. Según el alcance: se realizó una investigación de alcance Mixta- Descriptiva investigando con mayor amplitud y precisión, datos sobre conocimiento y crecimiento, (como capacitaciones, relaciones internas) análisis sobre gestión financiera con el que cuenta la asociación (inversión financiera, crédito financiero), además de adquirir información sobre procesos internos como (merma, tecnología, producción, gestión logística, y otros ítems que desprenden de las dimensiones mencionadas en los objetivos, logrando describir y evaluar el potencial exportador de APROLIMOM.

2.1.3. Según su diseño:

No experimental – de investigación transaccional o transversal de tipo descriptivo simple (Sampieri, Fernandez, Baptista, 2014) menciona, “este tipo de diseño tiene como objetivo la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc. y proporcionar su descripción.”

2.1.4. Operacionalización de la variable

Tabla 2.

Variable operacional

Variables	Dimensiones	Factores
Potencial Exportador	Gestión Financiera	créditos del sector financiero Control sobre costos, ventas y gastos Liquidez
	Aprendizaje y Crecimiento	Sistemas de Comunicación capacitaciones Trabajo en equipo
	Procesos Internos	Capacidad tecnológica Implementación de Equipos Mermas
	Gestión de Mercados	Crecimiento de Mercado Estudios de Mercado Mercado internacional

Fuente: Elaboración Propia

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

2.2.1. Población: (Sampieri, Fernandez, Baptista, 2014) menciona que la población se delimita de acuerdo a aspectos y características similares como tiempo y lugar.

Así elegimos la población de estudio, siendo la Asociación productores de limón Matapalo, quienes cultivan y comercializan internamente cultivos de limón.

2.2.2. Muestra:

Observación no estructurada: se eligió una muestra no probabilística, intencional o por criterio tomando aspectos como:

- Fuerza de trabajo 57 integrantes de APROLIMOM.
- Agricultores de limón.

- Años de antigüedad en la asociación.
- Hectáreas con cultivos similares de limón

Muestra, entrevista

Para realizar mi entrevista mi muestra será de análisis cualitativo utilizando punto de saturación seleccionando a los representantes que mejor representen a la organización trabajando con 3 informantes de mayor relevancia.

Muestra, cuestionario estructurado: aquí se aplicó un muestreo probabilístico, aleatorio simple el cual ha sido identificado con la siguiente formula, otorgando una muestra de 45 sujetos.

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

- Tamaño poblacional (N) = 57
- Error máximo admisible: 7%
- Nivel de confianza= 95% (equivale Z=1.96) =2
- Tamaño de la proporción=50% (equivale a p=0.5)

Reemplazando valores en la formula

$$n = \frac{2^2 \cdot 50 \cdot 50 \cdot 57}{0.07^2(57 - 1) + 2^2 \cdot 50 \cdot 50}$$

$$n = 45 \text{ Integrantes}$$

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

En el presente trabajo de investigación se utilizaron las siguientes técnicas y sus instrumentos, para evaluar el potencial exportador de APROLIMOM, analizando sus dimensiones financieras, aprendizaje y crecimiento y procesos internos.

- **Técnica: observación no estructurada:**

(Sampieri, Fernandez, Baptista, 2014) “*La recolección de datos ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis*”, para ello utilizamos sus instrumentos como bitácora y diario de campo, analizando la dimensión procesos internos, aprendizaje y crecimiento.

- **Técnica: Análisis documental:** para esta técnica se utilizó el instrumento ficha documental revisando documentos como, plan de negocios, cotizaciones, proyecciones (producción, mermas, implementación tecnológica personal capacitado) evaluando la influencia de gestión financiera, además de identificar los procesos internos de la asociación.

- **Técnica: Entrevista no estructurada**

Con este instrumento se analizarán los factores que influyen en las dimensiones procesos internos, aprendizaje y crecimiento con el cual se obtendrá información de primera mano permitiéndome evaluar el potencial exportador de la asociación productores de limón Matapalo.

Guía de entrevista semi estructurada a los representantes de la Asociación productores de limón de Matapalo.

1. Datos generales

- i. Nombre completo
- ii. Grado de instrucción
- iii. Cargo actual

2. Dimensión Aprendizaje y Crecimiento

- iv. ¿Cuenta con algún conocimiento en exportación?
- v. ¿Conoce el significado de la palabra exportación?

- vi. ¿En algún momento ha participado de alguna capacitación de comercio?
- vii. ¿Ha tomado interés de informarse sobre el proceso de internacionalización?
- viii. ¿Tiene conocimiento de búsqueda de nuevos mercados en el ámbito internacional?
- ix. ¿Cree usted que debería haber charlas informativas en Matapalo sobre las ventajas que tiene una Asociación?

3. Dimensión Procesos Internos

- x. ¿Piensa usted que la baja inversión y recursos tecnológicos afectan en gran medida su producción?
- xi. ¿Identifica claramente las deficiencias su Asociación para ingresar a otros mercados?
- xii. ¿Discrimina la falta de interés por parte del estado para impulsarlos a insertarse en nuevos mercados?

- xiii. ¿Posee la Asociación productores de limón Matapalo suficiente capacidad de producción para una exportación?
- xiv. ¿Cree usted que trabajar en conjunto con la asociación le permitiría participar en una exportación?

b) Técnica: Cuestionario estructurado:

Según (Sampieri, Fernandez, Baptista, 2014) menciona, que el cuestionario estructurado es cuantitativo, es usado para medir o registrar diversos contextos. Por ello se utilizó como instrumento la encuesta para esta técnica describiendo cuestiones fiables sobre la variable de estudio, con datos precisos para analizar el financiamiento, identificar procesos internos y determinar el aprendizaje y crecimiento de APROLIMOM.

ENCUESTA POTENCIAL EXPORTADOR APROLIMOM

Buenos días (tardes)

Estamos trabajando en un estudio para elaborar una tesis profesional sobre el "Potencial Exportador de la Asociación Productores de Limón Matapalo en la ciudad de Tumbes 2019"

Quisiéramos pedir su ayuda para que responda algunas preguntas que tomara un tiempo aproximado de 10 minutos.

Las personas seleccionadas para el estudio no se eligieron por su nombre si no al azar.

Las opiniones de todos los encuestados serán sumadas incluidas en la tesis profesional, pero nunca se publicarán datos individuales.

Te pedimos que contestes este cuestionario con la mayor sinceridad posible. No hay respuestas correctas ni incorrectas.

Instrucciones:

Potencial Exportador

Las respuestas son personales.

Al largo de la pregunta se le indicara la instrucción de cada pregunta.

Se le pide voz clara para sus respuestas he ir tomando nota.

Si no entiende alguna pregunta o le parece que no tiene mucho sentido para usted puede realizar la consultara y se explicara la importancia de su participación.

Confidencialidad

Las respuestas son totalmente anónimas y confidenciales, por ello no se le solicitara nombres y apellidos completos.

De antemano: ¡Gracias por su colaboración!

Dimensión financiera

1. Podría indicarme su edad

20 – 30 ()

30 -- 40 ()

40 –50 ()

50 -- + ()

2. Conoce usted si la Asociación cuenta con créditos del sector financiero. (Marque sí o no)

1. SI

2. NO

Pase a la pregunta 2

pase a la pregunta 3

3. Que tipos de entidades otorga mayor apoyo financiero a la asociación según su conocimiento. (Marque con una x)

Minagri

Mincetur

- Mincetur
- Bancos Privados
- Municipalidad Local
- Empresas Privadas

4. Se realiza un control mensual sobre utilidades, costos, ventas y gastos periódicos en APROLIMOM. (Coloque una cifra aprox.)

1 siempre 2 Casi siempre 3 A veces 4 Nunca

5. Como siente que se encuentran las condiciones de liquidez en la Asociación. (Marque con una x)

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Deficiente

6. A continuación, mencione algunos problemas de financiamiento que preocupan a los integrantes de la asociación, y le pediría que en cada caso me dijera ¿Qué tanto le preocupa a usted cada uno de ellos? Donde 10 significa: "me preocupa muchísimo" y 0 quiere decir "no me preocupa en lo absoluto".

_____ Deficiencia tecnológica.	_____ Infraestructura
_____ Materiales administrativos	_____ Falta de equipos
_____ Pagar proveedores	_____ Fertilizantes

Dimensión Procesos Internos

7. Se ha realizado implementación y/o cambios de equipos (en los últimos dos años). (Marque con una x la opción correcta)

SI ()
NO ()
No sabría decir ()

8. Según su conocimiento cual es la cantidad anual que aproxima usted se genera mermas productivas de limón incluyendo procesos (cultivo, cosecha, almacenamiento, comercialización), por cada hectárea (Ha)

9. Existe algún sistema o tipo de control para cuantificar el stock sobre salidas y entradas del limón. (Si su respuesta es "si" especifique, si su respuesta es "No" continúe a la siguiente pregunta)

- SI
- NO

10. Qué área de los procesos de los procesos internos genera mayores mermas. (Marque con una X)

- Cultivo
- Cosecha
- Almacenamiento
- Comercialización

11. En qué nivel considera se encuentra tecnológicamente para ser competitivo.

- Alto + Regular +- Bajo - Muy Bajo --

12. ¿Qué tipo de equipos y/o maquinaria tecnológicos considera usted que se necesitan para mejorar y aumentar sus procesos de producción?

Comente: _____

Dimensión aprendizaje y Crecimiento

(Marque con una x la alternativa correcta)

	Completamente mucho	Aceptablemente Regular	Poco	Nada	
11. Se cuenta con sistemas rápidos y efectivos para la comunicación interna	5	4	3	2	1
12. En qué medida considera que se comunican los objetivos y estrategias a todos los integrantes	5	4	3	2	1
13. En qué medida considera se realizan capacitaciones internas dentro de la organización.	5	4	3	2	1
14. En qué medida considera usted que se documentan los procesos de aprendizaje y crecimiento de la asociación.	5	4	3	2	1
15. En qué medida considera que se promueve el trabajo en equipo.	5	4	3	2	1
16. En qué medida piensa que La asociación promueve las buenas relaciones entre los integrantes.	5	4	3	2	1
17. Que tan de acuerdo esta con las capacitaciones del MINAGRI	5	4	3	2	1

¡Muchas gracias!

Cuestionario para medir dimensiones; Gestión financiera, procesos internos, aprendizaje y crecimiento

Fuente: instrumento validado (Sampieri, Fernandez, Baptista, 2014), pg. 217 – 236.

Elaboración: propia (Castro & Rivera., 2020)

2.4. Procedimiento

Observación no estructurada:

1. Se solicitó apoyo al ing. Wilmer García, representante de la asociación.
2. Se solicitó información no clasificada sobre los procesos de APROLIMOM.
3. Se solicitó permiso para tomar nota, grabar, fotografiar
4. Se llevó una bitácora para registrar los resultados de la observación.

Revisión documental:

1. Se definirá el marco conceptual en las fichas documentales sobre aspectos principales que se desean investigar.
2. Se adquirirá documentos respecto a la asociación, sobre procesos internos y financiamiento.
3. Se adquirirá bibliografía especializada en el tema.
4. En la visita de campo, se solicitarán documentos como cotización de implementación tecnológica para procesos internos.

Entrevista A profundidad no estructurada

1. Con el instrumento guía semiestructurado se procederá a ir al lugar de estudio
2. Se procederá a acordar una reunión con la disposición de los participantes según su tiempo.
3. Se realizar la entrevista con la plena libertad del participante de poder responder de acuerdo a su criterio y vivencias.
4. Se procederá a grabar y almacenar la información para proceder a la redacción con información más relevante.

Cuestionario estructurado:

1. Después de definido el cuestionario se procede a realizar las llamadas a los integrantes de la asociación.

2. Se procede a realizar la encuesta uno por uno.
3. Se descarga la información, en los resultados a través de tablas y breves redacciones.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

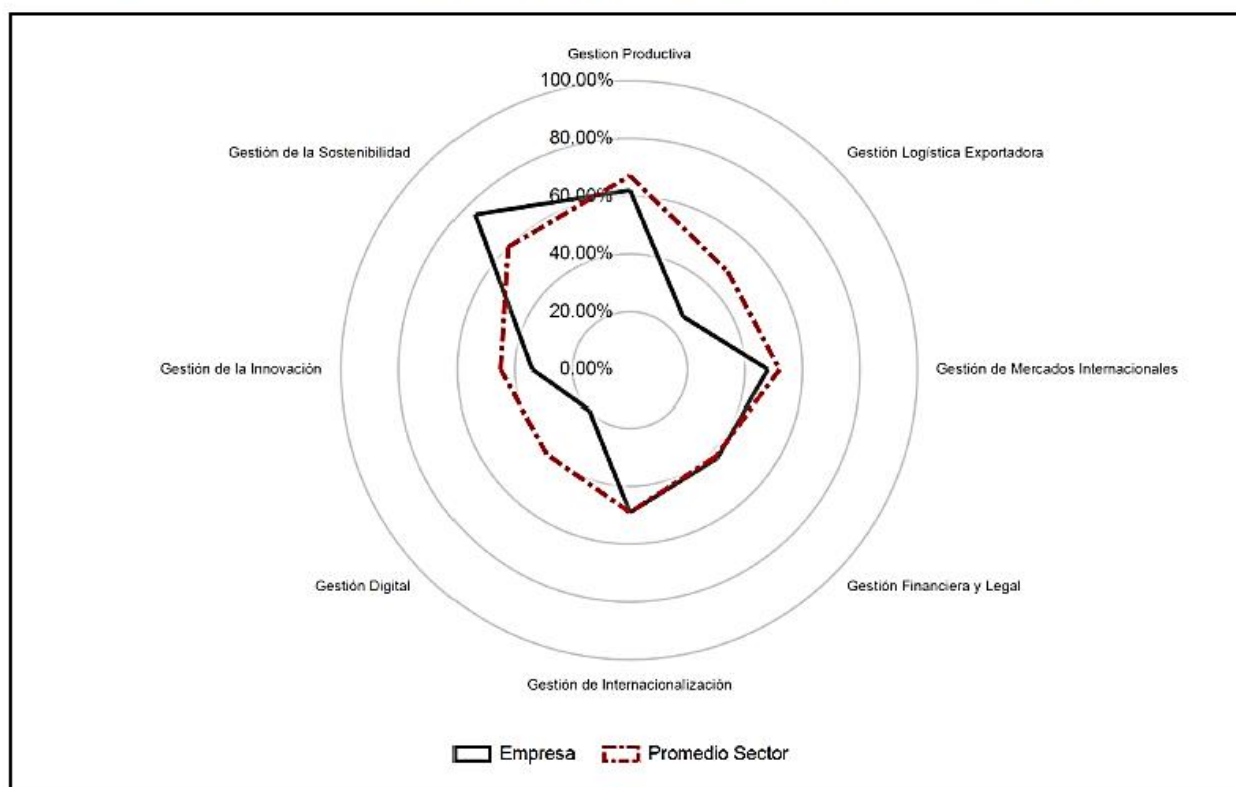
Los hallazgos encontrados fueron resultados de la aplicación de las técnicas e instrumentos usados en la presente investigación tales como observación, entrevista, cuestionario y revisión documental. Los cuales arrojaron los resultados esperados en respuesta a nuestra pregunta de investigación ¿Cuál será el potencial exportador con el que cuenta la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019?, en donde se pudo determinar que la asociación no cuenta con potencial exportador suficiente para iniciar sus actividades de agro exportación puesto que las dimensiones que fueron analizadas dieron resultados negativos y por debajo del porcentaje del que se necesita para participar en el comercio internacional. Es así que se detallará los resultados de las dimensiones analizadas y que forman parte de la evaluación del potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo (APROLIMOM).

Objetivo general: Evaluar el potencial exportador con el que cuenta la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019.

Figura 1.

Test exportador de evaluación del potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes.

La empresa ASOCIACION DE PRODUCTORES DE LIMON MATAPALO del sector Agro y Agroindustria en la Region TUMBES esta categorizada como Interesado en Exportar según este Test Exportador



Fuente: (Ruta exportadora , 2021)

En la figura n°1 se puede observar el uso de la herramienta de test exportador de Ruta exportadora de PROMPERU arrojando resultados de acuerdo a una evaluación previamente realizada, que consto en una serie de preguntas relacionadas a las dimensiones que este test evalúa de los cuales se procederá a interpretar las que están relacionadas al trabajo de investigación: Gestión productiva, gestión logística exportadora, gestión de mercado, logística internacional y gestión financiera.

Por cada dimensión se realizaron un total de 8 preguntas por cada factor a analizar en cada una de ellas. Así mismo, la evaluación comparó las dimensiones analizadas dentro de la Asociación

respecto a las del sector para saber en qué porcentaje se encuentra la organización respecto al promedio del sector. Sobre la gestión productiva indica que la Asociación productores de limón Matapalo (APROLIMOM) tiene un 62% y el promedio del sector de agro y agroindustria tiene un 65%, esto indica que la productividad con la que cuenta la empresa en la actualidad no se aleja a la del promedio del sector, pero se deberá mejorar en cuestiones de recursos como tecnológicos y de operaciones para que pueda estar por encima del promedio y pueda ser un gran competidor dentro del mercado. Por un lado, tenemos también el análisis de la gestión logística exportadora de APROLIMOM con un 10% en comparación al sector que tiene 50% lo que indica que la empresa está muy por debajo del promedio en logística exportadora por el mismo hecho de que aún no tiene participación en la actividad de comercio internacional solo local, pero que deberán tomar en cuenta las mejoras de esta dimensión porque permitirá que su potencial exportador se incremente teniendo la logística necesaria para poder trasladar su producto en óptimas condiciones hasta su lugar de destino. Por otro lado, acerca de la gestión de mercados internacional la Asociación tiene un 45% a comparación del sector que tiene alrededor de 52%, está un poco por debajo del sector esto se debe a que si bien APROLIMOM no tiene participación en el comercio internacional viene teniendo participaciones en ferias internacionales realizadas por el estado y en ruedas de negocios donde han podido tener contacto y entrevistas con potenciales clientes de otros países interesados por el limón sutil que ellos producen. De igual manera, en gestión financiera la organización tiene un 40% igual que el del promedio del sector esto se puede interpretar como los recursos financieros que tiene APROLIMOM son casi iguales a los del sector, es decir, que las organizaciones pertenecientes al sector costean sus gastos de forma particular, además no cuentan con historial crediticio o financiamiento por parte de otras empresas o instituciones que deseen apoyarlos. Finalmente, se pudo determinar que la organización aún no tiene el suficiente potencial exportador para

insertarse en las actividades comerciales internacionales, pero no se encuentra alejado de lograrlo solo con mejoras en la logística para la distribución de su producto, el financiamiento para inversión tecnológica y búsqueda y conocimiento de mercados internacionales, será suficiente para que logren su primera exportación.

Tabla 2.

Dimensiones de Potencial Exportador

A través de este cuadro visualizaremos el análisis de revisión sistemática para lograr identificar las dimensiones que están ligadas a poder evaluar el potencial exportador de APROLIMOM.

La oz (2016)	La oz (2016)	La oz (2016)	Revisión Sistemática
“Evaluar liquidez, resultados financieros, diversificación de Financiamiento”	“Analizar resultados de operaciones productivas, procesos de investigación y desarrollo, procesos y condiciones logísticas”	“Evaluar flujo de Información, gestión de capacitación y competencias, y condiciones colaborativas Internas”	Basada en Artículos mencionados en Marco Teórico como Promperú, pero sobre todo en el artículo de la oz (2016), criterio de las tesis y realidad de APROLIMOM, logrando identificar sus Dimensiones, las cuales infieren para Evaluar el potencial exportador de la Asociación.
Dimensión 1	Dimensión 2	Dimensión 3	Dimensión 4
Gestión Financiera	Aprendizaje y Crecimiento	Procesos Internos	Gestión de Mercados

Fuente: (Efraín de la Oz, Ángle L. González, Alfredo Santana, 2016)

Elaboración: Propia

Interpretación: la tabla n°2 permite observar las dimensiones del potencial exportador, expuestos cada uno en el Marco Teórico, pero tomando como principal referencia el Artículo de (De la Oz E., 2017), para poder identificar las 4 principales dimensiones que forman parte de la evaluación de Potencial Exportador; Financiera, Aprendizaje y Crecimiento, Procesos Internos y Gestión de Mercados.

Figura 2.

Instrumento MFC_PE (Medición de Factores claves del Potencial Exportador)

Factor	1. Dimensión Financiera	Nulo	Bajo	Medio	Alto
F1	Los resultados financieros de la empresa en el último año muestran:	Déficit y dificultad	Baja utilidad	Utilidad razonable	Excelentes utilidades
	Realiza análisis de la utilidad, ventas, costos y gastos periódicos:	Nunca	Esporádicamente	Periódicamente	Continuamente
	Los índices de productividad en relación con la gestión financiera:	No los mide	Han disminuido	Se han mantenido	Han mejorado
	Se planean los recursos necesarios para la operación del negocio:	No los plantea	Si, pero solo a corto plazo	Si, pero no se cumplen	Si, a mediano y largo plazo
F2	El 80% o más de las ventas por producto se concentran en:	Un producto	< 20% de los productos	20%-60% de los productos	Más del 60% de los productos
	El 80% o más de las ventas/clientes en el exterior se componen en:	No se tienen	Menos de 5 clientes	Entre 5 y 10 clientes	Más de 10 clientes
	El 80% o más de las ventas/m/dos en el exterior se concentran en:	No se tienen	Menos de 2 mercados	Entre 3 y 5 mercados	Más de 5 mercados
	El 80% o más de las ventas por país se concentran en:	No exporta	Un país	Entre 2 y 3 países	Más de 3 países
F3	Condiciones de liquidez	Se tienen grandes dificultades	Dificultades moderadas de liquidez	La empresa cuenta con liquidez operacional	Se cuenta con liquidez operacional y para inversiones
	Cuenta con posibilidades de crédito de proveedores	No y son mínimas	No, pero se pueden obtener fácilmente	Si, pero son muy limitadas	Si, con amplias facilidades crédito
	Cuenta con posibilidad de crédito en el sector financiero	No	Poco favorables	Favorables	Muy favorables
	La capacidad que tiene la empresa para cubrir pasivos es:	Nula	Baja	Mediana	Alta
<i>2. Dimensión procesos internos</i>					
PI1	Proporción de productos defectuosos (rechazados en planta)	Nulo	Menor al 5%	Entre 5% y 10%	Mayor al 10%
	Proporción de mermas, desperdicios o desechos	Nulo	Menor al 5%	Entre 5% y 20%	Mayor al 20%
	Proporción de devoluciones por mala calidad o no conformidades	Nulo	Menor al 5%	Entre 5% y 10%	Mayor al 10%
PI2	Innovación de productos: porcentaje de productos provenientes de productos nuevos (menos de tres años en el mercado)	No se tienen	Menos del 5%	Entre 5% y 20%	Más del 20%
	Renovación de equipos y maquinarias (en los últimos cinco años)	No se han renovado	Menos del 5%	Entre 5% y 20%	Más del 20%
	Inversión en I & D: Porcentaje de la facturación destinadas a investigación y desarrollo de productos	No se invierte	Menos del 2%	Entre 2% y 5%	Más del 5%
PI3	Tipo de sistemas de control de existencias (entradas y salidas)	Informal	Manual	Excel/ Access	ERP
	Infraestructura logística local para el comercio internacional	No tiene	Se encuentra en desarrollo	Existe pero no es competitiva	Existe y es competitiva
	Utiliza mecanismos de sistema de control de calidad para el abastecimiento de las materias primas y suministros	Nunca	Raramente	Regularmente	Siempre
	Realiza gestión de proveedores	Nunca	Raramente	Regularmente	Siempre
PI4	Cuenta con tecnología adecuado para ser competitivo	No sabe o no cuenta	Se esta implementando	Si, nacionalmente	Si, nacional e internacionalmente
	Las condiciones de operación y mantenimiento de los equipos son:	Deficientes	Regulares	Buenos	Excelentes
	Se dispone de un programa de mantenimiento y renovación de equipos	No cuenta	Si, pero no se aplica	Si, pero no se aplica adecuadamente	Si y se aplica

3. Dimensión Aprendizaje y Crecimiento

AC1	La organización cuenta con sistemas rápidos y efectivos para la comunicación interna	No	Si, pero son muy pocos utilizados	Si, pero son medianamente utilizados	Si y son ampliamente utilizados.
	La organización cuenta con sistemas para comunicación externa	No	Si, pero no son confiables	Si, pero no son eficientes	Si y son rápidos y efectivos
	La organización comunica a empleados sus objetivos estratégicos	No	Solo a nivel directivo	Si, pero solo a nivel gerencial	Si, a todos los niveles
	Cuenta con sistemas de información para la toma de decisiones	No	Si, pero no se utiliza	Si en algunos niveles	Si, en todos los niveles
AC2	La organización identifica las necesidades de capacitación de los trabajadores según el área de desempeño	Nunca	Raras veces	Esporádicamente	Frecuentemente
	La organización capacita a sus empleados	No los capacita	Rara vez los capacita	Esporádicamente	Frecuentemente
	La organización aprovecha las competencias de sus empleados	No se aprovechan	En bajo grado	En mediano grado	En alto grado
	Se documentan las experiencias y aprendizajes de la organización	No	Si, pero no se utiliza	Si, pero no adecuadamente	Si, ampliamente
AC3	Existe programa de incentivos al personal	No	Si, pero no se utiliza	Si, pero no es adecuado	Si, y es ampliamente utilizado
	La organización promueve el trabajo en equipo	No	Existe el interés	Se tiene reglamento	Se aplican acciones concretas
	La organización promueve el desarrollo de buenas relaciones humanas entre sus empleados	No existe el interés	Existe el interés, pero no se promueve	Esporádicamente	Frecuentemente
	La organización tiene en cuenta a sus trabajadores para ascenso	No	Se tiene el interés	Si, pero no por mérito	Si, mediante mérito

5. Dimensión del mercado

M1	Se hace seguimiento al mercado, su tamaño y tendencias de crecimiento	No se hace seguimiento	Si, pero no se utiliza	Si, pero no se utiliza adecuadamente	Si y se tiene en cuenta en la toma de decisiones
	Se hace seguimiento a la competencia, sus clientes y estrategias de mercado	No se hace seguimiento	Si, pero no se utiliza	Si, pero no se utiliza adecuadamente	Si y se tiene en cuenta en la toma de decisiones
	Se identifican oportunidades de negocios (en productos y geográficamente)	No se identifica	Si, pero no se utiliza	Si, pero no se utiliza adecuadamente	Si y se tiene en cuenta en la toma de decisiones
	La intensidad exportadora del sector es:	Nula	Baja	Regular	Alta
	La posición de la empresa en el mercado	No la conoce	Desfavorable	Medianamente desfavorable	Muy desfavorable
M2	Conoce las normas y tratados que rigen el comercio internacional	No las conoce	En bajo grado	En mediano grado	Muy favorable
	Los incentivos arancelarios para el comercio internacional	No existen	No conoce si existen	Existe pero no se exporta	En alto grado
	Los tratados de libre comercio favorecen el comercio exterior	No	En bajo grado	En mediano grado	En alto grado
	La saturación de competidores en el mercado internacional es:	Alta	Media	Bajo	No existen competidores
M3	El producto cumple con los estándares de calidad	No sabe o no cumple	Acordados con el cliente	Bajo	Internacional
	El producto cumple con las condiciones ambientales	No sabe o no cumple	Acordados con el cliente	Nacional	Internacional
	El producto cumple con las condiciones de seguridad e higiene	No sabe o no cumple	Acordados con el cliente	Nacional	Internacional
	El producto se ajusta fácilmente a las características culturales	Difícilmente	En bajo grado	En mediano grado	En alto grado

Fuente: (Efraín de la Oz, Ángel L. González, Alfredo Santana, 2016)

Objetivo específico 1: Analizar la influencia de la gestión financiera en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019.

Tabla 3.

Indicadores positivos o negativos de Gestión financiera APROLIMOM

Factores	Factor 1 Créditos Financieros	Factor 2 Entidades Financieras	Factor 3 control: costos, ventas gastos periódicos		
Opinión porcentual sobre muestra de 45	0/45*100 = 0% (NO)	Ninguna	Buena	0	0%
			Regular	5	11%
			Mala	37	82.20%
			Deficiente	3	6.60%
Indicador Positivo o Negativo	Negativa	Negativo	Negativa		

Fuente: pg. 26, pg. 27 y pg. 28

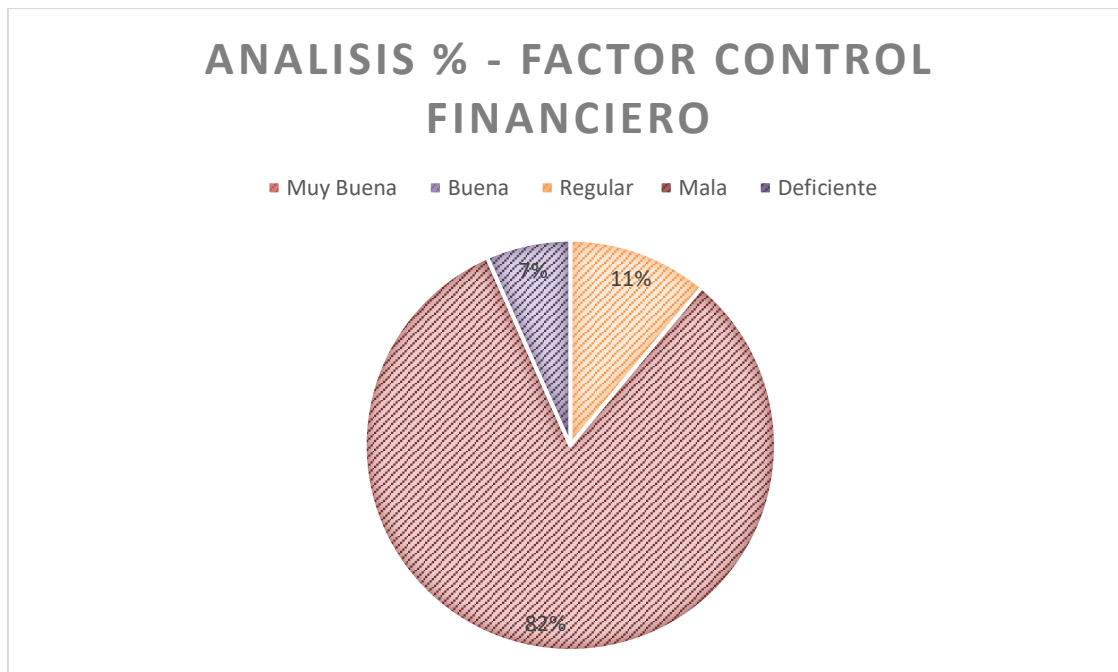
Elaboración Propia

Interpretación: la tabla N°3 indica tres factores de la dimensión financiera, (instrumento cuestionario), los cuales arrojaron resultados negativos. En primer lugar, se analizó el factor 1, el cual indica que la asociación no cuenta con créditos financieros, obteniendo un porcentaje negativo de 0% según respuestas de la organización, en segundo lugar, el factor dos indica negatividad de financiamiento con alguna entidad financiera encontrándose en consecutiva relación con el factor 1, en tercer lugar, el factor 3; control: costos, ventas y gastos periódicos la calificación es Negativa, siendo Mala con un alto porcentaje de 82.20%. Aunque esta no se encuentra en situación crítica (Deficiente) esta influye negativamente en APROLIMOM, ya que su nivel de negatividad es muy alto.

Así mismo a través de la observación en campo, se obtuvo información adicional sobre el financiamiento con el que cuenta actualmente la organización donde la presidenta (Carrillo, 2019) menciona, “Actualmente somos nosotros mismo quienes financiamos nuestras herramientas y actividades para sacar adelante la organización, pero estamos solicitando apoyo financiero a MINAGRI, y otras entidades para que se nos facilite ese apoyo” siguiendo las líneas anteriores APROLIMOM, cuenta con un financiamiento muy limitado, sin embargo están realizando proyecciones y solicitudes para adquirir financiamiento a entidades privadas como AGROBANCO, según, (Harrinson, 2020) “la región Tumbes ya cuenta con una oficina de AGROBANCO, en donde ya se está negociando la prestación de la contrapartida a tasa preferencial para el desarrollo de los negocios agrarios”

Figura 3.

Percepción sobre Control de Financiero: Costos, Ventas y Gastos Periódicos



Fuente: pg. 26, pg. 27 y pg. 28

Elaboración: Propia

Interpretación: la figura N°3 muestra cómo se percibe dentro de la asociación, el análisis financiero con relación al control de Costos, ventas, y gastos periódicos, donde según data obtenida a través de encuestas aplicadas, se visualiza que este factor se encuentra en un nivel por debajo del regular 11%, calificando este factor como Malo con un índice de 82%.

Analizando como la dimensión financiera dentro de la asociación influye negativamente, ya que sus factores no juegan a favor dentro de la organización, presentando muchas deficiencias y limitaciones en su desarrollo.

Tabla 4.

Principales preocupaciones financieras

SUB ITEM	SUB CATEGORIA	CALIFICAION % sobre preocupación		TOTAL
		0(baja)	10(alta)	
1	DEFICIENCIA TECNOLOGICA	4%	96%	100%
2	MATERIALES ADMINISTRATIVOS	56%	44%	100%
3	PAGAR A PROVEEDORES	9%	91%	100%
4	INFRAESTRUCTURA	40%	60%	100%
5	FALTA DE EQUIPOS	7%	93%	100%
6	FERTILIZANTES	13%	87%	100%

Fuente: pg. 26 pg. 27 y pg. 28

Elaboración: Propia

Interpretación: La tabla n°4 visualiza las preocupaciones financieras que tiene la organización, ya que la falta de financiamiento influye negativamente para tener mejor el potencial Exportador en la organización obteniendo mayor relevancia en la Deficiencia tecnológica 96%, pagar proveedores 91% falta de equipos 93% fertilizantes 87% infraestructura 60% y 44% materiales administrativos.

Objetivo específico 2: Determinar si el aprendizaje y crecimiento afecta el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019.

Tabla 5.

Determinación de Aprendizaje y crecimiento en APROLIMOM

Factores de Dimensión de Aprendizaje y crecimiento	ptje. Completamente mucho	ptje. Aceptablemente	ptje. Regular	ptje. Poco	ptje. Nada	Rapta. Total/%
Nivel	-5	-4	-3	-2	-1	
Sistemas rápidos y efectivos de la comunicación interna	0	19 42%	5 11%	8 18%	13 29%	45 100%
Se comunican objetivos y estrategias a todos los integrantes	0	8 18%	32 71%	5 11%	0	45 100%
Capacitaciones internas de APROLIMOM.	0	0	17 38%	27 60%	1 2%	45 100%
Se documentan los procesos de crecimiento y aprendizaje de APROLIMOM	0	0	9 20%	32 71%	4 9%	45
Se promueve el trabajo en equipo	0	29 64%	15 33%	1 2%	0	45 100%
Se promueven las buenas relaciones entre los integrantes	1 2%	27 60%	14 31%	3 7%	0	45 100%
Conformidad con capacitaciones del MINAGRI	38 84%	7 16%	0	0	0	45 100%

Fuente: pg. 26, pg. 27 y pg. 28

Elaboración: Propia

Interpretación: Como muestra la tabla N.º 5 se han evaluado factores con mayor relevancia, después de haber aplicado el cuestionario, este arrojó resultados parcialmente dispares entre los factores; determinando si existen sistemas rápidos y efectivos de comunicación un porcentaje de **42%** respalda que se encuentra en un nivel **(4)** sin embargo si sumamos los niveles **(2)** y **(1)** estos arrojan un resultado de **47%**, lo que quiere decir que el factor no es favorable dentro de la organización ya que la calificación mala está por debajo del regular; comunicar objetivos y estrategias a todos los integrantes tiene un nivel alto con un porcentaje de **71%**(**3**), siendo regular ni tan bueno ni tan malo; capacitaciones internas de APROLIMOM, se encuentra en el nivel **(2)** con un respaldo de 60% resultando bajo, así mismo, documentación de procesos de aprendizaje y crecimiento se encuentra en un nivel **(2)** con un porcentaje de **71%**; promover trabajo en equipo nivel **(4)** con porcentaje del **64%**; promover las buenas relaciones entre los integrantes en un nivel **(4)** con **27%** y conformidad de capacitaciones de MINAGRI, en un nivel **(5)** con **84%**.

Esto quiere decir que los factores que se encuentran con un % alto en un nivel **(5)** y **(4)** son sumamente bien percibidos y gestionados y estos afectan positivamente a la organización en el potencial exportador, el nivel **(3)** es un factor que no se encuentra ni mal ni bien y puede ser sostenible para la asociación, sin embargo, los factores que se encuentren en los niveles **(2)** y **(1)** afectan negativamente en potencial exportador de la APROLIMOM.

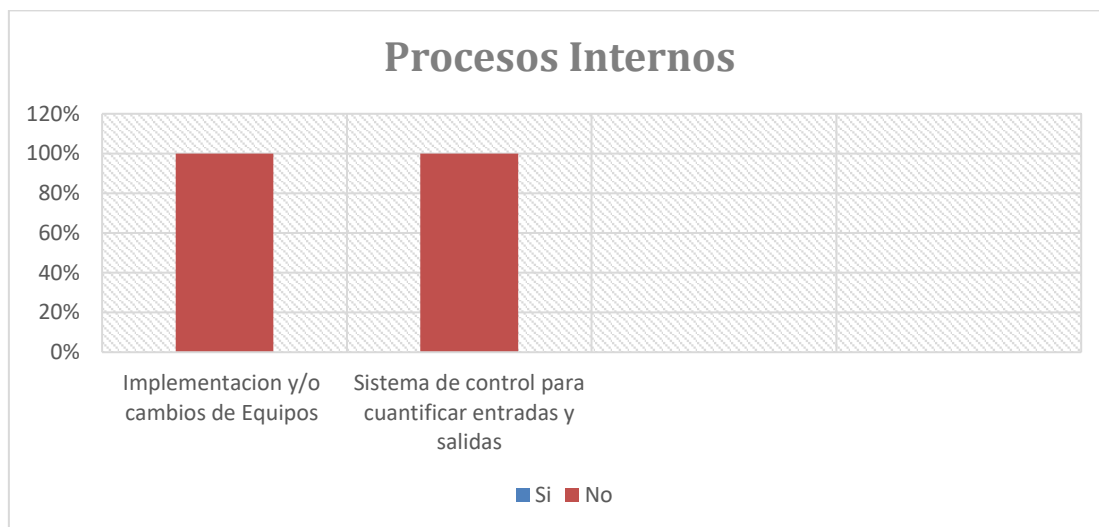
Del mismo modo, dentro del marco conocimiento, a través de la observación y las entrevistas se evidencio que los conocimientos con relación a los cultivos son favorables observando que el Minagri refuerza esos conocimientos a través de sus capacitaciones, sobre cultivo, cuidado y prevención de plagas y enfermedades como el dragón amarillo, sin embargo aplicando las entrevistas para determinar los conocimientos sobre comercio exterior estos

nos mostraron que existe una gran deficiencia respecto a este factor, no cuentan con un especialista en el área significando para ellos una limitación para complementar dichos conocimientos con los que cuentan los agricultores en agricultura y su gran énfasis y predisposición que tienen para manejar su comunicación interna, por ello se encuentran buscando personal especializado que los ayude a encargarse de esta área reforzando la dimensión Aprendizaje y crecimiento.

Objetivo específico 3: Identificar los procesos internos y su influencia en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019

Figura 4.

Procesos internos



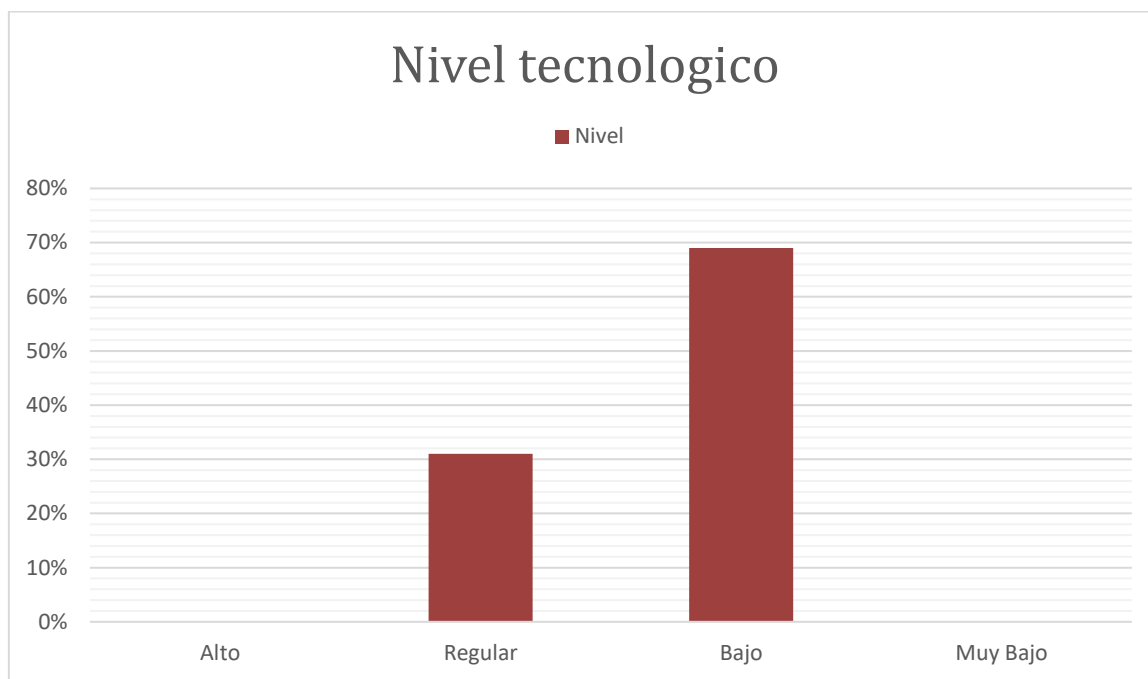
Fuente: pg. 26, pg. 27 y pg. 28

Elaboración: Propia

Interpretación: La figura n°4 identifica dos factores en porcentaje negativo, dentro de los procesos internos de APROLIMOM, donde no se cuenta con implementación o cambios de equipos o maquinaria (0%) necesaria para los procesos de producción, consecutivamente la deficiencia de un sistema para controlar entradas y salidas (0%) en el área logística en nula.

Figura 5.

Nivel Tecnológico



Fuente: pg. 26, pg. 27 y pg. 28

Elaboración: Propia

Interpretación: la figura n°5 muestra que APROLIMOM, cuenta con un nivel Bajo en competitividad tecnológica con una calificación de 39%, aunque no se encuentra por debajo del límite muy bajo 0%, esta no resulta ser relevante.

Tabla 6.

principales equipos tecnológicos de mayor necesidad

Códigos	Categorías (Patrones o Respuestas con mayor frecuencia de mención)	Frecuencia de Mención
1	Tractores de cultivo	21
2	Jabas terminas especiales de caña para cosechar y guardar fresco el limón.	20
3	Tijeras, escaleras, guantes para cosechar.	20
4	Máquinas para regar (buscar nombre) asperjad ora y segadora	19

5	Carrocería, camiones para comercializar	14
6	Refrigeradoras y/o frigoríficos para almacenar el limón	12
7	Arado y arrastra	5
8	Maquina especial para cosecha (buscar nombre)	4
9	Laptops	2

Fuente: pg. 26, pg. 27 y pg. 28

Elaboración: Propia

Interpretación: en la tabla nº5 se puede visualizar según las necesidades de los integrantes de APROLIMOM, las herramientas, equipos y maquinarias tecnológicas según su necesidad mayor actual, obteniendo una mayor mención según orden los 6 primeros códigos; código 1 (Tractores de cultivo) código 2 (jabas especiales de caña) Código 3, Tijeras, escaleras, guantes de cosecha; código 4 (Asperja dora y segadora); código 5 (Carrocería y camiones). Los factores que forman parte de los procesos internos influyen en la capacidad de producción de la organización, el instrumento Observación y la guía de campo se pudo recabar información sobre la falta de equipos y maquinarias en los procesos de la organización, así mismo no existen sistemas administrativos que permitan un mejor manejo en sus procesos, tal como se observó las áreas entro del salón comunal donde se realizan las reuniones y se brindan los objetivos de la organización carece de equipos o materiales administrativos, por otro lado en las parcelas se observan hermosas plantaciones muy saludables sobre tierra y clima cálidos pero no se visualizaron herramientas de mayor alcance como las mencionadas en la tabla, para optimizar sus procesos y generar mayor cantidad de producción.

Tabla 7.

Identificación de Merms según áreas APROLIMOM:

cultivo	cosecha	almacenamiento	Comercialización	todos los procesos	
2%	2%	58%	2%	36%	100%

Fuente: pg. 26, pg. 27 y pg. 28

Elaboración: propia

Interpretación: la tabla n°6 se observa, las áreas dentro de la organización del limón, estos resultados arrojaron que el Almacenaje es donde se genera mayor cantidad de mermas con un 58%, y un porcentaje menor 36% califica que son todas las áreas.

Estos datos son cerciorados por la asociación donde la presidenta menciona en la visita de campo que debido a la falta de herramientas maquinarias, y equipos tecnológicos necesarios actualmente presentan un margen de pérdidas en su producción mayor a lo proyectado, ya que ellos obtienen 10 Tn de producción por Hectárea anualmente, y si tuvieran mejores herramientas podrían llegar hasta las 12 Tn por año (Carrillo, 2019), se puede identificar los procesos internos y sus factores que inciden en ellos y como estos influyen directamente en la producción de la organización reduciendo la producción de limón en los procesos tanto de cultivo, cosecha, almacenamiento y comercialización, influyendo negativamente en el Potencial Exportador de la Organización.

Tabla 8.

cálculo de mermas aproximadas

En la siguiente tabla observaremos un cálculo aproximado de mermas generadas por hectárea anualmente.

Ítem	Merma anual por hectárea ha /x TN	Kg.
1	1	1000
2	1.5	1500
3	1	1000
4	0.9	0.9
5	0.9	0.9
6	0.89	890
7	0.9	900
8	1.3	1300

9	1.4	1400
10	0.85	850
11	1.25	1250
12	1.35	1350
13	1	1000
14	0.9	900
15	1	1000
16	1	1000
17	1.2	1200
18	1	1000
19	1.5	1500
20	0.9	900
21	0.9	900
22	0.95	950
23	1.3	1300
24	1.1	1100
25	1	1000
26	1	1000
27	0.9	900
28	0.95	950
29	0.8	800
30	1.1	1100
31	0.9	900
32	0.8	800
33	0.95	950
34	1	1000
35	1.3	1300
36	0.7	700
37	1.5	1500
38	1.2	1200
39	0.7	700
40	1	1000
41	1	1000
42	0.7	700
43	0.75	750
44	1	1000
45	0.95	850

Promedio	1.026444444	984.26222
-----------------	--------------------	------------------

Fuente: pg. 26, pg. 27 y pg. 28

Elaboración: Propia

Interpretación: de acuerdo a la tabla n, la tabla N°7 arrojó un promedio de 984.26 Kilogramos que se genera de mermas anualmente, casi una tonelada TN de perdida por cada hectárea.

Objetivo específico 4: Analizar la gestión de mercados en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019.

Figura 6.

Cuota de participación de limón sutil de Tumbes en el mercado de Lima

FECH A	LIMÓN SUTIL BOLSA				LIMÓN SUTIL CAJÓN	
	VOLUMEN				VOLUMEN	
	(T)				(T)	
	TOTAL	ZARUMILL A	TUMBES	CONTRALMIR ANTE VILLAR	TOTAL	TUMBES
2019	21349	20782	494	73	70	70

Fuente: GRAN MERCADO MAYORISTA DE LIMA
Elaboración: ZION IMPORT EXPORT

Fuente: (Morales, 2020)

Figura 7.

Precio de limón sutil de Tumbes en el mercado Santa Anita - Lima 2019

Producto / Unidad de medida	Año	Mes	Precio bolsa - Tumbes	flete	estiba	venta final - TUMBES	Precio bolsa - mercado santa Anita	Variación porcentual
LIMON SUTIL	2019	Enero	18	10	2	30	36	0
LIMON SUTIL	2019	Febrero	18	10	2	30	37	2%
LIMON SUTIL	2019	Marzo	22	10	2	34	42	16%
LIMON SUTIL	2019	Abril	22	10	2	34	43	1%
LIMON SUTIL	2019	Mayo	15	10	2	27	30	-30%
LIMON SUTIL	2019	Junio	20	10	2	32	37	22%
LIMON SUTIL	2019	Julio	25	10	2	37	44	21%
LIMON SUTIL	2019	Agosto	28	10	2	40	53	21%
LIMON SUTIL	2019	Septiembre	30	10	2	42	59	11%
LIMON SUTIL	2019	Octubre	30	10	2	42	84	43%
LIMON SUTIL	2019	Noviembre	35	10	2	47	90	7%
LIMON SUTIL	2019	Diciembre	30	10	2	42	63	-30%

Fuente: GRAN MERCADO MAYORISTA DE LIMA
Elaboración: ZION IMPORT EXPORT

Fuente: (Morales, 2020)

Con los resultados obtenidos del análisis documental brindado por el representante legal y conversaciones que se han venido teniendo en el presente trabajo de investigación, se pudo evidenciar que la Asociación productores de limón Matapalo no tiene definido un mercado internacional específico porque no se ha realizado un estudio profundo y detallado lo que les permitiría poder tener un mercado objetivo para hacer llegar su producto. Solo se han hecho estudios de la participación de limón sutil de Tumbes en mercados locales tal como se puede apreciar en las Figuras 2 y 3 sobre la participación de APROLIMOM con su producto en mercados de Lima y el mercado mayorista de Santa Anita.

De acuerdo a un plan de negocio presentado por un ingeniero agrónomo contratado recientemente por APROLIMOM, se puede apreciar un estudio realizado, pero de forma general sobre los posibles mercados potenciales a los que APROLIMOM puede vender limón sutil como Panamá y Chile. Así mismo, mencionan que gracias a su presencia en la Expo Alimentaria realizada el 2019, la organización pudo obtener contacto con clientes alemanes y chilenos, pero debido a la falta de una planificación sobre gestión de mercados aún no han logrado concretar nada, limitando su potencial exportador.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos en coherencia con los objetivos de la presente investigación, se encontraron veracidades, congruencias y diferencias entre la investigación actual y la de otros expertos en el tema o enfoque.

Por ello, primeramente, al analizar las dimensiones de estudio mediante la herramienta test exportador de (PROMPERU, s.f.) con sus dimensiones propias que guardan similitud con Gestión financiera, procesos internos, Aprendizaje y crecimiento y gestión de mercados arrojaron que existen niveles bajos con puntuaciones porcentuales por debajo de lo estimando, así, en la presente investigación estamos de acuerdo, con lo anterior mencionado, ya que gracias a los instrumentos utilizados en la investigación se encontraron limitaciones y niveles escasos en las dimensiones arrojando un bajo potencial exportador de la asociación APROLIMOM.

De acuerdo a los resultados obtenidos de nuestro primer objetivo analizando la influencia de la gestión financiera en el potencial exportador de la Asociación productores de limón Matapalo (APROLIMOM) concordamos con (Restrepo J, Vanegas J, Portocarrero L. y Camacho A., 2016) quien menciona “que el análisis financiero, es el manejo y organización de los recursos propios como el financiamiento, historial crediticio y nivel de endeudamiento permitiendo la provisión de recursos para la mejora del control de los procesos de las organizaciones” Así, en congruencia con ello, gracias al instrumento análisis documental y encuesta muestra que APROLIMOM, tiene deficiencias financieras con una débil gestión sobre el análisis financiero, influyendo de forma negativa dentro la organización ya que no existe un control sobre los recursos propios que son financiados por los mismos socios de

AAPROLIMOM, y falta de recursos necesarios tanto tecnológicos como materia prima, para optimizar la eficiencia de sus procesos.

Así mismo, con referencia al segundo objetivo para determinar si el Aprendizaje y crecimiento afecta el potencial exportador de APROLIMOM, de acuerdo con lo que dice (Meneses, C; Estrada, I; Cote,P., 2017) que el conocimiento es un recurso intangible fundamental para el crecimiento de una empresa, resultando ser una ventaja competitiva que una organización invierta en el aprendizaje de sus colaboradores.

Las investigadores creemos en la misma opinión después de haber obtenido resultados viables, con el uso de instrumentos como encuesta, observación y entrevista, APROLIMOM, cuenta con conocimientos sobre agricultura reforzados por MINAGRI, sin embargo debido a la falta de inversión en el aprendizaje y adquisición de nuevos conocimientos del ámbito comercio internacional, esta dimensión se convierte en una debilidad, afectando su crecimiento óptimo para contar con un adecuado potencial exportador, según lo que se pudo observar y la información recabada.

Por otro lado, el objetivo específico tres busca identificar los procesos internos y la influencia en el potencial exportador de APROLIMOM, en referencia a ello (Planex, 2017), indica que *“La identificación de la gestión en la producción y el control de la logística son esenciales para optimizar su oferta exportable.”*. Estando de acuerdo con ello en APROLIMOM, se pudo observar a través de los cuatro instrumentos en la investigación sus procesos como cultivo, cosecha, almacenamiento y comercialización, no se encuentran bien definidos ni gestionados, ya que no existen una buena inversión en recursos para mejorar los procesos dentro de cada fase mencionada, sobre todo en el área logística (almacenamiento) lo que influye desfavorablemente en su capacidad productiva, limitándolos en su potencial exportador

Finalmente, en los resultados obtenidos en el objetivo específico cuatro, sobre analizar la gestión de mercado en el potencial exportador de APROLIMOM, (Monroy, 2010) señala sobre la importancia de establecer o determinar un mercado donde se desea hacer llegar el producto que la organización produce, así a través de la revisión documental y de acuerdo a lo mencionado líneas anteriores APROLIMOM, viene realizando identificación de mercados como Chile y Panamá según indico (Morales, 2020), en su plan de negocios sobre proyecciones a cinco años, sin embargo solo se hace mención sobre este enfoque, pero no se tiene un análisis amplio para llevar a cabo este objetivo. Así mismo en la participación de APROLIMOM, en la EXPOALIMENTARIA realizada en octubre del 2019, indicaron que se habría logrado contacto con clientes de Alemania y Chile. Concordando con (Monroy, 2010) sobre la importancia de establecer o determinar un mercado donde se desea hacer llegar el producto que la organización produce, tanto a mercados nacionales como internacionales identificando fortalezas y oportunidades que tiene la empresa en dicho mercado y aprovecharlas.

4.2 Conclusiones

El presente trabajo de investigación tuvo como finalidad evaluar el potencial exportador con el que cuenta la Asociación Productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019, de acuerdo a las hipótesis planteadas con cuatro dimensiones Gestión Financiera, Procesos internos, Aprendizaje y Crecimiento y gestión de mercados con el análisis de cuatro factores para cada uno.

Por tal motivo, para reforzar los hallazgos se recurrió a una herramienta (Test de evaluación) validada por Promperú, analizando las dimensiones sobre potencial exportador de APROLIMOM. Concluyendo que el potencial exportador se encuentra por debajo del sector, con resultados sobre su gestión financiera con un 41%, gestión de mercado con un 45%, logística 10%, y gestión de productividad 62%.

1. Por consiguiente, concluyendo con los hallazgos de la primera hipótesis sobre la dimensión Financiera, APROLIMOM, se encontraron muchas deficiencias en dicha dimensión, influyendo negativamente dentro del potencial exportador de la organización; la gestión sobre créditos cuenta con porcentaje nulo (0%), existe un mal manejo en relación al control de sus costos, ventas y gastos, y la liquidez actualmente es financiada por ellos mismos para adquirir herramientas básicas e insumos, según sus propias opiniones, así mismo, opinan que sus mayores preocupaciones son la deficiencia tecnológica 96 %, falta de equipos 93%, pagar proveedores 91% y fertilizantes 83%.
2. Por otro lado, concluyendo con los resultados de la segunda hipótesis, sobre aprendizaje y crecimiento, se ha determinado que afecta regularmente a la organización ya que sus estándares de conocimiento y crecimiento se encuentran en un nivel regular dentro de lo estimado, según data obtenida a través del cuestionario

y entrevistas, estos cuentan con sistemas de comunicación básica con opiniones entre poca o regular, el trabajo en equipo se encuentra en un nivel aceptable con un porcentaje entre 60% y 64%, sin embargo estos no son registrados o documentados llevando un control adecuado, los socios cuentan con conocimientos sobre cultivos y estos son reforzadas con capacitaciones por parte de MINAGRI, pero no existe una gestión sobre capacitaciones internas, sobre todo en el ámbito de comercio internacional con temas relacionado a ello, afectando el potencial exportador.

3. Del mismo modo, al concluir con los resultados sobre la tercera hipótesis, Procesos internos, se identificaron el cultivo, cosecha, almacenamiento(logística) y comercialización, como parte de los procesos internos de APROLIMOM, determinado que estas influyen de forma desfavorable; esto debido a que no existe una adecuada tecnología e implementación de equipos, provocando mermas en sus procesos, sobre todo en el proceso de almacén (logística) con 58% (opinión), por lo cual se aproximaron mermas anuales por hectárea (Ha) de 984.26 (casi una tonelada) obteniendo 10 toneladas netas anuales por Ha de las proyectadas entre 11 y 12 toneladas.
4. Antes de culminar, se concluye que en la hipótesis cuatro sobre Gestión de mercados de APROLIMOM, esta cuenta con mercados locales en Tumbes y Lima (Mercado Mayorista) pero no existe actualmente un estudio profundo y detallados sobre su mercado objetivo internacional, solo se han realizado menciones en su proyección a Chile y Panamá, gracias a contactos obtenidos en la feria Expo Alimentaria asistida en el 2019, pero no existe un mayor análisis sobre una correcta gestión de Mercados.

Finalmente, según la investigación realizada aplicando una metodología mixta descriptiva, se concluye que APROLIMOM, no cuenta con un potencial exportador

viable, teniendo limitaciones en sus cuatro dimensiones antes descritas aceptando las hipótesis planteadas al principio de la investigación.

Por lo que APROLIMOM, debe trabajar para cerrar brechas en gestión financiera, procesos internos, aprendizaje y crecimiento y gestión de mercados logrando facilitar su potencial exportador.

Recomendaciones

Se recomienda a la presidenta y demás representantes de APROLIMOM que busquen apoyo gubernamental para que puedan mejorar sus actividades comerciales presentándose o teniendo contacto directo con el gobierno regional de Tumbes que está en la obligación de brindarles apoyo económico para que puedan tener mejoras en sus recursos tecnológicos para la óptima producción de limón sutil.

Contratar de forma particular, personal técnico profesional que les pueda dar a conocer la importancia de la participación de APROLIMOM en el comercio internacional si tienen pensado realizar su primera exportación para que puedan conocer los beneficios que obtendrían de participar y las mejoras en inversión que tendría el centro poblado Matapalo por parte de entidades públicas y privadas.

Seguir invirtiendo en recursos para la mejora de su producto tanto en recursos tecnológicos para optimizar su nivel de producción y en la logística de distribución, ya que con la que cuenta actualmente no es favorable ya que se ven obligados a contratar carrocería para poder distribuir su producto a los mercados locales.

Seguir participando y manteniendo contacto con clientes del exterior como lo han venido haciendo gracias a la participación que han tenido en ferias tal como es el caso de la Expo alimentaria, donde APROLIMOM participó en la última que se realizó en octubre el 2019, donde clientes de Alemania y Chile se mostraron interesados por la compra de su producto.

Bibliografía

- Carrillo, S. M. (30 de Noviembre de 2019). Presidenta APROLIMOM. (C. D. Brenda, & R. R. Yesenia, Entrevistadores)
- Castro, & Rivera. (7 de 01 de 2020). Bitacora Resumida . *Capacidad Ecportadora de la asociacion Productores de Limon Mtapalo en la Ciudad de Tumbes 2019*. Lima , Lima , Peru.
- De la Oz E., L. L. (2017). Aplicación de técnicas de análisis de conglomerados y redes neuronales artificiales en la evaluiación del potencial exportador de una empresa. *Redalyc*, 67-74.
- Efraín de la Oz, Ángle L. González, Alfredo Santana. (2016). Metodología de Medición del Potencial Exportador de las organizaciones empresariales. *Redalyc*, 11 - 18.
- Escardon, D; Hurtado, A. (2014). Los determinates de la orientaciòn exportadora y los resultados en las Pymes exportadolas en Colombia . *Redalyc.org*, 430-440.
- FAO. (10 de DICIEMBRE de 2015). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y Agricultura*. Obtenido de <http://www.fao.org/americas/noticias/ver/es/c/358031/>
- Harrinson, J. (2020). *Plan de Negocios*. Tumbes.
- Henao, R; Londoño, A. (2012). Diseño de un modelo de direcciòn por competencias bàsicas distintivas para las pymes exportadoras de la ciudad de Medellin . *Medellin , Colombia*, 197-224.
- Loan, D. S. (2012). Elaboración de una metodologia para medir la capacidad exportadora de ls Pymes venezolanas. *Redalyc*, 23 - 42.

Medina, J; Mozas, A; Bernal, E; Moral, E. (2014). Factores determinantes para la exportación en las empresas cooperativas oleícolas andaluzas. *Redalyc. Org* , 241-262.

Medina,M; Mozas,A; Bernal,E; Moral,E. (2014). Factores determinates para la exportacion en las empresas cooperativasoleìcolas andaluzas . *Redaly.org*, 241-262.

Meneses, C; Estrada, I; Cote,P. (2017). Implicaciones de la Inversion de Recusros Intangibles Sobre la Capacidad Exportadora de las Emrpesas de Santander en Colombia. *Scielo*, 21.

Minagri. (2017). *informe del limòn*. Lima: Direccion de estudios econocimicos e informacion agraria .

Monroy, F. D. (2010). LA ASOCIATIVIDAD COMO MODELO DE GESTIÓN PARA PROMOVER LAS EXPORTACIONES DE LA PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN COLOMBIA. *Redalyc*, 161-190.

Morales, J. (2020). *PLAN DE NEGOCIOS: MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD DE LIMÓN SUTIL EN LA ASOCIACIÓN PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO*. Tumbes.

Munarris, R. (22 de Marzo de 2017). *Repositorio PROMPERU*. Obtenido de https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/1654/capacidad_exportadora_2017_exportaciones.PDF?sequence=3&isAllowed=y

Planex. (2017). *Manual de plan de negocio exportador*. LIMA: Repositorio PROMPERU.

PROMPERU. (s.f.). *Prompex.gob.pe*. Recuperado el 13 de Febrero de 2021, de <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=F5F8156B-FC5A-499D-8F17-D8670BE79C1A.PDF>

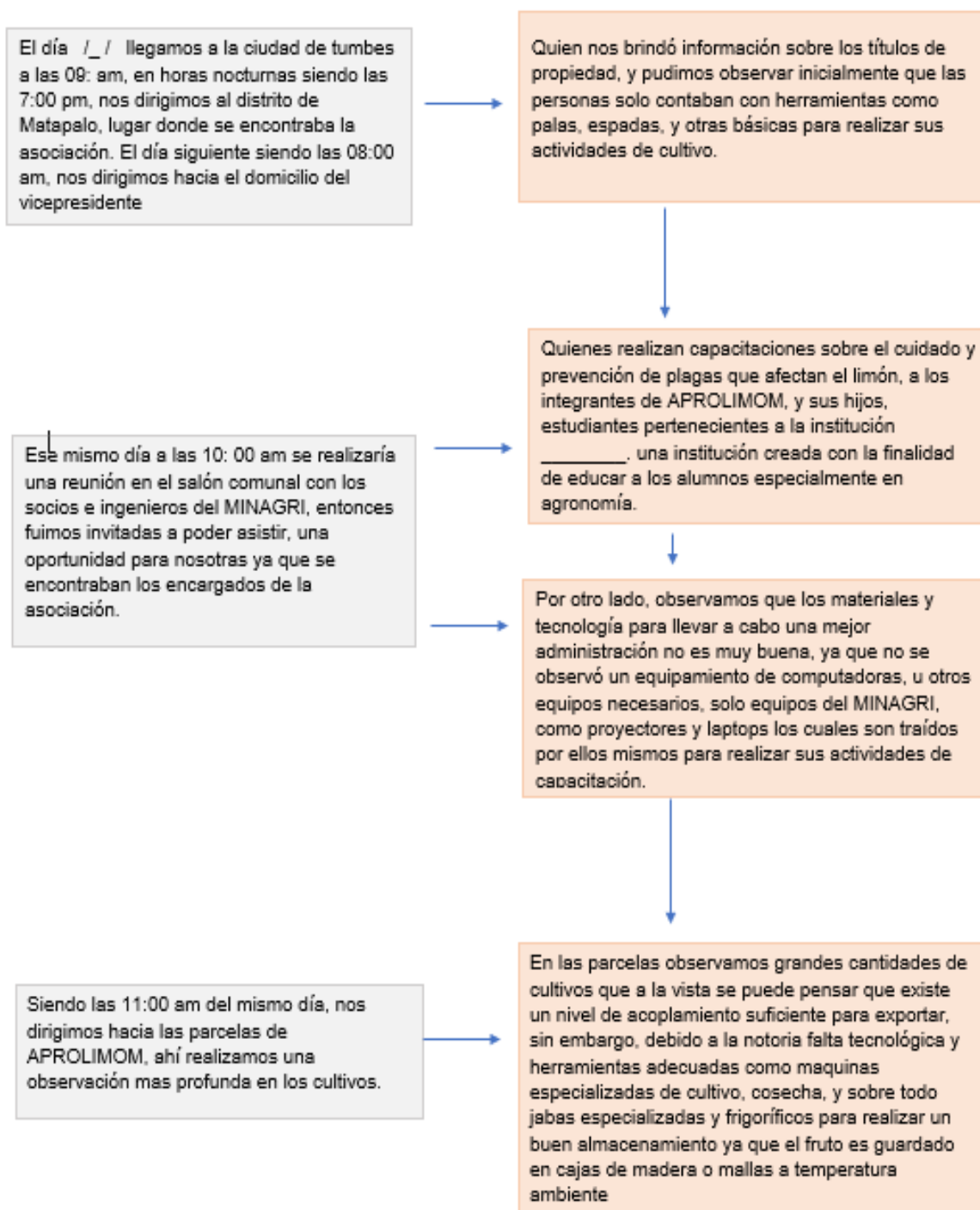
- Restrepo J, Vanegas J, Portocarrero L. y Camacho A. (2016). Una aproximación financiera al potencial exportador de las comercializadoras internacionales de confecciones mediante un Dupont Estocásticos. *Redalyc*, 41-56.
- Ruta exportadora . (15 de enero de 2021). Obtenido de <https://rutex.promperu.gob.pe/Empresa/TestExportador/ExportarTestPdfAsync/?nEmpCodigo=0>
- Sampieri, Fernandez, Baptista. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGRAW - HILL INTERAMERICANA DE MÉXICO.
- Soto, M. (2006). INFLUENCIA DE LOS CORREDORES ECONÓMICOS EN LA PRODUCCIÓN DE LIMÓN DE. *Redalyc.Org*, 153-175.
- Valero,G. Rodenes,M. Rueda,G. (2016). La internacionalizaion de las empresas exportadoras . *Lebret*,8, 127-147.
- Vidal, J. A. (2012). Aprendizaje organizativo, innovación y propensión exportadora. *Redalyc*, 41-56.

Anexo N°1 Matriz de consistencia

Título: "POTENCIAL EXPORTADOR DE LA ASOCIACIÓN PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO EN LA CIUDAD DE TUMBES 2019"			
Formulación del Problema	Objetivos	Marco Teórico	Metodología
¿Cuál será el potencial exportador con el que cuenta la Asociación Productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019?	Objetivo General: Evaluar el potencial exportador con el que cuenta la Asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019	Antecedentes Meneses, C; Estrada, I; Cote,P. (2017). Implicaciones de la Inversión de Recursos Intangibles Sobre la Capacidad Exportadora de las Empresas de Santander en Colombia. <i>Sciela</i> , 21. Tañski Nilda Catalina; Báez Lucio; Clérico Carmen. (2006). Pymes madereras con capacidad de exportar. <i>Redalyc</i> , 1-19. Valero,G. Rodenes,M. Rueda,G. (2016). La internacionalización de las empresas exportadoras. <i>Lebret</i> ,8, 127-147.	- Tipo de investigación: Mixta - Nivel de investigación: Alcance Descriptiva - Método: Cuestionario Observación Análisis Documental Entrevista a Profundidad
	Objetivos Específicos:	Bases Teóricas - Recursos Intangibles (conocimiento) - Cambios Tecnológicos. - Capacidad de Producción	- Técnica: Observación, entrevista y análisis documental.
	<ul style="list-style-type: none"> Analizar la influencia de la gestión financiera en el potencial exportador de la Asociación Productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019. Determinar si el aprendizaje y crecimiento afecta el potencial exportador de la Asociación Productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019. Identificar los procesos internos y su influencia en el potencial exportador de la Asociación Productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019. Analizar la gestión de mercados en el potencial exportador de la asociación productores de limón Matapalo en la ciudad de Tumbes año 2019. 	Variable Independiente Potencial Exportador	- Muestra Probabilística: Aleatorio Simple - Unidad de análisis Representantes de APROLIMOM
		Dimensiones - Gestión financiera - Aprendizaje y crecimiento - Procesos internos - Gestión de mercados	

Anexo N°2

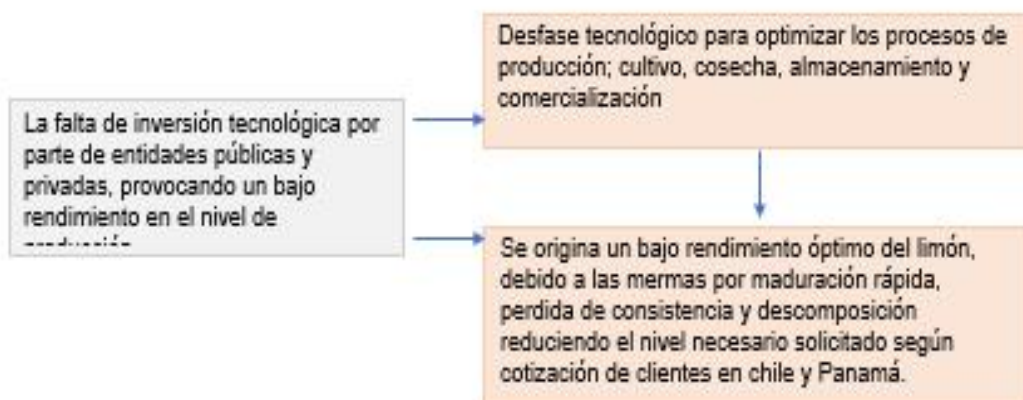
Bitácora sobre la técnica de Observación a APROLIMOM



Fuente: Bitácora resumida por espacio adaptada de (Hernandez, Fernandez, & Baptista., 2014)

Elaboración Propia: (Castro & Rivera., 2020)

Causa del DESFASE TECNOLÓGICO Y LIMITADA PRODUCCION



Bitácora resumida por espacio

Fuente: Bitácora resumida por espacio adaptada de (Hernandez, Fernandez, & Baptista., 2014)

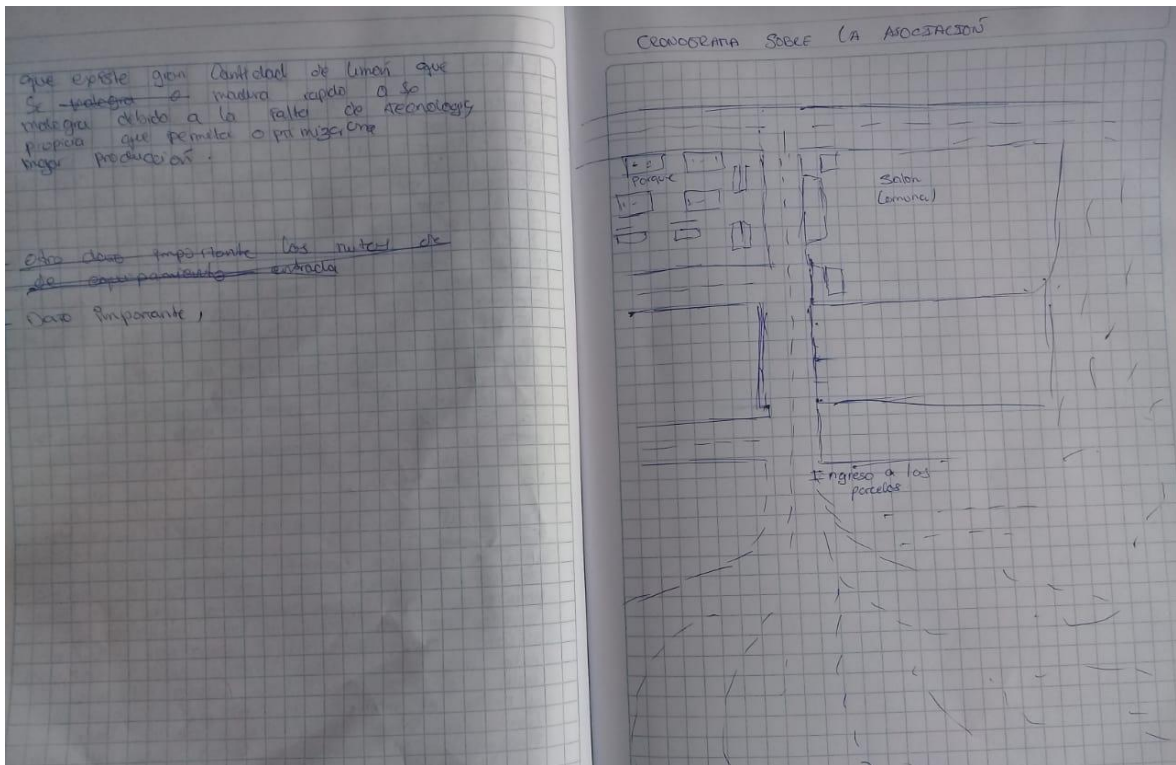
Elaboración Propia: (Castro & Rivera., 2020)



En las parcelas de APROLIMOM, se puede observar un fruto en óptimas condiciones por su fruto y color resaltando la calidad de este mismo,



Salón comunal de la asociación APROLIMOM, donde se realizan reuniones y acuerdos entre los integrantes y encargados sobre los objetivos, planteamientos de nuevas ideas, y otras actividades que conlleven concretar acuerdos en pro de la asociación,



Secuencia 3

Resumen diario de campo

En primer lugar el día 29 de noviembre del 2019, llegamos a la ciudad de Tumbes, al día siguiente con ayuda de una persona conocida nos dirigimos hacia el domicilio del vicepresidente de APROLIMOM el Sr: Wilmer Córdova Ruiz, el cual de forma muy amable nos concedió una entrevista, y brindó información referente a los procesos y crecimiento de la organización, donde nos mencionó un punto muy importante la falta de títulos de propiedad de los asociados para continuar con dicho crecimiento y formalidad en sus objetivos para lograr exportar, así mismo pudimos observar que muchos de ellos agricultores cuentan con herramientas básicas como hachas y palas, compradas por ellos mismos para poder realizar el cuidado de cultivos, en palabras del vicepresidente nos confirmó “la falta de financiamiento limita la adquisición de herramientas necesarias para mejorar sus

procesos internos donde es muy notoria la falta de tecnología, y conocimientos adecuados para seguir avanzando”.

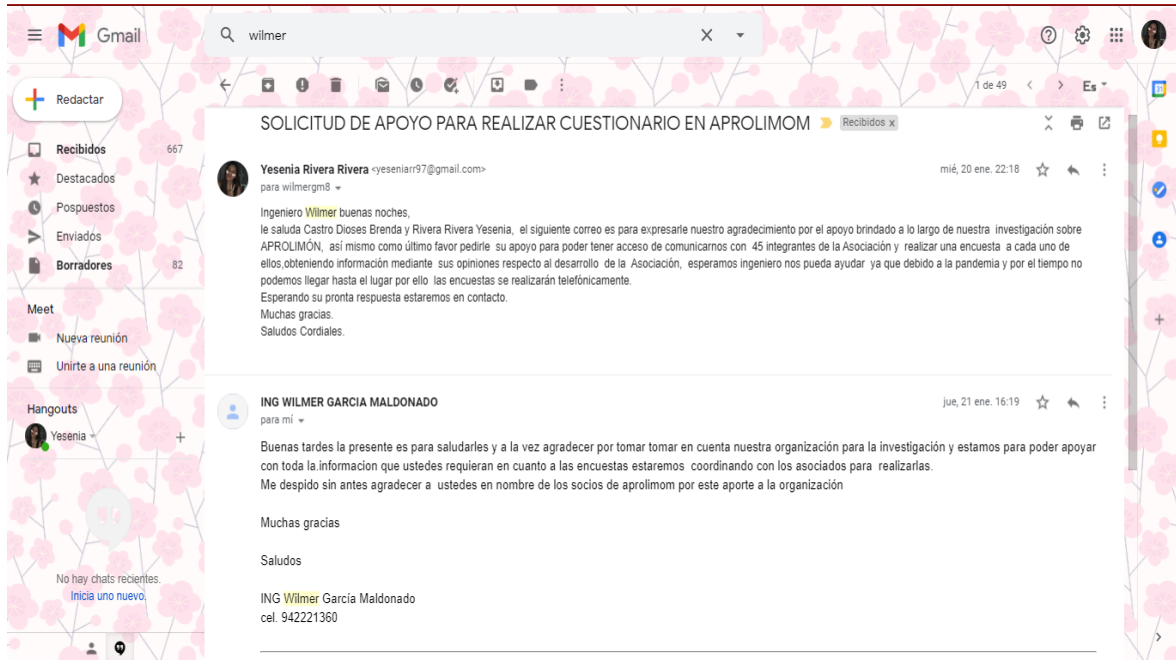
En segundo lugar ese mismo día no se tenía planificado realizar la visita a las parcelas, pero con suerte se realizaría a las 10:00 una capacitación por parte de MINAGRI, capacitando a estudiantes (hijos y familiares) de los asociados, así como a los mismos socios sobre el cuidado y prevención de plagas en los cultivos de limón en el salón comunal del distrito donde la asociación acostumbra a realizar sus reuniones, ahí conocimos a la presidenta de APROLIMOM la Sra.: Santos Marina Velásquez Carrillo, he ingenieros de MINAGRI, principalmente a la Ing. Agrónoma Narcisa de Jesús Jiménez Moran quien formo parte de nuestros grupo de entrevistados ya que ella en conjunto con el representante legal de la asociación, el Ing. Wilmer García, estuvieron como representantes de la APROLIMOM, en la expo alimentaria realizada en lima el 25,26 y 27 de septiembre del 2019. Así también, pudimos observar los escasos de estructuras adecuadas y falta de recursos administrativos y otros necesarios utilizados en los procesos de cultivo, cosecha y almacenamiento.

Finalmente, a las 11:00 am nos dirigimos hacia las áreas de cultivos, a simple vista paisajes fértiles con plantas cargadas de fruto y tierras saludables para su óptimo crecimiento, con ayuda de la ingeniería Narcisa, nos confirmó la calidad de tierras y el buen clima para el crecimiento óptimo del limón, sin embargo, la falta de financiamiento limita la eficiencia de los procesos evitando mermas nos mención. Así fue visible observar el desfase tecnológico en la asociación, en ninguno de los lugares visitados anteriormente ni en las parcelas, se encontró tecnología relevante en maquinaria y herramientas especializadas para llevar a cabo de forma eficiente los procesos dentro de la asociación como , máquinas para regadíos, dispersión de abono, jabas especiales para un adecuada cosecha, y frigoríficos para un

óptimo almacenaje, siendo guardado el fruto a temperatura ambiente además de falta de equipos administrativos (para controles, comunicación, etc.).

Anexo N°3

Solicitud de apoyo para realizar Cuestionario APROLIMOM



Anexo N°4

Entrevista N°1

Presidenta de APROLIMOM

1. Datos generales

- Nombre completo : Santos Marina Velásquez Carrillo
- Grado de instrucción : Secundaria completa
- DNI : 00365438
- Cargo actual : Subprefecta de Matapalo y presidenta de APROLIMOM

2. Dimensión Aprendizaje y conocimiento

- ¿Cuenta con algún conocimiento en exportación?

Si, gracias a mi asesor en la Asociación quien se encarga de hacer los contactos y es el ingeniero Wilmer García Maldonado, siendo el mismo hijo de un agricultor y siendo también parte de APROLIMOM como socio. Gracias a sus conocimientos, él nos brinda capacitaciones y nos resulta cómodo ya que contratar a otras personas con conocimientos en temas de exportación es un poco caro. Y nos brinda de cierta forma un apoyo de manera gratuita en ese aspecto.

- **¿Conoce el significado de la palabra exportación?**

Si, exportación que nuestros productos deban estar bien en todos los aspectos y asegurarnos de que el producto vaya bueno para no dañar el comercio y nuestra producción. Es por ello que los agricultores estamos recibiendo capacitaciones por el Ministerio de agricultura, por SENASA acerca de plagas y enfermedades. Como usted es testigo de cómo se debe injertar, manejar el limón. Entonces esa es una ayuda más para exportación.

- **¿En algún momento ha participado de alguna capacitación de comercio?**

En Lima ha participado mis directivos que es el asesor y el vicepresidente, donde hace poco han participado en el expo alimentaria Lima 2019

- **¿Cree usted que debería haber charlas informativas en Matapalo sobre las ventajas que tiene una Asociación?**

Si para que puedan saber los pobladores del distrito porque es importante ser parte de una asociación y los beneficios que tiene.

- **¿Selecciona y aplica conocimientos básicos sobre exportación en sus actividades de comercio?**

Aun no porque recién nos estamos iniciando

3. Dimensión gestión de mercados

- **¿Tiene conocimiento de búsqueda de nuevos mercados en el ámbito internacional?**

Sí

- **¿Ha tomado interés de informarse sobre el proceso de internacionalización?**

Si, queremos llevar nuestros productos a otros mercados para que se haga conocido ya que es un producto de muy buena calidad.

- **¿Identifica claramente las deficiencias su Asociación para ingresar a otros mercados?**

Si tenemos deficiencias todavía

- **¿Discrimina la falta de interés por parte del estado para impulsarlos a insertarse en nuevos mercados?**

No, porque si nos están apoyando sobre todo gracias a las capacitaciones que nos están dando. Anteriormente nos recibíamos ningún tipo de apoyo, pero gracias a este gobierno si lo estamos teniendo.

4. Dimensión Procesos Internos

- **¿Le gustaría que más agricultores se unan a la asociación APROLIMOM?**

Si me gustaría, inclusive yo quisiera que todo el distrito de Matapalo se incluyera en esta Asociación para que todos juntos articuladamente y un solo puño lográramos nuestras metas.

- **¿Posee la Asociación productores de limón Matapalo suficiente capacidad de producción para una exportación?**

Sí, porque mi Asociación no más cuenta con 200 hectáreas de producción y se encuentra en crecimiento. Además, solamente la asociación que cuenta con 90 socios.

- **¿Cree usted que trabajar en conjunto con la asociación le permitiría participar en una exportación?**

Si

5. Dimensión gestión financiera

- **¿Piensa usted que la baja inversión y recursos tecnológicos afectan en gran medida su producción?**

Si eso sí, nosotros estamos conjuntamente con el Ministerio de agricultura se está solicitando un packing, que viene con asesoramiento, purificadora.

Entrevista N.º 2 vicepresidente de APROLIMOM

1. Datos generales

- Nombre completo : Wilmer Córdova Ruíz
- Grado de instrucción : Secundaria completa
- DNI : 00365528
- Cargo actual : Vicepresidente de APROLIMOM

2. Dimensión Aprendizaje y Crecimiento

- **¿Cuenta con algún conocimiento en exportación?**

No

- **¿Conoce el significado de la palabra exportación?**

Si, exportar o enviar un producto a un mercado fuera del país.

- **¿En algún momento ha participado de alguna capacitación de comercio?**

No

- **¿Cree usted que debería haber charlas informativas en Matapalo sobre las ventajas que tiene una Asociación?**

Claro para poder conocer más.

- **¿Selecciona y aplica conocimientos básicos sobre exportación en sus actividades de comercio?**

No

3. Dimensión gestión de mercados

- **¿Tiene conocimiento de búsqueda de nuevos mercados en el ámbito internacional?**

No

- **¿Ha tomado interés de informarse sobre el proceso de internacionalización?**

No

- **¿Identifica claramente las deficiencias su Asociación para ingresar a otros mercados?**

Si, deficiencias si porque no tenemos maquinas calificadoras, un montón de cosas. Además, los agricultores no tienen títulos de sus chacras y como asociación si se quiere hacer una exportación nos piden eso como documentación, los empresarios eso es lo que piden para hacer un convenio

- **¿Discrimina la falta de interés por parte del estado para impulsarlos a insertarse en nuevos mercados?**

Bueno apoyo no tanto que da el estado quizás acá porque interés quizás pueda tener el estado para que todos los peruanos participemos en las exportaciones, pero por ahora no hay un apoyo suficiente.

4. Dimensión procesos internos

- **¿Le gustaría que más agricultores se unan a la asociación APROLIMON?**

Claro, nosotros hemos abierto esa posibilidad para que algunos que quieren inscribirse, se inscriban.

- **¿Posee la Asociación productores de limón Matapalo suficiente capacidad de producción para una exportación?**

No, no la Asociación, pero si el distrito de Matapalo.

- **¿Cree usted que trabajar en conjunto con la asociación le permitiría participar en una exportación?**
- Sí, porque particular no se puede hacer

5. Dimensión gestión financiera

- **¿Piensa usted que la baja inversión y recursos tecnológicos afectan en gran medida su producción?**

Sí, porque nos gustaría que el estado pueda invertir en maquinarias que nos ayude con la producción de limón en Matapalo.

Entrevista N°3

Ingeniera (MINAGRI) - APROLIMOM

1. Datos generales

- **Nombre completo** : Narcisa de Jesús Jiménez Moran
- **Grado de instrucción** : Profesional universitaria
- **DNI** : 40397544
- **Cargo actual** : Ingeniera de MINAGRI

2. Dimensión Aprendizaje y Crecimiento

- **¿Cuenta con algún conocimiento en exportación?**

Si

- **¿Conoce el significado de la palabra exportación?**

Si

- **¿En algún momento ha participado de alguna capacitación de comercio?**

Si

- **¿Cree usted que debería haber charlas informativas en Matapalo sobre las ventajas que tiene una Asociación?**

Si

- **¿Selecciona y aplica conocimientos básicos sobre exportación en sus actividades de comercio?**

Si

3. Dimensión gestión de mercados

- **¿Tiene conocimiento de búsqueda de nuevos mercados en el ámbito internacional?**

Si

- **¿Ha tomado interés de informarse sobre el proceso de internacionalización?**

Si

- **¿Identifica claramente las deficiencias su Asociación para ingresar a otros mercados?**

Si

- **¿Discrimina la falta de interés por parte del estado para impulsarlos a insertarse en nuevos mercados?**

No, porque a través de Minagri se están brindando charlas informativas respecto a la siembra y cuidados de limón.

4. Dimensión Procesos Internos

- **¿Le gustaría que más agricultores se unan a la asociación APROLIMON?**

Si

- **¿Posee la Asociación productores de limón Matapalo suficiente capacidad de producción para una exportación?**

Claro si la poseen

- **¿Cree usted que trabajar en conjunto con la asociación le permitiría participar en una exportación?**

Si porque mientras más personas la conformen mayor cantidad de limón podrán reunir.

5. Dimensión gestión financiera

- **¿Piensa usted que la baja inversión y recursos tecnológicos afectan en gran medida su producción?**

Si

Anexo N.º 5

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA EVALUAR LA POTENCIAL EXPORTADOR DE LA ASOCIACIÓN PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO, EN LA CIUDAD DE TUMBES 2019

TIPO DE INVESTIGACIÓN:	VARIABLE:
CUALITATIVA	POTENCIAL
TIPOS DE FUENTES:	EXPORTADOR
	DIMENSIÓN
DOCUMENTOS	PROCESOS INTERNOS
FUENTE:	INDICADOR:
APROLIMOM	MUESTRA POBLACIONAL
AÑO DE PUBLICACIÓN	(LISTA DE SOCIOS)
2020	

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	NÚMERO DE DNI	CENTRO POBLADO	DEPARTAMENTO	PROVINCIA	DISTRITO	N° Total de Ha Tituladas	N° Total de Ha Sin Título	N° Total de Ha Bajo Riego	N° total de Ha en Semeo	N° Total de Ha con pastizales y otros	N° Total de ha destinadas al plan de negocios
1	MAZA MIA JUVENCIO	0103466	LEANDRO CAMPOS	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	3,79	0,00	3,79	3,00	0,00	3,00
2	FERNANDEZ RAMIREZ MARIO	00465533	QUEBRADA SECA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	3,41	0,00	3,41	0,00	0,00	0,50
3	CORREA RUIZ FLORENTINO	00218099	TUTUMO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	3,14	0,00	1,00	2,50	0,00	1,00
4	PALACIOS ZAPATA TERESA	42001047	TUTUMO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	1,20	0,00	1,20	0,00	0,00	1,00
5	CASTILLO AVILA ELVERT	00361219	TOTORA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,99	0,00	0,99	0,00	0,00	0,99
6	MENDOZA NOE NORBERTO	00365300	MATAPALO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	4,96	0,00	4,96	0,00	0,00	1,00
7	GONZALES APONTE YESENIA	00352390	TUTUMO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,84	0,00	0,50	0,00	0,00	0,50
8	AGUIRRE HIDALGO EUGENIO	00364472	ISLA NOBLECIA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	2,05	0,00	2,05	0,00	0,00	2,00
9	QUERRERO PORTOCARRERO NELLY	00365477	TUTUMO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	1,08	0,00	1,08	0,00	0,00	0,50
10	CORDOVA PORTOCARRERO ENMA	00204577	TUTUMO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	2,12	0,00	1,00	1,12	0,00	1,00
11	FEBRE DE ARAD SANTOS	00210681	LEANDRO CAMPOS	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	4,80	0,00	4,80	0,00	0,00	1,00
12	CLAVIJO AGUIRTE MILTON	00243467	TUTUMO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,00	4,50	4,50	0,00	0,00	3,00
13	SALAZAR CESPEDES INOCENCIO	00238825	ISLA NOBLECIA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	4,98	0,00	4,98	0,00	0,00	1,00
14	MENDOZA NOE GUILLERMO	00365291	MATAPALO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,00	5,00	2,00	3,00	0,00	1,00
15	DIOSES YACILA WILLIAN	00367781	PUEBLO NUEVO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	1,41	0,00	1,41	0,00	0,00	1,00
16	AGUIRRE HIDALGO SANTOS	00365390	ISLA NOBLECIA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,96	0,00	0,96	0,00	0,00	0,96
17	QUERRERO GARCIA LEONARDO	00465660	NUEVO PROGRESO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	1,00
18	CLAVIJO AGUIRTE MAGDALENA	00365568	TUTUMO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	1,73	0,00	1,73	0,00	0,00	1,00
19	GARCIA FOX SIMON	00297907	QUEBRADA SECA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	2,39	0,00	2,39	0,00	0,00	2,00
20	SILVA SAVALA MARITZA	00210960	LEANDRO CAMPOS	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	3,17	0,00	3,17	0,00	0,00	1,00
21	RUIZ SOCOLA FERMIN	00469320	QUEBRADA SECA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	1,00
22	SALAZAR TINO VICENTA	00465251	LEANDRO CAMPOS	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	4,19	0,00	4,19	0,00	0,00	1,50
23	CARRILLO SALAZAR JOSE MARIA	00365339	ISLA NOBLECIA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,00	2,00	2,00	0,00	0,00	1,00
24	CORDOVA CRUZ ELIAZER	00365273	NUEVO PROGRESO	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	3,93	0,00	3,93	0,00	0,00	2,00
25	CARRERA CASTILLO WILMER	00365662	ISLA NOBLECIA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,96	0,00	0,96	0,00	0,00	0,96
26	QUISPE MODOCHIO MARITZA	80330251	ISLA NOBLECIA	TUMBES	ZARUMILLA	MATAPALO	0,00	1,00	1,00	0,00	0,00	1,00
							52,30	14,50	60,20	9,62	0,00	31,91

DE

FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA EVALUAR EL POTENCIAL EXPORTADOR DE LA ASOCIACIÓN PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO, EN LA CIUDAD DE TUMBES 2019

SOLICITUD DEL INCENTIVO PARA LA ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA

TIPO DE INVESTIGACIÓN: Lima, 02 de mayo del 2020

CUALITATIVA

TIPOS DE FUENTES: Sr. JEFE DEL PROGRAMA PROGRAMA DE COMPENSACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD Presente.-

DOCUMENTOS

FUENTE: Nos dirigimos a usted, en representación de la ORGANIZACIÓN DE PRODUCTORES AGRARIOS: "ASOCIACION DE PRODUCTORES DE LIMON MATAPALO", para presentar nuestra SOLICITUD PARA ACCEDER AL INCENTIVO PARA LA ADOPCIÓN DE TECNOLOGÍA que brinda el PROGRAMA DE COMPENSACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD a su cargo, a fin de implementar nuestros Planes de Negocios. Al respecto, le comunicamos que nos hemos registrado en el Sistema en Línea del Programa con el usuario:

APROLIMOM

AÑO DE PUBLICACIÓN 2020


VARIABLE: Para este fin adjuntamos los siguientes documentos:

1. PNT, según Anexo T2 con la documentación complementaria exigida en el mismo anexo.
2. Declaración Jurada de no estar recibiendo apoyo del Estado en el mismo rubro, según Anexo T3.
3. Declaración Jurada de contar con recursos para el cofinanciamiento, según Anexo T4.

Atentamente,

VELASQUEZ CARRILLO DE HERRERA,
SANTOS MARINA

Nombres y Apellidos
Representante Legal



Firma y sello
Representante Legal

POTENCIAL
EXPORTADOR

DIMENSIÓN

PROCESOS INTERNOS

INDICADOR:

SOLICITUD DE
IMPLEMENTACION TECNOLOGICA

**FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA EVALUAR EL POTENCIAL
EXPORTADOR DE LA ASOCIACIÓN PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO, EN
LA CIUDAD DE TUMBES 2019**



"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres" "Año de la Universalización de la Salud"

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

San Isidro, 12 de mayo de 2020.

CARTA N° 095-2020-MINAGRI-PCC

Señora
VELASQUEZ CARRILLO DE HERRERA, SANTOS MARINA
Representante Legal
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO
TUMBES.

CUALITATIVA

Asunto : Firma de Convenio de Adjudicación de Recursos entre el PCC y la ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO.

TIPOS DE FUENTES:

Referencia : Solicitud de incentivo de Adopción de Tecnología

DOCUMENTOS

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarlo(a) cordialmente y, con relación a la referencia, informarle que su solicitud de Incentivo de Adopción de Tecnología presentada al Programa de Compensaciones para la Competitividad, fue aprobada el 12 de mayo del año en curso, en Sesión de Consejo Directivo N°076-2021-PCC/CD.

FUENTE:

En tal sentido, con la finalidad de continuar con los trámites correspondientes para la suscripción del Convenio de Adjudicación de Recursos entre la Organización que representa y el Programa de Compensaciones para la Competitividad, solicitamos nos confirme la disposición de continuar con el proceso, de ser así, agradeceremos actualizar su Elegibilidad e informarnos si cuentan con la contrapartida.

APROLIMOM

Para mayor información, sírvase contactar con la Unidad de Promoción al teléfono 951011421 o al correo yaltamirano@agroideas.gob.pe, con la finalidad de ampliar la información.

Atentamente,

AÑO DE PUBLICACIÓN



JORGE DAVID SANDOVAL RAMÍREZ
Directór Ejecutivo

2020

c.c. UP y ATL JSR/est

Calle Concesal Odrósoffa N° 171 - Urb. Ormaiztegui, San Isidro
T: (011) 410-3080
www.agroideas.gob.pe
www.minagrip.gob.pe

CUT: 1411-2020

EL PERÚ PRIMERO

VARIABLE:

POTENCIAL EXPORTADOR

DIMENSIÓN

PROCESOS INTERNOS

INDICADOR:

CARTA DE APROBACION
TECNOLOGICA

**FICHA DE ANÁLISIS DOCUMENTAL PARA EVALUAR LA POTENCIAL
EXPORTADOR DE LA ASOCIACIÓN PRODUCTORES DE LIMÓN MATAPALO, EN
LA CIUDAD DE TUMBES 2019**

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

CUALITATIVA

TIPOS DE FUENTES:

DOCUMENTOS

FUENTE:

APROLIMOM

AÑO DE PUBLICACIÓN

2020

MITSUI

RAF-001515/2015-MASA



Santa Anita, 29 de Octubre del 2015

Señor:
ASOCIACION DE PRODUCTORES DE LIMON MATAPALO

Proyecto:

De nuestra consideración:

Por medio del presente, nos dirigimos a usted para presentarle nuestros cordiales saludos y hacerle llegar nuestro cotización la cual describimos a continuación:



MONEDA Y PRECIO

ITEM	MODELO	CANT	PRECIO UNITARIO INCL. IGV USD	PRECIO UNITARIO INCL. IGV PEN
1	Camión Chasis Cabina 6x4 Motor: HINO Modelo: FM 950 Año de Fabricación: 2015 Peso Bruto: 26,000 KGS. CAP. de Carga: 18,310 KGS. Color: BLANCO PRECIO ESPECIAL	1	110,000.00	368,500.00
		1	92,500.00	309,875.00

(Especificaciones Técnicas en Catálogo adjunto)

Tipo de Cambio Referencial: NS/3.35 por dólar

Nota: Los precios señalados en esta cotización son en dólares americanos. El precio en moneda nacional aparece en cumplimiento de la Ley 28300, sólo de momento referencial, al tipo de cambio vigente al momento de emisión de esta cotización. A los precios que se realicen en moneda nacional, se les aplicará el tipo de cambio vigente en la empresa al momento que efectivamente se realice el pago.

MITSUI AUTOMOTRIZ S.A.

Av. Javier Prado Este 6542 La Molina Tel.: 625 3000 Fax: 625 3010

Av. Caracas 120 - Espirito Via Expresa - La Victoria Tel.: 625 3000 Fax: 625 3210

Carrera Central 1283 - Santa Anita Tel.: 625 3005 / 625 3066 Fax: 625 3016

Av. Federico Villarreal 219 - San Juan de Lurigancho Tel.: 625 3100 Fax: 625 3110

Av. Perú 124 - Cercado de Lima Tel.: 011 444040

DISTRIBUIDOR AUTORIZADO



www.mitsuiautomotriz.com

VARIABLE:

POTENCIAL EXPORTADOR

DIMENSIÓN

GESTION FINANCIERA

INDICADOR:

CORIZACION TRANSPORTE

FICHA DE

ANÁ+A16+A2:H15+A2:H16+A16+A2:H15+A2:H17+A2:H18+A2:H19+A2:H18+A2:H17+A2:H16

TIPO DE INVESTIGACIÓN:

CUALITATIVA

TIPOS DE FUENTES:

DOCUMENTOS

FUENTE:

APROLIMOM

AÑO DE PUBLICACIÓN

		INFORMACION DE LA ORGANIZACION	
2020			
VARIABLE:	Nombre de la Organización	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE LIMON MATAPALO	
	Nombre Corto	A.P. Matapalo	
	Representante Legal	CÓRDOVA RUIZ, DOMINGO	
	RUC	20409326073	
POTENCIAL EXPORTADOR			
DIMENSIÓN	Beneficiarios:		
		Año BASE	Año 5to
PROCESOS INTERNOS	Nro. de Socios que presentaron la SDA	26	26
	Nro. de Socios Total de la OPA	57	57
	Nro. de otros Productores	0	0
		Año BASE	Año 5to
INDICADOR:	Nro. de Has. vinculadas a la presentación de la SDA	66,8	66,8
	Nro. de Has. totales de la OPA	166,6	166,6
	Nro. de Has. de otros Productores	0	0
DATA INTERNA			

Anexo N°6

Galería de fotos

Fotografía 1. Ingenieros del MINAGRI y presidenta de la Asociación APROLIMOM, Marina Santos (chaleco



guinda), dentro del salón comunal del distrito de Matapalo.



Fotografía 3. Capacitación de MINAGRI en el distrito de Matapalo



Fotografía 4. Entrevista a la ingeniera del MINAGRI Narcisa Jiménez Morán



Fotografía 5. *Sra.: Santos Marina Velásquez Carrillo, presidenta de MATAPALO*



Fotografía 6. Sr: Wilmer Córdova Ruíz, vicepresidente de APROLIMON.



Fotografía 8. Capacitación de ingenieros a hijos de la asociación APROLIMOM



Fotografía 8. Parcelas de limón



Fotografía 9. Fruto de limón