



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“PROPUESTA DE UN MODELO ASOCIATIVO
PARA LA MEJORA DE LA PRODUCCIÓN DE
CHIRIMOYA EN EL DISTRITO DE SAN JUAN,
VALLE DE JEQUETEPEQUE, PARA LA
EXPORTACIÓN DE HARINA DE CHIRIMOYA A LA
CIUDAD DE MIAMI - ESTADOS UNIDOS EN EL
AÑO 2017”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autoras:

Bach. Kimberley Sara Barranzuela Mamani
Bach. Carol Carla Zacarias Echevarria

Asesor:

Mg. Francisco Baldemaro Merino Zelada

Cajamarca – Perú
2017

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres **Kimberley Sara Barranzuela Mamani y Carol Carla Zacararias Echevarria**, denominada:

“PROPUESTA DE UN MODELO ASOCIATIVO PARA LA MEJORA DE LA PRODUCCIÓN DE CHIRIMOYA EN EL DISTRITO DE SAN JUAN, VALLE DE JEQUETEPEQUE, PARA LA EXPORTACIÓN DE HARINA DE CHIRIMOYA A LA CIUDAD DE MIAMI - ESTADOS UNIDOS EN EL AÑO 2017”

Mg. Francisco Baldemaro Merino Zelada
ASESOR

Mg. Christiaan Michael Romero Zegarra
JURADO
PRESIDENTE

Dr. Miguel Ángel Macetas Hernández
JURADO

Mg. Ricardo Jesús Hupiu Chea
JURADO

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi madre, hermanos y demás familia en general que por innumerables motivos, han logrado encaminarme por el buen camino, por la confianza que me tuvieron desde el momento en el que decidí tomar este camino, por estar conmigo en los momentos más duros que tuve en mis cortos veintitrés años. La vida me enseñó que no importa cuán lejos esté de mis seres amados, porque ellos siempre estarán muy orgullosos por verme lograr cada uno de mis objetivos.

Dedico también a mi asesor de tesis, por la guía y la orientación ofrecida en la búsqueda de un trabajo académico que logre mi desarrollo profesional.

Kimberley

La presente tesis está dedicada a mis padres, hermano y familia porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para ser de mí una mejor persona.

A mi hija por ser mi fuente de motivación e inspiración para superarme día a día y poder luchar contra las adversidades para construir un mejor futuro.

A mi compañero de vida por sus palabras, confianza y tiempo para realizarme como profesional.

Y por último a mi asesor de tesis, por su tiempo y orientación día a día para lograr un buen trabajo que me ayuda a realizarme profesionalmente.

Carla

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por derramar sus bendiciones sobre mí y llenarme de su fuerza para vencer todos los obstáculos desde el principio de mi vida. A mi madre por todo el esfuerzo y sacrificio para brindarme todo el amor, la comprensión, el apoyo incondicional y la confianza en cada momento de mi vida. A mi asesor de tesis, que sin su ayuda y conocimientos no hubiese sido posible realizar este proyecto. A mis amigos, por estar siempre a mi lado.

A mis familiares, y, agradezco a los señores docentes de la Facultad de Negocios de la Universidad Privada del Norte, por brindarnos sus sabios conocimientos durante nuestra formación profesional.

Kimberley

Primeramente agradecer a dios que me dio la vida para cumplir cada uno de mis objetivos, fuerza y fe para terminar este trabajo. A mis padres, hermano y familia por el esfuerzo que hacen día a día para ayudarme a conseguir y a realizarme mejor profesionalmente. A mi hija por formar parte de cada logro conseguido.

A mi asesor por su paciencia para encaminar la tesis y a la Universidad Privada del Norte por brindarme conocimientos durante esta etapa académica.

Carla

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Formulación del problema	17
1.3. Justificación	17
1.3.1. <i>Justificación práctica</i>	17
1.3.2. <i>Justificación Teórica</i>	18
1.4. Limitaciones	18
1.4.1. <i>Limitaciones internas</i>	18
1.4.2. <i>Limitaciones externas</i>	18
1.4.3. <i>Superación de limitaciones</i>	18
1.5. Objetivos	19
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	19
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i>	19
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	20
2.1. Antecedentes	20
2.1.1. <i>A nivel Internacional</i>	20
2.1.2. <i>A nivel Nacional</i>	23
2.1.3. <i>A nivel Local</i>	26
2.2. Bases teóricas	29
2.2.1. <i>Teoría de la Asociatividad</i>	30
2.2.2. <i>Teoría del Comercio Internacional</i>	37
2.2.3. <i>Teoría de la Producción</i>	43
2.3. Definición de términos básicos	48
2.3.1. <i>Modelo asociativo:</i>	48
2.3.2. <i>Redes de Cooperación:</i>	49
2.3.3. <i>Alianza en cadenas productivas:</i>	49
2.3.4. <i>Riesgos:</i>	49
2.3.5. <i>Nivel de negociación:</i>	49
2.3.6. <i>Mejora continua</i>	49
2.3.7. <i>Cooperativas:</i>	49
2.3.8. <i>Tecnología:</i>	49

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....	50
3.1. Operacionalización de variables	50
3.1.1. <i>Determinación de variables.....</i>	<i>50</i>
3.2. Método	50
3.3. Diseño de investigación	50
3.3.1. <i>Definición de Descriptivo.....</i>	<i>50</i>
3.3.2. <i>Definición No experimental</i>	<i>51</i>
3.3.3. <i>Tipo de Investigación</i>	<i>51</i>
3.4. Unidad de estudio	51
3.5. Población	51
3.6. Muestra.....	51
3.6.1. <i>Definición de Muestreo No probabilístico.....</i>	<i>51</i>
3.6.2. <i>Muestra de la Investigación</i>	<i>52</i>
3.7. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos.....	52
3.7.1. <i>Para la recolección de datos.....</i>	<i>52</i>
3.7.2. <i>Para analizar información</i>	<i>53</i>
CAPÍTULO 4. RESULTADOS	54
4.1. Propuesta del modelo asociativo	54
4.2. El diagnóstico de la producción.....	59
4.3. Análisis de las ventajas y desventajas del modelo asociativo en el distrito de San Juan, valle Jequetepeque.	62
4.4. Resultados de la encuesta aplicada a los productores de chirimoya del distrito de San Juan – Valle del Jequetepeque.....	63
4.4.1. <i>Perfil de productor.....</i>	<i>63</i>
4.4.2. <i>Aspectos generales de la producción</i>	<i>64</i>
4.4.3. <i>Características de la asociatividad.....</i>	<i>77</i>
4.4.4. <i>Información relacionada con el financiamiento</i>	<i>79</i>
4.4.5. <i>Información relacionada con la capacitación</i>	<i>80</i>
CAPÍTULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL	81
5.1. Idea de negocio.....	81
5.1.1. <i>Evaluación de ideas de negocio</i>	<i>81</i>
5.1.2. <i>Oportunidad identificada</i>	<i>83</i>
5.1.3. <i>Descripción del equipo emprendedor</i>	<i>83</i>
5.1.4. <i>Descripción de la idea de negocio</i>	<i>84</i>
5.1.5. <i>Descripción del producto.....</i>	<i>84</i>
5.2. Análisis del entorno.....	95
5.2.1. <i>Análisis del ambiente externo</i>	<i>95</i>
5.2.1. <i>Análisis del sector de inversión.....</i>	<i>107</i>
5.2.2. <i>Análisis de la Industria</i>	<i>107</i>
5.2.1. <i>Análisis de las importaciones Mundiales de productos de la molinería</i>	<i>116</i>
5.2.1. <i>Análisis de las exportaciones Mundiales de productos de la molinería</i>	<i>117</i>
5.2.1. <i>Análisis de la Competencia a Nivel Internacional</i>	<i>117</i>
5.3. Planeamiento estratégico.....	118
5.3.1. <i>Estructura del Plan Estratégico.....</i>	<i>118</i>

5.4.	Plan de operaciones	121
5.4.1.	<i>Dirección empresarial</i>	121
5.4.2.	<i>Localización geográfica</i>	121
5.4.3.	<i>Distribución de planta</i>	122
5.5.	Estructura organizacional.....	127
5.5.1.	<i>Organigrama</i>	127
5.5.2.	<i>Gestión del RHH</i>	127
5.5.1.	<i>Proyección del gasto anual RRHH</i>	129
5.6.	Plan de marketing	130
5.6.1.	<i>Objetivos:</i>	130
5.6.2.	<i>Segmentación del Mercado:</i>	130
5.6.3.	<i>Definición de mercado:</i>	133
5.6.4.	<i>Posicionamiento del Producto</i>	134
5.6.5.	<i>Mezcla de Marketing</i>	137
5.7.	Introducción al Plan financiero	140
5.7.1.	<i>Plan de inversión</i>	140
5.7.2.	<i>Financiamiento</i>	144
5.7.3.	<i>Indicadores Financieros</i>	150
5.7.4.	<i>Punto de equilibrio</i>	152
CAPÍTULO 6.	DISCUSIÓN	154
CONCLUSIONES	157
RECOMENDACIONES	159
ANEXOS	169

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ventajas de los Modelos Asociativos	34
Tabla 2. Características de la Asociatividad	36
Tabla 3. INCOTERMS	39
Tabla 4. Herramientas de promoción	42
Tabla 5. Criterios de selección de mercados	43
Tabla 6. Enfermedades de la Chirimoya	47
Tabla 7. Plagas de la chirimoya	47
Tabla 8. Valor Nutricional	48
Tabla 9. Diagnostico	59
Tabla 10. Análisis de ventajas y desventajas del Modelo Asociativo	62
Tabla 11. Género del productor	63
Tabla 12. Nivel de Instrucción	64
Tabla 13. Número de cosechas	65
Tabla 14. Número de Hectáreas	66
Tabla 15. Tipo de Producción.....	66
Tabla 16. Tipo de Abono	66
Tabla 17. Tipo de Riego	67
Tabla 18. Semilla seleccionada o clasificada.....	67
Tabla 19. Variedad de semillas.....	69
Tabla 20. Tiempo dedicado a la actividad agrícola	70
Tabla 21. Propiedad del terreno	71
Tabla 22. Número de hectáreas que posee	71
Tabla 23. Capacidad productiva.....	72
Tabla 24. Tiempo de cosecha.....	72
Tabla 25. Hectáreas destinadas a otros cultivos	73
Tabla 26. Prácticas de manipulación	75
Tabla 27. Tipo de transporte.....	76
Tabla 28. Almacenamiento	76
Tabla 29. Tipo de almacenamiento	76
Tabla 30. Lugar de almacenamiento	77
Tabla 31. Beneficios del agricultor por un modelo asociativo	77
Tabla 32. Beneficios para aplicar un modelo asociativo	78
Tabla 33. Riesgos al asociarse.....	78
Tabla 34. Conocimiento de programas de financiamiento	79
Tabla 35. Formas de financiamiento.....	79
Tabla 36. Capacitación.....	80
Tabla 37. Idea de Negocio.....	81
Tabla 38. Factores de Evaluación de Ideas planteadas	81
Tabla 39. Sub Factores de evaluación de Ideas planteadas.....	81
Tabla 40. Evaluación de ideas- guitarras acústicas	82
Tabla 41. Evaluación de ideas- Licor de cañazo.....	82
Tabla 42. Evaluación de ideas- Harina de chirimoya para postres	83
Tabla 43. Equipo emprendedor	83
Tabla 44. Composición Nutricional.....	85
Tabla 45. Factores Diferenciales de la harina de chirimoya	85
Tabla 46. Línea de Productos de la harina de Chirimoya	85
Tabla 47. Clasificación arancelaria	86
Tabla 48. Proceso de Constitución empresarial.....	87
Tabla 49. Régimen MYPE Tributario	88
Tabla 50. Ficha Técnica de Harina de Chirimoya	91
Tabla 51. Envase Doypack.....	91
Tabla 52. Envase Secundario	92
Tabla 53. Información Técnica de la Caja.....	92
Tabla 54. Información Técnica de Pallets.....	93
Tabla 55. Información técnica de Esquineros.....	93

Tabla 56. Información Técnica de Zunchos	94
Tabla 57. Información Técnica del Contenedor	94
Tabla 58. Exportaciones mundiales de los Productos de la molinería.....	95
Tabla 59. Tabla de Factores.....	95
Tabla 60. Factor Económico de EE.UU.....	97
Tabla 61. Factor Político y Legal de EE.UU.....	98
Tabla 62. Normas aplicadas a la exportación	98
Tabla 63. Requisitos de calidad e inocuidad	99
Tabla 64. Factor Demográfico de EE.UU	100
Tabla 65. Factor Tecnológico de EE.UU	101
Tabla 66. Factor externo consolidado de EE.UU	104
Tabla 67. Empresas Exportadoras.....	113
Tabla 68. Importaciones mundiales de los Productos de la molinería; malta; almidón y fécula; inulina; gluten de trigo en el Perú.....	114
Tabla 69. Exportaciones Peruanas a Estados Unidos	115
Tabla 70 Importaciones Mundiales de productos de la molinería	116
Tabla 71. Exportaciones Mundiales de los productos de la molinería	117
Tabla 72. Países Exportadores De Productos de la Molinería.....	117
Tabla 73. Localización empresarial	121
Tabla 74. Proyección de producción	122
Tabla 75: Capacidad de procesamiento	122
Tabla 76: Producción diaria de harina de chirimoya.....	123
Tabla 77: Producción semanal de harina de chirimoya	123
Tabla 78: Producción anual de harina de chirimoya	123
Tabla 79. Requerimiento de fruta para producción de harina de chirimoya	123
Tabla 80: Proyección de producción.....	123
Tabla 81. Maquinaria	124
Tabla 82. Estrategias de Recursos Humanos	127
Tabla 83. Funciones de Puestos Laborales	128
Tabla 84. Remuneración de Operarios	129
Tabla 85. Remuneración de Conserje.....	129
Tabla 86. Remuneración de Administrador.....	129
Tabla 87: Proyección anual de remuneraciones	130
Tabla 88. Segmento del Mercado en EE.UU.....	131
Tabla 89. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS - EFI.....	135
Tabla 90. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS - EFE.....	135
Tabla 91. Matriz FODA	136
Tabla 92. Precio del Producto	138
Tabla 93. Proyección del Precio del Producto.....	138
Tabla 94. Activo Fijo.....	141
Tabla 95. INVERSIÓN INTANGIBLES	142
Tabla 96. Amortización	142
Tabla 97. Capital de Trabajo	143
Tabla 98. Resumen de Inversión Inicial.....	143
Tabla 99. Aportes de Capital Inicial	144
Tabla 100. Financiamiento.....	144
Tabla 101. Valor en Cuotas.....	145
Tabla 102. Amortización	145
Tabla 103. Balance General Proyectado	146
Tabla 104. Estado de Resultados.....	147
Tabla 105. Flujo de Caja.....	149
Tabla 106. Tipos de Van.....	150
Tabla 107. VAN y TIR Económico	150
Tabla 108. VAN y TIR Financiero.....	150
Tabla 109. CAPM	151
Tabla 110. WACC.....	151

Tabla 111. PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2017 a 2021	152
Tabla 112. COSTOS FIJOS	153
Tabla 113. Costos Fijos Unitarios	153

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Beneficios de la Asociatividad	34
Figura 2. Objetivos de la Asociatividad	35
Figura 3. Factores que restringen la Asociatividad	37
Figura 4. Ventajas de exportación	40
Figura 5. Principales canales de distribución	41
Figura 6. Tipo de investigación	51
Figura 7. Ciclo de vida de la cooperativa	54
Figura 8. Pasos para la conformación de la cadena productiva	54
Figura 9. Etapas de la concepción de la cooperativa	55
Figura 10. Actividades del posicionamiento de la cooperativa	58
Figura 11. Edad de los agricultores	63
Figura 12. Tiempo de cosecha	65
Figura 13. Obtención de la semilla	68
Figura 14. Variedad de semillas	68
Figura 15. Riesgos de la producción	69
Figura 16. Producción de otras actividades agropecuarias	70
Figura 17. Precio de la chirimoya por kilo	73
Figura 18. Comercialización de la chirimoya	74
Figura 19. Principales clientes	74
Figura 20. Centro de comercialización de los productores de chirimoya	75
Figura 21. Marca “Barzac”	86
Figura 22. Presentación del Producto (Parte Principal)	89
Figura 23. Presentación del Producto	90
Figura 24. Distribución de la Planta	122
Figura 25. Flujograma del proceso productivo	125
Figura 26. Propuesta de organigrama	127
Figura 27. Diamante de Porter	134
Figura 28. Página de Facebook	139
Figura 29. Visualización de los plántones de chirimoya	177
Figura 30. Visualización de plántones de chirimoya	177
Figura 31. Visualización de las hectáreas destinadas a la producción de chirimoya	178
Figura 32. Visualización de las hectáreas destinadas a la producción de chirimoya	178
Figura 33. Visualización del fruto de la chirimoya	179
Figura 34. Explicación del crecimiento de la chirimoya	179
Figura 35. Aplicación de encuesta	180
Figura 36. Aplicación de encuesta	180
Figura 37. Yendo a visitar a los productores de chirimoya	181
Figura 38. Yendo a visitar a los productores de chirimoya	181

RESUMEN

La presente investigación tiene por objetivo general proponer un modelo asociativo para mejorar la producción de chirimoya en el distrito de San Juan, Valle de Jequetepeque en la Región de Cajamarca, para la exportación de harina de chirimoya a la ciudad de Miami – EE.UU. en el año 2017.

Con la finalidad de resolver el problema elaborando un diagnóstico de la situación actual de la producción de chirimoya del Valle de Jequetepeque, distrito de San Juan, realizando la evaluación de las ventajas y desventajas del modelo asociativo en la Región de Cajamarca, creando así la propuesta de implementar un modelo asociativo adecuado para los productores de dicho valle, asimismo diseñar un plan de negocios de exportación de la harina de chirimoya a la ciudad de Miami, Estados Unidos en el año 2017.

Se procedió a realizar el diagnóstico situacional de la producción y de los productores de chirimoya del Valle del Jequetepeque, del distrito de San Juan, al realizar dicho diagnóstico situacional se logró establecer las principales características de la producción de chirimoya, determinando que no es tecnificada, que no tienen protocolos sobre el adecuado manejo de la producción de chirimoya, lo que no permite un mejor rendimiento, asimismo, no cuentan con el apoyo de las entidades del estado para mejorar dicho problema.

Palabras clave: modelo asociativo, productor, producción, chirimoya

ABSTRACT

The present research has the general objective of proposing an associative model for the improvement of the production of cherimoya in San Juan district, Valley of Jequetepeque, for the export of cherimoya flour cherimoya to the city of Miami - United States in the year 2017.

In order to solve the problem, a diagnosis of the current situation of cherimoya production in the Valley of Jequetepeque, San Juan district, was carried out, evaluating the advantages and disadvantages of the associative model in the Region of Cajamarca. Proposal to implement an appropriate associative model for the producers of this valley, as well as to design a business plan for the export of cherimoya flour to the city of Miami, United States in 2017.

The situational diagnosis of the production and the cherimoya producers of the Valley of the Jequetepeque, of the district of San Juan, was carried out to carry out this situational diagnosis. It was possible to establish the main characteristics of the production of cherimoya, determining that it is not technician, which do not have protocols on the proper management of cherimoya production, which does not allow a better performance, also, do not have the support of the state entities to improve this problem.

Key words: associative model, producer, production, cherimoya

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Durante el último quinquenio la actividad agrícola presentó el incremento en la producción de los frutales como la chirimoya, mango, arándano, uva, papaya, carambola, entre otros; en el año 2000 el Perú exportó 6 millones de dólares anuales de uva, mientras que en el año 2014 logró 643 millones de dólares; esto quiere decir que la agro producción viene aprovechando los TLC con las potencias mundiales para las exportaciones de productos agrícolas; permitiendo el desarrollo a las PYMES utilizando un proceso de manufactura adecuada para la elaboración de productos industrializados como lo es el de harina de chirimoya; frente a este escenario, surgieron distintos modelos asociativos como son las redes de cooperación, alianzas en cadenas productivas, alianzas en clúster, Joint Venture, consorcios, entre otros.

Sobre la base de las consideraciones anteriores durante la segunda mitad del siglo XIX y primer tercio del siglo XX se creó el movimiento cooperativo agrario en España el cual está repleto de interesantes experiencias que fueron reflejo de los diferentes períodos políticos por los que pasó el país; el cooperativismo y la cooperación agraria estuvieron muy extendidos en la sociedad preindustrial; su existencia puede ser comprobada a través de inúmeros ejemplos; el de las tierras de Aliste (agrupación voluntaria de municipios) en las que se regulaba en forma estrictamente la cooperativa, el cultivo y explotación de las tierras de aprovechamiento común y donde existían molinos cooperativos y cooperativas domésticas o femeninas para los trabajos de hilandería, calefacción y alumbrado (Hermi, 2010).

Las diferentes expresiones de asociatividad en el sector agrario español, surgen como una solución a los problemas económicos que existían, poco a poco se dieron cuenta que necesitaban unirse con el objetivo de poder acceder a productos de mejor calidad y a un costo inferior.

Así mismo en Rusia, ha basado el desarrollo de su industria bajo el modelo de la cooperación, en su economía, cada vez es mayor el número de distritos industriales o clusters, que intentan fortalecer a las pequeñas y medianas empresas ante el mundo globalizado (Acevedo y Buitrago, 2009).

La asociatividad ha permitido a Alemania ser uno de los mercados orgánicos más grandes del mundo, toma en cuenta la relación entre la producción agrícola, alimentos saludables y la conservación del paisaje; el objetivo es brindar un producto de calidad, tomando en cuenta la forma de cultivo de los productos, es decir, verificar constantemente el cultivo de estos, el crecimiento y la protección de las plantas, entre otros; en general contar con una agricultura con principios de precaución.

Por otra parte, en América del Sur encontramos muchos casos de asociaciones que tienen por objetivos brindar calidad en sus productos, innovación y responsabilidad social y medioambiental a precios justos. Los principales casos de éxito de la asociatividad en América del Sur son: ANAPQUI que asocia productores tradicionales de quinua, los cuales no comercializan a la quinua como materia prima, sino como un producto terminado como por ejemplo: hojuelas de quinua, harina de quinua; CELCCAR especializada en la producción de granos de café con un alto valor agregado, en Colombia la asociación EL CEIBO dedicada a la producción de cacao (ALTERNATIVA 3, 2000).

Otro caso de éxito del modelo asociativo se viene desarrollando en México, que agrupa a productores de aguacate (APEAMAC, 2003). Esta asociación se basa en el compromiso, responsabilidad e innovación por parte de los asociados, con la finalidad de difundir la excelencia de su producto y los beneficios de la misma.

De estas evidencias, las asociaciones mencionadas tienen por criterio ofrecer calidad en sus productos, responsabilidad social y ecológica, brindar un precio y comercio justo; además de proporcionar capacitaciones a los pequeños agricultores para que estos puedan darle un valor agregado y cumplir con las exigencias de los clientes. Demostrando un trabajo en equipo, siendo capaces de desarrollar un excelente producto, logrando una mejor calidad de vida para los socios y el desarrollo de las mismas.

En nuestro país estos modelos asociativos no son comunes debido a malas experiencias en el pasado, en consecuencia, ocurren en menos frecuencia debido a la falta de información, capacitaciones, recursos económicos y falta de tecnología, es por ello que estos pequeños productores se ven obligados a buscar nuevas oportunidades para expandir su mercado y mejorar sus ingresos.

MINCETUR, (2013) viene incentivando a los productores a mejorar sus niveles de producción, para luego fomentar la creación de asociaciones, volviéndose más competitivos en la producción agrícola; por ejemplo en el Perú se creó la asociación de PALTA HASS, con el propósito de fortalecer en los productores las áreas de producción y comercialización, para

posicionarse internacionalmente; además de ofrecer un producto de excelencia y un buen servicio a los clientes. Por otra parte, se creó la asociación peruana de productores de mango, que producen aproximadamente el 30% del volumen exportado de mango; los beneficios obtenidos por el trabajo en conjunto es una mejor negociación con los clientes, aumento de ingresos, el acceso de tecnologías, capacitaciones y mejoras en los procesos productivos (PROMANGO, 2002).

La cooperativa agraria APPBOSA situada en el centro poblado de Samán, en el departamento costero de Piura, es una organización que se ha constituido para promover el desarrollo de pequeños productores de banano orgánico de la variedad Cavendish; APPBOSA desarrolla sus actividades enmarcadas en una cultura orgánica, respetando el medio ambiente, los recursos naturales y consolidando su compromiso social. Asimismo la cooperativa como el Consejo de administración, vigilancia, gerencia y equipo técnico calificado trabajan arduamente para obtener un fruto de alta calidad y mantener a la Cooperativa como el primer exportador de banano orgánico del Perú (APPBOSA, 2008). La cooperativa tiene en cuenta el desarrollo de los pequeños agricultores, incentiva a consolidar sus ideas y forjar bases para un mejor futuro; por otro lado el productor tiene oportunidades de trabajo y de mejora continua para el desarrollo de los productos.

En nuestro país existen casos exitosos de asociatividad, que han exportado cerca de 50 millones de dólares en productos como el cacao, café, banano, frijol, panela y mango orgánico, beneficiando cerca de 10 mil familias, igualmente en el sector cafetalero se ha generado ventas al año en un promedio de US\$ 1,580 millones, equivalente al 33% de las exportaciones agropecuarias (MINAGRI, 2012).

En la región Cajamarca existe la necesidad de implementar proyectos dirigidos a beneficio de los campesinos, ya que se cuenta con una producción agropecuaria alta. El gobierno regional propone organizar a los productores campesinos mediante la estrategia de asociatividad, donde se dan oportunidades a pequeños y grandes productores para fortalecer las capacidades de producción y posicionarse en los mercados nacionales e internacionales, teniendo como objetivo el desarrollo rural.

En el caso del Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR), a través de su Administración Técnica Forestal y de Fauna Silvestre (ATFFS) Cajamarca, ha destacado la experiencia de la Asociación de Productores de Tara (APT) de la provincia de San Marcos que comercializa 5700 toneladas de este producto por año. Su propuesta apunta a la siembra, producción y manejo de tara, a través de plantaciones en espacios de reforestación y en bosques naturales, de los cuales obtienen un beneficio económico y a la vez contribuyen con

la conservación de los bosques (SERFOR, 2016). Como en otros casos de asociaciones, se menciona que gracias a la asociatividad existe una mejor producción de tara, un mejor manejo de siembra y beneficios para la comunidad donde se desarrolla y para cada uno de los socios.

En conclusión con la asociatividad, se consigue insertarse al mercado regional, nacional e internacional para mejorar las condiciones de vida y promover productos de calidad. Esta nueva forma de organización busca el progreso y éxito de la agricultura, de forma empresarial, competitiva, democrática y con un enfoque de desarrollo económico y social. Permittiéndonos entrar al sector agrario, más aun si se trata de cooperativas, que son un modelo de éxito en todo el mundo, la cual garantiza la demanda de los productores y les da importancia a los pequeños y medianos productores agrícolas.

Actualmente los productores de chirimoya del Valle de Jequetepeque, atraviesan una crisis al no poder comercializar su producto en los diferentes mercados, esto debido a que su producto no cumple con los estándares de calidad, el costo del producto es elevado, no les permite el desarrollo económico y social, frente a esta circunstancia surge la necesidad, en la que los productores puedan desarrollar un modelo asociativo que les permita la estandarización de sus procesos productivos, reducción de costos, incrementar su poder negociación, reducido los diferentes tipos de riesgos.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el modelo asociativo que permite mejorar la producción de chirimoya en el Valle de Jequetepeque, distrito de San Juan para la exportación de harina de chirimoya a la ciudad de Miami - Estados unidos en el año 2017?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación práctica

La investigación toma su justificación práctica a partir de la obtención de los resultados de las encuestas, entrevistas y la aplicación de las herramientas de inteligencia comercial, con la finalidad de poder diseñar un producto innovador y con un alto valor agregado, convirtiendo a la chirimoya en un producto transformado, haciendo de los pequeños productores altamente competitivos. Asimismo pretendemos plantear estrategias de sensibilización que permitan mejorar la asociatividad y cultura exportadora en los productores del valle de Jequetepeque.

1.3.2. Justificación Teórica

La presente investigación se justifica teóricamente, porque permite reflexionar sobre los métodos más adecuados que tienen los modelos asociativos, como una estrategia para afrontar los principales problemas que enfrentan las asociaciones productoras de bienes no tradicionales, tales como es el acceso a recursos financieros, la penetración en mercados locales e internacionales y la innovación de nuevos productos.

1.4. Limitaciones

1.4.1. Limitaciones internas

Con respecto a la principal limitación durante el proceso de investigación es el acceso de información actualizada por parte de las instituciones encargadas de la gestión de las cadenas productivas, la poca predisposición de los productores al brindar información, asimismo esta situación limitó el poder planificar el desarrollo de la misma.

1.4.2. Limitaciones externas

Al realizar el estudio se encontraron limitaciones por la escasa red de contactos con especialistas en el tema de asociatividad y exportación, se encontraron limitaciones en la disponibilidad de información específica de la asociatividad, producción de chirimoya.

1.4.3. Superación de limitaciones

Logramos superar nuestras limitaciones de información gracias a los documentos que encontramos en SUNAT y en otras páginas de internet basadas en temas de exportación y asociatividad. Así mismo superamos la limitación de información de producción de chirimoya gracias a las visitas que hicimos al Valle de Jequetepeque en San Juan.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Proponer un modelo asociativo para la mejora de la producción de chirimoya en el valle de Jequetepeque, distrito de San Juan para la exportación de harina de chirimoya a la ciudad de Miami – EE.UU en el año 2017.

1.5.2. Objetivos específicos

- Elaborar un diagnóstico de la situación actual de la producción de chirimoya del valle de Jequetepeque, distrito de San Juan.
- Realizar la evaluación de las ventajas y desventajas del modelo asociativo en la Región de Cajamarca, distrito de San Juan, valle Jequetepeque.
- Crear la propuesta de implementación del modelo asociativo adecuado a los productores de la Región de Cajamarca, distrito de San Juan, Valle de Jequetepeque
- Diseñar un plan de negocios de exportación de la harina de chirimoya a la ciudad de Miami estados unidos en el año 2017.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Se presenta a continuación estudios que de manera complementaria enriquecen el presente trabajo. Estudios validados de manera internacional, nacional y local.

2.1.1. A nivel Internacional

Campaña, Tutillo y Verjan (2014), en la tesis Proyecto asociativo para los pequeños productores del follaje ornamental (*ruscus hypophyllum*) de las parroquias de guayllabamba, yaruquí y checa hacia el mejoramiento de la comercialización y distribución en las florícolas del sector de cayambe de la Universidad Politécnica Salesiana, cuyo objetivo general es realizar un estudio de mercado que permita determinar la demanda insatisfecha de *Ruscus hypophyllum* en las florícolas del sector de Cayambe, que justifique la creación de una asociación para los pequeños productores de follajes ornamentales, cuya metodología es de tipo exploratoria y descriptiva, utilizando entrevistas y encuestas dentro de esta tesis realizada en Quito – Ecuador, como resultado obtuvieron la creación de la Asociación Greens Ecuador formada por pequeños productores de follaje ornamental para obtener mayor rendimiento en su inversión y recuperación en el capital disminuyendo los costos de producción. Se llegó a la conclusión de que al ofrecer en el mercado de la florícola un proyecto no explotado se genera un dinamismo en el mercado porque se benefician tanto los compradores, productores y la sociedad generando fuentes de empleo, desarrollo en la región y confianza al productor para darle valor agregado a su producto, al trabajar con producción a escala, los costos de producción para los asociados bajan significativamente aún más cuando se trabaja bajo el modelo asociativo, porque se puede trabajar con los proveedores de insumos en mejores condiciones de compra. El antecedente aporta en la investigación a realizar la asociatividad de productores de follaje ornamental que va bien orientada al trabajo en equipo para poder satisfacer la demanda del mercado y mejorar en producción y calidad.

Bareto y García (2005), en el artículo Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña y mediana empresa del sector confección tuvo como objetivo general proponer un modelo asociativo para el mejoramiento del nivel competitivo de las pequeñas y medianas empresas (PyMes) del sector confección del Estado Lara, Venezuela, agrupadas en la asociación ACTEL. El modelo propuesto está constituido por tres elementos: la PYME, La competitividad y la asociatividad empresarial como herramienta colectiva para el incremento del nivel competitivo. El artículo concluye con respecto a la asociatividad que se detectó un microclima empresarial y el soporte institucional de apoyo

técnico-financiero para el desarrollo de la asociatividad mediante el diagnóstico realizado, así como la disposición de los miembros de ACTEL para abordar la asociatividad como la estrategia de cooperación inter empresarial para la solución de su problemática común. El modelo asociativo propuesto define y caracteriza a la PYME. La competitividad y la asociatividad empresarial como sus elementos básicos, estableciendo de manera clara y precisa su interrelación. El antecedente aporta en la investigación que el enfoque de la asociatividad es como el beneficio que genera a la actividad empresarial, es decir, que la asociatividad es un soporte o una estrategia de cooperación inter empresarial para la solución de la problemática que existe en las PYMES, además de que si se desea conseguir un modelo asociativo de calidad se tiene que disponer de todos los miembros que van a pertenecer a la asociación para poder abordar la asociatividad como una estrategia de cooperación inter empresarial para el desarrollo de la problemática.

Mejía (2011), en la tesis Asociatividad empresarial como estrategia de internacionalización de las pyme de la Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador, tiene como objetivo dar a conocer una propuesta estratégica que permite mejorar la competitividad y estimular la internacionalización de las PYME ecuatorianas a través de una visión integradora que promuevan procesos de cambio para el mejoramiento del bienestar colectivo cuya metodología utilizada fue descriptiva y exploratoria utilizando como instrumentos de investigación entrevistas, observación directa, registros de archivos para obtener como resultado que las PYME ecuatorianas deben incorporar gradualmente el enfoque Internacional en sus operaciones y estrategia habitual, con hincapié en la idea de que el crecimiento de las exportaciones son el eje de la competitividad y motor generador de empleo y divisas, y no, una alternativa de segundo orden, concluyen que las PYMES ecuatorianas tiene en frente una gran fuente oportunidades generadas por la globalización y el avance tecnológico, las cuales deben ser aprovechadas a tiempo y con eficiencia, para ello, deben cambiar sus estructuras estratégicas y buscar la internacionalización, estas estrategias deben fomentar el crecimiento y permanencia en el tiempo, con mejores niveles de competitividad. El antecedente aporta en la investigación que Las empresas peruanas deberían utilizar la asociatividad empresarial para optimizar recursos lograr economías de escala, tener poder de negociación y buscar estrategias colectivas para lograr la internacionalización.

Coveña y Villacreces (2012), en la tesis La asociatividad en la microempresas, de la ciudad de Portoviejo del Ecuador, como estrategia de crecimiento internacional de la Universidad Técnica de Manabí, tienen como objetivo general captar la lógica que existe del conjunto de la actividad empresarial con la asociatividad, ámbito en el cual se combinan los aspectos económicos. En este sentido las inquietudes que articulan la investigación son los factores que condicionan la aplicación de esta herramienta para generar un modelo de desarrollo

empresarial a través de la asociatividad, cuya metodología fue inductivo deductivo y el instrumento de investigación que utilizaron fue la encuesta a 200 personas microempresarias de la ciudad de Portoviejo-Ecuador obteniendo como resultado que el principal factor del poco crecimiento de los microempresarios principalmente de la ciudad de Portoviejo, está dado por el desconocimiento de los beneficios de la asociatividad como herramienta de crecimiento y mejoramiento de las actividades comerciales, concluyen que contribuyeron a un esfuerzo de reflexión para el desarrollo micro empresarial que fueron inmiscuidas a través de la asociatividad, rescatando la importancia que puede generar que exista una actividad en las microempresas para poder llegar al crecimiento internacional. El antecedente aporta en la investigación que se puede comprometer de forma directa la realidad empresarial con la de generar una buena asociatividad de los productores agrícolas del Valle de Jequetepeque, teniendo en cuenta que la asociatividad es un punto fuerte que puede cambiar la realidad empresarial a una realidad distinta a través de capacitaciones constantes que generara que sean más competitivos y haciendo de la chirimoya su principal producto de exportación.

Mejía (2011), en la investigación Asociatividad empresarial para la internacionalización de la pyme, tiene como objetivo general dar a conocer una propuesta estratégica que permite mejorar la competitividad y estimular la internacionalización de las PYME ecuatorianas a través de una visión integradora que promuevan procesos de cambio para el mejoramiento del bienestar colectivo. Dicha investigación es descriptiva (cualitativo). Teniendo como resultado a la asociatividad empresarial, ya que se presenta como propuesta estratégica que las PYME pueden buscar estrategias individuales para lograr su internacionalización, sin embargo, sus debilidades podrían ser un obstáculo para el cumplimiento de su objetivo. Concluyendo que las estrategias colectivas como la asociatividad empresarial, que permite construir y desarrollar nuevas estructuras organizacionales para aprovechar oportunidades. El antecedente aporta en la investigación que influenciara de manera efectiva como conocimiento complementario.

Quimí (2012), en la tesis denominada Modelo asociativo para la gestión de los agricultores de la comuna manantial de Guangala - parroquia colonche, provincia de Santa Elena, tiene como objetivo general establecer un modelo asociativo mediante el estudio sistemático, que permita mejorar la gestión de agricultores de la comuna Manantial de Guangala, parroquia Colonche, provincia de Santa Elena, año 2012. Dicha investigación es descriptiva (cualitativo). Teniendo como resultado a los agricultores que enfrentan una de las grandes limitaciones siendo estas de gestión y de acceso a los mercados financieros, tecnológicos, de producción, restándoles competitividad frente a productores mayores, asimismo, la construcción de una cultura asociativa para mantener una actividad económica, con valores

y principios compartidos entre los asociados. El antecedente aporta en la investigación que los agricultores que trabajan individualmente se enfrentan a grandes limitaciones, y una de ellas es el de acceder a un crédito financiero y tecnología. La conformación de una asociatividad ayuda a enfrentar dichos problemas permitiendo una mejor gestión de los agricultores mediante capacitaciones, capital, tecnología y el de generar mayor producción.

Ochoa y Montoya (2010), plantean; ofrecer una nueva versión del Modelo de asociatividad empresarial en cadenas productivas agropecuarias, mediante la propuesta de metáfora biológica de los consorcios microbianos. El artículo exploró los consorcios microbianos, como organizaciones vitales para el equilibrio del ecosistema, que han existido y evolucionado a lo largo de millones de años gracias a su estrategia de supervivencia y operación, la cual ha demostrado ser sostenible, estable y eficiente: la asociación. Esta misma es la que tuvo por objetivo general promover el contexto empresarial nacional, debido a la consolidación de un nuevo orden económico mundial y a los profundos cambios en los flujos comerciales, se formula una metáfora entre estos dos sistemas. El documento concluye exponiendo las ventajas y limitaciones de esta metodología conceptual para el caso de las cadenas productivas agropecuarias. Podemos observar los crecientes avances científicos, el cambio tecnológico, la economía globalizada y el desarrollo industrial son los elementos dinámicos que en el panorama mundial, están determinando la cadena productiva y competitiva de los países, y provocando ajustes en el desarrollo de las relaciones comerciales entre estos. El antecedente aporta en la investigación que una de las estrategias empresariales más efectivas para operar ante tales condiciones, de manera exitosa y rentable, es la asociatividad empresarial; sin embargo, la aceptación, implementación y ejecución de este esquema no han sido satisfactorios, debido en parte al desconocimiento, desconfianza y confusión que de él derivan.

2.1.2. A nivel Nacional

Flores (2013) en la tesis de grado denominada Propuesta de asociatividad para el desarrollo económico y social de los productores de café del distrito de Kañaris – Ferreñafe, tiene por objetivo general proponer un modelo de asociatividad que permita a los productores cafetaleros del distrito de Kañaris mejorar su gestión empresarial y el manejo integral de sus cultivos, la metodología utilizada es descriptiva utilizando encuestas y fichajes como instrumentos, dando como resultado que la poca visión de los productores de café en Kañaris, hacen que sea difícil emprender un trabajo asociativo que podría solucionarse, de ser llevado de la manera correcta. Muchas falencias que aquejan a los productores de la zona tales como en el aspecto comercial como de recursos económicos. A este problema se suma el hecho de que no existe algún antecedente de Asociatividad en la zona que sirva

de base para iniciar una propuesta organizada, por lo que se tendría que realizar un seguimiento al proceso de organización en caso se plantee uno. La conclusión de dicha investigación es que el modelo óptimo de asociatividad elaborado cuenta con 6 fases o etapas en las que se contempla el aspecto social, productivo, comercial y de gestión a nivel individual basándose en la conducción de un equipo técnico especializado que asegure el cumplimiento eficaz de las etapas de: Promoción y selección, Consolidación institucional, Creación de lazos de confianza, Plan piloto, Planeamiento Estratégico, y la etapa de Gestión y ejecución de Plan Estratégico. El antecedente aporta en la investigación que la asociatividad requiere de una promoción e implementación de un trabajo organizado, beneficiando a los participantes (agricultores) en aprovechar las oportunidades de la agricultura para incrementar la producción y la productividad, mejorando el acceso de tecnología en los procesos productivos y a la vez compartir riesgos, beneficios y costos.

Crispin, Lopez, Miglori y Olivares (2010) en la tesis denominada Propuesta de un modelo de asociatividad para pequeños productores de ají pprika en el valle de Supe, tiene por objetivo proponer un modelo de asociatividad para los pequeños productores de aj pprika del valle de Supe, provincia de Barranca, departamento de Lima, la metodología utilizada es descriptiva, las herramientas utilizadas son secundarias como entrevistas, encuestas y visitas, y se obtuvo como resultado identificar los actores que podran intervenir en el proceso asociativo de pequeños productores de aj paprika en el valle de Supe, así mismo determinar que actores están a favor y en contra de los objetivos del resto de actores y definir la influencia potencial de un actor sobre otro. Estos actores identificados son: el ministerio de agricultura, agrobanco, proveedores, empresas exportadoras, entidades financieras y Mincetur. En conclusión, un modelo exitoso de asociatividad en la zona de investigación, no sólo beneficia a los pequeños productores de aj pprika, sino que podra ser tomado como modelo para cualquier otro producto producido en el valle de Supe por pequeños productores. La iniciativa busca resaltar los beneficios que se logran a través del trabajo asociativo, que son mayores que los logros individuales que podra alcanzar el pequeño agricultor. El antecedente aporta en la investigación que la asociatividad logra crear valor a futuro y da sostenibilidad a los pequeños productores agrarios, permitiendo a cada productor identificar sus beneficios, mejorar su condición de vida, contar con mejores tecnologías en información agraria, para que así se logre alcanzar las metas designadas por la asociatividad. Todo eso se realiza con un trabajo en equipo de apoyo y confianza entre los miembros.

Soto (2014) en la tesis denominada Propuesta de un modelo asociativo a productores de palta en el distrito de Motupe - departamento de Lambayeque, tiene por objetivo general establecer una propuesta de modelo asociativo a los productores de palta del Distrito de

Motupe - Departamento de Lambayeque, la metodología utilizada es descriptiva utilizando como instrumentos la recolección de información mediante encuestas, obteniendo como resultado que el proyecto contribuye a la mejora de la actividad agrícola, ante los posibles beneficios que este trae consigo, aunque presentan cierto temor ante la posible generación de competitividad entre los mismos y otros nuevos que vendrían, la conclusión de dicha investigación es que los productores agrícolas deben dar impulso a la cooperativa de trabajo asociado con la finalidad de superar deficiencias y restricciones del sector, convencidos de que el modelo de cooperativa es la mejor forma de afrontar diversas situaciones actuales. El antecedente aporta en la investigación que un modelo asociativo escogido representa un elemento de cooperación y trabajo en equipo, mejorando el negocio agrícola, consiguiendo un fuerte compromiso por parte de los agricultores e instituciones de apoyo. Además, conlleva al desarrollo y bienestar de la localidad en donde se trabaja, mejora la calidad del producto y la comercialización para que esta actividad sea rentable y logra una agricultura sostenible.

Casafranca y Pahuachon (2014), en la tesis Factores que limitan la competitividad de las asociaciones de productores de quinua orgánica de la Universidad San Martín de Porres, la investigación tiene como objetivo general analizar las principales limitaciones en la producción de quinua orgánica en grano en los distritos de Cabana e Llave en el departamento de Puno, el cual concentra el 75% de la producción peruana, cuya metodología fue exploratoria de carácter cualitativo etnográfico utilizando como instrumentos de investigación entrevistas, fuentes secundarias y obtuvieron como resultado que los factores que limitan la competitividad de la producción de quinua orgánica en grano en las asociaciones de Cabana e Llave se encuentran presentes en todos los determinantes y auxiliares del diamante de la competitividad de Michael Porter, destacando principalmente los determinantes del gobierno, condición de los factores y sectores afines y auxiliares, como conclusiones las principales deficiencias identificadas en el determinante auxiliar gobierno están originadas por la desarticulada e ineficaz participación del gobierno en las actividades de desarrollo y promoción del cultivo de quinua orgánica. Los planes de desarrollo, acciones de apoyo y soporte otorgado a la mejora de las cadenas productivas, son proveídos de forma irregular y parcial no garantizando la efectividad de las mismas. De igual manera, las instituciones del gobierno se caracterizan por trabajar de forma autónoma sin interconexión con las otras organizaciones originando un desfase de información y ejecución de actividades desbalanceadas o duplicidad de apoyo. Además, existen ciertas políticas de gobierno enfocadas a la producción de quinua orgánica pero, la desinformación y desconocimiento de los productores derivado por las nulas actividades de fomento hacen que no se aprovechen del todo. El antecedente aporta en la investigación que los factores que limitan la producción de quinua en dicho distrito son el gobierno y la rivalidad entre

productores que existe en ese distrito, por consiguiente, si no trabajan juntos no tendrán éxito.

Maldonado (2012), demostró que en la tesis titulada, Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo. Tesis de licenciatura, en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú señala que: La asociatividad es un sistema de organización, estructurado sobre la base de la acción colectiva, que permite mejorar la competitividad de los pequeños productores para afrontar barreras de interés común como el acceso a mercados especiales. El éxito de un proceso asociativo no depende solo de las motivaciones de quienes lo inician, si no de factores inherentes a la dinámica del colectivo. El interés por identificar los factores determinantes de la asociatividad recae en la oportunidad de poder gestionarlos para fortalecer a las organizaciones de pequeños productores. Así mismo, se identifican los impactos de la asociatividad a fin de reconocer su importancia para la gestión organizacional y los pequeños productores. En el marco de la asociatividad y la dinámica de los mercados especiales, la presente investigación tiene como objetivo general identificar estrategias exitosas que hayan impulsado la capacidad asociativa y organizativa para la mejora en las condiciones de acceso al mercado de comercio justo. Teniendo como resultado que las estrategias exitosas han permitido mejorar las condiciones de acceso al mercado de comercio justo de los pequeños productores. El antecedente porta en la investigación que permitirá comprender los criterios de acceso que giran en torno al cumplimiento de los requerimientos de las certificaciones, para lo cual surge la asociatividad como un sistema de organización, estructurado sobre la base de la acción colectiva, que permite mejorar la competitividad de los pequeños productores para afrontar barreras de interés común como el acceso a mercados especiales.

2.1.3. A nivel Local

Alayo y Zumarán (2014), en la tesis denominada Asociatividad y cultura exportadora de los productores de cochinilla de la provincia de San Marcos para la exportación de jeans teñidos al mercado norteamericano-2014. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú realizaron una investigación respecto a la asociatividad y cultura exportadora de los productores de cochinilla de la provincia de San Marcos para la exportación de jeans teñidos al mercado norteamericano 2014, la cual tiene como objetivo general identificar cuáles son las características de asociatividad y el nivel de cultura exportadora de los productores de cochinilla del distrito de Eduardo Villanueva de la Provincia de San Marcos para la exportación de jeans teñidos al mercado norteamericano - 2014. Se llegó a la conclusión de que los productores no cuentan con un proyecto común de compromiso mutuo, objetivos comunes ni riesgos comparativos ya que actualmente no

existe una asociación conformada por productores de cochinilla del distrito de Eduardo Villanueva, perteneciente a la provincia de San Marcos, pero mediante el fomento de una asociatividad voluntaria entre estos pequeños productores se puede cumplir con cada una de estas características y podrán obtener los beneficios que conlleva el tomar decisión de asociarse. Por otro lado se encontraron debilidades por parte de estos productores y la ausencia de apoyo por parte de entidades. Pero pese a las debilidades que presentan mostraron un gran interés en buscar los medios y formas para asociarse. El antecedente aporta en la investigación que la asociatividad permite a los productores lograr cumplir con sus objetivos, afrontar cada una de las debilidades encontradas como la falta de apoyo, el poco interés de las entidades y el escaso desarrollo en la comunidad; es así que al buscar una asociación tanto los productores como la comunidad se benefician y logran identificarse con el producto.

Paredes y Ugas (2016), en la tesis denominada Asociatividad de los productores de lupino de la cooperativa agraria de trabajadores Llucllapuquio - Chetilla, para la exportación de bebida funcional a la ciudad de Colonia- Alemania, 2016. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú; en su investigación determinaron las características de la asociatividad en la cooperativa agraria de trabajadores Llucllapuquio - Chetilla, para la exportación de bebida funcional a la ciudad de Colonia-Alemania, 2016, la cual tiene como objetivo general identificar las características de la asociatividad en la cooperativa agraria de trabajadores de Llucllapuquio N°1140 del Distrito de Chetilla, para la exportación de bebida funcional a la ciudad de Colonia-Alemania, 2016. El tipo de esta investigación fue descriptivo y la metodología que aplicaron, fueron dos entrevistas y una encuesta. Por lo tanto llegaron a la conclusión, que las características de la asociatividad que presentan estos productores son el aumento de producción y trabajo en equipo, y que a partir de los resultados obtenidos en la encuesta que fue aplicada a los productores de Tarwi demuestra que a partir de la conformación e implementación de un modelo asociativo, los productores se han visto beneficiados con el aumento de su producción, logrando tener un mayor nivel de ingresos y mejora de las relaciones personales entre los miembros de la cooperativa agraria de Llucllapuquio N°1140. El antecedente aporta en la investigación que el proyecto resulta muy importante ya que al estudiar los modelos asociativos, podremos identificar distintas características, las cuales nos aportarán mucho a nuestra investigación para así poder escoger un modelo asociativo adecuado para los productores de chirimoya en el distrito de San Juan.

Guevara y Vera (2016), en la tesis denominada Asociatividad de los productores de arándano de la cuenca Mashcón-Baños del Inca para la exportación de infusión aromática

al mercado EE.UU.-Seattle, año 2017. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú; esta investigación tiene como objetivo general determinar los beneficios de la asociatividad de los productores de arándano de la cuenca Mashcón-Baños del Inca para la exportación de infusión aromática al mercado EE.UU.-Seattle, año 2017, cuya metodología fue de tipo descriptivo, aplicando como instrumentos encuestas para la recolección de datos. Teniendo como resultado que la venta del producto a través del acopio del producto y su posterior venta a empresas agroindustriales, la producción de arándano es una producción tecnificada, el tipo de riego es por goteo, los principales factores externos que afectan a la producción de arándano son las plagas y los cambios climáticos, la principal fuente de financiamiento en la producción de arándano es el financiamiento propio de los pequeños productores. La presente investigación concluye que los beneficios de la asociatividad de arándano de la cuenca de Mashcón son el aumento de producción y la reducción de costos, ya que al mejorar el proceso de siembra y cosecha estos beneficios se obtienen por las capacitaciones desarrolladas por la agencia agraria Cajamarca – MINAGRI en coordinación con Sierra Exportadora quienes buscan incrementar la producción de los llamados frutos del bosque en toda la sierra de nuestro país, con la creación y desarrollo de unidades productoras. El antecedente aporta en la investigación que al momento de elegir un modelo asociativo, los productores de chirimoya en el distrito de San Juan podrán lograr un aumento de producción y reducción de costos, generándoles mayor confianza al momento de realizar nuevos cambios para la cooperativa.

Meléndez (2016), en la tesis denominada Asociatividad y exportación para los productores de frambuesa del distrito de Namora y el centro poblado de Polloc de Cajamarca orientadas al mercado de Texas-estados unidos, 2016. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú; señala que en nuestro país la asociatividad no crece al ritmo que debería, especialmente en la sierra del Perú que pese a que es una región que tiene las condiciones necesarias para producir diversos productos con potencial exportable, no ha podido lograrlo eficientemente, debido a la falta de capacitaciones, recursos económicos tecnología, problemas de confianza entre pequeños productores y carencia de cultura asociativa. Esta investigación tiene como objetivo general es elaborar una propuesta de asociatividad y exportación para los productores de frambuesas del Distrito de Namora y el centro Poblado de Polloc de Cajamarca orientadas al mercado de Texas-Estados Unidos en el años 2016, cuya investigación es de tipo descriptiva. En la actual investigación llegaron a la conclusión que un tipo exitoso de asociatividad en la zona de investigación, no solo beneficia a los pequeños productores de frambuesa, sino que podría ser tomado como modelo para cualquier otro producto producido en Cajamarca por pequeños productores, ya que esta iniciativa busca resaltar los beneficios que se logran a través del trabajo asociativo,

que son mayores logros individuales que podrían alcanzar el pequeño agricultor. El antecedente aporta en la investigación que la propuesta de asociatividad que presentó esta investigación es de mucha ayuda para los productores de chirimoya, ya que los beneficiará al ser parte de un proceso de aprendizaje continuo para el logro de beneficios comunes como negociación de precios, compras de insumos en volumen, acceso de capacitaciones y asesorías técnicas, la cual permitirá que su calidad de vida mejore positivamente.

Llique (2016), en la tesis denominada Asociatividad y exportación para los productores de chirimoya de los distritos de San Juan y la Asunción – Cajamarca orientadas al mercado de Estados Unidos en el años 2016. Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú; en la presente investigación se desarrolló un análisis con la finalidad de determinar un modelo asociativo para adecuarse a productores de chirimoya nativa de los distritos de San Juan y la Asunción en la región de Cajamarca, siendo la asociatividad simple y la agricultura por contrato las propuestas más idóneas, por las características y beneficios favorables que presentan. La reciente tesis tiene como objetivo general es elaborar una propuesta de asociatividad y exportación para los productores de Chirimoya de los Distritos de San Juan y la Asunción – Cajamarca, orientadas al mercado de Estados Unidos, cuya investigación es de tipo descriptiva, en la cual se aplicaron encuestas para la recolección de datos. El tesista en su investigación llegó a la conclusión que la asociatividad simple y la agricultura por contrato es la que más se adecua para estos productores ya que se facilita la inclusión y cooperación de más productores a la asociación ya formada de la Asunción, estableciendo parámetros y políticas para ello, con el fin de tener beneficios como un mayor trabajo asociado, mayor autoridad (representación institucional), mejores condiciones productivas, mayor asistencia técnica, mejor coordinación para la producción, mejor organización y planificación de la actividad productiva y generar mayor volumen para procesamiento de la empresa exportadora y mejores contratos y condiciones de vida. El antecedente aporta en la investigación que permitirá aprovechar cada una de estas características al momento de elegir un adecuado modelo para los productores de chirimoya del valle de Jequetepeque para la exportación de harina de chirimoya a Miami, EE.UU en el año 2017.

2.2. Bases teóricas

A continuación se detallan las teorías adoptadas por la presente tesis, a fin de dar un sustento y propósito de las mismas, así como su aplicación en la comercialización, competitividad, comportamiento del consumidor y el objetivo de la exportación.

2.2.1. Teoría de la Asociatividad

2.2.1.1. Definición

En palabras de especialistas de la asociatividad, es definida como:

Es una estrategia que se presenta en empresas de diferentes o similares sectores económicos, esta estrategia permite que las empresas fortalezcan su capacidad económica, mejoren la calidad de su servicio, aumenten su productividad y niveles de competitividad (Fernández y Narváez, 2011).

La asociatividad es un mecanismo de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización. En este mecanismo de cooperación entre pequeñas y medianas empresas, cada empresa decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial (MINCETUR, 2006).

En efecto se considera a la asociatividad empresarial como una herramienta, que busca construir y mantener organizaciones eficientes a través de la confianza, que permitirá: la reducción de costos de producción, incorporación de tecnología, mejora del posicionamiento en los mercados, acceso a nuevos mercados, incremento de la productividad y el desarrollar de las economías de escala.

2.2.1.2. Tipos de Asociatividad

En palabras de Rosales (1997) la asociatividad empresarial puede conformarse de varias maneras, todo depende del objetivo común que persigue cada grupo que lo integra; entre ellos tenemos: Redes de cooperación, alianzas en cadenas productivas, alianza en cluster, joint venture y consorcios.

2.2.1.2.1 Redes de Cooperación o cooperativas

La cooperativa está formada por un grupo de personas naturales o jurídicas que buscan un beneficio común (económico, social o cultural). El objetivo de una cooperativa es promover el beneficio de sus socios por medio de la provisión de bienes y servicios (MINCETUR, 2013).

Según el enfoque de López (2013), es una alianza estratégica entre un grupo limitado y visiblemente definido de productores y/o empresas independientes, que ayudan para alcanzar objetivos comunes de largo plazo.

Las redes de cooperación están orientados hacia el incremento de la productividad y competitividad, es decir, corresponden a formas asociativas empresariales, que comparten información, procesos, o conglomeran ofertas, para generar competitividad y eficiencia en los sistemas productivos que desarrollan (Pallares, 2000).

2.2.1.2.1.1 **Objetivos**

- ✓ Permite obtener economías de escala, los efectos de la experiencia o una diversificación del riesgo.
- ✓ Economizar en el consumo de recursos o alcanzar una masa crítica inaccesible a cada empresa por separado.
- ✓ Sinergias obtenidas al agrupar o combinar activos cualitativamente complementarios. Este tipo de relaciones o acuerdos, denominados simbióticos o de cooperación diferenciada, asocian empresas complementarias que ponen en común o intercambian recursos, aportando cada una de ellas una fuerza diferente.

2.2.1.2.1.2 **Ventajas:**

- ✓ Diseño de la estructura organizativa: Es preciso determinar si se requiere la creación de equipos de trabajo específicos o de unidades organizativas autónomas.
- ✓ Sistemas de decisión y control: Requiere el diseño de unos procedimientos de decisión que entrañen la máxima flexibilidad y rapidez para evitar situaciones de bloqueo en temas conflictivos.
- ✓ Sistemas de comunicación y de información: es preciso determinar no sólo el tipo de información que se comunica, sino también la frecuencia o las personas implicadas, con el fin de evitar situaciones que propicien el desempeño independiente de tareas.

2.2.1.2.2 **Alianza en Cadenas Productivas**

En base a acuerdos entre actores que cubren una serie de etapas y operaciones de producción, transformación, distribución y comercialización de un producto o línea de productos (bienes o servicios). Implica división de trabajo en la que cada agente o conjunto

de agentes realiza etapas distintas del proceso productivo (CEI “Centro de Exportaciones e Inversiones”, 2010).

2.2.1.2.2.1 Características

- ✓ Propósito de mejorar los niveles de servicio al cliente.
- ✓ Asegurar a la empresa disponibilidad de producto en el momento y el lugar que sea necesario, al precio adecuado y con valor agregado para el cliente como resultado de una mejor comprensión de sus necesidades.

2.2.1.2.2.2 Ventajas:

- ✓ Incremento de la capacidad de oferta de la agrupación.
- ✓ Diversificación de los productos para su comercialización.
- ✓ Optimización en el uso de los recursos.
- ✓ Economías de escala por compras conjuntas.
- ✓ Mayor poder de negociación e influencia.
- ✓ Mayor apoyo institucional.
- ✓ Mayor apoyo crediticio.

2.2.1.2.3 Alianza en Clusters

De manera similar a las cadenas de valor, pero los actores están concentrados geográficamente y están interconectados en una actividad productiva particular. Comprende no sólo empresas sino también instituciones que proveen servicios de soporte empresarial (CEI, 2010).

2.2.1.2.3.1 Beneficios:

- ✓ Generar mayor valor agregado
- ✓ Disponer de mayor poder adquisitivo
- ✓ Ejercer poder de negociación en los mercados

2.2.1.2.3.2 Fortalezas

- ✓ Lograr la estandarización de los productos.
- ✓ Suscripción de convenios de compra-venta por adelantado, garantizando la salida en el mercado de la producción.

- ✓ Atender al cliente final garantizando su abastecimiento regular
- ✓ Menor costo unitario de los insumos.
- ✓ Mejor manejo del servicio de logística.

2.2.1.2.4 Joint Venture

Se constituye una nueva sociedad creada por dos o más empresas con personalidad jurídica independiente pero realiza una actividad empresarial supeditada a las estrategias competitivas de las empresas propietarias. Esta forma de cooperación implica la aportación de fondos, tecnología, personal, bienes industriales, capacidad productiva o servicios (CEI, 2010).

2.2.1.2.4.1 Beneficios:

- ✓ Permiten compartir recursos financieros, humanos, tecnológicos, esfuerzos y responsabilidades.
- ✓ Supera barreras comerciales, construyendo nuevos nichos de mercado en culturas distintas.
- ✓ Permite incrementar utilidades y productividad, alcanzar mayor efectividad por sinergia, trabajando conjuntamente.
- ✓ Facilita el mejorar sistemas de calidad, ampliar relaciones o conexiones y, en general, elevar la competitividad.

2.2.1.2.4.2 Ventajas:

- ✓ Permite compartir recursos financieros, humanos, tecnológicos, etc.
- ✓ Permite compartir esfuerzos y responsabilidades.
- ✓ Permite compartir el riesgo de un nuevo negocio, actividad o proyecto.
- ✓ Permite superar barreras comerciales en nuevos mercados.

2.2.1.3. Ventajas de los Modelos Asociativos

En palabras de Perales (2003) el modelo de la asociatividad, sin dejar de lado la autonomía de las empresas participantes, posibilita la resolución de problemas comunes, trayendo como ventajas las siguientes:

Tabla 1. Ventajas de los Modelos Asociativos

VENTAJAS	CARACTERÍSTICAS DE LAS VENTAJAS
Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> • Mejor imagen empresarial • Mayor poder de negociación con clientes • Mejora del posicionamiento en los mercados • Búsqueda de ventajas competitivas.
Disminuir costos	<ul style="list-style-type: none"> • Con proveedores. • En mano de obra. • En insumos. • Menores costos de producción.
Crear mayor y mejor oferta	<ul style="list-style-type: none"> • Crear volúmenes de oferta exportable. • Crear oferta para el mercado interno. • Certificaciones de calidad.
Tener acceso a mejor información, capacitación y capital	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos conocimientos • Mejora el acceso a tecnologías de productos o procesos

Fuente: Mincetur, 2013

Elaboración: Autoras de tesis

2.2.1.4. Beneficios de la asociatividad

A continuación se detallan los principales beneficios de la asociatividad establecidos por el MINCETUR:



Figura 1. Beneficios de la Asociatividad
Fuente: Mincetur, 2013

2.2.1.5. Objetivos de la Asociatividad

Las empresas se asocian para lograr algún objetivo en común, para esto, lo ideal es buscar socios que tengan valores semejantes y cuyas habilidades sean complementarias, de tal manera, que todos tengan algo para contribuir y todos puedan beneficiarse. De manera general, los objetivos de la asociatividad se enfocan en compartir riesgos conjuntos y disminuir costos. Algunos de los propósitos por los cuales se recurre a estos modelos se presentan en el siguiente cuadro:

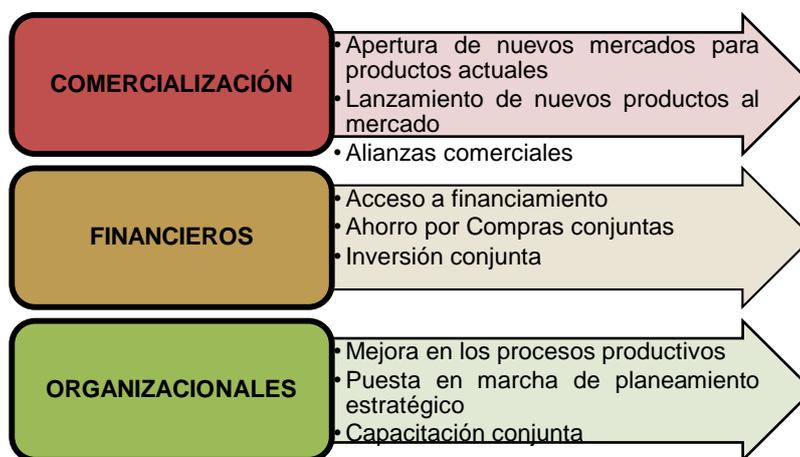


Figura 2. Objetivos de la Asociatividad
 Fuente: Mincetur, 2013

En función del objetivo que persigue la asociación, pueden generarse en el tiempo relaciones comerciales permanentes, en el largo plazo, en algunos casos, la asociación puede concluir en la formación de una empresa con personalidad jurídica y patrimonio propio.

2.2.1.6. Características de la Asociatividad

Es principalmente un mecanismo de cooperación, aunque puede ocurrir que las empresas asociadas compitan entre sí. Por ejemplo, en una feria de productos similares, los asociados compiten entre sí, pero el hecho de cooperar en la comercialización conjunta les permite darse a conocer, disminuir costos y alcanzar mayor volumen de venta, entre otras ventajas.

Tabla 2. Características de la Asociatividad

Características	Concepto
Cooperación	Cooperar en la comercialización conjunta que les permite darse a conocer, disminuir costos y alcanzar mayor volumen de venta, entre otros.
Organización	Distribuir y coordinar tareas y funciones necesarias para el logro de objetivos comunes.
Permanencia	Tener una visión a largo plazo de la relación conjunta, que trascienda lo problemas coyunturales que puedan dar origen a la estrategia asociativa y se mantenga en el tiempo
Objetivos comunes	Son fijados por los asociados y estos pueden aprovechar ventajas o resolver problemas conjuntos y conservar el control sobre su negocio, es decir, mantener su autonomía.

Fuente: MINCETUR, 2013

2.2.1.7. Formas asociativas más comunes en el Perú

Según MINCETUR (2013), en el Perú los modelos asociativos más comunes son:

- ✓ **La asociación:** es una organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo. Donde la asamblea general es el órgano supremo de la asociación.
- ✓ **Cooperativa:** está formada por un grupo de personas naturales o jurídicas que buscan un beneficio en común. El objetivo es promover el beneficio de sus socios por medio de la provisión de bienes y servicios.
- ✓ **Consortios:** según el artículo 445 de la ley general de sociedades establece que el contrato de consorcio es aquel por virtud del cual dos o más personas se asocian para participar de forma activa y directa en un determinado negocio o empresa con el propósito de obtener un beneficio económico.

2.2.1.8. Factores que restringen la Asociatividad

Según Rosales (1997), la asociatividad como un mecanismo de cooperación permite generar competitividad, sin embargo, su viabilidad está restringida básicamente por los siguientes factores:

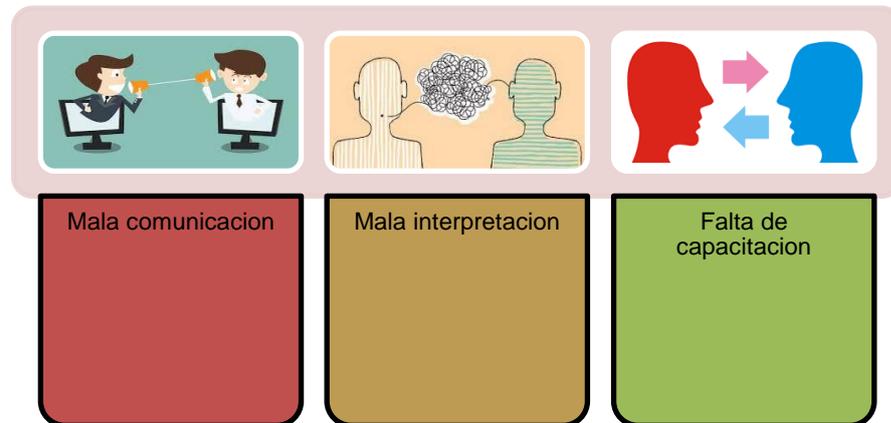


Figura 3. Factores que restringen la Asociatividad
 Elaboración: Autoras de tesis

2.2.2. Teoría del Comercio Internacional

A finales del Siglo XVIII y principios del XIX, Adam Smith, primero, y David Ricardo, después, investigaron las causas del comercio internacional tratando de demostrar los beneficios del libre comercio. Smith sostenía que, con el libre comercio, cada país podría especializarse en la producción de aquellos bienes en los cuales tuviera una ventaja absoluta e importar aquellos otros en los que tuviera una desventaja absoluta (Gonzales, 2011).

La teoría clásica del Comercio Internacional tiene sus raíces en la obra de Adam Smith, la cual, plantea la interacción entre comercio y crecimiento económico. De acuerdo a los principios establecidos en sus obras, plantea que los distintos bienes deberán producirse en aquel país en que sea más bajo su costo de producción y desde allí, exportarse al resto de las naciones (Gonzales, 2011).

Por tanto define la denominada “Ventaja Absoluta” como la que tiene aquel país que es capaz de producir un bien utilizando menos factores productivos que otros, el coste de producción menor, este comercio estaría basado en el principio de la “Ventaja Absoluta” a través del cual también promulgó el libre comercio como la mejor política para los países del mundo y no considera el argumento de la industria naciente y otras basadas en los desequilibrios y distorsiones vigentes en las economías en desarrollo (Arellano, 2009).

El comercio internacional estudia las causas y leyes que gobiernan los intercambios de bienes y servicios entre los habitantes de los diferentes países en su interés por satisfacer sus necesidades de bienes escasos. En esta definición es importante destacar una cualidad

que hace diferente al comercio internacional de cualquier otro tipo de comercio y es que para poder realizar este intercambio de bienes se debe atravesar las fronteras de un país. Usualmente esta frontera que se cruza está controlada por una aduana que se encarga de controlar la entrada y salida de recursos (De la Oz, 2014).

2.2.2.1. La ventaja absoluta

La ventaja absoluta fue proclamada por Adam Smith en el siglo XVII en su libro “La riqueza de las naciones” en donde se establecen los cimientos del beneficio del comercio entre los países. La “Teoría de la ventaja absoluta” sostiene que un país poseerá una ventaja sobre otro al momento de producir un bien, si este es más eficiente, es decir, si necesita menos recursos por unidad para su producción que el otro país (De la Oz, 2014).

2.2.2.2. La ventaja Comparativa

La teoría de la ventaja comparativa fue promulgada por David Ricardo en el siglo XIX en su libro “Principios de Política Económica” extendiendo los alcances y explicación de la teoría de la ventaja absoluta divulgada por Adam Smith. David Ricardo se preguntaba qué sucedería en el caso que un país tuviera ventaja absoluta en ambos bienes comerciados. De acuerdo con la teoría de la ventaja absoluta, probablemente el país que no tenía ventaja absoluta en ambos bienes no iba a resultar beneficiado del comercio exterior. Sin embargo para David Ricardo, aún en esta situación existía posibilidad de ganancia para ambos países. Los beneficios de comerciar se tangibilizan cuando el país que posee una ventaja absoluta en los dos bienes se especializa en producir aquel bien en donde tenga una ventaja relativa mayor, es decir en el bien en el que sea más eficiente producir y el que represente un menor costo de oportunidad. En conclusión este desarrolló su teoría del comercio internacional, estableciendo de forma explícita, que a un país le conviene concentrarse en elaborar aquellas mercancías en las que tiene ventajas comparativas (De la Oz, 2014).

2.2.2.3. Exportación

2.2.2.3.1 Definición de Exportación

La salida de mercancías del territorio aduanero nacional hacia una nación extranjera o hacia una zona franca industrial de bienes y/o servicios (Castro, 2008).

Según SUNAT (2016), La exportación es el régimen aduanero por el cual, se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. Para ello la transferencia de bienes debe efectuarse a un cliente domiciliado en el extranjero.

2.2.2.4. Incoterms

Según Mondragón (2016), es un estándar internacional de términos comerciales, desarrollado, mantenido y promovido por la Comisión de Derecho y Práctica Mercantil de la Cámara de Comercio Internacional. Los INCOTERMS son aquellos términos utilizados en un contrato de compraventa internacional, que definen cuál de las dos partes (vendedor o comprador) tiene la obligación de asegurar la mercancía, qué tipo de póliza debe adquirirse y quién paga la prima de seguro. Estos son los siguientes:

Tabla 3. INCOTERMS

Incoterms	Definición
EXW: Ex Works o "En Fábrica"	El vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en sus instalaciones: fábrica, almacén, etc.
FAS: Free Alongside Ship	El vendedor entrega la mercancía en el muelle pactado del puerto de carga convenido.
FOB: "Free on Board"	El vendedor entrega la mercancía sobre el buque.
FCA: Free Carrier	El vendedor se compromete a entregar la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen, que pueden ser los locales de un transitorio o una estación ferroviaria.
CFR: Cost and Freight	El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino.
CIF: "Cost, Insurance and Freight"	El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al puerto de destino.
CPT: "Carriage paid to"	El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluido el transporte principal, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino.
CIP: "Carriage and insurance paid to"	El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro, hasta que la mercancía llegue al punto convenido en el país de destino.
DAT: "Delivered At Terminal"	El vendedor se hace cargo de todos los costes, incluidos el transporte principal y el seguro hasta que la mercancía se coloca en la terminal definida.
DDP: Delivered Duty Paid	El vendedor paga todos los gastos hasta dejar la mercancía en el punto convenido en el país de destino.

Fuente: Comisión de Derecho y Práctica Mercantil de la Cámara de Comercio Internacional

2.2.2.5. Ventajas de exportación

Huescas (2012), establece las ventajas de exportación como:

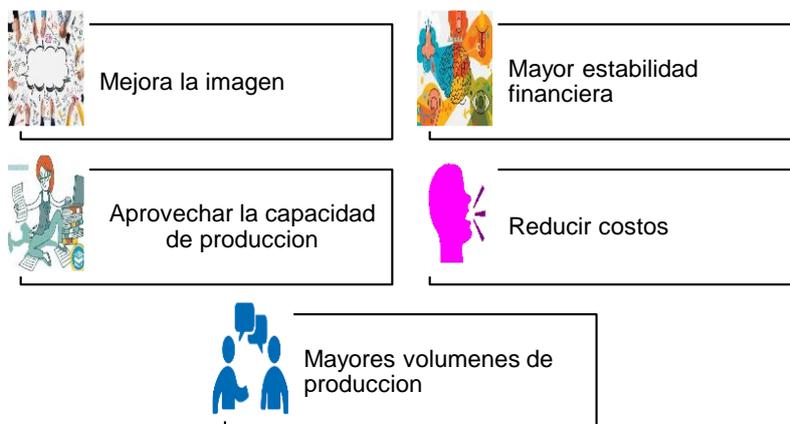


Figura 4. Ventajas de exportación

Fuente: Huesca, 2012

Las ventajas de exportación ayudan a mejorar el nivel de producción y la calidad del producto; permite llegar a mercados grandes y con capacidad de adquisición; para el vendedor es una ventaja, ya que, su producto sería conocido y comercializado en distintos países del mundo. En cuanto al costo, mayor volumen de producción, los costos que se generen son menores y las ganancias son mayores.

2.2.2.6. Proceso de Exportación

Según la Superintendencia Nacional de Administración tributaria (SUNAT) el proceso de exportación está comprendido por las siguientes etapas:

1. **Transmisión electrónica:** La destinación aduanera de la mercancía es solicitada por el despachador de aduana a la administración aduanera, mediante transmisión electrónica de la información de los datos provisionales contenida en la declaración.
2. **Numeración de la DAM:** El SIGAG valida la información (RUC, SPN, código del país de destino, código del depósito temporal y cuando corresponda el nombre y domicilio del consignatario).
3. **Ingreso de la Mercancía a Zona Primaria:** El despachador de aduana ingresa la mercancía a un depósito temporal como requisito para la asignación del canal de control de la DAM.
4. **Asignación del Canal de Control:** El Depósito Temporal transmite al SIGAD la información de la recepción de las mercancías dentro de las dos (02) horas contadas a partir de lo que suceda último: la recepción de la totalidad de la mercancía o la presentación de la DAM.

5. **Reconocimiento Físico:** El reconocimiento físico se efectúa en presencia del exportador y/o despachador de aduana y/o representante del depósito temporal cuando corresponda, debiendo el despachador de aduana presentar la DAM acompañada de las autorizaciones especiales de corresponder.
6. **Embarque:** El embarque de la mercancía se debe efectuar dentro de los treinta (30) días calendario contados a partir del día siguiente de la numeración de la DAM.

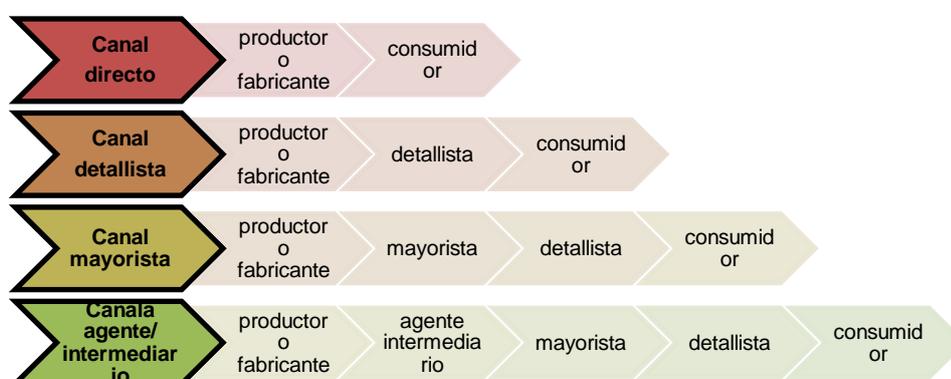
2.2.2.7. Distribución física internacional

2.2.2.7.1 Canales de distribución:

De acuerdo al tipo de mercado y del producto, así como de la propia empresa, entre otros factores, es que se selecciona el canal de distribución más adecuado. En esta sección el empresario debe indicar cómo su producto llega al consumidor final, es decir, que canales de distribución que está utilizando.

A continuación la figura que resume los principales canales de distribución:

Figura 5. Principales canales de distribución



Fuente: CCE, 2013

2.2.2.7.2 Estrategias de promoción

Para el plan de exportación se deben indicar las estrategias de promoción que se están utilizando. Comúnmente se contratan compañías de publicidad para desarrollar anuncios; especialistas en promociones para que diseñen programas de incentivos de ventas; y empresas de relaciones públicas para crear la imagen corporativa (CCE, 2013). Las cuatro herramientas principales de promoción son las siguientes:

Tabla 4. Herramientas de promoción

Herramientas de promoción	Definición
Publicidad	Cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido.
Promoción de ventas	Incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas de un producto o servicio.
Relaciones públicas	Establecer buenas relaciones con diversos públicos, creación de una imagen corporativa y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos.
Ventas personales	Presentación oral a potenciales clientes.

Fuente: (CCE, 2013)

Dentro de estas categorías pueden utilizarse instrumentos específicos como presentaciones, exhibiciones en los puntos de venta, anuncios, ferias, demostraciones, catálogos, paquetes de prensa, carteles, concursos, bonificaciones, cupones, etc. El empresario deberá identificar todas las acciones y todo el material necesario de promoción de su empresa para analizar su calidad y efectividad.

2.2.2.8. Selección de Mercados

2.2.2.8.1 Preselección de mercados

Es importante primero reconocer que no se pueden analizar todos los países del mundo. Por lo tanto, para comenzar dicho análisis, el primer paso puede ser el realizar una listado de los países de mayor interés. Esta selección debe considerar todos los posibles beneficios, ventajas y costos. De mencionado listado, se puede proceder a realizar una preselección. (CCE “Compañía de Comercio y Exportación”, 2013).

2.2.2.8.2 Priorización de mercados (criterios de selección):

Una vez identificado los países de interés, se debe establecer la priorización de los mercados. Es decir, el orden de prioridad o preferencia para trabajar con los mismos (CCE, 2013).

Tabla 5. Criterios de selección de mercados

Situación económica del país
Aspectos demográficos, macroeconómicos
Condiciones políticas
Distancia
Competencia
Aspectos culturales, sociales, religiosos y de idioma
Cultura de hacer negocios
Nuevos hábitos de compra
Instalación de transporte y de comunicaciones
Tamaño del mercado
Preferencias del consumidor
Contactos comerciales
Conocimiento sobre el país/mercado
Importaciones, exportaciones, balanza comercial

Fuente: CCE, 2013

Según la Compañía de Comercio y Exportación (2013), recomienda que primero se realice una evaluación general de los países, considerando la economía, situación política, demografía, uso del producto, etc. Para esto se puede hacer una investigación a través del Internet, reportes de estudio de mercado como los publicados por el U.S. Commercial Service, entre otros.

2.2.2.8.3 Selección final de mercados:

Después de haber hecho el análisis detallado sobre los países, deben quedar tres países principales con las características más favorables. Entonces se procede a identificar un mercado objetivo, que muestre el mayor potencial, pero igualmente se debe definir un país alterno y contingente, para tener una cartera más amplia de potenciales oportunidades (CCE, 2013).

2.2.3. Teoría de la Producción

Según Bojanic (2011), la teoría de la producción estudia la forma en que se pueden combinar los factores productivos de una forma eficiente para la obtención de productos o bienes. Estos productos pueden ser destinados al consumo final o utilizados en otro proceso productivo como insumos.

2.2.3.1. Producción de Chirimoya

2.2.3.1.1 Origen

El chirimoyo es originario de Sudamérica, de la zona andina limítrofe entre Ecuador y Perú, donde crece en altitudes comprendidas entre 1.400 y 2.000 m. (Infoagro, 2015).

El chirimoyo es un frutal de origen subtropical, por lo que prefiere unas condiciones climáticas sin grandes oscilaciones. No tolera las heladas, ya que estas producen daños en las hojas y en las frutas. Por tanto, no soporta bien las temperaturas inferiores a 0°C, -1 o -2°C. Por otro lado, las ramas sufren roturas a causa de los vientos algo fuertes, por lo que deben estar protegidos de ellos. De igual manera, el chirimoyo produce mal en zonas con temperaturas máximas superiores a 30°C, influyendo negativamente en cómo cuaja la chirimoya y en el crecimiento del chirimoyo, ocasionando quemaduras en hojas y frutas. En áreas costeras, no es necesario seguir la polinización artificial aunque actualmente ésta se realiza mayoritariamente (Chirimoya, 2016).

Actualmente el chirimoyo se encuentra distribuido en casi todos los países con clima subtropical.

2.2.3.1.2 Taxonomía y Morfología

- ✓ **Familia:** Annonaceae.
- ✓ **Género:** Annona.
- ✓ **Especie:** Annona cherimola Mill.
- ✓ **Porte:** es un árbol pequeño de hasta unos 8 m de altura, de tronco corto y copa amplia más o menos redondeada.
- ✓ **Sistema radicular:** superficial y ramificado, pudiendo originar dos o tres pisos o planos de raíces a diferentes niveles.
- ✓ **Hojas:** árbol caducifolio, pero en zonas con invierno suave se hace perennifolio o al menos mantiene las hojas hasta la primavera siguiente (perennifolio facultativo)
- ✓ **Flores:** solitarias o agrupadas en número de 2-3 en las axilas de las hojas
- ✓ **Fruto:** Baya con numerosas semillas de color negro, ovoideas y brillantes. Es una infrutescencia de color verde, que al madurar toma un color más cálido.
- ✓ **Órganos fructíferos:** ramos mixtos, chifonas y ramilletes de mayo. El de mayor importancia es el ramo mixto.

2.2.3.1.3 Propiedades Nutritivas y Medicinales

Los frutos del chirimoyo son altamente nutritivos, en un estudio realizado por Van Damme, (2000) demostraron que en cien gramos de pulpa de chirimoya contienen una alta concentración de nutrientes particularmente por ser fuente importante de carbohidratos (21.3 mg), tiene alto valor energético y minerales tales como fósforo (35.0 mg), agua (76.6%), fibras (1.9 g), cenizas (0.8 g,) y varias vitaminas como es el caso de la vitamina C (17 mg).

2.2.3.1.4 Suelos

El tipo de suelo donde crece el chirimoyo, es muy variable, los más adecuados son los franco-arenoarcillosos, profundos, frescos y ligeros, de fácil drenaje que evite los encharcamientos, con pH de 6.5 a 7, con una proporción de carbonato de cal inferior al 7 % y bien provistos de materia orgánica, lo que indica su poca tolerancia a la acidez y preferencia a suelos neutros y alcalinos (Alavez, 1997).

2.2.3.1.5 Requerimientos hídricos

Alavez (1997) menciona que durante los primeros años las plantaciones deben regarse cada 15 ó 20 días dependiendo del tipo de suelo y clima durante todo el año, excepto en invierno, cuando la planta tiene una tasa de transpiración baja; el sistema de riego puede ser de tipo superficial o tecnificado.

El uso del riego superficial es restringido por el tipo de suelo (textura), así como por la pendiente; los riegos tecnificados (por goteo o por aspersión), son métodos muy eficientes en cuanto al gasto del agua y un máximo de conformidad dada la superficialidad de las raíces del chirimoyo, el riego por goteo es un buen método. La calidad del agua es muy importante, preferentemente debe utilizarse agua con baja cantidad de sales ya que estas pueden afectar al sistema como a la plantación por la acumulación de las mismas. Se prefiere que el agua a emplear tenga un pH menor de 7 y mayor de 4; la corrección del pH puede ser por medio de inyecciones de urea y productos ácidos al sistema (Domínguez y Castañeda, 2002).

2.2.3.1.6 Preparación Del Terreno

Esta actividad dependerá de las condiciones topográficas del sitio y de la disponibilidad de los medios de trabajo del productor. En terrenos muy accidentados o con alta pedregosidad únicamente se debe limpiar bien el terreno y abrir cepas de 40 x 40 cm para plantar (Andrés, 1996).

2.2.3.1.7 Abonado de la chirimoya

Normalmente se emplean complejos de nitrógeno, fósforo y potasio, con mayor proporción de nitrógeno (Chirimoya, 2016). Los suelos con carencia de potasio, producen en los árboles márgenes foliares con decoloraciones que evolucionan a necrosis. En este caso las dosis de abonado serían:

- 120 U.F. N/ha.
- 500 U.F. K₂O /ha.

El nitrógeno se aplicará en forma de sulfato amónico, mediante el riego y el potasio, la mitad en forma de nitrato potásico, mediante el riego y la otra mitad en forma de sulfato potásico, de forma manual, en invierno (Infoagro, 2015).

2.2.3.1.8 Chirimoyo: poda

Es conveniente la poda de formación. Se emplean formas bastante libres similares al vaso, abriendo el centro a la luz. Actualmente se están modificando las técnicas de poda, lo que permite mantener el árbol a una altura inferior a 2.5 metros (Chirimoya, 2016)

2.2.3.1.9 La Polinización

Para la polinización manual es fundamental tener en cuenta el ciclo de apertura de las flores, siendo recomendable no polinizar en las horas de más calor. La flor polinizada el primer día de apertura produce chirimoyas más grandes que cuando se poliniza el segundo día (Chirimoya, 2016). La polinización manual tiene las siguientes ventajas:

- ✓ Garantía de cosecha mínima de chirimoya.
- ✓ Mejor forma y mayor tamaño de la fruta.

2.2.3.1.10 Riego de chirimoyas

Requiere riegos regulares; tradicionalmente se realiza el riego a manta con una frecuencia quincenal y descanso en invierno (Chirimoya, 2016).

2.2.3.1.11 La chirimoya: enfermedades

Según Infoagro (2015) las principales enfermedades que afectan a

Tabla 6. Enfermedades de la Chirimoya

Enfermedad	Descripción	Control
Podredumbre radicular (<i>Armillaria mellea</i>)	Se desarrolla por plantaciones en suelos mal drenados, ocasionando la muerte de las raíces.	Se emplea productos como Captan y Maneb en dosis de 100 g/m ² . Otro método de control es descubrir las raíces afectadas, rascar las partes enfermas y enterrarlas, aplicando un fungicida.
Podredumbre del cuello (<i>Phytophthora cinnamomi</i>)	Es un hongo que penetra principalmente a raíz, dando lugar al necrosamiento de las mismas.	El control químico se lleva a cabo con Oxido fosforoso.

Fuente: Infoagro,(2015)

2.2.3.1.12 La chirimoya: sus plagas

Según Infoagro (2015), son pocas las plagas que afectan al chirimoyo, destacando:

Tabla 7. Plagas de la chirimoya

Plagas	Descripción
Cochinilla (<i>Coccus hesperidum</i>)	Esta cochinilla invade los tallos y los frutos, favoreciendo la entrada de la negrilla.
Mosca de la fruta (<i>Ceratitis capitata</i>)	Acelera el proceso de maduración de la fruta y se controla en invierno a base de insecticidas emulsionados con aceites amarillos.

Fuente: Infoagro,(2015)

Para evitar la proliferación de las plagas, los productores de la comunidad del Valle de Jequetepeque realizan periódicamente fertilizaciones, usando abonos orgánicos como las hojas secas y estiércol. Es así, como los productores con el constante control que hacen detienen las plagas que son perjudiciales para la producción.

2.2.3.1.13 Cosecha

Según Domínguez y Castañeda (2002), se cosechan cuando están firmes una vez logrado su desarrollo, el cual tarda de 5 a 8 meses después de ocurrida la polinización. Otro índice

de cosecha es el cambio en las tonalidades de color de la cáscara que van de color verde opaco a verde brillante, blanco marmoleado, blanco marfil, amarillento acompañado de un ligero bronceado.

2.2.3.1.14 Postcosecha

La conservación a 8-10°C permite mantener el fruto en la cadena comercial durante dos semanas. Así ha sido posible aumentar rápidamente las exportaciones en los últimos años (Infoagro, 2015).

2.2.3.1.15 Valor Nutricional

El fruto del chirimoyo es rico en grasas, proteínas, sales minerales y vitamina A. Además tiene un contenido calórico significativo (Infoagro, 2015)

Tabla 8. Valor Nutricional

Valor nutricional de la chirimoya en 100 g de pulpa	
Agua (%)	75.7
Carbohidratos (%)	22.0
Fibras (%)	1.8
Proteínas (%)	1.0
Cenizas (%)	1.0
Grasas (%)	0.1
Fósforo (mg)	47.0
Calcio (mg)	24.0
Hierro (mg)	0.4
Vitamina A (U.I.)	10
Tiamina (mg)	0.06
Riboflavina (mg)	0.14
Niacina (mg)	0.75
Ácido ascórbico (mg)	4.30
Calorías (cal)	81.0

Fuente: Infoagro, 2015

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1. Modelo asociativo:

Este mecanismo se entiende como una estrategia de colaboración colectiva que persigue la creación de valor a través de la concreción de objetivos común es que contribuyen a superar la escasez de escalas individuales y a incrementar la competitividad, herramienta que es necesaria para la supervivencia de las pequeñas y medianas empresas (Lozano, 2014).

2.3.2. Redes de Cooperación:

Son estructuras organizativas que agrupan a diversas empresas, comunicadas e interrelacionadas entre sí, para realizar proyectos en común sin la necesidad de crear las superestructuras que implicaría llevarlos a cabo individualmente (Fernández y Arranz, s.f).

2.3.3. Alianza en cadenas productivas:

Acuerdos o vínculos formales o informales de cooperación entre dos o más agentes productivos para coordinar recursos, esfuerzos y habilidades que tienen un objetivo estratégico común para el beneficio mutuo (Piñones, Acosta y Tartanac, 2006).

2.3.4. Riesgos:

Se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad. Es la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas (UNISDR, 2009).

2.3.5. Nivel de negociación:

Se refiere a la presión que pueden ejercer los consumidores sobre las empresas para conseguir que se ofrecen productos de mayor calidad, mejor servicio al cliente, y precios más bajos (Riquelme, 2015).

2.3.6. Mejora continua

Es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio (Flores, 2010).

2.3.7. Cooperativas:

Son las asociaciones que de conformidad con el principio de la ayuda mutua tienen por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios (Neira, 2016).

2.3.8. Tecnología:

Se puede interpretar como la suma de las técnicas y del conocimiento científico, sobretodo aplicados a los procesos industriales (diseño, fabricación, producción, etc), a las formas de organización de la industria y del comercio; y también ligada a los valores culturales y sociales (Ortega y Pérez, 1989).

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

3.1.1. Determinación de variables

- ✓ Variable independiente (x): Modelo asociativo
- ✓ Variable dependiente (y): Exportación

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
VARIABLE(S) VARIABLES	Conceptualización	DIMENSIONES	Sub dimensiones	Indicador
Variable Independiente: Modelo Asociativo	Los modelos de asociación son resultados ante un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas en donde cada empresa participante, manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común (Rosales R, 1997).	Tipos de asociatividad Barrera A, 2007	cadena productivas	Participación de productores Nivel de confianza Genero Objetivo en común Riesgos Nivel de instrucción Nivel de negociación Mejora continua Beneficios económicos Beneficios de producción Nivel de financiamiento Autonomía Económica Rendimiento de producción Cooperativas nacionales o Internacionales
			Beneficios	Economía de escala Capacitación Posicionamiento Nueva tecnología Acceso a nuevos mercados Acceso al crédito
Variable Dependiente: Exportación	La salida de mercancías del territorio aduanero nacional hacia una nación extranjera o hacia una zona franca industrial de bienes y/o servicios (Castro A,2008)	Proceso de exportación	Recepción de mercadería	Evaluación Cantidad Cumplimiento de normas
			Transmisión electrónica	Datos provisionales
			Numeración DAM	Numeración
			Ingreso de mercancías a zona primaria	Ubicación
			Asignación de canal de control	Reconocimiento físico
			Embarque	Aceptación documentaria
			Mercado Destino	Mercado Objetivo Métodos de ingreso Niveles de ingreso Segmento de mercado Método de pago Embarque al exterior Servicio de Post Venta

3.2. Método

Método hipotético-deductivo: A través de observaciones realizadas de un caso particular se plantea un problema. Éste lleva a un proceso de inducción que remite el problema a una teoría para formular una hipótesis, que a través de un razonamiento deductivo intenta validar la hipótesis empíricamente.

3.3. Diseño de investigación

3.3.1. Definición de Descriptivo

Dzul (2015) En las investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá

de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

3.3.2. Definición No experimental

Dzul (2015) Es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

3.3.3. Tipo de Investigación

La siguiente investigación será descriptivo, porque se conocerá la situación actual de los productores y la producción de chirimoya, las deficiencias y restricciones del sector, también reconocer los elementos de éxito para conformar un modelo asociativo. No experimental porque no se manipulara la variable independiente y se recolectara la información en tiempo real y transversal correlacional porque se encargará de describir relaciones entre dos variables en un momento determinado.

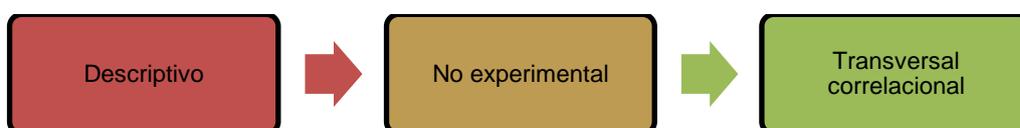


Figura 6. Tipo de investigación
Elaboración: Autoras de tesis

3.4. Unidad de estudio

El productor de Chirimoya del valle de Jequetepeque, distrito de San Juan.

3.5. Población

20 productores de chirimoya del valle de Jequetepeque, distrito de San Juan de la Región de Cajamarca en el año 2017.

3.6. Muestra.

3.6.1. Definición de Muestreo No probabilístico

Espinoza (2016) No se conoce la probabilidad que tienen los diferentes elementos de la población de estudio de ser seleccionados.

3.6.1.1. Muestreo por conveniencia.

Espinoza (2016) Es la muestra que está disponible en el tiempo o periodo de investigación. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el

investigador de modo subjetivo, siendo este el mayor inconveniente del método ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra. Presenta casi siempre sesgos y por tanto debe aplicarse únicamente cuando no existe alternativa.

Criterios:

- Mayor capacidad de producción de chirimoya en el valle de Jequetepeque, distrito de San Juan.
- Mayor extensión de hectáreas para producción de chirimoya

3.6.2. Muestra de la Investigación

Corresponde al total de Productores de chirimoya del valle Jequetepeque, distrito de San Juan de la región de Cajamarca siendo estos un total de 20 productores encuestados.

3.7. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos

3.7.1. Para la recolección de datos

3.7.1.1. Encuestas

Según el Centro de investigación sociológicas (2015), la encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos.

Los pasos que sigue el CIS para realizar una encuesta son los siguientes:

- ✓ El diseño de la encuesta: los objetivos, el universo, la muestra y el cuestionario
- ✓ Recolección de datos o trabajo de campo.
- ✓ Procesamiento de datos.
- ✓ La publicación de datos.

Las encuestas fueron aplicadas a los productores de chirimoya del valle de Jequetepeque del Distrito de San Juan. La cual está dividida en los siguientes aspectos: Información del productor, aspectos generales de la producción, características de la asociatividad, financiamiento y capacitaciones.

3.7.1.2. Entrevista

La entrevista se realizará a la “Dirección Regional de Agricultura”, de acuerdo a las preguntas que se encuentran en la matriz de Operacionalización. Siguiendo las siguientes pautas: Conocer las características que describen al entrevistado, por las cuales fue seleccionado para realizar la entrevista, tener presente el lugar y hora destinados para la entrevista, asegurarse de disponer de pilas en buen estado para la grabación, grabar las entrevistas para agilizar la dinámica durante el encuentro y disponer así de un registro fiel del material recolectado.

La entrevista está enfocada en la presentación del producto y aspectos de exportación.

3.7.2. Para analizar información

Para el procesamiento de información obtenida a través de la técnica de recolección de datos utilizada, se consideró la tabulación de los resultados obtenidos desde el programa SPSS el cual nos permitirá validar nuestra encuesta, procediendo seguidamente a su exportación como hoja de cálculo legible por el programa ofimático Microsoft Excel 2010, el cual ha permitido tabular los datos obtenidos, procesarlos y exponerlos de manera que su interpretación sea rápida por medio de tablas y gráficas.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1. Propuesta del modelo asociativo

Por las consideraciones anteriores en nuestra investigación, el Ministerio de la Producción alienta la articulación de cadenas productivas, ya que la realidad del Perú muestra que las empresas que trabajan articuladamente son más competitivas, en efecto se han estudiado y sistematizado experiencias peruanas de empresas que trabajan en cadena con el objeto de ofrecer una herramienta a las empresas con intención de articularse. Asimismo posterior a analizar las similitudes y diferencia de los modelos asociativos y concordando con la política del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo y el PENX el cual se encuentra desarrollando en los diferentes sectores productivos la proliferación de las cadenas productivas por las ventajas y beneficios estudiamos anteriormente, con la finalidad de incrementar la oferta exportable.

Se considera que la conformación de la cadena productiva va a tener un ciclo de vida, la cual estará conformada por: inicio (representa la creación de la motivación y concepción de la cooperativa), madurez (representa el posicionamiento de la cooperativa) y declive.

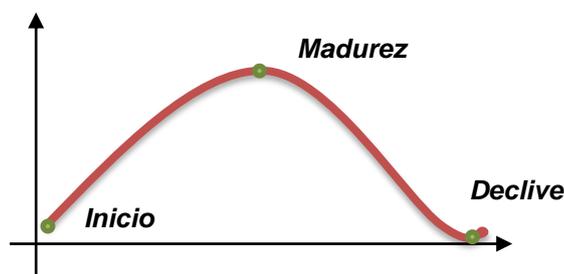


Figura 7. Ciclo de vida de la cooperativa
Elaboración: Propia

Una vez identificada la necesidad principal del porque conformar a los asociados, el proceso que realizaremos para conformar una cadena productiva en el Valle de Jequetepeque, estará conformado por los siguientes pasos:



Figura 8. Pasos para la conformación de la cadena productiva
Elaboración: Propia

1. Motivación

La motivación será fomentada a través de la creación de un objetivo común, como son el aumentar su comercialización y el volumen de producción, por ende el nivel de ganancias para los productores. Este proceso se realizará a través del feedback, capacitaciones sobre exportación, capacitación sobre manejo de producción, mejora de la producción y procesos. Es decir se realizarán las siguientes actividades:

- ✓ Focus group con los productores sobre los beneficios que les traería formar una asociación.
- ✓ Se realizarán capacitaciones con ayuda de la dirección regional de agricultura de Cajamarca para mejorar el proceso de producción

2. La concepción de la cooperativa

Se sugiere que la asociación de productores de chirimoya del Valle de Jequetepeque, que sea una cooperativa, de acuerdo a las siguientes etapas:



Figura 9. Etapas de la concepción de la cooperativa
Elaboración: Propia

✓ Etapa 1: El propósito

A través de nuestra investigación hemos identificado la necesidad de los productores del Valle de Jequetepeque en el Distrito de San Juan, la cual es mejorar su proceso de producción, su comercialización y por consecuencia el aumento de su rentabilidad. Por lo tanto queremos crear esta cooperativa con los productores

interesados, para así obtener mayores volúmenes de producción y la mejora de la misma, generando un beneficio para todos los integrantes.

✓ **Etapa 2: El Objetivo**

En consecuencia, al determinar la necesidad de los productores, podemos precisar que el objetivo que tendrá la cooperativa es el de abastecer y comercializar su producción de chirimoya, por lo tanto será una cooperativa de usuarios.

✓ **Etapa 3: Modalidad de cooperativa**

Con referencia a lo anterior, la modalidad de la cooperativa según la Ley General de Cooperativas, será una Cooperativa agraria.

✓ **Etapa 4: Número de asociados**

Según la Ley General de Cooperativas, no establece un número exacto de integrantes en una cooperativa, por lo tanto se ha decidido que dicha cooperativa, estará conformada por 20 productores.

✓ **Etapa 5: Formalización de la cooperativa**

Fase 1: El Nombre: Después de las consideraciones anteriores, los socios fundadores deben elegir un nombre para identificar a la cooperativa. Así, la denominación estará compuesta por la palabra cooperativa adicionalmente un nombre distintivo. La cual llamaremos **“Cooperativa agraria de Chirimoya del Valle de Jequetepeque - San Juan”**

Fase 2: Reserva del nombre: Seguido a eso, se efectuará una búsqueda en Registros Públicos y de encontrarse libre la denominación elegida, se solicitará la reserva del nombre, por un plazo de 30 días hábiles.

Fase 3: Junta Directiva: Se sugiere que la cooperativa esté conformada por una junta directiva, integrada por 3 miembros de los asociados y cada uno contará

con un suplente. Los miembros de la junta directiva tendrán las siguientes funciones:

Presidente

- Dirige la administración de la asociación: firma contratos, representación respecto a terceros, pleitos;
- Presenta el informe moral en la asamblea general
- Preside la asamblea general y el consejo de administración
- Organiza las actividades de la asociación

Secretario

- Tiene la correspondencia de la asociación, las actas de las reuniones, los registros.
- Organiza las reuniones
- Presenta las solicitudes de subvenciones
- Es responsable de los archivos
- Se asegura la ejecución material de las tareas administrativas

Tesorero

- Efectúa los pagos, lleva la contabilidad, registra las cotizaciones, presenta el informe financiero a la asamblea general, establece el presupuesto.
- Coloca los excedentes de tesorería
- Está a cargo de la presentación de declaraciones de impuestos

Fase 4: Redactar el Acta, aprobar el Estatuto social y redactar la Minuta firmada por Abogado Colegiado.

Fase 5: Elevar a Escritura Pública, el documento constitutivo

Fase 6: Inscribir en los Registros Públicos de la ciudad donde se creará la Asociación.

✓ **Fase 7:** Inscribir la Asociación en la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT).

3. Posicionamiento de la cooperativa

El posicionamiento o madurez de la cooperativa, será determinada por las siguientes actividades:



Figura 10. Actividades del posicionamiento de la cooperativa
Elaboración: Propia

Diagnóstico: En este paso, el presidente de la junta directiva de la cooperativa y los productores tendrán que realizar un análisis de cada plantación de chirimoya, con la finalidad de identificar los cuellos de botella y puntos críticos de la cadena, es decir las deficiencias de cada cosecha, con esta información se diseñarán las estrategias y líneas de acción para mejorar la competitividad, este diagnóstico, el cual incluirá el mapeo de la cadena, análisis sistemático de las relaciones empresariales y evaluación de los servicios de soporte, una vez completado este proceso se plantearán objetivos en conjunto a largo plazo.

Estrategia: Para este paso la cooperativa contará con el apoyo de instituciones como la municipalidad, INEI, SENASA, para realizar adecuadamente el diagnóstico actual de su producción y las condiciones de comercialización al igual que determinarán estrategias de mejora para la misma. Por lo tanto, al estar constituida la cooperativa es mucho más sencillo acceder al apoyo de instituciones que se preocupan por el crecimiento de los pequeños agricultores, permitiéndoles el acceso a nueva tecnología, capacitaciones, nuevas técnicas agronómicas, apoyo con la mejor distribución de agua y saneamiento para las chacras de estos agricultores. Asimismo se diseñará y se priorizará las estrategias que permitirán solucionar los cuellos de botella de la cadena, finalmente, se buscará unir esfuerzos y compartir una visión a pesar de que en este proceso participen empresas competidoras, ya que para poder diseñar una estrategia conjunta se requerirá analizar y trabajar la información recogida en el diagnóstico, negociar y asumir compromisos de trabajo asimismo se concluirá con el diseño de planes de acción que serán aprobados por los sectores con

sus respectivas formas de financiamiento. Cabe señalar, que le Ministerio de producción tiene la obligación de transferir a las pequeñas empresas toda la tecnología que sea posible para que estos sean más competitivos, para así puedan cumplir con los estándares de calidad y se pueda competir en airosamente en el tratado de libre comercio.

Implementación y evaluación: En esta última etapa, se pondrá en marcha las actividades planificadas en las estrategias y se evaluará y monitoreará permanentemente dichas actividades ya que será la única forma de asegurar el cumplimiento de los objetivos planteados y la correcta puesta en marcha de los planes de acción. Como resultado final se espera lograr la calidad y competitividad de la cadena, lo cual implica necesariamente la mejora de cada productor comprometida con este objetivo. Por esta razón, crear una cadena productiva en el Valle de Jequetepeque, nos permitirá observar grandes logros en la industria de chirimoya en la Región de Cajamarca, existirá mayor productividad, competitividad, así como un trabajo armónico entre los productores de chirimoya.

4.2. El diagnóstico de la producción

Tabla 9. Diagnostico

Proceso	Descripción	Imagen
Selección de semilla	En los viveros, la siembra de semillas de frutos comienza con las variedades corrientes, a los seis meses cuando las plantas tienen el grosor de un lápiz, se injertan con la variedad cumbe y después de diez meses las plantas injertadas se trasplantan en campo definitivo, es decir, en el terreno de los productores. Los productores compran estos injertos para que comiencen con la cosecha	
Preparación de la tierra	Antes de la plantación se prepara el terreno aplicando el abono (compuesto por estiércol de animales y plantas secas) para mantener la fertilidad del suelo y favorecer la penetración y expansión de las raíces. Los hoyos de plantación tendrán una profundidad mínima de 70 cm. El abono se coloca en	

el fondo y se cubre con otra capa de tierra para que no entre en contacto con las raíces., es allí donde los agricultores aplican técnicas agronómicas que en algún momento fueron dadas por el CEDEPAS (Centro ecuménico de promoción y acción social). Ya que según los productores, indican que estas técnicas son muy importantes para lograr una buena producción.

Riego

El riego utilizado por los productores es por gravedad, es decir, aplican el agua directamente a la superficie del suelo cubriéndola totalmente. Este proceso se realiza de manera quincenal y se evita el riego en época de invierno. Por otro lado este proceso se ve un poco afectado por el escás de agua en la zona.



Fertilización

Esta se realiza con el abono (compuesto por estiércol de animales y plantas secas), se aplica 5 kilos por planta y por año.



Agoste

Las actividades se inician con el agoste, para inducir a la planta a una nueva floración, esta fase dura aproximadamente de dos a tres meses dependiendo del clima y el tipo de suelo.



Realización de Podas

La realización de podas es necesaria para lograr una mejor cosecha. Los productores nos comentaron que hace muchos años no se podaba en algunas zonas del valle, por eso aún existen plantaciones sin podar donde la producción es mínima. Hoy en día por aquellas capacitaciones que brindaban el CEDEPAS y el INIA los productores podan sus plantas. El proceso de poda consiste en desechar o cortar las ramas de la planta del año anterior dejándola sin floración.



Plagas

Según los productores, indican que la chirimoya suele ser infectada por la mosca de la fruta. Ellos también comentan que SENASA se ha encargado de ayudarlos con estas plagas, permitiéndoles el cuidado de su producción.



Recolección de Frutos

Los frutos cosechados se depositan en una alforja cosechera (un bolso de hilo) y luego se trasladan a jivas cosecheras.



Comercialización

Se realiza en el mercado local y regional.



**Fuente: Propia
Elaboración: Autoras de tesis**

4.3. Análisis de las ventajas y desventajas del modelo asociativo en el distrito de San Juan, valle Jequetepeque.

Tabla 10. Análisis de ventajas y desventajas del Modelo Asociativo

Ventaja	Desventaja	Análisis
Genera mayor producción para los productores	Baja producción	El modelo asociativo permite generar mayor producción de chirimoya y así ingresar a mercados nacionales e internacionales, mejorar la comercialización y distribución del producto y llegar a satisfacer las necesidades del consumidor.
Genera mayores ingresos para los productores	Ingresos mínimos para los productores	El modelo asociativo permite a los productores generar mayores ingresos económicos para él y su familia, ayudándoles a tener una mejor calidad de vida, acceder a una buena educación y obtener rentabilidad.
Acceso a nueva tecnología	Falta de acceso a tecnología	Con el modelo asociativo los productores tienen facilidades de acceder a tecnologías para su proceso de producción, mejorar las condiciones de trabajo, es decir, ser más eficientes y garantizar al comprador la calidad del producto.
Integración de técnicas de agronómicas	Procesos de producción sencillos	Aplicando el modelo asociativo, los productores podrán ampliar sus conocimientos, integrando el uso de las prácticas agronómicas de conservación, las cuales buscan prevenir la erosión del suelo por medio de modificaciones en la técnica de cultivo de la chirimoya en el Valle de Jequetepeque del Distrito de San Juan.
Acceso a capacitaciones constantes	Falta de capacitación	El modelo asociativo permite que los productores asociados, accedan a una capacitación contante, con el propósito de mejorar la productividad de la asociación propiamente dicha, ya que esto tiene importantes efectos sociales para los productores. Por lo tanto estas capacitaciones perfeccionan los conocimientos, destrezas y aptitudes que adquieran estas personas, ayudándolos no solo a mejorar su trabajo y sino también su vida.
Mayor calidad de producción	Baja calidad del producto	Aplicar un modelo asociativo, logra un mejora en la calidad del producto de los asociados, ya que esta producción recibe mayor control, supervisión y técnicas mejoradas, permitiéndoles lograr mayor cobertura de clientes, por ende mayor ingresos económicos.

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

4.4. Resultados de la encuesta aplicada a los productores de chirimoya del distrito de San Juan – Valle del Jequetepeque

La encuesta es una técnica de investigación cuantitativa que tiene como propósito la adquisición de información originaria de una muestra de población representativa del resto, con objeto de extrapolar los resultados al total de la población. En el caso de esta investigación, la encuesta se realiza con la finalidad de efectuar un diagnóstico acerca de la realidad productiva, económica, ocupacional y formativa actual del sector agrícola del Valle de Jequetepeque, del distrito de San Juan, mediante la aplicación de un cuestionario correspondiente a las actividades que realizan estos productores. De esta forma, se ha obtenido información muy relevante, la cual será detallada a continuación:

4.4.1. Perfil de productor

El perfil del productor se encuentra establecido en tres indicadores como: son la edad, el sexo y el grado de instrucción, este ítem nos permite poder conocer las características culturales de los productores con la finalidad de poder aplicar y desarrollar el modelo asociativo.

Tabla 11. Género del productor

Sexo	N°	Porcentaje
Masculino	14	70%
Femenino	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque

Interpretación: el 70% de los productores de chirimoya son de sexo masculino, mientras que el 30% son del sexo femenino, lo que nos permite identificar como una característica principal en el distrito de San Juan – Valle del Jequetepeque que la participación del sexo masculino es mayor al femenino.

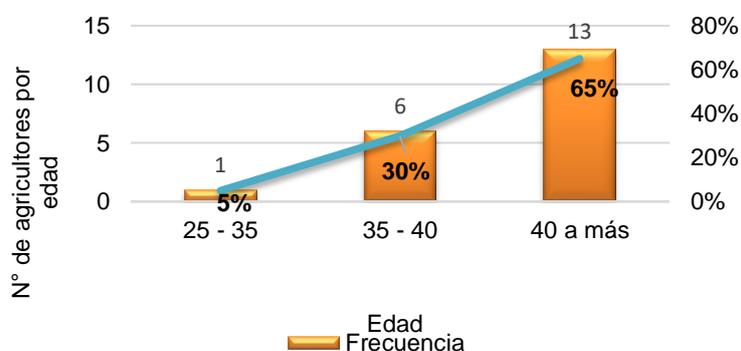


Figura 11. Edad de los agricultores

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque

Interpretación: Los resultados obtenidos al aplicar la encuesta a los 20 productores de chirimoya orgánica del Valle de Jequetepeque del distrito de San Juan, nos permite observar que el 65% de los productores de chirimoya tienen de 40 años a más, el 30% tiene entre 35 y 40 años, mientras que el 5% restante de los productores tiene entre 25 y 35 años, los datos nos refieren que la mayoría de los productores son personas mayores a 40 años, por lo tanto cuentan con más años de experiencia.

Tabla 12. Nivel de Instrucción

Nivel de Instrucción	N°	Porcentaje
Inicial	5	25%
Primaria	11	55%
Secundaria	3	15%
Superior	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque

Interpretación: Según los datos de la tabla, del resultado de las encuestas aplicadas a los productores de chirimoya, el 55% de ellos solo cuentan con estudios hasta el nivel primario, el 25% cuentan con nivel inicial, el 15% de ellos cuentan con secundaria completa y el 5% cuenta con nivel superior, esto nos dice que existe un escaso recurso de educación en este lugar, lo que no permite dirigir capacitaciones complejas sobre nuevas tendencias de producción agropecuarias, al no contar con un nivel de instrucción los productores se encuentran sujetos a comercializar su producción por terceros, por otro lado el conocimiento que presentan muchos asociados en temas económicos es empírico y práctico.

4.4.2. Aspectos generales de la producción

Los aspectos generales de la producción se encuentra establecido en tres aspectos como: producción, comercialización y distribución; el cual nos va a permitir conocer la cantidad producida y como se distribuye y comercializa el producto con la finalidad de desarrollar el modelo asociativo y el plan de negocio.

4.4.2.1. Producción

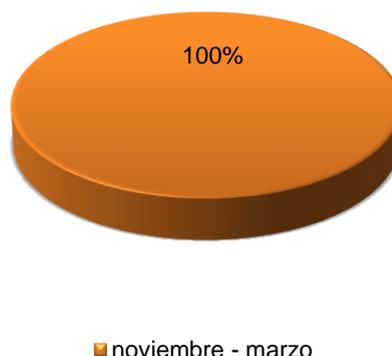


Figura 12. Tiempo de cosecha

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: De acuerdo al gráfico, según los resultados obtenidos de la encuesta, el tiempo de cosecha de la chirimoya es desde el mes de noviembre hasta marzo que es el 100% de los agricultores, ya que los productores mencionaron que la chirimoya es una fruta de estación no muy calurosa, por lo tanto la estación más adecuada para su producción es la mencionada.

Tabla 13. Número de cosechas

N° Cosechas	N°	Porcentaje
1 cosecha	14	70%
2 cosecha	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según la tabla, el 70% de los productores de chirimoya tienen una cosecha por año y un 30% tienen dos cosechas al año, mencionándonos que lo hacen desde el mes de noviembre hasta marzo donde el fruto nace y otros durante el año ya que empiezan a cosechar mucho antes para conseguir las primeras frutas que se venden a un mayor precio.

Tabla 14. Número de Hectáreas

N° HECTAREAS	N°	Porcentaje
2 hectáreas	6	30%
1 hectárea	2	10%
200 plántones	5	25%
más de 200 plántones	7	35%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según los datos obtenidos de la encuesta, el 35% de los productores tienen más de 200 plántones de chirimoya, el 30% tiene 2 hectáreas, el 25% tiene 200 plántones y el 10% tiene una hectárea, estos datos son obtenidos de los productores del Valle de Jequetepeque – San Juan que nos indica que la producción de esta fruta es relativamente alta.

Tabla 15. Tipo de Producción

Tipo de producción	N°	Porcentaje
Tecnificada	0	0%
No tecnificada	20	100%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación:

De acuerdo a los datos obtenidos de las encuestas a los productores de chirimoya el 100% de ellos mencionan que su producción es no tecnificada, porque no utilizan herramientas para la cosecha, utilizan herramientas manuales como carretillas, palas, picos, entre otros

Tabla 16. Tipo de Abono

Tipo de abono	N°	Porcentaje
Orgánicos	18	90%
Químicos	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 90% de los productores de chirimoya encuestados, el tipo de abono que utilizan es orgánico y el 10% químico, mencionando que al abono orgánico que utilizan son hojas secas (compost) y estiércol.

Tabla 17. Tipo de Riego

Tipo de riego	N°	Porcentaje
Por goteo	0	0%
Gravedad	20	100%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, el 100% de los productores de chirimoya utilizan el riego por gravedad, es decir, cubren totalmente la cosecha a través de una corriente de agua que los abastece, indicándonos que algunos cuentan con poca agua para sus cosechas y algunos se abastecen con agua de la lluvia.

Tabla 18. Semilla seleccionada o clasificada

Semilla seleccionada	N°	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 100% de los productores de chirimoya nos respondieron que utilizan una semilla seleccionada el cual es requerido por el mercado y este es la chirimoya cumbe, semilla traída desde Huarochirí y es la que ahora utilizan estos agricultores para que consigan más compradores y lleguen a mercados grandes y puedan exportar.

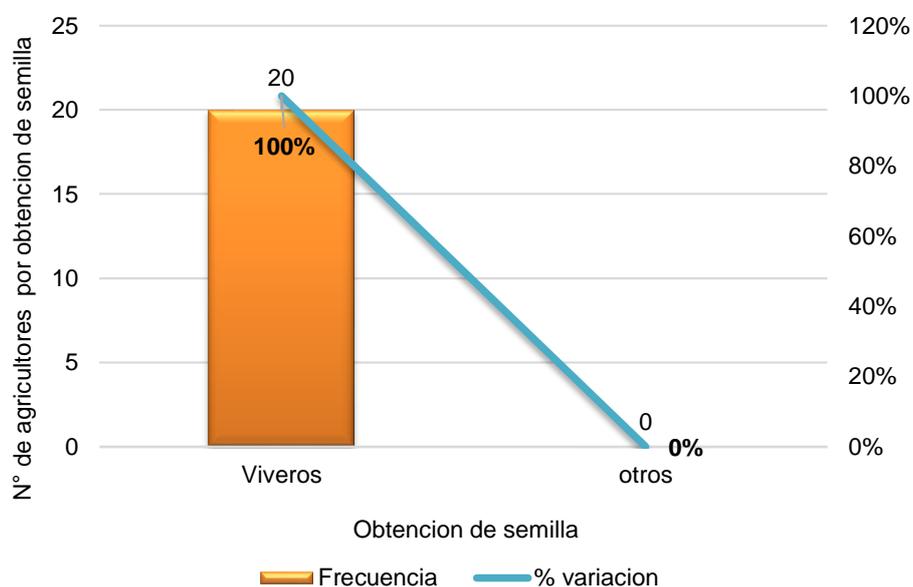


Figura 13. Obtención de la semilla

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: De acuerdo del gráfico, el 100% de los productores mencionaron que obtienen la semilla de viveros con la siembra de semillas de frutos de variedades corrientes, a los seis meses cuando las plantas tienen el grosor de un lápiz, se injertan con la variedad cumbe, después de diez meses las plantas injertadas se trasplantan en campo definitivo.



Figura 14. Variedad de semillas

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 60% de ellos producen la chirimoya cumbe, el 15% la variedad denominada por los productores como panza de vaca, el otro 15% la chirimoya denominada tetona y un 10% la variedad denominada cuchona, tomando en cuenta que la variedad más utilizada por estos productores es el cumbe, ya que hoy en día es una de las variedades más aceptadas y más comerciales en el mercado de distintos lugares.

Tabla 19. Variedad de semillas

Disposición de siembra	N°	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Con respecto a las encuestas aplicadas a los productores de chirimoya en San Juan – valle del Jequetepeque, nos hicieron saber que el 100% de ellos aceptan sembrar el producto para que esta sea industrializada y tener apoyo de las autoridades para una mejor inspección en el proceso y obtener beneficios económicos para ellos mismos.

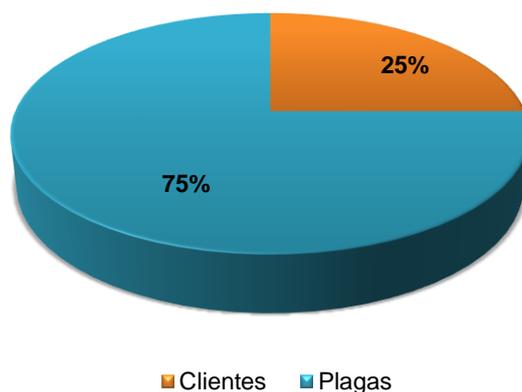
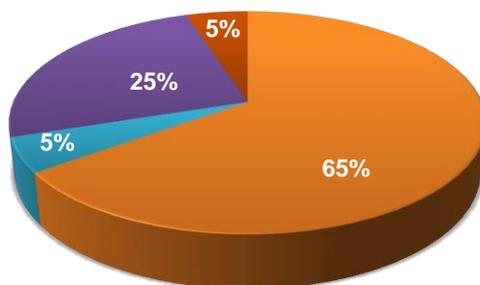


Figura 15. Riesgos de la producción

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: En el siguiente gráfico se muestra que el 75% de los productores de chirimoya encuestados nos dieron a conocer que los riesgos en su producción tiene que ver con las plagas que en este caso es la mosca de la fruta y el 25% de ellos es con los clientes, mencionándonos que es debido a la plaga porque la fruta llega a algunos clientes en mal estado, ya sea chancado o con gusanos y que ha habido casos que han devuelto el producto; por ello necesitan mejor control en su producción para combatir la plaga llamada mosca de la fruta.



■ Cultivo otras frutas ■ comercio ■ otras frutas y ganado ■ ganado

Figura 16. Producción de otras actividades agropecuarias

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 65% de los productores se dedican a cultivar otro tipo de frutas, según la estación como son las limas o limón dulce, papayas, uvas, plátanos y pepinos; el 25% se dedica al cultivo de otras frutas y ganado; el 5% se dedica solamente al ganado y el otro 5% se dedica al comercio, es decir, tienen sus bodegas; nos dieron a conocer que la mayoría de los productores están enfocados en la agricultura y crecer como tal para que obtengan una estabilidad económica.

Tabla 20. Tiempo dedicado a la actividad agrícola

Tiempo en la agricultura	N°	Porcentaje
0 a 5 años	2	10%
5 a 10 años	16	80%
10 años a más	2	10%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 80% de los productores encuestados tienen entre 5 a 10 años dedicados a la actividad agrícola, el 10% tiene 10 años a más y el otro 10% tiene entre 0 a 5 años de tiempo en esta actividad, de acuerdo a esto los productores vieron una manera de generar ingresos en la actividad agrícola, ya que hay distintos mercados para ofrecer y vender distintos productos ya sea industrializado o como fruta.

Tabla 21. Propiedad del terreno

Propiedad del terreno	N°	Porcentaje
Personal	3	15%
Familiar	17	85%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según la tabla en las encuestas aplicadas, el 85% de los productores los terrenos son propios y el 15% de los productores indican que su terreno es familiar, resaltando que es herencia de padres y/o abuelos.

Tabla 22. Número de hectáreas que posee

N° de hectáreas que posee	N°	Porcentaje
0 a 5 hectáreas	8	40%
5 a 10 hectáreas	11	55%
10 hectáreas a más	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: De acuerdo a los resultados, el 55% de los productores tienen en total de 5 a 10 hectáreas, el 40% de ellos tienen de 0 a 5 hectáreas y el 5% tiene de 10 hectáreas a más, resaltando que no todas son para el cultivo de chirimoya, sino que, también tiene hectáreas para otro tipo de frutas mencionadas anteriormente. El total de hectáreas destinadas a la producción de chirimoyos es de 18 hectáreas las cuales se encuentran divididas 6 destinadas a plantones nuevos y 12 hectáreas que presentan una producción frecuente.

Tabla 23. Capacidad productiva

Capacidad de producción	N°	Porcentaje
Menor a 5 t/ha.	20	100%
Menor e igual a 10 - 15 t/ ha.	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Los resultados de las encuestas aplicadas a los productores nos dan como resultado que un 100% de ellos tienen capacidad productiva de chirimoya menos de 5 toneladas por hectárea, resaltando que esto depende al número de hectáreas que ellos dedican para la producción de chirimoya. En la actualidad el valle del Jequetepeque. Presenta una producción de aproximada de 12 a 20 toneladas anuales de chirimoya.

Tabla 24. Tiempo de cosecha

Tiempo de cosecha	N°	Porcentaje
Mensual	5	25%
1 vez al año	15	75%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 75% de los encuestados cosechan una vez al año la chirimoya y un 25% la cosecha es mensual, cabe resaltar que en los meses de noviembre hasta marzo se da en gran cantidad esta fruta, sin embargo hay productores que con anticipación comienzan a cosechar y consiguen la chirimoya pero en menos cantidades a diferencia de los meses mencionados.

Tabla 25. Hectáreas destinadas a otros cultivos

Hectáreas destinadas a otros cultivos	N°	Porcentaje
menor a 5 hectáreas	19	95%
5 a 10 hectáreas	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 95% de agricultores de chirimoya del Valle de Jequetepeque destinan menos de 5 hectáreas a otros cultivos y el 5% de ellos es entre 5 a 10 hectáreas. Siendo estos cultivos desarrollados papa, alfalfa y otros frutales como es la siembra de uva.

4.4.2.2. Comercialización:

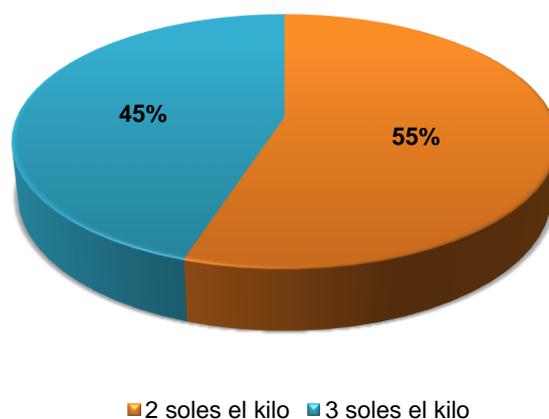


Figura 17. Precio de la chirimoya por kilo

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según el gráfico mostrado, el 55% de los agricultores de chirimoya encuestados nos dieron a conocer que el kilo de chirimoya lo venden a 2 soles y el 45% de ellos nos mencionan que venden a 3 soles el kilo.

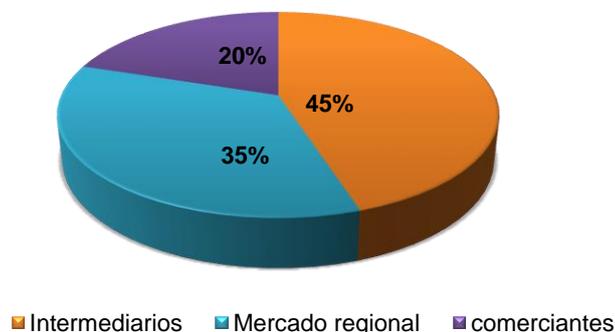


Figura 18. Comercialización de la chirimoya
Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según el grafico mostrado el 45% de los encuestados nos mencionan que su producto lo venden a intermediarios, el 35% de ellos venden a un mercado regional y un 20% a comerciantes de la zona, cabe resaltar que algunos intermediarios llevan los productos a empresas para que los vendan en supermercados, teniendo en cuenta que el más comercial es la variedad del tipo cumbe.

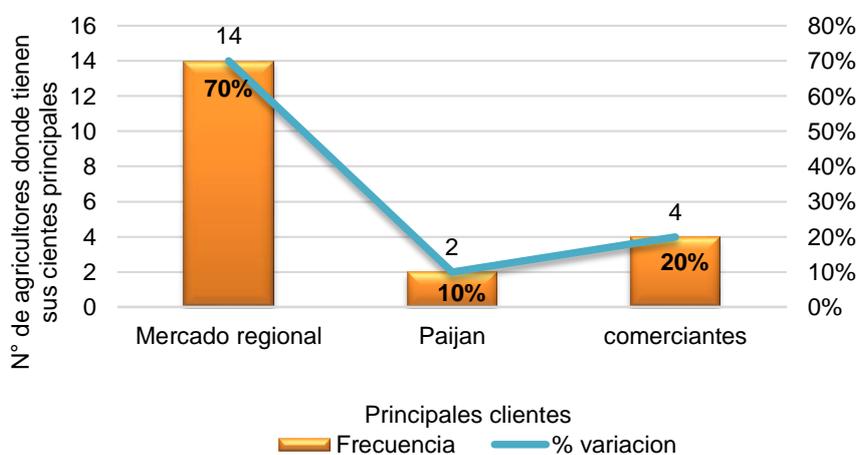


Figura 19. Principales clientes
Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: De acuerdo a las encuestas aplicadas a los productores de chirimoya nos refieren que el 70% de sus clientes principales se concentra en el mercado regional que este es Cajamarca, el 20% son comerciantes, es decir, clientes que tienen su propio puesto en el mercado o bodegas y un 10% vienen desde Paijan a comprar su producción.

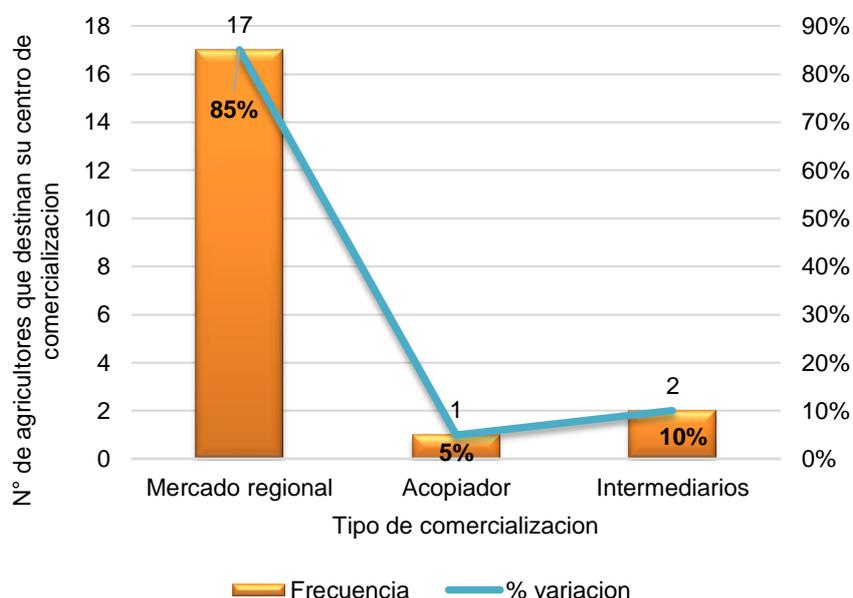


Figura 20. Centro de comercialización de los productores de chirimoya
Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Con respecto al gráfico, nos muestra que el 85% de los agricultores concentran su comercialización al mercado regional, el 10% en intermediarios y el 5% en los acopiadores.

4.4.2.3. Distribución

Tabla 26. Prácticas de manipulación

Prácticas de manipulación	N°	Porcentaje
Javas	14	70%
javas y sacos	6	30%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según la tabla, el 70% de los productores recogen el producto en una alforja cosechera para así poder colocarla en jvas para un mejor cuidado de la fruta y el 30% de ellos los manipulan en jvas y sacos, resaltando que la manipulación en sacos no es muy recomendable en comparación a las jvas ya que la fruta puede dañarse más con el movimiento en sacos y se daña menos cuando es colocada y transportada en jvas.

Tabla 27. Tipo de transporte

Transporte	N°	Porcentaje
Camión	16	80%
Animales	4	20%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según la tabla, el 80% de los encuestados que son los productores de chirimoya trasladan su producto en camiones que los llevan hasta el punto donde acuerdan con el comprador y el 20% de estos transportan la producción en animales como burros, cabe mencionar que el transporte en camión es más rápido y llega más cerca al cliente, mientras que el otro tipo de transporte no consigue llegar rápido ni al punto de encuentro con el cliente o comprador y la cantidad que lleva es menor.

Tabla 28. Almacenamiento

Almacenamiento	N°	Porcentaje
Si	2	10%
No	18	90%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según los resultados el 90% de los productores no almacenan su producto porque es un fruta que fácilmente puede malograrse y tratan de venderla todo y el 10% si lo almacena pero no es mucho el tiempo.

Tabla 29. Tipo de almacenamiento

Tiempo de almacenamiento	N°	Porcentaje
3 a 4 días	6	30%
1 día	14	70%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 70% de los productores de chirimoya almacenan entre 3 a 4 días su producto, porque algunos no llegan a venderlo todo y un 30% de ellos lo almacena por un solo día.

Tabla 30. Lugar de almacenamiento

Lugar de almacenamiento	N°	Porcentaje
Lo vendo al instante	16	80%
Hall de casa	4	20%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación:

De acuerdo con la tabla el 80% de los productores venden al instante toda su producción por lo que es sensible a malograrse fácilmente y el 20 % almacena su producto en el patio de su casa el cual no es vendido al tiempo.

4.4.3. Características de la asociatividad

Las características de la asociatividad se encuentra establecido por tres aspectos como: beneficios, riesgos y valores asociativos, que permitirá conocer la manera de trabajo y como se benefician con un modelo asociativo con la finalidad de desarrollar el modelo asociativo establecido.

4.4.3.1. Beneficios

Tabla 31. Beneficios del agricultor por un modelo asociativo

Beneficios del modelo asociativo	N°	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: Según la tabla, el 100% de productores de chirimoya consideran que aplicar un modelo asociativo si sería beneficioso para ellos y su entorno, porque les daría una estabilidad económica, generarían más ingresos y mejoraría su calidad de vida, así como también la producción sería mejor en calidad y cantidad y podrían adecuarse a las exigencias de un cliente extranjero.

Tabla 32. Beneficios para aplicar un modelo asociativo

Beneficios	N°	Porcentaje
Mayor nivel de ingresos	20	100%
Aumento de producción	20	100%
Acceso a mayor Tecnología agrícola	20	100%
Acceso a nuevos mercados	20	100%
Mayor poder de negociación	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: En la tabla anterior se muestra que el 100% de los agricultores se beneficiarían, integrando un modelo asociativo, con mayores ingresos, aumento de producción, acceso a mayor tecnología agrícola, ya que, tendrían más oportunidad de financiamiento para equipos y herramientas, y podrían acceder a nuevos mercados ya no solo locales sino nacionales e internacionales.

4.4.3.2. Riesgos

Tabla 33. Riesgos al asociarse

Riesgos al asociarse	N°	Porcentaje
Si	12	60%
No	8	40%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: De acuerdo a la tabla, el 60% de los productores mencionan que asociarse si generaría riesgos porque aún tienen desconfianza entre ellos mismos y las entidades, y el 40% de ellos consideran que asociarse no les traería riesgos sino más beneficios para su comunidad y el desarrollo de ellos mismos.

4.4.4. Información relacionada con el financiamiento

La información relacionada con el financiamiento se encuentra establecido por dos aspectos como: programas y formas de financiamiento que va a permitir conocer como los agricultores obtienen ingresos para su agricultura con la finalidad de establecer un modelo asociativo.

Tabla 34. Conocimiento de programas de financiamiento

Financiamiento	N°	Porcentaje
Si	11	55%
No	9	45%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 55% de los productores nos dieron a conocer que si conocen los programas de financiamientos debido a algunas capacitaciones sobre este tema y un 45% de ellos no conocen algún programa de este tipo, cabe resaltar que este aspecto es importante para mejorar y aumentar la producción de cada uno.

Tabla 35. Formas de financiamiento

Formas de financiamiento	N°	Porcentaje
Ingresos propios	12	60%
Aportes del gobierno	3	15%
Donaciones	4	20%
Créditos bancarios	1	5%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 60% de los productores de chirimoya se financian con ingresos propios, el 20% son donaciones de algunas instituciones, el 15% son aportes del gobierno y el 5% de créditos bancarios.

4.4.5. Información relacionada con la capacitación

La información relacionada con la capacitación se establece por cuatro aspectos como: capacitación, desarrollo, asesoría y mejora de cultivo que nos permite conocer la importancia de desarrollar capacitaciones a los agricultores con el fin de desarrollar un modelo asociativo que beneficie en este aspecto importante al agricultor.

Tabla 36. Capacitación

Capacitación	N°	Porcentaje
Si	1	5%
No	19	95%
Total	20	100%

Fuente: Encuesta de los productores del Distrito de San Juan- Valle del Jequetepeque.

Interpretación: el 95% de los productores de chirimoya no se capacitan con frecuencia porque mencionan que las instituciones no llegan mucho a la localidad y el 5% de ellos si se capacitan, cabe resaltar que la falta de información y capacitación a los productores no ayuda a mejorar su calidad de vida ni la relación con los cliente al no poder ofrecer un mejor producto. Las capacitaciones se han desarrollo de negociación y comercial, resaltando que estas capacitaciones no son constantes.

CAPÍTULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

5.1. Idea de negocio

5.1.1. Evaluación de ideas de negocio

A continuación se detalla las propuestas de las ideas de negocios iniciales para empezar el proceso de depuración.

Tabla 37. Idea de Negocio

N°	Idea de negocio
1	Aplicación turística
2	Guitarras acústicas con diseños personalizados
3	Guantes, bufandas y gorros de lana de ovino
4	Licor de cañazo
5	Harina de chirimoya para postres y derivados

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 38. Factores de Evaluación de Ideas planteadas

Idea de negocio	Factores
Guitarras acústicas con diseños personalizados	Competencia Mercado Potencial
Licor de cañazo	Proveedores Recursos financieros
Harina de chirimoya para postres	

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 39. Sub Factores de evaluación de Ideas planteadas

Idea de negocios	Factores	Sub factor
Guitarras acústicas con diseños personalizados	Competencia	Precio.
		Participación en el mercado.
		Mercado potencial
		Número de competidores.
Licor de cañazo	Mercado potencial	Gustos y preferencias
		Tamaño
		Estilo de vida
		Nivel socioeconómico
Harina de chirimoya para postres	Proveedores	Número de proveedores
		Calidad
	Recurso financiero	Poder de adquisición
		Nivel de financiamiento
		Ingresos
		Inversión

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 40. Evaluación de ideas- guitarras acústicas

Factor	Ponderación factor	Sub factor	Ponderación sub factor	Asi. Notas	Consolidación n valor factor
Proveedores	0,2	Número de proveedores	0,30	14	13
		calidad	0,50	15	
		poder de negociación	0,20	11	
Mercado objetivo	0,35	Tamaño/ número	0,35	15	14
		Nivel socioeconómico	0,25	12	
		Gustos y preferencias	0,40	14	
Competidores	0,25	Número de competidores en el mercado	0,40	14	13
		Participación en el mercado	0,25	12	
		Mercado objetivo	0,35	15	
Recursos Financieros	0,2	Acceso al crédito	0,25	12	13
		Ingresos	0,35	13	
		Inversión necesaria	0,40	15	
TOTAL					13

Elaboración: Autoras de tesis

De acuerdo a los factores establecidos para evaluar la idea de negocio, la nota final dio como resultado un 13.

Tabla 41. Evaluación de ideas- Licor de cañazo

Factor	Ponderación factor	Sub factor	Ponderación n sub factor	Asignación de Notas	Consolidación valor factor
Proveedores	0,35	Número de proveedores	0,40	13	13
		Calidad	0,20	12	
		Poder de negociación	0,35	13	
Mercado objetivo	0,3	Tamaño	0,45	16	14
		Nivel Socioeconómico	0,35	14	
		Gustos y preferencias	0,30	13	
Competidores	0,25	Número de competidores en el mercado	0,40	13	12
		Participación en el mercado	0,15	11	
		Mercado objetivo	0,15	11	
Recursos Financieros	0,1	Acceso al crédito	0,30	11	13
		Ingresos	0,30	13	
		Inversión necesaria	0,40	15	
TOTAL					13

Elaboración: Autoras de tesis

La evaluación de la idea de negocio del licor de cañazo, da como notal final un 13.

Tabla 42. Evaluación de ideas- Harina de chirimoya para postres

Factor	Ponderación factor	Sub factor	Ponderación sub factor	Asignación de Notas	Consolidación valor factor
Proveedores	0,25	Número de proveedores	0,40	15	15
		Calidad	0,35	13	
		Poder de negociación	0,20	12	
Mercado objetivo	0,28	Tamaño/ número	0,45	16	14
		Nivel socioeconómico	0,35	15	
		Gustos y preferencias	0,30	14	
Competidores	0,36	Número de competidores en el mercado	0,20	12	14
		Participación en el mercado	0,35	15	
Recursos financieros	0,21	Mercado objetivo	0,35	15	14
		Acceso al crédito	0,30	14	
		Ingresos	0,30	14	
		Inversión necesaria	0,40	15	
TOTAL					14

Elaboración: Autoras de tesis

Según los factores analizados para la idea de negocio de harina de chirimoya, tiene como calificación final un 14.

5.1.2. Oportunidad identificada

La comercialización de chirimoya y derivados, en los últimos años ha enfrentado una demanda creciente y sostenida, debido a que el fruto tiene propiedades para el cuidado de la salud, es un buen alimento para dietas laxantes y además previene el cáncer de colon y recto. Asimismo este fruto puede presentarse de varias maneras: fresco, esencia, pulpa congelada, harina o polvo de chirimoya, el cual puede ser empleado en repostería o desayunos de rápida cocción.

5.1.3. Descripción del equipo emprendedor

El presente proyecto de inversión será desarrollado por las bachilleres en Administración y Negocios Internacionales:

Tabla 43. Equipo emprendedor

Bachiller	Datos de Contacto	Celular
Barranzuela Mamani Kimberley Sara	kim_bm13@outlook.com	991222666
Zacarias Echevarría Carol Carla	carolcarla12.8@gmail.com	956961186

Elaboración: Autoras de tesis

5.1.4. Descripción de la idea de negocio

La idea de negocio radica en la producción y comercialización internacional de harina de chirimoya orgánica en supermercados y tiendas especializadas en la ciudad de Miami, EE.UU.

El producto que se pretende ofertar al mercado puede ser consumido como parte de la dieta diaria, y/o aplicado en repostería como: pan, postres, cup cakes, mazamorra, tortas, etc., atendiendo a las nuevas tendencias alimenticias del mercado.

5.1.5. Descripción del producto

La harina de chirimoya es un producto procesado que se obtiene de la transformación de la pulpa de chirimoya, que será presentada a nivel nacional e internacional en empaques doypack de 250 gramos.

El producto, tendrá varios usos para la alimentación nutritiva de la población, que se podrá observar en su envoltura como: contenido nutricional, nombre de la empresa, fecha de elaboración, registro sanitario, logotipo, slogan, recetas y los contactos de información.

5.1.5.1. Características del producto

5.1.5.1.1 Características organolépticas

Es un polvo de color blanco parduzco mediana a baja intensidad, su aroma es agradable y característico de la fruta; la harina de chirimoya es el resultado de deshidratar la pulpa de chirimoya hasta una humedad menor de 8.5% y molerla muy finamente (menor a 0.15 mm) de tamaño de partícula.

5.1.5.1.2 Características nutricionales

A continuación se detalla las características nutricionales de la Harina de Chirimoya.

Tabla 44. Composición Nutricional

COMPOSICIÓN DE HARINA DE CHIRIMOYA EN 100 gr.	
Cenizas	1 g
Carbohidrato	22 g
Proteínas	1%
Grasa	0.1%
Fibra	1.8 g
Vitamina A (UI)	0.01
Calorías	81
Hierro	0.4 mg
Tiamina	0.06 mg
Riboflavina	0.14 mg
Calcio	24.0 mg
Ácido ascórbico	4.30 mg
Niacina	0.75 mg
Fósforo	47.0 mg

Fuente: Gonzales, 2015

5.1.5.2. Factores Diferenciales del Producto

El factor principal diferencial del producto es la composición de nutrientes con los que cuenta para el consumo humano y el sabor característico de la fruta.

Tabla 45. Factores Diferenciales de la harina de chirimoya

Factor	Detalle
Sabor	Característico de la fruta
Composición	Nutrientes

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

5.1.5.3. Línea de productos

La línea de productos de la empresa BARZAC son las siguientes

Tabla 46. Línea de Productos de la harina de Chirimoya

Línea de Producto		Producto	Descripción
Harina de Chirimoya	de	La harina de chirimoya se utiliza como ingrediente para elaborar tortas, panqueques, mazamorra, picarones (buñuelos), pan, cup cakes. Peso 1Kg.	
Harina de chirimoya maca	de con	La harina de chirimoya con maca, se usa para preparar desayunos saludables, y puede ser consumido como parte de la dieta diaria, ya que la chirimoya posee cualidades beneficiosas para la salud potenciada con los beneficios que tiene la maca.	

Elaboración: Propia

5.1.5.4. Clasificación Arancelaria

La clasificación arancelaria es un sistema de ordenamiento que permite identificar a través de un código y su descripción, ciertas mercaderías, a fin de determinar el tratamiento tributario impositivo y requisitos que pueden ser necesarios para importar o exportar.

La clasificación del producto se encuentra establecida:

Tabla 47. Clasificación arancelaria

Tipo	DESCRIPCION
SECCION: II	Productos del reino vegetal
Capítulo 11	PRODUCTOS DE LA MOLINERÍA; MALTA; ALMIDÓN Y FÉCULA; INULINA; GLUTEN DE TRIGO
1106309000	Las demás

Fuente: Sunat, 2017

5.1.5.5. Razón social

El proyecto se desarrollará bajo la modalidad de Sociedad de Responsabilidad Limitada: Barzac S.R.L.



Figura 21. Marca "Barzac"
Elaboración: Autoras de tesis

5.1.5.5.1 Proceso de constitución empresarial

A continuación se presentan los pasos para constituir una empresa en el Perú.

Tabla 48. Proceso de Constitución empresarial

Proceso	Descripción
Búsqueda y reserva del nombre de la empresa.	Ir a SUNARP y verificar que no exista en el mercado un nombre o razón social igual. Luego reservar el nombre para que no pueda ser utilizada.
Elaboración de la minuta	La minuta es un documento en donde se declara la voluntad de constituir la empresa. En este documento se detalla el tipo de modalidad empresarial que se ha decidido constituir, los datos de los socios/accionistas de la misma y los estatutos.
Elevar minuta a escritura pública	Una vez redactada la minuta, se lleva a una notaría para ser revisada y eleve la escritura pública.
Inscribir Escritura Pública	Obtenido la Escritura Pública, se lleva a la Oficina de Registros Públicos en donde se realizarán los trámites necesarios. La Persona Jurídica existe a partir de su inscripción en los Registros Públicos.
Obtención del número de RUC	Debemos acudir a la SUNAT, se llena un formulario de justificación y se espera la notificación.
Elegir régimen tributario	Una vez que se cuenta con el número de RUC y elegido un régimen tributario, se imprimen los comprobantes de pago que se va a utilizar.
Comprar y legalizar libros contables	Compramos los libros contables necesarios dependiendo del régimen tributario al cual se haya acogido y, posteriormente, se lleva a una notaría.
Inscribir trabajadores en EsSalud	Se registra a los trabajadores ante el Seguro Social de Salud (EsSalud) a través de un formulario que se obtiene en la misma SUNAT.
Solicitud de licencia municipal	Acudimos a la municipalidad del distrito en donde va a estar ubicada físicamente la empresa, y se tramita la obtención de la licencia de funcionamiento.

Fuente: Sunat, 2017

5.1.5.5.2 Régimen Tributario

Son aquellas categorías en las cuales toda persona natural o jurídica que posea o va a iniciar un negocio deberá estar registrada en la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT, que establece los niveles de pagos de impuestos nacionales.

5.1.5.5.2.1 Régimen MYPE Tributario:

Este régimen comprende a personas naturales y jurídicas, sucesiones indivisas y sociedades conyugales, las asociaciones de hecho de profesionales y similares que obtengan rentas de tercera categoría, domiciliadas en el país cuyos ingresos netos no superen las 1 700 UIT en el ejercicio gravable.

Tabla 49. Régimen MYPE Tributario

Régimen	Descripción
Número de trabajadores	1 hasta 100 trabajadores
Ventas anuales	Hasta 1,700 UIT (S/. 6'035,000)
Tipo de comprobante de pago que puedes emitir	Factura o boleta de venta. Ticket o cinta emitidos por máquinas registradoras que no dan derecho al crédito fiscal ni pueden utilizarse para sustentar gasto o costo con efectos tributarios. Guía de remisión – remitente y transportista. Ticket o cinta emitidos por máquinas registradoras que sustentan gasto o costo y dan derecho a crédito fiscal. Otros comprobantes autorizados por el Reglamento de comprobante de pago
Libros de contabilidad legalizados	Registro de ventas. Registro de compras. Libro Diario de Formato Simplificado Con ingresos netos anuales superiores a 300 UIT: Están obligados a llevar los libros conforme a lo dispuesto en el segundo párrafo del artículo 65° de la Ley del Impuesto a la Renta.
Tributos a los que estás afecto	Impuesto a la Renta: Si no superan las 300 UIT de ingresos netos anuales: pagarán el 1% de los ingresos netos obtenidos en el mes. Si en cualquier mes superan las 300 UIT de ingresos netos anuales pagarán 1.5% o coeficiente. Impuesto General a las Ventas (IGV): Tasa del 18% (incluye el IPM). Retenciones del IGV y Renta (contribuyentes no domiciliados, rentas de 2da. y 5ta. categoría). Es salud (9%) y ONP (13%)
Medios para la declaración y pago	A través de los Programas de Declaración Telemática (PDT): o PDT IGV – Renta o PDT Otras retenciones o PDT Planilla Electrónica. Excepcionalmente, las personas naturales pueden presentar sus declaraciones en formularios impresos, siempre que no se encuentren obligados a usar el PDT. Formulario Virtual N°621-Renta Mensual Formulario Virtual Simplificado N° 621 IGV– Renta Mensual Declara Fácil PDT 621

Fuente: SUNAT, 2017

Elaboración: Autoras de tesis

5.1.5.5.3 Marca de comercialización

Nuestro logo está representado por una palabra en quechua Mach'ka el cual significa harina



y el diminutivo de chirimoya que en este caso sería Chiry, dándole por nombre a nuestra marca de producto “Mach'ka Chiry”. El color verde olivo fue empelado en representación al color de la cascara de chirimoya y la figura de la misma fruta.

5.1.5.5.4 Presentación del producto



Figura 22. Presentación del Producto (Parte Principal)
Elaboración: Autoras de tesis



“Consuma lo Natural” Eat natural
Harina de Chirimoya Cherimoya flour
 Producto 100% Natural Product 100% Natural

“El comienzo de una mejor manera de vivir”
“New and better living”



La harina de chirimoya es un producto procesado que se obtiene de la transformación de la pulpa de chirimoya. El harina de chirimoya tiene propiedades para el cuidado de la salud, es un buen alimento para dietas laxantes y además previene el cáncer de colon y recto. Cherimoya flour is a processed product obtained from the transformation of cherimoya pulp. Cherimoya flour has properties for health care, is a good food for laxative diets and also prevents colon and rectal cancer.

Ingredientes: Pulpa de chirimoya deshidratada y pulverizada
 Ingredients: Dehydrated and pulverized cherimoya pulp.
 Dosificación Recomendada: 50 a 60 g por día
 Recommended dosage: 50 o 60g per day.

Se recomienda consumir en jugos, galletas, queques, postres. Por ser un producto 100% natural, puede ser consumido por niños, jóvenes, adultos y ancianos.

It is recommended to have it in juice, cookies, cakes and desserts. Since it is a product 100% natural, it can be consumed by children, youth, adults and seniors.

Modo de conservación: El producto debe almacenarse en un lugar fresco, limpio y seco.

El producto contenido en el envase está sujeto a la variación de volumen.
 Conservation: The product must be stored in cool, dry and clean place.
 The Product contained in the package is subject to volume variation.

Información Nutricional
Nutritional Facts

Proporción de consumo/ Amount pre Serving: 50g
 Porciones por empaque/ Serving pre package
 Contenido por porción/ Contens pre serving

Carbohidrato/ Carbohydrates	22 g
Proteínas/ Protein	1%
Grasa/ Fat0.	1%
Fibra/ Fiber	.8 g
Vitamina A (UI) /Vitamin	0.01
Hierro/ Iron	0.4 mg
Calcio/ Calcium	24.0 mg
Fósforo/ Oshophore	47.0 mg

Atención al Consumidor
 Consumer Care
 991222666 – 956961186



PRODUCIDO Y ENVASADO POR:
 Made and package by:
 Agroindustria Barzac S.R.L.
 Domicilio Fiscal/ Adress
 Jr. Jequetepeque 143
 RUC/ Taxpayer
 2010116652 Telefax/ Telecopieur: 070 345677 Reg.
 Sanit./ Sanitary Registry/ E54504 10N/ NAARSN
 Establecimiento de Fabricación/ Manufacturing
 facility
 Jr. Jequetepeque, Cajamarca, Perú
 Producto Peruano/ Peruvian Product
 www.mashkachiry.com.pe

Figura 23. Presentación del Producto
 Elaboración: Autoras de tesis

5.1.5.6. Ficha técnica del producto

Tabla 50. Ficha Técnica de Harina de Chirimoya

Producto	Harina de Chirimoya
Descripción	Harina de chirimoya 100% orgánico.
Presentación	250 gr.
Composición	Chirimoya micropulverizada
Características organolépticas	Es un polvo de color blanco parduzco mediana a baja intensidad. Su aroma es agradable y característico de la fruta
Valor nutricional	Carbohidratos 22 g Fibras 1.8 g Proteínas 1% Calcio 24 mg Hierro 0.4 mg Vitamina A (UI) 10
Envase primario	Envase doypack – Abre fácil
Envase secundario	Caja de cartón de doble pared
Dimensiones	60 x 40 x 30 cm

Elaboración: Autoras de tesis

5.1.5.7. Envase

Es una parte fundamental del producto, porque además de contener, proteger y/o preservar el producto permitiendo que este llegue en óptimas condiciones al consumidor final, es una poderosa herramienta de promoción y venta.

5.1.5.7.1 Envase primario

Es aquel que está directamente en contacto con el producto. Contiene el producto, y además lo protege.

Tabla 51. Envase Doypack

Producto	Características	Imagen
Doypack	Es perfecta para envasar todo tipo de productos en todas sus presentaciones ya sean sólidos, en polvo, y líquidos. Las características de esta bolsas, permite la conservación del producto y una gran resistencia de las propiedades de su contenido.	

Fuente: Bolsaplast, 2016

Elaboración: Autoras de tesis

5.1.5.8. Envase secundario

Su función es contenerlos, protegerlos, identificarlos y comunicar e informar sobre las cualidades del producto. Lo más frecuente es que este envase sea desechado cuando el producto se va a usar o consumir. (Rodrigues, 2013)

Tabla 52. Envase Secundario

Producto	Características	Uso
Bolsas	Envases de papel resistente (kraft) y de material plástico (polietileno especialmente) y constituido en el primer caso de varios Pliegos forrados frecuentemente por el interior con plástico.	Cemento, abonos, cal, yeso, alimentos formulados en polvo, etc.

Fuente: Rodrigues, 2013

5.1.5.9. Embalaje de exportación

Es el material que agrupa a varios y que ayuda a la manipulación en la distribución física internacional protegiéndolas de los riesgos según el tipo de carga, descarga, transporte y/o cualquier otro siniestro que pudiese suceder. (Mondragon, 2016)

Tabla 53. Información Técnica de la Caja

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO		
	Descripción	Caja de cartón de doble pared con solapadas
	Material	Cartón ondulado de dos ondas (pared doble)
	Color del cartón	Marrón (exterior e interior)
	Medidas exteriores	60 x 40 x 30 cm largo x ancho x alto

Fuente: Kartox, 2017

Cada caja para exportación contiene 40kg, y cada harina contiene 250 gr.

5.1.5.10. Paletización

Es un proceso de manipulación, consiste en disponer piezas sobre una plataforma o bandeja (pallet). Las piezas en un pallet ocupan normalmente posiciones predeterminadas, procurando asegurar la estabilidad y facilitar su manipulación. (Reyes, 2012)

5.1.5.10.1 Pallets

Es una plataforma de baja altura hecha de madera, metal o fibra, que facilita la movilización, el almacenamiento y el transporte de mercancías como una unidad.

Tabla 54. Información Técnica de Pallets

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO	
Descripción	Pallet estándar de exportación de cuatro entradas
Material	Madera de Pino
Dimensiones	Ancho 1000 mm, tolerancia +/- 3 mm Largo 1200 mm, tolerancia +/- 3 mm Alto 145 mm, tolerancia de +/- 7 mm
Capacidad nominal y de construcción	Estática o en movimiento soporta una carga de 1000 Kg.
Peso	30 Kg., tolerancia de +/- 2 Kg.
Densidad	entre 0.40 gr/ cm ³ y 0.50 gr/ cm ³
Humedad	20%, tolerancia de +/- 2%



Fuente: Reyes, 2012

5.1.5.10.2 Esquinero

Elemento de refuerzo diseñado para acoplarse en las esquinas de la carga o caja. Los esquineros brindan soporte para evitar que se dañen las puntas o aristas de los productos o artículos, incrementan la resistencia a la compresión de la carga, o las cajas. Los materiales más usados son el cartón o plástico. (Marco, 2014)

Tabla 55. Información técnica de Esquineros

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO	
Descripción	Esquinero de cartón para todo uso
Material	Cartón
Dimensiones	1 a 3 m
Aletas	3.5 a 4 cm
Calibre	3 a 4 mm
Colores	Variados



Fuente: Reyes, 2012

5.1.5.10.3 Zunchos.

Tabla 56. Información Técnica de Zunchos

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO		
	Descripción	para embalaje de cajas o amarre de cargas
	Material	Polipropileno
	Dimensiones	Ancho 1/2" - 5/8" - 3/8" Largo 500 a 2000 m
	Colores	Amarillo, azul, rojo, verde, blanco, negro
	Calibres	5,6 y 7 micras

Fuente: Solpack, 2017
Elaboración: Autoras de tesis

5.1.5.11. Contenedor

Caja o estructura permanente construida especialmente para movilizar carga y tiene carácter reutilizable. (Reyes, 2012)

Tabla 57. Información Técnica del Contenedor

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO			
	Descripción	Contenedor Dry Van 40' x 8' x 8,6'	
	Piso	Pisos reforzados con acero grueso unido a los cierres galvanizados para reducir al mínimo los daños causados por el impacto.	
	Características	Con Zn Rich. Pintura para reducir al mínimo la corrosión en las zonas dañadas. Fácil de transportar y múltiples opciones de manipulación mediante cualquier tipo de grúa, incluso cargados	
	Dimensiones interiores	Largo	5898 mm
		Ancho	2352 mm
		Alto	2392 mm
Dimensiones exteriores	Largo	5898 mm	
	Ancho	2340 mm	
	Alto	2280 mm	

Fuente: Reyes, 2012

Cálculo de envío: Los envíos por contenedor son de 15 cajas de 40 kilos; cada caja con 160 empaques de doypack de 250 gramos.

5.2. Análisis del entorno

5.2.1. Análisis del ambiente externo

A continuación se realizara el análisis del ambiente externo y sus diversos factores por los que se encuentra comprendido la ciudad de Miami-Estados Unidos.

5.2.1.1. Selección del país de Destino

A continuación se detalla el flujo de exportaciones e importaciones de productos de molinería a nivel global, los principales mercados donde se comercializa son:

Tabla 58. Exportaciones mundiales de los Productos de la molinería

Exportación	Valor exportada en 2016 (miles de USD)	Participación de las exportaciones para Perú (%)	Tasa de crecimiento de los valores exportadas entre 2015-2016 (% p.a.)	Posición relativa del país socio en las importaciones mundiales	Participación de los países socios en las importaciones mundiales (%)	Distancia media entre los países socios y todos los mercados proveedores (km)
Mundo	50.676	100	20		100	
EE.UU	27.508	54,3	89	1	9,5	5.999
Reino Unido	1.841	3,6	-37	11	2,4	1.477
Ecuador	1.791	3,5	44	82	0,2	4.265
Japón	1.747	3,4	-13	10	2,8	8.046
Australia	1.566	3,1	41	42	0,5	10.962

Fuente: Trademap 2017

Elaboración: Autoras de tesis

A continuación se evaluaron los factores para poder determinar el país destino

Tabla 59. Tabla de Factores

PAIS ES	Tasa de crecimiento de valor exportado	ponderación	total	Valor exportado	ponderación	Total	Ponderación	Total	Participaciones de exportación	Ponderación	total	TOTAL
EE.UU	17	0.40	6.8	18	0.40	7.2	0.15	1.95	18	0.40	7.2	15.95
Reino Unido	10	0.10	1	13	0.15	1.95	0.15	2.1	13	0.15	1.95	5.05
Ecuador	13	0.15	1.95	13	0.15	1.95	0.35	5.25	13	0.15	1.95	9.15

Fuente: Trademap, 2017

Elaboración: Autoras de tesis

Estados Unidos obtuvo una nota de 15.95, a través de los factores analizados en el cuadro.

5.2.1.2. Información del país de Estados Unidos

Es un país situado casi en su totalidad en América del Norte, comprendiendo también un estado en Oceanía. Está conformado por 50 estados y un distrito federal: Washington D.C, capital de país. Con unos 309 millones habitantes es el tercer país más poblado del mundo, aunque se halla bastante lejos de los dos primeros, China y la India (ECURED, 2016).

La geografía del área continental es accidentada en la zona occidental, donde están situadas las Montañas Rocosas. En la zona noreste se encuentran los Montes Apalaches y en la región suroeste comienza la Sierra Madre mexicana. Al norte, los estados continentales comparten frontera con Canadá, y Alaska, con el Océano Glacial Ártico; al Sur limitan con México y el Golfo de México; al Este se encuentra el Océano Atlántico, y al Oeste, el Océano Pacífico. Estados Unidos no posee un idioma oficial a nivel federal. Sin embargo, el idioma predominante, en el cual está escrita la Constitución y las leyes, y en el que se realizan los quehaceres del gobierno, es el inglés. El idioma español en Estados Unidos es empleado por el 10.7% de la población (ECURED, 2016).

5.2.1.2.1 Factor Económico

Estados Unidos posee la primera economía del mundo, delante de China, y está recién emergiendo de su peor recesión desde los años 1930. Gracias a un plan de estímulo presupuestario y monetario de largo alcance, la economía se ha recuperado y el crecimiento se elevó a 2,6% del PIB en 2015, estimulado por el consumo privado, las bajas tasas de interés y el dinamismo de la creación de empleos. La actividad se ralentizó en 2016 (1,6%), debido a una baja de la inversión y el consumo. Se espera un repunte en 2017 (2,2%), pero el alcance de la aceleración dependerá de la credibilidad del programa económico del nuevo presidente Donald Trump (Santander, 2017).

Tabla 60. Factor Económico de EE.UU

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Económico	Situación económica	El PIB per cápita US \$ 59.407
	Empleo por sector	Agricultura: 1,6% Industria: 18,4 % Servicios: 80 %
	Tasa de crecimiento	2.2%
	Importación de bienes en el año 2015	2.307.946
	Exportación de bienes en el año 2015	1.504.914
	Cifras del comercio exterior	En general, el país ha reducido sus barreras comerciales y coordina con otros el sistema económico mundial. Históricamente, Estados Unidos es un país convencido de que el comercio promueve el crecimiento económico, la estabilidad social y la democracia en naciones individuales, y que promueve además buenas relaciones internacionales. Pero estos principios son cuestionados por el presidente Donald Trump. Estados Unidos es el primer importador y el segundo exportador mundial de bienes, así como el primer importador y exportador mundial de servicios comerciales. Sin embargo, el comercio representa menos de 30% de su PIB.
	Evolución de la inflación	La tasa de inflación de este año es de 2.3%
	Balanza Comercial	-762.565 millones de dólares
	Principal actividad económica	El sector agrícola americano es sin lugar a dudas uno de los más grandes del mundo. Se caracteriza por una alta productividad y por el uso de tecnologías modernas. Estados Unidos es uno de los principales productores de maíz, soja, carne de res y algodón. El sector industrial representa más de 20% del PIB e incluye una gran variedad de actividades. Las más importantes son la fabricación de maquinaria eléctrica y electrónica, de productos químicos y maquinaria industrial, así como el sector agroalimentario y automotriz. La economía americana se basa fundamentalmente en los servicios. El sector terciario representa más de tres cuartos del PIB y emplea a más de 80% de la mano de obra.

Fuente: Santander, 2017

5.2.1.2.2 Factor Político

Estados Unidos es una república federal basada en la democracia representativa con la separación de poderes entre las ramas del gobierno. Estados Unidos se compone de 50 estados semi soberanos que disfrutaban de una gran autonomía (Santander, 2017).

Tabla 61. Factor Político y Legal de EE.UU

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Político / Legal	Poder ejecutivo	El Presidente es el Jefe de Estado, comandante en jefe de las fuerzas armadas y la cabeza del gobierno; es elegido por un colegio de representantes (que son elegidos directamente de cada estado) para desempeñar el cargo durante un período de cuatro años. El Parlamento comprueba estos poderes. El gabinete es designado por el Presidente con la aprobación del Senado.
	Poder legislativo	La legislatura es bicameral en los Estados Unidos. El parlamento consiste del Senado (cámara alta) y la Cámara de Representantes (cámara baja). El Senado tiene el poder de confirmar o rechazar las designaciones presidenciales y de ratificar tratados. La Cámara de Representantes sólo ostenta el derecho a iniciar proyectos de ley, aunque pueden ser modificadas o rechazadas por el Senado. El Presidente puede vetar la legislación aprobada por el Congreso. El Congreso puede anular el veto con las dos terceras partes de los votos.
	Poder Judicial	La Corte Suprema y los tribunales federales inferiores, cuyos jueces son nombrados por el presidente con la aprobación del Senado.

Fuente: Santander, 2017

Elaboración: Autoras de tesis

Existen 23 normas aplicadas a la exportación de productos agrícolas pertenecientes a Perú, entre los más importantes podemos mencionar a:

Tabla 62. Normas aplicadas a la exportación

Tipo de Norma	Definición
Asociación 4C	La "Asociación 4C" es una organización basada en membresía incluye productores de café, el comercio y la industria y la sociedad civil. La verificación es gratuita para los agricultores y cubiertos a través de las cuotas de afiliación.
BRC Global Standards – Food	BRC Global de Normas es un importante programa de seguridad y certificación de la calidad. Las normas garantizan la estandarización de los criterios de calidad, de seguridad y de funcionamiento y asegurar que la fábrica cumple con sus obligaciones legales y proporcionar protección para el consumidor final.
Feria de EE.UU	El programa de Compradores Internacionales (International Buyer Program, IBP) del Servicio Comercial de los Estados Unidos promueve las ferias más importantes en los Estados Unidos para que compradores del Perú puedan realizar relaciones empresariales con firmas estadounidenses que exhiben en las ferias comerciales
Fairtrade International	Fairtrade es un enfoque alternativo al comercio convencional y se basa en una alianza entre productores y consumidores, brinda a los productores un mejor trato y la mejora de los términos de intercambio. Esto les da la oportunidad de mejorar sus vidas y planificar su futuro, además ofrece a los consumidores una forma eficaz de reducir la pobreza a través de cada una de sus compras del día.

Fuente: Siicex, 2017

Elaboración: Autoras de tesis

Dentro de requisitos de calidad e inocuidad establecidos por el mercado estadounidense tenemos los siguientes según la consulta realizada a Siicex, Calidad e Inocuidad (Siicex, 2017).

Tabla 63. Requisitos de calidad e inocuidad

Tipo de Requisito	Definición
REQUISITOS FITOSANITARIOS	Embalaje de madera usados en el comercio internacional: la presente norma describe las medidas fitosanitarias para reducir el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba) fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional.
REQUISITOS SANITARIOS	Bioterrorismo: es una normativa de FDA contra el bioterrorismo, requisito indispensable para la exportación de alimentos a EE.UU. Bioterrorismo es el término utilizado para definir el empleo criminal de microorganismos patógenos, toxinas o sustancias dañinas contra la población con el propósito de generar enfermedad, pánico, terror y muerte.
REQUISITOS DE ETIQUETADO	Guía de etiquetado en alimentos: brinda solución a problemas más habituales que se encuentran al momento de elaborar una etiqueta para el mercado americano. Requisitos generales de etiquetado: directiva relativa a las legislaciones de los estados miembro en materia de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios.
REGISTRO DE ALIMENTO	Registro de alimentos: brindar un mecanismo confiable para el FDA a fin de realizar el seguimiento y controlar el riesgo de alguna incidencia que conlleve a la adulteración de los alimentos que pueda ocasionar peligro de muerte a personas o animales requisitos de calidad e inocuidad

Fuente: Siicex, 2017

5.2.1.2.3 Factor demográfico Estados unidos

Los factores demográficos y los elementos relevantes considerados para la evaluación son el tamaño de la población, segmento al que se pretende atender, el género y edad los clientes y sus principales características, lo que nos permitirá poder evaluar y conocer las características del cliente del país de estados unidos (Santander, 2017).

Tabla 64. Factor Demográfico de EE.UU

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS			
Demográfico	Número o tamaño de la población	321.418.820	Habitantes, con una densidad poblacional de		
		35 habitantes/km ²			
	Número de la población a la que se quiere atender	321.418.820	100%	Total	
		6.519.358	3%	segmento	
		869248	0.40%	potencial	
		434624	0.20%	Atención	
	El mercado que se pretende atender es de 0.20% de 434624 habitantes en el inicio de operaciones				
	Género de los clientes	El género de la compra femenino y masculino, esto según las necesidades del consumidor.			
	Edad de los clientes	En general			
	Características del cliente	<p>El consumidor estadounidense se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros. El suministro de productos es muy diverso en Estados Unidos. El consumidor estadounidense es rico y muy diverso en sus intereses y sus gustos. Valoran la comodidad en casa, la alimentación y los coches. Sin embargo, la recesión ha cambiado el panorama económico y parece que ha modificado radicalmente el comportamiento de los numerosos consumidores de EE.UU., que ahora están aprendiendo a vivir con menos productos caros. Interesado por probar nuevos productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Exigente: estándares de calidad • Se fija en la presentación • Elige rápido sus productos • Factor calidad es muy importante para decisión de compra y prueba productos regionales. 			

Fuente: Santander, 2017

5.2.1.2.4 Tecnológico

Estados Unidos es líder en la investigación científica e innovación tecnológica desde el siglo XIX, ha desarrollado un amplio poder en la fabricación de alta tecnología, investigación científica y el sector de servicios. Sin embargo las empresas se han tomado muy en serio el concepto de protección al medio ambiente y es por ello que actualmente se están dedicando a la construcción ecológica, así como el posterior ahorro de energía, recursos naturales y dinero. Las nuevas tecnologías y la importancia cada vez mayor del programa de certificación el liderazgo de energía y diseño ambiental han contribuido a la adopción empresarial de prácticas tecnológicas teniendo en cuenta el cuidado del ambiente es por ello que Estados Unidos viene desarrollando industrias y maquinarias que apoyen a la mejor eficiencia en la producción de productos pero al mismo tiempo a la protección del planeta.

La innovación junto al progreso en la tecnología son dos de los puntos importantes de la economía de Estados Unidos. Ya que es una gran potencia mundial en este aspecto y

aunque su competencia está aumentando, se espera que lo siga siendo en los próximos años (Moreno, 2014).

Tabla 65. Factor Tecnológico de EE.UU

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Tecnológico	Avance físico	En la actualidad el mercado norteamericano está más fuerte que el europeo. En Estados Unidos han dominado el campo de la informática, invirtiendo un 30% de su presupuesto en investigaciones científicas y tecnológicas para el desarrollo del País. El sector privado ha sido un punto focal para la investigación tecnológica en los EE.UU y ha desempeñado un papel fundamental en este logro. Grandes invenciones tecnológicas en Estados Unidos: Internet, computadora personal, red de computadoras, procesador, microprocesador, láser, teléfono, teléfono móvil.

Fuente: Moreno, 2014

5.2.1.2.5 Socio Cultural

La sociedad estadounidense se caracteriza por altos niveles de consumo. La diferencia de clases es muy acusada, debido fundamentalmente a la escasa oferta pública de servicios, lo que provoca que las personas más desfavorecidas se encuentren indefensas frente a las clases con más posibilidades económicas. La sociedad estadounidense fundamenta sus valores en el esfuerzo, y hay servicios que sólo pueden conseguirse con dinero: el sistema sanitario de calidad es privado, las pensiones son bajas y los subsidios por desempleo son prácticamente inexistentes, lo que conduce a la sociedad a la contratación de seguros privados o planes de pensiones para garantizar servicios que en Europa son proporcionados por el estado (Overblog, 2011).

El consumidor estadounidense se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros. El suministro de productos es muy diverso en Estados Unidos. El consumidor estadounidense es rico y muy diverso en sus intereses y sus gustos. Valoran la comodidad en casa, la alimentación y los coches. Sin embargo, la recesión ha cambiado el panorama económico y parece que ha modificado radicalmente el comportamiento de los numerosos consumidores de EE.UU., que ahora están aprendiendo a vivir con menos productos caros (Santander, 2017).

Tabla 36. Socio Cultural

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Sociocultural	Niveles de consumo	El alto nivel de consumo de la sociedad favorece el crecimiento económico. El cual les permite que no tengan que depender del exterior para ser un país rico.
	Calidad de vida	Estados Unidos ofrece una buena calidad de vida a sus pobladores, como lo demuestra el hecho de que se encuentra en las listas de mejores países por los indicadores económicos y de calidad de vida.
	Comportamiento del consumidor	La crisis mundial aumentó la sensibilidad a los precios de los consumidores estadounidenses, llevando a muchos de ellos a cambiar sus marcas habituales por unas menos caras. Entre los consumidores jóvenes, el nuevo mantra es 'acceso no posesión'. Los consumidores estadounidenses son cada vez más conscientes del medio ambiente al momento de tomar las decisiones de compra.
	Gastos de consumos de los hogares	de 11,400.068 dólares
	Gastos en alimentos	en 6.7%

Fuente: Santander, 2017

5.2.1.2.6 Factor ambiental

Actualmente, la temperatura promedio de la superficie terrestre ha subido más de 0.6°C desde los últimos años del siglo XIX. Se estima que aumentará nuevamente entre 1,4 y 5,8°C para el año 2100. Aun cuando el aumento sea el mínimo previsto representará un cambio rápido y profundo y será mayor en cualquier siglo de los últimos 10 mil años (Banco Mundial, 2017).

Tabla 37. Factor ambiental de EE.UU

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Ambiental	Estándares	El establecimiento de estándares es la técnica más extendida en la aplicación del Derecho en los problemas ambientales para las actividades de contaminación y producción de daños, y su puesta en vigor es mediante reglamentos, ordenanzas o instrucciones. Esos pasos, en conjunto, son conocidos como regulaciones «directas» o de «control y mando» (Command and Control, en inglés).
	La Environmental Protection Agency (EPA)	Es una Agencia dependiente directamente de la Oficina Ejecutiva del Presidente de EE.UU., con una estructura bastante compleja. La Agencia Federal tiene su sede central en Washington, para la correcta administración ambiental en el país, Este ente es capaz de concentrar un marco institucional ambiental integrado de acción en la lucha contra la contaminación ambiental
	La Food and Drug Administration (FDA)	La Food and Drug Administration de los Estados Unidos (FDA,) es la agencia responsable de proteger la salud pública, asegurando la inocuidad, seguridad y eficacia de los medicamentos para uso humano y veterinario, los productos biológicos, los alimentos (tanto para seres humanos como para animales), suplementos alimenticios, medicamentos (humanos y veterinarios), cosméticos, equipos médicos (humanos y animales) y productos que emiten radiación, incluyendo su correcto marcado y etiquetado
	Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS)	El Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS) es la agencia encargada de proteger y promover la sanidad agropecuaria, inspeccionar los productos vegetales frescos y animales vivos importados a los Estados Unidos, con el objeto de impedir y controlar la propagación de plagas. Asimismo, es la responsable de estudiar la admisibilidad de los productos; y la contraparte estadounidense en los protocolos zoonosarios y fitosanitarios que permiten ingresar los productos desde los países de origen, previo cumplimiento de los tratamientos cuarentenarios y demás requisitos que se establezcan en los protocolos.
	Food Safety and Inspection Service (FSIS)	El Food Safety and Inspection Service (FSIS) es la agencia de salud pública responsable de garantizar que la oferta comercial de todos los productos que contengan más de 2% de carne cocinada o más de 3% de carne cruda; incluyendo: carne de ovino, caprino, vacuno, porcino y equino); aves de corral (pollos, pavos, patos, ocas y gallinas pintadas); así como huevos y sus productos derivados, sean seguros para el consumo humano y estén correctamente Etiquetados y empaquetados.
	Alcohol and Tobacco Trade and Tax Bureau (TTB)	Se encarga de recolectar los impuestos al consumo de bebidas alcohólicas, asegurándose que estos productos estén debidamente etiquetados, anunciados y comercializados de acuerdo con las leyes federales de los Estados Unidos.

Fuente: MINCETUR, 2010

5.2.1.1. Análisis del ambiente externo consolidado

A continuación se detalla el análisis de la ambiente externo de forma consolidada abordando los factores demográficos, económicos, político y legal, socio cultural, tecnológico ambiental.

Tabla 66. Factor externo consolidado de EE.UU

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANALISIS
Económico	Situación económica	El PIB per cápita US \$ 59.407
	Empleo sector por	Agricultura: 1,6% Industria: 18,4 % Servicios: 80 %
	Tasa de crecimiento	2.2%
	Importación de bienes en el año 2015	2.307.946
	Exportación de bienes en el año 2015	1.504.914
	Cifras comercio exterior del	En general, el país ha reducido sus barreras comerciales y coordina con otros el sistema económico mundial. Históricamente, Estados Unidos es un país convencido de que el comercio promueve el crecimiento económico, la estabilidad social y la democracia en naciones individuales, y que promueve además buenas relaciones internacionales. Pero estos principios son cuestionados por el presidente Donald Trump. Estados Unidos es el primer importador y el segundo exportador mundial de bienes, así como el primer importador y exportador mundial de servicios comerciales. Sin embargo, el comercio representa menos de 30% de su PIB.
	Evolución de la inflación	La tasa de inflación de este año es de 2.3%
	Balanza Comercial	-762.565 millones de dólares
	Principal actividad económica	El sector agrícola americano es sin lugar a dudas uno de los más grandes del mundo. Se caracteriza por una alta productividad y por el uso de tecnologías modernas. Estados Unidos es uno de los principales productores de maíz, soja, carne de res y algodón. El sector industrial representa más de 20% del PIB e incluye una gran variedad de actividades. Las más importantes son la fabricación de maquinaria eléctrica y electrónica, de productos químicos y maquinaria industrial, así como el sector agroalimentario y automotriz. La economía americana se basa fundamentalmente en los servicios. El sector terciario representa más de tres cuartos del PIB y emplea a más de 80% de la mano de obra.
	Político / Legal	Poder ejecutivo
Poder legislativo		La legislatura es bicameral en los Estados Unidos. El parlamento consiste del Senado (cámara alta) y la Cámara de Representantes (cámara baja). El Senado tiene el poder de confirmar o rechazar las designaciones presidenciales y de ratificar tratados. La Cámara de Representantes sólo ostenta el derecho a iniciar proyectos de ley,

		aunque pueden ser modificadas o rechazadas por el Senado. El Presidente puede vetar la legislación aprobada por el Congreso. El Congreso puede anular el veto con las dos terceras partes de los votos.
	Poder Judicial	La Corte Suprema y los tribunales federales inferiores, cuyos jueces son nombrados por el presidente con la aprobación del Senado.
	Número o tamaño de la población	321.418.820 Habitantes, con una densidad poblacional de 35 habitantes/km ² 321.418.820 100% Total 6.519.358 3% segmento 869248 0.40% potencial 434624 0.20% Atención
	Número de la población a la que se quiere atender	El mercado que se pretende atender es de 0.20% de 434624 habitantes en el inicio de operaciones
	Género de los clientes	El género de la compra femenino y masculino, esto según las necesidades del consumidor.
	Edad de los clientes	En general
Demográfico	Características del cliente	El consumidor estadounidense se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros. El suministro de productos es muy diverso en Estados Unidos. El consumidor estadounidense es rico y muy diverso en sus intereses y sus gustos. Valoran la comodidad en casa, la alimentación y los coches. Sin embargo, la recesión ha cambiado el panorama económico y parece que ha modificado radicalmente el comportamiento de los numerosos consumidores de EE.UU., que ahora están aprendiendo a vivir con menos productos caros. Interesado por probar nuevos productos. • Exigente: estándares de calidad • Se fija en la presentación • Elige rápido sus productos • Factor calidad es muy importante para decisión de compra y prueba productos regionales.
Tecnológico	Avance físico	En la actualidad el mercado norteamericano está más fuerte que el europeo. En Estados Unidos han dominado el campo de la informática, invirtiendo un 30% de su presupuesto en investigaciones científicas y tecnológicas para el desarrollo del País. El sector privado ha sido un punto focal para la investigación tecnológica en los EE.UU y ha desempeñado un papel fundamental en este logro. Grandes invenciones tecnológicas en Estados Unidos: Internet, computadora personal, red de computadoras, procesador, microprocesador, láser, teléfono, teléfono móvil.
	Niveles de consumo	El alto nivel de consumo de la sociedad favorece el crecimiento económico. El cual les permite que no tengan que depender del exterior para ser un país rico.
	Calidad de vida	Estados Unidos ofrece una buena calidad de vida a sus pobladores, como lo demuestra el hecho de que se encuentra en las listas de mejores países por los indicadores económicos y de calidad de vida.
Sociocultural	Comportamiento del consumidor	La crisis mundial aumentó la sensibilidad a los precios de los consumidores estadounidenses, llevando a muchos de ellos a cambiar sus marcas habituales por unas menos caras. Entre los consumidores jóvenes, el nuevo mantra es 'acceso no posesión'. Los consumidores estadounidenses son cada vez más conscientes del medio ambiente al momento de tomar las decisiones de compra.
	Gastos de consumos de los hogares	11,400.068 dólares
	Gastos en alimentos	6.7%

Ambiental	Estándares	El establecimiento de estándares es la técnica más extendida en la aplicación del Derecho en los problemas ambientales para las actividades de contaminación y producción de daños, y su puesta en vigor es mediante reglamentos, ordenanzas o instrucciones. Esos pasos, en conjunto, son conocidos como regulaciones «directas» o de «control y mando» (Command and Control, en inglés).
	La Environmental Protection Agency (EPA)	Es una Agencia dependiente directamente de la Oficina Ejecutiva del Presidente de EE.UU., con una estructura bastante compleja. La Agencia Federal tiene su sede central en Washington, para la correcta administración ambiental en el país, Este ente es capaz de concentrar un marco institucional ambiental integrado de acción en la lucha contra la contaminación ambiental
	La Food and Drug Administration (FDA)	La Food and Drug Administration de los Estados Unidos (FDA,) es la agencia responsable de proteger la salud pública, asegurando la inocuidad, seguridad y eficacia de los medicamentos para uso humano y veterinario, los productos biológicos, los alimentos (tanto para seres humanos como para animales), suplementos alimenticios, medicamentos (humanos y veterinarios), cosméticos, equipos médicos (humanos y animales) y productos que emiten radiación, incluyendo su correcto marcado y etiquetado
	Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS)	El Animal and Plant Health Inspection Service (APHIS) es la agencia encargada de proteger y promover la sanidad agropecuaria, inspeccionar los productos vegetales frescos y animales vivos importados a los Estados Unidos, con el objeto de impedir y controlar la propagación de plagas. Asimismo, es la responsable de estudiar la admisibilidad de los productos; y la contraparte estadounidense en los protocolos zoonosarios y fitosanitarios que permiten ingresar los productos desde los países de origen, previo cumplimiento de los tratamientos cuarentenarios y demás requisitos que se establezcan en los protocolos.
	Food Safety and Inspection Service (FSIS)	El Food Safety and Inspection Service (FSIS) es la agencia de salud pública responsable de garantizar que la oferta comercial de todos los productos que contengan más de 2% de carne cocinada o más de 3% de carne cruda; incluyendo: carne de ovino, caprino, vacuno, porcino y equino); aves de corral (pollos, pavos, patos, ocas y gallinas pintadas); así como huevos y sus productos derivados, sean seguros para el consumo humano y estén correctamente Etiquetados y empaquetados.
	Alcohol and Tobacco Trade and Tax Bureau (TTB)	Se encarga de recolectar los impuestos al consumo de bebidas alcohólicas, asegurándose que estos productos estén debidamente etiquetados, anunciados y comercializados de acuerdo con las leyes federales de los Estados Unidos.

Elaboración: Autoras de tesis

5.2.1. Análisis del sector de inversión

5.2.2. Análisis de la Industria

5.2.2.1. CIU

La CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) es una clasificación de actividades cuyo alcance abarca a todas las actividades económicas, las cuales se refieren tradicionalmente a las actividades productivas, es decir, aquellas que producen bienes y servicios. En el país, el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) ha establecido oficialmente la adopción de la nueva revisión de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas, lo cual permitirá establecer un esquema conceptual uniforme a fin de contar con información más real a nivel de empresas y establecimientos productivos de bienes y servicios.

5.2.2.2. Código CIU

A continuación se detalla el código de Clasificación Industrial Internacional Uniforme establecido para la harina de Chirimoya:

Tabla 39. CIU

CODIGO	DESCRIPCIÓN
1061	Elaboración de productos de molinería

Fuente: INEI, 2010

5.2.2.3. La industria en el Perú

Las zonas en donde se producen esta deliciosa fruta son los pueblos de San Mateo de Otazo – Cumbe y Callahuanca, ambas ubicadas en la provincia de Huarochirí; así como en la localidad de Huanangui, ubicado en el distrito de Leoncio Prado, provincia de Huará. Otras regiones del Perú donde se produce la chirimoya son Cajamarca, Apurímac y Junín (Agraria.pe, 2015).

La producción de chirimoya en el país alcanza las 20 mil toneladas al año, de las cuales la región Lima produce aproximadamente entre 7.500 y 8.000 toneladas, lo que representa el 40% de la producción nacional. La producción es destinada a la venta del mercado nacional y la exportación, según una selección por calidad de la fruta. Pero la producción que se descarta del fruto (60%) podría utilizarse para hacer productos con valor agregado (Gestión, 2014).

El planteamiento es dar nuevos usos a la producción restante, tanto para el mercado interno como para la exportación; y para ello están apoyando a las industrias transformadoras, para que la pulpa de chirimoya se convierta en un producto de proyección importante.

Se Indica que el futuro de la pulpa de chirimoya como productos puede ser los smoothies (batidos de fruta), que están de moda en Lima y a nivel mundial. Se utilizaría la chirimoya mezclándola y haciendo batidos de chirimoya con piña, fresa, arándanos o aguaymanto. De igual forma, se puede hacer uso de la chirimoya en la pastelería, mercado interesante, en postres como mouse de chirimoya, pie de chirimoya, helados, licores, mermeladas y yogurt, detalló (Gestion, 2014).

También se plantea la fusión de la chirimoya y los granos andinos, que hoy en día están haciendo sensación a nivel mundial, mezclándola con la quinua. La Asociación de Productores Agroindustrial de Chirimoya Cumbe presentó productos elaborados en base a esta fruta, como trufas de chirimoya, cheesecake, piononos de chirimoya, el cóctel “chiripisco”, entre otros (Agraria.pe, 2015).

5.2.2.3.1 Puntos críticos y oportunidades para la oferta nacional

La producción de la chirimoya es consumida casi en su totalidad por el mercado interno. Los rendimientos de este cultivo dependen de la zona de producción variedad y manejo tecnológico. Los mayores rendimientos se obtienen en el Departamento de Lima, llegando a 11 tn / ha, siendo el promedio nacional de 6.5 tn / ha. Los principales departamentos productores de esta fruta son: Lima, Cajamarca, Apurímac, Junín y Piura. Entre las principales empresas exportadoras de chirimoya rectotenemos AGRICOLA ATHOS SA, AGRICOLA LOS MEDANOS S.A., AGRO EXPORTADORA DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRAD- AGRO EXPOPERU S.A.C. (Siicex, s.f).

Las ventajas que presenta este fruto son: por su apariencia, propiedades nutritivas y sabor, su consumo es muy adecuado para todas las personas desde niños hasta los adultos mayores. Su contenido de fibra le confiere propiedades laxantes. Además, por su aporte de azúcares, riqueza en potasio y bajo aporte de sodio, resultan muy recomendables para aquellas personas que sufren de hipertensión arterial o de afecciones de vasos sanguíneos y corazón (Eroski Consumer, s.f).

Una de las principales desventajas de la chirimoya, es que, tiende a oxidarse ya que no se conservan durante mucho tiempo y requieren de una manipulación muy cuidadosa, es muy sensible al tacto y se vuelve negruzca fácilmente. Sin embargo, ser consumida sin ningún problema a pesar de que la piel obtenga dicha coloración oscura y ceda ligeramente al presionarla. Por lo tanto es recomendable consumirlas cuando están completamente maduras, lo cual se

consigue a los 5 a 6 días de su recolección, cuando se las mantiene a temperatura ambiente, sobre una superficie no muy fría, preferiblemente en cesta de madera ligera (Arecetas, 2017).

En consecuencia a esta desventaja, se buscó una alternativa que permita a los consumidores probar este producto en formas distintas, es aquí donde nace la idea de deshidratar la chirimoya y volverla harina, la cual contribuirá a que su conservación sea más duradera y sea empleada en variedades de platillos de repostería con un uso completamente sencillo.

5.2.2.4. Entorno global

El mercado de la harina en términos de ingresos y volumen se espera alcance los USD 245 820 mil millones y 183,100.0 kilo toneladas, respectivamente, en el 2020.

El mercado mundial de harina ha sido segmentado en cuatro grandes regiones: América del Norte, Europa, Asia Pacífico y el Resto de Mundo. Por volumen, Asia Pacífico contribuyó con la mayor cuota de mercado en el 2013, que representan el 37,32 % del mercado global. Los bajos precios de venta de la harina y la alta densidad de población, es el motor de crecimiento del mercado de la harina en Asia-Pacífico. Por ingresos, Europa contribuyó a la mayor cuota de mercado en el 2013, representando un 32,325 del mercado global. El alto consumo per cápita de harina en forma de pan y productos de panadería y el aumento en el precio de venta promedio de la harina, son motores de crecimiento del mercado de la harina en Europa (Transparency Market Research, 2015).

Se han registran exportaciones de harina de lúcuma desde 1993, aunque en pequeños y esporádicos volúmenes. Desde ese año se han enviado muestras a los siguientes países: Bulgaria, Costa Rica, Nueva Zelanda, Japón, Singapur, Tailandia y Suiza. En Perú, la Asociación Prolúcuma ha manifestado que vienen recibiendo muchas solicitudes para brindar información técnica y pequeñas muestras a U.S.A, Italia, Suiza y Alemania. Se puede decir que el mercado de harina de lúcuma está en proceso de evolución creciente, siendo EE.UU. el principal consumidor; y existiendo un creciente interés de la Comunidad Europea y Asia (con Japón a la cabeza). Los principales demandantes son EE.UU, Chile, Japón y Australia (Del Castillo, 2006).

En cuanto al origen de las importaciones estadounidenses de harina de banano y plátano el 81% se concentran en tres países que son: Ecuador 58%, Israel 12%, Ghana 10% y otros el 19%. Dentro de éste 19% se encuentran países como Perú, Colombia y Costa Rica entre otros (Valenzuela, 2010).

5.2.2.5. Producción de Chirimoya

El Perú produce aproximadamente 20 mil toneladas anuales de chirimoya, principalmente en la región Lima y, más concretamente, en Callahuanca y San Mateo de Otazo-Cumbe. Callahuanca, el más notable, permanece oculto en la provincia de Huarochirí y su economía destaca por la comercialización de su producto más popular, la chirimoya (Chirimoya, 2016).

Los mayores países consumidores de chirimoya son: Estados Unidos, Argentina, Alemania, España y Canadá son los principales demandantes a nivel mundial. La Unión Europea y Estados Unidos son los principales demandantes de la chirimoya peruana. El Perú exportó US\$ 979 518 en 2016. Los principales destinos fueron Francia (72 %) y Alemania (9%). En mayo de 2004, se iniciaron las exportaciones de chirimoya a Estados Unidos (10%) (García, Estremadoyro, Berenice y Dominguez, 2010).

Se incrementan las exportaciones de Chirimoya con un total de U\$ 343 mil a un precio promedio de U\$ 2.77 kilo. A Chile se exporta U\$ 334 mil Lidera las ventas Bio Frutos SAC con U\$ 334 mil (AgroDataPerú, 2016).

Tabla 39. Exportación de Chirimoya valor FOB

EXPORTACIÓN CHIRIMOYA, GUANABANA,FR						
MES	2017			2016		
	FOB	KILOS	PREC. PROM	FOB	KILOS	PREC. PROM
ENERO	3,408	1,257				
FEBRERO	5,921	1,816	3.26	275,115	96,692	2.85
MARZO	61,438	24,305	2.53	67,562	27,179	2.49
ABRIL	10,726	2,956	3.63	249,333	102,113	2.44
MAYO				198,800	71,832	2.77
JUNIO				24,015	7,264	3.31
JULIO				38,147	11,213	3.40
AGOSTO				26,993	7,828	3.44
SEPTIEMBRE				85,478	21,520	3.11
OCTUBRE				7,868	2,364	3.33
NOVIEMBRE				5,867	996	5.89
DICIEMBRE				400	152	2.63
TOTALES	81,493	30,334	2.69	979,518	355,153	2.76
PROMEDIO MES	20,373	7,584		81,627	29,569	
% CREC. PROMEDIO	-75%	-74%	- 3%	94%	112%	- 8%

Fuente: AGRODATAPERU, 2017

A la chirimoya se le considera actualmente un producto de élite y se estima que todavía algunos años más será así debido al poco conocimiento que se tiene de este fruto en el mercado internacional.

5.2.2.6. Demanda en el mercado de Harinas de fruta

El mercado de harina de lúcuma está en proceso de evolución creciente, siendo EE.UU. el principal consumidor; y existiendo un creciente interés de la Comunidad Europea y Asia. Al igual que la harina de lúcuma, en estados unidos se importa la harina de plátano. Es así que

de tomar en cuenta las exportaciones de harinas de frutas y el gran auge que tiene estas, la exportación de harina de chirimoya será un producto creciente en el mercado de Estados Unidos.

Además, las ventas de chirimoya han alcanzado una creciente demanda tanto en el mercado peruano, como en el mercado exterior, en los últimos cinco años se ha vendido al exterior US\$3.2 millones de este grano andino, indica ADEX. Estados Unidos, Japón, Ecuador, España e Italia son los mayores compradores (Peru21, 2013).

5.2.2.7. Tendencias de consumo

La Oficina Comercial de Perú en Miami (Florida), Estados Unidos señaló que los consumidores estadounidenses muestran un creciente interés por los productos naturales peruanos, en este caso la maca, camu camu, kiwicha y quinua, ya que tienen muy presente el cuidado de su salud y bienestar. Por ello, prefieren los denominados alimentos y bebidas funcionales, productos libres de gluten, suplementos dietéticos y productos para la salud. El mercado de productos naturales en Estados Unidos ha experimentado un fuerte crecimiento en la última década y las tendencias del consumidor apuntan a una mayor preocupación por el aspecto físico y por la búsqueda de productos energizantes y nutritivos.

Estados Unidos tiene el mercado de alimentos y bebidas funcionales con mayor valor en ventas a nivel minorista estimadas en 115 mil millones de dólares, es decir, la cuarta parte de las ventas mundiales en salud y bienestar.

Debido a esta demanda creciente; las exportaciones peruanas de productos naturales en los últimos años han crecido significativamente en el mercado de estados unidos y la maca se ha convertido en el producto más popular seguido del camu camu, yacón y uña de gato (Pymex, 2013).

5.2.2.8. Entorno económico

En los últimos diez años, El Perú ha sido una de las economías de más rápido crecimiento en la región, con una tasa de crecimiento promedio de 5.9 % en un contexto de baja inflación (promediando 2.9%). La presencia de un entorno externo favorable, políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales en diferentes áreas crearon un escenario de alto crecimiento y baja inflación (Banco Mundial, 2017).

La demanda anual de chirimoya ha ido incrementando año tras año; en este último periodo, está captando la atención de muchos exportadores, ya que está logrando niveles de compra bastante altos. Respecto a los mencionados la Chirimoya, Guanábana Fresca Perú, destacan las operaciones de Biofrutos del Perú SAC con U\$ 56 mil (69% del total y Tropical New Dimension con U\$ 20 mil (25%) (AgroDataPerú, 2016).

5.2.2.9. Chirimoya en el Perú

La muy conocida chirimoya (*Annona cherimola* Mill) tiene su origen en los valles interandinos de Perú, situados entre los 1500 y 2000 msnm. Esto ha sido comprobado por numerosos estudios de material genético recogido en las zonas ya mencionadas, que comprueban que este fruto es netamente peruano (Castro, 2006).

En estos tiempos a la chirimoya se le considera un producto de élite y se estima que todavía algunos años más será así debido a que no es muy conocida en el mercado internacional, y por lo tanto para poder exportarla se requiere de una apropiada e intensa campaña de publicidad para poder captar mercados nuevos. El Perú tiene ventaja frente a la mayor parte de países ofertantes en vista de la ventana comercial que dispone entre julio y agosto (Castro, 2006).

En el Perú, la producción de chirimoya alcanza las 20 mil toneladas anuales, impulsada por la producción de la región Lima, que aporta entre 7.500 y 8.000 toneladas gracias a pueblos como los de San Mateo de Ottao – Cumbe y Callahuanca (Romainville, 2016).

En la región Cajamarca existe 08 provincias que producen chirimoya (Cajamarca, Chota, Contumazá, Cutervo, Jaén, San Miguel, San Pablo, Santa Cruz) de los cuales 01 provincia produce en mayor cantidad, la provincia de San Pablo, le sigue en importancia la provincia de Cajamarca, juntas representan el 68% de la producción regional. El Valle del Jequetepe produce unas 400 toneladas de Chirimoya de forma mensual (Campos, 2015).

Existen 19 regiones que producen chirimoya en el Perú. En la campaña 2003 se produjeron 13 680 t. Las principales regiones productoras fueron Lima (36.3%), Cajamarca (25.9%), Piura (8.9%), Junín (4.8%) y Apurímac (4.7%). En Lima, la zona de mayor producción es Cumbe en la provincia de Huarochirí (García, Estremadoyro, Berenice y Domínguez, 2010).

5.2.2.10. Principales competidores nacionales

Tabla 67. Empresas Exportadoras

EMPRESA		INFORMACIÓN GENERAL
AGROINDUSTRIA MARIA	SANTA SAC	Las Prensas 300 - U Industrial Naranjal Independencia – Lima
ALICORP	SA	Av Argentina 4793 – Callao Callao
COGORNO	SA	Mariscal Miller 450 – Callao Callao
COMPañIA MOLINERA CENTRO	DEL SA	Av Nicolás Ayllon 11840 – Ate Lima
FABRICA DE FIDEOS SA	NAPOLI	Av Sáenz Peña 1771 – Chiclayo Lambataque
INDUSTRIAL	TEAL SA	Av Nicolás Ayllon – Ate Lima
MOLITALIA	SA	Av Venezuela 2850 – Lima Lima
MOLINERA	INCA SA	Luis Carranza 1886 – Lima Lima
MOLINO EL TRIUNFO	SA	Av Venezuela 2850 – Lima Lima
MOLINO LAS MERCEDES	SAC	La Marina 1105 – Vallecito Arequipa

Fuente: Viarural, 2017

5.2.2.11. Análisis del Ambiente Interno

Tabla 68. Importaciones mundiales de los Productos de la molinería; malta; almidón y fécula; inulina; gluten de trigo en el Perú

Importaciones	Indicadores comerciales						
	Valor importa da en 2016 (miles de USD)	Saldo comercial en 2016 (miles de USD)	Participación de las importaciones para Perú (%)	Tasa de crecimiento de los valores importados entre 2015-2016 (% p.a.)	Posición relativa del país socio en las exportaciones mundiales	Participación de los países socios en las exportaciones mundiales (%)	Tasa de crecimiento de las exportaciones totales del país socio entre 2012-2016 (% p.a.)
Mundo	77006	-26330	100	2		100	-1
Chile	21817	-20861	28,3	36	41	0,4	-6
Bélgica	11566	-10889	15	12	4	7	1
Suecia	10869	-10853	14,1	1	30	0,6	-3
Argentina	7674	-7649	10	-35	12	2,9	-7
Alemania	6249	-4733	8,1	-38	1	9,6	1
Países Bajos	4731	-3400	6,1	29	8	3,9	-4
EE.UU	2497	25011	3,2	7	7	5,2	-2

Fuente: Trademap 2017

5.2.2.12. Análisis de las Exportaciones peruanas de harinas a Estados Unidos

Tabla 69. Exportaciones Peruanas a Estados Unidos

Código del producto	Descripción del producto	Indicadores comerciales			
		Perú exporta hacia Estados Unidos de América			
		Valor 2016, en miles US\$	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016, %, p.a.	Participación en las exportaciones de Perú, %	Arancel equivalente ad valorem enfrentado por Perú
1104	Granos de cereales mondados, aplastados, en copos, perlados, troceados, quebrantados o trabajados . . .	17.83	72	76	0
1106	Harina, sémola y polvo de guisantes "arvejas", chícharos, garbanzos, judías, lentejas y otras . . .	9.178	12	42	0
1102	Harina de otros cereales (exc. trigo y morcajo "tranquillón")	344	26	36	0
1108	Almidón y fécula; inulina	67	10	5	0
1101	Harina de trigo y de morcajo "tranquillón"	32	-13	1	0
1103	Grañones, sémola y "pellets", de cereales	23	17	14	0
1107	Malta "de cebada u otros cereales", incl. Tostada	22	88	4	0

Fuente: Trademap 2017

5.2.2.13. Análisis del Mercado a Nivel Nacional

El Perú se ha consolidado como el segundo mercado más atractivo para los exportadores extranjeros en toda América Latina, según un reciente ránking realizado por la publicación digital Latinvex. El país solo está detrás de México, pero en la comparación con los demás mercados de América del Sur se ubica primero, por encima de Colombia, Brasil y Chile. Otro rasgo visible que acompaña esta tendencia es la inversión de las empresas peruanas en fuertes campañas promocionales de alcance nacional (Comercio, 2013).

En la subcategoría de potencial, el Perú se ubicó en el primer lugar de la región debido a su combinación de crecimiento económico significativo, población, PBI y por tener un mercado

con relativamente poca penetración comparado con las otras economías grandes de la región, indicó Latinvex (Comercio, 2013).

5.2.1. Análisis de las importaciones Mundiales de productos de la molinería

Tabla 70 Importaciones Mundiales de productos de la molinería

Importadores	Indicadores comerciales									
	Valor importada en 2016 (miles de USD)	Sald o com ercial 2016 (miles de USD)	Canti dad impo rtada en 2016	Unid ad de canti dad	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecim iento anual en valor entre 2012-2016 (%)	Tasa de crecim iento anual en cantid ad entre 2012-2016 (%)	Tasa de crecim iento anual en valor entre 2015-2016 (%)	Participación en las importaciones mundiales (%)	Arancel equivalente aplicado por el país (%)
Mundo	334560	17673	84517	Toneladas	3958	13	-1	3	100	
1 Francia	46932	-40487	6222	Toneladas	7543	10	1	-26	14	2,6
2 Corea, República	42504	-41973	2826	Toneladas	15040	67	16	76	12,7	6,8
3 Alemania	28576	-9429	4533	Toneladas	6304	3	-7	-11	8,5	2,6
4 Reino Unido	14010	-10371	2975	Toneladas	4709	25	6	-8	4,2	2,6
5 Japón	13240	-12770	1421	Toneladas	9317	17	7	-14	4	8

Fuente: Trademap, 2017

5.2.1. Análisis de las exportaciones Mundiales de productos de la molinería

Tabla 71. Exportaciones Mundiales de los productos de la molinería

Exportadores	Indicadores comerciales								
	Valor exportada en 2016 (miles de USD)	Saldo comercial 2016 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2016	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2012-2016 (%)	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2012-2016 (%)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2015-2016 (%)	Participación en las exportaciones mundiales (%)
Mundo	352233	17673	98726	Toneladas	3568	10	6	-1	100
1 España	85430	82824	12109	Toneladas	7055	9	0	-9	24,3
2 Turquía	44844	43335	13627	Toneladas	3291	6	6	-15	12,7
3 EEUU	29558	17423	18121	Toneladas	1631	27	27	61	8,4
4 Malasia	21098	13801	5165	Toneladas	4085	11	15	16	6
5 Alemania	19147	-9429	1624	Toneladas	11790	5	-4	25	5,4

Fuente: Trademap, 2017

5.2.1. Análisis de la Competencia a Nivel Internacional

Tabla 72. Países Exportadores De Productos de la Molinería

Exportadores	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014	valor exportada en 2015	valor exportada en 2016
Mundo	18456192	19407493	19689985	18192968	17019204
Alemania	1525123	1668351	1781493	1578743	1624415
Tailandia	1180099	1328655	1456406	1374005	1306445
Turquía	1020558	1113873	1126375	1176203	1283235
Bélgica	1080226	1184609	1376580	1150829	1177989
Francia	1452976	1619969	1462597	1149933	1157942

Fuente: Trademap, 2017

5.3. Planeamiento estratégico

5.3.1. Estructura del Plan Estratégico

5.3.1.1. Visión

Ser la primera empresa exportadora de harina de chirimoya en el Perú, que ofrece un producto de calidad y nutritivo que permite llegar a los mercados internacionales a satisfacer las necesidades de los clientes potenciales.

5.3.1.2. Misión

Somos una empresa productora de harina de chirimoya que brinda un alimento saludable y nutritivo, a través de un excelente proceso de producción y calidad, orientados a mejorar la calidad de vida de los consumidores y de quienes participan en ella.

5.3.1.3. Objetivos estratégicos

Tabla 46. Objetivos Estratégicos

Periodo	Objetivos
Corto Plazo	Tener presencia en todos los supermercados de la región de Cajamarca
	Ser la marca que ofrece un producto de calidad y nutritivo
	Lograr un incremento de 25% en las ventas.
Mediano Plazo	Tener fidelizado a nuestros proveedores de chirimoya
	Tener la presencia en todos los supermercados del Perú
	Lograr un incremento de 30% en las ventas y un ahorro del 10%
Largo Plazo	Tener un cliente fiel a nuestra marca en el extranjero.
	Tener la presencia en todos los 20 supermercados más frecuentados de la ciudad de Miami, La Florida
	Posicionarnos como la empresa más importante de nuestro sector
	Tener un mercado fidelizado
	Tener nuestro propio acopio de chirimoya en la región Cajamarca.

Fuente: Propia

5.3.1.4. Estrategia Empresarial

5.3.1.4.1 Diferenciación

La empresa tendrá precios promedio a la competencia diferenciándose en su calidad y valor nutritivo para lograrlo se trabajara bajo los estándares de calidad.

Tabla 47. Tipos de diferenciación del producto

Diferenciación	Descripción
Precio	Se trata de una estrategia adecuada para atraer al público más racional. Todas las compañías denominadas "low cost" utilizan esta estrategia como fórmula para ganar cuota en sus respectivos mercados. Para que sea sostenible en el tiempo, es necesario optimizar los costes y los procesos, de forma que se pueda garantizar la rentabilidad a pesar de ofrecer los precios más bajos
Innovación	Consiste en desarrollar y comercializar productos totalmente nuevos o la mejora y perfeccionamiento de productos ya existentes en el mercado.
Calidad	La capacidad que tiene un producto para satisfacer aquellas funciones para lo que ha sido elaborada.

Fuente: Propia

5.3.1.5. Política Corporativa

Nuestra política corporativa estará enfocada en la calidad de nuestro producto, mediante nuestro compromiso con los clientes y colaboradores.

En nuestro propósito será cuidar el bienestar de nuestros consumidores, generando valor económico y social a nuestras partes interesadas, centrándonos en el ser humano como factor indispensable de todas nuestras acciones.

Desarrollaremos nuestras actividades enmarcadas en la ética, las normas y los más altos estándares de la gestión de riesgos, el mejoramiento continuo, el bienestar de nuestra gente, la seguridad y la perseverancia del ambiente.

Las principales políticas que aplicaremos en la empresa serán:

- Proporcionar a los proveedores un trato transparente y equitativo, fundamentado en la eficiencia y competitividad.
- Realizar una tarea ambiental responsable sobre el uso de los recursos naturales que demandan las actividades, con el fin de asegurar los procesos.
- Asegurar una comunicación transparente, oportuna, clara y coherente con los proveedores y clientes para fortalecer la relación con el público y preserve la buena reputación de la empresa.
- Establecer los principios para el funcionamiento eficaz y eficiente del proceso productivo.

- Establecer principios para atraer, desarrollar y retener el talento humano de nuestros trabajadores, manteniendo relaciones de trabajo claras, respetuosas, equitativas y justas que generen un ambiente de confianza y el desarrollo integral en el aspecto laboral.
- Proteger y preservar la salud y seguridad de los trabajadores, proveedores, por medio de ambientes de trabajo seguro y saludable, el autocuidado y la aplicación de buenas prácticas de prevención.
- Mantener la seguridad de que nuestros proveedores se encuentran en las mejores condiciones para asegurar la calidad e inocuidad del producto.
- Asegurar el cumplimiento de los requisitos de los productos en cuanto a transporte, seguridad y calidad.
- Comunicar la responsabilidad de Calidad e Inocuidad de los productos a todos los niveles de la organización, consolidando la relación cliente-proveedor.

5.3.1.6. Valores empresariales

Tabla 48. Valores empresariales de la Empresa

Valores	
Trabajo en equipo	Desde éste punto se intenta la integración de cada uno de miembros de la empresa al grupo laboral, que sean promovidos los mejores resultados.
Respeto	Crea un ambiente de seguridad y cordialidad; permite la aceptación de las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás.
Mejora continua	Se propone mantener una mejora continua como el aprendizaje continuo de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión, y la participación activa de todo las personas que lo involucran.
Identificación	Se buscará construir u mantener relaciones comerciales con nuestros proveedores, contratistas y en especial nuestros clientes, bajo condiciones justas y transparentes
Calidad	En este caso se intenta que los productos o servicios ofrecidos sean de excelencia.

Fuente: Propia

5.4. Plan de operaciones

5.4.1. Dirección empresarial

Tabla 49. Análisis para determinar la ciudad

Ciudad	Materia prima	Ponderación	Total	Mano de obra	ponderación	Total	Ayudas económicas	Ponderación	Total	TOTAL
Cajamarca	17	0.40	6.8	14	0.35	4.9	18	0.40	7.2	18.9
Piura	13	0.15	1.95	15	0.35	5.25	10	0.10	1	12.25
Junín	10	0.10	1	14	0.35	4.9	10	0.10	1	6.9

Fuente: Propia

El análisis de los factores para determinar la ciudad con la que se va a trabajar, da como resultado la ciudad de Cajamarca con un nota final de 18.9.

Ubicado en la Av. San Martín 138, provincia y departamento de Cajamarca

5.4.2. Localización geográfica

El terreno tendrá un área de 500 m².

Tabla 73. Localización empresarial

Localización Geográfica	
País	Perú
Departamento	Cajamarca
Provincia	San Juan
Valle	Jequetepeque

Fuente: Propia

5.4.3. Distribución de planta

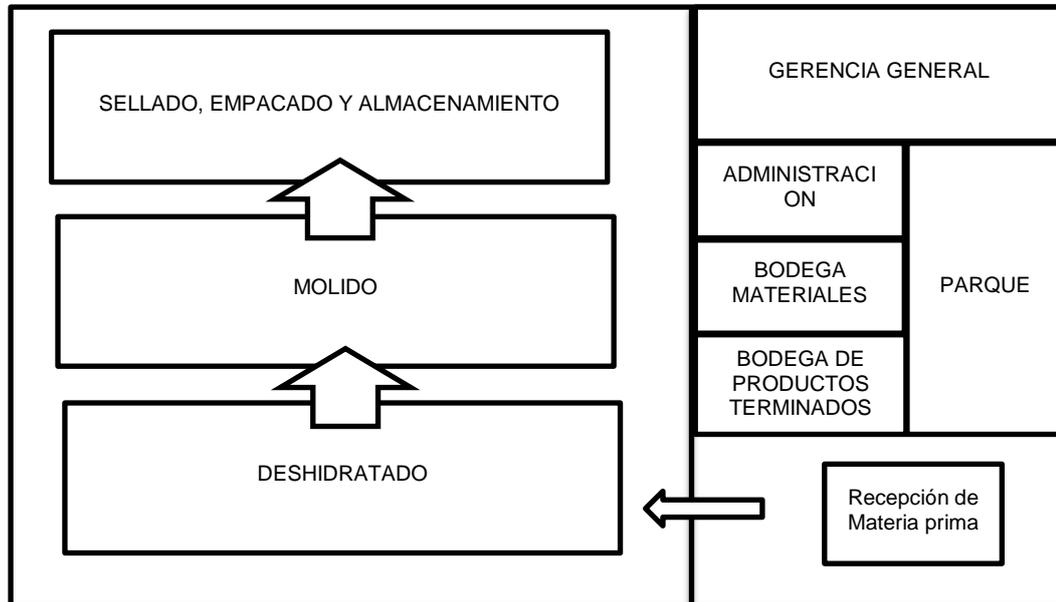


Figura 24. Distribución de la Planta
Elaboración: Autoras de tesis

5.4.3.1. Capacidad Instalada

Tabla 74. Proyección de producción

Capacidad de producción		
Producción	Cantidad	Bolsas (Gr.)
Semanal	600	Bolsas 250 gr.
Mensual	2400	Bolsas 250 gr.
Anual	28800	Bolsas 250 gr.

Elaboración: autoras de tesis

Tabla 75: Capacidad de procesamiento

CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO DE HARINA DE CHIRIMOYA			
ÍTEM	CANTIDAD	UNIDAD	TIEMPO
HARINA DE CHIRIMOYA	50	kilos	8 HORAS

Elaboración: autoras de tesis

Tabla 76: Producción diaria de harina de chirimoya

PRODUCCIÓN DIARIA DE HARINA DE CHIRIMOYA				
ÍTEM	CANTIDAD	UNIDAD	PRODUCCIÓN	UNIDAD
PRODUCION EN gr	50000	GR	200	UNIDADES
PRESENTACIÓN .250GR	250	GR		

Elaboración: autoras de tesis

Tabla 77: Producción semanal de harina de chirimoya

PRODUCCIÓN SEMANAL PRESENTACIÓN 250 GR			
ÍTEM	UNIDAD	DÍAS	UNIDADES
PRESENTACIÓN	200	3	600

Elaboración: autoras de tesis

Producir 200 unidades de harina de chirimoya de 250 gr. Toma 3 días de producción, el cual es empleado como día 1 (se realiza desde la recepción hasta la colocación de los trozos en bandejas), día 2 se realizará el proceso de secado y día 3 (desde el proceso de moler hasta el proceso de almacenamiento) para dicha producción. Por lo tanto de lunes a sábado se produce 600 unidades semanales de harina de chirimoya.

Tabla 78: Producción anual de harina de chirimoya

PRODUCCIÓN ANUAL PRESENTACIÓN DE 250 Gr					
DESCRIPCIÓN	DIARIAS	SEMANAS	TOTAL SEMANAL	ANUAL	TOTAL ANUAL
PRESENTACIÓN	600	2	1200	12	28800

Elaboración: autoras de tesis

Tabla 79. Requerimiento de fruta para producción de harina de chirimoya

REQUERIMIENTO DE FRUTA PARA PRODUCIR UN 1KG DE HARINA						
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
KILOS DE FRUTA	3	3	3	3	3	3
KILOS DE FRUTA ANUALES	345600	359424	373800	388752	404292	420456
COSTO UNITARIO	S/. 1.20					
CT MP	S/.414,720 .00	S/.431,308 .80	S/.448,560 .00	S/.466,502 .40	S/.485,150 .40	S/.504,547 .20

Elaboración: autoras de tesis

Tabla 80: Proyección de producción

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN EN EL HORIZONTE DE EVALUACIÓN							
Producción anual	%	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Tasa de crecimiento anual	4%	28.800	29.952	31.150	32.396	33.691	35.038

Elaboración: autoras de tesis

5.4.3.2. Maquinaria

Los equipos utilizados para la elaboración de harina de chirimoya son los siguientes:

Tabla 81. Maquinaria

MAQUINAS	DESCRIPCIÓN	PRECIO
	Las bandas transportadoras: Son elementos complementarios de las instalaciones, cuya misión es la de recibir un producto de forma más o menos continua y regular para conducirlo a otro punto. En este proyecto las bandas transportarán 1ton/hora (su máximo es de 5ton/hora).	S/. 5800.00
	Maquina cortadora: La gran mayoría de los cortes industriales en frutas y verduras son producidos por máquinas de cuchillas giratorias, máquinas con cuchillas tipo troquel o guillotina o una combinación de las anteriores. Para este proyecto se necesitan una máquina la cual transforma a la chirimoya en trozos medianos, con una capacidad de 1 ton/hora (su máxima capacidad es de 10 ton/ hora).	S/. 6520.00
	Paila: Esta paila se utiliza con el fin de evitar la oxidación y los posteriores cambios de color no deseados que se podrían dar en el proceso productivo. La paila se utiliza para la concentración de los productos en estado líquido o semilíquido, como los jugos, los néctares, las mermeladas, las confituras, los jarabes y las salsas. La paila se emplea también para efectuar la desagregación y la pasteurización de productos tales como los jugos y los néctares.	S/. 3260.00
	Secador de bandejas: Consiste en un gabinete de tamaño suficientemente adecuado para albergar el producto a secar, en el cual se hace correr suficiente cantidad de aire caliente y seco	S/. 5500.00
	Molino de martillo: es extraordinario para la molidura fina de productos secos, no se maltrata cuando funciona en vacío y puede operar fácilmente con motores de combustión interna o motores eléctricos de alta velocidad. El trozo de la pulpa de chirimoya se introduce en el recorrido de los martillos rotatorios a través de una ranura del tambor, y el material molido sale luego a través de los orificios del tambor. Tiene una capacidad de 4 ton/hora.	S/. 6000.00
	Tolva de recepción: Es ideal para recibir la materia prima, desde cualquier tipo de volcador sin que se dañe el producto, en este caso estará ubicado de bajo de la moledora de martillo, para acumular y dosificar el producto. Su Capacidad de almacenamiento es desde 1,5 T hasta 15 T	S/. 4000.00
	Empacadora industrial: Este equipo cuenta con dos cámaras de vacío que te permiten trabajar con mayor eficiencia y rapidez gracias a su potente bomba de vacío de 63 m3/hr. Ambas cámaras cuentan con doble barra de sellado permitiéndote producir hasta 960 empaques por hora. Cuenta con 10 memorias reprogramables que te garantiza eficiencia en tus procesos de empaque.	S/. 9000.00

Elaboración: Autoras de tesis

5.4.3.3. Proceso Productivo

Para la producción de harina de chirimoya con calidad de exportación, se deben cumplir los siguientes puntos:

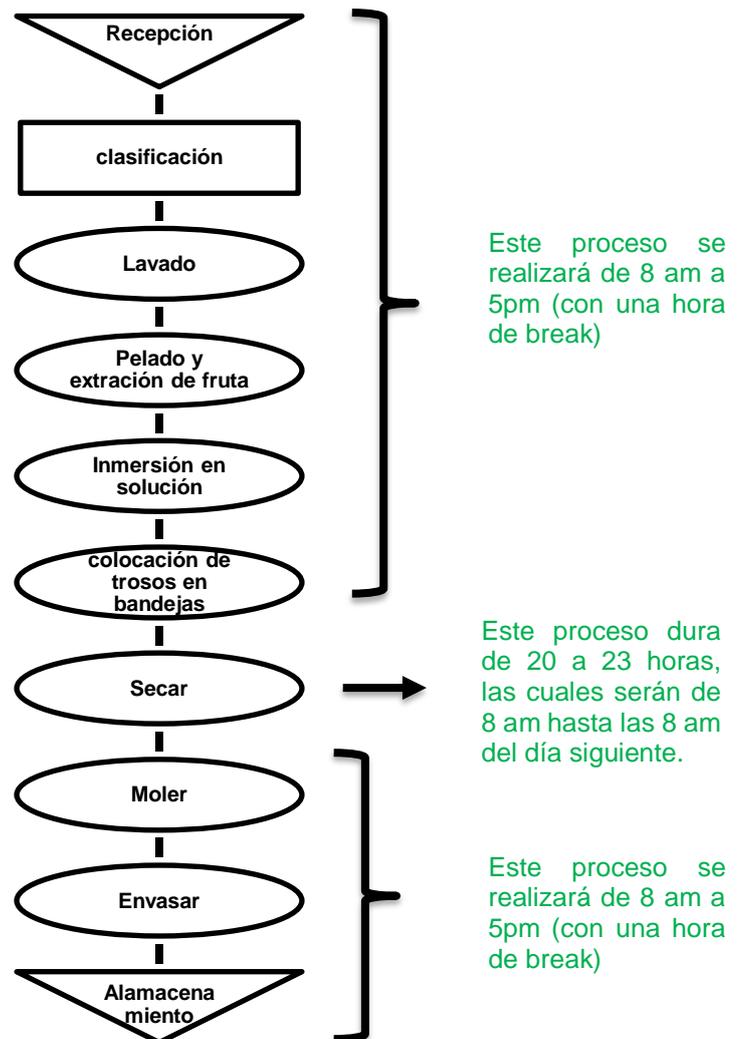


Figura 25. Flujograma del proceso productivo

Elaboración: Autoras de tesis

Por lo tanto se emplearán 3 días para producir 200 unidades de harina de chirimoya de 250 gr. Empleando 6 días a la semana (lunes a sábado).

5.4.3.3.1 Recepción:

De acuerdo a la planificación establecida para la producción se comprará la chirimoya y se recepcionará en la planta industrial.

5.4.3.3.2 **Clasificación:**

Después de adquirir la fruta se selecciona, ya que para la producción de harina se emplearán frutas verdes (chirimoyas de rechazo o chirimoyas verdes), es importante mencionar que se utilizaran chirimoyas en estado no apto para exportación.

5.4.3.3.3 **Lavado:**

Dado que la fruta de rechazo es contaminada con desechos de otros frutos, se la debe sumergir en una tina de lavado con 10 ppm (partes por millón). De cloro para sacar todo agente contaminante.

5.4.3.3.4 **Pelado y extracción de pulpa**

Para el proceso de pelado se retira la cáscara, este proceso se efectuará a mano o con cuchillo y cuchara para no maltratar duramente la pulpa. A continuación el fruto será sometido a un proceso de corte en una máquina cortadora, en tajadas medianas.

5.4.3.3.5 **Inmersión en Solución:**

En este proceso la fruta en trozos es inmersa en una solución de relación 1:4 (ácido ascórbico 1%, ácido cítrico 4% o en un baño de sulfito). Con esto se evita que la fruta se oxide con rapidez y obtenga mayor tiempo de duración.

5.4.3.3.6 **Colocar los trozos de pulpa de chirimoya en bandejas:**

La fruta se la coloca en bandejas de acero inoxidable con una altura máxima de 4 cm.

5.4.3.3.7 **Secar:**

En este proceso las bandejas son ingresadas al secador donde la temperatura alcanzada será de 60 a 75 °C, para de esta manera disminuir la humedad de la fruta al 10% o menos (hasta por lo menos 4% de humedad).

5.4.3.3.8 **Moler:**

Una vez alcanzada la humedad requerida, se procederá a moler los trozos de fruta hasta alcanzar la granulometría requerida, obteniendo de la chirimoya la harina.

5.4.3.3.9 **Envasar:**

Después de la elaboración de la harina, se la envasa en empaques doy pack de 250g.

5.5. Estructura organizacional

La estructura organizacional de la empresa BARZAC comprende lo siguiente:

5.5.1. Organigrama

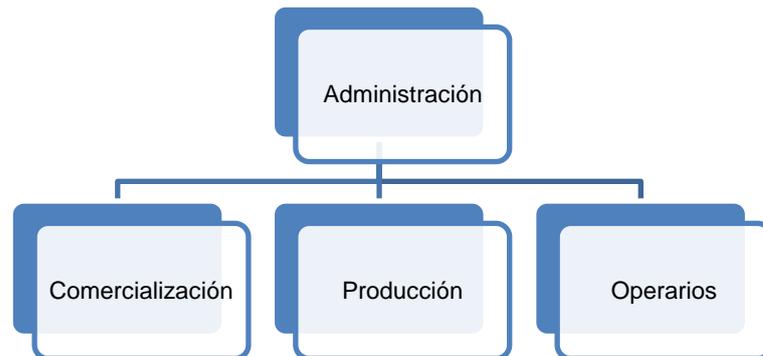


Figura 26. Propuesta de organigrama
Elaboración: Autoras de tesis

5.5.2. Gestión del RHH

La gestión de recursos humanos contribuye a que los seres humanos que integran una empresa apoyen al logro de los objetivos. Y es una de las principales funciones de la empresa y es por eso que la manera en que los empresarios pretenden encontrar a los empleados más adecuados para cada puesto y para cada momento, que tengan la formación suficiente para desempeñar las tareas que le son encomendadas y desarrollen su trabajo de manera eficiente para alcanzar los fines de la organización. (EOI, 2015)

5.5.2.1. Estrategias de Recursos Humanos

Tabla 82. Estrategias de Recursos Humanos

1	Establecer políticas y objetivos del trabajo a realizar
2	Reclutar y seleccionar al personal con el perfil más indicado para desempeñarse en cada puesto.
3	Dar a conocer los planes que tiene la empresa y conocerla.
4	Capacitar y entrenar al personal.
5	Desarrollar una estrategia de talento para determinar las habilidades y fortalezas del personal.
6	Definir el puesto de cada personal según las habilidades y fortalezas reconocidas.
7	Evaluar el desempeño laboral del personal para determinar qué puntos se debe fortalecer.
8	Desarrollar capacitaciones y reuniones mensuales que mejoren las habilidades del personal y determinar algunos puntos débiles para fortalecerlos.
9	Incentivar el trabajo en equipo y el desarrollo del liderazgo, para tomar decisiones importantes y compartir ideas.

Fuente: EOI, 2015

5.5.2.1. Puestos laborales

Tabla 83. Funciones de Puestos Laborales

Puesto	Descripción	Funciones
Administrador	Un administrador es el responsable de llevar a cabo las actividades necesarias para alcanzar las metas organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Planear: Incluye investigar el entorno, planteamiento de estrategias, políticas y propósitos, así como de acciones a ejecutar en el corto, medio y largo plazo. • Organizar: Determinar qué actividades deben realizarse, con quien se cuenta para realizarlas, como se van a agrupar las actividades, quien va a informar a quien y que decisiones tienen que tomarse. disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros. • Dirigir: Incluye ejecutar los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización. • Controlar: Seguimiento de las actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como se planeó y corregir cualquier desviación significativa. se encarga de evaluar el desarrollo general de una empresa.
Comercialización	Lleva adelante al equipo de vendedores y lidera a los mismos. Es el nexo entre el directorio o dueño y los vendedores.	<ul style="list-style-type: none"> • Planifica: la planificación es la base de la buena y correcta administración del tiempo. Sirve para organizar las acciones y tareas del equipo comercial. • Supervisa: conoce a la perfección las tareas que realizan día a día sus vendedores y supervisa el trabajo del equipo. Organiza reuniones quincenales de ventas y corrige desvíos. • Escucha: saber escuchar es parte de las claves de toda gestión comercial. • Lidera: representa a sus vendedores, frente al directorio y los clientes. Respaldar y defiende las gestiones realizadas y acompaña al equipo en la ardua tarea de vender y captar nuevos clientes. Es justo y busca ser imparcial. También castiga y sabe sancionar al que se desvía del camino. • Clasifica: para hacer eficiente el uso del tiempo y optimizar los resultados, el gerente comercial debe clasificar en categorías a los clientes de la empresa.
Jefe de producción	Es aquel encargado de coordinar y supervisar operaciones dentro de una empresa para que esta opere de la mejor manera. El jefe de producción supervisa las líneas de producción durante todo el proceso, realiza la atención a los proveedores, además de estar a cargo del correcto funcionamiento y de que se cumpla el plan de trabajo establecido.	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisa toda la transformación de la materia prima y material de empaque en producto terminado • Coordina labores del personal. Controla la labor de los supervisores de áreas y del operario en general • Vela por el correcto funcionamiento de maquinarias y equipos. • Entrena y supervisa a cada trabajador encargado de algún proceso productivo durante el ejercicio de sus funciones • Vela por la calidad de todos los productos fabricados
Operarios	Obrero, trabajador manual	Responsables del proceso de producción de la harina de chirimoya

Fuente: Propia

5.5.1. Proyección del gasto anual RRHH

Tabla 84. Remuneración de Operarios

OPERARIOS		TOTAL
REMUNERACIÓN BÁSICA		S/. 850,00
ASIG. FAM.	10%	S/. 85,00
TOTAL REM.		S/. 935,00
ESSALUD	9%	S/. 84,15
GRATIFICACIÓN		S/. 155,83
VACACIONES		S/. 77,92
ESSALUD VAC.	9%	S/. 7,01
CTS		S/. 90,90
REMUNERACIÓN MENSUAL		S/. 1.350,82
REMUNERACIÓN DIARIA		S/. 45,03
REMUNERACIÓN POR HORA		S/. 5,63

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 85. Remuneración de Conserje

CONSERJE/LIMPIEZA		TOTAL
REMUNERACIÓN BÁSICA		S/. 850,00
ASIG. FAM.	10%	S/. 85,00
TOTAL REM.		S/. 935,00
ESSALUD	9%	S/. 84,15
GRATIFICACIÓN		S/. 155,83
VACACIONES		S/. 77,92
ESSALUD VAC.	9%	S/. 7,01
CTS		S/. 90,90
REMUNERACIÓN MENSUAL		S/. 1.350,82
REMUNERACIÓN DIARIA		S/. 45,03
REMUNERACIÓN POR HORA		S/. 5,63

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 86. Remuneración de Administrador

ADMINISTRADOR		TOTAL
REMUNERACIÓN BÁSICA		S/. 1,000.00
ASIG. FAM.	10%	S/. 100.00
TOTAL REM.		S/. 1,100.00
ESSALUD	9%	S/. 99.00
GRATIFICACIÓN		S/. 183.33
VACACIONES		S/. 91.67
ESSALUD VAC.	9%	S/. 8.25
CTS		S/. 106.94
REMUNERACIÓN MENSUAL		S/. 1,589.19
REMUNERACIÓN DIARIA		S/. 52.97
REMUNERACIÓN POR HORA		6.62

Fuente: Propia

Tabla 87: Proyección anual de remuneraciones

PROYECCIÓN ANUAL REMUNERACIONES			
Puesto	No. de personas	Sueldo por empleado	Total Anual
ADMINISTRADOR	1	S/. 1,589.19	S/. 19,070.33
OPERARIOS	2	S/. 1,350.82	S/. 32,419.57
CONSERJE/LIMPIEZA	1	S/. 1,350.82	S/. 16,209.78
TOTAL	4	S/. 4,290.83	S/. 67,699.68

Elaboración: Autoras de tesis

5.6. Plan de marketing

5.6.1. Objetivos:

5.6.1.1. Cuantitativos

- Aumentar en un 5% el nivel de satisfacción y fidelización de clientes.
- Aumentar la participación en un 15% en el mercado internacional.
- Aumentar la rentabilidad en un 15%
- Incrementar el volumen de ventas en un 4%

5.6.1.2. Cualitativos

- Posicionarnos en el mercado nacional e internacional.
- Garantizar una fabricación eficiente del producto, cuidando y contribuyendo con el medio ambiente.
- Fabricar y comercializar harina de chirimoya y derivados con alto rendimiento en calidad y nutrientes.

5.6.2. Segmentación del Mercado:

Se fracciona el mercado en sectores menores, es decir, en grupos significativos de consumidores con el propósito de lograr dos objetivos:

- Diferenciar el producto de la competencia, creando una demanda especial o selecta para el mismo.
- Ofrecer bienes que despierten una atracción sobre los segmentos particulares, ya que por otro lado sería un mercado general.

En el estudio se han establecido los segmentos que se indican a continuación:

Tabla 88. Segmento del Mercado en EE.UU

Número o tamaño de la población	321.418.820 Habitantes, con una densidad poblacional de 35 habitantes/km ²
	321.418.820
Número de la población a la que se quiere atender	6.519.358
	869248
	434624
	El mercado que se pretende atender es de 0.20% de 434624 habitantes en el inicio de operaciones

Fuente: Santander, 2017

Elaboración: Autoras de tesis

Es decir, el segmento del mercado que se pretende atender es de 0.20% siendo un número de 434624 habitantes.

5.6.2.1. Segmentación geográfica

Comprende el estudio de mercado en la ciudad de Miami, La Florida, donde está concentrada la mayor población y en su mayoría urbana.

Miami es una ciudad - puerto ubicada en el sureste de Florida, Estados Unidos, alrededor del río Miami, entre los Everglades y el océano Atlántico. Es la sede del condado de Miami - Dade, y por tanto, la principal, más céntrica y más poblada ciudad del Área Metropolitana de Miami (Miamiade, 2017).

En términos de superficie, Miami es una de las grandes ciudades más pequeñas de los Estados Unidos. De acuerdo con la Oficina del Censo del país, la ciudad abarca una superficie total de 143,15 km². De esta área, 92,68 km² son tierra y un 50,73 km² son agua. Eso significa que Miami aloja más de 400.000 personas en 91 km², por lo que es una de las ciudades más densamente pobladas del país, junto con la ciudad de Nueva York, San Francisco, y Chicago, entre otras. La ciudad propiamente dicha es hogar de menos de 1 de cada 13 residentes del sur de Florida. Además, el 52% de la población del condado de Miami - Dade no vive en ninguna ciudad incorporada. Miami es la única ciudad de los Estados Unidos bordeada por dos parques nacionales, el Parque nacional de los Everglades al oeste y el Parque nacional Vizcaíno al este (Miamiade, 2017).

El clima de Miami es Clima tropical,¹⁷ con veranos calurosos y húmedos, e inviernos templados y secos. La ciudad experimenta frentes fríos a partir de noviembre hasta

marzo, que ocasionan temperaturas de frescas a frías que no suelen mantenerse por más de 3 o 4 días; por lo general la temperatura mínima no desciende por debajo de los 3 °C. En el transcurso del invierno suele haber unos cuantos días con temperaturas mínimas heladas (menos de 0 C) (Miami, 2016).

5.6.2.2. Segmentación demográfica

Nivel Socioeconómico (NSE): El estudio se ha dirigido al sector que presenta un consumo frecuente de productos saludables y prácticos. Se estima que son las madres de familia quienes podrían adquirir este producto, al igual que las tiendas encargadas de realizar repostería (CIA “Central Intelligent Agency”, 2017).

Edad: Según datos de la CIA, se conoce que la mayoría de habitantes en la ciudad de Florida la mediana de la edad es de 36 años. Por cada 100 mujeres hay 93,50 hombres y por cada 100 mujeres de más de 18 años hay 90,20 hombres. Esto nos permitirá diseñar el envase del producto de tal manera que llame la atención del consumidor. Además, existe una considerable población en edad adulta, por lo que una gran cantidad de mujeres y varones se convierten en potenciales consumidores de productos en los centros comerciales o tiendas distribuidoras de nuestro producto (CIA, 2017).

Sexo: El sexo no determina la compra o el uso. Para el caso del consumo de harina de chirimoya es indiferente.

Educación: son cada vez más numerosos los clientes capaces de identificar productos de baja calidad, fabricación sin control de calidad y publicidad poco adecuada para los consumidores, ya que estas personas del NSE A y B son formadas e instruidas adecuadamente (CIA, 2017)

5.6.2.3. La segmentación por ingresos:

De acuerdo a lo investigado con anterioridad, según la CIA el ingresos del hogar o consumo por acción de porcentajes es: más bajo 10%: 2% y más alto del 10%: 30%. Es decir el ingreso familiar neto promedio en Estados Unidos se calcula en 38 mil US\$ al año. Sin embargo, la brecha entre los más ricos y los más pobres es considerable; la población situada en el 20% superior de la escala de ingresos obtiene ocho veces el salario que percibe la población que ocupa el 20% inferior (CIA, 2017).

El salario mínimo interprofesional para 2017 en Estados Unidos ha quedado fijado en 1.192,2 € al mes, es decir 14.306 euros al año, teniendo en cuenta que se consideran 12 pagas anuales, que es la división habitual del salario anual en la mayor parte de los países (Datosmacro, 2017). Si miramos el salario mínimo en Dólares USA, que es la moneda oficial en Estados Unidos, podemos ver que este año fue de 1.256,7 Dólares USA y por lo tanto, el SMI se mantiene sin cambios respecto a 2016, mientras que el IPC de 2016 fue del 2,1%, lo que supone una pérdida de poder adquisitivo para los trabajadores en el último año. El salario mínimo interprofesional o SMI es la cuantía retributiva mínima o el valor del salario mínimo que recibe un trabajador por la jornada legal de trabajo, independientemente del tipo de contrato que tenga (Datosmacro, 2017).

En la tabla que hay a continuación puede ver la evolución el SMI en Estados Unidos. Puedes ver el Salario mínimo interprofesional en otros países en SMI y ver toda la información sobre Estados Unidos en Economía de Estados Unidos (Datosmacro, 2017).

Tabla 55. Salario mínimo – USA

Fecha	SMI Mon. Local	SMI
2017	1.256,7	1.192,2 €
2016	1.256,7	1.154,3 €
2015	1.256,7	1.035,1 €
2014	1.256,7	911,2 €
2013	1.256,7	952,5 €
2012	1.256,7	971,2 €
2011	1.256,7	940,5 €

Fuente: Datosmacro, 2017

Elaboración: Autoras de tesis

5.6.3. Definición de mercado:

5.6.3.1. Mercado Total

El mercado total es de 5, 805,883 habitantes.

5.6.3.2. Mercado Potencial

El mercado potencial es de 2, 322,353.2

5.6.3.3. Mercado Objetivo

El mercado objetivo que se desea atender es solo el 0.20%, siendo un total de 464, 470. 64 personas.

5.6.4. Posicionamiento del Producto

Con la finalidad de poder conseguir el posicionamiento y realizar una adecuada planificación estratégica de las acciones que permitan lograr el posicionamiento de la marca y del producto se utilizará la matriz ANSOFF.

5.6.4.1. Matriz de posicionamiento

5.6.4.1.1 Matriz ANSOFF

A continuación se presenta la matriz ANSOFF

Tabla 56. Matriz de posicionamiento

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Harinas procesadas a base de trigo	-Harinas a base de chirimoya para la elaboración de repostería -Harina base para cocina gourmet
	NUEVOS	-Corea -Reino Unido - Alemania	-Práctico para preparados en desayunos. -Productos para el cuidado de la salud

Fuente: Propia
Elaboración: Autoras de tesis

5.6.4.2. Las cinco fuerzas competitivas

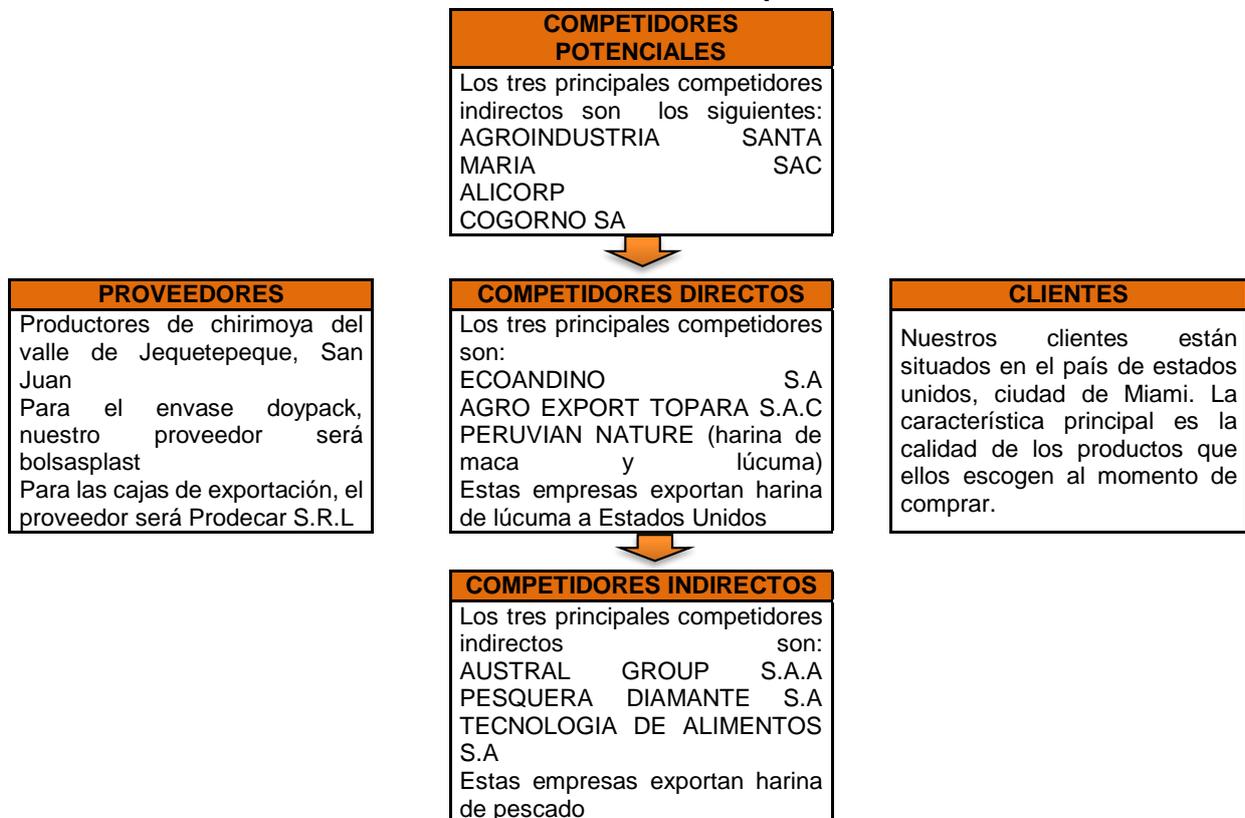


Figura 27. Diamante de Porter
Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 89. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS - EFI

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS - EFI		P. Ponderado	Calificación	Total	
FORTALEZAS					
F	1	Apoyo de las instituciones como la dirección regional de agricultura	9%	4	0.36
F	2	Capacidad emprendedora e interés por el negocio	11%	3	0.33
F	3	Participación de la responsabilidad social de la región cajamarquina	18%	4	0.72
F	4	Se utilizara medios de comunicación masiva para la promoción de nuestro producto	13%	4	0.52
F	5	Creación de alianzas estratégicas con nuestros competidores del rubro empresarial	8%	3	0.24
F	6	Utilización de certificaciones y requisitos según los estándares de calidad de la OMS	10%	4	0.4
DEBILIDADES					0
D	1	Dificultad para encontrar fuentes de financiamiento	12%	2	0.24
D	2	Acopio de la materia prima por parte de los competidores	11%	2	0.22
D	3	Exportación en cantidades mínimas	4%	1	0.04
D	4	Falta de tecnología accesible para el productor	4%	2	0.08
TOTAL			100%		3.15

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

El puntaje obtenido es de 3.15 el cual indica una posición muy fuerte, es decir que se capitalizan mejor las fortalezas internas y se neutralizan las debilidades de la empresa Barzac.

Tabla 90. MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS - EFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS - EFE		PONDERA DO	CALIFICACION	Total de Pondera do	
Oportunidades					
O		Disponibilidad de materia prima	19%	4	0.76
O		Incremento favorable del sector (productos saludables)	12%	4	0.48
O		La competencia existente	10%	3	0.3
O		Las exportaciones al país de Estados Unidos en agro exportación son altas	12%	4	0.48
O		El consumo de productos de calidad en Estados Unidos crece entre 17 y 27%.al año.	8%	3	0.24
O		Precios no competitivos			0
Amenazas				0	
A		Surgimiento de nuevos productos por parte de la competencia	7%	2	0.14
A		Factores políticos y sociales del país destino	7%	1	0.07
A		Crisis económica de Cajamarca	7%	1	0.07
A		Falta de información del sector, por ser un producto nuevo (Harina de Chirimoya)	6%	2	0.12
A		Plagas y enfermedades	6%	2	0.12
A		Desconfianza por parte del consumidor	6%	2	0.12
TOTAL			100%		2.90

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

La tendencia es positiva, ya que es mayor a 2.5 (2.90), es decir es un escenario empresarial favorable para "Barzac" con su producto Harina de chirimoya. Las oportunidades para nuestra idea de negocio son mayores que las amenazas de nuestro entorno.

Tabla 91. Matriz FODA

MATRIZ FODA		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
		O	A	A	A
		1.	Disponibilidad de materia prima	1.	Surgimiento de nuevos productos por parte de la competencia
		2.	Incremento favorable del sector (productos saludables)	2.	Factores políticos y sociales del país destino
		3.	La competencia existente	3.	Crisis económica de Cajamarca
		4.	Las exportaciones al país de Estados Unidos en agro exportación son altas	4.	Falta de información del sector, por ser un producto nuevo (Harina de Chirimoya)
		5.	El consumo de productos de calidad en Estados Unidos crece entre 17 y 27%.al año.	5.	Plagas y enfermedades
		6.	Precios no competitivos	6.	Desconfianza por parte del consumidor
FORTALEZAS		Estrategias OFENSIVAS		Estrategias DEFENSIVAS	
F1	Apoyo de las instituciones como la dirección regional de agricultura	O2-F4	Promocionar a través de medios de comunicación masiva las propiedades nutritivas de nuestro producto	F1-A3	Aprovechar el apoyo que da Ministerio de Agricultura para poder hacer más investigaciones sobre la producción de harina de chirimoya y disminuir la falta de información.
F2	Capacidad emprendedora e interés por el negocio	F5-O2	Crear alianzas estratégicas para incrementar las utilidades de Barzac S.R.L. , a través de la disminución de costos y eficiencia del DFI	F4-A1	Crear confianza de salud a través de los medios de comunicación que permitan el posicionamiento de nuestra marca, permitiéndonos diferenciarnos de la competencia, y de nuevos competidores.
F3	Participación de la responsabilidad social de la región cajamarquina	O2-F2	Realizar programas de capacitación para el personal de con capacidad emprendedora con respecto a la producción y transformación de la harina de chirimoya	F6-A6	La utilización de certificaciones permitirá que nuestros clientes le den la oportunidad de acceso a sus hogares, consumiendo un producto de calidad.
F4	Se utilizara medios de comunicación masiva para la promoción de nuestro producto	O6-F6	Utilizar estrategias de precios de Alto valor mediante certificaciones y requisitos exigidos por la OMS	F4-A3	Influenciar a nuestros futuros clientes que al realizar un correcta publicidad, podrá atraer más consumidores, lo cual permitirá la exportación de este producto en mayor cantidad
F5	Creación de alianzas estratégicas con nuestros competidores del rubro empresarial	O6-F5	Crear alianzas estratégicas con competidores ya reconocidos en el mercado para no competir en precios y con el tiempo desaparezcamos por competencias desleales.	F3-A3	Fomentar la responsabilidad social, reduciendo el índice de crisis económica en Cajamarca permitiendo tener un ingreso razonable e incentivador.
F6	Utilización de certificaciones y requisitos según los estándares de calidad de la OMS				
DEBILIDADES		Estrategias REORIENTACIÓN		Estrategias SUPERVIVENCIA	
D1	Dificultad para encontrar fuentes de financiamiento	O6-D2	Estructurar planes de contingencia que nos permitan tener acceso a más variedad de proveedores que nos permitan contrarrestar el acopio de la materia prima de nuestra competencia.	A4-D1	Formar alianzas con empresas posicionadas en el mercado para que nos brinden financiamiento e inversión en nuestra idea de negocio, ya que nuestro producto a comparación de la competencia es totalmente nuevo y dará paso a nuevas ventajas competitivas.
D2	Acopio de la materia prima por parte de los competidores	D3-O4-O2	Aprovechar la demanda de productos agroindustriales para poder ampliar las exportaciones de nuestro producto, aprovechando el incremento favorable del sector	A3-D4	Contar con la ayuda de entidades exportadoras reconocidas en el país para incrementar las exportaciones de nuestra harina de chirimoya, de tal manera que permitirá oportunidades de trabajo para el sector cajamarquino
D3	Exportación en cantidades mínimas	D4-O3	Desarrollar alianzas estratégicas con los productores para pedir apoyo a entidades que fomenten la participación de producción agrícola en el Perú, así mismo aprovechar el trabajo de nuestros competidores para mejorar y no cometer los mismos errores que ellos.	A2-D2	Fomentar la cultura exportadora en los productores de chirimoya de tal manera permitirá el aumento de producción y se podrá competir libremente con la competencia
D4	Falta de tecnología accesible para el productor			A1-D3	Realizar un sondeo continuamente para determinar las expectativas del cliente hacia nuestro producto y de esta manera poder fidelizarlos

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

5.6.5. Mezcla de Marketing

5.6.5.1. Producto:

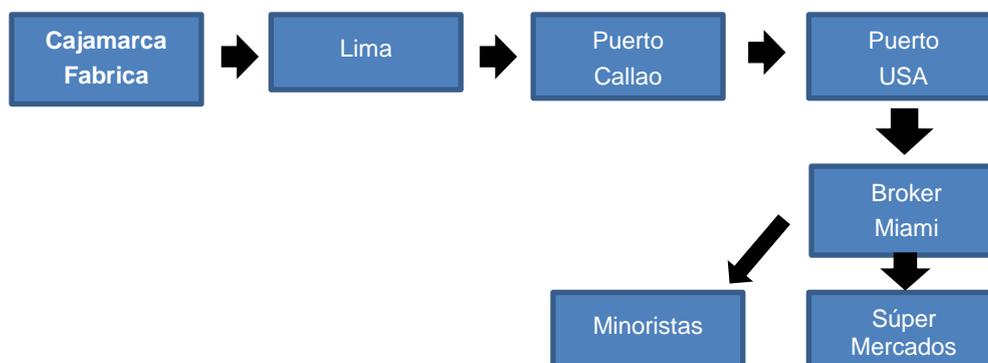
La harina de chirimoya es un producto procesado que se obtiene de la transformación de la pulpa de chirimoya, que será presentada a nivel nacional e internacional en empaques doypack de 250 gramos.

El producto, tendrá varios usos para la alimentación nutritiva de la población, que se podrá observar en su envoltura como: contenido nutricional, nombre de la empresa, fecha de elaboración, registro sanitario, logotipo, slogan, recetas y los contactos de información.

5.6.5.2. Distribución

La empresa Barzac contará con un establecimiento en el Valle de Jequetepeque, distrito de San Juan, es decir cerca del acopio de la materia prima, en el cual realizará sus actividades de producción, ofreciendo a sus clientes un producto de calidad. Por otro lado nuestro producto será exportado a la ciudad de Miami, La Florida a los supermercados y tiendas de repostería. Se busca que nuestra empresa cuente con un sistema de distribución que se encargue de hacer contactos con los minoristas que venden productos al público y hacen pedidos. Este producto se caracterizará por tener distribución con intermediarios, los mayoristas o minoristas o detallistas, hasta llegar hacer un producto con gran demanda nacional e internacional.

La empresa se encargará de todas las formalidades, licencias y autorizaciones para que la mercancía no tenga ninguna demora en Aduana, y realizará todas las formalidades de exportación, costes de manipulación en el puerto. El puerto de salida, es el puerto del Callao. El servicio naviero que contrataremos será el de AGENCIAS UNIVERSALES PERU S.A.



Elaboración: Autoras de tesis

Distribución para acceder a Miami

El Puerto de destino será el Puerto de Mansanillo, es un puerto situado en Miami, Florida sobre la Bahía Biscayne. El puerto es reconocido como la capital del mundo de los cruceros y es una de las más importantes puertas de entrada de mercancías de todas las Américas.

El tiempo de llegada del producto será de 16 a 18 días como máximo.

5.6.5.3. Precio:

Tabla 92. Precio del Producto

PRECIO	2017	2018	2019	2020	2021
CVU	S/.16.70	S/.16.56	S/.16.42	S/.16.29	S/.16.17
CFU	S/.1.91	S/.1.83	S/.1.76	S/.1.69	S/.1.63
COSTO TOTAL	S/.18.60	S/.18.39	S/.18.18	S/.17.99	S/.17.80
UTILIDAD 40%	S/. 7.44	S/. 7.36	S/. 7.27	S/. 7.19	S/. 7.12
PRECIO DE VENTA ANUAL	S/. 26.05	S/. 25.75	S/. 25.46	S/. 25.18	S/. 24.92
PRECIO DE VENTA S/.			S/. 25		
PRECIO DE VENTA \$			\$ 7.82		

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 93. Proyección del Precio del Producto

2017	2018	2019	2020	2021
S/. 26.05	S/. 25.75	S/. 25.46	S/. 25.18	S/. 24.92

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

5.6.5.4. Promoción

Barzac trabajará bajo principios expansionistas, con la idea de estar presentes en cada región del Perú y en primera instancia en cada supermercado de la ciudad de Miami, por tal motivo que nuestras estrategias publicitarias serán dirigidas a las masas desde medios de comunicación como televisivos nacionales, internet, redes sociales (fanpage), BTLs, entre otros.

Redes sociales: Los medios sociales como Facebook, Instagram, Twitter, se presentan como una opción muy seductora de llegar a un importante número de potenciales consumidores a un muy bajo costo. Es decir se plantea usar estas redes sociales para atraer clientes, aprovechando el marketing boca a boca, y fortalecer la lealtad de marca.



Figura 28. Página de Facebook
Elaboración: Autoras de tesis

Publicidad. Esta se utilizará después de nuestros primeros envíos, ya que invertiremos con publicidad masiva en televisión, en afiches, mediante volantes entregados en las calles o en las casas.

Exhibición en puntos de venta. Estas exhibiciones especiales se harán dentro de una tienda. Además de los productos ubicados en los anaqueles, en el caso de los supermercados, cerca del área de salida. En los alrededores de la tienda puede colocarse un mostrador de cartón con avisos alusivos al producto, que puede usarse para exhibiciones, con afiches.

Muestras gratis. Esta técnica será usada cuando la gente acuda a las tiendas, se aprovechará la oportunidad para entregarles muestras del producto, con el propósito de que los deguste.

Verbal. Esta técnica puede ser bastante efectiva para nosotros como una empresa nueva en el mercado, ya que buscaremos asistir a ferias con el fin de hacer degustaciones del producto. Si a éstos les agradan se encargarán de comentarlo a sus amigos.

5.7. Introducción al Plan financiero

5.7.1. Plan de inversión

Un Plan de Inversión es un modelo sistemático, unos pasos a seguir, con el objetivo de guiar nuestras inversiones (actuales o futuras) hacia un camino más seguro. El plan de inversiones es fundamental para reducir riesgos a la hora de invertir, debe contemplar nuestros ingresos y egresos estimados, el crecimiento que probablemente va a tener nuestra inversión, todas las probables restricciones que podamos tener (de carácter legal, monetarias, etc). Éste es el que nos va a indicar cuánto podemos invertir (y arriesgar), hasta dónde podemos llegar en un principio. Claro está que luego podremos hacer reinversiones de ganancias cuando nuestras inversiones dan saldo positivo.

Tabla 94. Activo Fijo

ACTIVO FIJO									
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)	VIDA ÚTIL	TASA DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL	
INFRAESTRUCTURA	ACONDICIONAMIENTO PLANTA	500	M2	S/. 110.00	S/. 55,000.00	30	3%	S/. 1,650.00	
				SUB TOTAL	S/. 55,000.00			S/. 1,650.00	
MAQUINARIA	El molino de martillo	1	UNIDAD	S/. 6,000.00	S/. 6,000.00	5	20%	S/. 1,200.00	
	Las bandas transportadoras:	1	UNIDAD	S/. 5,800.00	S/. 5,800.00	5	20%	S/. 1,160.00	
	Empacadora industrial	1	UNIDAD	S/. 9,000.00	S/. 9,000.00	5	20%	S/. 1,800.00	
	Tolva de recepción	1	UNIDAD	S/. 4,000.00	S/. 4,000.00	5	20%	S/. 800.00	
	El secador de bandejas	1	UNIDAD	S/. 5,500.00	S/. 5,500.00	5	20%	S/. 1,100.00	
	Paila	1	UNIDAD	S/. 3,260.00	S/. 3,260.00	5	20%	S/. 652.00	
	Maquina cortadora:	1	UNIDAD	S/. 6,520.00	S/. 6,520.00	5	20%	S/. 1,304.00	
				SUB TOTAL	S/. 40,080.00			S/. 8,016.00	
MOBILIARIOS	ESCRITORIOS	3	UNIDAD	S/. 200.00	S/. 600.00	10	10%	S/. 60.00	
	SILLAS	6	UNIDAD	S/. 15.00	S/. 90.00	10	10%	S/. 9.00	
	VITRINA	4	UNIDAD	S/. 250.00	S/. 1,000.00	10	100%	S/. 1,000.00	
	ANAQUELES	10	UNIDAD	S/. 100.00	S/. 1,000.00	10	10%	S/. 100.00	
	TELÉFONO	1	UNIDAD	S/. 50.00	S/. 50.00	10	10%	S/. 5.00	
	MOSTRADOR	2	UNIDAD	S/. 200.00	S/. 400.00	10	10%	S/. 40.00	
				SUB TOTAL	S/. 3,140.00			S/. 1,214.00	
EQUIPOS INFORMÁTICOS	COMPUTADORAS HP	1	UNIDAD	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00	4	25%	S/. 300.00	
	IMPRESORAS	1	UNIDAD	S/. 250.00	S/. 250.00	4	25%	S/. 62.50	
				SUB TOTAL	S/. 1,450.00			S/. 362.50	
	Total				S/. 99,670.00			S/. 11,242.50	

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 95. INVERSIÓN INTANGIBLES

INVERSIÓN INTANGIBLES					
ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
GASTOS PREOPERATIVOS	Búsqueda de la denominación	1	UNIDAD	S/. 20.00	S/.20.00
	Pago notario público por la minuta	1	UNIDAD	S/. 200.00	S/.200.00
	SUNARP	1	UNIDAD	S/. 70.00	S/.70.00
	Copia de Inscripción a la SUNAT	1	UNIDAD	S/. 20.00	S/.20.00
	Informe de bienes (Registros públicos)	1	UNIDAD	S/. 40.00	S/.40.00
	Licencia	1	UNIDAD	S/. 200.00	S/.200.00
	Cer . Calidad	1	UNIDAD	S/. 8,000.00	S/.8,000.00
	Registro de la Marca en INDECOPI.	1	UNIDAD	S/. 800.00	S/.800.00
				TOTAL	S/. 9,350.00
				TAZA DE AMORTIZACIÓN	10%
				AMORTIZACIÓN	S/. 935.00

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 96. Amortización

DESCRIPCIÓN	2017	2018	2019	2020	2021
DEPRECIACIÓN ACUMULADA					
	11,242.50	22,485.00	33,727.50	44,970.00	56,212.50
AMORTIZACIÓN ACUMULADA					
	935.00	1,870.00	2,805.00	3,740.00	4,675.00

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 97. Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	ÍTEM	2017	2018	2019	2020	2021	2022
RECURSOS PARA PRODUCCIÓN ANUAL		531,831.85	549,342.25	567,551.85	586,491.05	606,175.05	626,649.45
PORCENTAJE CAPITAL	50%	265,915.93	274,671.13	283,775.93	293,245.53	303,087.53	313,324.73
VARIACIÓN CAPITAL DE TRABAJO							
	265,915.93	8,755.20	9,104.80	9,469.60	9,842.00	10,237.20	

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

Se considera el 50% de los recursos necesarios para producir, esto permite a la organización contar con el dinero necesario, a fin de no paralizar la inversión. Es por eso que se realiza el cálculo de los recursos necesarios para la producción anual.

Tabla 98. Resumen de Inversión Inicial

CUADRO RESUMEN INVERSIÓN INICIAL	
ACTIVO FIJO	S/.99,670.00
INVERSIÓN INTANGIBLES	S/.9,350.00
CAPITAL DE TRABAJO	S/.265,915.93
TOTAL	S/.374,935.93

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 99. Aportes de Capital Inicial

APORTES DE CAPITAL INICIAL		
SOCIOS	80%	S/. 299,948.74
BANCARIO	20%	S/. 74,987.19
TOTAL	S/.	374,935.93

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

5.7.2. Financiamiento

El financiamiento es el mecanismo por medio del cual una persona o una empresa obtienen recursos para un proyecto específico que puede ser adquirir bienes y servicios, pagar proveedores, etc. Por medio del financiamiento las empresas pueden mantener una economía estable, planear a futuro y expandirse.

Crédito capital de trabajo (S/.)

Tabla 100. Financiamiento

ITEM	Descripción	
AÑOS	5	AÑOS
Monto del financiamiento	74,987.19	Monto del financiamiento
Tasa de financiamiento anual	25%	Tasa de financiamiento anual

Elaboración: Autoras de Tesis

Tabla 101. Valor en Cuotas

ITEM	Valor de Cuota	
1	Cuota Anual	S/. -27,883.74
2	Cuota Mensual	S/. -2,323.65

Elaboración: Autoras de Tesis

Tabla 102. Amortización

Periodo	Saldo	Amortización	Interés	Cuota
0	74987			
1	S/. 65,850.24	S/. -9,136.94	S/. -18,746.80	S/. -27,883.74
2	S/. 54,429.06	S/. -11,421.18	S/. -16,462.56	S/. -27,883.74
3	S/. 40,152.59	S/. -14,276.48	S/. -13,607.27	S/. -27,883.74
4	S/. 22,306.99	S/. -17,845.59	S/. -10,038.15	S/. -27,883.74
5	S/. 0.00	S/. -22,306.99	S/. -5,576.75	S/. -27,883.74

Elaboración: Autoras de Tesis

5.7.2.1. Documentos Financieros

5.7.2.1.1 Estado de Situación Financiera

Es el documento contable que informa en una fecha determinada la situación financiera de la empresa, presentando en forma clara el valor de sus propiedades y derechos, sus obligaciones y su capital, valuados y elaborados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados. Refleja todos los recursos que la empresa posee o controla (Activos); las deudas que mantiene (Pasivos) y el interés de los propietarios en la misma (Patrimonio).

Tabla 103. Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	PRE OPERATIVO	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVO						
CAPITAL DE TRABAJO	S/.265,915.93	S/.274,671.13	S/.283,775.93	S/.293,245.53	S/.303,087.53	S/.313,324.73
EXCEDENTE DE CAJA	S/.0.00	S/.94,832.19	S/.191,982.58	S/.291,377.92	S/.392,909.57	S/.496,395.48
ACTIVO FIJO	S/.99,670.00	S/.99,670.00	S/.99,670.00	S/.99,670.00	S/.99,670.00	S/.99,670.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	S/.0.00	S/.11,242.50	S/.22,485.00	S/.33,727.50	S/.44,970.00	S/.56,212.50
INTANGIBLE	S/.9,350.00	S/.9,350.00	S/.9,350.00	S/.9,350.00	S/.9,350.00	S/.9,350.00
AMORTIZACIÓN		S/.935.00	S/.1,870.00	S/.2,805.00	S/.3,740.00	S/.4,675.00
ACTIVO FIJO NETO	S/.109,020.00	S/.96,842.50	S/.84,665.00	S/.72,487.50	S/.60,310.00	S/.48,132.50
TOTAL ACTIVO	S/.374,935.93	S/.466,345.81	S/.560,423.51	S/.657,110.95	S/.756,307.10	S/.857,852.71
PASIVO Y PATRIMONIO						
PRÉSTAMO BANCARIO	S/.74,987.19	S/.65,850.24	S/.54,429.06	S/.40,152.59	S/.22,306.99	S/.0.00
TOTAL PASIVO	S/.74,987.19	S/.65,850.24	S/.54,429.06	S/.40,152.59	S/.22,306.99	S/.0.00
APORTE DE CAPITAL	S/.299,948.74	S/.299,948.74	S/.299,948.74	S/.299,948.74	S/.299,948.74	S/.299,948.74
UTILIDADES RETENIDAS	S/.0.00	S/.100,546.83	S/.206,045.71	S/.317,009.62	S/.434,051.37	S/.557,903.97
TOTAL PATRIMONIO	S/.299,948.74	S/.400,495.57	S/.505,994.45	S/.616,958.36	S/.734,000.11	S/.857,852.71
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.374,935.93	S/.466,345.81	S/.560,423.51	S/.657,110.95	S/.756,307.10	S/.857,852.71

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

El balance general nos permite visualizar la situación actual de la empresa, en el que nos muestran los activos, pasivos y patrimonio de la misma.

5.7.2.1.2 Estado de Resultados

Resume las operaciones de la empresa derivadas de sus actividades económicas de comprar, producir, transformar y de vender o bien proveer servicios durante un periodo determinado. Este estado incluye todos los ingresos generados por la empresa y todos los costos y gastos en que incurrió en sus operaciones, para finalmente mostrarnos el resultado: ganancias o pérdidas.

Tabla 104. Estado de Resultados

		ESTADO DE RESULTADOS				
DESCRIPCIÓN	%	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS		S/. 744,406.50	S/. 767,170.02	S/. 790,842.50	S/. 815,463.46	S/. 841,052.66
COSTO VARIABLE		S/. 531,831.85	S/. 549,342.25	S/. 567,551.85	S/. 586,491.05	S/. 606,175.05
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		S/. 212,574.65	S/. 217,827.77	S/. 223,290.65	S/. 228,972.41	S/. 234,877.61
COSTO FIJOS		S/. 40,788.53				
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		S/.171,786.12	S/.177,039.24	S/.182,502.12	S/.188,183.88	S/.194,089.08
INTERESES		-S/. 18,746.80	-S/. 16,462.56	-S/. 13,607.27	-S/. 10,038.15	-S/. 5,576.75
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/.153,039.32	S/.160,576.67	S/.168,894.85	S/.178,145.73	S/.188,512.33
IMPUESTOS	27%	S/. 41,320.62	S/. 43,355.70	S/. 45,601.61	S/. 48,099.35	S/. 50,898.33
UTILIDAD NETA		S/.111,718.70	S/.117,220.97	S/.123,293.24	S/.130,046.38	S/.137,614.00
DIVIDENDOS	10%	-S/. 11,171.87	-S/. 11,722.10	-S/. 12,329.32	-S/. 13,004.64	-S/. 13,761.40
UTILIDAD NETA		S/.100,546.83	S/.105,498.88	S/.110,963.92	S/.117,041.74	S/.123,852.60
AJUSTE TRIBUTARIO POR PERDIDA		-	-	-	-	-

Fuente: Propia

IMPUESTO A LA RENTA

Pagos a cuenta, se determina conforme a lo siguiente:

- INGRESOS NETOS ANUALES
- PAGOS A CUENTA
- HASTA 300 UIT
- 1%
- 300 HASTA 1700 UIT
- COEFICIENTE O 1.5%

Además, deberá presentar declaración jurada anual para determinar el impuesto a la renta, de acuerdo con tasas progresivas y acumulativas que se aplican a la renta neta:

El Código del Tributo es 3121

El cual, señala que pueden suspender sus pagos a cuenta y/o modificar su coeficiente conforme lo señala el artículo 85° de la Ley del Impuesto a la Renta.

Además, deberá presentar declaración jurada anual para determinar el impuesto a la renta, de acuerdo con tasas progresivas y acumulativas que se aplican a la renta neta:

RENTA NETA ANUAL

- TASAS
- 10%
- Más de 15 UIT
- 29.50

Los sujetos del RMT (Régimen MYPE Tributario) determinarán la renta neta de acuerdo a las disposiciones del Régimen General contenidas en la Ley del Impuesto a la Renta y sus normas reglamentarias, por lo que tienen gastos deducibles.

IMPUESTO GENERAL A LAS VENTAS

Este impuesto grava todas las fases del ciclo de producción y distribución, está orientado a ser asumido por el consumidor final, encontrándose normalmente en el precio de compra de los productos que adquiere.

Se aplica una tasa de 16% en las operaciones gravadas con el IGV. A esa tasa se añade el 2% del Impuesto de Promoción Municipal (IPM).

IGV = Valor de Venta X 18%

Valor de Venta + IGV = Precio de Venta

5.7.2.1.3 Estado de Flujo de Efectivo

Muestra el movimiento del efectivo y sus aplicaciones. Se trata de un estado que informa sobre la utilización de los activos monetarios representativos de efectivo y otros activos líquidos equivalentes clasificando los movimientos por actividades e indicando la variación neta de dicha magnitud en el ejercicio.

Tabla 105. Flujo de Caja

FLUJOS	FLUJO DE CAJA					
	PRE OPERATIVO	2017	2018	2019	2020	2021
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		S/. 171,786.12	S/. 177,039.24	S/. 182,502.12	S/. 188,183.88	S/. 194,089.08
IMPUESTOS AJUSTADOS		-S/. 46,382.25	-S/. 47,800.59	-S/. 49,275.57	-S/. 50,809.65	-S/. 52,404.05
DEPRECIACIÓN		S/. 11,242.50				
AMORTIZACIÓN		S/. 935.00				
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		S/. 137,581.36	S/. 141,416.14	S/. 145,404.04	S/. 149,551.73	S/. 153,862.52
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS	-S/. 99,670.00					
INTANGIBLES	-S/. 9,350.00					
CAPITAL DE TRABAJO	-S/. 265,915.93					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO		-S/. 8,755.20	-S/. 9,104.80	-S/. 9,469.60	-S/. 9,842.00	-S/. 10,237.20
FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN	-S/. 374,935.93	-S/. 8,755.20	-S/. 9,104.80	-S/. 9,469.60	-S/. 9,842.00	-S/. 10,237.20
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/. 374,935.93	S/. 128,826.16	S/. 132,311.34	S/. 135,934.44	S/. 139,709.73	S/. 143,625.32
SERVICIO DE LA DEUDA	S/. 74,987.19	-S/. 27,883.74				
ESCUDO TRIBUTARIO		S/. 5,061.63	S/. 4,444.89	S/. 3,673.96	S/. 2,710.30	S/. 1,505.72
DIVIDENDOS		-S/. 11,171.87	-S/. 11,722.10	-S/. 12,329.32	-S/. 13,004.64	-S/. 13,761.40
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/. 299,948.74	S/. 94,832.19	S/. 97,150.40	S/. 99,395.34	S/. 101,531.65	S/. 103,485.91

Fuente: Propia

Este estado financiero detalla los ingresos y egresos de la empresa Barzac.

5.7.3. Indicadores Financieros

5.7.3.1. VAN

El VAN (Valor Actual Neto) es un indicador financiero que mide los flujos de los futuros ingresos y egresos que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, nos quedaría alguna ganancia. Si el resultado es positivo, el proyecto es viable. Basta con hallar VAN de un proyecto de inversión para saber si dicho proyecto es viable o no. El VAN también nos permite determinar cuál proyecto es el más rentable entre varias opciones de inversión. Incluso, si alguien nos ofrece comprar nuestro negocio, con este indicador podemos determinar si el precio ofrecido está por encima o por debajo de lo que ganaríamos de no venderlo.

Tabla 106. Tipos de Van

Tipo de van	Detalle
VAN > 0	El proyecto es rentable.
VAN = 0	El proyecto es rentable también, porque ya está incorporada ganancia de la TD.
VAN < 0	el proyecto no es rentable

Elaboración: Autoras de Tesis

Tabla 107. VAN y TIR Económico

VAN Económico	S/.	163,422.66
TIR Económico		23%

Elaboración: Autoras de tesis

5.7.3.2. TIR

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es la tasa de descuento (TD) de un proyecto de inversión que permite que el BNA sea igual a la inversión (VAN igual a 0). La TIR es la máxima TD que puede tener un proyecto para que sea rentable, pues una mayor tasa ocasionaría que el BNA sea menor que la inversión (VAN menor que 0).

Tabla 108. VAN y TIR Financiero

VAN FINANCIERO	S/.	72,898.99
TIR FINANCIERO		19%

Elaboración: Autoras de tesis

5.7.3.3. CAPM

El CAPM es un modelo para calcular el precio de un activo y pasivo o una cartera de inversiones. Para activos individuales, se hace uso de la recta security market line (SML) la cual simboliza el retorno esperado de todos los activos de un mercado como función del riesgo no diversificable y su relación con el retorno esperado y el riesgo sistémico (beta), para mostrar cómo el mercado debe estimar el precio de un activo individual en relación a la clase a la que pertenece. Tasa libre de riesgo+Beta *(riesgo de mercado-tasa libre de riesgo) + riesgo país.

Tabla 109. CAPM

Rf	BETA	Rm	Rp
2.76%	1.03	6%	2.09%
CAPM			8.19%

Elaboración: Autoras de tesis

Los datos e indicadores fueron obtenidos de Damodaran, fuente especializada en brindar este tipo de información

5.7.3.4. WACC o CPPC

El WACC se usa principalmente como tasa de descuento en el modelo de valoración de empresas DCF (Discounted Cash Flow). Este modelo básicamente valora las empresas en función de los flujos de caja tanto presentes como futuros. Para ellos los descuenta a un tipo o coste de oportunidad que es el WACC. La razón fundamental de esta operación de “descontar” es una de las reglas básicas en las finanzas: el valor del dinero no es el mismo hoy que en el futuro.

$$\text{CPPC O WACC} = \%C * \text{KE} + \%D * \text{Ki} (1-T)$$

Tabla 110. WACC

%C	KE	%D	Ki	1-T
0.80	8.19%	20%	25%	0.73
CPPC				10.20%

Elaboración: Autoras de tesis

En la tabla anterior podemos visualizar la viabilidad final de nuestra empresa, la cual sería de un 10.20%.

5.7.4. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es una herramienta financiera que permite determinar el momento en el cual las ventas cubrirán exactamente los costos, expresándose en valores, porcentaje y/o unidades, además muestra la magnitud de las utilidades o pérdidas de la empresa cuando las ventas excedan o caen por debajo de este punto, de tal forma que este viene a ser un punto de referencia a partir del cual un incremento en los volúmenes de venta generará utilidades pero también un decremento ocasionará pérdidas, por tal razón se deberán analizar algunos aspectos importantes como son los costos fijos, costos variables y las ventas generadas.

Tabla 111. PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2017 a 2021

PRESUPUESTO DE VENTAS DEL 2017 a 2021					
ÍTEM	2017	2018	2019	2020	2021
UNIDADES VENDIDAS	28800	29952	31150	32396	33691
PRECIO DE VENTA	S/.25.85	S/.25.61	S/.25.39	S/.25.17	S/.24.96
INGRESOS	S/.744,406.50	S/.767,170.02	S/.790,842.50	S/.815,463.46	S/.841,052.66
COSTOS VARIABLES					
COSTOS PRODUCCIÓN	S/.531,831.85	S/.549,342.25	S/.567,551.85	S/.586,491.05	S/.606,175.05
TOTAL COSTOS VARIABLES	S/.531,831.85	S/.549,342.25	S/.567,551.85	S/.586,491.05	S/.606,175.05

Elaboración: Autoras de tesis

EL precio de venta varía durante los primeros 5 años porque a mayor producción disminuirán los costos. Sin embargo, el precio máximo será de 25.85 y mínimo de 24.96 soles.

Tabla 112. COSTOS FIJOS

COSTOS FIJOS	2017	2018	2019	2020	2021
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 27,923.93				
GASTOS DE VENTAS	S/. 12,864.60				
GASTOS FINANCIEROS					
TOTAL COSTOS FIJOS	S/.40,788.53	S/.40,788.53	S/.40,788.53	S/.40,788.53	S/.40,788.53

Fuente: Propia

Elaboración: Autoras de tesis

Tabla 113. Costos Fijos Unitarios

ÍTEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CF	S/. 40,788.53				
PVU	25.85	25.61	25.39	25.17	24.96
CVU	18.47	18.34	18.22	18.10	17.99
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	7.4	7.3	7.2	7.1	7.0
PUNTO DE EQUILIBRIO UNID	5,527	5,609	5,691	5,771	5,851
COSTOS FIJOS UNITARIOS	1.42	1.36	1.31	1.26	1.21

Elaboración: Autoras de tesis

El punto de equilibrio es creciente, al incrementar el gasto de producción, por el incremento de las unidades a producir.

Con respecto al costo variable unitario este se determina (al dividir las unidades a producir y el total de costos variables, como se sobre entiende la producción presenta un crecimiento, es por eso que existe un variación, al incrementar la producción los costos presentan una tendencia de reducción.

CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

Se coincide con Campaña, Tutillo y Verjan (2014), que al ofrecer en el mercado de la florícola un proyecto no explotado se genera un dinamismo en el mercado porque se benefician tanto los compradores, productores y la sociedad generando fuentes de empleo, desarrollo en la región y confianza al productor para darle valor agregado a su producto, al trabajar con producción a escala, los costos de producción para los asociados bajan significativamente aún más cuando se trabaja bajo el modelo asociativo, porque se puede trabajar con los proveedores de insumos en mejores condiciones de compra. Es importante asociarse en la medida de lograr un crecimiento basado en la confianza, para que se pueda realizar un trabajo en equipo generando crecimiento de producción, bajos costos en los procesos y controlar la calidad del producto. Orientados a generar desarrollo en la comunidad y beneficios a los compradores.

Se coincide con Quimí (2012) que los agricultores enfrentan una de las grandes limitaciones siendo estas de gestión y de acceso a los mercados financieros, tecnológicos, de producción, restándoles competitividad frente a productores mayores, asimismo, la construcción de una cultura asociativa para mantener una actividad económica, con valores y principios compartidos entre los asociados. Sin embargo asociarse permite a los agricultores enfrentar ciertas limitaciones para su producción como es el acceso financiero, tecnología y producción, que son elementos básicos para desarrollar un producto de calidad y adecuado para el cliente. Así mismo, con la formación de la asociatividad se genera valores y principios básicos del equipo para mantener una buena relación resolver cada una de las limitaciones con el apoyo de entidades y de los participantes.

Se difiere con Flores (2013) que el modelo óptimo de asociatividad elaborado cuenta con 6 fases o etapas en las que se contempla el aspecto social, productivo, comercial y de gestión a nivel individual basándose en la conducción de un equipo técnico especializado que asegure el cumplimiento eficaz de las etapas de: Promoción y selección, Consolidación institucional, Creación de lazos de confianza, Plan piloto, Planeamiento Estratégico, y la etapa de Gestión y ejecución de Plan Estratégico. La asociatividad requiere de un equipo capacitado para cumplir eficazmente con el objetivo planteado, en este caso hablamos de los productores, ya que se necesita de capacitaciones constantes, que aseguren el adecuado proceso productivo, la comercialización del producto, y la confianza entre ellos y entidades relacionadas a la producción. Con el fin de realizar un modelo asociativo óptimo y adecuado para el desarrollo de esta.

Se difiere con Crispin, Lopez, Miglori y Olivares (2010), que un modelo exitoso de asociatividad en la zona de investigación, no sólo beneficia a los pequeños productores de ají pprika, sino que podra ser tomado como modelo para cualquier otro producto producido en el valle de Supe por

pequeños productores. La iniciativa busca resaltar los beneficios que se logran a través del trabajo asociativo, que son mayores que los logros individuales que podría alcanzar el pequeño agricultor. La asociatividad beneficia a los pequeños productores agrarios, mejorando su condición de vida, contando con mejores tecnologías en información agraria, mayor volumen de producción y calidad del producto, para que así se logre alcanzar las metas designadas por la asociatividad.

Se coincide con Soto (2014) en dicha investigación que los productores agrícolas deben dar impulso a la cooperativa de trabajo asociado con la finalidad de superar deficiencias y restricciones del sector, convencidos de que el modelo de cooperativa es la mejor forma de afrontar diversas situaciones actuales. A través del modelo asociativo los productores agrícolas superan deficiencias como el acceso al agua potable y capacitaciones, y algunas restricciones como el de llegar a un mercado internacional con un producto de calidad. Todo esto se logra a través de un trabajo en equipo, el apoyo de entidades y la cooperación de cada agricultor por obtener buenos resultados económicos y sociales.

Se difiere con Paredes & Ugas (2016), que consideran que las características de la asociatividad que presentan estos productores son el aumento de producción y trabajo en equipo, y que a partir de los resultados obtenidos en la encuesta que fue aplicada a los productores de Tarwi demuestra que a partir de la conformación e implementación de un modelo asociativo, los productores se han visto beneficiados con el aumento de su producción, logrando tener un mayor nivel de ingresos y mejora de las relaciones personales entre los miembros de la cooperativa agraria de Llucllapuquio N°1140. La implementación de un modelo asociativo permite que los productores tengan mayores ingresos económicos, mayores niveles de producción y mejorar el trabajo de la localidad, todo eso se debe a partir de la colaboración y confianza de cada productor por realizar un buen trabajo en equipo, por los objetivos y por los resultados que se obtienen.

Se difiere con Meléndez (2016) considera que un tipo exitoso de asociatividad en la zona de investigación, no solo beneficia a los pequeños productores de frambuesa, sino que podría ser tomado como modelo para cualquier otro producto producido en Cajamarca por pequeños productores, ya que esta iniciativa busca resaltar los beneficios que se logran a través del trabajo asociativo, que son mayores logros individuales que podrían alcanzar el pequeño agricultor. La propuesta de asociatividad se toma en cuenta para producir un valor agregado de la fruta, como es en este caso, harina de chirimoya; resaltando que gracias a la asociatividad se genera un volumen adecuado para la producción, y se consigue llegar a los objetivos establecidos en el modelo asociativo que principalmente son el de generar ingresos y volúmenes de producción.

Se coincide con Llique (2016), en su investigación llegó a la conclusión que la asociatividad simple y la agricultura por contrato es la que más se adecua para estos productores ya que se facilita la

inclusión y cooperación de más productores a la asociación ya formada de la Asunción, estableciendo parámetros y políticas para ello, con el fin de tener beneficios como un mayor trabajo asociado, mayor autoridad (representación institucional), mejores condiciones productivas, mayor asistencia técnica, mejor coordinación para la producción, mejor organización y planificación de la actividad productiva y generar mayor volumen para procesamiento de la empresa exportadora y mejores contratos y condiciones de vida. El modelo asociativo aplicado ayuda a mejorar las condiciones productivas como asistencia técnica, capacitaciones constantes a los productores, organizarse de una mejor manera con el fin de realizar un mejor trabajo y planificar actividades para el desarrollo de un buen proceso productivo.

CONCLUSIONES

Se concluye que la propuesta del modelo asociativo más adecuado para estos productores sería una cooperativa, la que les permitiría mejorar la producción de chirimoya en el distrito de San Juan, Valle de Jequetepeque para la exportación de harina de chirimoya a la ciudad de Miami – Estados Unidos. La cooperativa permitirá a los asociados contar con órganos de gobierno claramente establecidos que con una adecuada planificación permitan lograr los objetivos de los productores, al conformar una entidad jurídica los productores tendrán acceso a fuentes de financiamiento, capacitaciones, etc.

Este modelo reduce los costos y aumenta la producción de los productores. El desarrollo del modelo asociativo por parte de los productores de chirimoya, admitiría la mejora en el rendimiento de la producción y a su vez la reducción de costos de la misma beneficiando a los productores con un mayor nivel de ingreso, acceso a nuevos procesos de cultivo de chirimoya, a capacitaciones permanentes por parte del estado, con la finalidad de poder asegurar una oferta exportable, lo que permita al sector agrícola presentar un crecimiento sostenido, a largo plazo.

La situación actual de la producción de chirimoya del Valle del Jequetepeque, distrito de San Juan, es una producción no técnica, con un rendimiento que no permite a los productores de chirimoya orgánica ser competitivos, e incluso se puede aseverar que su producto es de mejor calidad frente a los existentes en el mercado, dichos productores no cuentan con una asociación lo que no permite desarrollarse a esta en su máxima potencialidad.

Los productores no están dispuestos a asumir ningún tipo de riesgos ya sean económicos o de producción, los productores limitan su área destinada a la producción de chirimoya no más de una hectárea ya que ellos usan plantones de este fruto, a pesar de contar con amplias extensiones de terreno agrícola, esto sucede porque los productores no sienten el apoyo de instituciones que los ayude y oriente a mejorar su producción. En consecuencia, estos productores buscan asociarse para recibir este tipo de beneficio y poder obtener mayores ingresos económicos, así como la mejora en la calidad de su producto.

Con la asociatividad formada se realizará un plan de negocio el cual permite darle un valor agregado a la fruta como la harina de chirimoya, permitiendo así llegar al mercado objetivo que es el de Miami y ofrecer un producto de calidad y saludable para el consumo humano.

Por lo expuesto, podemos decir que este modelo asociativo de cooperativa agraria permitirían a sus productores alcanzar los elevados propósitos y grandes aspiraciones para desarrollarse como

productores de alta calidad, al posibilitar la satisfacción de sus necesidades mediante una alianza en cadenas productivas, facilitándoles el conocimiento y brindándoles la guía adecuada, para que puedan participar activamente en su desarrollo, sean capaces de generar patrimonio y crear puestos de trabajo estables y de lograr el reconocimiento por su esfuerzo, perseverancia de salir adelante.

RECOMENDACIONES

A continuación se presentan algunas recomendaciones que consideramos acertados para que haya una mejora continua de proyectos similares a este; por lo tanto se recomienda a la municipalidad distrital de San Juan, impulsar la producción de la chirimoya a través de ferias y apoyar a los pequeños agricultores en el desarrollo de sistemas de producción y capacitaciones para el proceso.

A la Universidad Privada del Norte – Filial de Cajamarca, se le recomienda seguir impulsando a los estudiantes a continuar con el desarrollo de proyectos asociativos con pequeños agricultores de la zona, también a realizar planes de negocios para llegar a mercados internacionales.

Se recomienda al Ministerio de Agricultura, Gobierno regional, Cámara de Comercio y producción de Cajamarca, el fomentar e impulsar el desarrollo del modelo asociativo en las comunidades productoras de la región, ya que el desarrollo del modelo asociativo permite a cada uno de los participantes lograr una mejor calidad de vida y un mayor nivel de ingresos económicos.

Se recomienda tomar a la presente investigación académica, como referencia bibliográfica para el desarrollo de futuros estudios referente al modelo asociativo en alianzas de cadenas productivas.

Se recomienda a los productores del Valle de Jequetepeque, distrito de San Juan, seguir fortaleciendo y desarrollando su perseverancia, aprovechando esta investigación para desarrollar y poner en marcha este modelo asociativo, que les permitan beneficiarse al conocer nuevas experiencias de cultivo de productos en las diferentes regiones del país y del mundo.

REFERENCIAS

- Acevedo y Buitrago. (2009). *Asociatividad empresarial, crecimiento productivo e innovación, el caso de las pymes del sector textil y confección en bogota*. Bogota: Universidad de la Salle. Recuperado el 7 de Abril de 2017, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/11684/T10.09%20A21a.pdf?sequence=2>
- ADUANAS. (25 de agosto de 2016). *Dirección Nacional de Aduanas*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.aduanas.gub.uy/innovaportal/v/2610/8/innova.front/embarque-definicion.html>
- Agraria.pe. (28 de mayo de 2015). *Peru produce 20 mil toneladas de chirimoya al año: Agraria.pe*. Recuperado el 3 de julio de 2017, de Agraria.pe Web site: <http://agraria.pe/noticias/peru-produce-20-mil-toneladas-de-chirimoya-al-ano-8346>
- AGRODATAPERU. (marzo de 2016). Recuperado el 02 de junio de 2017, de <https://www.agrodataperu.com/2016/04/chirimoya-peru-exportacion-marzo-2016.html>
- Aguilar A. y Duarte E. (14 de febrero de 2011). Diseños no experimentales transversales, transversales descriptivos y exploratorios. (U. A. California, Ed.) Recuperado el 04 de abril de 2017, de <https://www.slideshare.net/uabcpsique/diseos-no-experimentales-transversales-transversales-descriptivos-y-exploratorios>
- ALAC. (15 de Mayo de 2013). *Los Andes de Cajamarca*. Recuperado el 22 de Marzo de 2017, de Los Andes de Cajamarca: <http://www.losandes.org.pe/noticias-alac/106-productores-cajamarquinos-pondran-en-vitrina-productos-bandera-de-la-region>
- Alayo C. y Zumarán A. (2014). *Asociatividad Y Cultura Exportadora De Los Productores De Cochinilla De La Provincia De San Marcos Para La Exportacion De Jeans Teñidos Al Mercadonorteamericano – 2014*. Cajamarca, Cajamarca, Perú: Univeridad Privada del Norte. Recuperado el 09 de marzo de 2017, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/900/Teorias%20del%20comercio%20Internacional.htm>
- ALTERNATIVA3. (25 de Enero de 2000). *Alternativa3*. Recuperado el 21 de Marzo de 2017, de Alternativa3: <http://www.alternativa3.com/es/indice-productores.html>
- American FactFinder. (2010). *United States Census Bereau*. Obtenido de https://factfinder.census.gov/faces/tableservices/jsf/pages/productview.xhtml?pid=DEC_10_PL_GCTPL1.ST13&prodType=table
- APEAMAC. (19 de Marzo de 2003). *APEAMAC*. Recuperado el 21 de Marzo de 2017, de APEAMAC: <http://www.apeamac.com/>
- APPBOSA. (7 de Julio de 2008). *APPBOSA*. Recuperado el 21 de MARZO de 2017, de APPBOSA: <http://www.appbosa.com.pe/>
- Arecetas. (2017). Recuperado el 05 de julio de 2017, de <https://www.arecetas.com/contenido/la-chirimoya-color-olor-sabor-mas/>
- Arellano I. (29 de Abril de 2009). *Comercio internacional*. Recuperado el 30 de Marzo de 2017, de Terorias del comercio internacional: <http://wwwcomerciointernacional.blogspot.pe/2009/04/teorias-del-comercio-internacional.html>
- Banco Mundial. (2017). Recuperado el 05 de julio de 2017, de http://sdwebx.worldbank.org/climateportal/index.cfm?page=country_historical_climate&ThisCCCode=USA
- Banco Mundial. (17 de abril de 2017). *Banco Mundial*. Recuperado el 04 de junio de 2017, de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Bareto T. y García M. (2005). Modelo asociativo para el mejoramiento de la competitividad de la pequeña empresa del sector confección. *Cayapa. Revista Venezolana de Economía Social*, 5(10), 99-113. Recuperado el 10 de marzo de 2017, de <http://www.redalyc.org/pdf/622/62201007.pdf>

- Bolsaplast. (4 de Marzo de 2016). *Bolsas Doypack: Bolsaplast*. Recuperado el 3 de marzo de 2017, de Bolsaplast Web site: <http://www.bolsaplastshop.com/bolsas-doypack.html>
- Campaña R, Tutillo M y Verjan L. (2014). *Proyecto asociativo para los pequeños productores del follaje ornamental (Ruscus Hypophyllum) de las parroquias de Guallabamba, Yaruqui y Checa hacia el mejoramiento de la comercialización y distribución en las florícolas del sector Cayambe*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito. Recuperado el 09 de marzo de 2017, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7416/1/UPS-QT06282.pdf>
- Campos, S. (27 de abril de 2015). *Rafaga economica*. Recuperado el 4 de julio de 2017, de Cadenas agroproductivas en la region cajamarca: <http://rafageconomica.blogspot.pe/2011/04/cadenas-agroproductivas-en-la-region.html>
- Casafranca M.y Pahuachon M. (2014). *Factores que limitan la competitividad de las asociaciones de productores de quinua orgánica*. Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 08 de marzo de 2017, de http://www.administracion.usmp.edu.pe/institutoinvestigacion/wp-content/uploads/sites/9/2014/02/sme_v5n2_mcasafrancampahuach%C3%B3n_Factores-que-limitan-la-competitividad-de-las-asociaciones-de-productores-quinua-org%C3%A1nica-.pdf
- Casal J. y Mateu E. (2003). *Tipos de muestreo*. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado el 02 de abril de 2017, de [http://www.mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20\(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta\)/TiposMuestreo1.pdf](http://www.mat.uson.mx/~ftapia/Lecturas%20Adicionales%20(C%C3%B3mo%20dise%C3%B1ar%20una%20encuesta)/TiposMuestreo1.pdf)
- Castro A. (2008). *Manual de exportaciones: la exportación en Colombia*. Bogotá, Colombia: Universidad del Rosario. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=Frss6jph2nAC&pg=PA109&dq=concepto+de+export>
- Castro J. (2006). *Peruan-ita*. Recuperado el 04 de junio de 2017, de <http://www.peruan-ita.org/personaggi/cuajone/chirimoya-peru.htm>
- CCE. (2013). *Guía práctica: Plan de Exportación (1 era ed.)*. Puerto Rico: Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de http://www.comercioyexportacion.com/images/documentos/exportar/Guia_Practica_del_Plan_de_Exportacion-Version_Final_Oficial_LV.pdf
- CEI. (2010). *Asociatividad*. Managua, Nicaragua: Centro de Exportaciones e Inversiones Nicaragua. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de http://www.cei.org.ni/images/file/manual_asociativ.pdf
- Census. (2010). Oficina del Censo le proporciona a Florida los totales de población en el Censo del 2010, incluyendo los primeros datos de raza y origen hispano para la redistribución de distritos electorales. Recuperado el 07 de junio de 2017, de <https://www.census.gov/2010census/news/releases/operations/cb11-cn95sp.html>
- Chirimoya. (2016). *Chirimoya: La comunidad experta en chirimoyas*. (Perú: IV Festival de la Chirimoya Ecológica 2011) Recuperado el 03 de abril de 2017, de <http://www.lachirimoya.org/siembra-chirimoya-cultivo-chirimoya/>
- CIA. (2017). Recuperado el 05 de julio de 2017, de <https://www.cia.gov/library/publications/resources/the-world-factbook/>
- CIA World Factbook. (2016). Distribución de Edades. Recuperado el 07 de junio de 2017, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2010.html>
- Cilloníz B. (07 de setiembre de 2009). *Agroforum*. Recuperado el 06 de junio de 2017, de <http://www.agroforum.pe/fruticultura/chirimoya-peruana-1446/>
- CIS. (2015). *Definición de encuestas*. Recuperado el 02 de abril de 2017, de http://www.cis.es/cis/opencms/ES/1_encuestas/ComoSeHacen/

- CNC. (s.f.). *Beneficios de las mancomunidades y consorcios: CNC*. Recuperado el 5 de 3 de 2017, de CMC web site: <http://www.competencias.gob.ec/articulacion-territorial-y-resolucion-de-conflictos/mancomunidades-y-consorcios-inscritos/>
- Comercio. (18 de diciembre de 2013). *Comercio*. Recuperado el 6 de junio de 2017, de <http://archivo.elcomercio.pe/economia/peru/peru-mercado-mas-atractivo-exportadores-america-sur-noticia-1674947>
- Connect Americas. (s.f.). *Ventajas de las alianzas comerciales: Connect Americas*. Recuperado el 4 de 03 de 2017, de Connect Americas: <https://connectamericas.com/es/content/ventajas-de-las-alianzas-comerciales>
- Coveña T. y Villacrees G. (2012). *La asociatividad en la microempresa, de la ciudad de Portoviejo del Ecuador, como estrategia de crecimiento internacional*. Ecuador: Universidad Técnica de Manabí. Recuperado el 08 de marzo de 2017, de <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/50000/7208/1/TESIS%20DE%20ASOCIATIVIDAD.pdf>
- Crispin Villavicencio, M. V., Lopez Medina, J. M., Miglori Ceffalo, V. R., & Olivares Yzarra, C. A. (2010). *PROPUESTA DE UN MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA PEQUEÑOS PRODUCTORES DE AJI PAPRIKA EN EL VALLE DE SUPE*. lima: Universidad Esan. Recuperado el 16 de Marzo de 2017, de <http://cendoc.esan.edu.pe/fulltext/tesis/ma2010/ma120103.pdf>
- Cruzado J. (20 de marzo de 2012). Cajamarca: Lanzan decimo primer Festival de la Chirimoya. (J. Cruzado, Ed.) *El evento se desarrollará del 30 de marzo al 01 de abril, en el distrito de San Juan, ubicado en la cuenca del Jequetepeque*. Recuperado el 10 de marzo de 2017, de <http://rpp.pe/peru/actualidad/cajamarca-lanzan-decimo-primer-festival-de-la-chirimoya-noticia-465308>
- D.E.S. (2001). *Los Mercados Mundiales de Frutas y Verduras Orgánicas*. Documentos de la FAO. Roma: Desarrollo Económico Social. Recuperado el 19 de marzo de 2017, de <http://www.fao.org/docrep/004/y1669s/y1669s00.htm#Contents>
- Damisela. (01 de febrero de 2009). Miami Metrópoli Multicultural, Miami, Florida, USA. Recuperado el 07 de junio de 2017, de <http://damisela.com/miami/cultura/index.htm>
- Datosmacro. (2017). Recuperado el 05 de julio de 2017, de <http://www.datosmacro.com/smi/usa>
- De la Oz. (26 de Mayo de 2014). *esumer*. Recuperado el 30 de Marzo de 2017, de Generalidades de Comercio Internacional: <http://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/generalidadesdecomerciointernacional.pdf>
- Del Castillo R. (2006). *ESTUDIO TÉCNICO DE LA PRODUCCIÓN DE HARINA DE LÚCUMA EN LA SIERRA DE PIURA*. Piura, Perú: Universidad de Piura. Recuperado el 01 de junio de 2017, de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1486/ING_443.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Domínguez J., Castañeda A. (2002). *GUÍA TÉCNICA PARA LA PRODUCCIÓN DE CHIRIMOYA*. Coatepec Harina, México: INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y CAPACITACION AGROPECUARIA, ACUÍCOLA Y FORESTAL DEL ESTADO DE MEXICO . Recuperado el 04 de abril de 2017, de <http://cictamex.edu.mx/pdf/Chirimoya.pdf>
- Dzul M. (2015). *Asignatura de Fundamentos de la Metodología*. Hidalgo: Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. Recuperado el 02 de abril de 2017, de http://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- ECURED. (4 de Marzo de 2016). *Estados Unidos: ECURED*. Recuperado el 21 de junio de 2017, de ECURED: https://www.ecured.cu/Estados_Unidos#Geograf.C3.ADA
- EOI. (4 de mayo de 2015). *Importancia y objetivos: Gestion de recursos humanos*. Recuperado el 21 de junio de 2017, de Gestion de recursos humanos: <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2015/05/04/gestion-de-recursos-humanos-importancia-y-objetivos/>

- Eroski Consumer. (s.f). Recuperado el 05 de julio de 2017, de <http://frutas.consumer.es/chirimoya/origen-y-variedades>
- Fernández A. y Legrá R. (s.f). *Cubasolar*. Recuperado el 13 de junio de 2017, de <http://www.cubasolar.cu/biblioteca/Energia/Energia43/HTML/Articulo10.htm>
- Fernández J. y Arranz N. (s.f.). LAS REDES DE COOPERACION EMPRESARIAL: ¿UNA ORGANIZACION PARA EL PROXIMO MILENIO? Obtenido de [file:///C:/Users/Kimberley/Downloads/289-577-1-SM%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Kimberley/Downloads/289-577-1-SM%20(2).pdf)
- Fernández G. y Narváez M. (2011). *Asociatividad empresarial: estrategia para la competitividad en las pymes del sector turístico*. Bogotá, Colombia: Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9014/528640632014.pdf?sequence=1>
- Fernandez, J. (s.f.). *Redes de cooperacion empresarial*. Recuperado el 3 de 03 de 2017, de https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwjvNK0I47WAhVC5yYKHWRbAn8QFggxMAM&url=http%3A%2F%2Frevistadyo.com%2Findex.php%2Fdyo%2Farticle%2Fdownload%2F289%2F289&usq=AFQjCN GmORS8Djoi6r1H_jXgtukp9AeXMw
- Flores L. (2013). *PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL DE LOS PRODUCTORES DE CAFÉ DEL DISTRITO DE KAÑARIS - FERREÑAFE*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado el 16 de Marzo de 2017, de https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiM6cu-pNvSAhVH5mMKHdqOAAyQFggYMAA&url=http%3A%2F%2Ftesis.usat.edu.pe%2Fbitstream%2Fusat%2F150%2F1%2FTL_Flores_Jimenez_LuisDelfin.pdf&usq=AFQjCNFV1wWBe2y_JCRDnLJcr
- Flores M. (26 de octubre de 2010). *EOI*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.eoi.es/blogs/mariavictoriaflores/definicion-de-mejora-continua/>
- García M, Estremadoyro D, Berenice F y Dominguez A. (2010). *Chirimoya es Peruana, Blog*. Recuperado el 02 de junio de 2017, de <http://chirimoyaperuana.blogspot.pe/>
- Gestion. (21 de Mayo de 2014). *Gestion*. Recuperado el 04 de junio de 2017, de [El 60% de chirimoya puede utilizarse para hacer productos con valor agregado: http://gestion.pe/economia/60-chirimoya-puede-utilizarse-hacer-productos-valor-agregado-2097979](http://gestion.pe/economia/60-chirimoya-puede-utilizarse-hacer-productos-valor-agregado-2097979)
- Gevara S. & Vera C. (2016). *Asociatividad de los productores de arándano de la cuenca Mashcón-Baños del Inca para la exportación de infusión aromática al mercado EE.UU-Seattle, año 2017*. Cajamarca, Cajamarca, Perú: Universidad Privada del Norte Cajamarca. Recuperado el 14 de marzo de 2017
- Gillis M. (2016). *¿SE ENCUENTRA EL SECTOR TECNOLÓGICO ESTADOUNIDENSE EN UNA BURBUJA? Evidencia en el mercado cotizado y no cotizado*. Madrid, España: Universidad Pontificia ICAI ICADE COMILLAS Madrid. Recuperado el 07 de junio de 2017, de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/4448/TFG001238.pdf?sequence=1>
- Gonzales R. (01 de Febrero de 2011). *revistaiice*. Recuperado el 30 de Marzo de 2017, de [Diferentes teorías del comercio internacional: http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_103-118__9F7A85DC90A777675E3E806341418974.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_103-118__9F7A85DC90A777675E3E806341418974.pdf)
- Gonzales, J. (2015). *MANEJO POSCOSECHA DE Annona cherimola EN EL VALLE DE PUCHKA-ANCASH PARA LA PRODUCCIÓN DE PULPA*. Lima: Universidad Nacional Agraria La Molina. Recuperado el 30 de Mayo de 2017, de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/1411/T007211.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- GuestoGuest. (27 de febrero de 2014). Las 10 mejores ciudades de los Estados Unidos. Recuperado el 07 de junio de 2017, de <http://blog.guesttoguest.es/las-mejores-ciudades-de-estados-unidos/>
- Hennings J. (23 de noviembre de 2012). *Pasos básicos para exportar*. Recuperado el 12 de marzo de 2017, de Slide Share: <https://es.slideshare.net/ksook/la-exportacin>
- Hermi M. (15 de abril de 2010). EL MOVIMIENTO COOPERATIVO AGRARIO EN ESPAÑA EN LA SEGUNDA MITAD DEL SIGLO XIX Y PRIMER TERCIO DEL SIGLO XX. (U. d. Barcelona, Ed.) *REVISTA BIBLIOGRÁFICA DE GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES*, XV, 868. Recuperado el 19 de marzo de 2017, de <http://www.ub.edu/geocrit/b3w-868.htm>
- Hernández N. (2015). *DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE SERVICIO AL CLIENTE POST-VENTA PARA UNA EMPRESA DE TECNOLOGÍA*. Bogotá, Colombia: UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13975/2/TRABAJO%20FINAL%20DISE%20C3%91O%20ESTRATEGIA%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20POST-VENTA%20.pdf>
- Huesca C. (20 de Marzo de 2012). *Aliat*. Recuperado el 30 de Marzo de 2017, de Comercio Internacional: http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Comercio_internacional.pdf
- INEI. (2010). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. Lima, Perú. Recuperado el 04 de junio de 2017, de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf
- Infoagro. (2015). *EL CULTIVO DEL CHIRIMOYO*. Recuperado el 03 de abril de 2017, de http://www.infoagro.com/frutas/frutas_tropicales/chirimoyo2.htm
- Instituto PYME. (s.f.). *Joint venture: Instituto PYME*. Recuperado el 5 de 3 de 2017, de Instituto PYME: <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/54231/Joint-venture-alianza-estrat%20C3%A9gica->
- Jaureguiberry M. (s.f.). *Que es la capacitación*. UNICEN. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.fio.unicen.edu.ar/usuario/segumar/Laura/material/Que%20es%20la%20Capacitaci%20F3n.pdf>
- JP Morgan Chase & Co. (2016). *Racial Wealth Divide in Miami*. octubre: cfed - Expanding economic opportunity. Obtenido de http://cfed.org/assets/pdfs/Racial_Wealth_Divide_in_Miami_RWDI.pdf
- Kelinger F. (1983). *Investigación Del Comportamiento* (4ta ed.). California, Estados Unidos: Howard University. Recuperado el 02 de abril de 2017, de http://www.academia.edu/6753714/Investigacion_Del_Comportamiento__Kerlinger_Fred_N_PDF
- Llique R. (2016). *Asociatividad y exportación para los productores de Chirimoya de los distritos de San Juan y la Asunción – Cajamarca orientadas al mercado de Estados Unidos en el años 2016*. Cajamarca: Universidad Privada del Norte. Recuperado el 15 de marzo de 2017
- Lopez C. (2003). *Redes empresariales. Experiencia en la región andina*. Lima, Perú: MINKA PERU.
- Lozano M. (2012). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de la Pymes. Bogotá, Colombia. Recuperado el 11 de marzo de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n68/n68a14.pdf>
- Lozano M. (2014). Modelos de asociatividad: estrategias efectivas para el desarrollo de las Pymes. En M. A. Lozano. Bogotá, Colombia. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n68/n68a14.pdf>
- Maldonado G. (2012). *Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 10 de marzo de 2017, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1452>

- Marco, E. (15 de mayo de 2014). *Siicex*. Recuperado el 31 de Mayo de 2017, de [exporta facil:
http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/3405193rad609A3.pdf](http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/3405193rad609A3.pdf)
- Mejía R. (2011). *Asociatividad empresarial como estrategia de internacionalización de las PYME*. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado el 10 de marzo de 2017, de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2269/1/T0937-MBA-Mej%C3%ADa-Asociatividad.pdf>
- Meléndez S. (2016). *Asociatividad y exportación para los productores de frambuesa del distrito de Namora y el Centro Poblado de Polloc de Cajamarca orientadas al mercado de Texas-Estados Unidos, 2016*. Cajamarca, Perú: Universidad Privada del Norte Cajamarca. Recuperado el 14 de marzo de 2017
- Miami. (2016). Recuperado el 05 de julio de 2017, de <http://www.city-data.com/world-cities/Miami-Environment.html>
- Miamidade. (2017). Recuperado el 05 de julio de 2017, de <http://www.miamidade.gov/portmiami/>
- Milosavljevic V. (2008). *Autonomía económica*. Aguascalientes: División de Asuntos de Género CEPAL. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.cepal.org/mujer/noticias/noticias/0/33810/Poblaci%C3%B3nsinIngresosPropios.pdf>
- MINAGRI. (13 de julio de 2012). *MINAGRI*. Recuperado el 5 de marzo de 2017, de <http://minagri.gob.pe/portal/objetivos/283-ejes-de-gestion/asociatividad/7234-la-asociatividad-en-el-agro-impulsa-la-generacion-de-empleo-y-divisas-en-el-pais>
- MINCETUR. (2006). Recuperado el 24 de marzo de 2017, de http://www.mincetur.gob.pe/PECEX/lecturas_complementarias/Documentos_normativosLAN_MAESTRO_CULTURA_EXPORTADORA.pdf
- MINCETUR. (JUNIO de 2009). *Guía de Envases y Embalajes*. Recuperado el 1 de ENERO de 2017, de http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/envases%20y%20embalajes.pdf
- MINCETUR. (15 de Abril de 2010). *Acuerdos comerciales del Peru*. Recuperado el 31 de Marzo de 2017, de [Acuerdos comerciales del Peru:
http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=48%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&catid=44%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&Itemid=73](http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=48%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&catid=44%3Alo-que-debemos-saber-de-los-tlc&Itemid=73)
- MINCETUR. (17 de Octubre de 2010). *Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para exportar alimentos a los Estados Unidos*. Recuperado el 3 de Julio de 2017, de [Guía de Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios para exportar alimentos a los Estados Unidos:
http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_usa.pdf](http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/calidad/req_usa.pdf)
- MINCETUR. (2013). *Asociatividad para el Comercio Exterior*. Lima, Perú. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de http://repositorio.promperu.gob.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/176/Guia_12_A_sociatividad_Comercio_Exterior_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mondragon V. (2 de Mayo de 2016). *El peru y sus 21 tratados de libre comercio*. Recuperado el 31 de Marzo de 2017, de [El peru y sus 21 tratados de libre comercio:
http://www.victormondragon.com/2016/02/el-peru-y-sus-21-tratados-de-libre.html](http://www.victormondragon.com/2016/02/el-peru-y-sus-21-tratados-de-libre.html)
- Mondragon V. (30 de Mayo de 2016). *Incoterms el abc para el exportador e importador : DDE*. Recuperado el 01 de Abril de 2017, de [Diaro del Exportador:
http://www.diariodelexportador.com/2015/01/incoterms-el-abc-para-el-exportador-e_28.html](http://www.diariodelexportador.com/2015/01/incoterms-el-abc-para-el-exportador-e_28.html)
- Moragón R. (5 de mayo de 2015). *INCREMENTA*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://incrementa.com/es/blog/visibilidad-de-marca/>
- Moreno B. (16 de junio de 2014). *Prezy*. Recuperado el 08 de junio de 2017, de <https://prezi.com/xae5zx2ejsy1/macroentorno-estados-unidos/>

- MPYME. (s.f.). *Campus Virtual*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.uovirtual.com.mx/moodle/lecturas/mercapim/8.pdf>
- Narváez M y Cols. (2014). *Asociatividad empresarial: un modelo para el fortalecimiento de la Pyme en Paraguaná*. Paraguaná, Venezuela: Universidad Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9014/528640632014.pdf?sequence=1>
- Neira M. (31 de diciembre de 2016). *Decoop*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.decoop.cl/Inicio/FomentoCooperativo/CursosenL%C3%ADnea/DEFINICI%C3%93NYTIPODECOOPERATIVAS/tabid/128/Default.aspx>
- Ochoa D. y Montoya A. (2010). Consorcios Microbianos: Una Metáfora Biológica Aplicada a la Asociatividad Empresarial en Cadenas Productivas Agropecuarias. *Econpapers*. Recuperado el 10 de marzo de 2017, de <http://econpapers.repec.org/article/col000180/011655.htm>
- Okko P. (2003). *Competition and Cooperation*. Turku, Finlandia: Turku School of Economics and Business Administration. Recuperado el 24 de marzo de 2017
- OMPI. (23 de Marzo de 2008). *OMPI*. Recuperado el 22 de Marzo de 2017, de <http://www.wipo.int/ipadvantage/es/details.jsp?id=2560>
- Ortega V. y Pérez J. (1989). *Notas del curso Fundamentos y Función del Ingeniería. Tema: Concepto de Ingeniería, Ciencia, Técnica y Tecnología* (ETSI Telecomunicación UPM ed.). Departamento de señales Sistemas y Radiocomunicaciones. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de http://edii.uclm.es/~jmlova/Archivos/IIA/Archivos/IIA_Tecnologia.pdf
- Overblog. (23 de agosto de 2011). *Overblog*. Recuperado el 13 de junio de 2017, de https://es.overblog.com/Estados_Unidos_historia_economia_y_sociedad-1228321783-art382226.html
- Pallares Z. (2000). *La Asociatividad Empresarial: "Una Respuesta de los Pequeños productores a la Internalización de las Economías"*. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de <http://www.sipromicro.org/biblioteca/sipromicro/pdf>.
- Paredes Y. & Ugas C. (2016). *Asociatividad de los productores de Lupino de la cooperativa agraria de trabajadores de Llucllapuquio-Chetilla, para la exportación de bebida funcional a la ciudad de Colonia-Alemania, 2016*. Cajamarca, Cajamarca, Perú: Universidad Privada del Norte-Cajamarca. Recuperado el 14 de marzo de 2017
- Pedrosa I. (1 de agosto de 2012). *Mi Economista*. Recuperado el 26 de marzo de 2017, de <http://www.mieconomista.eu/formas-de-pago/>
- Perales R. (2003). Asociatividad: cooperación y competencia. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de <http://www.prompyme.gob.ve>.
- Pérez J. y Merino M. (2010). *Definición*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://definicion.de/ubicacion/>
- Pérez L, Santos J y Huanca E. (2014). *Caracterización In situ de ecotipos de Chirimoya (Annona cherimola Mill) con aptitudes potencialmente comerciales en el Distrito de San Francisco de Cayran, Huánuco, 2014*. Huánuco, Perú: Universidad Nacional Hermilio. Recuperado el 02 de junio de 2017, de https://issuu.com/nandofer3/docs/tesis_-_chirimoya-2014
- Peris M., Rueda C. y Benito D. (s.f.). *Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores*. Valencia: Universitat Politècnica de Valencia. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n_submissi%20onb.pdf
- Peru21. (23 de marzo de 2013). Propiedades saludables impulsan el maíz morado. Lima, Perú. Recuperado el 05 de julio de 2017, de <http://peru21.pe/emprendedores/propiedades-saludables-impulsan-maiz-morado-2123082>
- Piñones S., Acosta L. y Tartanac F. (2006). *Alianzas productivas en agrocadenas* (1 era ed.). Santiago de Chile, Chile: Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe.

- Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/ag861s/ag861s00.pdf>
- Porter M. (2000). *Location, Competition and Economic Development: Local Clusters* A *Global Economy*. Economic Development Quarterly.
- PROHASS. (23 de Junio de 2002). PROHASS. Recuperado el 21 de Marzo de 2017, de PROHASS: <http://www.prohass.com.pe/prohass>
- PROMANGO. (24 de Abril de 2002). PROMANGO. Recuperado el 21 de Marzo de 2017, de PROMANGO: <http://www.promango.org/es/>
- Pymex. (5 de Marzo de 2013). Pymex. Recuperado el 4 de Junio de 2017, de Demanda de productos naturales peruanos en mercado de EE.UU: <https://pymex.pe/exportaciones-peruanas/beneficios-al-exportador/demanda-de-productos-naturales-peruanos-en-mercado-de-ee-uu>
- Quimí M. (2012). *Modelo asociativo para la gestion de los agricultores de la comuna manantial de Guangala, Parroquia Colonche, Provincia Santa Elena*. Guayas, Ecuador: Universidad estatal península de Santa Elena. Recuperado el 10 de marzo de 2017, de <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/764/1/74.-MANUEL%20QIM%C3%8D%20MENDEZ.pdf>
- Quintana A. (s.f.). *Análisis del Mercado*. Dirección de Marketing. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de file:///C:/Users/Kimberley/Downloads/mar001.pdf
- Quintero A. (s.f.). *EcuRed Conocimiento con todos y para todos*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de https://www.ecured.cu/Rendimiento_agr%C3%ADcola
- RAE PERU. (19 de octubre de 2016). *XIV ENCUESTRO NACIONAL DE AGRICULTURA ECOLÓGICA*. Recuperado el 10 de marzo de 2017, de La Red de Agricultura Ecológica del Perú: http://raeperu.org.pe/?page_id=8513
- Reyes, O. (6 de Marzo de 2012). *paletizacion y contenerizacion*. Recuperado el 31 de MAyo de 2017, de paletizacion y contenerizacion: <https://es.slideshare.net/oscarreyesnova/8-paletizacion-y-contenerizacion>
- Riqueleme M. (2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Home. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Ro S y Udland M. (2015). S&P 500 hits all-time high. (Online). (B. Insider, Ed.) Recuperado el 07 de junio de 2017, de <http://www.businessinsider.com/stocks-rally-2015-2>
- Rodrigues, I. (2009 de Marzo de 2013). *EMVAPACK*. Recuperado el 5 de junio de 2017, de Fichas tecnicas de empaques, envase y embalaje: http://www.envapack.com/book/descargas/fichas_2013.pdf
- Romainville M. (11 de enero de 2016). *El Comercio*. Recuperado el 04 de junio de 2017, de <http://elcomercio.pe/economia/peru/callahuanca-paraiso-produccion-chirimoya-peru-208085>
- Rosales R. (1997). La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de la pequeña y mediana empresa en América Latina y el Caribe, en PYMES: escenario de oportunidades en el siglo XXI. Caracas, Venezuela: SELA/AECI. Recuperado el 12 de marzo de 2017, de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/6758/2/TFLACSO-2014HGVV.pdf>
- Santander. (1 de Mayo de 2017). *Estados Unidos politica y economia*. Recuperado el 7 de Junio de 2017, de Santander web site: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/politica-y-economia>
- Searates. (2017). Recuperado el 05 de julio de 2017, de https://www.searates.com/es/reference/portdistance/?A=ChIJxz7uGfbFBZERSi5FzLlIBQ&K=ChIJEcHIDqKw2YgRZU-t3XHylv8&D=23097&G=16326&shipment=6&wagon=CP&product=0&weight=1&volume=1&weight_unit=MT&volume_unit=CBM&container=20st&bulk-weight=3000&bulk-weight-unit
- SERFOR. (24 de Mayo de 2016). *SERFOR*. Recuperado el 21 de Marzo de 2017, de SERFOR: <http://www.serfor.gob.pe/noticias/negocios-sostenibles/serfor-destaca-experiencia-de-asociacion-de-productores-de-tara-de-san-marcos-en-cajamarca>

- Sharf S. (18 de mayo de 2015). U.S. 2.4% Economic Growth In 2014 Strongest Since Recession. Forbes, online. Recuperado el 07 de junio de 2017, de <http://www.forbes.com/sites/samanthasharf/2015/01/30/u-s-economy-grew-2-6-in-fourthquarter-2-4-in-2014/>
- SIICEX. (2017). Recuperado el 05 de julio de 2017, de http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=709.69200
- Siicex. (s.f.). *Chirimoya*. Lima: Siicex. Recuperado el 05 de julio de 2017, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/fichaproducto/chirimoya1.pdf>
- Soto O. (2014). *PROPUESTA DE UN MODELO ASOCIATIVO A PRODUCTORES DE PALTA EN EL DISTRITO DE MOTUPE-DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado el 16 de marzo de 2017, de http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/138/1/TL_Soto_Anacleto_OsmarAntonio.pdf
- SUNAT. (2016). *Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/embarque.html>
- SUNAT. (s.f.). *Glosario de Términos*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/glosario/glosarioA-Z.htm>
- Transparency Market Research. (2015). *Milling and Grain*. Recuperado el 01 de junio de 2017, de <http://grainfeedla.com/el-mercado-mundial-de-la-harina/>
- UNISDR. (mayo de 2009). *Terminología sobre reducción del Riesgo de Desastres*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de http://www.unisdr.org/files/7817_UNISDRTerminologySpanish.pdf
- United States Department of Labor. (2015). *Union Members Summary*. Washington DC. Recuperado el 07 de junio de 2017, de <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/4448/TFG001238.pdf?sequence=1>
- Valenzuela L. (2010). *Estudio de pre-factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la producción y exportación de harina de banano orgánico a Estados Unidos*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 01 de junio de 2017, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/528>
- Vera O. y Vera F. (6 de Enero de 2013). *Evaluación del nivel socioeconómico: presentación de una escala adaptada en una población de Lambayeque*. Recuperado el 26 de Marzo de 2017, de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4262712.pdf>
- Vía Rural. (2017). *Viarural*. Recuperado el 07 de junio de 2017, de <http://www.viarural.com.pe/>
- Villares H. (2014). *ASOCIATIVIDAD Y PRODUCTIVIDAD DE LAS PYMES DEL ECUADOR PARA EL AÑO 2010*. Ecuador. Recuperado el 24 de marzo de 2017, de <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/bitstream/10469/6758/2/TFLACSO-2014HGVV.pdf>
- Vivanco J. (18 de marzo de 2013). *SIICEX*. Recuperado el 25 de marzo de 2017, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/capacitacion/2013-1-SUNAT4-Exportacion%20definitiva.pdf>

ANEXOS

Anexo N° 1. Encuesta aplicada a los productores de Chirimoya del Valle de Jequetepeque, Distrito de San Juan

Estimado productor reciba un cordial saludo, en nombre de Kimberley Barranzuela Mamani y Carol Zacarías Echevarría, el motivo del presente es para pedirle su apoyo con el llenado de la siguiente encuesta sobre PRODUCCION DE CHIRIMOYA, con el objetivo de elaborar nuestra tesis de grado académico en la Universidad Privada del Norte. Le garantizamos la confidencialidad de las respuestas que usted nos brinde.

1. PERFIL DEL PRODUCTOR:

Sexo: Masculino () Femenino () **Edad:** _____

Nivel de instrucción:

Inicial () Primaria () Secundaria () Superior ()

Otros: _____

2. ASPECTOS GENERALES DE LA PRODUCCIÓN:

2.1. Producción:

a) ¿En qué meses del año siembra usted chirimoya?

Febrero – abril () abril-junio () julio-octubre () noviembre-marzo ()

Otro _____

b) ¿Cuántas cosechas de chirimoya se realizan por año?

1 cosecha () 2 cosechas () 3 cosecha () 4 cosechas ()

Otros _____

c) ¿Cuántas hectáreas ha destinado a la producción de chirimoya?

1 ha () 2 ha () 3 ha ()

Otros _____

d) Considera que su producción es:

Tecnificada () No tecnificada ()

¿Por qué? _____

e) ¿Qué tipo de abonos utiliza en el sembrío de chirimoya?

Orgánicos () Químicos () Químicos y orgánicos ()

Otros _____

f) ¿Qué tipo de riego aplica en la producción de chirimoya?

Por aspersión ()

Por goteo ()

Por inundación ()

Otros _____

Tiempo de riego _____

g) ¿Utiliza semilla seleccionada y/o clasificada de chirimoya?

Si ()

No ()

¿De dónde lo obtiene?

h) ¿Qué variedad de semilla de chirimoya utiliza?

i) ¿Usted estaría dispuesto a sembrar más del 50% de su terreno en chirimoya si tiene un mercado seguro?

Si ()

No ()

¿Por qué? _____

j) Riesgos de la producción:

Clientes: _____

Sociales: _____

Plagas: _____

k) A parte del cultivo de chirimoya ¿A qué otras actividades agropecuarias se dedica?

l) ¿Tiempo que lleva dedicado a la actividad agrícola de producción de chirimoya?

0 a 5 años ()

5 a 10 años ()

10 años a más ()

m) La propiedad dedicada a la producción de chirimoya es:

Personal ()

Familiar ()

Por alquiler ()

Comunal ()

n) Número de hectáreas que posee:

0 a 5 ha. ()

5 a 10 ha. ()

10 ha a más ()

o) ¿Cuál es la capacidad productiva del cultivo por hectáreas de chirimoya?

Menor a 5 t/ha. ()

Menor e igual a 10 - 15 t/ ha. ()

Mayor a 20 t/ha. ()

p) ¿Cada cuánto tiempo cosecha?

Diario () Semanal () Mensual () Otros.....

q) ¿Cuántas hectáreas destina a otros cultivos?

() Menor a 5 ha. () 5 a 10 ha. () Mayor a 10 ha.

2.2. Comercialización:

a) ¿Cuál es el precio promedio por kilogramo de chirimoya?

b) ¿A quién comercializa su producto de venta?

c) ¿Quiénes son sus principales clientes?

d) ¿Cuál es su centro de comercialización de la chirimoya?

Mercado regional () Mercado nacional () Chacra () Acopiador ()

Otros _____

e) ¿Del total de su producción, que porcentaje es destinado para el consumo familiar?

2.3. Distribución:

a) ¿Qué prácticas de manipulación usa para su producción de chirimoya?

b) ¿Cómo transporta su producción de chirimoya hasta su centro de comercialización?

Automóvil () Animales () Camión ()

Otros _____

c) ¿Usted almacena su producción de chirimoya?

Si () No ()

¿Cuánto tiempo? _____

d) ¿En dónde lo almacena y qué tipo de almacén utiliza?

3. CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD

3.1. Beneficios

a) ¿Considera usted que aplicar un modelo de asociación le traería beneficios?

Si () No ()

b) ¿Conoce los beneficios de aplicar el modelo asociativo?

	SI	NO
Mayor nivel de ingresos		
Aumento de producción		
Acceso a mayor Tecnología agrícola		
Acceso a nuevos mercados		
Mayor poder de negociación		

3.2. Riesgos

a) ¿Considera usted que asociarse le traería o ha traído riesgos?

Si () No ()

¿Qué tipo de riesgos ha traído?

Económicos () Sociales () Culturales ()

3.3. Valores asociativos

r) ¿Cómo calificaría el trabajo en equipo dentro de su comunidad?

Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante

s) ¿Se considera un buen compañero de trabajo?

Sí () No ()

Porque, _____

t) ¿Qué importancia le da a la buena relación entre productores?

Nada importante	Algo importante	Importante	Muy importante

u) ¿Qué manera de trabajo usted prefiere?

Trabajo colectivo () Trabajo individual ()

4. INFORMACIÓN RELACIONADA CON EL FINANCIAMIENTO

- a) ¿Conoce los programas de financiamiento?
SI () NO ()
- b) Formas de financiamiento de su negocio:
() Ingresos propios
() Aportes del gobierno
() Donaciones
() Créditos bancarios
() Aportes de empresas
() Préstamos personales
- c) ¿Qué problemas se han presentado con la solicitud y tramitación de un crédito?

	Ninguno	Poco	Mucho
Dificultad para formular el proyecto en la forma específica			
Demora en la evaluación			
Demora en el desembolso			
Dificultad para reunir los requisitos			
Demora de la gestión			
La propiedad			

5. INFORMACIÓN RELACIONADA CON LA INFRAESTRUCTURA

- a) ¿Posee usted equipos y herramientas necesarios para atender la producción?
() SI () NO
- b) ¿Ha adquirido usted información, técnica, equipos y/o herramientas en los últimos años?
() SI () NO

- c) Señale las razones que justifiquen el uso de tecnología para su negocio:

	Malo	Bueno	Excelente
Incremento de la productividad			
Incremento de la competitividad			
Incremento de la rentabilidad			
Mejorar la calidad del producto			
Atender las necesidades de los clientes			
Mejorar el nivel del negocio			
Ganar experiencia			

- d) Señale que otras inconveniencias de infraestructura presenta la localidad que impiden su crecimiento y desarrollo:

Transporte		Energía	
Agua y Saneamiento		De información y comunicación	

- e) ¿Cree usted que la implementación del modelo asociativo, contribuirá al beneficio de la comunidad de San Juan?
() SI () NO

6. INFORMACIÓN RELACIONADA CON LA CAPACITACIÓN

- a) ¿Se capacita o actualiza con frecuencia?
 SI NO
- b) Especifique que institución actualiza o capacita con frecuencia:

Institutos Tecnológicos	
El Gobierno	
MINAG – SENASA	
Otros Gremios y/o Asociaciones	
Otras instituciones; especifique	

- c) ¿La capacitación recibida ha sido para el desarrollo de capacidades comerciales y de negociación de su producto?
 SI NO
- d) ¿Alguna vez ha recibido asesoría para participar en eventos comerciales tales como; ferias y ruedas de negocio?
 SI NO
- e) ¿Ha recibido capacitación o asistencia técnica para la mejora de su cultivo?
 SI NO

7. INFORMACIÓN RELACIONADA CON EL MODELO ASOCIATIVO.

- a) ¿Pertenece actualmente a alguna asociación y/o gremio?
 SI NO

Cuál: _____

- b) ¿Cumple el comité que dirige la asociación y/o gremio con las expectativas para el cual fue creado?
 SI NO
- c) Dentro de la asociación a la cual pertenece, ¿existe algún plan estratégico?
 SI NO
- d) ¿Está cumpliendo con los objetivos?
 SI NO
- e) ¿Estaría dispuesto a formar parte de un Modelo Asociativo?
 SI NO
- f) La creación de un Modelo Asociativo, ¿Representaría un mecanismo de cooperación? Esto sería para ustedes;
 Excelente
 Bueno
 Regular
 Malo

- g) Describa los factores que en su opinión obstaculizan la creación de un Modelo Asociativo; en donde 1 es baja, 2 es media y 3 es alta.

	Malo	Bueno	Excelente
Desconfianza			

Irresponsabilidad			
Oportunismo			
Individualismo			
Falta de Cooperación			

h) ¿Qué tipos de servicio le gustaría recibir de un Modelo Asociativo?

Información, Capacitación y Asistencia técnica	
Capacitación y Asistencia administrativa	
Acompañamiento para el mejoramiento del cultivo y la productividad	
Servicio de Orientación Tecnológica	
Asesoría en Negocios internacionales	
Lograr participar en eventos, ferias y otros para adquirir conocimiento de casos exitosos	
Realización de campañas medioambientales y uso debido de los recursos	
Asesoramiento para la adquisición de recursos, créditos para proyectos	

Anexo N° 2. Entrevista aplicada a los expertos de Chirimoya del Valle de Jequetepeque, Distrito de San Juan

1. ¿Cuáles serían los motivos para establecer una asociación?
2. ¿Cuál sería la participación de los productores al asociarse?
3. ¿Cree usted que influye mucho el grado de instrucción que poseen los productores en el desarrollo de un modelo asociativo? ¿Por qué?
4. ¿Cree usted que el nivel de confianza de los productores aumentaría a la hora de trabajar en conjunto?
5. ¿Cuál es el objetivo en común que buscan los productores de chirimoya para asociarse?
6. ¿Qué tipo de riesgos económicos involucra aplicar un modelo asociativo para los productores?
7. ¿Cree usted que el nivel de producción de los productores es bueno y les permite hacer buenos tratos a la hora de vender su producto?
8. ¿Usted cree que los productores al negociar su producción, logran venderlo a un precio justo?
9. ¿Usted considera que todos los productores de chirimoya podrán lograr una mejora continua en su producción aplicando un modelo asociativo?
10. ¿Qué tipo de riesgos implica aplicar un modelo asociativo en la producción de los productores?
11. ¿El nivel de financiamiento de los productores es propia o de préstamos bancarios?
12. ¿Cuál es la principal fuente de ingreso económico de los productores de chirimoya?
13. ¿Cuál es la capacidad productiva de chirimoya por hectárea?
14. ¿Cuánto es el rendimiento de producción que se requiere para poder industrializar la chirimoya y exportar harina de chirimoya?
15. ¿Cuál es el rendimiento de producción por hectárea de cada productor?
16. ¿Cuál cree que sería la reacción de los productores si los involucran con cooperativas internacionales?
17. ¿La asociación brindará capacitaciones a los productores de chirimoya para mejorar su rendimiento? ¿Qué tipo de capacitaciones y cada que tiempo?
18. ¿Considera usted que con la asociatividad lograría un posicionamiento del producto y de la marca?
19. ¿Qué nueva tecnología pueden usar los productores de chirimoya?
20. ¿A través de la asociatividad considera que el producto podría ingresar a un nuevo mercado?
21. ¿Considera usted que la chirimoya del valle de Jequetepeque que se produce en el distrito de San Juan cumpliría con los niveles de calidad para su exportación a la hora del proceso de evaluación?
22. ¿Qué cantidad de chirimoya debería producirse al mes para poder industrializar la chirimoya y lograr exportar harina de chirimoya? toneladas / hectáreas.
23. ¿Qué normas necesita cumplir la asociatividad para la exportación de harina de chirimoya?
24. ¿Qué método de ingreso se utiliza para entrar a un mercado objetivo?

Anexo N° 3. Material Fotográfico

Figura 29. Visualización de los plantones de chirimoya



Figura 30. Visualización de plantones de chirimoya



Figura 31. Visualización de las hectáreas destinadas a la producción de chirimoya



Figura 32. Visualización de las hectáreas destinadas a la producción de chirimoya



Figura 33. Visualización del fruto de la chirimoya



Figura 34. Explicación del crecimiento de la chirimoya



Figura 35. Aplicación de encuesta



Figura 36. Aplicación de encuesta



Figura 37. Yendo a visitar a los productores de chirimoya



Figura 38. Yendo a visitar a los productores de chirimoya



PROPUESTA DE UN MODELO ASOCIATIVO PARA LA MEJORA DE LA PRODUCCIÓN DE CHIRIMOYA EN EL DISTRITO DE SAN JUAN, VALLE DE JEQUETEPEQUE, PARA LA EXPORTACIÓN DE HARINA DE CHIRIMOYA A LA CIUDAD DE MIAMI - ESTADOS UNIDOS EN EL AÑO 2017

Anexo N° 4. Matriz de consistencia

CONCORDANCIA P - O - H		MATRIZ DE CONSISTENCIA LÓGICA																
TÍTULO	PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			INSTRUMENTOS										
	PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	Conceptualización	DIMENSIONES	Sub dimensiones	Indicador	Productor		Especialista en Agricultura	Especialista en Exportación						
									Encuesta	Diagnóstico	Encuestas	Encuestas						
<p>MODELO ASOCIATIVO PARA LA MEJORA DE LA PRODUCCIÓN DE CHIRIMOYA EN EL VALLE DE JEQUETEPEQUE PARA LA EXPORTACIÓN DE HARINA DE CHIRIMOYA A LA CIUDAD DE MIAMI - ESTADOS UNIDOS EN EL AÑO 2017</p>	<p>¿Qué modelo asociativo permite la mejora de la producción de chirimoya en la Región de Cajamarca, distrito de San Juan, valle de Jequetepeque, para la exportación de harina de chirimoya a la ciudad de Miami - Estados Unidos en el año 2017?</p>	<p>Establecer el modelo asociativo para la mejora de la producción de chirimoya en la Región de Cajamarca, distrito de San Juan, valle de Jequetepeque, para la exportación de harina de chirimoya a la ciudad de Miami - Estados Unidos en el año 2017.</p>	<p>Los modelos de asociación con resultados en un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas en donde cada empresa participante manteniendo su independencia jurídica y autonomía gerencial, decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto con los otros participantes para la búsqueda de un objetivo común.</p>	<p>Fin de la conversación (Rozas R, 1997)</p>	<p>Tipos de asociatividad Barrera A, 2007</p>	<p>Alianza en cadenas productivas</p>	Participación de productores	¿Preferencia en trabajar en alguna cadena productiva? ¿Le gustaría participar en una cadena productiva dedicada a la producción de chirimoya? ¿Cuántos participan en la producción de su cadena?		¿Cuál sería la participación de los productores al pertenecer a una cadena productiva? ¿Cuál es el nivel de confianza que tienen las producciones de chirimoya en el valle de Jequetepeque? ¿Cree usted que el nivel de confianza de los productores aumentaría si se fuera un trabajo en equipo?								
							Nivel de confianza											
							Genero											
							Objetivo en común											
							Región											
							Nivel de instrucción											
							Nivel de negociación											
							Mejora continua											
							Beneficios económicos											
							Beneficios de producción											
							Nivel de financiamiento											
							Autonomía Económica											
							Rendimiento de producción											
							Cooperativas nacionales o internacionales											
							Capacitación											
							Posicionamiento											
							Nueva tecnología											
							Acceso a créditos											
							Acceso a nuevos mercados											
							<p>Variable Dependiente: Exportación</p>	<p>La salida de mercancías del territorio aduanero nacional hacia una nación extranjera o hacia una zona franca, industrial de bienes y/o servicios (Castro J, 2008)</p>	<p>Proceso de exportación</p>	Recepción de mercadería	Extracción							
Caridad																		
Cambio de normas																		
Transferencias electrónicas																		
Numaración DAM																		
Ingresos de exportación a otros países																		
Asignación de zonas de control																		
Embarque																		
Accepción documental																		
Merced Objeto																		
Métodos de ingreso																		
Niveles de ingreso																		
Seguimiento de mercado																		
Método de pago																		
Entregar al exterior																		
Servicio de Post Venta																		

Anexo N° 5. Resultados de entrevistas

Entrevista realizadas a la ingeniera Elizabeth Urteaga de comercio exterior y al ingeniero Julio Cesar Gamarra Montenegro de la Dirección Regional de Agricultura de Cajamarca

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cómo participarían los productores en una cadena productiva?</p>	<p>Precisamente el gobierno regional de Cajamarca a través de la dirección regional de agricultura viene fomentando la organización de los productores bajo un modelo cooperativo, orientados a una cadena productiva, se tiene la cadena de la palta, del mango, de las menestras, la leche, y así con eso se podría pensar en una cadena productiva de la chirimoya. Lo que se hace es sensibilizar a los productores con el fin de organizarse, estos señores tienen menores posibilidades de desarrollo por limitaciones económicas en su mayoría, La otra limitación es la limitación técnica; entonces organizados tendrían opción para obtener algún proyecto algún procompite o algún plan de negocio financiado en parte por el estado, y por otro lado también permitiría que a estos señores productores ya organizados una facilidad mayor en cuenta a la capacitación técnica.</p>
<p>¿Cuáles son los principales obstáculos que se presenta para la conformación de una cadena productiva en nuestra región?</p>	<p>La cadena productiva la vamos a mejorar, porque desde el momento que hay un productor y hay un comprador ya está formada a cadena. En algunos casos la cadena se amplía porque hay más agentes económicos inmersos desde los proveedores de insumos, los que van a proveer los fertilizantes, las semillas, los transportistas, vienen los productores y vienen todos los agentes que intervienen como asistencia técnica, capacitación, financiamiento, luego vendría la transformación o el comercio en bruto en los mercados que pueden ser locales, regional, nacional o exportación; entonces lo que se busca aquí es que se mejore la cadena bajo dos conceptos vitales que es confianza y equidad, porque de lo contrario no va a desarrollarse muy bien porque primero si no hay confianza no habría opción de formar los contratos y sobre esa base ya se tiene que pensar en contratos y luego equidad, no decimos igualdad, sino equidad, quien invierte más gana más por lo que está arriesgando mas</p>
<p>¿Cuál es nivel de confianza que hay entre los productores de chirimoya en el Valle de Jequetepeque?</p>	<p>Todavía hay cierto nivel de desconfianza entre los productores por la idiosincrasia talvez es una parte o por las experiencias negativas que han sufrido en situaciones anteriores. Entonces lo que está inculcando la dirección regional de agricultura es vencer estas limitaciones, reorganizándose. Hay varias organizaciones de cadenas productivas; lo que se necesita es que haya un ente que motive o incentive este asunto de la organización dando a conocer las ventajas y desventajas. Todo cambio</p>

	siempre hay una reacción pero lo que se necesita es que el cambio se dé, de alguna manera rápida y más efectiva.
¿Qué tipo de actividades permitirían mejorar la confianza de los productores dentro de las cadenas productivas, que permitiría un mejor trabajo en equipo?	Honrar los compromisos, por ejemplo los trabajadores del estado decimos el miércoles a las 10 de la mañana nos reunimos tenemos que estar a las 10, no podemos decir no pude porque estuve haciendo otras cosas y la gente está esperando. Entonces hay que honrar los compromisos, luego también hay que mostrarle algo que le resulte beneficioso, por ejemplo se podría pensar en un plan de negocio a fin de que se pueda presentar a los entes financieras del estado.
¿Cuál es el objetivo en común que deben de perseguir los productores para formar una alianza en cadenas productivas?	El objetivo es ganancia, que se mejore sus fines productivos, por lo tanto ellos podrían pensar en una mayor rentabilidad, una mayor competitividad en el mercado, porque la competitividad es básica sino somos competentes no salimos del mercado, de nada serviría producir un buena chirimoya si no va ser competitivo en el mercado; entonces el mercado decide, si nosotros somos competitivos en el mercado vamos a mantenernos.
¿Qué riesgos económicos involucra aplicar una alianza en cadenas productivas para los productores de chirimoya?	Están sujetos a las condiciones climáticas, en estos últimos años se están notando muchos cambios, el efecto del clima está afectando en cierta medida los cultivos, las crianzas que es una causa en la producción; Lo otro también puede ser las fallas en la asistencia técnica o ellos mismos no hacer caso a las especificaciones técnicas de los profesionales, algunos piensan especialmente los productores mayores son reacios al cambio y no pueden atender con cierta regularidad y las especificaciones de los compradores y hacen lo que ellos piensan que está bien.
¿Cree usted que influye mucho el grado de instrucción que poseen los productores en el desarrollo de una cadena productiva? ¿Por qué?	Definitivamente, porque el grado de instrucción es una limitante por varias razones, por ejemplo para las capacitaciones no se le puede dejar un material de lectura porque no saben leer, algunos tienen solamente dos o tres años de primaria; entonces las limitaciones en cuanto a la instrucción de grado afectan; luego la tecnología tanto el etapa productiva, en la comunicación, los negocios, en conclusión estos señores están más limitados. El otro aspecto también es que algunos son analfabetos no podrían tener a un cargo directivo dentro de la organización. Entonces por más voluntad que tengan siempre hay limitaciones en todo. Ahora la gente está insistiendo más en que sus hijos vayan a la escuela y el estado está permitiendo mayores ventajas para que los niños participen en la actividad escolar.

<p>¿Cuán efectivo podría ser el nivel de negociación para los productores de chirimoya al ser parte de una alianza en cadenas productivas?</p>	<p>El caso de un productor individual no va a tener muchas ventajas en cuanto a la negociación a comparación de un grupo. Un grupo de productores tienen un mayor volumen de producción, probablemente mejor condiciones de producto y va a tener mayor poder de comercialización, le va a ofertar ya sea al intermediario o al mayorista le va a ofertar un producto en mejores condiciones y él va a negociar; en cambio un productor individual está sujeto a las condiciones que les ofrece el intermediario o el mayorista y en volumen en poco. Por lo tanto la negociación es baja.</p>
<p>¿Usted cree que los productores venden a un precio justo?</p>	<p>En algunos caso no, depende mucho de las condiciones que se den en el mercado y también que los productores les falta un poco en cuanto a las condiciones de comercialización, por ejemplo algunos venden todo tipo de chirimoyas, es decir, grandes pequeñas y medianas, y tendrían que ver estándares de comercialización ya sea por tamaño o calidad de fruta que les permitiría mejoras en la comercialización; por otro lado también tendrían que buscar contratos que asegure la venta al final de la cosecha. Entonces un contrato, y ellos también tendrían que respetar el contrato. Se tiene que honrar los compromisos y eso se debe inculcar al productor o a la organización que no solo se debe pensar en la venta, deben asegurar al cliente porque si se pierde el cliente, otros potenciales se están perdiendo, perder al cliente es algo que no les conviene a las organizaciones.</p>
<p>¿Usted considera que aplicar el modelo de alianzas en cadenas productivas, logre una mejora continua en la producción de chirimoya?</p>	<p>Si, definitivamente, pero las alianzas deben hacerse bajo criterios técnicos, bajo criterios comerciales y que estén bien establecidas, que todos los miembros de la alianza cumplan con lo que se comprometen, honrar los contratos, los convenios.</p>
<p>¿Cuál son los precios de comercialización de la chirimoya actualmente?</p>	<p>0.40 céntimos</p>
<p>¿Qué beneficios económicos considera usted que le traería a los productores de chirimoya aplicar un modelo alianza en cadenas productivas?</p>	<p>Desde la actividad productiva, si ellos están organizados podrían lograr la compra de insumos en volumen a menor precio. Si están organizados podrían acceder a la capacitación, podrían acceder a la información con mayor facilidad. Si se oferta mayor volumen con ciertas características esto permitiría un buen precio.</p>
<p>¿A cuánto asciende el costo de mantenimiento del área de cultivo de chirimoya?</p>	
<p>¿Cuál es la principal fuente de financiamiento de los productores de chirimoya?</p>	<p>En mayoría es propia, talvez con algún plan de negocio que ellos hayan presentado, un aviador, una empresa que les proporcione productos a crédito, incluso las empresas financieras no brindan a veces muchas facilidades para los productores menos si son individuales. Lo que se busca es que se mejore también las condiciones financieras.</p>

¿Qué tipos de chirimoya se producen en el Valle de Jequetepeque?	En algunas zonas se tiene la chirimoya tradicional, criolla. Denominadas por nombres comunes por ejemplo la panza de vaca es una lisa, la chochona. Una que está resaltando es la cumbe la mayoría de producción es en el valle de huarochiri, pero ahora se está introduciendo mayor número de cumbe en el valle.
¿Qué cantidad de chirimoya se produce mensualmente?	Es una fruta estacional, tiene volúmenes estacionales, desde noviembre, diciembre empiezan las cosechas, hasta febrero marzo.
¿Qué tipo de plagas afectan la producción de chirimoya?	La mosca de la fruta y en algunos casos está latente y se tiene que hacer un control permanente y SENASA aplica ese control, ellos trabajan en la mosca de la fruta.
¿Qué extensión de terreno actualmente se dedica a la producción de chirimoya en nuestra región?	40 hectáreas
¿Cuál es la estacionalidad de la producción de chirimoya?	Noviembre diciembre enero febrero marzo
¿Cuánto es el tiempo de producción de la chirimoya?	Noviembre diciembre enero febrero marzo
¿Cuál cree que sería la reacción de los productores si los involucran con cooperativas internacionales?	Los productores van a estar en mejores condiciones si mejoran sus ingresos, si mejoran su productividad, rentabilidad, ellos mejorarían sus ingresos, entonces ellos si estarían más motivados para continuar con el proceso bajo esas condiciones.
¿Existe alguna entidad que brinda capacitaciones a los productores de chirimoya para mejorar su rendimiento?	A través del gobierno regional tenemos al SENASA, les brindan capacitaciones. La municipalidad de Cajamarca, la dirección regional de agricultura a través de sus agencias agrarias en el ámbito de Jequetepeque también brinda cierta información. Lo que se puede buscar es una asistencia técnica, pero esta es costeadada
¿Qué tipo de capacitaciones y cada que tiempo?	Son periódicas y las realiza SENASA como el control de la mosca de fruta.
¿Considera usted que la asociatividad lograría posicionar el producto en el mercado nacional?	El producto al natural es un poco más difícil de comercializar, si se busca una transformación es mucho mejor porque es permitiría tener un producto de menos volumen, mejor condiciones que podría servir para diversas industrias como los helados, todo lo que implica repostería y eso es un valor agregado
¿Es tecnificada la producción de chirimoya en nuestra región?	Mayoría no y no se tiene grandes plantaciones, en mayoría son plantas en cerco plantas aisladas no hay grandes plantaciones. Se necesita tecnología para las plantaciones, las distancias se necesita mayor asistencia técnica, mayor capacitación para los productores.
¿Si es tecnificada que tipos de tecnología utilizan?	
¿Qué nueva tecnología podrían usar para mejorar su capacidad de producción?	Mejorar desde la instalación de las plantas, la selección que podría ser a través de producción de plantones y certificaciones. Instalación adecuada,

	fertilización riego, control sanitario, manejo del producto.
¿Considera usted que con la alianza en cadenas productivas lograría ingresar el producto nuevos mercados nacionales e internacionales?	Si, definitivamente, se tendría mayor oportunidad de logra que la chirimoya cajamarquina vaya a insertarse en mercados de mejores condiciones para los productores. Pero se busca que el hecho de ingresar un nuevo mercado se busque el beneficio al productor
¿Cuáles son las características que debe presentar el envase del producto harina de chirimoya?	Envases que no corran el riesgo de introducir cualquier plaga como bolsas dobles de plástico (doypack) y la cantidad que contiene es según el comprador
¿Qué cantidad de chirimoya debería producirse anualmente para poder industrializar la chirimoya y lograr exportar harina de chirimoya? Toneladas / hectáreas.	Aproximadamente 7200 kilos para su presentación de 250 gr
¿Qué certificaciones necesita el producto de harina de chirimoya para su exportación?	Tener certificaciones como el FDA, EPA que son necesarios para entrar al mercado de estados unidos. Estos protegen la salud del consumidor y responsables de verificar el contenido
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de harina de chirimoya?	Los documentos son los que corresponden al contenedor y básicamente los exigidos para su ingreso como guía de remisión, factura comercial de exportación que es el que dispone o reserva el espacio donde será ubicado.
¿Cuáles son los principales mercados que importan harina de frutas o alimentos nutritivos?	Bueno los países hoy en día optan los consumir algo sano y dentro de ellos esta Francia, reino unido, estados unidos, España, Canadá, entre otros.
¿Qué método de ingreso recomienda usted para un mercado internacional?	Para comenzar deberían utilizar la exportación directa para que su producto sea conocido y reconocido por los clientes, luego pueden optar también por la exportación indirecta, buscando intermediarios como los súper mercados para ubicar su producto

Anexo N° 6. Validación de herramientas

Estimado Doctor: Francisco Baldeamaro Muno Elaca

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como Juez Experto para revisar el contenido del cuestionario que pretendemos utilizar para diseñar una matriz de evaluación, de la cual obtengamos como resultado estrategias de internacionalización para empresas agroexportadoras.

A continuación, le presentamos unas la lista de ítems que conformaran nuestra matriz. Lo que se le solicita, estimado experto, es marcar con una X el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo con su propia experiencia y visión profesional.

No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

I. Dimensiones: Asociatividad

Este ítem se refiere al conocimiento sobre la asociatividad que tiene el productor referente a temas como son beneficios, objetivos, producción, proyectos y argumentos para pertenecer a una asociación.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
¿Cómo participarían los productores en una cadena productiva?	/		/			/	
¿Cuáles son los principales obstáculos que se presenta para la conformación de una cadena productiva en nuestra región?	/		/			/	
¿Cuál es nivel de confianza que hay entre los productores de chirimoya en el Valle de Jequetepeque?	/		/			/	
¿Qué tipo de actividades permitirían mejorar la confianza de los productores dentro de las cadenas productivas, que permitiría un mejor trabajo en equipo?	/		/			/	
¿Cuál es el objetivo en común que deben de perseguir los productores para formar una alianza en cadenas productivas?	/		/			/	
¿Qué riesgos económicos involucra aplicar una alianza en cadenas	/		/			/	

productivas para los productores de chirimoya?	/				/	
¿Cree usted que influye mucho el grado de instrucción que poseen los productores en el desarrollo de una cadena productiva? ¿Por qué?	/			/		
¿Cuán efectivo podría ser el nivel de negociación para los productores de chirimoya al ser parte de una alianza en cadenas productivas?	/			/		
¿Usted cree que los productores venden a un precio justo?	/			/		
¿Usted considera que aplicar el modelo de alianzas en cadenas productivas, logre una mejora continua en la producción de chirimoya?	/			/		
¿Cuál son los precios de comercialización de la chirimoya actualmente?	/			/		
¿Qué beneficios económicos considera usted que le traería a los productores de chirimoya aplicar un modelo alianza en cadenas productivas?	/			/		
¿Qué beneficios de producción considera usted que le traería a los productores de chirimoya el aplicar un modelo de alianza en cadenas productivas?	/			/		
¿A cuánto asciende el costo de mantenimiento del área de cultivo de chirimoya?	/			/		
¿Cuál es la principal fuente de financiamiento de los productores de chirimoya?	/			/		
¿Qué tipos de chirimoya se producen en el Valle de Jequetepeque?	/			/		
¿Qué cantidad de chirimoya se produce mensualmente?	/			/		
¿Qué tipo de plagas afectan la producción de chirimoya?	/			/		
¿Qué extensión de terreno actualmente se dedica a la producción de chirimoya en nuestra región?	/			/		

¿Cuál es la estacionalidad de la producción de chirimoya?	/	/	/	/	/
¿Cuánto es el tiempo de producción de la chirimoya?	/	/	/	/	/
¿Cuál cree que sería la reacción de los productores si los involucran con cooperativas internacionales?	/	/	/	/	/
¿Existe alguna entidad que brinda capacitaciones a los productores de chirimoya para mejorar su rendimiento?	/	/	/	/	/
¿Qué tipo de capacitaciones y cada que tiempo?	/	/	/	/	/
¿Considera usted que la asociatividad lograría posicionar el producto en el mercado nacional?	/	/	/	/	/
¿Es técnica la producción de chirimoya en nuestra región?	/	/	/	/	/
¿Si es técnica que tipos de tecnología utilizan?	/	/	/	/	/
¿Qué nueva tecnología podrían usar para mejorar su capacidad de producción?	/	/	/	/	/
¿Considera usted que con la alianza en cadenas productivas lograría ingresar el producto nuevos mercados nacionales e internacionales?	/	/	/	/	/

II. Dimensión: Exportación

Este ítem define el tipo de cliente al que vamos a vender, la venta de la producción, documentos a presentar en la exportación y conocer nuestro mercado objetivo.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
¿Cuáles son las características que debe presentar el envase del producto harina de chirimoya?	/	/	/	/	/	/	
¿Qué cantidad de chirimoya debería producirse al mes para poder	/	/	/	/	/	/	

industrializar la chirimoya y lograr exportar harina de chirimoya? toneladas / hectáreas.	/					
¿Qué certificaciones necesita el producto de harina de chirimoya para su exportación?	/					
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de harina de chirimoya?	/					
¿Cuáles son los principales mercados que importan harina de frutas o alimentos nutritivos?	/					
¿Qué método de ingreso recomienda usted para un mercado internacional?	/					



Firma del Experto

Estimado Doctor: *Francisco Saldemaro Kpimo Zelada*

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como Juez Experto para revisar el contenido del cuestionario que pretendemos utilizar para diseñar una matriz de evaluación, de la cual obtengamos como resultado estrategias de internacionalización para empresas agroexportadoras.

A continuación le presentamos una lista de ítems que conformaran nuestra matriz. Lo que se le solicita, estimado experto, es marcar con una X el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo con su propia experiencia y visión profesional.

No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

I. Dimensiones: Asociatividad

Este ítem se refiere al conocimiento sobre la asociatividad que tiene el productor referente a temas como son beneficios, objetivos, producción y argumentos para pertenecer a una asociación.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
¿Pertenece actualmente a alguna cadena productiva?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Le gustaría participar en una cadena productiva dedicada a la producción de chirimoya?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Quiénes participan en la producción de su cosecha?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Cuál es el grado de instrucción que usted tiene?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Qué grado de instrucción tiene usted?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Usted cree que mejoraría su producción si recibiría apoyo de alguna asociación?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Cuáles son los precios en los cuales fluctúa la chirimoya actualmente?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿A cuánto asciende el costo de mantenimiento del área de cultivo de chirimoya?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	

¿Cuál es su principal fuente de financiamiento?	/			/		
¿Cuál es la principal fuente de ingresos que actualmente posee?	/			/		
¿Qué tipos de chirimoya produce?	/			/		
¿Qué cantidad de chirimoya produce mensualmente?	/			/		
¿Qué tipo de plagas afectan su producción de chirimoya?	/			/		
¿Qué extensión de terreno actualmente se dedica a la producción de chirimoya?	/			/		
¿Cuál es la estacionalidad de su producción de chirimoya?	/			/		
¿Cuánto es el tiempo de producción de la chirimoya?	/			/		
¿Alguna vez ha participado en eventos comerciales, como ferias?	/			/		
¿Ha recibido algún tipo de capacitación para la mejora de su producción?	/			/		
¿Su producción es tecnificada?	/			/		
¿Qué tipo de tecnología usa para su producción?	/			/		
¿Cuenta usted con algún crédito bancario?	/			/		
¿Qué tipo de activo deja en garantía para acceder a un crédito?	/			/		


 Firma del Experto

Estimado Doctor:
W.S. Gomez Vargas
 Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como Juez Experto para revisar el contenido del cuestionario que pretendemos utilizar para diseñar una matriz de evaluación, de la cual obtengamos como resultado estrategias de internacionalización para empresas agroexportadoras.

A continuación, le presentamos unas la lista de ítems que conformaran nuestra matriz. Lo que se le solicita, estimado experto, es marcar con una X el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo con su propia experiencia y visión profesional.

No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

I. Dimensiones: Asociatividad

Este ítem se refiere al conocimiento sobre la asociatividad que tiene el productor referente a temas como son beneficios, objetivos, producción, proyectos y argumentos para pertenecer a una asociación.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
¿Cómo participarían los productores en una cadena productiva?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Cuáles son los principales obstáculos que se presenta para la conformación de una cadena productiva en nuestra región?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Cuál es nivel de confianza que hay entre los productores de chirimoya en el Valle de Jequetepeque?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Qué tipo de actividades permitirían mejorar la confianza de los productores dentro de las cadenas productivas, que permitiría un mejor trabajo en equipo?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Cuál es el objetivo en común que deben de perseguir los productores para formar una alianza en cadenas productivas?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Qué riesgos económicos involucra aplicar una alianza en cadenas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

productivas para los productores de chirimoya?	/								
¿Cree usted que influye mucho el grado de instrucción que poseen los productores en el desarrollo de una cadena productiva? ¿Por qué?	/								
¿Cuán efectivo podría ser el nivel de negociación para los productores de chirimoya al ser parte de una alianza en cadenas productivas?	/								
¿Usted cree que los productores venden a un precio justo?	/								
¿Usted considera que aplicar el modelo de alianzas en cadenas productivas, logre una mejora continua en la producción de chirimoya?	/								
¿Cuál son los precios de comercialización de la chirimoya actualmente?	/								
¿Qué beneficios económicos considera usted que le traería a los productores de chirimoya aplicar un modelo alianza en cadenas productivas?	/								
¿Qué beneficios de producción considera usted que le traería a los productores de chirimoya el aplicar un modelo de alianza en cadenas productivas?	/								
¿A cuánto asciende el costo de mantenimiento del área de cultivo de chirimoya?	/								
¿Cuál es la principal fuente de financiamiento de los productores de chirimoya?	/								
¿Qué tipos de chirimoya se producen en el Valle de Jequetepeque?	/								
¿Qué cantidad de chirimoya se produce mensualmente?	/								
¿Qué tipo de plagas afectan la producción de chirimoya?	/								
¿Qué extensión de terreno actualmente se dedica a la producción de chirimoya en nuestra región?	/								

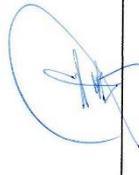
¿Cuál es la estacionalidad de la producción de chirimoya?	/			/			/	
¿Cuánto es el tiempo de producción de la chirimoya?	/			/			/	
¿Cuál cree que sería la reacción de los productores si los involucran con cooperativas internacionales?	/			/			/	
¿Existe alguna entidad que brinda capacitaciones a los productores de chirimoya para mejorar su rendimiento?	/			/			/	
¿Qué tipo de capacitaciones y cada que tiempo?	/			/			/	
¿Considera usted que la asociatividad lograría posicionar el producto en el mercado nacional?	/			/			/	
¿Es tecnificada la producción de chirimoya en nuestra región?	/			/			/	
¿Si es tecnificada que tipos de tecnología utilizan?	/			/			/	
¿Qué nueva tecnología podrían usar para mejorar su capacidad de producción?	/			/			/	
¿Considera usted que con la alianza en cadenas productivas lograría ingresar el producto nuevos mercados nacionales e internacionales?	/			/			/	

II. Dimensión: Exportación

Este ítem define el tipo de cliente al que vamos a vender, la venta de la producción, documentos a presentar en la exportación y conocer nuestro mercado objetivo.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
¿Cuáles son las características que debe presentar el envase del producto harina de chirimoya?	/		/			/	
¿Qué cantidad de chirimoya debería producirse al mes para poder	/		/			/	

industrializar la chirimoya y lograr exportar harina de chirimoya? toneladas / hectáreas.	/			/			
¿Qué certificaciones necesita el producto de harina de chirimoya para su exportación?	/			/			
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de harina de chirimoya?	/			/			
¿Cuáles son los principales mercados que importan harina de frutas o alimentos nutritivos?	/			/			
¿Qué método de ingreso recomienda usted para un mercado internacional?	/			/			



Firma del Experto

Estimado Doctor:
Luis Gomez Navas
 Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como Juez Experto para revisar el contenido del cuestionario que pretendemos utilizar para diseñar una matriz de evaluación, de la cual obtengamos como resultado estrategias de internacionalización para empresas agroexportadoras.

A continuación le presentamos una lista de ítems que conformaran nuestra matriz. Lo que se le solicita, estimado experto, es marcar con una X el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo con su propia experiencia y visión profesional.

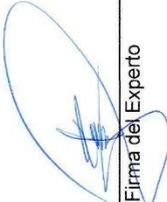
No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

I. Dimensiones: Asociatividad

Este ítem se refiere al conocimiento sobre la asociatividad que tiene el productor referente a temas como son beneficios, objetivos, producción y argumentos para pertenecer a una asociación.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
¿Pertenece actualmente a alguna cadena productiva?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Le gustaría participar en una cadena productiva dedicada a la producción de chirimoya?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Quiénes participan en la producción de su cosecha?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Cuál es el grado de instrucción que usted tiene?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Qué grado de instrucción tiene usted?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Usted cree que mejoraría su producción si recibiría apoyo de alguna asociación?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Cuáles son los precios en los cuales fluctúa la chirimoya actualmente?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
¿A cuánto asciende el costo de mantenimiento del área de cultivo de chirimoya?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

¿Cuál es su principal fuente de financiamiento?	/	/	/	/	/
¿Cuál es la principal fuente de ingresos que actualmente posee?	/	/	/	/	/
¿Qué tipos de chirimoya produce?	/	/	/	/	/
¿Qué cantidad de chirimoya produce mensualmente?	/	/	/	/	/
¿Qué tipo de plagas afectan su producción de chirimoya?	/	/	/	/	/
¿Qué extensión de terreno actualmente se dedica a la producción de chirimoya?	/	/	/	/	/
¿Cuál es la estacionalidad de su producción de chirimoya?	/	/	/	/	/
¿Cuánto es el tiempo de producción de la chirimoya?	/	/	/	/	/
¿Alguna vez ha participado en eventos comerciales, como ferias?	/	/	/	/	/
¿Ha recibido algún tipo de capacitación para la mejora de su producción?	/	/	/	/	/
¿Su producción es tecnificada?	/	/	/	/	/
¿Qué tipo de tecnología usa para su producción?	/	/	/	/	/
¿Cuenta usted con algún crédito bancario?	/	/	/	/	/
¿Qué tipo de activo deja en garantía para acceder a un crédito?	/	/	/	/	/


 Firma del Experto

Estimado Doctor: RICARDO HUOPIU CHEA
 Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como Juez Experto para revisar el contenido del cuestionario que pretendemos utilizar para diseñar una matriz de evaluación, de la cual obtengamos como resultado estrategias de internacionalización para empresas agroexportadoras.

A continuación, le presentamos unas la lista de ítems que conformaran nuestra matriz. Lo que se le solicita, estimado experto, es marcar con una X el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo con su propia experiencia y visión profesional.

No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

I. Dimensiones: Asociatividad

Este ítem se refiere al conocimiento sobre la asociatividad que tiene el productor referente a temas como son beneficios, objetivos, producción, proyectos y argumentos para pertenecer a una asociación.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
¿Cómo participarían los productores en una cadena productiva?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Cuáles son los principales obstáculos que se presenta para la conformación de una cadena productiva en nuestra región?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Cuál es nivel de confianza que hay entre los productores de chirimoya en el Valle de Jequetepeque?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Qué tipo de actividades permitirían mejorar la confianza de los productores dentro de las cadenas productivas, que permitiría un mejor trabajo en equipo?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Cuál es el objetivo en común que deben de perseguir los productores para formar una alianza en cadenas productivas?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Qué riesgos económicos involucra aplicar una alianza en cadenas	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	

¿Cuál es la estacionalidad de la producción de chirimoya?	✓		✓		✓	
¿Cuánto es el tiempo de producción de la chirimoya?	✓		✓		✓	
¿Cuál cree que sería la reacción de los productores si los involucran con cooperativas internacionales?	✓	✓				
¿Existe alguna entidad que brinda capacitaciones a los productores de chirimoya para mejorar su rendimiento?	✓		✓		✓	
¿Qué tipo de capacitaciones y cada que tiempo?	✓		✓		✓	
¿Considera usted que la asociatividad lograría posicionar el producto en el mercado nacional?	✓		✓		✓	
¿Es tecnificada la producción de chirimoya en nuestra región?	✓		✓		✓	
¿Si es tecnificada que tipos de tecnología utilizan?	✓		✓		✓	
¿Qué nueva tecnología podrían usar para mejorar su capacidad de producción?	✓		✓		✓	
¿Considera usted que con la alianza en cadenas productivas lograría ingresar el producto nuevos mercados nacionales e internacionales?	✓		✓		✓	

II. Dimensión: Exportación

Este ítem define el tipo de cliente al que vamos a vender, la venta de la producción, documentos a presentar en la exportación y conocer nuestro mercado objetivo.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
¿Cuáles son las características que debe presentar el envase del producto harina de chirimoya?							
¿Qué cantidad de chirimoya debería producirse al mes para poder							<p>PUVENO - DARENQUIN</p> <p>ROTENAU I</p>

industrializar la chirimoya y lograr exportar harina de chirimoya? ¿Qué certificaciones necesita el producto de harina de chirimoya para su exportación?									
¿Qué documentos son necesarios para la exportación de harina de chirimoya?									
¿Cuáles son los principales mercados que importan harina de frutas o alimentos nutritivos?									
¿Qué método de ingreso recomienda usted para un mercado internacional?									



 Firma del Experto

Estimado Doctor:
PICARDO, HUGO CHERA

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como Juez Experto para revisar el contenido del cuestionario que pretendemos utilizar para diseñar una matriz de evaluación, de la cual obtengamos como resultado estrategias de internacionalización para empresas agroexportadoras.

A continuación le presentamos una lista de ítems que conformaran nuestra matriz. Lo que se le solicita, estimado experto, es marcar con una X el grado de pertinencia, calidad y adecuación de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo con su propia experiencia y visión profesional.

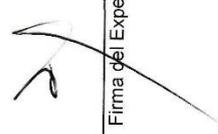
No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que indique si cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

I. Dimensiones: Asociatividad

Este ítem se refiere al conocimiento sobre la asociatividad que tiene el productor referente a temas como son beneficios, objetivos, producción y argumentos para pertenecer a una asociación.

Dimensiones	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adquisitivas?		Observaciones
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	
¿Pertenece actualmente a alguna cadena productiva?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Le gustaría participar en una cadena productiva dedicada a la producción de chirimoya?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Quiénes participan en la producción de su cosecha?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Cuál es el grado de instrucción que usted tiene?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Qué grado de instrucción tiene usted?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Usted cree que mejoraría su producción si recibiría apoyo de alguna asociación?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿Cuáles son los precios en los cuales fluctúa la chirimoya actualmente?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
¿A cuánto asciende el costo de mantenimiento del área de cultivo de chirimoya?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

¿Cuál es su principal fuente de financiamiento?	✓	✓	✓	✓
¿Cuál es la principal fuente de ingresos que actualmente posee?	✓	✓	✓	✓
¿Qué tipos de chirimoya produce?	✓	✓	✓	✓
¿Qué cantidad de chirimoya produce mensualmente?	✓	✓	✓	✓
¿Qué tipo de plagas afectan su producción de chirimoya?	✓	✓	✓	✓
¿Qué extensión de terreno actualmente se dedica a la producción de chirimoya?	✓	✓	✓	✓
¿Cuál es la estacionalidad de su producción de chirimoya?	✓	✓	✓	✓
¿Cuánto es el tiempo de producción de la chirimoya?	✓	✓	✓	✓
¿Alguna vez ha participado en eventos comerciales, como ferias?	✓	✓	✓	✓
¿Ha recibido algún tipo de capacitación para la mejora de su producción?	✓	✓	✓	✓
¿Su producción es tecnificada?	✓	✓	✓	✓
¿Qué tipo de tecnología usa para su producción?	✓	✓	✓	✓
¿Cuenta usted con algún crédito bancario?	✓	✓	✓	✓
¿Qué tipo de activo deja en garantía para acceder a un crédito?	✓	✓	✓	✓


 Firma del Experto