



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS  
INTERNACIONALES

“ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL YACÓN PARA EL DESARROLLO Y EXPORTACIÓN DE BARRAS ENERGÉTICAS AL MERCADO DE BRASIL - SÃO PAULO 2016.”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración y Negocios Internacionales**

**Autores:**

Bach. Mendoza Huamán, Teddy Dennis

Bach. Mio Caytano, Oscar Eduardo

**Asesor:**

Mg. Lic. Luis Felipe Velasco Luza

Cajamarca – Perú

2016

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### Contenido

<b>APROBACIÓN DE LA TESIS.....</b>	<b>2</b>
<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>3</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>4</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDOS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>8</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>9</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>10</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>12</b>
1.1. Realidad problemática .....	12
1.2. Formulación del problema.....	14
1.3. Justificación.....	14
1.3.1. <i>Justificación Teórica:</i> .....	15
1.3.2. <i>Justificación Práctica:</i> .....	15
1.4. Limitaciones .....	15
1.4.1. <i>Internas</i> .....	15
1.4.2. <i>Externas</i> .....	16
1.5. Objetivos .....	16
1.5.1. <i>Objetivo general</i> .....	16
1.5.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	16
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>17</b>
2.1. Antecedentes .....	17
2.2. Bases teóricas.....	25
2.2.1. <i>Teorías</i> .....	25
2.2.2. <i>Origen y conceptos</i> .....	28
<b>CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....</b>	<b>49</b>
3.1. Operacionalización de variables .....	49
3.2. Diseño de investigación .....	50
3.3. Unidad de estudio .....	51
3.4. Población .....	51
3.5. Muestra (muestreo o selección).....	52
3.6. Técnicas, instrumentos y procedimientos de recolección de datos .....	53
<b>CAPÍTULO 4. PLAN DE NEGOCIO .....</b>	<b>54</b>
4.1. CAPÍTULO I: IDEA DE NEGOCIO.....	54
4.1.1. <i>Identificación de la idea de negocio</i> .....	54
4.1.2. <i>Evaluación de ideas planteadas</i> .....	55

4.1.3.	<i>Definición del negocio</i> .....	58
4.2.	CAPÍTULO II: ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	59
4.2.1.	<i>Análisis del ambiente externo</i> .....	59
4.2.2.	<i>Análisis de la industria</i> .....	62
4.2.3.	<i>Análisis del ambiente interno</i> .....	63
4.2.4.	<i>Conclusión del análisis del entorno - FODA</i> .....	64
4.3.	CAPÍTULO III: ESTUDIO DE MERCADO.....	65
4.3.1.	<i>Estudio de mercado</i> .....	65
4.3.2.	<i>Metodología para la realización de un estudio de mercado</i> .....	66
4.4.	CAPÍTULO IV: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO .....	68
4.4.1.	<i>Estructura del plan estratégico</i> .....	68
4.4.2.	<i>Políticas y valores empresariales</i> .....	70
4.5.	CAPÍTULO V: ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.....	71
4.5.1.	<i>Organización de la empresa</i> .....	71
4.6.	CAPÍTULO VI: PLAN DE MARKETING.....	73
4.6.1.	<i>Plan de marketing</i> .....	73
4.7.	CAPÍTULO VII: PLAN DE OPERACIONES.....	85
4.7.1.	<i>Definición del plan de operaciones</i> .....	85
4.8.	CAPÍTULO VIII: PLAN DE RECURSOS HUMANOS .....	89
4.8.1.	<i>Definición del plan de recursos humanos</i> .....	89
4.8.2.	<i>Objetivos del plan de recursos humanos</i> .....	89
4.8.3.	<i>Planeamiento estratégico de recursos humanos</i> .....	89
4.8.4.	<i>Gestión de recursos humanos</i> .....	90
4.8.5.	<i>Motivación</i> .....	96
4.8.6.	<i>Empoderamiento</i> .....	98
4.9.	CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO .....	99
4.9.1.	<i>VAN: Flujo de caja operativo:</i> .....	103
4.9.2.	<i>VAN: Flujo de caja financiero:</i> .....	104
4.9.3.	<i>Estado de ganancias y pérdidas</i> .....	105
4.9.4.	<i>Balance general</i> .....	107
4.10.	CAPÍTULO X: RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.....	109
4.10.1.	<i>Definición de responsabilidad social empresarial (RSE)</i> .....	109
4.10.2.	<i>Alcance de la responsabilidad social empresarial (RSE)</i> .....	109
4.10.3.	<i>Stakeholders</i> .....	110
4.10.4.	<i>La relación con los Stakeholders</i> .....	112
4.10.5.	<i>Las áreas principales de la responsabilidad social empresarial (RSE)</i> .....	113
	<b>CAPÍTULO 5. RESULTADOS</b> .....	<b>115</b>
5.1.	Producción: .....	115
5.2.	Acopio .....	119
5.3.	Agroindustria .....	120
5.4.	Comercialización.....	121
5.5.	Transporte .....	123
5.6.	Consumidor final .....	124
	<b>CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN</b> .....	<b>135</b>
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	<b>138</b>

<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>139</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>140</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>143</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 3.1. Operacionalización de variables .....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 4.1. Registro de ideas de negocio.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 4.2. Proceso de depuración – Cumplimiento de requisitos.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 4.3. Matriz de evaluación de ideas.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 4.4. Análisis del ambiente externo consolidado .....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 4.5. Análisis FODA .....</i>	<i>64</i>
<i>Tabla 4.6. Preguntas para el estudio de mercado .....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 4.7. Estructuración de respuestas a las preguntas planteadas .....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 4.8. Características de objetivos .....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 4.9. Políticas de la empresa .....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 4.10. Valores de la empresa .....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 4.11. Efectos de los factores coyunturales en la estructura .....</i>	<i>71</i>
<i>Tabla 4.12. Variables de segmentación.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 4.13. Información nutricional .....</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 4.14. Crecimiento económico mundial .....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 4.15. Locales de venta de Sao Paulo .....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 4.16. Intermediario .....</i>	<i>80</i>
<i>Tabla 4.17. Precio del Producto .....</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 4.18. Datos Food Ingredientes (Fi) &amp; Helth INgredients (Hi) South America .....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 4.19. Datos Gañepao: La feria .....</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 4.20. Costos del plan de marketing.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 4.21. Determinación y ponderación de puntos clave .....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 4.22. Determinación y ponderación de puntos clave .....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 4.23. Selección de puntos clave .....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 4.24. Objetivos del Plan de Operaciones.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 4.25. Descripción de los puestos .....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 4.26. Necesidades Humanas .....</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 4.27. Detalle de tipo de producto .....</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 4.28. Flujo de caja económico (operativo) .....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 4.29. Flujo de caja financiero .....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 4.30. Valoración del proyecto.....</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 4.31. Estado de ganancias y pérdidas .....</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 4.32. Balance general .....</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 4.33. Los grupos de interés.....</i>	<i>110</i>
<i>Tabla 4.34. Ponderación y asignación de puntajes .....</i>	<i>113</i>
<i>Tabla 5.1. Resultados de entrevista a expertos.....</i>	<i>125</i>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 2.1. Concepción original de la cadena productiva en el sector agrícola</i>	29
<i>Figura 2.2. Estructura de la Guía para el Análisis de Cadenas Productivas</i>	33
<i>Figura 2.3. Visión tradicional de la cadena productiva</i>	39
<i>Figura 2.4. Visión amplia de la cadena productiva</i>	40
<i>Figura 2.5. Modelo general de cadena productiva</i>	41
<i>Figura 2.6. Componentes de la cadena productiva</i>	42
<i>Figura 2.7. Fases para el desarrollo de cadenas productivas</i>	43
<i>Figura 3.1. Técnicas de recolección de datos</i>	53
<i>Figura 4.1. Ponderación de Sub Factores de evaluación</i>	55
<i>Figura 4.2. Fuerzas Competitivas de Porter</i>	62
<i>Figura 4.3. Cadena de valor de Porter</i>	63
<i>Figura 4.4. Organigrama</i>	72
<i>Figura 4.5. Ficha técnica del producto</i>	75
<i>Figura 4.6. Diseño de nuestro envase - Anverso</i>	76
<i>Figura 4.7. Diseño de nuestro envase - Reverso</i>	76
<i>Figura 4.8. Características del empaque</i>	77
<i>Figura 4.9. Especificaciones del pallet o parihuela</i>	77
<i>Figura 4.10. Transferencia de la responsabilidad - FOB</i>	79
<i>Figura 4.11. Canal de distribución</i>	79
<i>Figura 4.12. Página web</i>	83
<i>Figura 4.13. Flujograma</i>	88
<i>Figura 4.15. Modelo Ken Blanchard</i>	98
<i>Figura 5.1. Tiempo que Cultivan el Yacón</i>	115
<i>Figura 5.2. Tipo de Producción</i>	116
<i>Figura 5.3. Tipo de Cultivo</i>	116
<i>Figura 5.4. Tipo de Semilla</i>	117
<i>Figura 5.5. Número de Capacitaciones Recibidas</i>	117
<i>Figura 5.6. Conocimiento De Los Requisitos Técnicos Para La Siembra Del Yacón</i>	118
<i>Figura 5.7. Uso de la Tecnología para la Producción</i>	118
<i>Figura 5.8. Acopiadoras</i>	119
<i>Figura 5.9. Venta al Acopiador</i>	119
<i>Figura 5.10. Tipos de Transformación</i>	120
<i>Figura 5.11. Intento de Transformar el Producto</i>	120
<i>Figura 5.12. Variedad que se comercializa</i>	121
<i>Figura 5.13. Venta del producto</i>	121
<i>Figura 5.14. Puntos de venta</i>	122
<i>Figura 5.15. Precio de venta</i>	122
<i>Figura 5.16. Frecuencia de venta</i>	123
<i>Figura 5.17. Tiempo de transporte</i>	123
<i>Figura 5.18. Principales razones de compra</i>	124
<i>Figura 5.19. Aumento de la demanda</i>	124
<i>Figura 5.20. Eslabones de la cadena productiva del yacón</i>	131

## RESUMEN

Esta investigación se basa en el análisis de la cadena productiva del Yacón en el Centro Poblado de Hualqui, distrito de Jesús – Cajamarca, como una respuesta a la necesidad de conocimiento científico sobre la situación actual y potencial de este recurso tropical en el país.

La metodología del estudio consistió en una muestra “no probabilística” conocida también como “Intencional”, debido a las posibilidades para entrevistar a la totalidad de la población escogida. De esta forma se consideraron a los 28 productores del Centro poblado Hualqui en el distrito de Jesús – Cajamarca.

Mediante el análisis de información primaria obtenidas de entrevistas estructuradas (dirigidas a expertos) y encuestas (dirigidas a productores), se analizaron los principales eslabones de la cadena productiva, los actores directos e indirectos y la interacción que existe entre estos. También se analizaron los principales cuellos de botellas que afecta a la cadena productiva y obstaculiza su crecimiento y competitividad.

Los resultados del análisis sugieren que los factores críticos en la cadena productiva del Yacón son: asistencia técnica, tecnología agropecuaria, financiamiento, organización, integración, calidad de la materia prima, dominio de tecnología de procesamiento. Asimismo, se proponen recomendaciones que mejoren internamente el correcto desarrollo de la cadena.

En la segunda parte de esta investigación se elaboró un estudio de mercado, donde se concluye que el público objetivo y principal mercado es el de Sao Paulo – Brasil. También se elaboró el análisis financiero para ver si es factible la elaboración y comercialización de las barras energéticas al mercado de Sao Paulo. Concluyendo de esta manera que el proyecto es viable y con altas expectativas de crecimiento.

Por último, para la presente investigación se concluyó que se ha alcanzado el objetivo general, confirmando que el adecuado manejo de las características de la cadena productiva del yacón en el C.P. de Hualqui, distrito de Jesús – Cajamarca que son: Producción, acopio, transformación permiten el incremento de la productividad y el ingreso a mercados con alto nivel competitivo.

## ABSTRACT

This research is based on analysis of the production chain Yacón in the Town Center Hualqui, district of Jesus - Cajamarca, as a response to the need for scientific knowledge about the current situation and potential of this tropical resort in the country.

The study methodology consisted of a "probabilistic" shows also known as "Intentional" because of the possibilities to interview all of the target population. Thus they were considered the 28 producers Hualqui town center in the district of Jesus - Cajamarca.

By analyzing primary data obtained from structured interviews (aimed at experts) and surveys (aimed at farmers), the main links in the production chain, the direct and indirect actors and the interaction between these were analyzed. The main bottlenecks affecting the production chain and hinders their growth and competitiveness were also analyzed.

The results of the analysis suggest that the critical factors in the production chain Yacón are: technical assistance, agricultural technology, financing, organization, integration, quality of raw materials, processing technology domain. Also, recommendations internally improve the smooth running of the chain are proposed.

Brazil - In the second part of this research a market study, which concludes that the target audience and main market is developed Sao Paulo. Financial analysis was also developed to see if the processing and marketing of energy bars Sao Paulo market is feasible. Thus concluding that the project is viable and high growth prospects.

Finally, for the present investigation concluded that the overall objective has been reached, confirming that proper management of the characteristics of the production chain Yacón in C.P. Hualqui, district of Jesus - Cajamarca are: production, storage, processing enable increased productivity and income in highly competitive markets.



## **NOTA DE ACCESO**

**No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales**

## REFERENCIAS

- Abramo, L. (1997). Cadenas Productivas, Innovación Tecnológica y Empleo. En *Revista Serie Políticas Sociales*. 19 (1) pp. 17-28.
- Aparicio, S. (2004). *Mercados, Cadenas Productivas y Trabajadores Rurales*. Buenos Aires: Colloque International
- Barbosa, C. & Neiman, G. (2005). *Acerca de la Globalización en la Agricultura, Territorios, Empresas y Desarrollo Local en América Latina*. Buenos Aires: CICCUS.
- Bejarano, A. (1995). *La Competitividad en el Sector Agropecuario*. Cuadernos de Desarrollo Agropecuario. Bogotá: Fundagro.
- Bernal, C. & Martínez, F. (2008). *Estudio de la factibilidad técnica y financiera para la producción del yacón, como inicio del primer eslabón de una cadena productiva en el municipio de Garagoa – Departamento de Boyaca*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Abierta y A Distancia “UNAD”, Colombia.
- Cueva, V. (2007). Diagnóstico de la cadena productiva de leche de vaca en el estado de Higalgo. En *Revista Tec. Pecu Mex*, 45 (1) pp. 25-40.
- FAO. (2006). *Lineamientos para el análisis de cadena*. [En Línea] Recuperado el 20 de Abril del 2014, de [ftp://ftp.fao.org/Es/esa/lisfame/Guia\\_Cadena\\_Valor.pdf](ftp://ftp.fao.org/Es/esa/lisfame/Guia_Cadena_Valor.pdf)
- FAO. (2009). *Enfoque internacional sobre el desarrollo de cadenas agroalimentarias*. [En Línea] Recuperado el 05 de Marzo del 2015, de <http://www.fao.org/3/a-i0529s.pdf>
- FAO. (2011). *La incorporación de la agricultura familiar en las cadenas de valor*. [En línea] Recuperado el 03 de Abril del 2014, de <http://www.fao.org/climatechange/30322-0f6b6122dbbe982c1b301f177a745160.pdf>
- Gates, M. (2010). *Investigación de mercados*. Colombia: Grafriq.
- Gereffi, G. (2006). *Las cadenas productivas como marco para la globalización*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Gomes, A. (2008). *Análisis prospectivo de cadenas productivas agropecuarias*. Ciudad de México: Santillanes.

- Isaga, G. (s.f.). Cadenas Productivas, Enfoques y Precisiones Conceptuales. En *Revista Sotavento*. 11 (1) pp. 4-18.
- Laguna, C, (2010). Cadena Productiva, Columna Vertebral de los Clusters Industriales Mexicanos. En *Revista Economía Mexicana, Nueva Época*, 19 (1) pp. 119-170.
- McCormick, D. (2005). El Futuro de los Clusters y las Cadenas Productivas. En *Revista Semestre Económico*, 8 (15) pp. 87-102.
- Mercado, H., Fontalvo, T. & De la Oz, E. (2011). Análisis comparativo entre las cadenas productivas del sector textil-confecciones de la provincia de Jiangsu-China y el departamento de Atlántico-Colombia. En *Revista Ingeniare, Revista chilena de ingeniería*, 19 (3) pp. 429-441. Recuperado de [http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052011000300012](http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052011000300012)
- MINAG. (2012). *Enfoque de cadenas productivas para la competitividad y la información*. [En línea] Recuperado el 10 de Enero del 2014, de [http://agroaldia.minag.gob.pe/biblioteca/download/pdf/videoconferencias/2012/enfoque\\_cadenas.pdf](http://agroaldia.minag.gob.pe/biblioteca/download/pdf/videoconferencias/2012/enfoque_cadenas.pdf)
- MINCETUR. (2008). *Cadenas productivas*. [En línea] Recuperado el 29 de Mayo del 2014, de [http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs\\_taller/Presentaciones\\_Tumbes\\_y\\_Piura/1.2.1.2.F1%20Cadenas\\_Productivas%2020080912.pdf](http://www.mincetur.gob.pe/comercio/ueperu/consultora/docs_taller/Presentaciones_Tumbes_y_Piura/1.2.1.2.F1%20Cadenas_Productivas%2020080912.pdf)
- Ordinola, M. & Bernet, T. (2007). *Promoviendo Innovaciones con los Actores de la Cadena y Revalorizar la Biodiversidad de la Papa*. Lima: Incopa Sip-Cosude.
- Parra, R., Peña, S, Miller, V. & Lundy, M. (2012). *Cadenas Productivas Colombianas: Cómo la Política Pública Transforma la Agricultura*. (Tesis de licenciatura), Universidad del Valle, Colombia.
- Paz, L. (s.f.). *Competitividad y Cadenas Productivas*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Antioquía, Colombia.
- PROMPERU. (2012). *Guía para exportar*. [En línea] Recuperado el 12 de marzo del 2015, de <http://issuu.com/promperu/docs/guiaexportadora2012/1?e=0>

Roszak, M. (2006). *Chosen aspects of evaluation of productive processes on the example of productive chains of gear*. (Tesis de Licenciatura). Silesian University of Technology, Polonia.

Salcines, M. (2009). *Cadena agroalimentaria de la quinua y la maca peruana y su comercialización en el mercado español*. (Tesis Doctoral). Universidad de Lima, Perú.

Salkind, N. (1999). *Métodos de Investigación*. Ciudad de México: Prentice Hall.

Usgame, D. & Valverde, C. (2007). *Agenda Productiva con Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Cadena Productiva de la Tilapia*. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.