



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

“CARACTERISTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

Tesis para optar el grado de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Bach. Cristhian Bill Carrasco Mendo

Bach. Joselito Alejandro Ilman Villanueva

Asesor:

Mg. Fernando Guerrero Figueroa

Cajamarca, Perú
2017

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres; **Cristhian Bill Carrasco Mendo y Joselito Alejandro Iman Villanueva**, denominada:

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

Mg. Fernando Guerrero Figueroa

ASESOR

MBA. Christiaan Michael Romero Zegarra

JURADO

PRESIDENTE

MBA. Juan Yactayo Castillo

JURADO

Mg. Luis Gómez Vargas

JURADO

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

DEDICATORIA

A nuestros padres por tener siempre confianza en nosotros y por ser un vivo ejemplo de esfuerzo y amor. A nuestros docentes por depositar todo su conocimiento en nosotros con el objetivo de formar profesionales calificados y socialmente responsables

Cristhian y Alejandro

AGRADECIMIENTO

Aprovechamos este espacio para agradecer a todos los que hicieron posible que esta investigación se culmine con éxito; en primer lugar agradecemos a nuestro asesor Mg. Fernando Guerrero Figueroa por su apoyo incondicional en la elaboración de nuestra tesis. Además, agradecer su confianza en nosotros, esa confianza que nos impulsaba día a día a hacer un gran trabajo de investigación; en segundo lugar agradecemos a todos los agricultores y productores de Quinoa de la zona de Chacachi – Cajabamba por siempre brindarnos facilidades para poder hacer nuestra investigación y acceder a información de primera mano; en tercer lugar agradecer a nuestras familias por el apoyo constante durante toda nuestra etapa universitaria y brindarnos ese soporte que nos alentaba a seguir luchando por cumplir el sueño de terminar la carrera. Finalmente agradecer a todos nuestros compañeros de universidad por su apoyo, solidaridad y cariño mostrado durante todos estos años de formación académica.

Cristhian y Alejandro

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS.....	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	16
1.1. Realidad problemática	16
1.2. Formulación del problema.....	18
1.3. Justificación.....	19
1.3.1. <i>Justificación Teórica</i>	19
1.3.2. <i>Justificación Académica</i>	19
1.3.3. <i>Justificación Valorativa</i>	19
1.3.4. <i>Justificación Práctica</i>	19
1.4. Limitaciones	20
1.4.1. <i>Limitaciones Internas</i>	20
1.4.2. <i>Limitaciones Externas</i>	20
1.4.3. <i>Superación de Limitaciones</i>	20
1.5. Objetivos	20
1.5.1. <i>Objetivo General</i>	20
1.5.2. <i>Objetivos Específicos</i>	21
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	22
2.1. Antecedentes	22
2.1.1. <i>A nivel Internacional</i>	22
2.1.2. <i>A nivel Nacional</i>	27
2.1.3. <i>A nivel Local</i>	29
2.2. Bases Teóricas	30
2.2.1. <i>Teoría de la Asociatividad</i>	30
2.2.1.1. <i>Definición</i>	30
2.2.1.2. <i>Definición:</i>	31
2.2.1.3. <i>Condiciones para la asociatividad</i>	31
2.2.1.4. <i>Buenas prácticas para la asociatividad</i>	32
2.2.1.5. <i>Características de la Asociatividad.</i>	32
2.2.1.6. <i>Beneficios de la Asociatividad</i>	33

2.2.1.7.	<i>Etapas del Proceso Asociativo</i>	34
2.2.1.8.	<i>Criterios de la Asociatividad</i>	35
2.2.1.9.	<i>Ventajas de la asociatividad empresarial</i>	36
2.2.1.10.	<i>Modelos de asociatividad</i>	36
2.2.1.11.	<i>Estrategias de asociatividad empresarial</i>	39
2.2.1.12.	<i>Elementos claves para la Asociatividad Empresarial</i>	42
2.2.2.	<i>Teoría de la Internacionalización</i>	44
2.2.2.1.	<i>INCOTERMS</i>	44
2.2.3.	<i>Teoría de Comercio Internacional</i>	46
2.2.3.1.	<i>Equilibrio y el comercio internacional</i>	47
2.2.3.2.	<i>La nueva teoría del comercio internacional</i>	47
2.2.3.3.	<i>Evolución y situación actual</i>	48
2.2.3.4.	<i>Teoría de la Exportación</i>	49
2.2.4.	<i>Teorías de Producción</i>	51
2.2.4.1.	<i>El cultivo y la capacidad de adaptación al cambio climático</i>	51
2.2.4.2.	<i>Tipos de sistemas de producción</i>	51
2.2.4.3.	<i>Proceso Productivo de la Quinua</i>	53
2.3.	Definición de términos básicos.....	63
2.4.	Hipótesis	64
2.4.1.	<i>Formulación de la hipótesis</i>	64
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....		65
3.1.	Definición de variables	65
3.1.1.	<i>Variable independiente</i>	65
3.1.1.1.	<i>Definición de variable</i>	65
3.1.2.	<i>Variable dependiente</i>	65
3.1.2.1.	<i>Definición de variable</i>	65
3.2.	Operacionalización de variables	66
3.3.	Diseño de investigación	67
3.3.1.	<i>Definición de Descriptivo</i>	67
3.3.2.	<i>Definición de No experimental</i>	67
3.3.3.	<i>Tipo de Investigación</i>	67
3.4.	Unidad de estudio	67
3.5.	Población	67
3.6.	Muestra.....	68
3.6.1.	<i>Definición de Muestreo por conveniencia</i>	68
3.6.1.1.	<i>Muestra de la Investigación</i>	68
3.7.	Técnicas de recolección de datos y análisis de datos.....	68
3.7.1.	<i>Para la recolección de datos</i>	68
3.7.2.	<i>Entrevista</i>	68
3.7.3.	<i>Para analizar información</i>	68
3.7.4.	<i>Validez de información</i>	68
CAPÍTULO 4. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL		69
4.1.	IDEA DE NEGOCIO	69

4.1.1.	Identificación de la idea de negocio	69
4.1.2.	Depuración de ideas de negocio.....	69
4.1.3.	Factores de evaluación de Ideas planteadas.....	70
4.1.4.	Sub factores de evaluación de ideas planteadas	70
4.1.4.	Ponderación de factores y sub Factores de evaluación.....	71
4.1.5.	Evaluación de Ideas planteadas	72
4.1.6.	Descripción de la idea negocio	74
4.1.7.	Descripción del producto.....	74
4.1.7.1.	Características del producto	74
4.1.7.2.	Factores Diferenciales del Producto.....	75
4.1.7.3.	Línea de productos	75
4.1.7.4.	Marca Comercial.....	76
4.1.7.5.	Razón social	76
4.1.7.6.	Ficha técnica del producto.....	77
4.1.7.7.	Envase.....	78
4.1.7.8.	Embalaje de exportación	79
4.1.7.9.	Paletización	80
4.1.7.10.	Contenedor.....	82
4.2.	Análisis del entorno.....	83
4.2.1.	Análisis del ambiente externo	83
4.2.1.1.	Información de la ciudad.....	83
4.2.1.2.	Factor demográfico Ámsterdam.....	84
4.2.1.3.	Factor Económico Países Bajos - Ámsterdam.....	84
4.2.1.4.	Político legal	86
4.2.1.5.	Socio Cultural	87
4.2.1.6.	Factor Tecnológico	88
4.2.1.7.	Factor ambiental.....	88
4.2.2.	Análisis del sector de inversión	89
4.2.2.1.	Entorno global.....	91
4.2.2.2.	Producción de Quinua	93
4.2.2.3.	Demanda de Quinua.....	94
4.2.2.4.	Tendencias de consumo.....	98
4.2.2.5.	Entorno económico.....	100
4.2.2.6.	La Quinua en el Perú.....	100
4.2.3.	Análisis de las importaciones Mundiales de Bebidas no alcoholizadas.	101
4.2.4.	Análisis de las exportaciones Mundiales de cacao	101
4.2.5.	Análisis del ambiente interno	102
4.2.5.1.	Las 5 fuerzas de Porter	102
4.2.5.2.	Clasificación de las actividades de la empresa.....	104
4.2.5.3.	Análisis FODA	106
4.3.	Estudio de mercado	106
4.3.1.	Estudio de mercado	106
4.3.2.	Metodología investigación de mercado.....	108
4.3.2.1.	Definición del objetivo de estudio	108

	4.3.2.2.	<i>Objetivos específicos del estudio</i>	108
	4.3.2.3.	<i>Cronograma de actividades</i>	110
4.4.		Planeamiento estratégico.....	111
	4.4.1.	<i>Visión</i>	111
	4.4.2.	<i>Misión</i>	111
	4.4.3.	<i>Objetivos de misión</i>	111
	4.4.3.1.	<i>Diferenciación</i>	111
	4.4.3.2.	<i>Estrategias genéricas</i>	112
	4.4.3.3.	<i>Matriz de posicionamiento</i>	112
	4.4.3.4.	<i>Valores empresariales</i>	113
4.5.		Estructura de la empresa.....	114
	4.5.1.	<i>Organigrama organizacional</i>	114
4.6.		Plan de marketing.....	115
	4.6.1.	<i>Segmentación de mercado</i>	115
	4.6.2.	<i>Aspectos para fórmula de declaración de posicionamiento</i>	115
	4.6.3.	<i>Desarrollo de fórmula para declaración de posicionamiento</i>	116
	4.6.4.	<i>Niveles de función de su importancia</i>	116
4.7.		Plan de operaciones.....	116
	4.7.1.	<i>Evaluación de localización de planta</i>	116
	4.7.2.	<i>Evaluación de Ideas planteadas</i>	116
	4.7.3.	<i>Localización de la empresa</i>	117
	4.7.4.	<i>Localización geográfica</i>	117
	4.7.5.	<i>Distribución de planta</i>	117
	4.7.6.	<i>Maquinaria</i>	119
	4.7.7.	<i>Proceso de producción</i>	120
4.8.		Plan de recursos humanos.....	121
	4.8.1.	<i>Puestos laborales</i>	121
4.9.		Plan financiero.....	122
	4.9.1.	<i>Inversión</i>	122
	4.9.1.1.	<i>Intangibles</i>	122
	4.9.1.2.	<i>Tangibles</i>	123
	4.9.1.3.	<i>Depreciación y amortización</i>	124
	4.9.1.4.	<i>Capital de trabajo requerido</i>	124
	4.9.1.5.	<i>Aportes de capital</i>	125
	4.9.1.6.	<i>Resumen de inversión</i>	125
	4.9.1.7.	<i>Aportes de inversión</i>	126
	4.9.2.	<i>Calculo de la producción</i>	126
	4.9.2.1.	<i>Proyección de producción</i>	126
	4.9.2.2.	<i>Sistema de costeo</i>	128
	4.9.2.3.	<i>Punto de equilibrio</i>	130
	4.9.3.	<i>Precio</i>	130
	4.9.4.	<i>Financiamiento</i>	131
	4.9.5.	<i>Estados financieros</i>	132
	4.9.5.1.	<i>Flujo de caja</i>	132

4.9.5.2.	<i>Estado de resultados</i>	133
4.9.5.3.	<i>Balance general proyectado</i>	134
4.9.6.	<i>Indicadores financieros</i>	135
4.9.6.1.	<i>Van Y TIR</i>	136
4.10.	<i>Responsabilidad social empresarial</i>	137
4.10.1.	<i>Stakeholder</i>	137
4.10.2.	<i>Aspectos específicos de las áreas principales de RSE</i>	138
4.10.3.	<i>Ponderación y asignación de puntajes</i>	138
4.10.4.	<i>Consolidación y jerarquización de aspectos específicos</i>	139
CAPÍTULO 5. RESULTADOS		140
5.1.	<i>Resultados de Encuestas</i>	140
5.1.1.	<i>Perfil del asociado</i>	140
5.1.2.	<i>Producción de quinua</i>	143
5.1.2.1.	<i>Proyectos de producción</i>	143
5.1.2.2.	<i>Tiempo de dedicado a la producción</i>	144
5.1.2.3.	<i>Riesgos de la producción</i>	145
5.1.2.4.	<i>Rendimiento por hectárea</i>	146
5.1.2.5.	<i>Estacionalidad</i>	146
5.1.2.6.	<i>Tiempo de cosecha</i>	147
5.1.3.	<i>Riesgos y beneficios del modelo asociativo</i>	147
5.1.3.1.	<i>Beneficios</i>	147
5.1.3.1.	<i>Riesgos</i>	148
5.1.4.	<i>Ventas</i>	149
5.1.4.1.	<i>Tipo de venta</i>	149
5.1.4.2.	<i>Tipo de Clientes</i>	149
5.1.4.3.	<i>Medio de transporte</i>	150
5.1.4.4.	<i>Comercialización</i>	151
5.1.4.5.	<i>Demanda</i>	152
5.1.5.	<i>Características de la asociatividad</i>	152
5.1.5.1.	<i>Incorporación voluntaria</i>	152
5.1.5.2.	<i>Exclusión</i>	152
5.1.5.3.	<i>Autonomía</i>	153
5.1.5.4.	<i>Cooperación</i>	153
5.1.5.5.	<i>Permanencia</i>	153
5.1.5.6.	<i>Principios éticos de la asociatividad</i>	154
5.2.	<i>Resultado de Entrevista</i>	155
5.3.	<i>Proceso de formalización de Cooperativa</i>	157
5.3.1.	<i>cooperativa-modelo empresarial</i>	157
5.3.1.1.	<i>Definición de cooperativa</i>	157
5.3.1.2.	<i>Ventajas de la cooperativa para las pymes u otras formas asociativas</i>	157
5.3.1.3.	<i>Principales características de las cooperativas</i>	157
5.3.1.4.	<i>Ventajas de las cooperativas</i>	158
5.3.1.5.	<i>Desventajas de las cooperativas</i>	158

5.3.1.6. Tipo de cooperativas	158
CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN	160
REFERENCIAS.....	164
ANEXOS	172

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Reglas Para Transporte Marítimo y Vías Navegadoras	44
Tabla 2. Siglas Incoterms	45
Tabla 3. Matriz de Operacionalización.....	66
Tabla 4. Registro de ideas	69
Tabla 5. Proceso de depuración de ideas de negocio	69
Tabla 6. Factores de evaluación de ideas planteadas	70
Tabla 7. Sub factores de evaluación.....	70
Tabla 8. Ponderación de factores y sub factores	71
Tabla 9. Matriz de evaluación de Ideas- Producción de Bebida Nutraceuticas de Quinoa.....	72
Tabla 10. Matriz de evaluación de Ideas- Producción de barras de quinua	73
Tabla 11. Composición cuantitativa	74
Tabla 12. Línea de productos	75
Tabla 13. Proceso de Constitución empresarial.....	76
Tabla 14. Ficha técnica	77
Tabla 15. Envase primario	78
Tabla 16 . Ficha Técnica envase secundario	79
Tabla 17. Información Técnica del Papel Protector del Envase Secundario	79
Tabla 18. Información Técnica del Embalaje - Caja.....	80
Tabla 19. Información Técnica del Pallet	81
Tabla 20. Información Técnica del Esquinero.....	81
Tabla 21. Información Técnica del Zuncho	82
Tabla 22. Información Técnica del Contenedor	83
Tabla 23. Factor demográfico.....	84
Tabla 24. Factor Económico.....	86
Tabla 25. Factor Político	87
Tabla 26. Socio Cultural.....	87
Tabla 27. Factor Tecnológico	88
Tabla 28. Factor ambiental	88
Tabla 29. Importaciones Mundiales de Demás aguas y Bebidas No Alcoholicas	101
Tabla 30. Países exportadores de Demás aguas y bebidas no alcoholicas.....	101
Tabla 31. Análisis de las fuerzas de Porter	103
Tabla 32. Actividades de la empresa	104
Tabla 33. Actividades Claves	104
Tabla 34. FODA.....	106
Tabla 35. Preguntas de Investigación	106
Tabla 36. Cuadro de estructuración de respuestas	107
Tabla 37. Objetivos de la investigación de mercados.....	107
Tabla 38. Metodología de investigación.....	108
Tabla 39. Objetivos específicos	108
Tabla 40. Objetivos Específicos: Preguntas y estructuración de respuestas	109
Tabla 41. Cronograma de actividades	110
Tabla 42. Objetivos misión	111
Tabla 43. Diferenciación	111
Tabla 44. Ventaja estratégica	112
Tabla 45. Matriz ANSOFF	112
Tabla 46. Valores	113
Tabla 47. Segmentación de mercado	115
Tabla 48. Declaración de posicionamiento	115
Tabla 49. Niveles de función	116
Tabla 50. Criterios evaluación de planta	116
Tabla 51. Evaluación	116
Tabla 52. Maquinaria	119
Tabla 53. Puestos Laborales	121
Tabla 54. Intangibles	122

Tabla 55. Activo fijo.....	123
Tabla 56. Depreciación	124
Tabla 57. Amortización	124
Tabla 58. Capital de trabajo	124
Tabla 59. Aportes de capital	125
Tabla 60. Resumen de inversión	125
Tabla 61. Aportes de capital	126
Tabla 62. Capacidad de producción	126
Tabla 63. Conversión a ML	126
Tabla 64. Unidades diarias	126
Tabla 65. Producción semanal	127
Tabla 66. Producción anual	127
Tabla 67. Proyección de crecimiento anual	127
Tabla 68. Sistema de costo directo	128
Tabla 69. Envase y embalaje	129
Tabla 70. Servicios	129
Tabla 71. CT Materia prima	129
Tabla 72. Punto de equilibrio.....	130
Tabla 73. Precio	130
Tabla 74. Supuestos del financiamiento	131
Tabla 75. Amortizaciones	131
Tabla 76. Valor de cuotas	131
Tabla 77. Flujo de caja	132
Tabla 78. Estado de resultados.....	133
Tabla 79. Balance general proyectado	134
Tabla 80. CPPC	135
Tabla 81. CAPM	135
Tabla 82. VAN Y TIR económico	136
Tabla 83. VAN YTIR Financiero	136
Tabla 84. stakeholder	137
Tabla 85. Áreas de RSE	138
Tabla 86. Ponderación y asignación de puntajes	138
Tabla 87. Aspectos específicos	139
Tabla 88. Sexo del productor	140
Tabla 89. Edad asociados.....	141
Tabla 90. Nivel de instrucción	142
Tabla 91. Proyectos realizados	143
Tabla 92. Años dedicados a la producción	144
Tabla 93. Riesgo de producción	145
Tabla 94. Rendimiento de producción de quinua	146
Tabla 95. Estacionalidad de su producción	146
Tabla 96. Tiempo de su cosecha.....	147
Tabla 97. Beneficios asociativos	147
Tabla 98. Ventas	149
Tabla 99. Tipo de cliente	149
Tabla 100. Medio de transporte.....	150
Tabla 101. Comercialización.....	151
Tabla 102. Producción cubre la demanda local	152
Tabla 103. Incorporación voluntaria	152
Tabla 104. Exclusión	152
Tabla 105. Autonomía	153
Tabla 106. Cooperación	153
Tabla 107. Permanencia.....	153
Tabla 103. Entrevista especialistas	155
Tabla 104. Tipos de cooperativas	159

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Condiciones asociativas.....	31
Figura 2. Buenas prácticas de la asociatividad	32
Figura 3. Características de la Asociatividad	33
Figura 4. Beneficios de la Asociatividad	33
Figura 5. Etapas de la asociatividad	35
Figura 6. Elementos claves para la Asociatividad	43
Figura 7. Tipos de Producción	53
Figura 8. Tipo de Investigación	67
Figura 9. Representación Grafica	77
Figura 10. Crecimiento de la quinua	89
Figura 11. Participación de mercado	90
Figura 12. Producción de Quinua Nacional y Regional	93
Figura 13. Demanda de quinua	95
Figura 14. Perú Exportaciones a Países de la Unión Europea	97
Figura 15. Las fuerzas de Porter	102
Figura 16. Bebida nutraceutica de Quinua – Cadena de valor	105
Figura 17. Organigrama	114
Figura 18. Localización geográfica de la planta	117
Figura 19. Planta de producción	118
Figura 20. Flujo grama de producción	120
Figura 21. Resumen de inversión	125
Figura 22. Proyección anual	127
Figura 23. Formula CAPM.....	135
Figura 24. Sexo Asociados.....	140
Figura 25. Edad asociado	141
Figura 26. Nivel de Instrucción del Asociado	142
Figura 27. Producción.....	143
Figura 28. Tiempo dedicado a la producción de quinua.....	144
Figura 29. Tipo de riesgos	145
Figura 30. Beneficios	148
Figura 31. Riesgos	148
Figura 32. Tipo de venta	149
Figura 33. Principales Clientes de los Productores	150
Figura 34. Tipo de Transporte	150
Figura 35. Venta Total de la producción.....	151
Figura 36. Principios de la asociatividad	154

RESUMEN

La presente investigación denomina “CARACTERISTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”. Presenta por objetivo general Determinar las características de asociatividad en los productores de Quinua Orgánica del distrito de Cachachi – Cajabamba, para la exportación de productos nutraceuticas a la ciudad de Ámsterdam 2017. Los objetivos específicos de la investigación son elaborar el diagnostico situacional de la producción de quinua orgánica del distrito cachachi – Cajabamba; elaborar la propuesta de constitución de la asociación de productores de quinua orgánica de Cachachi - Cajabamba; elaborar la propuesta de plan de negocios para la exportación de bebidas nutraceuticas a la ciudad de Ámsterdam.

La conclusión principal de la investigación es que las características de asociatividad en los productores de Quinua Orgánica del distritito de Cachachi que permiten la exportación de bebidas nutraceuticas a la ciudad de Ámsterdam. Son la reducción de costos y el aumento de producción. La gestión del modelo asociativo por parte de los productores de quinua orgánica, ha permitido la mejora en el rendimiento de la producción de quinua 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 quinua, 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.

El plan de negocios es viable al presentar una inversión inicial de S/373,759.31 con un VAN económico de S/162,045.30 y VAN FINANCIERO S/66,441.06; TIR ECONÓMICO 23% y TIR FINANCIERO 21%; CPPC 11.22% y CAPM 8.19%

Palabras claves: Asociatividad, Quinua, VAN Y TIR

ABSTRACT

The present research denominates "CHARACTERISTICS OF THE ASSOCIATIVITY OF THE PRODUCERS OF QUINUA ORGANIC OF THE DISCHARGE OF CACHACHI - CAJABAMBA; FOR THE EXPORT OF NUTRACEUTICAL BEVERAGES TO THE CITY OF AMTERS DAM, 2017 ". Presents by general objective to determine the characteristics of associativity in Organic Quinoa producers in the district of Cachachi - Cajabamba, for the export of nutraceutical products to the city of Amsterdam 2017. The specific objectives of the research are to elaborate the situational diagnosis of the production of Organic quinoa of cachachi district - Cajabamba; To elaborate the proposal of constitution of the association of organic quinoa producers of cachachi- Cajabamba; To elaborate the proposal of business plan for the export of Nutraceutical drinks to the city of Amsterdam.

The main conclusion of the research is that the characteristics of associativity in organic Quinoa producers of the Cachachi district that allows the export of nutraceutical quinoa drink smoothies to the city of Amsterdam. They are the reduction of costs and the increase of production. The management of the associative model by the producers of organic quinoa has allowed the improvement in the yield of quinoa production and, in turn, the reduction of costs of the same, benefiting producers with a higher level of income, access to new Processes of quinoa cultivation, to permanent trainings by the state in order to be able to ensure an exportable supply that allows the agricultural sector to present a sustained growth in the long term.

The business plan is viable by presenting an initial investment of S/373,759.31, with an ECONOMIC NPV of S/. 162,045.30 and NPV FINANCIAL S/.66,441.06; ECONOMIC IRR 21% and FINANCIAL IRR 21%; CPPC 11.22% and CAPM 8.19%

Key words: Associativity, Quinoa, VAN and TIR

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En un contexto del desarrollo agrícola complejo a nivel mundial, la asociatividad de pequeños productores en países en vía de desarrollo, es a la vez una necesidad real y un instrumento de desarrollo para mejorar la calidad de su producto, ingresos y condiciones de vida. En este contexto, la asociatividad presenta un gran potencial, con la finalidad de crear valor social y económico para las personas inmersas en la aplicación del modelo asociativo.

Rosales, (1997) La asociatividad empresarial es un mecanismo mediante el cual las organizaciones unen voluntades, iniciativas y recursos, alrededor de objetivos comunes, con el propósito de ser más competitivas en el mercado global.

Como resultado de la implementación de procesos de asociatividad en países de Europa, Asia y América Latina, se ha concluido que las organizaciones que participan en este tipo de procesos obtienen una amplia gama de beneficios.

En numerosos textos se ha señalado que los procesos de asociatividad facilitan el surgimiento de economías de escala debido a que cada organización que hace parte del proceso se beneficia como si se hubiese unido a otras organizaciones de manera formal o como si tuviese acceso a una escala mayor. En esta misma línea argumental y con base en la experiencia obtenida en variados contextos, se ha señalado que la participación en un proceso de asociatividad le posibilita a las organizaciones el acceso a insumos estratégicos y mayores opciones de penetrar en el mercado global con productos diferenciados (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, 2006).

Participar en un proceso de asociatividad facilita además a las empresas la utilización de servicios especializados de tecnología, compra de insumos, diseño, comercialización, financiamiento y mejora de procesos industriales; ser parte de este tipo de procesos permite, en definitiva, tener una estructura más sólida y competitiva (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, 2006).

Los procesos de asociatividad son reconocidos como mecanismos que posibilitan, entre otras cosas, la cooperación entre empresas con el fin de lograr ventajas tanto para ellas

mismas como para el entorno en el cual se instauran. Sobre este particular Villarán (2000) señala que la asociación de un grupo de empresas que inicialmente se encuentra atomizado genera beneficios en torno al sistema productivo, lo que redundará en una mayor productividad y en el fortalecimiento de la dinámica empresarial.

Sobre los fundamentos del concepto de asociatividad y en concreto de la cooperación empresarial se reconoce a Alfred Marshall como uno de sus precursores. Marshall, en 1890, introdujo el concepto de economías de aglomeración en el que hacía referencia a las ventajas asociadas a la proximidad geográfica entre las industrias (PROPYME); posterior a su planteamiento se han venido conceptualizando y consolidando formas diversas de asociatividad entre las que se encuentran los distritos industriales, los clúster y las redes de empresa.

Los distritos industriales italianos son reconocidos como el punto de partida del estudio de agrupamiento de pequeñas empresas, el cual tuvo lugar a finales de la década de los 80 del pasado siglo XX. En sus comienzos, esta forma de asociatividad se daba mediante la congregación de un grupo de empresas sectorialmente especializadas, que tenían influencia en el bienestar de sus regiones y con la particularidad que no habían sido consecuencia de la acción estatal sino como producto de una articulación relativamente espontánea a partir de organizaciones pequeñas, vinculadas geográfica y culturalmente. Si bien los distritos industriales surgieron por intereses particulares, hoy es evidente que este modelo de asociatividad al rededor del mundo se está constituyendo en una iniciativa promovida y respaldada por los gobiernos como una estrategia para alcanzar mejores índices de competitividad y bienestar.

En nuestro país estos modelos no son algo común, debido a las experiencias negativas en el pasado, una de ellas fue en Gamarra, donde se quiso hacer un consorcio de exportación en la década de los 90, no habiendo prosperado por la falta de comunicación, todos se peleaban rápidamente. Además ocurren en menor frecuencia y son mínimos debido a las deficiencias y restricciones del sector como son; la falta de información, capacitación y asistencia técnica y administrativa, falta de capacidad empresarial, estandarización y normas de los modelos de producción, de recursos económicos, altos costos de inversión, bajo nivel de negociación, falta de tecnología para mejorar la calidad y homogenizar sus productos, desconfianza entre los productores, falta de promoción, falta de información y otras más. La alternativa al problema del aislamiento es la Asociatividad.

A través de la asociatividad se podría llegar a mercados que hoy son inalcanzables. Si las empresas fueran capaces de verse no sólo como competencia sino como aliados, podrían alcanzar avances tecnológicos que permitirían mejorarlas en productividad y eficiencia. Específicamente, en el departamento de Cajamarca la falta de estrategias de asociatividad y alianzas estratégicas entre pequeños productores y/o empresas dificulta que estas pequeñas empresas, a través de un objetivo común, puedan abarcar un mercado atractivo, y por asumir riesgos de individualismo terminan desapareciendo del mercado. A través de una correcta aplicación de estrategias de asociatividad, los pequeños productores o empresas pueden aprovechar a desarrollarse y crecer, brindando productos y servicios a la altura de los mercados actuales.

El ministerio de Agricultura y Riego a través de la Dirección Regional Agraria y el Gobierno Regional, promueven el cultivo de granos andinos desarrollando proyectos de inversión pública que impulsan la producción de quinua orgánica.

En el departamento de Cajamarca actualmente se está desarrollando el proyecto Mejoramiento de la competitividad de la cadena productiva de los cultivos andinos quinua, tarwi y habas en las provincias de Cajabamba, Cajamarca, San Marcos, Celendín, Hualgayoc, Cutervo, Chota y San Pablo, este proyecto viene trabajando con 226 organizaciones de productores de 46 distritos y 8 provincias, en la instalación de parcelas semilleros y demostrativas de quinua; al concluir el proyecto se busca lograr capacitar a las organizaciones en el manejo integral del cultivo durante el proceso productivo hasta su comercialización.

Sin embargo muchas organizaciones que están participando de este proyecto cuentan con el conocimiento técnico de producción y comercialización local de quinua orgánica, basada en experiencia y capacitaciones del proyecto, de manera que, se está mejorando la calidad del grano andino además de aumentar la producción actual.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo las características de la asociatividad de los productores de quinua orgánica del Distrito de Cachachi – Cajabamba permiten la exportación de bebidas nutraceuticas a la ciudad Ámsterdam, 2017?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación Teórica

La presente investigación se justifica teóricamente, porque al permitir analizar el desarrollo de la asociatividad en los productores de quinua orgánica del distrito de cachachi – Cajabamba se desarrolla y evalúa el proceso agrícola de la misma y genera un valor agregado a través del proceso de manufactura.

1.3.2. Justificación Académica

Con la presente investigación, los autores buscamos obtener el grado de Licenciados en Administración y Negocios Internacionales, dejando como constancia este documento, el mismo que puede servir como fuente de información confiable sobre el tema de Asociatividad para la exportación de bebidas Nutraceuticas, a su vez servirá como línea de base para especialistas que trabajan en el tema, profesionales, estudiantes y personas interesadas en conocer más del tema mencionado.

1.3.3. Justificación Valorativa

Fomentaremos la Asociatividad como una estrategia para mejorar la competitividad de los productos producidos por los agricultores del distrito de Cachachi – Cajabamba.

1.3.4. Justificación Práctica

La investigación toma su justificación practica 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 quinua en un producto transformado, haciendo de los pequeños productores altamente competitivos.

1.4. Limitaciones

1.4.1. Limitaciones Internas

La principal limitación durante el proceso de investigación fue el tiempo dedicado al desarrollo de la misma, al interferir en las actividades diarias del equipo de investigadores.

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, se encontraron limitaciones en la disponibilidad de información específica de la asociatividad en productores de quinua orgánica, por lo que no se dispone de los suficientes antecedentes para el desarrollo de la presente investigación, la falta de cooperación por parte de los asociados y la ubicación geográfica

1.4.3. Superación de Limitaciones

Logramos superar nuestras limitaciones de tiempo gracias a una decisión tomada y una fecha pactada entre nosotros, para poder avanzar con la realización de nuestra tesis. Asimismo para lograr superar la limitación de la falta de cooperación por parte de los asociados se brindaron charlas acerca de nuestro proyecto y de que es lo que aspiramos realizar con nuestro con el mismo, por otro lado la ubicación geográfica fue una limitación la cual superamos gracias a las vías de acceso con las que cuenta ese distrito.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar las características de asociatividad en los productores de Quinua Orgánica del distrito de Cachachi – Cajabamba que permitan la exportación de bebidas nutraceuticas a la ciudad de Ámsterdam 2017

1.5.2. Objetivos Específicos

- Elaborar el diagnostico situacional de la producción de quinua orgánica del distrito Cachachi – Cajabamba.
- Elaborar la propuesta de constitución de la asociación de productores de quinua orgánica del Cachachi- Cajabamba.
- Elaborar la propuesta de plan de negocios para la exportación de bebidas Nutraceuticas a la ciudad de Ámsterdam.

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 concluyó; 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.

En nuestra opinión el modo en que ellos lo plantean para realizar la asociatividad de productores de follaje ornamental va bien orientada al trabajo en equipo para poder satisfacer la demanda del mercado y así mejorar en producción y calidad.

Bareto y García (2005), en su 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 respeto 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.

Se puede aprovechar dicho estudio para tratar de enfocar a la asociatividad 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 su tesis Asociatividad Empresarial como Estrategia 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, se concluyó; 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.

Las empresas peruanas deberán 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, se concluyó; 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.

Se puede aprovechar dicho estudio para entender cómo se puede comprometer de forma directa la realidad empresarial con la de generar una buena asociatividad de los productores agrícolas de Cachachi, 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 quinua orgánica su principal producto de exportación.

Bellio, Ycasa y Rangel (2007), en la tesis Proyecto de producción, exportación y mercadeo de una bebida de quinua orgánica, como una alternativa de diversificación de la oferta exportable del Ecuador de la Escuela superior politécnica a del litoral que tuvo como objetivo general generar una empresa agroindustria innovadora, que beneficie a la imagen exportadora del país desarrollando un producto no tradicional como la quinua mediante la producción de dicha bebida, que obtenga la certificación de producto orgánico y darle valor agregado, para competir en mercados altamente exigente, cuya metodología exploratoria, utilizaron como método de investigación información secundaria como mercados virtuales de USA y obtuvieron como resultado que el proyecto es viable de acuerdo con el VAN y TIR del proyecto, se concluyó; que con los datos obtenidos y pronosticados, el margen de rentabilidad del proyecto se irá incrementando en el transcurso de los años, otorgando así mismo mayores ingresos, los mismos que se piensan canalizar en la ampliación en el proyecto actual, expandiendo la oferta incluso en otros mercados extranjeros, como el mercado europeo y asiático.

La creación de una empresa asociativa en el Perú permitirá tener una ventaja competitiva y comparativa sobre los otros productores nacionales de quinua orgánica, permitiéndoles exportar mayor volumen y satisfacer la demanda actual de quinua orgánica debido a la tendencia de los consumidores por un producto orgánico.

Coro y Trujillo (2015), en la tesis Proyecto de Factibilidad para la creación de una empresa asociativa para la producción y comercialización de la bebida nutricional- energética de la quinua en la ciudad de Quito de la Universidad Politécnica de Salesiana sede Quito que tuvo como objetivo general de la investigación realizar un proyecto de factibilidad para la creación de una empresa asociativa dedicada a la producción y comercialización de una bebida nutricional energética en base a quinua, ubicada en la ciudad de Quito: Parroquia de Calderón ofreciendo un producto de excelente calidad, para así mejorar la calidad de vida y la alimentación de la población, cuya metodología utilizada fue exploratoria utilizando instrumentos de investigación encuestas, entrevistas y obtuvieron como resultado la factibilidad del proyecto se da en función de la determinación del VAN cuyo valor asciende a \$26943,92 dólares que al ser una cantidad positiva se demuestra que el proyecto es viable. De forma similar, al tener una TIR del 24,28% mayor a la tasa de descuento de 16.70% se establece que el nuevo negocio es factible para los inversionistas, como conclusiones podemos ver que la inadecuada alimentación en la ciudad de Quito ha provocado el origen de diversas enfermedades entre ellas la diabetes, es por ello que se busca crear una bebida energética de quinua que remplace el consumo de gaseosas y bebidas no naturales y a la misma vez sirva como oportunidad de negocio.

La creación de una empresa asociativa de quinua orgánica en Cachachi permitirá exportar mayor cantidad de toneladas al mercado de San Francisco, además capacitándolos sobre nuevas técnicas de siembra y el uso de tecnología permitirá producir un producto de calidad para satisfacer al consumidor que son muy rigurosos al escoger su producto.

Romero y Martínez (2015), en la tesis Estudio de la factibilidad para la producción de quinua en las comunidades del Cantón Colta, provincia de Chimborazo y propuesta de plan de exportación al mercado francés de la Universidad Politécnica de Salesiana que tuvo como objetivo general determinar la factibilidad de producción de quinua en las comunidades de cantón Colta, provincia de Chimborazo para proponer un plan de exportación al mercado francés, cuya metodología fue descriptiva, los instrumentos utilizados fueron entrevistas, encuestas y obtuvieron como resultado que la inversión directa de sembrar la quinua representa una herramienta óptima en los diferentes cultivos que buscan el buen vivir de la comunidad, con un rendimiento sostenible y considerable para los agricultores que invierten sus ahorros en cultivar quinua, se concluyó que el estudio es factible debido a que en el Cantón Colta de la provincia de Chimborazo se pueden encontrar un sinnúmero de tierras fértiles en las cuales se puede llevar a cabo la siembra de la quinua y de esta manera posteriormente obtener una importante cosecha que facilite ingresos importantes para los agricultores del Cantón.

La quinua es un producto que generara mayores ingresos para dicha localidad, mejorara la calidad de vida de sus pobladores, podemos transmitir los beneficios económicos y sociales que generara la producción de quinua orgánica en el los productores agrícolas de Cachachi y así fomentar la producción en dicho distrito.

Mejía (2011), 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. En dicha investigación se concluyó, que las estrategias colectivas como la asociatividad empresarial, permite construir y desarrollar nuevas estructuras organizacionales para aprovechar oportunidades.

La presente investigación se convierte en un aporte directo y complementario, considerando que la competitividad es un factor relevante para la internacionalización de productos tanto de PYMES como de grandes organizaciones dedicadas al comercio internacional

Quimi (2012), 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.

Este presente trabajo nos sirve como referente para enfrentar las diferentes limitaciones y plantear soluciones frente a ellas, considerando que las que se menciona en dicho trabajo son las que se presentan con más frecuencia.

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 agropecuario.

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. 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

Casafranca y Pahuachon (2014), en la tesis Factores que limitan la competitividad de las asociaciones de productores 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 exploratorio 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 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.

Como podemos apreciar los factores que limitan la producción de quinua en dicho distrito son los del gobierno y la revalidad entre productores que existe en ese distrito por consiguiente si no trabajan juntos no tendrán éxito.

Falcón y Riveros (2011), en la tesis "Análisis comparativo de las exportaciones de quinua de Perú y Bolivia" de la Universidad San Martín de Porres que tienen como objetivo general determinar los principales factores de éxito de las exportaciones de Quinua de Bolivia en comparación al caso peruano, cuya metodología fue exploratoria, utilizaron como instrumentos entrevistas a profundidad, grupo focal y revisión documental y obtuvieron como resultado que se ha identificado la necesidad de constituir una Asociación nacional de quinua en el Perú e incentivar la promoción a las exportaciones por parte del estado peruano logrando mayor presencia en el mercado mundial, se concluye que la asociatividad y la promoción a las exportaciones de quinua han sido los principales factores de éxito aplicados al mercado boliviano permitiéndole consolidarse en el mercado internacional en comparación de mercado peruano.

Podemos guiarnos de los factores que utilizo Bolivia para tener éxito en la exportaciones de quinua del Perú e utilizar la asociatividad para poder producir quinua de mejor calidad y tener mayor participación en el mercado y fomentar la exportación de la quinua en los productores del Perú.

Ramírez, Pozo y Sheen (2007), Plan Estratégico de la Quinua (Tesis Grado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Tiene como objetivo general de la presente tesis es elaborar un plan estratégico para la quinua en el Perú, que permita al sector de la quinua ser más competitivo. Cuya investigación es cualitativa y tipo descriptivo. Teniendo como resultado el planteo de estrategias para incrementar la comercialización de la quinua en el Perú. Concluyendo que la tendencia del mercado internacional está dirigida por productos orgánicos y de alto contenido proteico. La quinua, en ese sentido, es un cereal considerado como producto orgánico y nutritivo.

El presente trabajo nos ayudara brindando información acerca de los planes estratégicos para la quinua que se desarrolló en el Perú que permite al sector de la quinua a ser más competitivo.

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.

Esta investigación nos 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 & Zumarán (2014), en su 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.

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

López (2003), menciona su experiencia de La región andina, señala lo siguiente: la asociatividad es un mecanismo de cooperación entre las empresas pequeñas y medianas que están enfrentando un proceso de globalización de las economías nacionales. La asociatividad permite el esfuerzo colectivo de varias empresas que se unen para solventar problemas comunes y se lleva a cabo mediante la acción voluntaria de los participantes, no siendo forzada la cooperación por ninguna empresa en particular.

MINCETUR (2006), señala que, 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.

Según Fernández y Narváez (2011), indica que la asociatividad se genera como 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.

Narváez y Cols (2009), menciona el paradigma empresarial denominado asociatividad, aparece como respuesta a una nueva cultura económica generada por la globalización, para la producción y compartición de procesos claves al interior de la organización. La asociatividad se ha ido constituyendo en una “práctica común y exitosas de empresas de variada naturaleza, transformando a muchos países en grandes economías de negocio”.

2.2.1.2. Definición:

Es 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. Centro de exportaciones e inversiones Nicaragua (2010),

2.2.1.3. Condiciones para la asociatividad

Las características para una buena asociatividad son:

- Participación voluntaria
- Acuerdo formal
- Objetivo común
- Recursos complementarios
- Las empresas mantienen su identidad e independencia

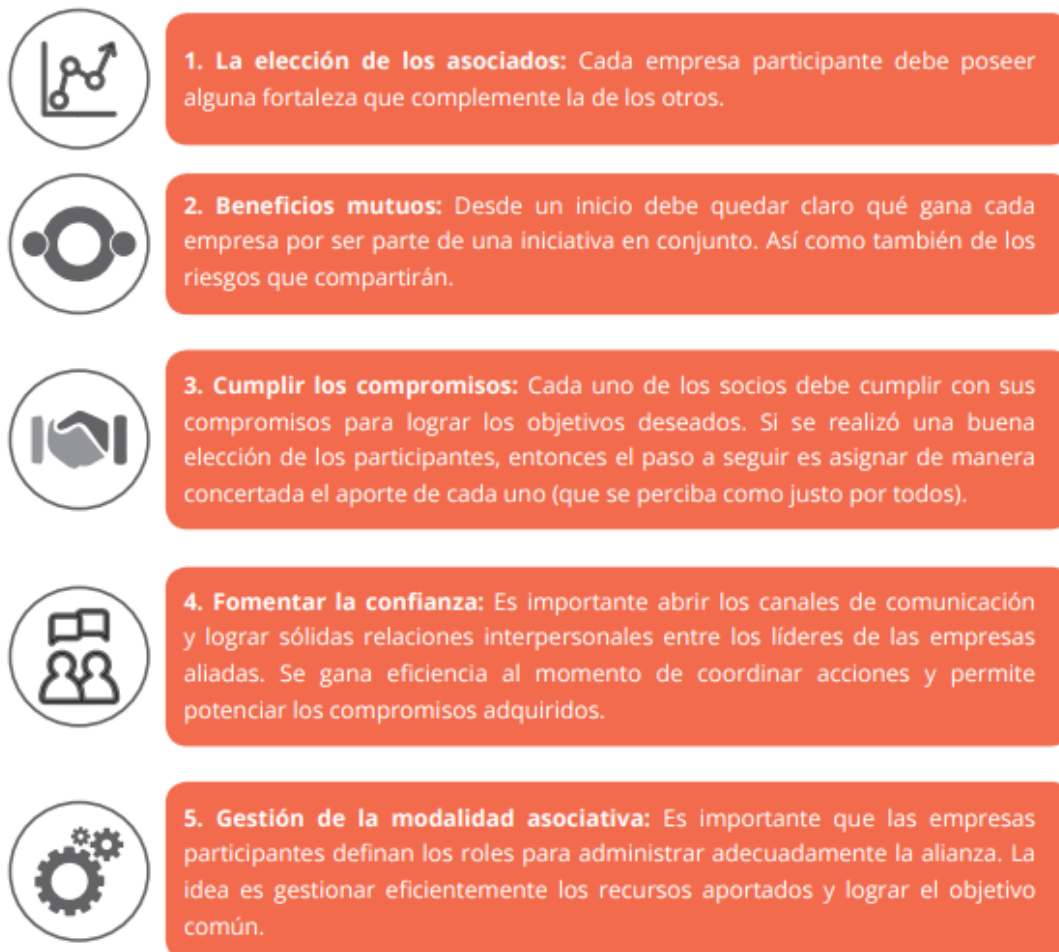
Figura 1. Condiciones asociativas



Fuente: Liendo y Martínez (2001) Artículo: Asociatividad. Una Alternativa para el Desarrollo y Crecimiento de las Pymes.

2.2.1.4. Buenas prácticas para la asociatividad

Figura 2. Buenas prácticas de la asociatividad



Fuente: <http://www.emprendedorperuano.pe>

2.2.1.5. Características de la Asociatividad.

Liendo y Martínez (2001), indica que la Asociatividad es un proceso bastante complejo que abarca una considerable gama de posibilidades pero siempre persigue como objetivo fundamental unir fuerzas para alcanzar el éxito conjunto.

Previamente al desarrollo de modalidades de asociación es necesario que se den ciertas condiciones específicas que permitan la sustentabilidad de las mismas. Entre los requisitos más importantes podemos señalar.

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

Figura 3. Características de la Asociatividad



Fuente: Liendo y Martínez (2001) Artículo: Asociatividad. Una Alternativa para el Desarrollo y Crecimiento de las Pymes.

2.2.1.6. Beneficios de la Asociatividad

Liendo y Martínez (2001), indica el modelo asociativo en general, sin dejar de lado la autonomía de las empresas participantes, brinda beneficios tales como:

Figura 4. Beneficios de la Asociatividad



Fuente: Liendo y Martínez (2001) Artículo: Asociatividad. Una Alternativa para el Desarrollo y Crecimiento de las Pymes.

2.2.1.7. Etapas del Proceso Asociativo

Según Liendo y Martínez (2001), indica el proceso de formación de un grupo asociativo se puede distinguir distintas fases que las podemos clasificar de la siguiente manera.

- **Etapa de Gestación:** Durante este periodo se despierta el interés de los participantes al iniciarse un proceso de acercamiento. Aquí comienzan las acciones para la creación e integración del grupo asociativo. Se analiza el potencial de cada una de las empresas, las ventajas de llevar adelante el proyecto.
- **Etapa de Estructuración:** En esta etapa, los empresarios ya han definido su rol dentro del grupo y han aceptado al mismo como herramienta para alcanzar los objetivos planteados. En este momento se define las estrategias a seguir para el logro de los objetivos comunes.
- **Etapa de Madurez:** A esta altura del proceso de desarrollo, los empresarios ya han definido pautas de organización del grupo, el mismo ha adquirido identidad como tal, y existe claridad sobre las acciones a seguir. En esta etapa se define la forma jurídica, basándose en las necesidades planteadas por la actividad a desarrollar.
- **Etapa Productiva:** Este es el periodo donde se lleva a cabo las acciones para la obtención de los resultados esperados. Los procesos operativos internos se agilizan para llevar adelante la gestión empresarial.
- **Etapa de declinación:** Esta etapa comienza cuando los rendimientos de la gestión disminuyen y la relación Costo-Beneficio del accionar del grupo es negativa. Es aquí donde deberá tomarse la decisión de desintegrar el grupo o iniciar nuevos proyectos.

Figura 5. Etapas de la asociatividad



Fuente: Liendo y Martínez (2001) Artículo: Asociatividad. Una Alternativa para el Desarrollo y Crecimiento de las Pymes.

2.2.1.8. Criterios de la Asociatividad

Rosales (1997), argumenta que los diferentes tipos de asociatividad pueden agruparse atendiendo a varios criterios de clasificación.

- En función de las diferentes fases del proceso empresarial: asociación desde el diseño hasta la comercialización del producto.
- Con relación a cada una de las funciones básicas que existen en la empresa: asociación en búsqueda de financiamiento, aprovisionamiento de insumos, búsqueda de recursos humanos, servicios, entre otros.
- Según el alcance de la asociatividad: asociatividad geográfica, sectorial, especializada, diversificada, integral, entre otros.

Independientemente de la actividad que sea susceptible de este proceso de asociatividad, se debe tener en cuenta que uno de los propósitos fundamentales de este mecanismo de agregación de intereses es la búsqueda de economías de escala que no ocasionen la pérdida de la flexibilidad intrínseca a toda empresa pequeña.

2.2.1.9. Ventajas de la asociatividad empresarial

Mathews (2014), indica que siempre existirá la siguiente disyuntiva: *opero solo o busco aliarme con otro*. Para optar por el segundo camino se debe estar absolutamente convencido de las ventajas que generará dicha alianza a la empresa. Algunas de ellas son:

- **Complementación de capacidades:** Los participantes de la alianza no necesariamente son iguales. Por lo general tienen fortalezas y capacidades distintas y, en consecuencia, pueden complementarse y potenciarse. Para que una alianza tenga sentido la lógica debe ser que $1 + 1$ es mayor a 2.
- **Economías de escala:** Las compras de insumos, por ejemplo, pueden efectuarse en forma colectiva, con lo cual se obtienen costos menores que representan una ventaja tangible para cada uno de los participantes.
- **Fuerza negociadora:** Sin duda se fortalece la capacidad de negociación frente a los proveedores (materias primas, insumos), suministradores de servicios (financieros, por ejemplo) y clientes (precios, términos de pago, plazos, etc.).
- **Posibilidad de marca:** Posicionar una marca en un país y más aún en mercados internacionales supone normalmente un costo alto. Se requiere inversión en la mezcla promocional: publicidad, promoción de ventas, venta personal y relaciones públicas. Este costo puede ser distribuido entre los miembros de la alianza, permitiendo el posicionamiento de una marca propia que le da mayor sostenibilidad al negocio.
- **Menos intermediarios:** Aunque en muchos casos hay intermediarios que difícilmente podrán ser excluidos de la cadena, siempre existe la posibilidad de saltar uno o más eslabones respaldados en la alianza estratégica (mayor volumen).

2.2.1.10. Modelos de asociatividad

Mathews (2014), señala que existen diferentes tipos o modelos de asociatividad empresarial. Aquí, algunos de ellos.

FRANQUICIAS



Clonando negocios, con la creciente globalización de los mercados, ya no sorprende en absoluto entrar a un centro comercial o a una tienda en el Perú y notar que exhiben un formato, ambiente, productos y marcas idénticas o muy parecidas a las que encontramos en Colombia, España o Taiwán.

Las franquicias se amparan en este concepto y se han convertido en una megatendencia de escala mundial. Así, el franchising se entiende como un modelo de negocio mediante el cual una empresa que ha sido exitosa en un determinado rubro - franquiciador o franquiciante - transmite a otra — franquiciado— el derecho de uso de su marca comercial más el know how de su negocio a cambio de un pago inicial más un porcentaje de las regalías. Este simple concepto se ha convertido en una revolución en el sistema de distribución de productos y/o servicios en gran parte del mundo.

Sin duda es un modelo que en el Perú se está consolidando y diversificando en origen (Estados Unidos, España, Australia), rubro (gastronomía, gimnasios, joyería) y segmento (A, B, C, D) con proyecciones muy alentadoras.

CONSORCIO

Cuando 1 +1 es más que 2: La sinergia se define como la integración de elementos que nos ofrece como resultado algo más grande que la simple suma de estos. En el ámbito empresarial este concepto se traduce en estrategias para ser más competitivos. Una de ellas corresponde a los consorcios. Bajo este escenario, una mirada a la estructura y la performance de las empresas peruanas nos permite identificar algunas características interesantes de cara a sus posibilidades de crecimiento sostenido.

JOINT VENTURE

La apertura comercial y la creciente competencia derivada de ella obligan a las empresas a replantear sus negocios y a reinventarse periódicamente. Algunas apuestan por desarrollarse solas y crecer en forma progresiva según sus posibilidades individuales, mientras otras se abren a contemplar posibilidades de alianzas estratégicas. En este segundo escenario, uno de los modelos interesantes para firmas de diferentes sectores es el llamado joint venture. Dos definiciones, dos tipos de joint venture:

- a) “Acuerdo contractual entre dos o más partes para dividir —sobre la base pactada— los riesgos, los beneficios y las posibles pérdidas de una actividad económica específica y determinada en el tiempo y en el objeto”. Esta definición corresponde al llamado joint venture contractual o non-equity joint venture. En el Perú, muchos proyectos mineros, por ejemplo, se desarrollan bajo este esquema. Tal es el caso del principal yacimiento aurífero del mundo: Yanacocha. Ubicado en Cajamarca, participan de él el grupo peruano Cía. de Minas Buenaventura con el estadounidense Newmont Mining Corporation, el segundo mayor inversionista de oro del planeta después de Barrick Gold Corporation.
- b) “Acuerdo accionario a través del cual dos o más empresas forman una tercera entidad para desarrollar actividades específicas”. Esta definición corresponde al equity joint venture o joint venture corporativo. Un ejemplo es el de la familia Checa, en Ica. Inicialmente producían y exportaban alrededor de US\$ 1 millón, principalmente en espárragos frescos con la empresa Exportadora Frutícola del Sur (Exfrusur). Luego decidieron proponerles a sus clientes convertirse en socios estratégicos en toda la cadena. Crearon así ATHOS S.A. y hoy exportan más de US\$ 17 millones, mayor cantidad de productos y a más mercados.



Si se nos ocurriera desarmar una computadora Hewlett-Packard (HP), podríamos descubrir que fue diseñada en Canadá, que una pieza se fabricó en Taiwán, otra en Singapur, fue ensamblada en México y comprada en el Perú. De eso se trata el outsourcing o la subcontratación: de buscar al especialista para cada área de la organización y mejorar así el producto o el servicio final que se ofrece. En términos simples,

la subcontratación es el proceso económico mediante el cual una empresa determinada destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas - que no formen parte de las habilidades principales de una organización - a una firma externa por medio de un contrato. La creciente competitividad a todo nivel obliga a contemplar este tipo de estrategias como una fórmula para crecer y en algunos casos incluso para sobrevivir.

2.2.1.11. Estrategias de asociatividad empresarial

Según Acevedo y Buitrago (2009) para que las localidades logren alcanzar cierto nivel de desarrollo, se estima necesario que los sectores empresariales asentados en ellas cuenten con los elementos claves para generar procesos de asociatividad y que además logren desarrollar algunas competencias asociativas que implican un proceso paulatino. Este proceso consiste en desbordar lecturas atomizadas y particulares sobre la empresa, el sector, el país, hacia una lectura sistémica que facilite el encadenamiento armonioso de estructuras políticas, financieras, de producción y de mercados, soportadas por nuevas instituciones normativas y políticas y haga posible la articulación de estas unidades para enfrentar la dimensión global en función de las ventajas competitivas particulares del contexto.

En tal sentido, se requiere entonces de la formulación de algunas estrategias que sirvan para potenciar el desarrollo de sectores empresariales y, a su vez, promuevan el crecimiento económico y la capacidad competitiva de las localidades. Entre las estrategias que se proponen en esta investigación, se destacan las siguientes:

1. **Conducta de integración y cooperación:** Como resultado de las actuales tendencias (apertura de los mercados y globalización), se han desarrollado entre las empresas redes de cooperación que se caracterizan por la conformación de vínculos estables entre ellas, los cuales son de naturaleza legal, si están basados en contratos, o de confianza, cuando no existen contratos formales (Francés, 2008).

Esta manera de integración busca que muchas empresas desde sus localidades se adapten al nuevo cosmopolitismo de la economía global, conjugando conocimiento, competencia y conectividad, a la vez que se proporcionan entre sí la capacidad para atraer los recursos faltantes, a través de la cooperación y, de esta manera, hacerse estratégicas en términos de competitividad (Azua y Andersen, 2000).

La cooperación puede darse de manera horizontal (entre pares), a través de los consorcios, la investigación conjunta, los acuerdos especiales para acceso a tecnologías o mercados, entre otras formas señaladas por Villalba (1996), y por la cooperación vertical o jerárquica, a través de la integración entre los proveedores de insumos y los distribuidores de productos.

La integración horizontal entre varias empresas genera como resultado la reducción de redundancia y las economías de escala, pues, según plantea Mas Herrera (2005), se disminuyen los costos de producción, ya sea por obtención de materia prima o por el ahorro de compartir algunos procesos tecnológicos o servicios técnicos semejantes. Las economías de escala se constituyen en requisito para el ordenamiento y la consecución de la estrategia económica que permite alcanzar el desarrollo local. Además, se logra a través de ellas la ampliación, expansión y capacidad de absorción de los mercados, y se mantiene así la ventaja que otorga la existencia de la estructura de costos decrecientes.

Por otra parte, la integración vertical optimiza el flujo de productos y la vinculación entre los diferentes entes de una cadena de producción, lo cual impulsa el aumento de la eficiencia y mejora la competitividad de las empresas involucradas.

Cabe señalar, además, que para alcanzar un proceso de cooperación e integración exitoso entre sectores empresariales se requiere la conformación de una política industrial activa que genere los mecanismos sociales de coordinación, cooperación y apoyo a la acción individual mediante la concertación de los factores de producción, así como la participación de los gobiernos (nacional, estatales y municipales) y los organismos empresariales en cada localidad.

2. **Compartir conocimientos y reforzar competencias.** La irrupción del paradigma científico-técnico trae aparejada la aceptación, por parte del sector empresarial, del conocimiento como núcleo de la innovación y, por ende, de la competitividad. De este modo, las organizaciones empresariales han de asumir la responsabilidad de fomentar, en el interior de sus procesos de producción y estructuras, la capacidad de soportar la producción de conocimiento innovador, tomando en cuenta el conocimiento tácito por ellas poseído, expresado en información e insumos para la producción de bienes, prestación de servicios y soluciones innovadoras sobre la base de sus competencias empresariales. Lo que se busca es generar procesos de aprendizaje colectivo e incrementar el conocimiento mediante el compartir experiencias y su análisis permanente.
3. **Identificación de escenarios factibles.** Se hace necesario que los empresarios reconozcan los escenarios posibles, los recursos disponibles y las capacidades locales, como la innovación, la creatividad, la capacidad emprendedora de los agentes locales, la solvencia técnica y de gestión de recursos humanos, la capacidad organizativa de las personas y organizaciones públicas y privadas, la capacidad de articulación con el entorno institucional y mercadológico, la capacidad de liderazgo y de generación de diálogos. Todo esto con el fin de desplegar acciones que permitan el acceso a la construcción de un nuevo orden social, incluyente, participativo, en el que se amplíe su proyección en el consenso

encadenado de las instituciones, con regulaciones normativas políticas y financieras, coherentes y estables, para transmitir y recibir información, además de recursos, como estrategia global de protección, desarrollo y fortalecimiento de un sector determinado (Benavides, 2002).

En concordancia con lo antes mencionado, Gabiña (1997) refiere que en la estrategia industrial, los empresarios, más que prever el futuro, deben crearlo o inventarlo, bien sea a través de la innovación pura o de la puesta en marcha de proyectos que asuman el largo plazo y tengan en cuenta la cooperación de diferentes competencias. Para un empresario, la imagen o el sentido que se le da a la representación de una realidad futura deseada y que se quiere construir debe ser un concepto que conduzca a la acción. De esta manera, el futuro se transforma en la razón del presente.

4. **Cooperación con organizaciones gubernamentales.** El objetivo de todo gobierno es proporcionar riqueza y bienestar social a sus ciudadanos, incrementándolos a lo largo del tiempo. Por ello, el papel de estos gobiernos se fundamentará en su capacidad para facilitar el desarrollo de industrias y empresas en su ámbito territorial de responsabilidad, generando un clima adecuado y desarrollando políticas públicas en la línea con necesidades específicas de las empresas y sectores empresariales (Azua y Andersen, 2000). En concordancia con lo antes planteado, García (2000) señala que se debe incorporar a la gestión pública una perspectiva catalizadora, potenciadora o articuladora, con tendencia hacia un rol más activo e inductor de la localidad, que sea “facilitador de oportunidades” más que un redistribuidor de recursos públicos, pero con un mayor compromiso con los distintos sectores para definir el perfil productivo regional. No obstante, las organizaciones empresariales y los sectores que las integran también pueden contribuir, a través de procesos de asociación y cooperación, con las diferentes organizaciones del Estado para atender necesidades concretas y complementar su labor, y de esta manera fomentar una mejor calidad de vida para la comunidad en general e impulsar el progreso del marco regulativo para la implantación de nuevas empresas y sectores que contribuyan al desarrollo de la sociedad.
5. **Impacto social y cooperación con la comunidad.** Los sectores empresariales deben atender las necesidades más importantes del colectivo con productos accesibles a la mayoría y dando prioridad al uso de recursos de carácter local. Además, deben cuidar potenciar el impacto positivo y reducir o eliminar el impacto negativo de sus actividades sobre el entorno humano y ambiental (Blanco y Francés, 2008). En este contexto, las empresas, de manera conjunta, deben crear condiciones que permitan satisfacer a los

clientes, ofrecer productos de calidad, rendir cuentas a sus accionistas, cumplir con los proveedores, respetar a sus competidores, fomentar el bienestar de sus trabajadores (Lemaresquier, 2004).

2.2.1.12. Elementos claves para la Asociatividad Empresarial

Acevedo y Buitrago (2009), identifican algunos elementos que se consideran fundamentales, sin los cuales es imposible que se generen procesos de asociatividad entre las empresas y, en consecuencia, procesos de desarrollo en localidades. Entre ellos destacan:

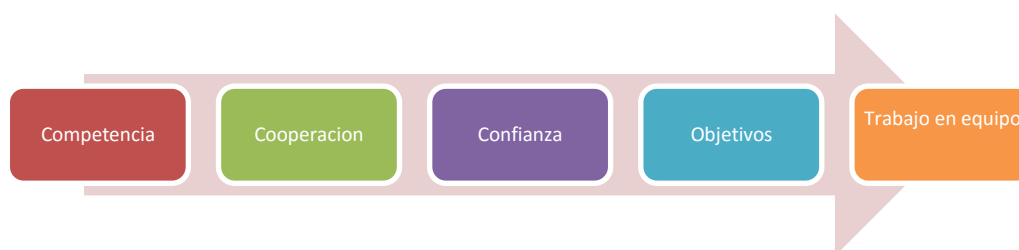
1. **Competencia:** Esta se caracteriza por la existencia de contiendas entre las distintas empresas que intentan obtener ventajas competitivas enfrentándose a diferentes rivales, en las cuales, por la propia dinámica de la pugna, se crean y mejoran productos y procedimientos, lo cual se traduce, con el tiempo, en procesos de elevación de la productividad. Sin embargo, tal como lo plantea Max Herrera (2005), la utilización exclusiva de la competencia como única forma de acción económica no ha generado en algunas economías el efecto de productividad esperado. Por el contrario, algunas veces la competencia entre empresas en una misma localidad ha impedido el fortalecimiento corporativo, minimizando la calidad de la producción y causando la pérdida de mercados como consecuencia de la fuerte competencia foránea.

Por tal razón se estima necesario que para dar origen a procesos de asociatividad entre empresas se hace imprescindible la existencia de los competidores, pero también es necesaria la cooperación entre ellos y entre otros agentes económicos, tales como: proveedores, canales de distribución, municipios, gobierno regional, organismos no gubernamentales.

2. **Cultura empresarial de cooperación:** Según lo plantea Mas Herrera (2005), la cooperación consiste en aumentar el grado de intercambio y apoyo entre los participantes de una economía, particularmente en ciertas industrias y sectores específicos, para que el resultado del juego económico sea exitoso para todos los agentes participantes. Para competir en un mundo globalizado es necesario cooperar. La cooperación se revela como una estrategia que maximiza las potencialidades económicas en sectores industriales y en la economía, pues define los obstáculos y problemas a lo largo de la cadena productiva y de comercialización, trayendo como consecuencia un incremento de la eficacia y mayores beneficios en términos generales.

3. **Confianza y compromiso:** La eficacia de los acuerdos entre empresas para lograr el desarrollo local solo es posible si los actores involucrados son capaces de mantener entre ellos el compromiso, la confianza y la cooperación para alcanzar las metas y objetivos establecidos. Además, es necesario que estos acuerdos sean perdurables.
4. **Trabajo en equipo:** Para que se logre la asociatividad entre las empresas de una región o localidad y el consecuente desarrollo, se debe establecer un sistema de relaciones de trabajo y conexiones entre ellas que se constituya en parte de una cultura social que se fortalezca en el tiempo, sobre todo al considerar que la manera tradicional de hacer negocios es de forma individual. Por tal razón, Vázquez (2000) señala que los procesos de innovación y desarrollo solo funcionan cuando se producen fuertes vinculaciones entre quienes desarrollan las actividades industriales y de servicios, que dan lugar a redes que contienen diferentes tipos de tecnología, métodos de gestión, formas de financiación y calificación de recursos humanos.
5. **Propósitos, objetivos y acuerdos (visión compartida):** La estrategia de desarrollo económico local se basa en la existencia de propósitos y relaciones económicas, sociales y políticas comunes entre empresas y actores. La eficiencia de las acciones reside en el acuerdo de los actores para lograr el desarrollo local (Vázquez, 2000).
6. **Localización-proximidad:** Se requiere de un contexto local que se constituya en un entorno capaz de favorecer el estímulo de las organizaciones empresariales que se encuentran asentadas en él. En tal sentido, Albuquerque (1997) señala que los aspectos que potencian el desarrollo tienen que ver con la estructura productiva local, el mercado de trabajo local, la capacidad empresarial y la tecnológica existente, los recursos naturales o ambientales, el sistema de crédito local, la estructura social y política, el patrimonio histórico y la cultura local.

Figura 6. Elementos claves para la Asociatividad



Elaboración: Autores de tesis

2.2.2. Teoría de la Internacionalización

Smith (2011) aporó al desarrollo de esta concepción clásica una primera explicación basada en la teoría de la ventaja absoluta, haciendo énfasis en esta; en la importancia de reconocer la escasez de recursos, y surgiendo, consecuentemente, la necesidad de establecer un sistema de distribución. Esta teoría estudia los procesos internos de transferencia de información en las empresas, convirtiéndose este enfoque en el dominante para el estudio de la empresa multinacional. De este modo, los países tendrían que producir y exportar productos que requieren un recurso abundante y local, e importarían los que demandan un recurso escaso. Así explica por qué los países con mano de obra barata exportan bienes intensivos en trabajo hacia países más intensos en capital viceversa.

Las teorías de comercio internacional tratan de explicar, en primer lugar, las características de los flujos comerciales entre países y por, tanto la especialización de estos en la producción y el comercio exterior de determinadas mercancías, sean estos bienes o servicios.

2.2.2.1. INCOTERMS

Cámara de Comercio Internacional (2011), indico que las reglas Incoterms explican un conjunto de términos comerciales de tres letras que reflejan usos entre empresas en los contratos de compraventa de mercancías.

Tabla 1. Reglas Para Transporte Marítimo y Vías Navegadoras

SIGLAS	SIGNIFICADO	DESCRIPCION
FAS	Franco al costado del buque	Significa que la empresa vendedora realiza la entrega de la mercancía se coloca al costado del buque designado a la empresa compradora.
FOB	Franco a bordo	Significa que la empresa vendedora entrega la mercancía a bordo del buque designado por la compradora en el puesto de embarque designado.
CFR	Costo y Flete	Significa que la empresa vendedora entrega la mercancía a bordo del buque. La empresa vendedora debe contratar y pagar los costos y fletes necesarios para llevar la mercancía a un lugar designado.
CIF	Costo, seguro y flete.	Significa que la empresa vendedora entrega la mercancía a bordo del buque. La empresa vendedora paga el seguro, flete y asume los riesgos de pérdida o daño durante el transporte.

Fuente: (Cámara de Comercio Internacional, 2011)

Tabla 2. Siglas Incoterms

SIGLAS	SIGNIFICADO	DESCRIPCION
EXW	En Fabrica	Significa que el vendedor realiza la entrega cuando pone la mercancía a disposición del comprador en las instalaciones del vendedor o lugar destinado.
FCA	Franco transportista	Significa que la empresa entrega la mercancía a una persona designada por la empresa comprada en las instalaciones de la empresa vendedora o en un lugar designado.
CPT	Transporte pagado hasta	Significa que el vendedor entrega la mercancía a otra persona designada por el mismo en un lugar acordado y que el vendedor debe pagar los costos de transporte necesarios para llevar la mercancía hasta el lugar designado.
CIP	Transporte y seguro pagado hasta	Significa que el vendedor entrega la mercancía a una persona designada por el mismo en un lugar acordado y el vendedor deberá pagar el transporte y seguro hasta el lugar acordado.
DAT	Entrega en terminal	Significa que la empresa vendedora realiza la entrega cuando la mercancía, una vez descargada del medio de transporte de llegada, se pone a disposición de la empresa compradora en lugar de destino designado
DAP	Entrega en Lugar	Significa que la empresa vendedora realiza la entrega cuando la mercancía se pone a disposición de la compradora en el medio de transporte de llegada preparada para la descarga; si el vendedor incurre en gastos relacionados a la descarga si el comprador no está obligado a reconocérselos.
DDP	Entrega derechos pagados	Significa que la empresa vendedora entrega la mercancía cuando esta se pone en disposición para la compradora, despachada para la importación en los medios de transporte de llegada, preparada para la descarga y en lugar de destino designado.

Fuente: (Cámara de Comercio Internacional 2011)

2.2.3. Teoría de Comercio Internacional

Jiménez y Lahura (1997), indica que esta teoría plantea que el comercio internacional está comprendido por dos campos de estudio, el primero o de la teoría pura y el segundo que es la teoría monetaria. La primera se refiere al análisis de valor aplicado al intercambio internacional y considera dos aspectos:

El enfoque positivo, que se va a encargar de explicar y predecir los acontecimientos, para contestar a preguntas como: ¿por qué un país comercia de la manera en que lo hace?, ¿qué determina la estructura, dirección y el volumen del intercambio entre países?, ¿cuáles son las fuerzas que determinan si se va a importar o exportar un tipo u otro de producto? y ¿cuánto se intercambiaría de cada mercancía? Sin embargo ésta misma teoría no ha contestado de manera determinante a ellas, sino que a través de la evolución del comercio internacional, se ha demostrado que las variables que se pueden manejar y mover para contestarlas suelen ser muy distintas en cada país, dependiendo de su tipo de comercio.

En segundo lugar, se encuentra el análisis del bienestar, el cual se encarga de investigar los efectos que tendrá un cambio de la demanda sobre la relación real de intercambio de un país, lo que lleva a preguntar en este caso ¿cuáles son las ventajas del comercio internacional en este caso? y si ¿aumenta o disminuye el consumo y la tasa de desarrollo económico con el comercio internacional?

En concreto, para la teoría pura se tiene que contar con un planteamiento teórico, después se deben investigar los hechos y finalmente se deben aplicar las medidas específicas que sean necesarias.

En cuanto a la teoría monetaria, esta comprende dos aspectos:

- a. La aplicación de los principios monetarios al intercambio internacional, o dicho de otra manera, el enfoque que explica la circulación de la moneda así como sus efectos en: el precio de las mercancías, el saldo comercial, los ingresos, el tipo de cambio y el tipo de interés.
- b. El análisis del proceso de ajuste mediante el empleo de instrumentos monetarios, cambiarios y financieros, que tratan de contrarrestar los efectos de los desequilibrios de la balanza de pagos en cuanto a la duración, intensidad y amplitud, hasta restablecer el equilibrio o por lo menos hasta preservar el nivel que se desea.

Una de las principales razones que hacen necesarias ambas es que sirven al análisis teórico y práctico del comercio internacional y dan fundamento a la política comercial y a sus cambios.

2.2.3.1. Equilibrio y el comercio internacional.

Jiménez y Lahura (1997), indica que esta teoría se basa en el estudio del mercado y de los precios de las mercancías en declive, concentrando su mayor interés en la obtención de la ganancia sin importar mucho como se obtenga. Dado que los teóricos del equilibrio concebían a la economía en estado estacionario, enfocaron su atención en los precios y en las cantidades que permitieran un movimiento estable de los productos desde el lugar en donde se producían hasta los centros comerciales sin que las condiciones establecidas fueran alteradas. En este proceso el dinero solo cumple la función de facilitar la medición económica sin importar el nivel de precios.

2.2.3.2. La nueva teoría del comercio internacional.

Jiménez y Lahura (1997), indican que, la doctrina neoclásica se basa en la existencia de competencia perfecta y rendimientos constantes de escala. A finales de los años setenta numerosos autores idearon modelos de comercio internacional que modelizaban elementos dinámicos tales como las economías de escala, la competencia imperfecta o la existencia de externalidades. Autores como Krugman, Dixit, Helpman y otros introducían una teoría complementaria a la de la ventaja comparativa para explicar las pautas del comercio internacional. En un primer momento, se afirmó que las economías de escala operaban en el comercio intraindustrial, mientras que el comercio interindustrial se podía seguir explicando por las ventajas comparativas. La consecuencia sería que la nueva teoría es relevante para el comercio entre países desarrollados, cuyo comercio es en gran medida intraindustrial, mientras que el comercio Norte-Sur podía seguir siendo explicado por el teorema de la ventaja comparativa.

La teoría se aplicaría plenamente es en el comercio de bienes intermedios, que explica el elevado desarrollo que ha alcanzado el tráfico de perfeccionamiento en los países en desarrollo: en efecto, gran parte de las exportaciones e importaciones del mundo en desarrollo corresponden a operaciones enmarcadas en este tipo de comercio que es, por definición, de carácter intraindustrial. No obstante, debe quedar claro que estos autores consideran que, para el comercio Norte-Sur, la nueva teoría es en realidad un complemento a la ventaja comparativa. Citando a Krugman: “la ventaja comparativa sigue estando vivita y coleando, y aún rige en gran parte del comercio”. La determinación del comercio internacional por economías de escala y externalidades de distinto tipo tiene importantes consecuencias en las políticas comercial e industrial, que en ocasiones

contradicen abiertamente las propuestas neoclásicas. En palabras de Ocampo: "La implicación más importante es que la neutralidad de incentivos y el carácter pasivo de la política industrial (y agrícola o minera, según el caso), tan en boga en la literatura ortodoxa reciente, no son necesariamente políticas óptimas."

La nueva literatura sobre comercio internacional tiene implicaciones mucho más complejas sobre la política comercial que la teoría tradicional. En general, el libre comercio no sería una política óptima, y los efectos de las políticas comerciales dependerán críticamente de la importancia relativa de las economías de escala en los sectores respectivos y de la estrategia de las empresas en mercados imperfectos. La nueva teoría se ha ocupado principalmente de los sectores exportadores, en el marco de la denominada "política comercial estratégica". El objeto es explorar las condiciones bajo las cuales ciertas decisiones gubernamentales en favor de las empresas nacionales aumentan la capacidad de éstas para extraer rentas monopólicas u oligopólicas en mercados extranjeros, aumentando así el ingreso nacional. Esquemáticamente, se diferencian dos casos de políticas estratégicas:

- a. Las orientadas a desplazar las ganancias extraordinarias propias de la competencia imperfecta hacia las firmas nacionales en mercados internacionales imperfectos.
- b. Las políticas de "sustitución de importaciones como promoción de las exportaciones", consistentes en otorgar protección en el mercado doméstico a un sector particular, permitiéndole acumular economías de escala significativas que le permitan competir de forma más agresiva en el mercado internacional.

2.2.3.3. Evolución y situación actual

Escribano (2015), asumió que la evolución del comercio internacional ha oscilado históricamente entre periodos de mayor o menor crecimiento, en función de factores como el que haya imperado un régimen comercial internacional librecambista o proteccionista, el desarrollo de los transportes y la coyuntura económica internacional. El siglo XIX, marcado por el periodo de hegemonía británica, fue un siglo de rápido crecimiento del comercio. La primera mitad del siglo XX, caracterizada por el declive de la hegemonía británica y la renuncia de los EEUU a ejercer el liderazgo, las dos Guerras Mundiales y la Gran Depresión, fue un periodo de inestabilidad hegemónica que se plasmó en un régimen comercial internacional igualmente volátil e inestable. Sin embargo, a partir del final de la II Guerra Mundial, los EEUU asumieron el liderazgo y proporcionaron un régimen comercial internacional estable, que propició una nueva etapa de rápido crecimiento del comercio. Será en este periodo cuando la globalización, tal y como hoy la entendemos, empieza a manifestarse.

2.2.3.4. Teoría de la Exportación

Martínez y Lombana (2013), indican que las exportaciones se pueden clasificar en exportaciones directas, es decir la venta del producto en otro mercado utilizando única y exclusivamente recursos propios hasta el destino/cliente final y exportaciones indirectas, en las cuales se hace uso de representantes en el mercado destino para que contacte a los clientes.

La exportación tiene un rol fundamental en la actividad económica tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo, principalmente por los beneficios macroeconómicos y microeconómicos derivados del comercio exterior. Desde la perspectiva macroeconómica, la actividad exportadora contribuye al enriquecimiento de las reservas internacionales de cada país, a la promoción del empleo y a mejorar el nivel de vida de sus habitantes.

SUNAT (2015) Indica que referirnos al término de exportación, consiste el proceso 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.

2.2.3.4.1 Mercado Destino o Mercado Meta

Stanton, Etzel y Walker (2007), autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen el mercado meta como "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing". Otra definición de los mismos autores, dice que "un segmento de mercado (personas u organizaciones) para el que el vendedor diseña una mezcla de mercadotecnia es un mercado meta".

2.2.3.4.2 Segmentar el mercado

Empírica (2014) la segmentación de mercados consiste en la división en grupos internamente homogéneos y heterogéneos respecto a los demás grupos. Para encontrar la estrategia de marketing más efectiva y adecuada para nuestra marca, debemos seleccionar un criterio de segmentación. En este proceso analizamos las necesidades y comportamientos de cada uno de los segmentos y detectamos las oportunidades de marketing que puedan ofrecernos.

2.2.3.4.3 Ventajas competitivas

Porter (2007) Según el modelo de la ventaja competitiva de Porter, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión. Según Porter: “La base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”.

2.2.3.4.4 Barreras comunes para la exportación.

Porter (2013), define 6 barreras comunes, es decir, obstáculos que debe superar un nuevo competidor para entrar a un determinado sector del mercado.

- **Economías de escala:** Los volúmenes de producción impactan en la eficiencia; así, las economías de escala ocurren cuando los costos de producción disminuyen con el aumento de las cantidades producidas. Por ejemplo, sería muy difícil competir con la empresa Tramontina en el mercado de los tenedores sin contar con sus capacidades productivas.
- **Alta inversión inicial:** Se da cuando el negocio requiere de un gran capital inicial para operar eficientemente. Por ejemplo, en el caso de las empresas de transporte la compra de una flota de vehículos suele mantener fuera a pequeños competidores.
- **Acceso a proveedores y canales de distribución:** Puede ser una barrera si la producción de alguno de los insumos claves está concentrada en manos de pocas empresas (por ejemplo, el lúpulo en la industria cervecera), o cuando el producto requiere de un canal de distribución especial (por ejemplo, diarios y revistas).
- **Alta diferenciación de algún producto existente:** Si alguno de los competidores en el Sector cuenta con un producto muy bien posicionado en la mente del consumidor resulta muy difícil competir (Así, los nuevos ingresantes deben gastar tiempo y dinero en esfuerzos de marketing, como es el caso de las gaseosas cola).
- **Falta de experiencia en la industria:** En ciertas actividades, por ejemplo, diseño, asesoría profesional, salud y otras - la especialización y la experiencia real resultan factores clave de éxito. Lanzarse sin la preparación adecuada puede llevar a frenar el acceso.
- **Barreras legales:** En algunos sectores la entrada de nuevos competidores está sujeta a la aprobación de algún organismo oficial que fija los cupos máximos o requiere el cumplimiento de requisitos especiales. Es el caso del transporte público, la explotación de algunos recursos turísticos o naturales y otros similares.

2.2.4. Teorías de 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. En esta investigación se estudia la quinua, la cual es un cultivo altamente rústico que requiere baja inversión en insumos para la producción. Los principales beneficios se obtienen a través de la producción orgánica por lo que actualmente se considera la incorporación de algunos productos orgánicos para la producción. En general los costos de producción de una hectárea de quinua orgánica no llegan a los mil dólares (US\$910) pues no requiere inversiones mayores en labores culturales, los costos de los productos orgánicos de control y el abonado son de bajo costo. Considerando una producción media de 760 kg/ha y un precio de venta de US\$ 120 por quintal, el ingreso bruto es de US\$ 2040.00, generando un Beneficio total de US\$ 1130.00 por Ha/año. Sin embargo, es importante notar que para el caso de productores asociados que pueden articularse horizontalmente con los comercializadores, los precios de venta del grano de quinua pueden ser mayores con rangos que fluctúan entre los US\$ 120 y 180 el quintal.

2.2.4.1. El cultivo y la capacidad de adaptación al cambio climático

Bojanic (2011), indica que, la región Andina y en particular el Altiplano que comparten Perú y Bolivia presentan una de las ecologías más difíciles para la agricultura moderna. Sin embargo, en ese medio ecológico de escasa interacción biótica pervive la quinua. Los límites altitudinales del Altiplano son de 3000 a 4000 metros sobre el nivel del mar, donde los suelos son frecuentemente aluviales y de escaso drenaje.

2.2.4.2. Tipos de sistemas de producción

2.2.4.2.1 Sistemas Modelo

Sistema de producción continúa. Cuando hablamos de producción continua, enfocamos las situaciones de fabricación, en las cuales las instalaciones se adaptan a ciertos itinerarios y flujos de operación, que siguen una escala no afectada por interrupciones.

En este tipo de sistemas, todas las operaciones se organizan para lograr una situación ideal, en la que estas mismas operaciones, se combinan con el transporte de tal manera que los

materiales son procesados mientras se mueven. Se utiliza este sistema cuando la economía de fabricación favorece a la producción continua. Es decir, cuando la demanda de un producto determinado es elevada, nos veremos obligados a trabajar continuamente. La producción en gran escala de artículos estándar es característica de estos sistemas. Obreros especializados y semiespecializados son empleados generalmente en este tipo de sistemas. En consecuencia, los costos de producción son relativamente bajos.

Sistema de producción intermitente. La producción intermitente se caracteriza por el sistema productivo de "lotes" de fabricación. En estos casos, se trabaja con un lote determinado de productos que se limita a un nivel de producción, seguido por otro lote de un producto diferente. La producción intermitente será inevitable, cuando la demanda de un producto X no es lo bastante grande para utilizar el tiempo total de fabricación continua, de tal suerte, que la economía de manufactura favorecerá a la producción intermitente.

En este tipo de sistemas, la empresa generalmente fabrica una gran variedad de productos. Para la mayoría de ellos, los volúmenes de venta y, consecuentemente, los lotes de fabricación, son pequeños en relación con la producción total. El costo de la mano de obra especializada es relativamente alto y, en consecuencia, los costos de producción son más altos que los de un sistema de producción continua.

Sistema de producción modular. Podemos definir la producción modular como "el intento de fabricar estructuras permanentes de conjunto, a costa de hacer menos permanentes las subestructuras".

En esencia, el concepto de modularidad consiste en diseñar, desarrollar y producir aquellas partes que pueden ser consideradas en un número máximo de formas.

Sistema de producción por proyectos. Se puede considerar el nacimiento de un proyecto a raíz de una idea concebida acerca o alrededor del potencial de un producto o mercado. Para satisfacer una necesidad primordial de objetivos empresariales, es necesario que se consideren todos los factores que deberán proyectarse con el fin de lograr que los objetivos se realicen óptimamente. "Un proyecto es una actividad cíclica y única para tomar decisiones, por lo que el conocimiento de las bases de la ciencia de ingeniería y administración, la habilidad matemática y la experimentación, se conjugan para poder transformar los recursos naturales en sistemas y mecanismos que satisfagan las necesidades humanas". [3] El sistema de producción por proyectos, corre, por decirlo así, a través de una serie de fases. Generalmente, una fase a seguir dentro de un proyecto, no se lleva a cabo hasta que la fase anterior a ésta queda resuelta. A

menudo, particularmente cuando un proyecto es largo, gran parte del personal que trabaja en su desarrollo, lo hace asesorando determinada fase, así como la otra parte, permanece supervisando todas las fases que cubre el proyecto.

Figura 7. Tipos de Producción



Elaboración: Autores de Tesis

2.2.4.3. Proceso Productivo de la Quinua

En la Guía de Cultivo de la Quinua (2016) publicada por la Universidad Nacional Agraria La Molina, se aborda el desafío de incrementar la producción de alimentos de calidad para alimentar a la población mundial en el contexto del cambio climático, la quinua tanto por sus características nutricionales como por su versatilidad agronómica se presenta como una importante opción para contribuir a la seguridad alimentaria regional y mundial en especial donde existen limitaciones para la producción de alimentos.

En este sentido, los países andinos en su calidad de productores originarios de quinua se encuentran en un lugar privilegiado para promover, en el mediano plazo, la producción de quinua con una mirada de sostenibilidad, ahondando esfuerzos en la promoción del valor nutricional y cultura que la quinua representa. Sin embargo, el cultivo de la quinua enfrenta un reto que está estrechamente vinculado al mercado internacional, cuya demanda en expansión representa una alternativa económica importante para los pobladores de las zonas productoras, pero a la vez está generando prácticas de producción insostenible cuyos costos sociales, económicos y ambientales pueden ser altos con el pasar del tiempo. Además, debido a esta alta demanda y motivados por las ventajas innatas de la quinua mencionadas anteriormente, muchos países fuera de la región han iniciado estrategias para introducir la quinua en sus territorios, pero aún no existe información clara y objetiva que permita tener una gestión del cultivo de forma sostenible. En este sentido urge la necesidad de contar con documentos técnicos que brinden herramientas para una correcta gestión de la producción de quinua tanto en las zonas productoras tradicionales como en los nuevos territorios en los cuales está siendo introducida. El presente documento es presentado para cubrir esta necesidad marcada no solo a nivel andino, sino alrededor del mundo.

El presente documento fue elaborado por el programa de Investigación y Proyección Social de Cereales y Granos Nativos de la Universidad Agraria la Molina, con el apoyo de la FAO. El presente

documento es concebido con el propósito de brindar a los agricultores, no solo de Perú, sino de la región andina y del mundo, herramientas que permitan impulsar la producción de alimentos más sanos y de alto contenido nutricional como la quinua, con énfasis en la sostenibilidad y responsabilidad, manteniendo la mirada en la conservación y protección de la biodiversidad de la quinua, y en especial que redunden en la seguridad alimentaria y la disminución de la pobreza rural. Mantenemos la confianza que la producción sostenible de cultivos sub utilizados puede ayudar en los desafíos a los que se enfrenta el mundo moderno, aprovechando el conocimiento acumulado por nuestros antepasados y los pequeños agricultores familiares que actualmente son los principales productores de quinua.

2.2.5.3.1. La Quinua

Quinua (*Chenopodium quinoa Willd*) es un cultivo andino domesticado hace miles de años por las antiguas culturas de la Región Andina de Sud América. Existen evidencias de que fue alimento básico para las poblaciones pre-hispánicas hasta la época de la conquista. La introducción y expansión de cultivos como el trigo, cebada, avena, habas y arvejas, principalmente, relegó el cultivo de la quinua a zonas marginales de la sierra del Perú y Bolivia; reduciéndose en forma significativa el área cultivada. Por muchos siglos la quinua fue alimento de auto subsistencia humana y animal. El cambio de los hábitos alimenticios y la preferencia por alimentos nutritivos y orgánicos a nivel global promovieron el reconocimiento y la revaloración de la quinua, dando lugar al incremento de su producción. Su valor nutritivo radica en el balance ideal de los aminoácidos de su proteína que lo convierten en un componente ideal en las dietas. Adicionalmente contiene una cantidad adecuada de carbohidratos, grasas, vitaminas y minerales que incrementan su valor nutracéutico. La quinua se cultiva en Sud América en zonas geográficas que van desde el nivel del mar hasta los 4000 m.s.n.m., en zonas con precipitaciones de 0 a 1000 mm, en suelos de diferentes texturas y con un rango de pH que fluctúa entre 4 a 9. En un rango de temperaturas debajo de cero a más de 30°C. Dentro de estas condiciones variables de clima los estreses más frecuentes son las sequías, las heladas, la salinidad, las plagas y otros factores. Finalmente, la tecnología usada en su cultivo es bastante variable, desde aquella tradicional hasta aquella moderna altamente tecnificada. Dependiendo de la interacción de estos factores de clima, suelo y tecnología los rendimientos varían de 1 a 7 t/ha. 2 Los requerimientos nacionales y mundiales de la quinua se han incrementado notablemente estimulando su cultivo en toda la región andina y en otros países del mundo. Su productividad y la producción pueden aumentarse a través de muchos factores y entre ellos un manejo agronómico apropiado del cultivo. La presente guía de cultivo busca mostrar en forma sencilla y clara los diversos pasos a seguir en el cultivo de la quinua, dando en primer lugar información sobre el medio ambiente en que se desarrolla la zona

productora de quinua, la morfología de la planta y la fenología o fases de desarrollo del cultivo; enfocada a resaltar características muy relacionadas al rendimiento y calidad de los granos a cosechar. Resalta los factores que debe considerar el agricultor al decidir la elección del campo, de la variedad y de las semillas a emplear. Introduce las labores agronómicas en forma secuencial desde la preparación del suelo a la cosecha. Incide en el manejo de las plagas en forma convencional y ecológica. Finalmente, se brinda información adicional sobre algunos insumos empleados en el proceso de cultivo y el valor nutritivo del mismo.

2.2.5.3.2. Condiciones agro climáticas de cultivo

La quinua fue domesticada y sembrada durante miles de años en zonas que van desde el nivel de mar o costa (0 a 500 m.s.n.m.), la yunga (500 hasta 2500 m.s.n.m.); sierra media – zona quechua o valles interandinos (2500 – 3500 m.s.n.m.) y hasta la sierra alta, Suni o Altiplano (3500 a 4000 m.s.n.m.); dando lugar al surgimiento de diversos tipos de quinuas llamados ecotipos y de los cuales deben ser elegidas las variedades a sembrar; para lograr una buena productividad y calidad de granos.

Temperatura: La quinua, por su alta variabilidad genética, se adapta a diferentes climas, desde aquellos calurosos y secos como el clima de la costa desértica, a aquellos temperados lluviosos o secos de los valles interandinos y aquellos fríos y lluviosos o secos de la sierra alta y el altiplano. Las temperaturas óptimas de crecimiento y desarrollo, dependiendo de las variedades, están en el rango de 15 a 25°C. Puede tolerar las heladas y temperaturas altas durante las fases de desarrollo vegetativo y la formación de la inflorescencia y no desde la floración hasta el estado de grano pastoso. Tanto las bajas como las altas temperaturas originan esterilidad de polen y afectan el desarrollo y crecimiento de la planta, dando lugar a esterilidad o granos inmaduros, arrugados o de bajo peso; dependiendo del momento en que se produce el estrés de temperatura.

Humedad-Precipitación: El periodo de precipitación en la Región Andina va desde Setiembre – Octubre a Mayo – Junio. La precipitación anual total varía del siguiente modo: de 600 – 800 mm en los Andes Ecuatorianos, de 400 – 500 mm en los Andes Peruanos, de 500 – 800 mm en el altiplano alrededor del Lago Titicaca, de 200 a 300 mm en el Altiplano sur de Bolivia y de 800 – 1000 mm en la Zona Central de Chile. La quinua se cultiva dentro de un rango de precipitación de 300 mm a 1000 mm. Se considera que el rango de precipitación óptima es de 500 a 800 mm. Los periodos críticos en los que la falta de humedad afecta la productividad son: germinación-emergencia, que determina el establecimiento del cultivo, y el estado de crecimiento y llenado del fruto que determina la productividad. Dependiendo del tipo de suelo y la humedad almacenada se

considera adecuada una precipitación en el rango de 60 a 100 mm para un buen establecimiento del campo.

Es importante señalar que la quinua presenta tolerancia a la sequía, a través de diversos mecanismos como su sistema radicular muy ramificado y profundo, a la reducción de su área foliar por eliminación de hojas en condiciones de estrés, presencia de vesículas conteniendo oxalato de calcio que es higroscópico y reduce transpiración a través de la regulación de las células guardas, a sus pequeñas células con paredes gruesas que le permiten preservar la turgencia aún en severas pérdidas de agua y otros.

Fotoperiodo: La quinua ha sido domesticada y cultivada desde tiempos ancestrales en una región comprendida entre 5°N (Colombia) a 40°S (Chile y Argentina), y desde el nivel del mar hasta los 4000 m.s.n.m. aproximadamente. La respuesta al fotoperiodo y a la temperatura está relacionada con el lugar de origen, es muy compleja y puede afectar el rendimiento. Variedades que se originan en el trópico se caracterizan por una mayor sensibilidad al fotoperiodo y por una larga fase hasta antesis. Las variedades del Altiplano de Perú y Bolivia y las quinuas del nivel del mar son las de menor sensibilidad al fotoperiodo y son las que tienen menor longitud del ciclo a antesis. La duración del ciclo a antesis también está influenciada por la altitud sobre el nivel del mar de la zona de origen de la quinua. En el proceso de la introducción de las variedades de quinua a nuevas áreas, es importante considerar la zona de origen de las variedades, es decir la latitud y la altitud de donde proceden. Por ejemplo, las variedades ecuatorianas necesitan por lo menos 15 días con 10 horas de luz cada día para llegar a antesis.

Se recomienda, en general, evitar épocas con alta temperatura y días largos por que afectan el proceso de formación de los granos y por consiguiente el rendimiento.

Suelos: La quinua puede crecer en un rango amplio de diferentes tipos de suelos, siendo los óptimos los de buen drenaje francos, semi profundo con un alto contenido de materia orgánica. Se debe evitar suelos con problemas de anegamiento o inundación porque dificultan el establecimiento inicial del cultivo y luego a lo largo del ciclo propician la podredumbre radicular. Se puede encontrar variedades de quinua cultivadas en suelos con pH desde 4.5 (en los valles interandinos del Norte del Perú) hasta 9.0 (altiplano peruano boliviano y los salares de Bolivia).

2.2.5.3.3. Morfología

Raíz: La raíz de quinua es del tipo pivotante, consta de una raíz principal de la cual salen un gran número de raíces laterales muy ramificadas. La longitud de las raíces es variable, de 0.8 a 1.5 m. Su desarrollo y crecimiento está determinado por el genotipo, tipo de suelos, nutrición y humedad entre otros factores.

Tallo: El tallo en la unión con el cuello de raíz es cilíndrico y a medida que se aleja del suelo se vuelve anguloso en las zonas de nacimiento de hojas y ramas. La corteza es firme y compacta formada por tejidos fuertes y lignificados. Cuando los tallos son jóvenes la médula es suave, cuando los tallos maduran la médula es esponjosa y seca y en la cosecha se cae y el tallo queda hueco o vacío. El color básico del tallo en la época de floración, puede ser verde, verde-amarillo, naranja, rosado, rojo y púrpura. En algunas variedades se puede apreciar la presencia de estrías con colores variables como el verde, amarillo, rosado y púrpura y en otras la presencia de axilas de color rosado, rojo y púrpura. Las combinaciones resultantes del color básico del tallo, el color de las estrías y el color de axilas puede ser empleado para identificar variedades. A la madurez el color del tallo, en general, se torna de un color crema o rosado con diferentes intensidades. De acuerdo al hábito de ramificación el tallo puede ser de: Hábito sencillo, con un solo tallo y una inflorescencia terminal definida. Este tipo de tallo; se encuentra predominantemente en variedades de los ecotipos del altiplano y los de los salares.

Hábito ramificado con las variantes: a) las ramas laterales tienen casi la misma longitud que el tallo principal y todas terminan en panojas, y b) el tallo principal tiene mayor longitud que los tallos secundarios dando a la planta una forma cónica con la base bastante amplia. Este tipo de ramificación es más frecuente en los ecotipos de Valle. El hábito de ramificación depende del genotipo y está altamente influenciado por la densidad de siembra, nutrientes y otros factores. La cosecha mecánica puede dificultarse en las variedades ramificadas, debido a la longitud de las diversas ramificaciones con inflorescencia y al excesivo follaje. La altura de planta, desde la base del tallo al ápice de la inflorescencia, varía de 0.5 m a más de 3 m; depende de la variedad, de la densidad de siembra, de la nutrición y del medio ambiente. Generalmente las variedades de los ecotipos de valle son más altas que las del Altiplano.

Hojas: Las hojas tienen dos partes diferenciadas: el peciolo y la lámina. El peciolo de las hojas es largo y acanalado, su longitud depende de su origen; son más largos los peciolos que se originan directamente del tallo y más cortos los que se originan en las ramas. El color del peciolo puede ser verde, rosado, rojo y púrpura. La lámina de la hoja tiene tres venas principales que se originan del

peciolo. Las láminas son más grandes en el follaje y más pequeñas en la inflorescencia. Las láminas son polimórficas en la misma planta. Las láminas de la planta o el follaje pueden ser triangulares o romboidales y las de la inflorescencia pueden ser triangulares o lanceoladas. Las hojas pueden tener márgenes enteros, dentados o aserrados. El número de dientes es variable, puede variar de 3 a 20. Las hojas y las partes tiernas de la planta están generalmente cubiertas con una pubescencia vesicular– granular blanca, rosada o púrpura. Esta pubescencia granular contiene oxalato de calcio capaz de absorber agua del medio ambiente e incrementar la humedad relativa de la atmósfera que rodea las hojas, influenciando el comportamiento de las células guarda de los estomas; por lo tanto en la transpiración. El color de la lámina predominantemente es verde; en algunas variedades puede observarse hojas de color verde-púrpura. A la madurez las láminas se tornan amarillas, naranjas, rosadas, rojas o púrpuras.

Inflorescencia: Es una panoja con una longitud variable de 15 – 70 cm. Generalmente se encuentra en el ápice de la planta y en el ápice de las ramas. Tiene un eje principal, ejes secundarios y eje terciarios. Considerando la forma y posición de los glomérulos (grupos de flores) se clasifican en amarantiformes, glomerulatas e intermedias. En el grupo amarantiforme los glomérulos están directamente insertados en el eje secundario y los glomérulos tienen una forma casi rectangular, muy semejantes a dedos. En el tipo glomerulata los glomérulos están ubicados en el eje terciario que se origina del eje secundario y toman la apariencia redondeada como las cuentas de un rosario. En el tipo intermedio los glomérulos tienen una forma no definida (entre rectangulares o redondeados). La longitud de los ejes secundarios y terciarios determina si la inflorescencia puede ser laxa, intermedia o compacta; esta última característica está asociada al tamaño de los granos, siendo los más pequeños, los formados en panojas compactas.

Flores: Las flores son sésiles o pediceladas y están agrupadas en glomérulos. La posición del glomérulo en la inflorescencia y la posición de las flores dentro del glomérulo, determinan el tamaño y el número de los granos o frutos. Es una planta ginomonoica porque presenta dos tipo de flores en la misma planta; hermafroditas y pistiladas. Las flores hermafroditas se encuentran en el ápice del glomérulo y son más grandes que las pistiladas, con un diámetro de 3 a 5 mm; tienen cinco tépalos, cinco anteras y un ovario súpero con dos o tres ramificaciones estigmáticas. Las flores pistiladas se encuentran alrededor y debajo de las flores hermafroditas, están formadas de cinco tépalos, un ovario súpero y dos o tres ramificaciones estigmáticas y tienen un diámetro de 2 a 3 mm. La proporción de flores hermafroditas y pistiladas es variable; el rango encontrado varia de 2 a 98%; esta proporción es importante si el cultivo se siembra en forma aislada, ya que influye en la cantidad de frutos formados. Además de ello, algunas variedades de quinua tienen esterilidad masculina. La quinua se considera autógama con un porcentaje de cruzamiento de 17%, aproximadamente.

Fruto: Es un aquenio de forma lenticular, elipsoidal, cónico o esferoidal, cubierto por el perigonio sepaloide o las envolturas florales que rodean el fruto y se desprenden 10 con facilidad a la madurez; sin embargo, en algunos casos puede permanecer adherido al grano incluso después de la trilla dificultando la cosecha y el procesamiento industrial de los granos. El fruto está constituido del pericarpio (capa del fruto) y la semilla. El pericarpio está adherido a la capa de las semillas y el nivel de adherencia es variable, tiene alveolos en su superficie y la saponina que le da el sabor amargo al grano. El fruto puede alcanzar un diámetro de 1.5 a 3 mm.

Semilla: Presenta tres partes bien definidas que son: epispermo, embrión y perisperma. El epispermo, es la capa que cubre la semilla y está adherida al pericarpio. El embrión, está formado por dos cotiledones y la radícula y constituye, aproximadamente, el 30% del volumen total de la semilla y envuelve al perispermo como un anillo, con una curvatura de 320 grados. La radícula, muestra una pigmentación de color castaño oscuro. El perispermo es el principal tejido de almacenamiento; reemplaza al endospermo y está constituido mayormente por granos de almidón, es de color blanquecino y representa prácticamente el 60% de la semilla. El color de los granos depende de la capa en observación. Si las variedades mantienen el perigonio sepaloide (tépalos de las flores) los colores son verdes, rojos y púrpura. Si se observa el pericarpio los colores pueden ser blanco, crema, amarillo, naranja, rojo, rosado, púrpura, marrón, gris y negro. Por otro lado si el pericarpio se desprende durante el proceso de eliminación de la saponina, la capa observada es la envoltura de la semilla o epispermo y puede ser blanca, crema, roja, marrón, gris o negra.

La intensidad del color puede disminuir o desaparecer en el proceso de secado de los granos en maduración en campo y la luminosidad del ambiente de almacenamiento del grano o puede ser eliminada en el agua durante el lavado de la quinua. El color del pericarpio o capa del fruto y el color del epispermo o capa de las semillas puede ser diferente en la misma semilla.

2.2.5.3.4. Fenología

Germinación: Las semillas de quinua en condiciones adecuadas de humedad, oxígeno y temperatura pueden germinar muy rápidamente. El agua es esencial para la iniciación del proceso y el mantenimiento de un metabolismo apropiado. Las temperaturas del suelo son igualmente importantes para la iniciación del proceso. La primera estructura en emerger es la radícula la cual se alarga hacia abajo dentro del suelo y da inicio a la formación del sistema radicular. El hipocotilo sale de la semilla y crece hacia arriba y atraviesa el suelo o emerge llevando los cotiledones que se abren y se tornan verdes iniciando el proceso de fotosíntesis. En este estado puede haber

daños de pájaros y podredumbre radicular. Se considera una fase crítica ya que es afectado por los estreses de agua y temperatura.

Desarrollo vegetativo: Se inicia con la aparición, entre las dos hojas cotiledonales, de la primera y segunda hoja verdadera; las cuales crecen y se expanden en direcciones opuestas, simétricas y perpendiculares a los cotiledones que aún permanecen verdes. Se observan los primordios de la tercera y cuarta hojas en el ápice de crecimiento; antes de que las dos primeras hojas se hayan expandido totalmente, una vez formada la quinta hoja verdadera se observa la formación de yemas en las axilas de las primeras hojas.

Alrededor de esta etapa se observa el desprendimiento de las hojas cotiledones. El crecimiento y desarrollo de hojas sigue este patrón simétrico descrito. En el estado de 10 pares de hojas verdaderas, las yemas axilares de las primeras hojas empiezan a formar las ramas y la planta pierde su simetría en la disposición de las hojas. Se puede observar en general en el ápice de crecimiento, la formación del primordial floral.

En algunos genotipos el crecimiento es notoriamente más rápido en esta fase, lo que le da ventaja en la competencia de malezas. Los principales problemas durante el desarrollo vegetativo son el ataque de gusanos de suelo o cortadores de plantas tiernas (*Copitarsia* sp, *Feltia* sp) e insectos de hojas (*Epitrix* sp, *Diabrotica* sp, *Empoasca* sp y otros), además de mildiu y la competencia con malezas.

Ramificación: La ramificación se inicia con plantas con cinco pares de hojas verdaderas, por lo que se superpone con el desarrollo vegetativo y el desarrollo de botón floral. Las yemas formadas en las axilas de las primeras hojas se activan en forma secuencial; iniciándose con la yema axilar de la primera hoja y así sucesivamente. Se nota con mucha nitidez la presencia de cristales de oxalato de calcio en las hojas dando una apariencia cristalina e incluso de colores que caracterizan a los distintos genotipos; debido a la gran cantidad de hojas es la etapa en la que mayormente se consumen las hojas como hortaliza. En esta etapa el área foliar se incrementa significativamente y se puede tener problemas con insectos de hojas y enfermedades foliares como el mildiu.

Desarrollo del Botón floral: Esta fase fenológica se superpone con la fase de desarrollo vegetativo y con la fase de ramificación y es muy rápida. Es fácilmente reconocible por la aparición del primordio o botón floral en el ápice de la planta, se observa como una estructura compacta protegida por hojas y cubierta por la pubescencia granular vesicular rica en oxalato de calcio. Se hace evidente, alrededor del estado de 5 pares de hojas. Se describe considerando el tamaño del

primordio floral desde su aparición hasta la formación de una estructura piramidal que señala el inicio de la formación de la inflorescencia.

Desarrollo de la Inflorescencia o Panoja: Esta fase comprende la formación y crecimiento de la inflorescencia; la estructura piramidal o cónica formada por los primordios de glomérulos empieza a alargarse, haciéndose evidente la formación del eje principal, eje secundario y terciario y el desarrollo de los primordios de glomérulos y la formación de hojas típicas de la inflorescencia, tomando la forma típica de cada tipo de inflorescencia.

Se forman las flores y las estructuras reproductivas. La inflorescencia se encuentra cubierta por pubescencia vesicular granular rica en oxalato de calcio con tonos blancos, rosados y púrpuras que contribuyen a la coloración propia de la inflorescencia de cada variedad. En forma similar se desarrollan las inflorescencias en las ramificaciones del tallo. La longitud de la inflorescencia depende del genotipo y del medio ambiente y varía de 15 a 70 cm. Es a partir de esta fase fenológica que se observa el inicio de defoliación en la base de la planta. En esta fase ocurre el ataque de mildiu y el complejo *Eurysacca* y otros insectos de inflorescencia.

Floración: Esta fase se inicia con la apertura de las flores. Las flores hermafroditas y las pistiladas se abren al mismo tiempo y pueden observarse a simple vista, especialmente las flores hermafroditas con anteras amarillas intensas y brillantes. La apertura de las flores, en algunas variedades, se inicia en la flor hermafrodita del ápice del glomérulo y las flores localizadas en diferentes partes del glomérulo, en cualquier parte de la inflorescencia. En otras variedades las flores se abren simultáneamente en diferentes glomérulos a lo largo de toda la panoja. La floración en las panojas de las ramas puede iniciarse durante el periodo de floración de la inflorescencia principal y puede durar más que en la principal. Las flores permanecen abiertas durante 5 a 7 días en promedio y la máxima apertura ocurre entre las 10 a.m. y las 2:00 p.m. En general existe a sincronía en la floración, que es un mecanismo importante para tolerar temperaturas extremas durante la floración y asegurar que parte de la inflorescencia pueda tener flores viables. En la misma panoja la floración puede durar de 12 a 15 días. La duración de la floración es variable, en algunas variedades es corta y en otras puede tomar más tiempo. En esta fase el color de las panojas se intensifica, la defoliación de hojas de la base continúa y el cultivo es bastante sensible a las temperaturas extremas y a las sequías.

Antesis: Esta fase se superpone con la de la floración. Es la fase de liberación de polen por las flores hermafroditas. Las flores hermafroditas producen abundante polen y se ha observado mucha presencia de insectos, probablemente polinizadores. También el polen es distribuido por el viento. Se calcula una polinización cruzada de alrededor del 17%. Este estado finaliza con la

muerte de las anteras y el cierre del perigonio sepaloide y la eliminación de hojas en la base de la planta. Esta fase es muy sensible a las temperaturas extremas y al ataque del complejo Eurysacca y el complejo de chinches (*Liorryssus hyalinus*, *Dagbertus nr fasciatus*, *Dagbertus sp*, *Nysius simulans*).

Fruto, Crecimiento y Estado acuoso: Después de la fecundación los frutos formados empiezan a crecer y desarrollar. El crecimiento se evalúa considerando el tamaño y la proporción ocupada dentro del espacio formado por el perigonio sepaloide en 25%, 50%, 75% y 100%. Durante esta fase de crecimiento del grano, estos están llenos de una sustancia acuosa por lo que se denomina a esta fase, “estado acuoso”. Se puede observar la formación de las partes constitutivas del fruto, principalmente el de los cotiledones. La duración de este periodo es variable dependiendo de la variedad y del medio ambiente. A nivel de planta se observa la defoliación de hojas en la base de la planta y el cambio de intensidad de color de las inflorescencias.

Fruto en Estado lechoso: Esta fase se superpone con la del estado acuoso. Los granos formados y con un 100% de su tamaño empiezan a recibir foto sintatos de las hojas, y las partes verdes de las inflorescencias y la sustancia acuosa es reemplazada con una sustancia lechosa. El color del fruto se diferencia al del perigonio sepaloide o envolturas florales y al de los ejes de la inflorescencia. El perigonio sepaloide se va abriendo a medida que el grano va engrosando, notándose los cinco tépalos separados, con apariencia de una estrella y donde se puede distinguir el color del pericarpio. En este estado se aprecia que el tercio superior de hojas está verde, en plena actividad fotosintética y que los 2/3 inferiores están empezando a decolorarse o en proceso de senescencia. En esta fase el ataque del complejo Eurysacca y el complejo de chinches (*Liorryssus hyalinus*, *Dagbertus nr fasciatus*, *Dagbertus sp*, *Nysius simulans*) en las panojas pueden causar daños considerables, así como el déficit de humedad, las temperaturas extremas pueden afectar significativamente el rendimiento.

Fruto en Estado masoso: Los frutos al ser presionados presentan una consistencia pastosa de color blanco con apariencia de masa con una humedad aproximada de 45%. En esta fase la planta alcanza la madurez fisiológica. Se inicia un proceso de pérdida de humedad de los granos y la planta hasta alcanzar la madurez de cosecha. Los frutos secos con una humedad aproximada de 20% pueden partirse fácilmente con la uña (estado rayable con la uña) y los granos con 12- 14% de humedad requieren ser partidos con los dientes (estado frágil bajo el diente). Estos porcentajes de humedad en los granos de quinua son similares a los observados en los frutos de cereales.

2.3. Definición de términos básicos

- **Asociatividad:** Acevedo y Buitrago (2009), indica que la asociatividad es 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.
- **Empresa:** García (2009), en su libro *Teoría económica de la empresa: fundamentos teóricos: teoría institucional* define a la empresa como una combinación de factores precisa cuya mejor disposición está referida en dos aspectos: Aspecto organizacional y Económico.
- **Producción:** Según Heizer y Render (2015), nos indican que Producción es: “Es la creación de bienes y servicios”.
- **MYPES:** Según SUNAT (2015), es la formalización y desarrollo de las Micro y Pequeñas empresas para la ampliación del mercado interno y externo de éstas, en el marco del proceso de promoción de empleo, inclusión y formalización de la economía, para el acceso progresivo del empleo en condiciones de dignidad.
- **Calidad: Ishikawa,** (1986) Define a la calidad como “Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor”
- **Desarrollo Sostenible:** Según Bermejo (2015), El desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades. Es un proceso de diversificación y enriquecimiento de las actividades económicas y sociales en un «territorio» de escala local a partir de la movilización y la coordinación de sus recursos materiales e inmateriales.
- **Exportación:** Vivanco (2013), expresa que la exportación definitiva en adelante exportación, es el régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior y no está afecta a tributo alguno.
- **Internacionalización:** Ballve (1992) define el concepto de la Internacionalización de la empresa queda definido por el hecho que esta realiza una parte de su actividad de abastecimiento, productiva o comercial, fuera del territorio nacional mediante establecimiento permanente, la cual es parte de un proceso productivo histórico del capitalismo.

- **Organización:** Según Idalberto Chiavenato (2004) es "la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".
- **Capital social:** Es un recurso de y para las personas que se compone, principalmente, de tres elementos: la confianza, las normas y las redes. El primer elemento, la confianza, es el más esencial por ser fundamento de la capacidad asociativa. A su vez, el capital social facilita la acción colectiva y la cooperación entre personas. A partir de estos dos conceptos, se plantea la definición de la asociatividad como "un sistema de organización, estructurado sobre la base de la acción colectiva, que facilita la gestión de esfuerzos conjuntos a fin de conseguir objetivos colectivos" (Maldonado, 2012).
- **Objetivos comunes:** Pueden ser coyunturales, como la adquisición conjunta de materias primas, o generar una relación más estable en el tiempo, como puede ser la investigación y desarrollo de tecnologías para el beneficio común (Vegas, J. 2008).
- **Valores:** Según García (1998), "valor es aquello que hace a una cosa digna de ser apreciada, deseada y buscada; son, por tanto, ideales que siempre hacen referencia al ser humano y que éste tiende a convertir en realidades o existencias". Igualmente, afirma: "valores son lo que suele mover la conducta y el comportamiento de las personas; orientan la vida y marcan la personalidad". Camps (1994), expresa: "son algo adquirido hasta el punto de convertirse en hábito; algo querido por la voluntad y que acaba siendo, asimismo, objeto de deseo". Los valores nos llevan a actuar de una manera determinada.
- **Estrategia:** Reyes, A. Define como "Las estrategias son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo general de los recursos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas"

2.4. Hipótesis

2.4.1. Formulación de la hipótesis

Las características de asociatividad de los productores de Quinoa Orgánica, distrito de Cachachi para la exportación de bebidas nutraceuticas a Ámsterdam son la reducción de costos y el aumento de producción.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Definición de variables

3.1.1. Variable independiente

Variable independiente (X): Características de la asociatividad

3.1.1.1. Definición de variable

Mecanismo de cooperación entre individuos, organizaciones o empresas que deciden unir voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto para la búsqueda de un objetivo común (Pérez, 2012)

3.1.2. Variable dependiente

Variable dependiente (Y): Exportación de Bebidas Nutraceuticas

3.1.2.1. Definición de variable

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

3.2. Operacionalización de variables

Tabla 3. Matriz de Operacionalización

VARIABLE(S)	Conceptualización	DIMENSIONES	Sub dimensiones	Indicador	
Variable Independiente(X): Características de la Asociatividad	Mecanismo de cooperación entre individuos, organizaciones o empresas que deciden unir voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto para la búsqueda de un objetivo común (Pérez, 2012)	Organización	Tipo de proyectos	Agrícolas	
				Cárnico	
				Lechero	
			Perfil del Asociado	Edad	
				Sexo	
				Nivel de Instrucción	
		Beneficios	Riesgos	Económicos	
				Producción	
			Económicos	Nivel de Ingresos	
				Producción	Reducción de costos Aumento de la producción
Comercialización	Tipo de venta	Tipo de venta			
		Venta local			
	Logística	Medio de Transporte			
Variable Dependiente(Y): Exportación de Bebidas Nutraceutica	La salida de mercancías (Bebidas Nutraceuticas) del territorio aduanero nacional hacia una nación extranjera o hacia una zona franca industrial de bienes y/o servicios (Castro,2008)	Oferta exportable	Productos	Productos vendidos	
		Segmentos de mercados		Investigación de mercados	Productos producidos
					Mercado Objetivo
			Métodos de ingreso		
			Niveles de ingreso		
		Segmento de mercado			

Elaboración: Autores de tesis

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 de No experimental

Kerlinger (1983) La investigación no experimental es también conocida como investigación Ex Post Facto, término que proviene del latín y significa después de ocurridos los hechos.

3.3.3. Tipo de Investigación

La presente investigación adopta las características para ser descriptiva ya que observaremos la realidad en la que se desarrolla la producción de quinua orgánica por parte de los productores del distrito de Cachachi, asimismo es no experimental ya que no manipularemos la variables de estudio.



Figura 8. Tipo de Investigación
Elaboración: Autores de tesis

3.4. Unidad de estudio

Productores de Quinua del departamento de Cajamarca

3.5. Población

Productores de quinua orgánica de Cachachi provincia de Cajabamba departamento Cajamarca.

3.6. Muestra.

3.6.1. Definición de Muestreo por conveniencia.

Casal y Mateu (2003), indica que, este muestreo consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo.

3.6.1.1. Muestra de la Investigación

Corresponde al total de Productores de quinua orgánica Cachachi provincia de Cajabamba departamento Cajamarca siendo estos un total de dieciocho (18) asociados.

3.7. Técnicas de recolección de datos y análisis de datos

3.7.1. Para la recolección de datos

Con la finalidad de recabar información para poder desarrollar el diagnostico situacional de la producción y poder reconocer las características de la asociatividad de los productores de quinua orgánica por parte de los productores del distrito de Cachachi se desarrollará encuestas a cada uno de los productores.

3.7.2. Entrevista

Se aplicará el cuestionario de entrevista a especialistas del tema encargados de la producción de quinua del Ministerio de Agricultura.

3.7.3. Para analizar información.

Después de haber aplicado los instrumentos, se procederá a organizarlos utilizando estadística descriptiva que permitirá poder realizar el análisis de datos los resultados de los mismos se representan en gráfica, tablas, para la investigación utilizaremos medidas de tendencia como son la media, mediana y la moda. Se utilizará programas informáticos como el paquete office para la redacción del documento.

3.7.4. Validez de información

Con la finalidad de determinar la validez de los instrumentos, esta será a cargo de los especialistas asignados por la Facultad de Negocios y la carrera académico profesional de Administración y Negocios Internacionales de nuestra casa superior de estudios sede Cajamarca.

CAPÍTULO 4. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

4.1. IDEA DE NEGOCIO

4.1.1. Identificación de la idea de negocio

En la siguiente tabla se presenta el detalle de propuestas iniciales de productos que permitan determinar la idea de negocio a desarrollar:

Tabla 4. Registro de ideas

N°	Idea de negocio
1	Pan de Quinoa
2	Galletas de Quinoa
3	Barras de Quinoa
4	Bebida Nutraceuticas de Quinoa
5	Fideos de Quinoa

Elaboración: Autores de tesis

4.1.2. Depuración de ideas de negocio

A continuación se inicia el proceso de depuración de las ideas de negocio a través de la evaluación de criterios pres establecidos: rentabilidad, interés y el impacto social que tiene el desarrollo y gestión de las mismas.

Tabla 5. Proceso de depuración de ideas de negocio

N°	Idea de negocio	Criterios							resultado final
		Rentabilidad			Interés		Impacto social		
		Pond	Nota	Total	Nota	Total	Nota	Total	
1	Pan de Quinoa	0.20	12	2.4	13	2.6	13	2.6	7.6
2	Galletas de Quinoa	0.20	12	2.4	12	2.4	12	2.4	7.2
3	Barras de Quinoa	0.20	16	3.2	15	3.0	13	2.6	8.8
4	Bebida Nutraceuticas de Quinoa	0.20	16	3.2	15	3.0	14	2.8	9.0
5	Fideos de Quinoa	0.20	12	2.4	13	2.6	15	3	8.0

Elaboración: Autores de tesis

El proceso de depuración nos permite poder establecer que las ideas de negocios que se pueden desarrollar son la producción de barras de quinoa (8.8) o bebida nutraceuticas de quinoa (9.0).

4.1.3. Factores de evaluación de Ideas planteadas

Los factores de evaluación de las ideas de negocios que cumplen los requisitos previamente determinados nos permiten establecer criterios específicos que permitan determinar la viabilidad de las ideas planteadas; estos criterios son los proveedores, mercado objetivo, competidores, recursos financieros.

Tabla 6. Factores de evaluación de ideas planteadas

Idea planteadas	Factores
Producción de Barras de Quinoa Producción de Bebida Nutraceuticas de Quinoa	Proveedores
	Mercado objetivo
	Competidores
	Recursos financieros

Elaboración: Elaboración: Pedro Franco Concha

Fuente: Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)

4.1.4. Sub factores de evaluación de ideas planteadas

Los sub factores de evaluación nos permitan poder contar con una mayor presión a la evaluación de la idea planteada, estos sub factores son características de los factores previamente establecidos.

Tabla 7. Sub factores de evaluación

Idea planteada	Factor de evaluación	Sub Factor de evaluación
Producción de Barras de Quinoa	Proveedores	Número de proveedores en el mercado
		Calidad de materia prima de los proveedores
		Poder de negociación con proveedores
Producción de Bebida Nutraceuticas de Quinoa	Mercado objetivo	Tamaño/ número
		Nivel socioeconómico
		Poder adquisitivo
Producción de Bebida Nutraceuticas de Quinoa	Recursos financieros	acceso a créditos
		Activos
		Inversión
Producción de Bebida Nutraceuticas de Quinoa	Recursos humanos	Legislación laboral
		Capital necesario para remuneraciones
		Cantidad de personal necesario

Elaboración: Pedro Franco Concha

Fuente: Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)

4.1.4. Ponderación de factores y sub Factores de evaluación

A continuación se evaluará la ponderación de los factores y sub factores de evaluación de las ideas de negocio planteadas, esta ponderación consiste en asignar factores que nos permitan poder determinar la idea de negocio viable según las exigencias del mercado.

Tabla 8. Ponderación de factores y sub factores

Idea planteada	Factor de evaluación	Ponderación de factor evaluación	Sub Factor de evaluación	Ponderación de factor evaluación
Producción de Barras de Quinoa	Proveedores	0.25	Número de proveedores en el mercado	0.20
			Calidad de materia prima de los proveedores	0.50
			Poder de negociación con proveedores	0.30
Producción de Bebidas Nutraceuticas Quinoa	Mercado objetivo	0.25	Tamaño/ número	0.20
			Nivel socioeconómico	0.30
			Poder adquisitivo	0.50
Producción de Bebidas Nutraceuticas Quinoa	Recursos financieros	0.25	acceso a créditos	0.50
			Activos	0.30
			Inversión	0.20
Producción de Bebidas Nutraceuticas Quinoa	Recursos humanos	0.25	Legislación laboral	0.20
			Capital necesario para remuneraciones	0.30
			Cantidad de personal necesario	0.50

Elaboración: Pedro Franco Concha

Fuente: Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)

4.1.5. Evaluación de Ideas planteadas

A continuación se procede a la evaluación de las ideas plantadas

Tabla 9. Matriz de evaluación de Ideas- Producción de Bebida Nutraceuticas de Quinua

Factor	Ponderación factor	Subfactor	Ponderación	Notas	Ponderación	Consolidación valor factor	Consolidación valor factor
Proveedores	0.25	Número de proveedores en el mercado	0.20	13	2.60	16	4
		Calidad de materia prima de los proveedores	0.50	18	9.00		
		Poder de negociación con proveedores	0.30	14	4.20		
Mercado objetivo	0.25	Tamaño/ número	0.20	14	2.80	14	4
		Nivel socioeconómico	0.30	13	3.90		
		Poder adquisitivo	0.50	15	7.50		
Recursos Financieros	0.25	acceso a créditos	0.5	16	7.20	14	3
		Activos	0.3	13	3.25		
		Inversión	0.20	16	3.20		
Recursos humanos	0.25	Legislación laboral	0.20	15	3.00	15	4
		Capital necesario para remuneraciones	0.30	13	3.90		
		Cantidad de personal necesario	0.50	16	8.00		
Total							15

Elaboración: Pedro Franco Concha

La evaluación de los factores y sub factores según la ponderación asignada a la producción de bebida nutraceuticas de quinua nos arroja un consolidado de 15.

Tabla 10. Matriz de evaluación de Ideas- Producción de barras de quinua

Factor	Ponderación factor	Subfactor	Ponderación Subfactor	Notas	Ponderación	Consolidación valor factor	Consolidación valor factor
Proveedores	0.25	Número de proveedores en el mercado	0.20	15	3.00	13	3
		Calidad de materia prima de los proveedores	0.50	12	6.00		
		Poder de negociación con proveedores	0.30	14	4.20		
Mercado objetivo	0.25	Tamaño/ número	0.20	16	3.20	14	4
		Nivel socioeconómico	0.30	14	4.20		
		Poder adquisitivo	0.50	14	7.00		
Recursos Financieros	0.25	acceso a créditos	0.45	11	4.95	11	3
		Activos	0.25	15	3.75		
		Inversión	0.20	11	2.20		
Recursos humanos	0.25	Legislación laboral	0.20	13	2.60	13	3
		Capital necesario para remuneraciones	0.30	14	4.20		
		Cantidad de personal necesario	0.50	13	6.50		
Total							13

Elaboración: Pedro Franco Concha

La evaluación de los factores y sub factores según la ponderación asignada a la producción barras de quinua nos arroja un consolidado de 13.

La idea de negocio con mayor viabilidad de ser desarrollada es la producción de goma de tara al obtener una calificación consolidada de 15.

4.1.6. Descripción de la idea negocio

La idea de negocio es producción y exportación de una bebida nutraceutica de quinua, esta bebida constituye una propuesta nutritiva e innovadora, está compuesta por Quinua en su mayoría, acompañada de un saborizante natural que al combinarse con la quinua da como resultado un sabor muy agradable, ligera de cuerpo, fácil de beber, con alto valor nutricional, color claro. Esta bebida es ideal para beberla por la mañana en climas calurosos, después de una rutina de ejercicio para acompañar la alimentación diaria, a media mañana o a media tarde. Depende del consumidor en que momento desee consumir una bebida saludable que acompañe su alimentación.

4.1.7. Descripción del producto

Bebida nutraceutica de Quinua, bebida saludable hecha a base de quinua orgánica, con sabor agradable, baja en azúcar por contener saborizante natural, es de color claro, con quinua dentro, embotellada en envase de vidrio práctico y fácil de llevar.

4.1.7.1. Características del producto

4.1.7.1.1 Composición cuantitativa

A continuación se detalla la composición cuantitativa de la bebida nutraceutica.

Tabla 11. Composición cuantitativa

Componentes	Cantidad
Calorías	343 Kcal
Carbohidratos	66.6 g
Grasa	5.8 g
Proteína	13.60 g
Fibra	1.9g
Ceniza	2.5g
Humedad	11.5g

Fuente: OMS

4.1.7.1.2 Características Organolépticas

Bebida de 200 ml con color claro, sabor a quinua, ligera de cuerpo, con quinua dentro del envase, dulce por el saborizante natural, en envase de vidrio.

4.1.7.2. Factores Diferenciales del Producto

El principal factor diferencial que cuenta el producto es la propuesta innovadora, considerando que es un producto nutritivo, agradable y saludable, además de ser un producto socialmente responsable.

4.1.7.3. Línea de productos

Una línea de productos es un grupo de productos relacionados entre sí que se ofrecen a la venta.

Tabla 12. Línea de productos

Productos	
Línea	Descripción
Bebida nutraceuticas de Quinua	Bebida nutraceuticas - saludable hecha a base de quinua, con un saborizante natural para que sea agradable para el paladar, de cuerpo ligero, color claro, con aroma a pura quinua. Con alto valor nutricional.
Bebida nutraceuticas de arándanos	Bebida nutraceuticas - saludable hecha a base de arándanos, con un saborizante natural para que sea agradable para el paladar, de cuerpo ligero, color morado claro, con aroma a arándanos frescos. Con alto valor nutricional.
Bebida nutraceuticas de tuna	Bebida nutraceuticas - saludable hecha a base de tunas orgánicas frescas, con un saborizante natural para que sea agradable para el paladar, de cuerpo ligero, color rosáceo claro, con aroma a tunas frescas. Con alto valor nutricional. Excelente para mejor digestión.

Elaboración: **Elaboración: Pedro Franco Concha**

Fuente: **Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)**

4.1.7.4. Marca Comercial

Una marca registrada, es cualquier símbolo registrado legalmente para identificar de manera exclusiva uno o varios productos comerciales o servicios.

4.1.7.5. Razón social

El proyecto se desarrollara bajo la modalidad de sociedad de responsabilidad limitada: YANAMARCA GROUP SRL.

4.1.7.5.1 Proceso de constitución de una SRL

Tabla 13. Proceso de Constitución empresarial

Procesos	Descripción
Búsqueda y reserva del nombre de la empresa.	Elegir el tipo de sociedad comercial a constituir, luego ir a SUNARP y verificar que no exista en el mercado un nombre o razón social igual al que queremos para nuestra empresa. Reservar el nombre para que ninguna empresa se registre con ese nombre.
Elaboración de la minuta	La minuta de constitución es el documento que contiene la voluntad de constituir la empresa. Aquí se detallará el tipo de sociedad a constituir, el dato de los socios o accionistas y los estatutos.
Elaboración de la escritura pública ante el Notario	La escritura pública se realiza para darle formalidad a la minuta.
Inscripción de la sociedad en la SUNARP,	Obtenido la Escritura Pública, debemos llevarla 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	Para obtener el RUC debemos acudir a la SUNAT, llenar un formulario de justificación y esperar notificación. Esta entidad le entregará un certificado con respecto a su inscripción en el Registro Único del Contribuyente.
Elegir régimen tributario	Una vez que contamos con nuestro número de RUC y hemos elegido un régimen tributario, podemos imprimir los comprobantes de pago (boleta y/o factura) que vamos a utilizar.
Comprar y legalizar libros contables	Compramos los libros contables necesarios dependiendo del régimen tributario al cual nos hayamos acogido y, posteriormente, los llevamos a una notaría para que sean legalizados por un notario público.
Autorización de planillas de pago	Se realiza por parte de la autoridad administrativa de trabajo, en el caso se tenga trabajadores a cargo
Inscribir trabajadores en Essalud	Registramos a nuestros trabajadores ante el Seguro Social de Salud (Essalud) a través de un formulario que podemos obtener en la misma SUNAT.
Tramitar una autorización o permiso especial ante el sector correspondiente según el giro del negocio	Por ejemplo, si se dedica al sector minero, deberá dirigirse al Ministerio de Energía y Minas o en el caso de restaurantes al Mincetur.
Solicitud de licencia municipal	Acudimos a la municipalidad del distrito en donde va a estar ubicada físicamente nuestra empresa, y tramitamos la obtención de la licencia de funcionamiento.

Fuente: SUNARP, 2016

4.1.7.5.2 Régimen tributario

Régimen Mype Tributario: En 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 (SUNAT, 2017).

4.1.7.5.3 Marca establecida

Figura 9. Representación Grafica



Elaboración: Autores de tesis

4.1.7.6. Ficha técnica del producto

Tabla 14. Ficha técnica

PARÁMETRO	DESCRIPCIÓN	
producto	BEBIDA NUTRACEÚTICA DE QUINUA	
descripción	Bebida de 200 ml con color claro, sabor a quinua, ligera de cuerpo, con quinua dentro del envase, dulce por el saborizante natural, en envase de vidrio.	
tipo producción	Producción semi industrial.	
composición cuantitativa	Componentes	Cantidad
	Calorías	343Kcal
	Carbohidratos	66.6g
	Grasas	5.8g
	Proteínas	13.60g
	Fibra	1.9g
	Cenizas	2.5g
disponibilidad del producto	Humedad 11.5g	
envasado/empacado	Todo el año.	
envasado/empacado	En Botellas presurizadas.	
CARACTERÍSTICAS ORGANOLEPTICAS	Con sabor agradable, baja en azúcar por contener saborizante natural, es de color claro, con quinua dentro, embotellada en envase de vidrio practico y fácil de llevar.	

Elaboración: Pedro Franco Concha

Fuente: Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)

4.1.7.7. Envase

Recipiente de vidrio que contiene 200ml, facilita la conservación y transporte del producto que contiene, una bebida nutraceutica hecha a base de quinua.

4.1.7.7.1 Envase primario

El embalaje primario es el envase que protege el producto directamente, es decir, el que está más en contacto directo con el producto y lo protege.

Tabla 15. Envase primario


Representación	Descripción
	<p>Botella de vidrio con tapa de metal para 200 ml</p> <p>características:</p> <p>Capacidad (ml): 200</p> <p>Capacidad de llenado: 190 ml</p> <p>Peso en (gr): 175</p> <p>Diámetro de la boca (mm): 26</p> <p>Altura (mm): 170</p> <p>Diámetro Interior (mm): 70.7</p> <p>Diámetro Máximo (mm): 70.7</p>

Fuente: www.almexa.com, 2016

4.1.7.7.2 Envase secundario


Es el que contiene el envase primario, más todos los accesorios de embalaje, se utiliza también para exhibir el producto, proteger e informar las características del producto. Las cajas deben ir debidamente marcadas indicando la cantidad de unidades, su resistencia máxima al momento de apilarlas, la marca del producto y sus características básicas. Esta caja cuadrada para cremas compuesta por una sola pieza se caracteriza por sencillez y elegancia. Su forma es la típica caja que incorpora dos pestañas laterales y se cierra a través de un sencillo sistema de solapa.

Tabla 16 . Ficha Técnica envase secundario

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO		
	Unidades que contiene	1
	Tamaño	S Exterior: 5.9 x 6.3 x 6.3 cm Interior: 5.7 x 6.1 x 6.1 cm
	Color	Marrón, rosa, gris, blanco
	Etiqueta	Con Impresión: vinilo plastificado mate (removible) Sin impresión: papel mate

Fuente: SelfPackaging, 2016

Tabla 17. Información Técnica del Papel Protector del Envase Secundario

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO		
	Descripción	Hojas de Polietileno multifuncionales adecuadas para la polivalencia en los diferentes usos
	Tamaño	40 x 60 cm. 55 micras
	Cantidad	100 unidades

Fuente: Painbrot, 2016

4.1.7.8. Embalaje de exportación

Es cualquier medio material para proteger una mercancía para su despacho o conservación en almacenamiento. Está conformado por materiales manufacturados a través de métodos aplicados, generalmente con medios mecánicos, que tienden a lograr la protección en la distribución de mercancías a largas distancias protegiéndolas de los riesgos de la carga, transporte, descarga de los cambios climáticos, bacteriológicos, biológicos en general e incluso contra el hurto, asimismo evita mermas, derrames y en definitiva averías con lo cual beneficia no sólo al vendedor y al comprador, sino también al asegurador y transportista. MINCETUR, Guía de Envases y Embalajes (2009)

Tabla 18. Información Técnica del Embalaje - Caja

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO		
	Descripción	Caja con solapas dos odas
	Material	Cartón ondulado de dos ondas (canal doble)
	Color del cartón	Marrón (exterior e interior)
	Medidas exteriores	65 x 40 x 15 cm largo x ancho x alto

Fuente: Kartox, 2016

4.1.7.9. Paletización

La paletización, o sistema de manipulación de mercancías agrupadas sobre paletas (pallets) que constituyen unidades de carga, ha influido notablemente en las características de los embalajes. Antes de generalizarse el empleo de paletas y plataformas de carga para el transporte y manipulación de mercancías, las características del embalaje venían sólo impuestas por las condiciones del producto a transportar o la práctica más o menos generalizada de agrupar las mercancías (MINCETUR, Guia de Envases y Embalajes, 2009).

4.1.7.9.1 Pallets

El "Pallet", "Paleta" o "Estiba" es una plataforma horizontal, de una estructura definida a las necesidades de mercado, de altura mínima compatible con los equipos de manejo de materiales (montacargas, estibadores), usada como base para el ensamblaje, el almacenamiento, el manejo y el transporte de mercancías y cargas y que permite manipular y almacenar en un solo movimiento varios objetos poco manejables, pesados o voluminosos.

Tabla 19. Información Técnica del Pallet

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: Ingeniería Industrial online, 2016

4.1.7.9.2 Esquinero

Perfil en forma de L, fabricado con materiales cartón, plásticos recuperados, etc., utilizado principalmente para reforzamiento y embalaje de productos para distribución nacional o para exportación, ya que es un material resistente y aséptico.

Tabla 20. Información Técnica del Esquinero

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: Cilsa, 2016

4.1.7.9.3 Zunchos

Ideal para sellar cajas o bultos en forma manual y automática.

Tabla 21. Información Técnica del Zuncho


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: Seinpack, 2016

4.1.7.10. Contenedor

Un contenedor o container es un recipiente de carga destinado al transporte tanto internacional como nacional mediante las vías marítimas, fluviales terrestres y/o aéreas. El tamaño y forma del mismo varía en función del largo y alto deseados. Aun así la forma y características del mismo están reguladas de acuerdo con la normativa. En cuanto a las características de los contenedores destacar que suelen estar fabricados principalmente de acero corten, pero también los hay de aluminio y algunos otros de madera contrachapada reforzados con fibra de vidrio. En la mayor parte de los casos, el suelo es de madera, aunque existen ejemplares recientes donde el suelo es de bambú. Interiormente llevan un recubrimiento especial anti-humedad, previsto para evitar las humedades e incumbencias del tiempo a lo largo del trayecto. Otra característica distintiva de cualquier container es que cuentan con unos enganches en cada esquina (twistlocks) que permiten ser enganchados por grúas especiales.

Tabla 22. Información Técnica del Contenedor

INFORMACION SOBRE EL ARTICULO		
	Descripción	Contenedor Dry Van 40´
	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 12.03 m Ancho 2.35 m Alto 2.39 m
	Dimensiones exteriores	Largo 12.19 m Ancho 2.43 m Alto 2.59 m

Fuente: Z Group, Ingeniería en Frío, 2017

4.2. Análisis del entorno

4.2.1. Análisis del ambiente externo

A continuación se analizara el análisis de ambiente externo y sus diversos factores por los que se encuentra comprendido.

4.2.1.1. Información de la ciudad

Ámsterdam es la capital de los Países Bajos, la ciudad es conocida por ser el centro económico y cultural de ese país.

La ciudad está situada entre la bahía del IJ, al norte, y a las orillas del río Amstel, al sureste. Fue fundada en el siglo XII como un pequeño pueblo pesquero. Sin embargo, en la actualidad es la ciudad más grande del país y un gran centro financiero y cultural de proyección internacional

Aunque Ámsterdam es la capital de este país nunca ha sido la sede de la justicia, el gobierno o el parlamento neerlandés, ya que todos estos órganos se encuentran en la ciudad de La Haya, que por tanto es la principal ciudad del país con respecto a política y justicia.

4.2.1.2. Factor demográfico Ámsterdam

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 de la ciudad de Ámsterdam.

Tabla 23. Factor demográfico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS	
Demográfico	Número o tamaño de la población	2.452.659 Habitantes	
	Número de la población a la que se quiere atender	2452659	100% Total
		735798	30% segmento
		220739	30% potencial
		11037	5% Atención
El mercado que se pretende atender es de 11037 habitantes en el inicio de operaciones			
Género de los clientes	Masculino – Femenino		
Edad de los clientes	20-65 años		
Características del cliente	En promedio, el consumidor holandés dispone de mucho dinero para gastar aunque no lo gasta fácilmente. Varón, mujer r informado e informada que busque consumir productos saludables y socialmente responsables según su necesidad.		

Elaboración: Pedro Franco Concha

Fuente: Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)

4.2.1.3. Factor Económico Países Bajos - Ámsterdam

Según el Fondo Monetario Internacional, los Países Bajos son la sexta potencia económica europea y el quinto exportador mundial de mercancías. El país se ha visto afectado especialmente por la crisis internacional y la crisis de la zona euro debido a su dependencia del comercio exterior. Tras dos años de recesión (2012-2013), la economía neerlandesa repuntó desde 2014. El crecimiento llegó a 1,7% del PIB en 2016, apoyado por el dinamismo del consumo de los hogares. La actividad debiera conservar su cómodo ritmo de incremento en 2017.

En 2016, la recuperación económica neerlandesa se fortaleció. La consolidación presupuestaria se prolongó, incluyendo recortes de ayudas sociales, y el saldo público recuperó el equilibrio. Sin contar intereses de la deuda y efectos procíclicos, el saldo público es ligeramente excedentario. La deuda pública se redujo y debiera pasar bajo 60% del PIB en 2017. Las condiciones sociales mejoraron, incluyendo en especial aumentos de sueldo y un acceso más asequible a la vivienda. No obstante, una parte importante de la reactivación observada se explica por el resurgimiento del mercado inmobiliario, lo que conlleva como contraparte un endeudamiento elevado de los hogares. La situación de los grandes fondos de pensiones sigue siendo un tema preocupante. Pese a los bajos niveles de aprobación antes de las elecciones de marzo de 2017, el Partido Popular por la Libertad y la Democracia (PVD), liderado por el Primer Ministro Mark Rutte, obtuvo una estrecha ventaja en las elecciones por sobre el Partido por la Libertad (PVV) de Geert Wilders. Está actualmente en proceso de negociación con el centroderecha y los liberales para formar una coalición. PVV obtuvo menos escaños de lo esperado en el Parlamento holandés y se ve excluido de hecho de cualquier gobierno futuro, ya que todos los demás partidos anunciaron que no entrarían en una coalición con el partido de extrema derecha.

Los Países Bajos presentan una alta renta per cápita, con una distribución de los ingresos bastante equitativa. El PIB per cápita es superior a la media de los países de la Unión Europea. La tasa de desempleo, durante mucho tiempo marginal, ha aumentado considerablemente desde 2008, afectando a 7,2% de la población activa en 2015. Bajó a 6,7% en 2016.

Amsterdam significa el “dique del Amstel”, es la capital constitucional de los Países Bajos y desde el siglo XVII es la ciudad más importante del país, se ha convertido en el centro financiero y cultural. Esto también se debe al puerto de Rotterdam, el segundo puerto más importante del mundo. En esta ciudad resalta como actividad económica los servicios empresariales, relacionados directamente al comercio internacional, la energía, servicios financieros, tecnología y actividades comerciales diversas seguido por la industria y la agricultura, este último sector se ve reflejado en los viveros con los famosos tulipanes y los molinos que hoy rodean la ciudad, son las postales típicas del país.

Tabla 24. Factor Económico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Económico	Situación económica	PIB (miles de millones de USD) 799,85 PIB per cápita (USD) 46.829
	Tasa de crecimiento anual	1,7%
	Marco Económico General	La economía de Ámsterdam ha basado su crecimiento cada vez más en el sector terciario, centrado en servicios y las exportaciones. Los servicios representan más de 78% de los ingresos nacionales y se concentran principalmente en los transportes, la distribución, la logística, la banca y los seguros, la ingeniería del agua y las nuevas tecnologías. El sector emplea a 75% de la población activa.
	Evolución del tipo de cambio	Su moneda es el EURO, pero por ser un país estrechamente ligado a las exportaciones el tipo de cambio siempre se ve afecto a este rubro. Principalmente la bolsa de Ámsterdam se ve afectado en épocas de crisis internacional.
	Principal actividad económica	Ámsterdam destaca por ser la quinta ciudad más importante de Europa, el ser la capital de los países bajos hace que sea el centro financiero y cultural del país. La principal actividad económica son los servicios empresariales, principalmente relacionados a la exportación de mercancías, ya que está cerca de Rotterdam, ciudad donde se encuentra el segundo puerto más importante del mundo.

Elaboración: Pedro Franco Concha

Fuente: Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)

4.2.1.4. Político legal

Países bajos está gobernada por la Monarquía constitucional basada en la democracia parlamentaria, su sede de gobierno está en la Haya. Mientras que la capital Ámsterdam es gobernada por un alcalde que atiende las necesidades de la ciudad y pueblos aledaños

Tabla 25. Factor Político

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Político / Legal	Poder ejecutivo	El jefe de estado es el rey Guillermo Alejandro de los países bajos. Tras las elecciones parlamentarias (cámara baja), el monarca nombra Primer Ministro (presidente del gobierno) al máximo responsable del partido mayoritario o de la coalición mayoritaria, para que gobierne durante una legislatura de cuatro años. El monarca nombra al Consejo de Ministros recomendado por el Primer Ministro.
	Poder legislativo	Cuerpo legislativo bicameral. El parlamento, llamado Estados Generales, está formado por dos cámaras: La Primera Cámara (o cámara alta) y la Segunda Cámara (o cámara baja). El gobierno tiene derecho a disolver el parlamento, una de las cámaras o ambas.

Elaboración: Pedro Franco Concha

Fuente: Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)

4.2.1.5. Socio Cultural

Lo que hace que Ámsterdam sea tan atractiva es su ambiente histórico del siglo XVII combinado con la mentalidad de una metrópolis moderna, lo que crea un entorno agradable y relajado. La pequeñez de sus edificios y la intimidad de sus calles, canales y plazas crean una atmósfera que a los visitantes les parece única.

Tabla 26. Socio Cultural

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Sociocultural	Antecedentes históricos del mercado	Los Países Bajos se iniciaron como un pequeño país pesquero, sin embargo al pasar de los años su involucramiento en el comercio exterior marco un camino en el país y en el continente europeo. Activamente logran la mayor parte de su excedente comercial gracias a intercambios con los países de la UE. Los principales socios comerciales de los Países Bajos son Alemania, Bélgica, Reino Unido, Francia e Italia. En 2016, los Países Bajos eran el octavo exportador más importante del mundo.
	Comportamiento del consumidor	Los consumidores de los países bajos suelen valorar la calidad en gran medida, y están dispuestos a comprar algo cuando consideran que el precio está acorde con la calidad. Por lo general, no suelen preferir los productos holandeses por encima de sus equivalentes extranjeros.

Elaboración: Pedro Franco Concha

Fuente: Planes de Negocio: Una metodología alternativa (2013)

4.2.1.6. Factor Tecnológico

Tabla 27. Factor Tecnológico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Tecnológico	Avance físico	Ámsterdam todos los años es sede de las más importantes ferias tecnológicas, estos eventos están impulsados por empresas de tecnología, comunicaciones y servicios que existen en el país, además de investigadores y científicos que siempre mediante de la investigación logran innovar en temas claves como la tecnología.

Elaboración: Autores de tesis

4.2.1.7. Factor ambiental

Tabla 28. Factor ambiental

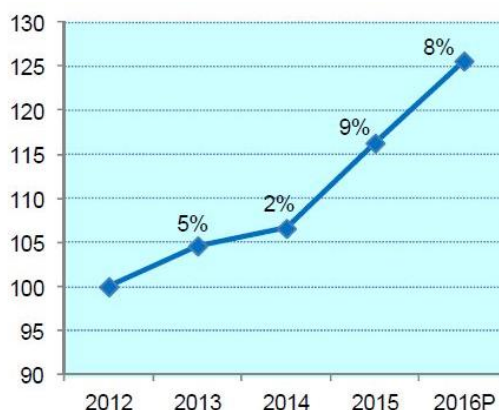
FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Ambiental	Disponibilidad de materia prima	La agricultura y la industria alimenticia han logrado grandes récords de producción, haciendo rendir a los cultivos y produciendo alimentos en gran variedad, sabores y con mayor duración. Sin embargo, todo esto tiene un precio para el medio ambiente. Por ello, consumir alimentos naturales y de estación sirve para combatir en parte ese ciclo productivo que resulta nocivo para el medio ambiente.
	Impacto en el medio ambiente	Países bajos viene construyendo una futura sociedad sostenible, las personas utilizan mayoritariamente en sus desplazamientos la bicicleta y el transporte público. Los automóviles serán eléctricos, de pila de hidrógeno o, cuando menos, híbridos o se moverán a base de biodiesel de tercera generación producido a base de algas.

Elaboración: Autores de tesis

4.2.2. Análisis del sector de inversión

Según la investigación de Estudios Económicos del Banco Scotiabank, la producción de bebidas no alcohólicas registraría un crecimiento de alrededor de 8% durante el 2016, por el dinamismo del consumo privado y la mayor demanda en provincias, expandiéndose vía canal tradicional y moderno. También se explicaría por la tendencia al consumo de productos saludables y la presencia de un verano más intenso durante los primeros meses del año del 2017.

Figura 10. Crecimiento de la quinua



Fuente: Produce – Proyección 2016

Por segmentos, la expansión estaría liderada por la línea de aguas embotelladas, cuya producción de crecimiento para el 2016 fue de 14%, señaló el analista de Estudios Económicos del Scotiabank, Carlos Asmat.

El analista en mención señaló: “En ese sentido, prevemos que continúe la tendencia del consumidor de preferir bebidas saludables, sin gas y con menor contenido de azúcar -como aguas embotelladas y bebidas hidratantes-, a lo que se sumaría el lanzamiento de nuevos productos y presentaciones por parte de las firmas del sector”.

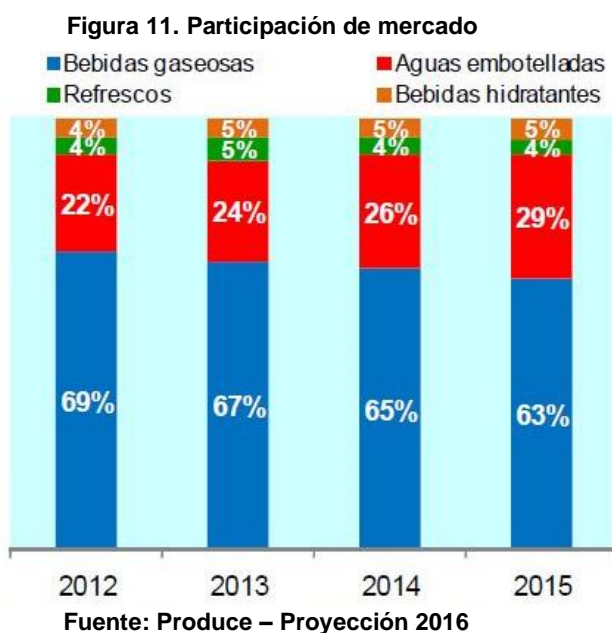
La línea de bebidas gaseosas tuvo un crecimiento de alrededor de 3% durante el 2016, mostrando una ligera aceleración respecto del 2015. En ese sentido, si bien la línea de bebidas gaseosas es una categoría madura, su evolución positiva estaría sustentada en la mayor penetración del producto en zonas de bajo consumo a nivel nacional, en Lima y especialmente en provincias.

La industria de bebidas no alcohólicas está compuesta por cuatro líneas de negocio principales: bebidas gaseosas; aguas embotelladas; refrescos; y bebidas hidratantes (isotónicas).

Según el Ministerio de la Producción (Produce), El índice de la producción de bebidas no alcohólicas registró un crecimiento 9.3% durante el 2015, superando el crecimiento de los dos años previos (1.7% en el 2014 y 4.6% en el 2013). Además, es importante recalcar que existe mayor producción de aguas envasadas (15%), bebidas hidratantes o isotónicas (13.5%) y, en menor medida, por el incremento en la producción de gaseosas (1%). En contraste, la producción de refrescos cayó 5.3%.

La línea más importante dentro de la industria es la de bebidas gaseosas, la cual concentró el 63% del volumen de producción durante el 2015, seguida de las aguas embotelladas con el 29%, las bebidas hidratantes con el 5% y los refrescos con el 4%, según cifras del Produce.

Asmat mencionó que las gaseosas vienen perdiendo participación en el mercado de bebidas no alcohólicas (69% en el 2012) debido al cambio en las preferencias del consumidor, optando por consumir productos más naturales y con menor contenido de azúcar como aguas envasadas y gaseosas con edulcorante.



Por segmentos, la producción de bebidas gaseosas alcanzó los 1,955 millones de litros, mayor en 1% respecto al 2014, según el Produce. Este resultado es similar al registrado en el 2014 (1.4%) pero menor al 2013 (7.1%). Recordó que durante el primer semestre del 2015 la demanda cayó ligeramente en línea con el menor ritmo de expansión del consumo privado.

4.2.2.1. Entorno global

La empresa en conjunto con la firma EcoFocus publicó el estudio “Tendencias en la industria de bebidas 2017”. Los puntos de vista de consumo obtenidos a través del estudio revelan oportunidades para el desarrollo y elección de un empaque que brinde protección adecuada para el producto y que se alinee con los valores de la responsabilidad ambiental.

El estudio, realizado por séptimo año de forma independiente, examinó las tendencias sobre el tema del bienestar y sostenibilidad que afectan a la industria de alimentos y bebidas. Los resultados muestran cómo los cambios en los gustos de los consumidores, la demografía y sus valores están afectando en las decisiones de compra.

Linda Gilbert, Directora General de EcoFocus, manifestó que los resultados muestran que la mayoría de los compradores de comestibles han identificado los beneficios de adquirir productos frescos y sostenibles, considerando estas características como prioritarias en el momento de su compra.

“El mensaje es claro: si usted es una marca con el objetivo de atraer a los consumidores a sus bebidas saludables, es necesario que tenga un embalaje que contenga una lista de ingredientes clara, esto brindará a su empaque una oportunidad de sobresalir sobre las otras firmas”, expresó Gilbert.

El estudio revela cuatro tendencias para el 2017: 1) Millennials y su impacto en la industria de alimentos y bebidas; 2) la importancia de los envases limpios; 3) el poder de los alimentos frescos, limpios y saludables; 4) la creciente popularidad de las bebidas funcionales.

1.- Millennials y su impacto: Este sector está liderando el crecimiento de los alimentos y bebidas envasados con menos aditivos. Piden que los conservantes e ingredientes artificiales sean menos utilizados y a su vez sean más ricos en nutrientes. Según datos del estudio, el 69% de los Millennials han cambiado su forma de compra a fin de evitar alimentos y bebidas menos procesadas.

- Los Millennials no sólo piensan en el contenido del producto sino también en los envases y su aporte al medio ambiente.
- 73% de los encuestados, compra productos con envases reciclables. El 59% busca bebidas con envases de materiales renovables.

2.- Importancia de los envases limpios: Etiquetas limpias es el nuevo estándar global, que se extiende hacia toda la cadena de suministro. Estas nuevas exigencias por parte de los consumidores está siendo aplicado para que los envases sean más transparentes en informar sobre los ingredientes que incluye el producto.

- 70% de los compradores de alimentos envasados están de acuerdo en que los alimentos y bebidas informen de manera clara sobre los ingredientes del producto.
- 86% de los compradores creen que los envases de alimentos pueden contener químicos que afecten el contenido. Comentan que las cajas y los envases de vidrio son menos propensos en infectar el producto, además de que ayudan a que los alimentos conserven su frescura sin conservantes.

3.- Valor añadido: Fresch + Clean= saludable: Ingredientes limpios han pasado de ser una tendencia a una norma para muchas marcas. La creación de productos más frescos y ecológicos es el nuevo go-to, ya que se han convertido en una prioridad para los consumidores.

- 74% de los compradores de alimentos y bebidas y el 78% de los Millennials dicen que alimentos que aporten a su salud personal es una gran ventaja para tener un estilo de vida ecológico.

Muchas marcas han eliminado de sus productos los conservantes e ingredientes artificiales –el siguiente reto es desarrollar envases que brinden frescura sin químicos ya que los consumidores lo consideran como indeseable para la salud.

4.- Bebidas funcionales: Los consumidores buscan cada vez más bebidas que se apeguen a sus dietas y rutinas de salud. BevNet informa que la categoría de bebidas carbonatadas ha presentado una disminución en los últimos cinco años, mientras que la demanda de bebidas naturales y orgánicas ha aumentado a medida que los consumidores buscan más opciones saludables.

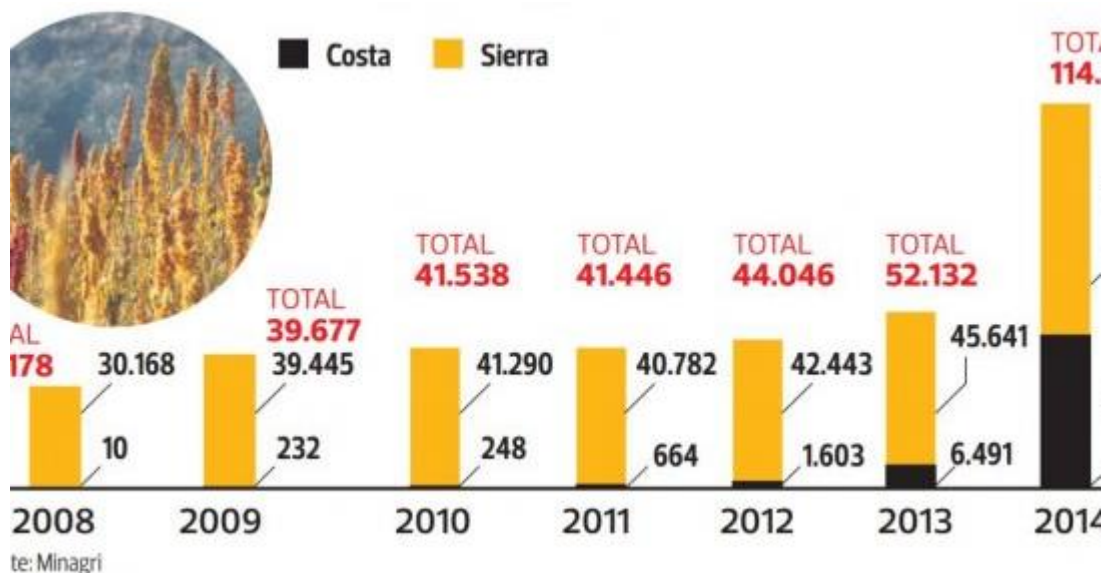
El estudio señala que los líderes de la industria deben estar preparados con las nuevas exigencias del consumidor (bebidas que brinden energía, fortalezcan el sistema inmunológico, ayuda a controlar el sueño, la gestión de azúcar en la sangre y una serie de beneficios asociados con las bebidas de energía multifuncionales).

- 63% de los consumidores buscan bebidas que contengan calcio.
- 61% buscan bebidas con fibra.
- 61% quieren que sus bebidas contengan menos azúcar.
- 60% se siente atraído por las bebidas que contengan antioxidantes.
- 57% quiere consumir bebidas con proteínas.
- 55% compra bebidas que contengan una fuente de ácidos o grasos omega 3.
- 46% de los consumidores buscan bebidas que contengan pro bióticos.

4.2.2.2. Producción de Quinua

La quinua es un grano que se produce hace muchos siglos en el Perú, sin embargo en los años noventa la producción cayó por debajo de las 20 mil toneladas, pero a partir de los años 2000 empieza su revalorización alimenticia. Ante una mayor demanda, la producción se eleva alrededor de las 30 mil toneladas y paralelamente se empieza a exportar tímidamente porque la mayor parte de la producción sigue orientada hacia el mercado interno. En el año 2010 la producción supera las 40 mil toneladas, en el 2012 pasa las 44,2 mil toneladas, y se logra exportar 10 mil toneladas.

Figura 12. Producción de Quinua Nacional y Regional



Fuente: DGESEP - MINAGRI

Asimismo se aprecia una elevada presión externa por una mayor oferta, que hace que su cultivo se extienda hacia la costa, de tal manera que en el 2013 se alcanza la cifra récord de 52 mil toneladas. En esta coyuntura, este año es denominado “Año Internacional de la Quinua”, por las Naciones

Unidas y la FAO, lo cual permite mostrar al mundo que la quinua es uno de los alimentos más completos del planeta.

Hasta el 2012, el 96% de la producción de quinua provenía de la Sierra, pero en el 2013 cae a 89%, la diferencia ya es abastecida desde la costa de Arequipa y la Libertad. Este año se llega a la cúspide de la presión por un mayor abastecimiento de quinua peruana, y los precios alcanzan el máximo nivel en chacra, en especial la quinua arequipeña que sin ser orgánica muestra una gran demanda del exterior.

Para el 2014 la Sierra disminuye su participación a casi un 60% de la producción histórica (114,7 mil toneladas), no obstante que Puno registra una producción record de 36,2 mil toneladas. La producción costeña participa con el 40% restante, siendo la región Arequipa responsable de casi el 71% de la producción de esta zona, el resto corresponde a La Libertad, Lambayeque, Lima, Tacna y Moquegua. La producción estacional básicamente serrana que se observaba entre los meses de abril a julio, ahora se amplía a todo el año.

En los siguientes años, caen los precios internos e internacionales; e igual sucede con la producción nacional de quinua que cae consecutivamente en -7,8% en el 2015 y -26,5% en el 2016. Esta caída va ser esencialmente explicada por la reducción de la producción de Arequipa en -32,5% en el 2015 y -72,3% en el 2016; asimismo en Lambayeque en -76% en el 2015 y en -96% en el 2016; similar situación se da en otras pequeñas regiones productoras de la costa, pero en una menor proporción.

En el caso de la Sierra, la mayor parte de las regiones a fin de mantener sus niveles de ingresos similares a los alcanzados el año anterior, incrementan su producción en el 2015, incluso Puno registra el volumen más elevado de los últimos tiempos (38,2 mil toneladas). Sin embargo, en el 2016 también todas las regiones de la Sierra, declinan su producción; así Puno produce -8%, Cusco -8%, Apurímac -16,9%. Solo la segunda mayor región

4.2.2.3. Demanda de Quinua

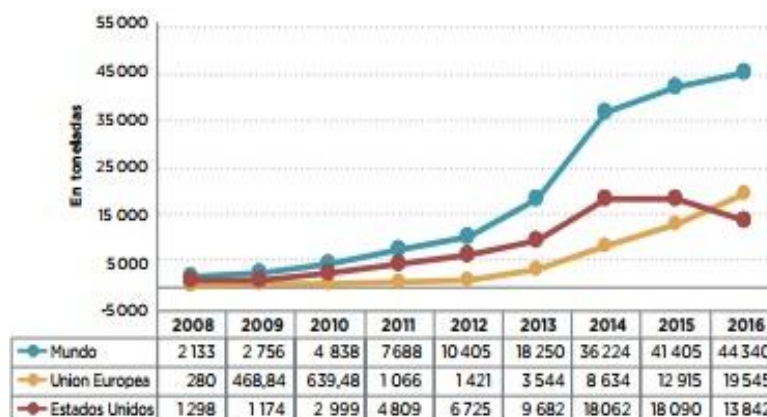
Las exportaciones de quinua en el Perú son muy recientes, apenas a partir del 2006 se observa volúmenes de exportación superiores a las mil toneladas, siendo Bolivia el país que abastecía mayormente en el mercado internacional con una quinua íntegramente orgánica, orientada a ciertos nichos de mercado.

El valor exportado por Perú se duplica en el 2008 (2,1 mil toneladas), y vuelve a duplicarse en el 2010 (4,8 mil toneladas). En diciembre de 2011 las Naciones Unidas anuncia a nivel

mundial que el 2013 se denominará el “Año Internacional de la Quinua” (AIQ) y en el 2012 se inician los preparativos durante todo el año, tanto en el país como en el exterior, a fin de desarrollar actividades orientadas a dar a conocer al mundo las bondades de la quinua andina. Como resultado de las expectativas generadas por esta nominación, las exportaciones se consolidan y amplían (en especial en el mercado norteamericano). En el 2012 se registra un volumen de 10,2 mil toneladas, en el 2013 con un buen precio se elevan en un 75% a 18,2 mil toneladas; en el 2014 ante la presión de los mercados por mayor demanda se llega a exportar 36,2 mil toneladas. Este año es el momento más importante para las exportaciones de quinua, pues se llega a alcanzar los mayores precios y el valor de exportación jamás alcanzado (US\$ 196,4 millones).

Sin embargo, en el 2015 y 2016, la caída de los precios afectará directamente al valor de las exportaciones que caen en -27% en el 2015 respecto al 2014 y en -28% en el 2016 (se exporta US\$ 143 millones y US\$ 103 millones respectivamente); no obstante, si vemos este comportamiento en términos de volumen, otro es el panorama de las exportaciones de quinua en grano, como veremos a continuación.

Figura 13. Demanda de quinua



Fuente: DGESEP - MINAGRI

En el 2015 las exportaciones de quinua en términos de volumen, mantienen un comportamiento contrario a la evolución de los precios. Después de registrar 36,2 mil toneladas en el 2014, en el 2015 se eleva a 41,4 mil toneladas (14,3%), nueva cifra récord de exportación, en el 2016 se mantiene esa tendencia y aumenta a 44,3 mil toneladas (7,1%), comportamiento que permite contener la caída abrupta de los ingresos por exportaciones.

Los mercados que explican este comportamiento son básicamente dos, Estados Unidos y la Unión Europea. Durante el período comprendido entre el 2008 y 2016, ambos mercados han representado en promedio el 73% del total exportado por Perú al mundo, de ahí la importancia que tienen.

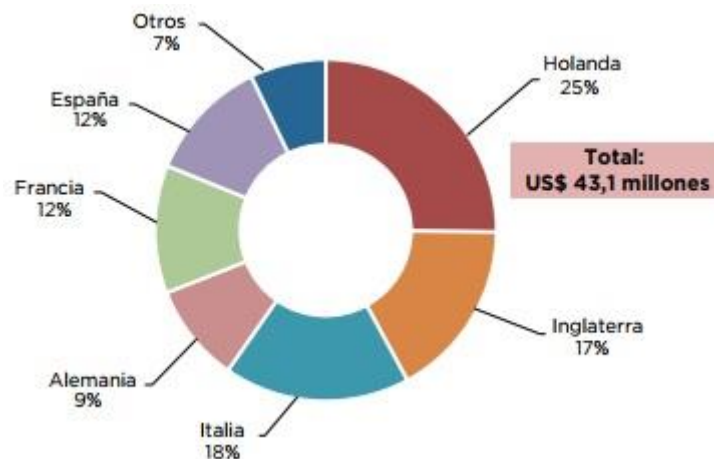
En el caso de los Estados Unidos, otrora primer mercado para las exportaciones peruanas, entre los años 2008-2015 muestra una tasa de crecimiento promedio anual de un 45%, que es una tasa bastante elevada. En cuanto a su participación como mercado de destino de las exportaciones peruanas de quinua, entre los años 2008 al 2012 representaba alrededor del 62% del total exportado (aunque de valores moderados), a partir del 2013 declina su participación porcentual hasta caer a un 31,2% en el 2016 (US\$ 34,9 millones). Cabe señalar que en el 2014 Perú había exportado hacia dicho mercado un valor histórico de US\$ 100 millones de dólares⁴.

Las causas que explican el deterioro de las exportaciones hacia el mercado norteamericano se inician con la salida masiva de exportaciones de quinua convencional procedentes de la costa peruana (Arequipa, La Libertad, etc.) a lo largo del 2014, en dicho año hasta en seis oportunidades son retenidos embarques de quinua en las aduanas norteamericanas debido a que se detectan residuos de plaguicidas, y como en dicho país los órganos oficiales (FDA-USDA) aún no han determinado a la fecha los contenidos máximos de residuos de plaguicidas permisibles para su consumo, no puede ingresar quinua con alguna traza aunque sea marginal de residuos de plaguicidas, lo cual sí se permite en otros mercados como Canadá, Brasil, Israel, o la Unión Europea, de ahí que a los Estados Unidos solo ingresan embarques de quinua convencional libre de plaguicidas (0%) o solo quinua orgánica. Aunque se sabe, que tales embarques inicialmente habían salido hacia Canadá, cumpliendo con sus requisitos correspondientes, pero una vez en Canadá los comerciantes, ignorando las normas sanitarias norteamericanas, optaron por reexportarlos hacia los Estados Unidos, con las consecuencias mencionadas.

Después de esta experiencia negativa en los Estados Unidos, a efectos de continuar con las exportaciones correspondientes, a solicitud de los productores y exportadores, los laboratorios de residuos de plaguicidas del SENASA iniciaron acciones a fin de detectar la presencia de plaguicidas en los granos de quinua. Asimismo, SENASA procede a realizar un monitoreo oficial en los granos de quinua, con el propósito de detectar residuos de plaguicidas, metales pesados, micotoxinas y agentes microbiológicos en las regiones de Puno, Cusco, Arequipa, Ayacucho, Junín, Huancavelica, Apurímac, Lambayeque, Piura y La Libertad, a fin de zonificar las áreas de producción e implementar acciones de vigilancia, control y capacitación a los productores, procesadores y exportadores.

Respecto a la Unión Europea, poco a poco ha venido cubriendo parte del vacío dejado por los Estados Unidos, en el período bajo análisis (2008-2016); así las exportaciones peruanas han ido aumentando anualmente a una tasa promedio de un 70%, lo cual ha permitido aumentar la importancia del mercado europeo, de un 13,5% entre el 2008 al 2012, a tasas superiores en los siguientes años, hasta representar el 44% de las exportaciones totales en el 2016, superando en importancia a los Estados Unidos.

Figura 14. Perú Exportaciones a Países de la Unión Europea



Fuente: SUNAT, 2016

Haber reorientado las exportaciones hacia un mercado de 28 países desarrollados, con una elevada capacidad adquisitiva, es una medida muy estratégica de los exportadores peruanos, debido a que este bloque económico tiene bien definido los contenidos máximos de residuos químicos o plaguicidas que puede contener un embarque de quinua, de ahí que Perú se encuentra en la capacidad de seguir exportando quinua, sea convencional u orgánica de la costa y la sierra peruana, siempre y cuando se respete sus contenidos máximos de plaguicidas. Usualmente Perú cumple con los requisitos exigidos por dicho bloque económico que representa a 28 países desarrollados, incluyendo a Reino Unido.

Entre los países miembros de la Unión Europea que destacan por su mayor participación tenemos a Holanda hacia donde se dirige el 25% de lo que se coloca a la Unión Europea, seguido de Inglaterra, Italia, Alemania, Francia, España. Los seis países en conjunto representan el 93% del total exportado hacia la Unión Europea.

4.2.2.4. Tendencias de consumo

Mintel, empresa especializada en la investigación y análisis de mercado, marketing y publicidad, acaba de dar a conocer un informe en el que se identifican las seis tendencias globales del sector de la alimentación y las bebidas para el año 2017.

- **Tradicición:** En el estudio Global Food and Drink Trends 2017 se destaca como primera tendencia la confianza en la tradición, Mintel augura que los consumidores buscarán nuevos productos cuyas formulaciones, sabores y formatos se basen en la tradición y en las elaboraciones de antaño. La conexión de los alimentos y bebidas con la historia y la tradición brindará confianza a los consumidores, el informe determina que a lo largo de este año el interés por lo auténtico y lo artesano ha adquirido gran relevancia, véase como ejemplo las cervezas artesanales y su significativo crecimiento.
- **Poder de las verduras:** La segunda tendencia es el poder de los vegetales, Mintel anota un aumento en la venta de verduras, semillas y frutos secos, ya que son productos que se asocian a la salud y al bienestar. Esto propiciará que se incremente el número de consumidores que sigan una dieta vegetariana, vegana u otras dietas. Los consumidores quieren tener un estilo de vida que mejore su salud, esto les motiva a priorizar el consumo de los alimentos indicados, por ello, en respuesta a esa demanda, cada vez más empresas lanzan nuevas formulaciones basadas en alimentos vegetales, fortificados y funcionales. Este impulso se inició a principios de este año y cita como ejemplo el incremento del mercado de las bebidas vegetales que sustituyen a la leche, bebida o “leche” de guisantes, de almendras, de coco, etc. La preferencia por dietas naturales, simples y flexibles impulsará la expansión de las formulaciones vegetarianas, veganas y de otras verduras. En 2017, la industria de alimentos y bebidas dará la bienvenida a más productos que enfatizan las verduras como ingredientes clave.
- **Sostenibilidad y reducción de desperdicio:** Destaca como tercera tendencia la sostenibilidad y la reducción del desperdicio alimentario, la gran cantidad de comida y bebida que se desperdicia en el mundo está impulsando un cambio en la industria alimentaria. Se considera que el estigma asociado al producto imperfecto desaparecerá a marchas forzadas, cada vez más consumidores utilizarán ingredientes que tiempo atrás habrían tirado a la basura, evidentemente en ello influye la disponibilidad de los denominados “alimentos imperfectos” en el mercado. El enfoque de la sostenibilidad se centra en la eliminación de los residuos de alimentos. Más minoristas, restaurantes y organizaciones filantrópicas están abordando la gran cantidad de alimentos y bebidas que se desperdicia en todo el mundo, lo que está cambiando las percepciones de los consumidores. En 2017, el estigma asociado con productos imperfectos comenzará a

desvanecerse, más productos harán uso de ingredientes que de otro modo se habrían desperdiciado, tales como snacks de fruta hechos de fruta "fea" y mayonesa hecha de líquido de garbanzos empaquetados y los residuos de alimentos serán reutilizados de nuevas maneras, tales como fuentes de energía.

- **El tiempo es la esencia:** La inversión de tiempo requerida para los productos y las comidas serán tan influyentes como la nutrición o las declaraciones de ingredientes. El tiempo es un recurso cada vez más preciado y valorado, dado que el estilo de vida actual es frenético y el tiempo escaso está impulsando a una necesidad por soluciones rápidas pero que sean frescas, nutritivas y personalizables y los alimentos y bebidas llamados "biohacking" que ofrece nutrición completa en formatos convenientes. La rapidez se enfoca en la preparación y el servicio, pero no en la comida, se valoran cada vez más aquellos productos que tienen reclamaciones "lentas", "elaborado lentamente", "energía de liberación lenta", es decir, los alimentos y las bebidas tienen que ser de calidad tanto en la elaboración como en el aporte nutricional, y haber sido elaboradas en el tiempo que requieran.
- **El turno de noche:** La noche se aprovecha como una nueva ocasión para las formulaciones funcionales de alimentos y bebidas. El ritmo cada vez más agitado de la vida moderna está creando un mercado de alimentos y bebidas que ayuda a las personas de todas las edades a calmarse antes de acostarse, dormir mejor y restaurar el cuerpo mientras descansan. Son productos que favorecen el sueño y el descanso. Este es un segmento ideal para el mercado de los alimentos y bebidas funcionales, la innovación irá más allá de las tradicionales infusiones para antes de irse a dormir. En el mercado se pueden encontrar productos como zumos ricos en melatonina o cereales que favorecen la digestión nocturna brindando una sensación de ligereza y revitalización.
- **Equilibrio de la balanza:** Los supermercados y empresas llevarán a cabo innovaciones en la alimentación para que ésta sea más accesible a los consumidores con economías más deprimidas, a fin de que puedan alcanzar sus objetivos saludables. Un ejemplo es la venta de frutas y verduras consideradas imperfectas por no cumplir los estándares de mercado en cuanto a forma, color o tamaño, son alimentos de calidad cuyo aspecto exterior no resta valor al aspecto saludable, nutricional o su calidad interior. Estos alimentos se comercializan más baratos, por lo que los consumidores con menos dinero pueden acceder a una alimentación de calidad que cumpla sus objetivos nutricionales y saludables. Mintel apunta que comer y beber de forma saludable no tiene por qué ser un lujo.

4.2.2.5. Entorno económico

Finalmente, la situación peruana se encuentra en un ciclo económico de crecimiento, por tanto, es un buen momento para emprender un plan de negocio.

4.2.2.6. La Quinua en el Perú

En el Perú la quinua es un grano andino que presenta una gran diversidad biológica, reflejada en alrededor de 3000 muestras registradas en los bancos de germoplasma del Perú.

Es un producto de alto contenido de macro nutrientes, aminoácidos y minerales, base de la dieta alimenticia de los pobladores de las zonas andinas desde hace más de 5000 años, en especial del antiguo Perú, que comprendía a Bolivia, parte de Ecuador, Chile y Argentina. Su cultivo tiene origen en los alrededores de la Cuenca del Lago Titicaca, que hasta la actualidad es cuna de la mayor diversidad genética de este nutritivo alimento.

El cultivo de la quinua se adecúa a diversos suelos y pisos ecológicos, desde el nivel del mar hasta los 4 000 m.s.n.m. Por su gran valor nutricional, la Asamblea General de las Naciones Unidas, en diciembre de 2011, declara al año 2013 como el “Año Internacional de la Quinua” (AIQ), con el especial propósito de difundir su consumo y su cultivo en todas las regiones del mundo y así convertirlo en una alternativa para el fortalecimiento de la seguridad alimentaria mundial. Paralelamente, la Organización Mundial de Salud (OMS) califica a la quinua como un “Alimento Único” dada su capacidad como sustituta especial de las proteínas de origen animal.

En los últimos años, la puesta en vitrina mundial de este antiguo grano andino y la elevada presión de su demanda, permitió la mejora de sus precios y el incentivo para sembrar mayores áreas de quinua en especial en ciertas regiones de la costa donde antes no se había producido; tales como Arequipa (parte costa), Lambayeque, La Libertad, Tacna, Lima e Ica. Asimismo, se amplió y consolidó su producción en regiones serranas como Ayacucho, Cajamarca, Junín y Huánuco. En cuanto a Puno, primera región productora a nivel nacional también se ha expandido su cultivo aunque en niveles moderados, pero le han permitido mantener su supremacía productora.

4.2.3. Análisis de las importaciones Mundiales de Bebidas no alcoholizadas.

Tabla 29. Importaciones Mundiales de Demás aguas y Bebidas No Alcoholizadas

Nº	País	%Var 12-11	%Part 12	Total Imp. 2012 (millon US\$)
1	Reino Unido	-3%	8%	542.23
2	Estados Unidos	33%	8%	371.98
3	Alemania	-8%	6%	447.74
4	Canadá	16%	6%	341.58
5	Francia	13%	6%	322.43
6	Países Bajos	10%	5%	315.47
7	Nigeria	681%	5%	41.60
8	España	1%	4%	268.83
9	Japón	36%	3%	150.35
10	Hong Kong	14%	3%	155.89
1000	Otros Países (137)	-15%	45%	3,430.34

Fuente: CONTRADE (2017)

4.2.4. Análisis de las exportaciones Mundiales de cacao

Tabla 30. Países exportadores de Demás aguas y bebidas no alcoholizadas

Nº	País	%Var 12-11	%Part 12	Total Exp. 2012 (millon US\$)
1	Suiza	13%	20%	1,439.27
2	Países Bajos	-5%	12%	1,007.64
3	Alemania	-7%	11%	952.84
4	Estados Unidos	29%	7%	475.60
5	Tailandia	27%	7%	461.67
6	Austria	4%	5%	379.63
7	Bélgica	17%	4%	303.95
8	Francia	16%	3%	233.00
9	Corea del Sur	26%	3%	184.07
10	España	12%	2%	169.49
1000	Otros Países (124)	-8%	25%	2,254.21

Fuente: CONTRADE (2017)

4.2.5. Análisis del ambiente interno

4.2.5.1. Las 5 fuerzas de Porter

Las 5 fuerzas de Porter son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Según Porter, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mundo de los negocios de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia sino que además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que soñaste.

Por eso, a continuación haremos el análisis a nuestra idea de negocio basándolo en las 5 fuerzas de porter.

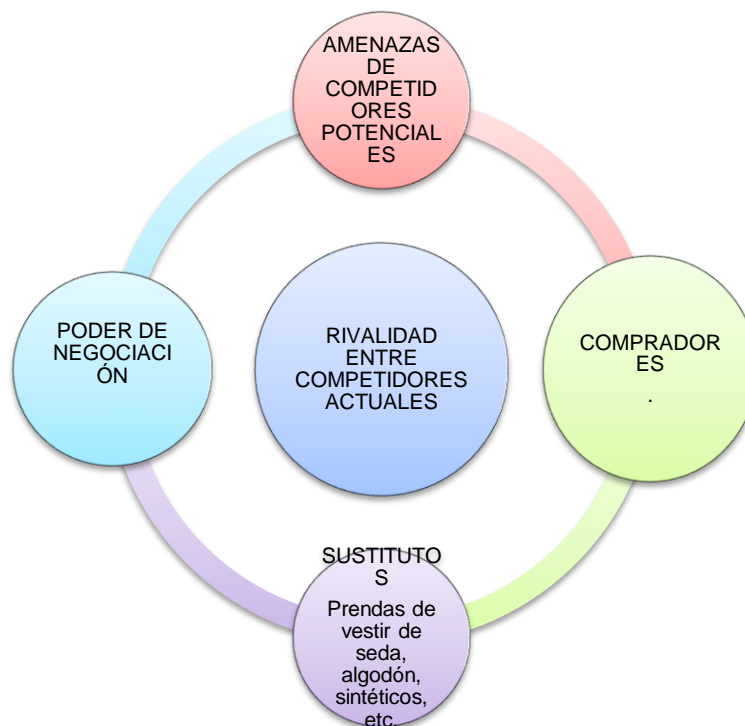


Figura 15. Las fuerzas de Porter
Elaboración: Autores de tesis

Tabla 31. Análisis de las fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter	Aspecto por analizar	Análisis	Puntuación de (0 a 1)	Conclusión (alto o bajo)
Rivalidad entre competidores actuales	Número de competidores directos	Si la rivalidad entre todas las marcas existentes en el mercado es alta genera que la industria sea menos atractiva para las nuevas empresas entrantes, dado que para competir al mismo nivel necesariamente tendrán que destinar muchos recursos para sobrevivir.	1	Alto
	Crecimiento de la industria en los últimos años	A medida que existan varias empresas que exportan bebidas saludables hechas a base de productos no tradicionales, existirá el incentivo de generar acciones de manera de ganar participación de mercado.	1	
	Características diferenciadoras del producto respecto a la competencia	Todas las empresas intentan diferenciarse por la calidad de sus productos y por su atención, la principal características empleada en el proceso de diferenciación un producto sostenible y socialmente responsable.	1	
	Compromisos estratégicos entre las empresas	Los principales compromisos estratégicos de las grandes empresas es internacionalizarse con locales a nivel nacional e internacional, para posicionar a su marca.	1	
	TOTAL			
Amenaza de competidores potenciales:	Diferenciación del producto ofrecido en el mercado actual	Elaboración de productos según la exigencias del mercado y las necesidades del cliente	0	alto
	Economía de escala	la comercialización del producto se encuentra en función a la demanda del mismo por parte de los potenciales clientes,	1	
	Identificación de marcas participantes en la industria	Las principales empresas que comercializan productos derivados de la quinua o quinua como materia prima es villa andina.	1	
	Acceso a canales de distribución	el acceso a los principales canales de distribución centra en poder ingresar a comercializar con Bróker especializados,	1	
	Requerimientos de capital para el ingreso a la industria	Este es una de las barreras más fuertes, debido a que ingresar con un nuevo productos un mercado altamente competitiva, requiere disponer recursos financieros para la comercialización y promoción del mismo	0	
	Experiencia en el sector	La experiencia en el sector es débil ya que no se ha iniciado el proceso de exportación de la bebida nutraceutica de quinua.	1	
TOTAL			4	
Amenaza de productos sustitutos	Disponibilidad de sustitutos al alcance del cliente	Existen muchos productos sustitutos, como jugos rehidratantes o de uva o maca.	1	Bajo
	Precios del producto sustituto	Los precios son relativamente bajos o similares al producto que se pretende comercializar	1	
	Grado de satisfacción del cliente	Los clientes se encuentran satisfechos con estos productos, pero existe una demanda insatisfecha.	0	
	TOTAL			
Poder de negociación de los proveedores	Número de proveedores importantes	En esta industria, existen múltiples proveedores de materia prima	1	Medio alto
	Disponibilidad de sustitutos para suministro del proveedor	Además se cuenta con múltiples empresas que trabajan en el sector que proveen los mismos insumos y materia prima necesaria para la producción y comercialización de las goma de tara	1	
	Costos del proveedor	los costos de la materia prima e insumos necesarios en la producción de la bebida nutraceuticas de quinua se encuentran en promedio de acorde a las exigencias del mercado	0	
	Contribución de los productores a la calidad del producto	Los proveedores son parte esencial de la calidad del producto final, ya que si esta calidad falla, el producto final no va a ser bueno, lo cual afectaría totalmente la política de calidad de la empresa.	1	
	TOTAL			
Poder de negociación con los clientes	Tamaño del mercado meta	Actualmente, no existe un notable grado de concentración de los clientes en la industria de manufactura , ya que cada persona representa un cliente potencial	1	Bajo
	Rentabilidad de los clientes	Existe una demanda insatisfecha de goma de tara que no es atendida por los grandes productores	0	
	Disponibilidad de sustitutos en la industria	el ingreso de sustitutos en la industria se encuentra supeditada a poder realizar una inversión económica elevada, lo que limita el ingreso a dicho sector productivo	0	
	TOTAL			

Elaboración: Autores de tesis

4.2.5.2. Clasificación de las actividades de la empresa

En la tablas siguiente se detallan las actividad primaras de la cadena de valor de la producción de la bebida nutraceuticas de Quinoa.

Tabla 32. Actividades de la empresa

ACTIVIDADES PRIMARIAS	ACTIVIDADES SECUNDARIAS
Producción	Infraestructura de la empresa
Logística	Desarrollo de la tecnología
Marketing - Comercialización	Recursos Humanos

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 33. Actividades Claves

Actividades	Procesos Clave
Primarias	
Producción	Contar con materia prima de calidad garantizada, con procesos estandarizados para el sector.
Logística	Tener una buena organización en la empresa, tanto interna como externa, contar con un almacén ordenado y seguir el proceso de exportación adecuado.
Marketing	Promocionar y posicionar nuestro producto y la propuesta de valor que este tiene.
Secundarias	
Infraestructura de la empresa	Contar con una planta de producción adecuada que cumpla con los estándares de calidad requeridos.
Desarrollo de la tecnología	Innovar en el desarrollo de nuevos productos a base de productos no tradicionales propios de la región Cajamarca.
Recursos Humanos	Dirección y gestión del recurso humano de la empresa con enfoque de desarrollo del talento.

Elaboración: Autores de tesis

En la siguiente figura se describe la propuesta del diagrama según Porter de la cadena de valor de para la producción de la bebida nutraceuticas de quinoa.

En la siguiente figura se describe la propuesta del diagrama según Porter de la cadena de valor para la producción de la bebida nutraceutica de Quinoa.

Figura 16. Bebida nutraceutica de Quinoa – Cadena de valor



Elaboración: Autores de tesis

4.2.5.3. Análisis FODA

A continuación se detalla el análisis de la fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas de la idea de negocio propuesta

Tabla 34. FODA

Fortalezas	Debilidades
mano de obra calificada de bajo costo, experiencia en el manejo producción de Quinoa y la producción de productos industrializados	Poca capacitación de los productores en el manejo de productos orgánicos y conservación de Quinoa
Calidad de la materia prima y el proceso de producción	Poca disponibilidad mostrada por los productores para la formalización de la asociación.
Hectáreas disponibles para el cultivo de Quinoa	Acceso limitado a fuentes de financiamiento
País agrícola por tradición en los diferentes sectores del mismo	Falta de asistencia técnica, capacitación en procesos de cultivo de Quinoa orgánica.
Oportunidades	Amenazas
Índices favorables para la penetración en el mercado local, nacional e internacional	la informalidad en el sector agrícola
demanda de por productos industrializados hechos con productos no tradicionales	Problemas de volumen de materia prima según estacionalidad
El aumento de la producción de Quinoa en la región Cajamarca y en todo el Perú,	La calidad de la materia prima y de los insumos utilizados producción de la bebida nutraceutica de Quinoa.

Elaboración: Autores de tesis

4.3. Estudio de mercado

4.3.1. Estudio de mercado

A continuación se detalla las preguntas que serán utilizadas en la investigación de mercados.

Tabla 35. Preguntas de Investigación

Ítem	Descripción de ítem
1	¿Quiénes son mis clientes potenciales y cuáles son sus características clave?
2	¿A qué mercados puedo intentar acceder y cuáles son las barreras de entrada?
3	¿Quiénes y cuántos son mis competidores principales?
4	¿Qué nivel de precios estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales por el producto que ofrezco?
5	¿El producto que deseo ofrecer cumple con los atributos y necesidades que los clientes buscan en el mercado actual?

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 36. Cuadro de estructuración de respuestas

Item	Descripción de ítem	
1	P	¿Quiénes son mis clientes potenciales y cuáles son sus características clave?
	R	Mis clientes potenciales son empresas industriales dedicadas al proceso de alimentos.
2	P	¿A qué mercados puedo intentar acceder y cuáles son las barreras de entrada?
	R	Se puede ingresar a mercados industrializados como es el de Ámsterdam – Países Bajos
3	P	¿Quiénes y cuántos son mis competidores principales?
	R	¿Mi principal competidor son las empresas Villa Andina o Camposol que acopian y producen productos de quinua según la demanda internacional?
4	P	¿Qué nivel de precios estarían dispuestos a pagar los clientes potenciales por el producto que ofrezco?
	R	El precio que están dispuestos a pagar es el promedio del mercado siendo este de dólares americanos
5	P	¿El producto que deseo ofrecer cumple con los atributos y necesidades que los clientes buscan en el mercado actual?
	R	El producto que se deseó ofrecer si cumple con los atributos y necesidad de los clientes al cumplir y contar con certificaciones nacionales.

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 37. Objetivos de la investigación de mercados

Objetivo	Descripción
1	Identificar en un plazo de 4 semanas quienes son mis competidores principales y su respectiva participación en el mercado
2	Identificar, el nivel de precios que conviene asignar al producto frente a los existentes en el mercado
3	Identificar, en un plazo de dos semanas si las características y beneficios de mi producto cumple con lo que mis clientes desean
4	Identificar, en un plazo de dos semanas las nuevas formas de presentar el producto

Elaboración: Autores de tesis

4.3.2. Metodología investigación de mercado

Tabla 38. Metodología de investigación

Fase I: diseño de plan			
1. Definición y formulación del objeto de estudio	2. Definición del objetivo general de la investigación	3. Diseño de la metodología	4. Elaboración del cronograma
Fase II: Trabajo de campo			
1. Preparación de la encuesta	2. Prueba piloto	3. Trabajo de campo	
Fase III: Análisis de información			
1. Análisis de la información	2. Elaboración de conclusiones	3. Preparación del informe	

Elaboración: Autores de tesis

4.3.2.1. Definición del objetivo de estudio

Determinar si existen en el mercado holandés en especial en la ciudad capital de Ámsterdam presenta las condiciones favorables para la comercialización de bebida nutraceuticas de Quinua.

4.3.2.2. Objetivos específicos del estudio

Tabla 39. Objetivos específicos

Objetivo	Descripción
1	Validar las 4 características demográficas más relevantes que posee el público objetivo en un plazo de 15 días
2	Determinar el volumen de venta promedio de bebida nutraceuticas de quinua.
3	Conocer el gasto promedio en productos saludables
4	Identificar los competidores actuales que comercializan bebidas nutraceuticas de quinua
5	Identificar el nivel de precios promedio del mercado de Ámsterdam en bebidas nutraceuticas.

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 40. Objetivos Específicos: Preguntas y estructuración de respuestas

Pregunta	Descripción
Validar las 4 características demográficas más relevantes que posee el público objetivo en un plazo de 15 días	P1: Frecuencia de compra de bebidas nutraceuticas de Quinoa
	P2: Factores que motivan la compra de bebida nutraceuticas de Quinoa
	P3: ¿A qué nivel socioeconómico pertenecen?
	P4: Precio que estarían dispuestos a pagar por la bebida nutraceuticas de quinoa
Determinar el volumen de venta promedio de la bebida nutraceuticas de quinoa	P1: ¿Cuántos litros de goma de tara compra mensual?
Conocer el gasto promedio en productos de consumo manufacturados	P1: ¿Qué características busca al momento de comprar bebidas nutraceuticas de quinoa?
	P2: ¿En que utiliza la bebida nutraceuticas de quinoa?
	P3: ¿compraría una bebida nutraceuticas de quinoa?
Identificar los competidores actuales que comercializan bebidas de quinoa	P1: ¿Qué tipo de bebida nutraceuticas compra la que tiene sabor a quinoa o la viscosa donde se siente la quinoa?
	P2: ¿conoce que en el Perú también se fabrican bebidas saludables de frutos nativos como la quinoa?
	P3: ¿Con qué frecuencia compra bebidas nutraceuticas- saludables?
Identificar el nivel de precios promedio del mercado brasileño en goma de tara	P1: ¿Cuál es el precio promedio que paga por una bebida nutraceuticas y/o saludable?

Elaboración: Autores de tesis

4.3.2.3. Cronograma de actividades

Tabla 41. Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10
Definir el problema	x	X								
Definir los objetivos (general y específicos)		X	x							
Elaborar y realizar encuesta piloto			x	X						
Realizar encuestas				X						
Tabular datos				X	x	x				
Procesar datos					x	x	x			
Elaborar tablas y gráficos							x	x		
Analizar la información y datos recolectados							x	x	x	
Elaborar conclusiones							x	x	x	x
Preparación de informe								x	x	x
Presentación final									x	x

Elaboración: Autores de tesis

4.4. Planeamiento estratégico

4.4.1. Visión

Ser la mejor empresa productora y sostenible de bebidas saludables de la región Cajamarca con altos estándares de calidad, atención y satisfacción de las necesidades de nuestros clientes en el año 2025.

4.4.2. Misión

Satisfacer a nuestros clientes, brindando un producto con alto nivel de innovación según las exigencias y necesidades del mercado, gestionando comercio para el desarrollo sostenible.

4.4.3. Objetivos de misión

Tabla 42. Objetivos misión

Periodo	Objetivos
Corto Plazo	Posicionarnos en Cajamarca como empresa productora y comercializadora de bebidas nutraceuticas de quinua
	Lograr un incremento de 20% en las ventas.
Mediano Plazo	Penetrar el mercado internacional meta
	Diversificar nuestra gama de productos.
Largo Plazo	Tener una alta participación de mercado a nivel local, nacional e internacional.
	Lograr generar desarrollo sostenible con nuestros stakeholders

Elaboración: Autores de tesis

4.4.3.1. Diferenciación

Tabla 43. Diferenciación

Factor	Descripción
Diferenciación de costos	Mantener los costos altamente competitivos para poder enfrentar las exigencias del mercado.
Productos sostenibles	Promover una estrategia de comunicación enfocada a la oferta de un producto sostenible

Elaboración: Autores de tesis

4.4.3.2. Estrategias genéricas

Tabla 44. Ventaja estratégica

Objetivo Estratégico	Ventaja Estratégica		
	Característica del sector	Exclusividad percibida por el cliente	Posición de costo bajo
	Masivo	La empresa presentara un producto competitivo al mercado, alineado a un speech de acuerdo al nicho de mercado.	Liderazgo en costos esta estrategia se utilizara para poder competir en el mercado.
Segmento en particular	Enfoque: Se atendería a empresas que busquen utilizar el producto como materia prima para la elaboración de productos derivados.		

Elaboración: Autores de tesis

4.4.3.3. Matriz de posicionamiento

Tabla 45. Matriz ANSOFF

Mercado / Producto	Productos actuales	Productos nuevos
Mercado Actual	Penetración de mercado: Se planea implementar un programa de fidelización de clientes, implementar BTLs y campañas de posicionamiento.	Desarrollo del producto: Ampliar la gama y líneas de productos ofrecidos por la empresa según las necesidades del mercado
Mercado nuevo	Desarrollo del mercado: Se desea desarrollar una estrategia de social media que permita ir posicionando el producto en el país a penetrar.	Diversificación: Adaptabilidad al nuevo nicho de mercado,

Elaboración: Autores de tesis

4.4.3.4. Valores empresariales

Tabla 46. Valores

Empresa	Valores
Yanamarca Group SRL	Respeto
	Pensamiento Orientado a Soluciones
	Excelencia
	Honestidad
	Trabajo en Equipo
	Responsabilidad social y ambiental

Elaboración: Autores de tesis

Descripción de nuestros valores:

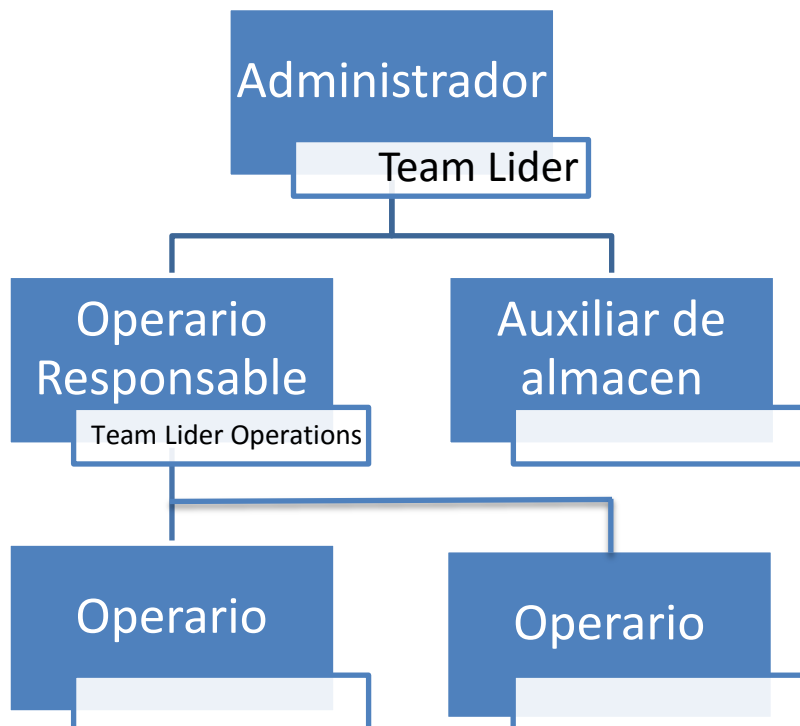
- Respeto: Practicamos el respeto dentro y fuera de la organización para construir un ambiente de trabajo en equidad y una sociedad más justa.
- Pensamiento Orientado a Soluciones: No generamos problemas, pensamos y generamos soluciones.
- Excelencia: Buscamos la excelencia en todo lo que hacemos.
- Honestidad: Somos honestos y trabajamos con la verdad.
- Trabajo en Equipo: Promovemos el trabajo en equipo.
- Responsabilidad social y ambiental: Trabajamos bajo un enfoque de responsabilidad social con la comunidad, generando desarrollo sostenible y cuidando el medio ambiente.

4.5. Estructura de la empresa

4.5.1. Organigrama organizacional

En la figura siguiente se presenta el organigrama inicial de la empresa el cual está compuesto por área administrativa, responsable de producción, de ventas y finalmente el auxiliar de almacén.

Figura 17. Organigrama



Elaboración: Autores de tesis

4.6. Plan de marketing

4.6.1. Segmentación de mercado

Tabla 47. Segmentación de mercado

VARIABLES GEOGRÁFICAS	POSIBLES SEGMENTOS
País	Países Bajos
Región	Ámsterdam
Municipio	Ámsterdam
Densidad	505 habitantes/km ²
Clima	Templado
VARIABLES DEMOGRÁFICAS	POSIBLES SEGMENTOS
Edad	20 - 65 años
Sexo	Ambos
VARIABLES PSICOGRÁFICAS	POSIBLES SEGMENTOS
Personalidad	Producción de bebidas saludables
VARIABLES CONDUCTUALES	POSIBLES SEGMENTOS
Beneficios deseados	Bebidas alternativas
Frecuencia de uso	4 veces mensual

Elaboración: Autores de tesis

La principal característica que presentan los consumidores de la ciudad de Ámsterdam es que son leales con las marcas que consumen, estos consumidores presentan un alto valor hacia la marca de su predilección.

4.6.2. Aspectos para fórmula de declaración de posicionamiento

Tabla 48. Declaración de posicionamiento

ASPECTOS	DESARROLLO
Mercado Objetivo	11000 personas
Nombre de la marca	Quinoa Vid
Marco de referencia	Insumos para la producción de alimentos
Beneficios y atributos	Insumo para el desarrollo de productos alimenticios
Punto de diferencia sostenible y emocional	Presentación amigable e innovadora, envase biodegradable y socialmente responsable.

Elaboración: Autores de tesis

4.6.3. Desarrollo de fórmula para declaración de posicionamiento

Para los clientes, Yanamarca Group S.R.L es la empresa dedicada a la producción y comercialización de bebidas nutraceuticas de alta calidad, siendo el producto bandera de la empresa la bebida nutraceuticas de quinua, caracterizada por su alta calidad, excelente presentación, competitiva en costos y propuesta innovadora.

4.6.4. Niveles de función de su importancia

Tabla 49. Niveles de función

NIVEL	DESARROLLO
Beneficio principal	Producción saludables
Beneficio genérico	Insumo en la producción de alimentos
Beneficio esperado	Buena calidad del producto a un costo accesible
Producto aumentado	Ofrecer un excelente producto a base de materia prima de calidad según las necesidades del cliente.
Producto potencial	Ofrece presentaciones más pequeñas y fáciles de llevar según las necesidades del cliente.

Elaboración: Autores de tesis

4.7. Plan de operaciones

4.7.1. Evaluación de localización de planta

Tabla 50. Criterios evaluación de planta

Criterios		
Materia Prima	RH	Local

Elaboración: Autores de tesis

4.7.2. Evaluación de Ideas planteadas

Tabla 51. Evaluación

N°	Ciudad	Criterios									
		% MP	Nota	Total	%RH	Nota	Total	%local	Nota	Total	Total %
1	Cajamarca	0.33	15	4.95	0.33	16	5.28	0.33	16	5.28	15.51
2	Trujillo	0.33	12	3.96	0.33	14	4.62	0.33	14	4.62	13.20
3	Lima	0.33	10	3.30	0.33	15	4.95	0.33	15	4.95	13.20

Elaboración: Autores de tesis

La evaluación de los factores nos permite poder determinar que la ciudad elegida con un nota de 15.51 es Cajamarca.

4.7.3. Localización de le empresa

Ubicado en, carretera a Jesús km 20, sector Yanamarca.

4.7.4. Localización geográfica

Mapa de google



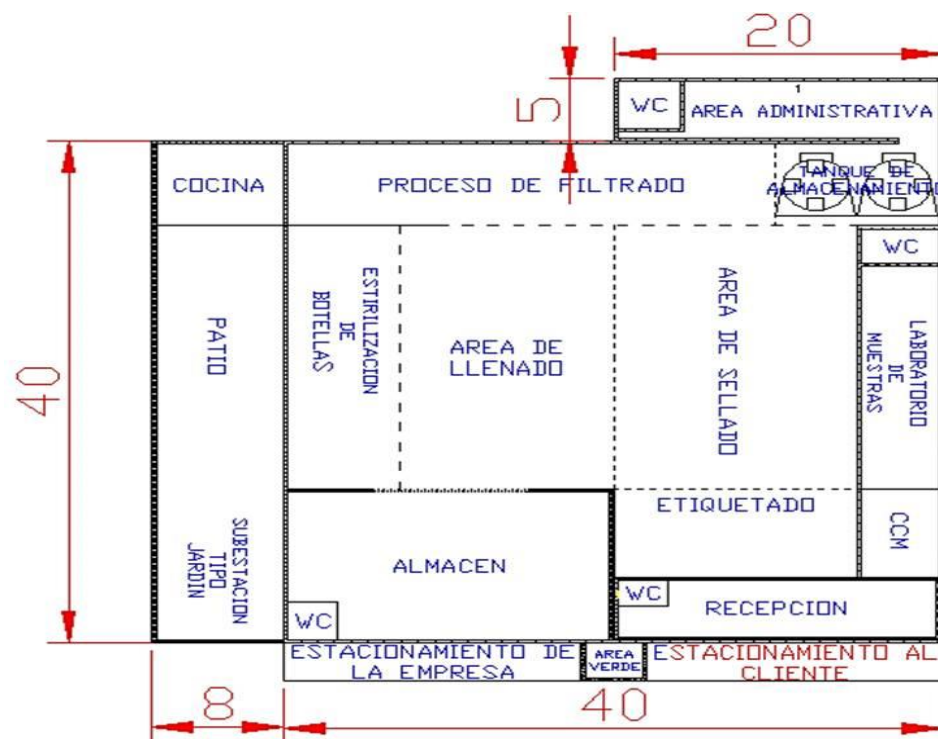
Figura 18. Localización geográfica de la planta
Fuente: Google Maps, 2017

4.7.5. Distribución de planta

Para la distribución de planta se utilizará el método de la tabla relacional de actividades. En la tabla se observa las prioridades; esto muestra la importancia de la adyacencia de las áreas de trabajo.

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

Figura 19. Planta de producción



Elaboración: Autores de tesis

4.7.6. Maquinaria

Las máquinas que vamos a necesitar para nuestro proceso productivo son las siguientes:

Tabla 52. Maquinaria

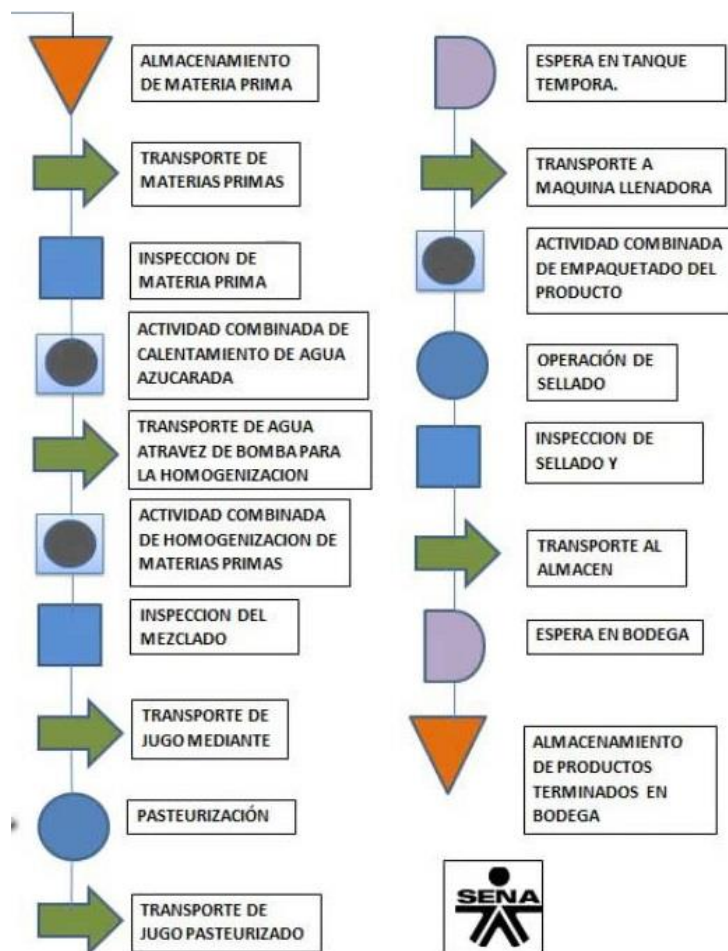
Cantidad	Maquinaria	Precio (en soles)	Uso
1	Selecionadora	10050	3500
1	Tinas de acero inoxidable	2300	Remojo y Desamargado.
1	Marmitas	2500	Cocción.
1	Peladora	6700	Pelado de materia prima
1	Molino de bolas (acero inoxidable)	3350	Trituración
1	Molienda coloidal	33500	Trituración coloidal
1	Concentrador	20100	Evaporar líquidos para la concentración del producto
1	Secador de lecho fluidizado	40200	Secado del producto
1	Molino de martillos locos	3350	Trituración pulverizada
1	Mezcladora horizontal (acero inoxidable)	10050	Pre mezcla y mezcla
1	Empacadora automática	33500	Envasar y sellar
1	Mesas de acero inoxidable	1000	Para realizar actividades manuales

Elaboración: Pedro Franco Concha

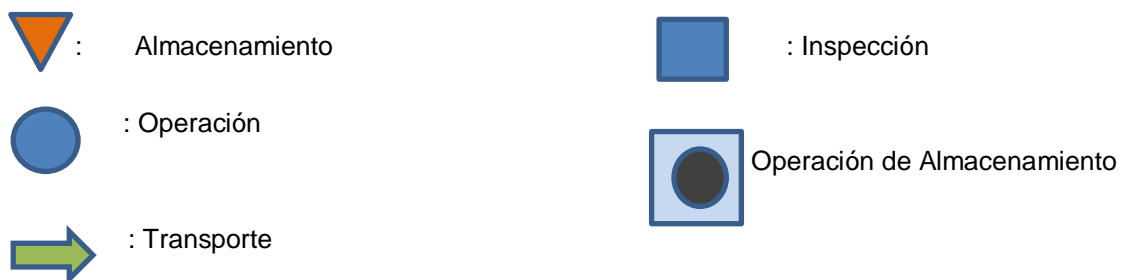
4.7.7. Proceso de producción

Figura 20. Flujo grama de producción

Elaboración: Autores de tesis



Leyenda:



4.8. Plan de recursos humanos

La gestión de recursos humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone la empresa. Conscientes de que el capital humano es clave para el desarrollo de la empresa, creamos un descripción de puesto para cada uno.

4.8.1. Puestos laborales

Tabla 53. Puestos Laborales

Puesto	Descripción	Funciones
Coordinador Administrativo	Persona responsable de dirigir, planificar, controlar, optimizar los recursos existentes de la organización entre varios stakeholders. Gestionando adecuadamente los procesos de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Planear: Incluye definir metas, establecer objetivos y estrategias para desarrollar planes y ponerlos en acción. • 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. • Dirigir: Incluye motivar a empleados, seleccionar los canales de comunicación más efectivos y resolver conflictos. • Controlar: Seguimiento de las actividades para asegurarse de que se están cumpliendo como se planeó y corregir cualquier desviación significativa.
Coordinador de producción	Coordinación 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, revisa el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Éste hará un seguimiento de la producción y de su progreso, asegurando de que todo esté funcionando sin problemas y eficientemente. • Cumplir con la meta de producción en el tiempo establecido. • Cumplir con los estándares de calidad para la satisfacción del cliente. • Cumplir con la demanda de producción de nuestro producto. • Velar por el buen funcionamiento de las máquinas de producción para que no generen cuellos de botella. • Planificar los flujos de trabajo.
Auxiliar de producción	Personal a cargo de dar soporte directo a las operaciones – producción	Responsables del proceso de producción de chocolate orgánico
Auxiliar de Almacén	Persona que organiza o custodia un depósito, llevando un orden de todo lo que existe en el espacio. <i>el almacenamiento</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende las órdenes de pedido que hace el área de producción. • Realiza la verificación física del ingreso y la de los insumos. • Mantiene actualizado la información sobre los stocks de inventarios tanto de materia prima como de productos finales.

Elaboración: Autores de tesis

4.9. Plan financiero

4.9.1. Inversión

Un Plan de Inversiones es un modelo sistemático, unos pasos a seguir, con el objetivo de guiar nuestras inversiones, 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.

4.9.1.1. Intangibles

Las inversiones intangibles son aquellas que no tienen una existencia física, su valor se limita a los derechos y beneficios esperados que su posesión confiere al Estado

Tabla 54. 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/.250.00	S/.250.00
	SUNARP	1	UNIDAD	S/.60.00	S/.60.00
	Copia de Inscripción a la SUNAT	1	UNIDAD	S/.18.00	S/.18.00
	Informe de bienes (Registros públicos)	1	UNIDAD	S/.45.00	S/.45.00
	Licencia	1	UNIDAD	S/.250.00	S/.250.00
	Certificado Calidad	1	UNIDAD	S/.10,000.00	S/.10,000.00
	Registro de la Marca en INDECOPI.	1	UNIDAD	S/.1,200.00	S/.1,200.00
TOTAL					S/. 11,843.00
TAZA DE AMORTIZACIÓN					10%
AMORTIZACIÓN					S/. 1,184.30

,Elaboración: Autores de tesis

4.9.1.2. Tangibles

Se consideran activos tangibles todos los bienes de naturaleza material susceptibles de ser percibidos por los sentidos.

Tabla 55. 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	100	M2	S/. 120.00	S/.12,000.00	30	3%	S/. 360.00
SUB TOTAL					S/.12,000.00			S/. 360.00
MAQUINARIA	Seleccionadora	1	UNIDAD	S/. 10,050.00	S/.10,050.00	5	20%	S/. 2,010.00
	Tinas de acero inoxidable	1	UNIDAD	S/. 2,300.00	S/.2,300.00	5	20%	S/. 460.00
	Marmitas	1	UNIDAD	S/. 2,500.00	S/.2,500.00	5	20%	S/. 500.00
	Peladora	1	UNIDAD	S/. 6,700.00	S/.6,700.00	5	20%	S/. 1,340.00
	Molino de bolas (acero inoxidable)	1	UNIDAD	S/. 3,350.00	S/.3,350.00	5	20%	S/. 670.00
	Molienda coloidal	1	UNIDAD	S/. 33,500.00	S/.33,500.00	5	20%	S/. 6,700.00
	Concentrador	1	UNIDAD	S/. 20,100.00	S/.20,100.00	5	20%	S/. 4,020.00
	Secador de lecho fluilizado	1	UNIDAD	S/. 40,200.00	S/.40,200.00	5	20%	S/. 8,040.00
	Molino de martillos locos	1	UNIDAD	S/. 3,350.00	S/.3,350.00	5	20%	S/. 670.00
	Mezcladora horizontal	1	UNIDAD	S/. 10,050.00	S/.10,050.00	5	20%	S/. 2,010.00
Empacadora automática	1	UNIDAD	S/. 22,000.00	S/.22,000.00	5	20%	S/. 4,400.00	
{					S/. 154,100.00			S/. 30,820.00
MOBILIARIOS	escritorios	2	UNIDAD	S/. 200.00	S/.400.00	10	10%	S/. 40.00
	sillas	2	UNIDAD	S/. 30.00	S/.60.00	10	10%	S/. 6.00
	vitrina	2	UNIDAD	S/. 400.00	S/.800.00	10	100%	S/. 800.00
	anaqueles	4	UNIDAD	S/. 350.00	S/.1,400.00	10	10%	S/. 140.00
	teléfono	1	UNIDAD	S/. 70.00	S/.70.00	10	10%	S/. 7.00
	mostrador	1	UNIDAD	S/. 400.00	S/. 400.00	10	10%	S/. 40.00
SUB TOTAL					S/. 3,130.00			S/. 1,033.00
EQUIPOS INFORMÁTICOS	computadoras hp	1	UNIDAD	S/. 1200.00	S/.1,200.00	4	25%	S/. 300.00
	impresoras	1	UNIDAD	S/. 300.00	S/. 300.00	4	25%	S/. 75.00
SUB TOTAL					S/.1,500.00			S/. 375.00
Total					S/. 170,730.00			S/. 32,588.00

4.9.1.3. Depreciación y amortización

Depreciación acumulada es una cuenta compensatoria que reduce o disminuye la cuenta de activos fijos. Esta cuenta no se cierra al terminar el periodo contable, por el contrario, continúa aumentando hasta que el activo se haya depreciado por completo, vendido o dado de baja

Tabla 56. Depreciación

DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020	2021	2022
Depreciación acumulada	S/. 32,588.00	S/. 65,176.00	S/. 97,764.00	S/. 130,352.00	S/. 162,940.00

Elaboración: Autores de tesis

Amortización acumulada de activos fijos es una cuenta de activo que sirve para compensar el valor de un elemento del activo fijo.

Tabla 57. Amortización

DESCRIPCIÓN	2018	2019	2020	2021	2022
Amortización acumulada	S/. 1,184.30	S/. 2,368.60	S/. 3,552.90	S/. 4,737.20	S/. 5,921.50

Elaboración: Autores de tesis

4.9.1.4. Capital de trabajo requerido

En gestión financiera, se entiende como fondo de maniobra (también denominado capital de trabajo, capital circulante, capital corriente, fondo de rotación o capital de rotación, en inglés working capital), a la parte del activo circulante que es financiada con recursos de carácter permanente. Es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo.

Tabla 58. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	ÍTEM	2018	2019	2020	2021	2022
Recursos para producción anual		S/. 637,287.68	S/. 657,447.68	S/. 678,412.68	S/. 700,217.68	S/. 722,892.68
Porcentaje capital	30%	S/. 191,186.31	S/. 197,234.31	S/. 203,523.81	S/. 210,065.31	S/. 216,867.81

Elaboración: Autores de tesis

4.9.1.5. Aportes de capital

Expresión usada en el contexto de la administración, organización de la Empresa, negocios y gestión. Son las sumas pagadas en Dinero o aportadas en Bienes o derechos por los socios o accionistas de una empresa.

Tabla 59. Aportes de capital

APORTES DE CAPITAL INICIAL		
socios	70%	S/. 261,631.51
bancario	30%	S/. 112,127.79
TOTAL		S/. 373,759.31

Elaboración: Autores de tesis

4.9.1.6. Resumen de inversión

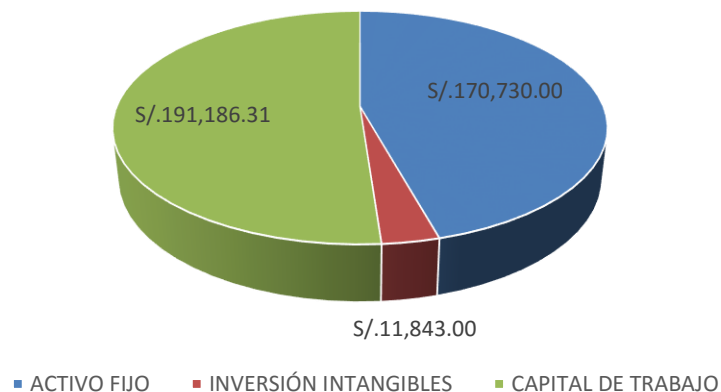
A continuación se detalla el resumen de la inversión inicial mesaría.

Tabla 60. Resumen de inversión

CUADRO RESUMEN INVERSIÓN INICIAL	
ACTIVO FIJO	S/.170,730.00
INVERSIÓN INTANGIBLES	S/.11,843.00
CAPITAL DE TRABAJO	S/.191,186.31
TOTAL	S/.373,759.31

Elaboración: Autores de tesis

Figura 21. Resumen de inversión



Fuente: Tabla 62. Resumen de Inversión

4.9.1.7. Aportes de inversión

En la siguiente tabla se detalla el resumen de los aportes de capital.

Tabla 61. Aportes de capital

APORTES DE CAPITAL INICIAL		
SOCIOS	70%	S/. 261,631.51
BANCARIO	30%	S/. 112,127.79
TOTAL		S/. 373,759.31

Elaboración: Autores de tesis

4.9.2. Calculo de la producción

4.9.2.1. Proyección de producción

La capacidad de producción de la planta es de 70 litros cada ocho horas.

Tabla 62. Capacidad de producción

CAPACIDAD DE PROCESAMIENTO DE BEBIDAS			
ÍTEM	CANTIDAD	UNIDAD	TIEMPO
BEBIDAS QUINUA	70	LITROS	8 HORAS

Elaboración: Autores de tesis

Con la finalidad de poder realizar el cálculo de las unidades a producir realizaremos la conversión de los litros a ML.

Tabla 63. Conversión a ML

CONVERSIÓN DE LITROS (L) A MIL ITRIOS (ml)			
CANTIDAD	ML	PRODUCCIÓN EN (ml)	
70	1000	70000	ML

Elaboración: Autores de tesis

En la siguiente tabla se detalla las unidades a producir en ocho horas de trabajo.

Tabla 64. Unidades diarias

PRODUCCIÓN DIARIA DE BEBIDAS DE QUINUA				
ÍTEM	CANTIDAD	UNIDAD	PRODUCCIÓN	UNIDAD
PRODUCCIÓN EN (ml)	70000	ml	700	UNIDADES
PRESENTACIÓN	100	ml		

Elaboración: Autores de tesis

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017”.

En la tabla siguiente se detalla la producción semanal de las bebidas nutraceuticas de quinua.

Tabla 65. Producción semanal

PRODUCCIÓN SEMANAL PRESENTACIÓN DE 100 ML			
ÍTEM	UNIDAD	DÍAS	UNIDADES
PRESENTACIÓN	700	3	2100

Elaboración: Autores de tesis

En la siguiente tabla se calculara la producción anual bebidas nutraceuticas de quinua.

Tabla 66. Producción anual

PRODUCCIÓN ANUAL PRESENTACIÓN DE 100 ML					
DESCRIPCIÓN	UNIDADES	SEMANAS	TOTAL MENSUAL	ANUAL	TOTAL ANUAL
PRESENTACIÓN	2100	4	8,400	12	100800

Elaboración: Autores de tesis

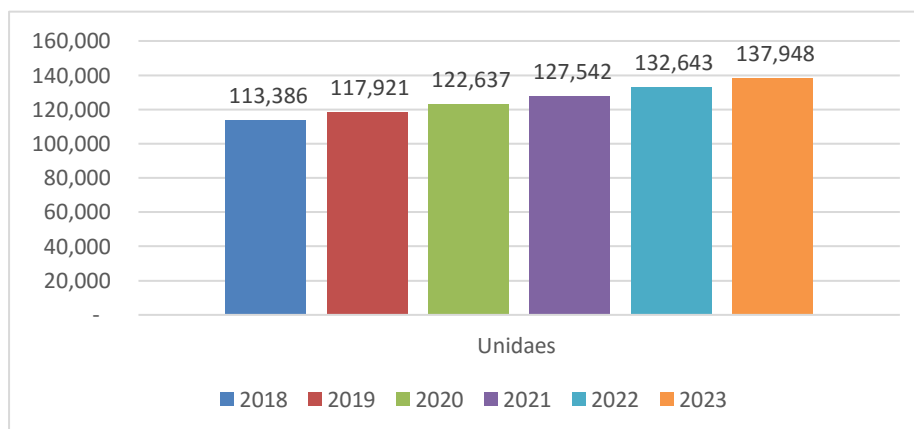
A continuación se detalla la tasa de crecimiento a la producción anual del 4% de las bebidas nutraceuticas de quinua.

Tabla 67. Proyección de crecimiento anual

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN EN EL HORIZONTE DE EVALUACIÓN						
Producción anual	%	2018	2019	2020	2021	2022
Tasa de crecimiento anual	4%	100,800	104,832	109,025	113,386	117,921

Elaboración: Autores de tesis

Figura 22. Proyección anual



Fuente: Tabla 67. Proyección anual

4.9.2.2. Sistema de costeo

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

Tabla 68. Sistema de costo directo

SISTEMA DE COSTO DIRECTO						
MATERIA PRIMA	2018	2019	2020	2021	2022	2023
UNIDADES PRODUCIDAS	100,800	104,832	109,025	113,386	117,921	122,637
CU MP	S/.352,800.00	S/.366,912.00	S/.381,587.50	S/.396,851.00	S/.412,723.50	S/.429,229.50
SUB TOTAL MATERIA PRIMA	S/.352,800.00	S/.366,912.00	S/.381,587.50	S/.396,851.00	S/.412,723.50	S/.429,229.50
MANO DE OBRA INDIRECTA	S/.16,209.78	S/.16,209.78	S/.16,209.78	S/.16,209.78	S/.16,209.78	S/.16,209.78
SUB TOTAL MOID	S/.16,209.78	S/.16,209.78	S/.16,209.78	S/.16,209.78	S/.16,209.78	S/.16,209.78
MANO DE OBRA DIRECTA	S/.51,489.90	S/.51,489.90	S/.51,489.90	S/.51,489.90	S/.51,489.90	S/.51,489.90
SUB TOTAL MOD	S/.51,489.90	S/.51,489.90	S/.51,489.90	S/.51,489.90	S/.51,489.90	S/.51,489.90
ENVASE Y EMBALAJE	S/.1.50	S/.1.50	S/.1.50	S/.1.50	S/.1.50	S/.1.50
SUB TOTAL ENVASE Y EMBALAJE	S/.151,200.00	S/.157,248.00	S/.163,537.50	S/.170,079.00	S/.176,881.50	S/.183,955.50
SERVICIOS	S/.33,000.00	S/.33,000.00	S/.33,000.00	S/.33,000.00	S/.33,000.00	S/.33,000.00
SUB TOTAL SERVICIOS	S/.33,000.00	S/.33,000.00	S/.33,000.00	S/.33,000.00	S/.33,000.00	S/.33,000.00
DEPRECIACIÓN	S/.32,588.00	S/.32,588.00	S/.32,588.00	S/.32,588.00	S/.32,588.00	S/.32,588.00
SUB TOTAL DEPRECIACIÓN	S/.32,588.00	S/.32,588.00	S/.32,588.00	S/.32,588.00	S/.32,588.00	S/.32,588.00
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	S/. 637,287.68	S/. 657,447.68	S/. 678,412.68	S/. 700,217.68	S/. 722,892.68	S/. 746,472.68
COSTO UNITARIO	S/.6.32	S/.6.27	S/.6.22	S/.6.18	S/.6.13	S/.6.09

Elaboración: Autores de tesis

A continuación se detalla el costo unitario del envase y embalaje utilizado.

Tabla 69. Envase y embalaje

ENVASE Y EMBALAJE					
ITEM	PRESENTACION	UNIDAD DE MEDIDA	Precio	Costo Unitario	UNIDAD DE MEDIDA
BOTELLA VIDRIO	1000	MILLAR	S/. 600.00	0.60	Unidad
TAPAS	1000	MILLAR	S/. 250.00	0.25	Unidad
PLASTICO	1000	MILLAR	S/. 300.00	0.30	Unidad
CAJA DE CARTÓN CORRUGADO	1000	MILLAR	S/. 350.00	0.35	Unidad
COSTO UNITARIO EMPAQUE				S/.1.50	

Elaboración: Autores de tesis

En la tabla siguiente se detalla el costo de los servicios anuales proyectados.

Tabla 70. Servicios

SERVICIOS			
DESCRIPCION	MENSUAL	VECES X AÑO	COSTO TOTAL (s/.)
LUZ	S/. 1,200.00	12	S/. 14,400.00
AGUA	S/. 1,400.00	12	S/. 16,800.00
INTERNET	S/. 100.00	12	S/. 1,200.00
TELÉFONO	S/. 50.00	12	S/. 600.00
TOTAL SERVICIOS			S/.33,000.00

Elaboración: Autores de tesis

En la tabla siguiente se detalla el costo anual de la materia prima requerida para la producción anual.

Tabla 71. CT Materia prima

ÍTEM	2018	2019	2020	2021	2022	2023
KILOGRAMOS	504000	524160	545125	566930	589605	613185
COSTO UNITARIO	S/. 0.70	S/. 0.70	S/. 0.70	S/. 0.70	S/. 0.70	S/. 0.70
CT MP	S/.352,800.00	S/.366,912.00	S/.381,587.50	S/.396,851.00	S/.412,723.50	S/.429,229.50

Elaboración: Autores de tesis

4.9.2.3. 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 72. Punto de equilibrio

ÍTEM	2018	2019	2020	2021	2022
CF	S/. 61,069.76	S/. 61,069.76	S/. 61,069.76	S/. 61,069.76	S/. 61,069.76
PVU	S/. 8.31	S/. 8.22	S/. 8.14	S/. 8.06	S/. 7.98
CVU	S/. 6.32	S/. 6.27	S/. 6.22	S/. 6.18	S/. 6.13
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	S/ 1.99	S/ .1.95	S/. 1.92	S/ .1.88	S/ .1.85
PUNTO DE EQUILIBRIO UNID	30,666	31,265	31,863	32,460	33,055
COSTOS FIJOS UNITARIOS	S/.0.61	S/.0.58	S/. 0.56	S/. 0.54	S/. 0.52

Elaboración: Autores de tesis

4.9.3. Precio

El objetivo de este método de fijación de precios es asegurarse de que se encuentren cubiertos los costos fijos y variables y de que se acumulen ganancias. A fin de utilizar la fijación de precios basada en los costos, suma los costos directos e indirectos a las ganancias para llegar al precio.

Tabla 73. Precio

PRECIO		2018	2019	2020	2021	2022
CVU		S/.6.32	S/.6.27	S/.6.22	S/.6.18	S/.6.13
CFU		S/.0.61	S/.0.58	S/.0.56	S/.0.54	S/.0.52
COSTO TOTAL		S/.6.93	S/.6.85	S/.6.78	S/.6.71	S/.6.65
UTILIDAD	20%	S/. 1.39	S/. 1.37	S/. 1.36	S/. 1.34	S/. 1.33
PRECIO DE VENTA ANUAL		S/. 8.31	S/. 8.22	S/. 8.14	S/. 8.06	S/. 7.98
PRECIO DE VENTA		S/. 8				
PRECIO \$		2.52				

Elaboración: Autores de tesis

El Incoterms elegido es: FOB el comprador tiene la responsabilidad de pagar los costos de flete, por lo que los mismos no se incluyen en el precio.

4.9.4. 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.

Tabla 74. Supuestos del financiamiento

ITEM	Descripción	
PERIODO	AÑOS	5
MONT	Monto del financiamiento	112,127.79
TASA	Tasa de financiamiento anual	25%

Elaboración: Autores de tesis

En la tabla siguiente se detalla las amortizaciones a realizar durante el periodo de pagos.

Tabla 75. Amortizaciones

Periodo	Saldo	Amort	Interés	Cuota
0	112128			
1	S/. 98,465.39	S/. -13,662.41	S/. -28,031.95	S/. -41,694.35
2	S/. 81,387.38	S/. -17,078.01	S/. -24,616.35	S/. -41,694.35
3	S/. 60,039.87	S/. -21,347.51	S/. -20,346.84	S/. -41,694.35
4	S/. 33,355.48	S/. -26,684.39	S/. -15,009.97	S/. -41,694.35
5	S/. 0.00	S/. -33,355.48	S/. -8,338.87	S/. -41,694.35

Elaboración: Autores de tesis

A continuación se detalla el valor de cuota del préstamo adquirido.

Tabla 76. Valor de cuotas

ITEM	Valor de Cuota	
1	Cuota Anual	S/. -41,694.35
2	Cuota Mensual	S/. -3,474.53

Elaboración: Autores de tesis

4.9.5. Estados financieros

4.9.5.1. Flujo de caja

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 77. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
FLUJOS	PRE OPERATIVO	2018	2019	2020	2021	2022
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		S/. 139,671.49	S/. 143,703.49	S/. 147,896.49	S/. 152,257.49	S/. 156,792.49
IMPUESTOS AJUSTADOS		-S/. 37,711.30	-S/. 38,799.94	-S/. 39,932.05	-S/. 41,109.52	-S/. 42,333.97
DEPRECIACIÓN		S/. 32,588.00	S/. 32,588.00	S/. 32,588.00	S/. 32,588.00	S/. 32,588.00
AMORTIZACIÓN		S/. 1,184.30	S/. 1,184.30	S/. 1,184.30	S/. 1,184.30	S/. 1,184.30
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		S/. 135,732.49	S/. 138,675.85	S/. 141,736.74	S/. 144,920.27	S/. 148,230.82
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS	-S/. 170,730.00					
INTANGIBLES	-S/. 11,843.00					
CAPITAL DE TRABAJO	-S/. 191,186.31					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO		-S/. 6,048.00	-S/. 6,289.50	-S/. 6,541.50	-S/. 6,802.50	-S/. 7,074.00
FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN	-S/. 373,759.31	-S/. 6,048.00	-S/. 6,289.50	-S/. 6,541.50	-S/. 6,802.50	-S/. 7,074.00
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/. 373,759.31	S/. 129,684.49	S/. 132,386.35	S/. 135,195.24	S/. 138,117.77	S/. 141,156.82
SERVICIO DE LA DEUDA	S/. 112,127.79	-S/. 41,694.35	-S/. 41,694.35	-S/. 41,694.35	-S/. 41,694.35	-S/. 41,694.35
ESCUDO TRIBUTARIO		S/. 7,568.63	S/. 6,646.41	S/. 5,493.65	S/. 4,052.69	S/. 2,251.50
DIVIDENDOS		-S/. 8,149.69	-S/. 8,693.36	-S/. 9,311.12	-S/. 10,019.07	-S/. 10,837.11
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/. 261,631.51	S/. 87,409.07	S/. 88,645.05	S/. 89,683.41	S/. 90,457.04	S/. 90,876.84

Elaboración: Autores de tesis

4.9.5.2. 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 78. Estado de resultados

DESCRIPCIÓN	%	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS		S/. 838,028.93	S/. 862,220.93	S/. 887,378.93	S/. 913,544.93	S/. 940,754.93
COSTO VARIABLE		S/. 637,287.68	S/. 657,447.68	S/. 678,412.68	S/. 700,217.68	S/. 722,892.68
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		S/. 200,741.25	S/. 204,773.25	S/. 208,966.25	S/. 213,327.25	S/. 217,862.25
COSTO FIJOS		S/. 61,069.76	S/. 61,069.76	S/. 61,069.76	S/. 61,069.76	S/. 61,069.76
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		S/. 139,671.49	S/. 143,703.49	S/. 147,896.49	S/. 152,257.49	S/. 156,792.49
INTERESES		-S/. 28,031.95	-S/. 24,616.35	-S/. 20,346.84	-S/. 15,009.97	-S/. 8,338.87
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/. 111,639.54	S/. 119,087.14	S/. 127,549.64	S/. 137,247.52	S/. 148,453.62
IMPUESTOS	27%	S/. 30,142.68	S/. 32,153.53	S/. 34,438.40	S/. 37,056.83	S/. 40,082.48
UTILIDAD NETA		S/. 81,496.86	S/. 86,933.61	S/. 93,111.24	S/. 100,190.69	S/. 108,371.14
DIVIDENDOS	10%	-S/. 8,149.69	-S/. 8,693.36	-S/. 9,311.12	-S/. 10,019.07	-S/. 10,837.11
UTILIDAD NETA		S/. 73,347.18	S/. 78,240.25	S/. 83,800.12	S/. 90,171.62	S/. 97,534.03

Elaboración: Autores de tesis

4.9.5.3. Balance general proyectado

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 79. Balance general proyectado

	PRE OPERATIVO	2018	2019	2020	2021	2022
ACTIVO						
CAPITAL DE TRABAJO	S/.191,186.31	S/.197,234.31	S/.203,523.81	S/.210,065.31	S/.216,867.81	S/.223,941.81
EXCEDENTE DE CAJA	S/.0.00	S/.87,409.07	S/.176,054.12	S/.265,737.52	S/.356,194.56	S/.447,071.40
ACTIVO FIJO	S/.170,730.00	S/.170,730.00	S/.170,730.00	S/.170,730.00	S/.170,730.00	S/.170,730.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	S/.0.00	S/.32,588.00	S/.65,176.00	S/.97,764.00	S/.130,352.00	S/.162,940.00
INTANGIBLE	S/.11,843.00	S/.11,843.00	S/.11,843.00	S/.11,843.00	S/.11,843.00	S/.11,843.00
AMORTIZACIÓN		S/.1,184.30	S/.2,368.60	S/.3,552.90	S/.4,737.20	S/.5,921.50
ACTIVO FIJO NETO	S/.182,573.00	S/.148,800.70	S/.115,028.40	S/.81,256.10	S/.47,483.80	S/.13,711.50
TOTAL ACTIVO	S/.373,759.31	S/.433,444.08	S/.494,606.32	S/.557,058.93	S/.620,546.16	S/.684,724.71
PASIVO Y PATRIMONIO						
PRÉSTAMO BANCARIO	S/.112,127.79	S/.98,465.39	S/.81,387.38	S/.60,039.87	S/.33,355.48	S/.0.00
TOTAL PASIVO	S/.112,127.79	S/.98,465.39	S/.81,387.38	S/.60,039.87	S/.33,355.48	S/.0.00
APORTE DE CAPITAL	S/.261,631.51	S/.261,631.51	S/.261,631.51	S/.261,631.51	S/.261,631.51	S/.261,631.51
UTILIDADES RETENIDAS	S/.0.00	S/.73,347.18	S/.151,587.43	S/.235,387.55	S/.325,559.17	S/.423,093.20
TOTAL PATRIMONIO	S/.261,631.51	S/.334,978.69	S/.413,218.94	S/.497,019.06	S/.587,190.68	S/.684,724.71
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.373,759.31	S/.433,444.08	S/.494,606.32	S/.557,058.93	S/.620,546.16	S/.684,724.71

Elaboración: Autores de tesis

4.9.6. Indicadores financieros

El WACC o CPPC se usa principalmente como tasa de descuento en el modelo de valoración de empresas, 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.

Tabla 80. CPPC

%C	KE	%D	Ki	1-T
0.70	8.19%	30%	25%	0.73
CPPC o WACC				11.21%

Elaboración: Autores de tesis

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. La línea SML permite calcular la proporción de recompensa al riesgo para cualquier activo en relación con el mercado general.

Figura 23. Formula CAPM

$$E(r_i) = r_f + \beta_{im}(E(r_m) - r_f)$$

Fuente: SML

Tabla 81. CAPM

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

Elaboración: Autores de tesis

4.9.6.1. Van Y TIR

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.

$VAN > 0 \rightarrow$ el proyecto es rentable.

$VAN = 0 \rightarrow$ el proyecto es rentable también, porque ya está incorporado ganancia de la TD.

$VAN < 0 \rightarrow$ el proyecto no es rentable.

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 82. VAN Y TIR económico

VAN Económico	S/. 162,045.36
TIR Económico	23%

Elaboración: Autores de tesis

Tabla 83. VAN Y TIR Financiero

VAN FINANCIERO	S/. 66,441.06
TIR FINANCIERO	21%

Elaboración: Autores de tesis

4.10. Responsabilidad social empresarial

4.10.1. Stakeholder

Tabla 84. stakeholder

Tipo de stakeholder	Descripción / Función	Intereses legítimos
Clientes	Son los protagonistas de la acción comercial	Garantías, información veraz, innovación, justa relación calidad-precio, nivel de servicio postventa
Proveedores	Son aquellos que abastecen a la organización con los materiales necesarios para realizar las actividades	Capacidad de pago, relaciones estables y duraderas, respeto a marcas y propiedad intelectual.
Empleados	Son aquellos que desempeñan una función a favor del buen funcionamiento de la organización	Clima laboral, desarrollo, empleabilidad, formación, igualdad, estabilidad, prestaciones sociales, salario, seguridad e higiene
Administradores	Son aquellos que dirigen y gestionan la organización	Capacidad de gestión, ingresos, prestigio
Gobierno	Es el encargado de dirigir y controlar las instituciones del estado	Aspectos ambientales y económicos; contribución al desarrollo; exactitud de la información proporcionada por la organización; legalidad de las organizaciones, colaboración con instituciones científicas, culturales, ONG, entre otros
Comunidad	Aquellas personas cuyas actividades son impactadas por las acciones de la organización	Contribución de la organización a la inversión local, donaciones, forma de responder ante emergencias, generación de oferta de empleo, impacto ambiental y seguridad en operaciones, oportunidades económicas

Elaboración: Autores de tesis

4.10.2. Aspectos específicos de las áreas principales de RSE

Tabla 85. Áreas de RSE

Área principal y aspectos específicos
Laboral
Respetar derechos humanos de los trabajadores, stakeholders y brindar condiciones de trabajo favorables
Promover el desarrollo humano y profesional de los colaboradores
Supervisión y promoción de la seguridad y salud laboral de los trabajadores
Responsabilidad Social
Brindar a la sociedad productos de calidad
Buscar incrementar y mejorar las oportunidades y puestos de trabajo en la comunidad donde se ubica la empresa
Respetar las costumbres y normas locales, y la soberanía de la comunidad en su territorio. Adaptación al entorno
Medioambiental
Realizar una gestión eficiente y consciente de la utilización de recursos y generación de residuos
Evaluación de impacto y riesgos ambientales, evitando la contaminación
Promover campañas de concientización y manejo de residuos en la zona para el cuidado del medio ambiente

Elaboración: Autores de tesis

4.10.3. Ponderación y asignación de puntajes

Tabla 86. Ponderación y asignación de puntajes

Área principal y aspectos específicos	Ponderación y asignación
Laboral	12
Respetar derechos humanos y brindar condiciones de trabajo favorables	5
Promover el desarrollo humano y profesional de los colaboradores	4
Supervisión de la seguridad y salud laboral de los trabajadores	3
Social	12
Brindar a la sociedad prendas productos de calidad	5
Buscar incrementar y mejorar las oportunidades y puestos de trabajo en la comunidad donde se ubica la empresa	4
Respetar las costumbres y normas locales, y la soberanía de la comunidad en su territorio	3
Medioambiental	10
Realizar una gestión eficiente y consciente de la utilización de recursos y generación de residuos	5
Evaluación de impacto y riesgos ambientales, evitando la contaminación	3
Promover campañas de concientización para el cuidado del medio ambiente	2

Elaboración: Autores de tesis

4.10.4. Consolidación y jerarquización de aspectos específicos

Tabla 87. Aspectos específicos

Área principal y aspectos específicos	Ponderación y asignación	Consolidación de valores	Jerarquización de asp. Espec.
Laboral	12		
Respetar derechos humanos de los colaboradores, stakeholders y brindar condiciones de trabajo favorables	5	60	1
Promover el desarrollo humano y profesional de los colaboradores	4	48	2
Supervisión y promoción de la seguridad y salud laboral de los trabajadores	3	36	3
Social	12		
Brindar a la sociedad productos de calidad	5	60	1
Buscar incrementar y mejorar las oportunidades y puestos de trabajo en la comunidad donde se ubica la empresa	4	48	2
Respetar las costumbres y normas locales, y la soberanía de la comunidad en su territorio. Adaptación al entorno	3	36	3
Medioambiental	10		
Realizar una gestión eficiente y consciente de la utilización de recursos y generación de residuos	5	50	1
Evaluación de impacto y riesgos ambientales, evitando la contaminación	3	30	2
Promover campañas de concientización para el cuidado del medio ambiente	2	20	3

Elaboración: Autores de tesis

CAPÍTULO 5. RESULTADOS

5.1. Resultados de Encuestas

A continuación se muestran los resultados obtenidos al aplicar la encuesta en los productores de quinua orgánica del distrito de Cachachi; la aplicación de la encuestas tiene por objetivo poder analizar cada una de las características que están inmersas en la asociatividad desarrollada por los productores.

5.1.1. Perfil del asociado

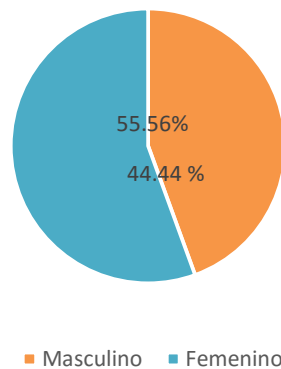
Este indicador pretende conocer el perfil de los asociados como son su edad, sexo y grado de estudios.

Tabla 88. Sexo del productor

Ítem	Frecuencia
Masculino	8
Femenino	10
100	18

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 24. Sexo Asociados



Fuente: Tabla 88. Sexo del productor

Interpretación: Del total de la muestra diez productores corresponden al sexo femenino o su equivalente al 55.56% y al sexo masculino corresponde a ocho productores y está representado el 44.44% del total de la muestra, lo que nos permite identificar como una característica principal de la asociación que la participación del sexo masculino es menor al femenino.

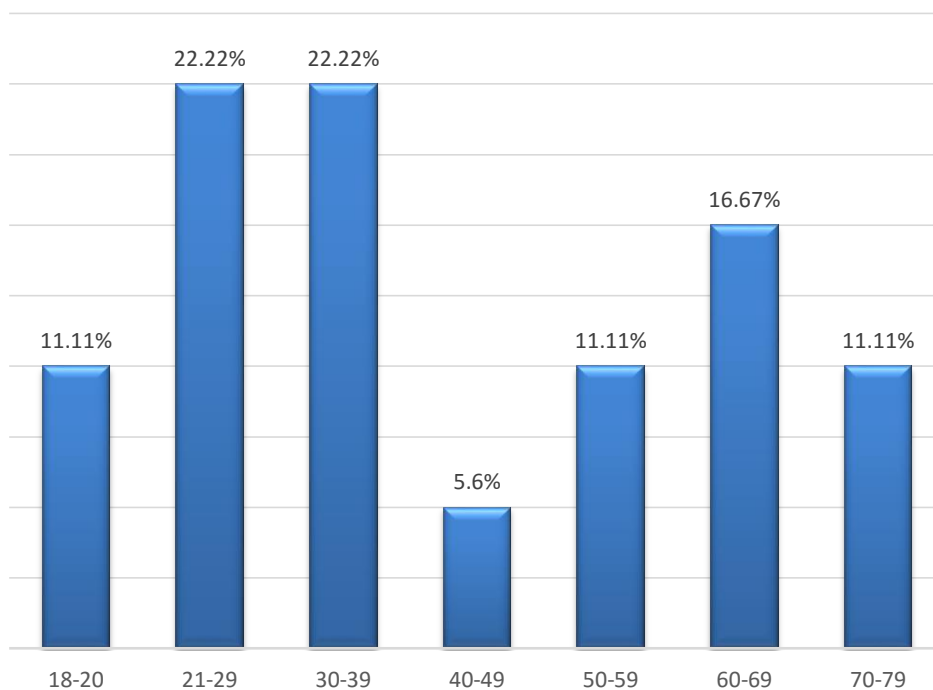
“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

Tabla 89. Edad asociados

Edad	Asociados
18-20	2
21-29	4
30-39	4
40-49	1
50-59	2
60-69	3
70-79	2
Total	18

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 25. Edad asociado



Fuente: Tabla 89.Edad asociados

Interpretación: Los resultados obtenidos al aplicar la encuesta a los 18 productores de quinua orgánica variedad blanca Junín de la provincia de Cajabamba, distrito de Cachachi, sobre las características de la asociatividad permiten establecer el perfil del asociado el cual se encuentra en el rango de edad de 18 a 79 años.

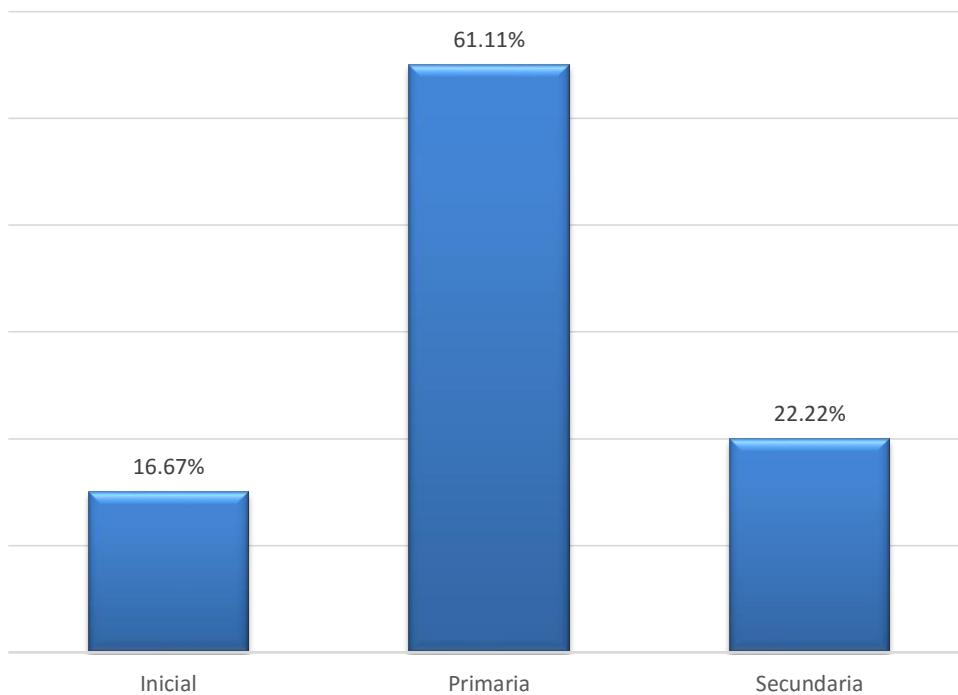
“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

Tabla 90. Nivel de instrucción

Nivel	Frecuencia
Inicial	3
Primaria	11
Secundaria	4
Total	18

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 26. Nivel de Instrucción del Asociado



Fuente: Tabla 90. Nivel de instrucción

Interpretación: Los productores cuentan con un nivel de instrucción bajo, la muestra obtenida arroja que solo el 61% de los encuestados alcanzó y completó estudios primarios, lo que no permite dirigir capacitaciones complejas sobre nuevas tendencias de producción agropecuarias, al no contar con un nivel de instrucción los asociados se encuentran sujetos a comercializar su producción por terceros como son los encargados o responsables de la asociación, el conocimiento que presentan muchos asociados en temas económicos es empírico y práctico.

5.1.2. Producción de quinua

Este ítem nos muestra los indicadores de la producción como es el rendimiento por hectárea, hectáreas destinadas a la producción, plagas que afectan a la producción de quinua.

5.1.2.1. Proyectos de producción

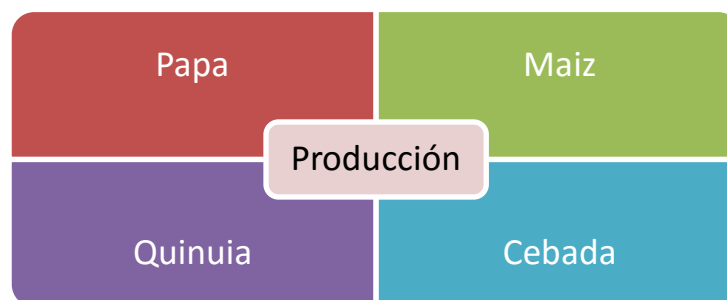
Tabla 91. Proyectos realizados

Proyecto	Frecuencia
Agrícola	18
Total	18

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: Los productores de quinua orgánica variedad blanca Junín de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi no presentan otro tipo de proyectos como son el cárnico o lechero, dedicando totalmente sus recursos a los proyectos agrícolas y exclusivos a la producción de quinua orgánica. La no diversificación de siembras por parte de los productores reduce su nivel de ingresos, el poder de negociación, el ingreso a nuevos mercados donde se pueda comercializar su producto. Según estudios realizados por el ministerio de agricultura la provincia de Cajabamba presenta las potencialidades de poder sembrar tara, papas nativas, choclos e inclusive la siembra de forraje para los proyectos de crianza de cuy de la zona, esta inexistente diversificación no permite explotar toda la potencialidad de las hectáreas de terreno con las que disponen los asociados.

Figura 27. Producción



Fuente: Tabla 91. Proyectos realizados

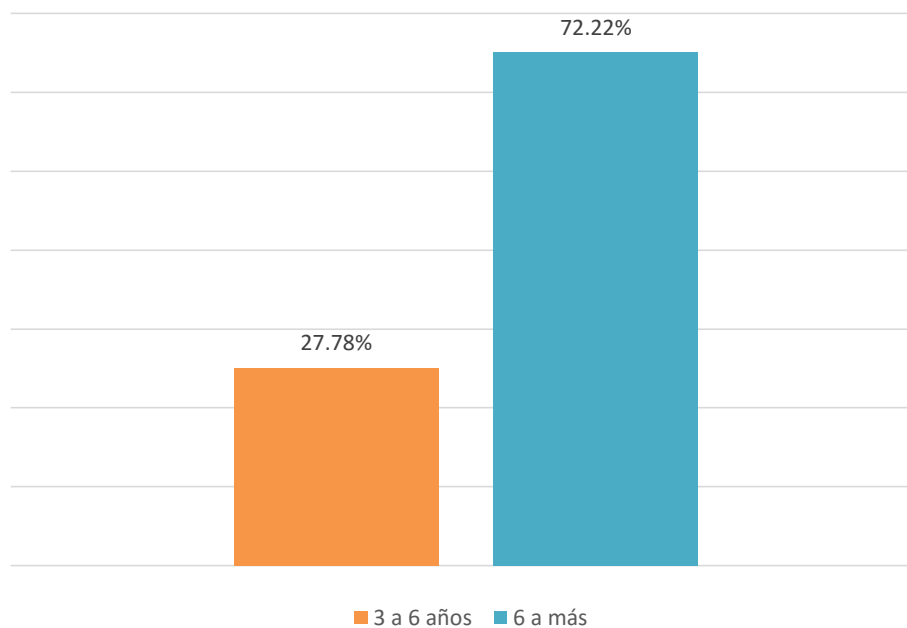
5.1.2.2. Tiempo de dedicado a la producción

Tabla 92. Años dedicados a la producción

Años de producción	Frecuencia
3 a 6 años	5
6 a más	13

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 28. Tiempo dedicado a la producción de quinua



Fuente: Tabla 92. Años dedicados a la producción

Interpretación: El tiempo que los asociados vienen dedicándose al cultivo de quinua orgánica es no menor a 3 años y no mayor a 6 años, esto concuerda con los proyectos desarrollados por el ministerio de agricultura para la promoción de la producción y comercialización de quinua orgánica en la provincia de Cajabamba a partir del boom internacional del consumo de quinua orgánica.

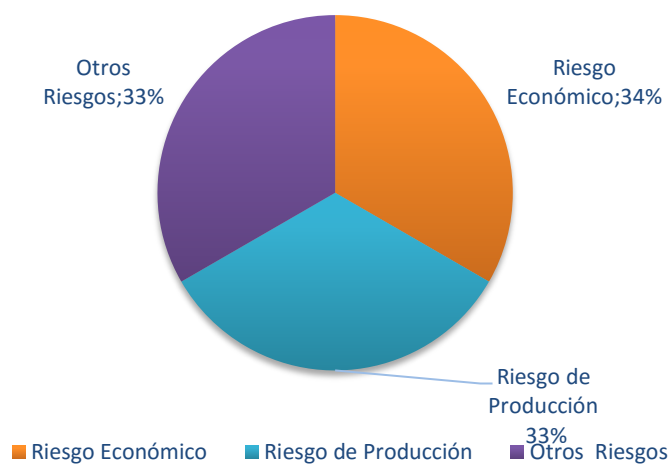
5.1.2.3. Riesgos de la producción

Tabla 93. Riesgo de producción

Tipo de riesgo	Frecuencia
Riesgo Económico	6
Riesgo de Producción	6
Otros	6

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 29. Tipo de riesgos



Fuente: Tabla 93. Riesgo de producción

Interpretación: Del 100% de los asociados consideran que existen riesgos económicos, riesgos de producción y otro tipo de riesgos, cabe señalar que la agricultura es particularmente vulnerable a riesgos naturales no solo de tipo biológico y fitosanitario si no a los derivados del clima o temperaturas variables que presenta la sierra peruana como las inundaciones y sequías las cuales afectan a la producción, el no contar con un sistema tecnificado de producción elevan el riesgo de la misma.

5.1.2.4. Rendimiento por hectárea

Tabla 94. Rendimiento de producción de quinua

Rendimiento Kg	Frecuencia
500	5
600	3
800	2
900	5
1000	1
650	1
950	1
500	5

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: De los 18 asociados que corresponde al 100% de la muestra señalan que su producción por hectárea destinada oscila entre los 500 y 1000 kg por hectárea.

5.1.2.5. Estacionalidad

Tabla 95. Estacionalidad de su producción

Estacionalidad	Frecuencia
Enero	4
Febrero	1
Marzo	2
Junio	1
Julio	2
Octubre	7

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: De los 18 asociados que corresponde al 100% de la muestra señalan que la estacionalidad de la producción de quinua fluctúa entre los meses de octubre a enero.

5.1.2.6. Tiempo de cosecha

Tabla 96. Tiempo de su cosecha

Cosecha	Frecuencia
Veces por año	18

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: 100% de la muestra señalan que el tiempo de cosecha es una vez por año.

5.1.3. Riesgos y beneficios del modelo asociativo

5.1.3.1. Beneficios

Tabla 97. Beneficios asociativos

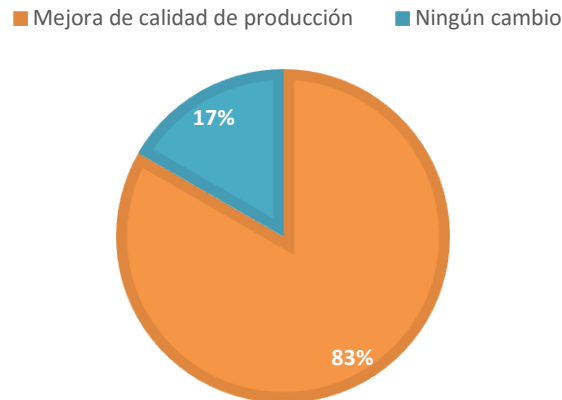
Benéficos	RIESGOS
Mejora de calidad de producción	15
Ningún cambio	3

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: Los beneficios identificados en los productores de quinua orgánica blanca Junín de la provincia de Cajabamba distrito de Cachachi al aplicar un modelo asociativo son la mejora de la producción a través de obtener semillas mejoradas brindadas por el ministerio de agricultura y sus programas de mejora de la producción de quinua, la cual elevaron el rendimiento de 500 Kg por hectárea a 1000 Kg por hectárea, el gran beneficio obtenido por los productores es valor agregado que se la ha podido brindar a la producción. A partir de la mejora de la producción y el mayor ingreso económico los productores han tenido acceso a maquinaria agrícola y herramientas de agricultura lo que ha facilitado el proceso productivo.

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

Figura 30. Beneficios



Fuente: Tabla 97. Beneficios asociativos

5.1.3.1. Riesgos

Los principales riesgos identificados para los productores de quinua orgánica al aplicar el modelo asociativo son en la producción al no contar con una producción tecnificada lo que no asegura estándares de calidad al mezclar la semilla seleccionada con semillas de su propia cosecha, lo que disminuye el nivel de rendimiento por hectárea. La gran limitante establecida como un gran riesgo es el riesgo económico al no contar con el capital necesario para producir la quinua dado que los productores no pretenden crecer más allá de lo que establecen como un acuerdo comunitario, otro de los riesgos identificados es que los asociados no cumplan con los procedimientos indicados o establecidos para la producción de quinua lo que repercutirá en la calidad de la cosecha de quinua orgánica.

Figura 31. Riesgos



Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

5.1.4. Ventas

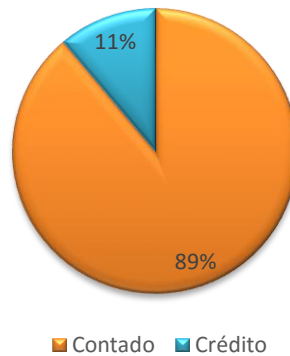
5.1.4.1. Tipo de venta

Tabla 98. Ventas

Tipo de ventas	Frecuencia
Contado	16
Crédito	2

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 32. Tipo de venta



Fuente: Tabla 98. Ventas

Interpretación: Del 100% de los asociados el 89% indican que el tipo de venta que realizan es al contado y el 11% lo realizan a través del crédito. La venta al contado.

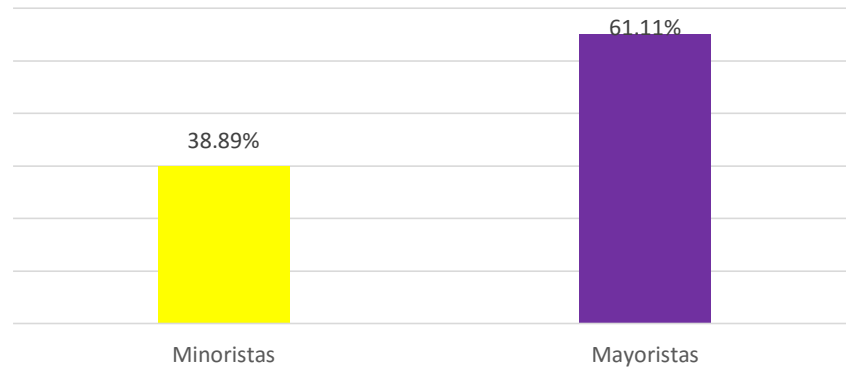
5.1.4.2. Tipo de Clientes

Tabla 99. Tipo de cliente

Tipo de clientes	Frecuencia
Minoristas	6
Mayoristas	11

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 33. Principales Clientes de los Productores



Fuente: Tabla 99. Tipo de cliente

Interpretación: De los 18 asociados que corresponde al 100% de los asociados se identifica que 61.11% realizan sus ventas a mayoristas y 38.89% lo realizan a minoristas.

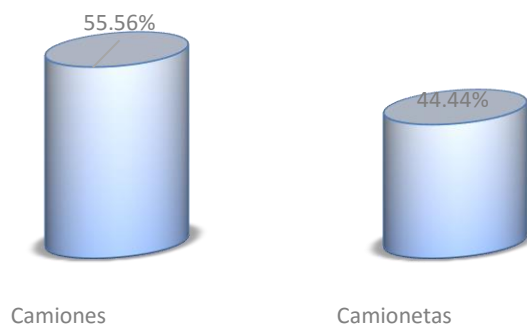
5.1.4.3. Medio de transporte

Tabla 100. Medio de transporte

Medio de transporte	Frecuencia
Camiones	10
Camionetas	7

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 34. Tipo de Transporte



Fuente: Tabla 100. Medio de transporte

Interpretación: De los 18 asociados que corresponde al 100% de los asociados se identifica que 55.56% realizan la distribución de sus productos en camiones y 44.44% utilizan camionetas.

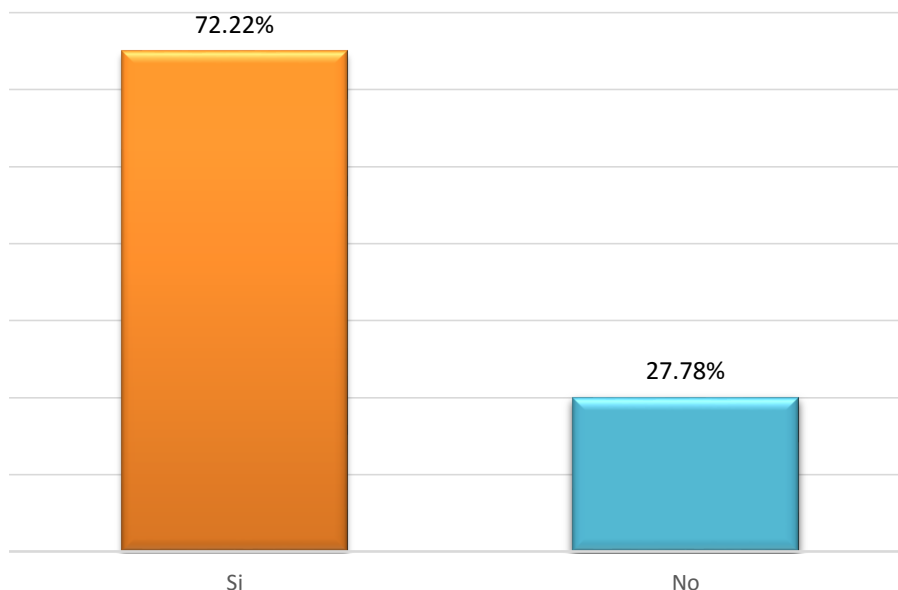
5.1.4.4. Comercialización

Tabla 101. Comercialización

Venta de producción	
Si	13
No	4

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Figura 35. Venta Total de la producción



Fuente: Tabla 101. Comercialización

Interpretación: El 72.22% de los asociados señalan que antes de pertenecer a la asociación si lograban vender el total de su producción y 27.78% asociados indican que no lograron vender el total de su producción, esto debido a que no contaban con redes de contacto que les facilitara el proceso de comercialización.

5.1.4.5. Demanda

Tabla 102. Producción cubre la demanda local

	Demanda local
Si	16
No	2

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: Del total de asociados, 16 de ellos consideran que su producción de quinua si cubre la demanda local y 2 consideran que no cubren la demanda local con el nivel de producción.

5.1.5. Características de la asociatividad

5.1.5.1. Incorporación voluntaria

Tabla 103. Incorporación voluntaria

	Incorporación
Si	2
No	16

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: Ninguno de los asociados ha sido forzada a integrar la asociación, sino que lo hace cuando tiene la convicción de que puede generarle oportunidades de crecer y mejorar

5.1.5.2. Exclusión

Tabla 104. Exclusión

	Exclusión
Si	16
No	2

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: Ninguno de los asociados señala que exista un proceso de exclusión a los productores de quinua durante el proceso de conformación de la asociación se les permitió participar sin ningún tipo de condición alguna.

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017”.

5.1.5.3. Autonomía

Tabla 105. Autonomía

	Autonomía
Si	18
No	0

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: los asociados señalan en su totalidad que presentan y cuentan con la autonomía suficiente para poder seguir producción otro tipo de cultivos sin la presión de la junta directiva, esta característica es fundamental con la finalidad de poder establecer los objetivos en común de la asociación.

5.1.5.4. Cooperación

Tabla 106. Cooperación

	Cooperación
Si	18
No	0

Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: en su totalidad los asociados señalan que existen políticas de cooperación entre cada uno de sus miembros con la finalidad de poder mejorar la producción y la calidad de vida de sus comunidades.

5.1.5.5. Permanencia

Tabla 107. Permanencia

	Permanencia
Si	18
No	0

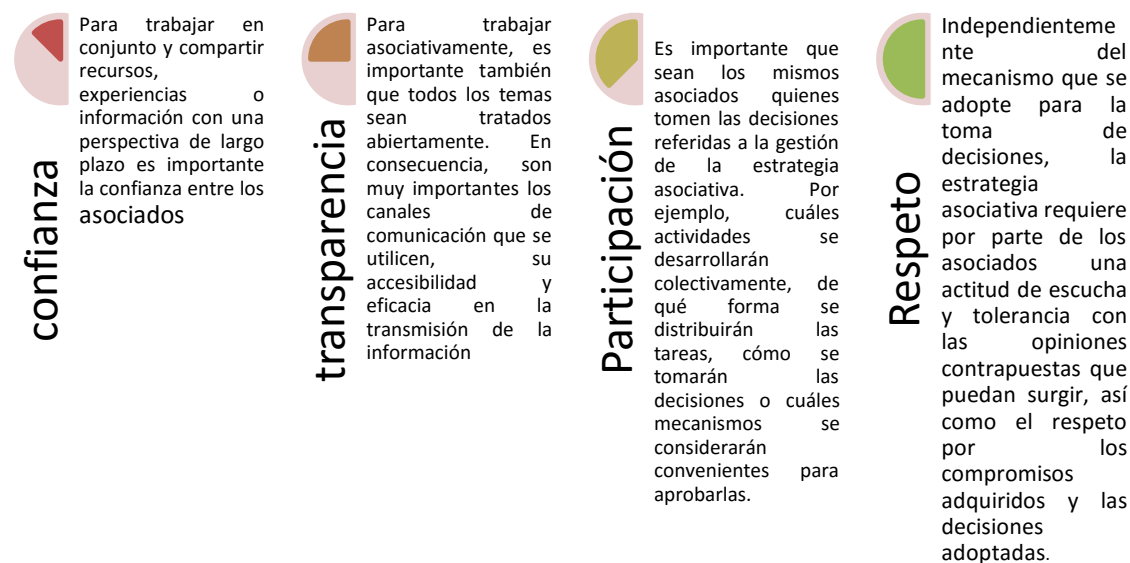
Fuente: Encuesta Aplicada a los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba del distrito de Cachachi.

Interpretación: en su totalidad los asociados señalan que su permanencia en la asociación es por más de 2 años y que piensan permanecer en ella ya que les ayuda a comercializar sus productos en los diferentes mercados existentes.

5.1.5.6. Principios éticos de la asociatividad

A continuación se detallan los principios éticos en los que se centra el desarrollo del modelo asociativo de los productores de quinua orgánica del distrito de Cachachi.

Figura 36. Principios de la asociatividad



5.2. Resultado de Entrevista

Resultados de la entrevista a los encargados de la asociación de productores de quinua orgánica variedad blanca junín de la provincia de cajabamba, distrito de Cachachi.

Tabla 108. Entrevista especialistas

ENTREVISTA A LOS ENCARGADOS DE LA ASOCIACIÓN		
	Juan Manuel Sánchez Paico	Roberto Chilón Palma
1. ¿Qué tipo de proyectos realizan en las asociaciones?	Nosotros solo nos dedicamos a la producción de quinua Orgánica Variedad Blanca Junín	Nos dedicamos a la producción de quinua Orgánica Variedad Blanca Junín, pero eso no quita que algunos asociados realicen otro tipo de cosechas
2. ¿Cree usted que influye mucho el grado de instrucción que poseen los productores en el desarrollo de un modelo asociativo? ¿Por qué?	Si influye, pero los asociados son personas que trabajan y se dedican a la agricultura desde muy jóvenes, a pesar de que no tengan un grado de instrucción, nosotros los ayudamos a la comercialización de su producción y ellos aprenden con la experiencia a manejar sus ingresos	Influye en cierta parte ya que necesitan saber matemáticas para mantenerse al tanto de sus ganancias, ingresos, volumen de producción, pero estos aprenden con la misma práctica de su trabajo.
3. ¿Qué tipo de riesgos económicos involucra aplicar un modelo asociativo para los productores?	Un riesgo es que los asociados no cumplan con los procedimientos establecidos para la producción	Que los asociados no cumplan con los estándares establecidos para su producción y llegar a que esta se pueda perder.
4. ¿Qué tipo de riesgos implica aplicar un modelo asociativo en la producción de los productores?	La agricultura es particularmente vulnerable a riesgos naturales no solo de tipo biológico y fitosanitario, sino a los derivados del clima, como las inundaciones y sequías las cuales afectan a la producción.	Condiciones climatológicas y patológicas, baja cobertura de sistemas de riego, temperaturas variables, a partir de la quechua Baja hasta la jalca
5. ¿Considera usted si la asociatividad trae beneficios?	Si tanto económicos como de su producción, el valor agregado que se le ha podido dar su producción.	Claro que sí, les trae beneficios económicos y de producción aumentando la mejora en su producción.
6. ¿Qué tipo de beneficios se obtienen aplicando el modelo asociativo?	Si se han beneficiado, tanto en la mejora de su producción como también en la adquisición de herramientas, materiales para agricultura, paquetes productivos.	Ellos se han beneficiado con la mejora de su producción, con el kit productivo y uno de ellos con maquinaria agrícola.
7. ¿La producción de la quinua es tecnificada?	Sí, tenemos un sistema de riego y cosecha	Contamos con un sistema de riego y cosecha

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.

8. ¿Qué tipo de abono es recomendable para la siembra de quinua?	Los abonos orgánicos como el estiércol y compost aplicados al suelo favorecen a las propiedades físicas, químicas y biológicas	Abonos orgánicos como el estiércol y compost aplicados al suelo
9. ¿Qué tipo de riego es recomendable para la cosecha de quinua?	Riego hídrico, riego por aspersión en aluminio	Riego hídrico, riego por aspersión en aluminio
10. ¿Cuál es el tipo de venta que realiza usted a nivel local?	Al contado	Contado
11. ¿Considera usted que la quinua orgánica variedad Blanca Junín que se produce en el distrito de Cachachi cumple con los niveles de calidad para su exportación en el mercado objetivo?	No cumple con los estándares para exportar	No cumple, por eso la producción solo es vendida a nivel local
12. ¿El medio de transporte que usan los productores es el adecuado para el desplazamiento de su producción?	Si es adecuado, nosotros trasladamos la producción en camiones (5 toneladas aprox.)	Si es adecuado trasladamos 5 toneladas aprox.
13. ¿Qué medio de transporte es el más recomendable para el traslado de la quinua?	Los camiones, ya que nosotros usamos este medio de transporte y movilizamos una sola carga	Usamos camiones y movilizamos en una sola carga lo que se produce por hectárea
14. ¿La asociación logra vender toda su producción?	Si logran vender toda la producción	Si logran vender toda la producción
15. ¿Cuál es el rendimiento de quinua por hectárea?	oscila entre 800 a 1200 kilos	entre 800 a 1200 kilos
16. ¿Qué tipos de riegos recomiendan ustedes para la producción de la quinua?	Riego tecnificado como el riego hídrico	Riego tecnificado, el riego hídrico
17. ¿Qué tipo de abono se utiliza en la producción de la quinua?	guano de aves, lombrices	Usamos guano de aves
18. ¿Cuál es el porcentaje de la merma de la quinua?	mínimo un 25%	mínimo un 25% a 30%
19. ¿Qué hacen con la merma de quinua, la desechan o para qué es usada?	La desechamos	No lo usamos, lo botamos.

Elaboración: Autores de tesis

5.3. Proceso de formalización de Cooperativa

Se recomienda a los productores de quinua del distrito de Cachachi formalizar su asociación como una cooperativa.

5.3.1. cooperativa-modelo empresarial

5.3.1.1. Definición de cooperativa

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se reúnen de forma voluntaria para satisfacer sus aspiraciones económicas, sociales y culturales, mediante una organización de propiedad conjunta y de gestión democrática sin fines de lucro. Las cooperativas representan un modelo empresarial en el que los objetivos económicos y empresariales se integran con otros de carácter social, consiguiendo de esta forma un crecimiento basado en el empleo, la equidad y la igualdad. Las reglas básicas del funcionamiento de las cooperativas lo constituyen los principios cooperativos. Por otra parte, La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) es la organización internacional que desde el año 1895 aglutina y promueve el movimiento cooperativo en el mundo.

5.3.1.2. Ventajas de la cooperativa para las pymes u otras formas asociativas

El medio principal de la competitividad en las MYPE es la asociatividad empresarial orientada a mejorar su inserción en el mercado y a desarrollar su capacidad de oferta a través del incremento de la productividad y calidad de los productos o servicios. La cooperativa es una de las formas de asociatividad empresarial que se adaptan de mejor manera a las características y condiciones de las MYPE al brindarles un conjunto de ventajas como se señalan a continuación.

5.3.1.3. Principales características de las cooperativas

Sus fines son económicos y sociales y no lucro con las operaciones con los socios.

Se financia, fundamentalmente, con la aportación de sus socios.

Cada socio tiene un voto, independientemente de la cantidad de aportación.

Distribución de excedente de acuerdo al número de “certificados de participación” de cada socio.

5.3.1.4. Ventajas de las cooperativas

Comerciales

- Igualdad de derechos y obligaciones.
- Control democrático de los directivos.
- Los aportes pueden ser recuperados.
- Reserva Cooperativa brinda seguridad.
- Promoción obligatoria de la educación.

Tributarias

- Se puede optar por el RER (régimen especial de renta).
- Se puede sostener inafectación.

5.3.1.5. Desventajas de las cooperativas

Comerciales

- Reserva Cooperativa irrepartible.
- Renovación anual de directivos.
- Requiere de existencia de 5 órganos permanente.
- Requiere mayor consenso para toma de decisiones.

Tributarias

- No aplicación de NPSA (Normas de Promoción del Sector Agrario).
- No se puede optar por el RUS.

5.3.1.6. Tipo de cooperativas

La ley reconoce dos modalidades de cooperativas: de usuarios y de trabajadores. Y te permite hasta 19 tipos de cooperativas, según tu sector económico.

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017”.

Tabla 109. Tipos de cooperativas

Sector	Tipología de cooperativas
Agrario	Agrarias
	Cafetaleras
	Azucareras
	Colonización
	Comunales
Producción	Pesqueras
	Industriales
	Artesanales
	Producción especiales
Servicios	De transportes
	Servicios múltiples
	Educativas
	Escolares
	Servicios especiales
	De servicios públicos
Vivienda y construcción	Vivienda
Minería	Mineras
Financiero	Ahorro y crédito
Comercio	De consumo

Fuente: Sierra exportadora,2011

CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

Se considera que la implementación y constitución de un modelo asociativo en los pequeños productores agrícolas y las PYMES de las diferentes regiones del país y en especial del departamento de Cajamarca, trae consigo mejoras sustanciales en su tipo de producción, comercialización y calidad del producto, por ende las ventajas de la gestión o implementación del modelo asociativo es la reducción de los niveles de riesgo económicos, productivos y climáticos a pesar de que estos no son controlables, pero se puede realizar planes de contingencia, los que permitan afrontar de una manera eficaz dichos riesgos de los mismos.

Se coincide con Campaña, Tutillo y Verjan (2014), que la experiencia obtenida por los productores de Guayllabamba, Yaruquí y Checa; que al desarrollar una adecuada gestión empresarial se logra mejorar la eficiencia en la producción, comercialización y distribución de follaje ornamental, logrando obtener un mayor rendimiento en el retorno de su inversión y la recuperación del capital. Asimismo el éxito del desarrollo de los diferentes modelos asociativos se encuentra en la obtención de beneficios por parte de los productores como son la reducción de costos, el aumento de la rentabilidad y de la producción; se considera que estos indicadores son características de una adecuada gestión del modelo asociativo; en la actualidad esto no sucede en la asociación de productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba, distrito de Chacachi ya que no existe una política empresarial establecida que permita la comercialización y distribución de sus productos de manera eficiente; esto no permite a los productores poder incrementar la rentabilidad de la inversión.

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 nuevos mercados; se coincide con Maldonado,(2012) que el éxito del proceso asociativo no depende solo de las motivaciones de quienes inician la implementación del modelos asociativo, si no de factores inherentes a la dinámica de un grupo colectivo. Es importante enfocarse al fortalecimiento y la dinámica colectiva de cada uno de los integrantes de los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba, distrito de Chacachi a través del proceso de capacitación y la motivación del trabajo en equipo, lo que permita poder llevar a cabo los objetivos y riesgos en común, permitiendo que la asociación sea más competitiva al contar con asociados motivados y comprometidos con cada una de las acciones establecidas por la asociación.

El modelo asociativo permite acceder a nuevas técnicas, procesos de producción y fuentes de financiamiento para el desarrollo de las actividades empresariales, el modelo asociativo es el pilar para la cooperación interempresarial lo que permite reducir tiempos de producción y costos, aumentando la rentabilidad empresarial; se coincide con Bareto y García,(2005), que para mejorar la competitividad de la pequeña y mediana empresa en los diferentes sectores productivos de nuestro país, se debe implementar o proponer el modelo asociativo, lo que permite mejorar el nivel competitivo de las MYPES frente a las exigencias del mercado nacional e internacional.

Los nuevos estilos de vida y la tendencia al consumo de productos orgánicos y de alto contenido proteico, que beneficien el cuidado de la salud, obligan a altos productores a estar comprometidos con los procesos productivos para poder cumplir con los requisitos solicitados por cada uno de los mercados; se coincide con Ramírez, Pozo y Sheen, (2007), que para poder lograr el incremento de la comercialización de la quinua en el Perú se debe elaborar de un plan estratégico de producción y comercialización lo que va convertir a este grano andino en producto altamente competitivo.

Por los resultados obtenidos en las encuestas realizadas a los productores de quinua orgánica distrito de Chacachi y entrevistas a especialistas en el tema de producción de quinua orgánica, y el posterior análisis de los datos obtenidos según cada uno de los indicadores se determinó que la hipótesis de la investigación: Las características de asociatividad de los productores de Quinua Orgánica distrito de Chacachi que permiten la exportación de bebidas de quinua nutraceuticas a la ciudad de Ámsterdam, son la reducción de costos y el aumento de producción.

A partir de que los productores de quinua orgánica han presentado un mayor acceso a nuevos tipos de semillas, herramientas tecnológicas y maquinaria agrícola, la producción de quinua orgánica ha presentado un incremento sustancial en el rendimiento por hectárea, esto debido al acceso a nuevas tecnologías y herramientas agrícolas, por parte de los productores de quinua orgánica de la provincia de Cajabamba y así mismo el acceso a capacitaciones sobre nuevos procesos de siembra de quinua orgánica los productores se han visto beneficiados en la reducción de costos de producción y el aumentando de la rentabilidad de cada uno de los productores que conforman la asociación . Se considera que la hipótesis planteada se valida en su totalidad.

CONCLUSIONES

Se concluye que las características de asociatividad en los productores de Quinua Orgánica del distrito de Cachachi que permite la exportación de bebidas de quinua nutraceuticas a la ciudad de Ámsterdam son la reducción de costos y el aumento de producción. La gestión del modelo asociativo por parte de los productores de quinua orgánica, ha permitido la mejora en el rendimiento de la producción de quinua 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 quinua, 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.

Los principales criterios para fortalecer la asociatividad en los productores de quinua orgánica en el distrito de Chacachi, se deben ceñir a mejora la gestión del talento humano, esto por el pobre nivel educativo con el que cuentan los asociados, siendo este no superior al nivel primario en su mayoría, políticas de acceso a nuevas fuentes de financiamiento lo que permita al productor contar con los recursos económicos en forma oportuna.

La situación actual de la producción de quinua orgánica, en el distrito de Chacachi, es una producción no técnica, con un rendimiento que no permite a los productores de quinua orgánica ser competitivos, e incluso se puede aseverar que su producto es de mejor calidad frente a los existentes en el mercado, dicha asociación no cuenta con una adecuada gestión lo que no permite desarrollarse a esta en su máxima potencialidad. Los asociados no están dispuestos a asumir ningún tipo de riesgos ya sean económicos o de producción, los asociados limitan su área destinada a la producción de quinua a no más de una hectárea, a pesar de contar con amplias extensiones de terreno agrícola, esto sucede porque los asociados no se encuentran identificados con los objetivos de la asociación. Por ende los beneficios económicos obtenidos no permiten mejorar su calidad de vida.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los productores de quinua orgánica, distrito de Chacachi, asesorarse con especialistas en la parte financiera y administrativa lo que les permitirá volver a dicha asociación mucho más eficiente y eficaz con la gestión de los recursos disponibles, mejorando sus procesos administrativos y de producción, permitiéndoles poder contar con mayor capacidad financiera para aumentar los campos de cultivo, comprar maquinaria, especializarse en el proceso del cultivo de quinua y otros granos andinos que en la actualidad cuentan con un alta demanda en los diferentes mercados internacionales.

Se recomienda a la Universidad Privada del Norte- Sede Cajamarca, a la Facultad de Negocios y a la Escuela Académico Profesional de Administración y Negocios Internacionales seguir promoviendo este tipo de investigaciones académicas ya que permitirán fomentar el desarrollo de nuevos conocimientos como fuentes de consulta para estudiantes, docente y empresarios de la región Cajamarca.

Se recomienda a la municipalidad distrital del Cachachi el desarrollar un plan de capacitación para los productores de su zona de influencia que permita el desarrollo de las comunidades de la región de Cajamarca y de la provincia de Cajabamba y en especial del distrito de Cachachi al comercializar productos con un alto valor agregado y de acorde a las exigencias de los diferentes mercados internacionales promoviendo el desarrollo socio económico de la región Cajamarca y del distrito en mención.

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, 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 y asimismo tomar a la presente investigación académica, como referencia bibliográfica para el desarrollo de futuros estudios referente al modelo asociativo y aplicar el plan de exportación de las bebidas nutraceuticas a base quinua que ayudar al desarrollo de las comunidades más pobres de la región .Fortalecer y desarrollar alianzas estratégicas en las asociaciones existentes en la región de Cajamarca, al desarrollar las alianzas estratégicas las asociaciones se verán beneficiadas al conocer nuevas experiencias sobre el 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 Textiles Y Confecciones En Bogotá*. Bogotá, Colombia: UNIVERSIDAD DE LA SALLE. Recuperado el 18 de setiembre de 2015, de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/11684/T10.09%20A21a.pdf?sequence=2>
- Alandia, Irigoyen y Blajos. (2011). *La Quinoa: Cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial*. Sucre, Bolivia: Oficina Regional para América Latina y el Caribe. Recuperado el 11 de setiembre de 2015, de http://www.fao.org/fileadmin/templates/aiq2013/res/es/cultivo_quinoa_es.pdf
- Alayo y Zumarán. (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 12 de octubre de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/900/Teorias%20del%20comercio%20Internacional.htm>
- Alburqueque. (1997). *Metodología para el desarrollo económico local*. Santiago: Ilpes. Recuperado el 15 de Setiembre de 2015, de http://www.flacsoandes.edu.ec/sites/default/files/agora/files/1251776298.area_enfoque_del_0.pdf
- Alvarado y Martinez. (2015). *Estudio de la factividad para la producción de quinua en las comunidades del Canton Colta*. Canton Colta, Chimborazo, Francia: Universidad Politécnica de Salesiana. Recuperado el 13 de setiembre de 2015, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9931/1/UPS-GT000958.pdf>
- Arbieto y Del Poso. (2007). *Plan estratégico para la quinua ndel Perú*. Lima, Perú: Universidad Pontificia del Perú. Recuperado el 03 de octubre de 2015, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1599/ARBIETO_DEL_POZO_SHEEN_QUINUA_PERU.pdf?sequence=1
- Avila, Tamayo, Meyer y Dalen. (2006). *La investigación descriptiva*. Recuperado el 20 de setiembre de 2015, de <http://varieduca.jimdo.com/art%C3%ADculos-de-inter%C3%A9s/la-investigacion-descriptiva/>
- Azua y Andersen. (2000). *Alianzas competitivas para la nueva economía*. Madrid, España: McGraw-Hill. Recuperado el 14 de setiembre de 2015

- Ballve. (1992). *La internacionalización de la empresa*. República Dominicana: Revista de estudios Agro-Sociales. Recuperado el 21 de setiembre de 2015, de http://www.magrama.gob.es/ministerio/pags/Biblioteca/Revistas/pdf_reas%2Fr161_13.pdf
- Bancomex. (2000). Planes de negocio exportable. UDLAP. Recuperado el 02 de octubre de 2015, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/bad/brunet_ca/capitulo2.pdf
- Bareto y García. (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 24 de setiembre de 2015, de <http://www.redalyc.org/pdf/622/62201007.pdf>
- Barillas, Hernández y Paredes. (2011). *Inducción a la Calidad*. Guatemala: ONSEC. Recuperado el 21 de setiembre de 2015, de <http://www.onsec.gob.gt/descargas/calidadgestionpublica/MATERIALINDUCCIONALACALIDADParte1.pdf>
- BCR. (2015). Recuperado el 12 de setiembre de 2015, de <http://lanuevaeconomia.com/comercio-internacional-conceptos-y-teorias.html>
- Bellio y Ycasa. (2007). *Proyecto de producción, exportación y mercadeo de una bebida de quinua orgánica como una alternativa de diversificación de la oferta exportable del Ecuador*. Quito, Ecuador: Escuela Superior Politécnica. Recuperado el 13 de setiembre de 2015, de http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D_Tesis_PDF/D-36786.pdf
- Benavides. (2002). *Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Colombia: McGraw-Hil. Recuperado el 23 de Setiembre de 2015
- Bermejo. (2015). *Sostenibilidad*. Recuperado el 17 de setiembre de 2015, de http://publicaciones.hegoa.ehu.es/assets/pdfs/315/Sostenibilidad_DHL.pdf?1399365095
- Blanco y Francés. (2008). *Estrategia para empresas”, en Compromiso social: gerencia para el siglo XXI*. Caracas, Venezuela: Iesa. Recuperado el 04 de octubre de 2015
- Bojanic. (2011). *La quinua: cultivo milenario para contribuir a la seguridad alimentaria mundial*. Recuperado el 13 de Octubre de 2015, de http://www.fao.org/fileadmin/templates/aiq2013/res/es/cultivo_quinua_es.pdf
- Cámara de Comercio Internacional. (2011). *INCOTERMS 2010*. ICC Business Bookstore. Recuperado el 03 de octubre de 2015, de <http://www.gecomex.cu/uploads/descargas/doc-1579.pdf>
- Campaña, Tutillo y Verjan. (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

- 18 de setiembre de 2015, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7416/1/UPS-QT06282.pdf>
- Casafranca y Pahuachon. (2014). *Factores que limitan la competitividad de las asociaciones de productores de quinua orgánica*. Lima, Perú: Universidad San Martin de Porres. Recuperado el 11 de setiembre de 2015, 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 y Mateu. (2003). *Tipos de muestreo*. Barcelona, España: Universitat Autònoma de Barcelona. Recuperado el 14 de octubre de 2015, 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)
- Centro de exportaciones e inversiones Nicaragua. (2010). *Asociatividad - CEI*. Nicaragua: CEI. Recuperado el 12 de octubre de 2015, de http://www.cei.org.ni/images/file/manual_asociativ.pdf
- Centro de investigación sociológicas. (2015). Recuperado el 24 de octubre de 2015, de http://www.cis.es/cis/opencms/ES/1_encuestas/ComoSeHacen/
- Coro y Trujillo. (2015). *Proyecto de Factibilidad para la creación de una empresa asociativa para la producción y comercialización de la bebida nutricional-energética de la quinua en la ciudad de Quito*. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica de Salesiana. Recuperado el 03 de octubre de 2015
- Coveña y Villacrees. (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 14 de setiembre de 2015, de <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/50000/7208/1/TESIS%20DE%20ASOCIATIVIDAD.pdf>
- Daniels. (2004). *Wikipedia*. Recuperado el 02 de octubre de 2015, de <https://es.wikipedia.org/wiki/Exportaci%C3%B3n>
- Dzul. (2015). *Asignatura de Fundamentos de la Metodología*. Recuperado el 14 de octubre de 2015, de http://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Empírica. (2014). *Segmentación de Mercados*. Recuperado el 16 de setiembre de 2015, de <http://es.slideshare.net/Empirica/segmentacin-de-mercados-6414092>

- Escribano. (2015). *El Comercio Internacional*. Recuperado el 15 de setiembre de 2015, de <http://www2.uned.es/deahe/doctorado/gescribano/comercio%20internacional.pdf>
- Falcon y Riveros. (2011). *Análisis comparativo de las exportaciones de quinua de Perú y Bolivia*. Lima, Peru: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 13 de setiembre de 2015, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/309/1/falcon_ro.pdf
- Fernandez y Narváez. (2011). *Aproximación a la Asociatividad y la estructuración de redes basadas en confianza en instituciones prestadoras de Servicios de Salud; estudio descriptivo en el Municipio de Tenjo, Cundinamarca*. Bogotá, Colombia: Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Recuperado el 20 de setiembre de 2015, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9014/52864063-2014.pdf?sequence=1>
- Flores. (2008). *Competitividad sostenible de los espacios naturales protegidos como destinos turísticos, un analisis comparativo de los parques naturales Sierra de Aracena y Picos de Aroche y Sierras de Cazorla, segura y las villas*. Universidad de Huelva. Recuperado el 12 de octubre de 2015, de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/dfr/La%20teoria%20clasica%20del%20comercio%20internacional.htm>
- Francés. (2008). *Redes de cooperación”, en Compromiso social: gerencia para el siglo XXI*. Caracas, Venezuela: IESA. Recuperado el 04 de Octubre de 2015
- Gabiña. (1997). *El futuro revisitado. La reflexión prospectiva como arma de estrategia y decisión*. Bogotá, Colombia: Alfaomega Grupo Editor. Recuperado el 04 de Octubre de 2015
- García. (2000). “*Nuevos escenarios locales. El cambio del modelo de gestión”, en Hacia un nuevo modelo de gestión local*. Buenos Aires, Argentina: Flacso, Oficina de Publicaciones del CBC, UBA-Universidad Católica de Córdoba.
- García. (2009). *Teoría Económica de la Empresa: Fundamentos Teóricos*. (D. d. S.A., Ed.) España: Teoría Institucional. Recuperado el 14 de Setiembre de 2015
- Giral. (2006). *Inversion Peruana Directa en Chile: Situacion Actual, Perspectivas y Desafios*. Chile: Universidad de Chile Instituto de Estudios Internacionales. Recuperado el 13 de octubre de 2015
- Gómez y Eguiluz. (2011). Mejoramiento Genético de la Quinua para el Desarrollo Sostenible del Cultivo en la Sierra. *Catálogo del Banco de Germoplasma de Quinua*, 184. Recuperado el 11 de setiembre de 2015, de <http://www.lamolina.edu.pe/agronomia/modelo/doc/publicaciones/quinua.pdf>
- Gueller. (1982). *Teoría del bien primario exportable*. Recuperado el 19 de setiembre de 2015, de file:///C:/Users/homme/Downloads/DOCT2064846_ARTICULO_6.PDF

- Heizer y Render. (2015). *Decisiones Estrategicas*. Recuperado el 14 de octubre de 2015, de <http://es.slideshare.net/cortizfelix/direccin-de-la-produccin-y-deoperaciones-decisiones-estratgicas-jay-heizer-barry-render>
- Herrera, M. (2005). *Desarrollo endógeno. Cooperación y competencia*. Caracas, Venezuela: Editorial Panapo de Venezuela. Recuperado el 04 de Octubre de 2015
- Ishikawa. (1986). *Definición de Calidad*. UDLAP. Recuperado el 07 de setiembre de 2015, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/mendez_s_g/capitulo2.pdf
- Jiménez y Lahura. (1997). *La Nueva Teoría Del Comercio*. Lima, México: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 08 de octubre de 2015, de <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/mcam/1.pdf>
- Johanson y Vahne. (1977). *Teoría de la internacionalización*. Recuperado el 20 de setiembre de 2015, de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/igs/2.pdf>
- Kelinger. (1983). *Investigacion Del Comportamiento* (Cuarta ed.). California: Howard B, Lee-California State University. Recuperado el 14 de octubre de 2015, de http://www.academia.edu/6753714/Investigacion_Del_Comportamiento__Kerlinger_Fred_N_PDF
- Larprit. (2015). *Redes Empresariales*. Recuperado el 21 de setiembre de 2015, de <https://redesempresariales27.wordpress.com/2012/11/21/tipos-de-asociatividad-dentro-de-una-red-empresarial/>
- Lazo. (2005). *Guía practica para Exportar*. Lima: Camara de Comercio Lima. Recuperado el 14 de octubre de 2015, de http://www.mincetur.gob.pe/PECEX/lecturas_complementarias/otras_lecturas/Guia_chi
- Lemaresquier. (2004). *La ética empresarial y la competitividad*. Recuperado el 16 de octubre de 2015, de www.compite.org.mx/eventos/2congreso-respsocial/ponencia/ponencia
- Liendo y Martínez. (2001). *Asociatividad, una alternativa para el crecimiento de las PYMES*. Recuperado el 10 de octubre de 2015, de www.fcecon.unr.edu.ar/investigacion/jornadas/archivos/liendoasociativ01.pdf
- Lopez. (2003). Recuperado el 02 de octubre de 2015, de <http://www.ricardonica.com/Interpretacion/Muestreo.pdf>
- Maldonado. (2012). *Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo*. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 14 de setiembre de 2015, de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/1452>
- Martinez. (2013). *Manual Compostaje del Agricultor Experiencias en America Latina-Santiago de chile*. Recuperado el 13 de Octubre de 2015, de <http://www.fao.org/3/a-i3388s.pdf>

- Martínez y Lombana. (2013). *Rutas para la exportación*. Recuperado el 14 de setiembre de 2015, de https://books.google.com.pe/books?id=1caVBAAAQBAJ&pg=PR4&lpg=PR4&dq=Martinez+y+Lombana+2013&source=bl&ots=VznmB7IW3y&sig=wlbL631QP4gQxzc_b5MJGDBwkP4&hl=es&sa=X&ved=0CB8Q6AEwAmoVChMI8Pfn05uFyQIVhesmCh076wTA#v=onepage&q=Martinez%20y%20Lombana%202013&f=false
- Mathews. (2014). *Agenda 2014*. (P. p. descentralización, Ed.) Recuperado el 14 de octubre de 2015, de <http://agenda2014.pe/publicaciones/agenda2014-asociatividad-empresarial.pdf>
- Mejía. (2011). *Asociatividad empresarial como estrategia de internacionalización de las PYME*. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado el 21 de setiembre de 2015, de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2269/1/T0937-MBA-Mej%C3%ADa-Asociatividad.pdf>
- MINCETUR. (2006). *MINCETUR*. Recuperado el 23 de setiembre de 2015, de http://www.mincetur.gob.pe/PECEX/lecturas_complementarias/Documentos_normativos/PLAN_MAESTRO_CULTURA_EXPORTADORA.pdf
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2006). *Ministerio de Comercio*. Recuperado el 12 de setiembre de 2015, de Ministerio de Comercio
- Mundo Negocios. (2012). *Gestión de Producto*. Recuperado el 14 de octubre de 2015, de <http://mundonegocios.net/de-que-trata-la-gestion-de-productos/>
- Narvaéz y Cols. (2009). *Aproximación a la Asociatividad y la estructuración de redes basadas en confianza en instituciones prestadoras de Servicio de Salud, estudio descriptivo en el Municipio de Tenjo, Cundinamarca*. Bogotá, Colombia: Universidad Mayor de Nuestra Señora del Rosario. Recuperado el 20 de setiembre de 2015, de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/9014/52864063-2014.pdf?sequence=1>
- Ochoa y Montoya. (2010). Consorcios Microbianos: Una Metáfora Biológica Aplicada a la Asociatividad Empresarial en Cadenas Productivas Agropecuarias. *Econpapers*. Recuperado el 16 de setiembre de 2015, de <http://econpapers.repec.org/article/col000180/011655.htm>
- Pecina. (2011). *Clusters y competitividad*. Recuperado el 12 de octubre de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/900/Teorias%20del%20comercio%20Internacional.htm>
- Porter. (2007). *COMPETITIVE STRATEGY*. Recuperado el 24 de octubre de 2015, de <http://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>

- Porter. (2013). *Modelo de porter y estrategias de negocio de operadores de telecomunicaciones en España*. España: Escola Tecnica Superior d' Enginyeria de telecomunicació de Barcelona, Universitat Politecnica de Catalunya. Recuperado el 15 de octubre de 2015, de http://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/6858/Modelo_Porter.PDF?sequenc
- Quimi. (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 14 de setiembre de 2015, de <http://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/764/1/74.-MANUEL%20QIM%C3%8D%20MENDEZ.pdf>
- Ramírez, Pozo y Sheen. (2007). *Plan Estratégico de la Quinoa*. Lima, Perú: Universidad Pontificia Católica del Perú. Recuperado el 03 de octubre de 2015, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1599/ARBIETO_DEL_POZO_SHEEN_QUINUA_PERU.pdf?sequence=1
- Rodriguez. (2006). *FINANCIAMIENTO Y PROMOCIÓN A LA PYME EXPORTADORA: CASO*. Lima: Director Ejecutivo del programa ALIDE-BID/FOMIN. Recuperado el 26 de setiembre de 2015, de http://www.alide.org.pe/download/Fomin/Libros/Libro_Colombia.pdf
- Romero y Martinez. (2015). *Estudio de la Factibilidad para la producción de quinua en las comunidades del Cantón Colta, provincia de Chimborazo y propuesta de plan de exportación al mercado francés de la Universidad Politécnica de salesiana*. Ecuador: Universidad Politécnica de salesiana. Recuperado el 19 de setiembre de 2015, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9931/1/UPS-GT000958.pdf>
- Rosales. (1997). *La asociatividad como estrategia de fortalecimiento de las Pymes*” (Vol. 51). Caracas , Venezuela: SELA. Recuperado el 14 de setiembre de 2015
- Smith. (2011). *DIFERENTES TEORÍAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL*. (Gonzalez, Ed.) *Tendencias y Nuevos Desarrollos de la Teoría económica*. Recuperado el 12 de setiembre de 2015, de http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_858_103-118__9F7A85DC90A777675E3E806341418974.pdf
- Stanton, Etzel y Walker. (2007). *Fundamentos del Marketing*. México: McGraw - Hill Interamericana. Recuperado el 15 de setiembre de 2015, de <http://es.slideshare.net/juanvaldez981/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi>
- SUNAT. (2015). *SUNAT*. Recuperado el 13 de setiembre de 2015, de <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/dl-1086.pdf>
- Thompson. (2012). *University of Alabama*. Recuperado el 13 de octubre de 2015, de <http://es.slideshare.net/cortizfelix/administracion-estrategica-18-edicion-thompson>

- Vasquez. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización fiscal*. Madrid, España: Ediciones Pirámides. Recuperado el 15 de octubre de 2015
- Vilcarromero. (s.f.). *La Gestión en la Producción*. Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. Recuperado el 22 de octubre de 2015, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1321/1321.pdf>
- Villalba. (2006). *Menú estratégico. El arte de la guerra competitiva*. Caracas, Venezuela: IESA. Recuperado el 12 de octubre de 2015
- Vivanco. (2013). *Exportación*. Perú: SIICEX. Recuperado el 09 de setiembre de 2015, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/capacitacion/2013-1-SUNAT4-Exportacion%20definitiva.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

VARIABLE(S)	Conceptualización	DIMENSIONES	Sub dimensiones	Indicador
Variable Independiente: Características de la Asociatividad	Mecanismo de cooperación entre individuos, organizaciones o empresas que deciden unir voluntariamente su participación en un esfuerzo conjunto para la búsqueda de un objetivo común (Pérez, 2012)	Organización	Tipo de proyectos	Agrícolas
				Cárnico
				Lechero
			Perfil del Asociado	Edad
		Sexo		
		Nivel de Instrucción		
		Riesgos	Económicos	
			Producción	
		Beneficios	Nivel de Ingresos	
			Reducción de costos	
Aumento de la producción				
Comercialización	Logística	Tipo de venta		
		Venta local		
		Medio de Transporte		
Variable Dependiente: Exportación de Bebidas Nutraceuticas	La salida de mercancías (Quinua) del territorio aduanero nacional hacia una nación extranjera o hacia una zona franca industrial de bienes y/o servicios (Castro,2008)	Oferta exportable	Productos	Productos vendidos
				Productos producidos
		Segmentos de mercados	Investigación de mercados	Mercado Objetivo
				Métodos de ingreso
				Niveles de ingreso
Segmento de mercado				

Anexo 2. Encuesta

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGANICA VARIEDAD SANTA ANA DE JUNÍN DEL DISTRITO DE CACHACHI PROVINCIA DE CAJABAMBA.

1. Perfil del asociado

1.1. Sexo

Femenino

Masculino

1.2. Edad: _____

1.3. ¿Qué grado de instrucción tiene?

Inicial

Primaria

Secundaria

2. ¿Qué tipos de proyectos realiza la asociación?

Agrícola

Cárnico

Lechero

3. ¿Cuánto tiempo tiene usted dedicándose a la producción de quinua?

0 a 3 años

3 a 6 años

6 a más

4. ¿Considera que la asociación presenta algún tipo de riesgo? (puede marcar más de una opción)

Riesgo Económico

Riesgo de Producción

Otros

5. ¿Qué tipo de riesgos podría presentar para su producción?

.....

6. ¿La asociación le ha traído beneficios económicos? ¿En cuánto ha variado? (puede usar porcentaje o monto)

Porcentaje: _____

Monto: _____

7. ¿Qué beneficios ha traído la asociación para su producción?

Mejora de calidad de producción

Ningún cambio

Ha bajado mi calidad de producción

8. ¿Qué tipo de venta realiza?

Contado

Crédito

9. ¿Quiénes son sus principales compradores de su producción?

Minoristas

Mayoristas

10. ¿Qué medio de transporte usan para desplazar su producción?

11. ¿Cuentan con medio de transporte propio?

Si

No

12. ¿Antes de asociarse, lograba vender toda su producción?

Si

No

13. ¿Cuál es el rendimiento de producción total de quinua anual? (expresé en kilogramos)

14. ¿Cuál es la estacionalidad de su producción? (escriba los meses del año)

15. ¿Cuánto es el tiempo de su cosecha?

16. ¿Su producción cubre la demanda local?


Si

Anexo 3. Entrevista

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS EXPERTOS DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI PROVINCIA DE CAJABAMBA

1. ¿Qué tipo de proyectos realizan en las asociaciones?
2. ¿Cree usted que influye mucho el grado de instrucción que poseen los productores en el desarrollo de un modelo asociativo? ¿Por qué?
3. ¿Qué tipo de riesgos económicos involucra aplicar un modelo asociativo para los productores?
4. ¿Qué tipo de riesgos implica aplicar un modelo asociativo en la producción de los productores?
5. ¿Considera usted si la asociatividad trae beneficios?
6. ¿Qué tipo de beneficios se obtienen aplicando el modelo asociativo?
7. ¿La producción de la quinua es tecnificada?
8. ¿Qué tipo de abono es recomendable para la siembra de quinua?
9. ¿Qué tipo de riego es recomendable para la cosecha de quinua?
10. ¿Cuál es el tipo de venta que realiza usted a nivel local?
11. Considera usted que la quinua orgánica variedad que se produce en el distrito de Cachachi cumple con los niveles de calidad para su exportación en el mercado objetivo?
12. ¿El medio de transporte que usan los productores es el adecuado para el desplazamiento de su producción?
13. ¿Qué medio de transporte es el más recomendable para el traslado de la quinua?
14. ¿La asociación logra vender toda su producción?
15. ¿Cuál es el rendimiento de quinua por hectárea?
16. ¿Qué tipos de riegos recomiendan ustedes para la producción de la quinua?
17. ¿Qué tipo de abono se utiliza en la producción de la quinua?
18. ¿Cuál es el porcentaje de la merma de la quinua?
19. ¿Qué hacen con la merma de quinua, la desechan o para qué es usada?
20. ¿Qué mercado recomendaría usted para la exportación de productos a base de quinua orgánica?
21. ¿Cuál sería su método de ingreso al mercado objetivo?
22. ¿Cuál es el nivel de rentabilidad mínimo que esperan para la asociación?

Anexo 4. Validación de instrumentos


**UNIVERSIDAD
PRIVADA DEL NORTE**

**ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL
 DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE
 BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017**

Estimado Doctor, Guetero Figueroa, Fernando.....

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido de la entrevista que pretendemos en el diagnóstico y entrevista sobre la asociatividad de los productores de quinua orgánica en el distrito de Cachachi

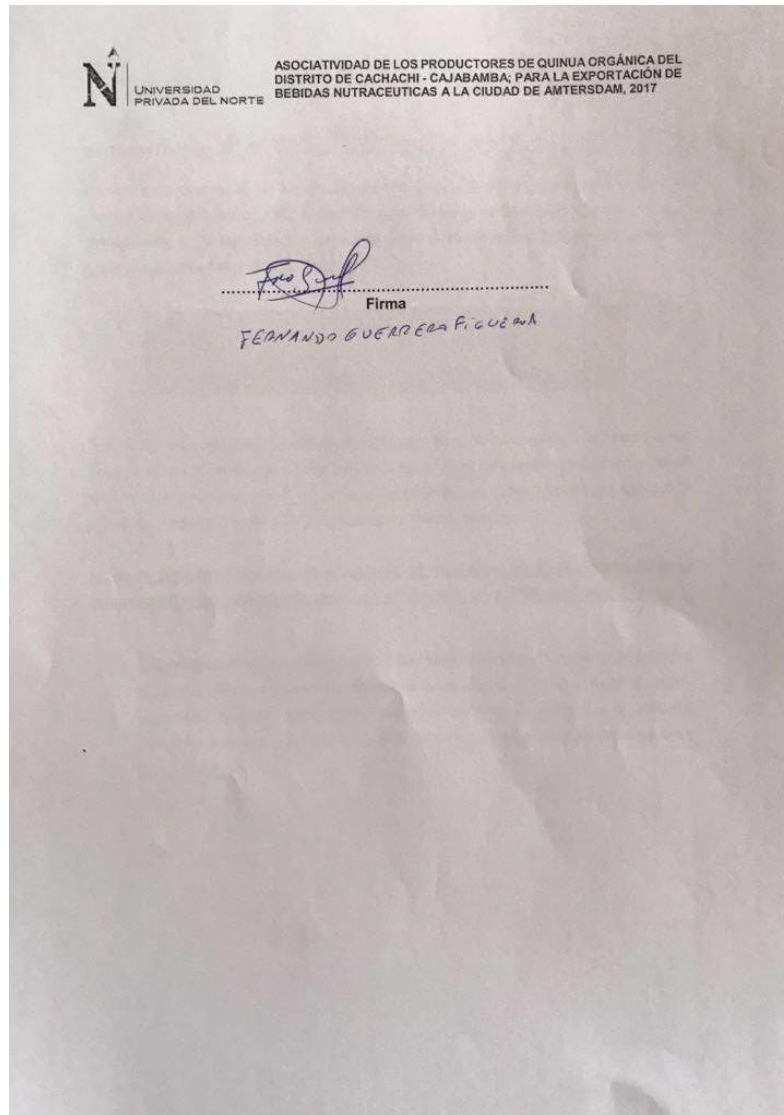
Sexo	Varón (X)	Mujer ()
Edad	30 años	
Profesión o especialidad	Abogado	
Años de experiencia laboral	20 años	

Definición de conceptos y pertinencia de cada ítem: A continuación, le presentamos unas listas de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se le solicita es marcar con una X el grado de pertenencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a 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. **Organización:** es la forma como se dispone un sistema para lograr los resultados deseados. Es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico, esta dimensión pretende evaluar los tipos de proyectos, el perfil del asociado y los riesgos del mismo al conformar una unidad productora como es la de la quinua orgánica.

“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017”.



Anexo 5. Material fotográfico



“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017”.



“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERS DAM, 2017”.



“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017”.



“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017”.



“CARACTERÍSTICAS DE LA ASOCIATIVIDAD DE LOS PRODUCTORES DE QUINUA ORGÁNICA DEL DISTRITO DE CACHACHI - CAJABAMBA; PARA LA EXPORTACIÓN DE BEBIDAS NUTRACEUTICAS A LA CIUDAD DE AMTERSDAM, 2017”.



Anexo 6. Tasa de Interés



I. TASAS DE INTERÉS Y TARIFAS DE PRODUCTOS ACTIVOS

1. CRÉDITOS

PRODUCTO	MONEDA NACIONAL		MONEDA EXTRANJERA	
	TEA ⁽¹⁾		TEA ⁽²⁾	
	Mínima	Máxima	Mínima	Máxima
NEGOCIOS				
▪ CAPITAL DE TRABAJO	15.39%	90.12%	17.50%	79.59%
▪ MÁQUINAS Y EQUIPOS				
▪ LOCALES COMERCIALES				
▪ LÍNEA DE CRÉDITO				
▪ COMPRA DE DEUDA				
▪ FINANCIAMIENTO PARA SOAT	15.39%	90.12%		
▪ MERCADOS Y GALERÍAS COMERCIALES				
▪ LÍNEA DE CRÉDITO RURAL ⁽³⁾				
▪ PRODUCCIÓN GANADERA ⁽³⁾				
▪ PRODUCCIÓN AGRÍCOLA				
▪ PRODUCCIÓN DE CAFÉ ⁽³⁾				
▪ PRODUCCIÓN DE ARROZ ⁽³⁾				
▪ PRODUCCIÓN DE LECHE ⁽³⁾	20.98%	79.59%		
▪ LÍNEA DE CRÉDITO PREFERENCIAL	16.77%	90.12%		
GRUPOS SOLIDARIOS				
▪ GRUPO SOLIDARIO ⁽⁴⁾	59.00%	90.12%		
CAMPAÑAS				
▪ EL ENGANCHE	19.84%	90.12%		
▪ A1 PLUS PREFERENTE	15.39%	90.12%		
▪ A1 PLUS DEPENDIENTE	34.96%	90.12%		
▪ COMPRA DE DEUDA PLUS	18.30%	79.59%		
HIPOTECARIOS				
▪ CASA PROPIA (INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE)	15.00%	26.82%	13.50%	26.82%
CONSUMO				
▪ CONSTRUCCIÓN DE VIVIENDA (INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE)	15.39%	90.12%		
▪ CONSUMO PERSONAL INDEPENDIENTE	34.49%			
▪ CONSUMO PERSONAL DEPENDIENTE	34.96%			
▪ LÍNEA DE CRÉDITO PEF. DEPENDIENTE				
▪ CRÉDITO MUJER INDEPENDIENTE ⁽⁵⁾	59.73%			
▪ CRÉDITO MUJER DEPENDIENTE ⁽⁵⁾	64.40%			