



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ACTIVIDADES DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID- ESPAÑA, 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Bach. Jaqueline Chávez Aguilar
Bach. Jackeline Katherine Flores Llanos

Asesor:

Mg. Luis Felipe Velazco Luza
Cajamarca – Perú
2018

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Luis Felipe Velazco Luza, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Chávez Aguilar, Jaqueline
- Flores Llanos, Jackeline Katherine

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: ACTIVIDADES DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID-ESPAÑA,2018 para aspirar al título profesional de: Licenciadas en Administración y Negocios Internacionales por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

Mg. Luis Felipe Velazco Luza
Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Chávez Aguilar Jaqueline y Flores Llanos Jackeline Katherine para aspirar al título profesional con la tesis denominada: ACTIVIDADES DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID- ESPAÑA, 2018

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

Aprobación por unanimidad

Aprobación por mayoría

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Mg. Fernando Guerrero Figueroa
Jurado
Presidente

Mg. Francisco Merino Zelada
Jurado

Lic. Oscar Hugo Silva Rojas
Jurado

DEDICATORIA

A mis padres Leoncio y Felicita por haberme dado la vida, por haberme apoyado en todo momento, por los valores que me inculcaron, por cada consejo constante que me ha permitido ser una persona de bien en especial por su amor y cariño y por qué siempre confiaron en mí. A mis hermanas Kathia y Lesly que siempre están conmigo apoyándome en cada momento.

JAQUELINE

A mis padres Victoria y Primitivo por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo. Mis hermanos, Karina y William, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.

KATHERINE

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Dios, por estar conmigo siempre en cada paso que doy, por guiarme y por haberme regalado cada momento de gracia. A mis padres, hermanas y a mi gran familia que siempre están conmigo apoyándome en cada momento, gracias por cada uno de sus consejos y sus palabras de aliento recibidos, porque gracias a ello hoy soy la persona que soy, agradecer también a las personas que de alguna forma estuvieron involucradas en el desarrollo de esta tesis. A todos ellos muchas gracias.

JAQUELINE

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizaje, experiencias y sobre todo felicidad. Le doy gracias a mis padres por apoyarme en todo momento, por los valores que me han inculcado, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el trascurso de la mi vida. Sobre todo, por ser un excelente ejemplo de vida a mis hermanos por ser parte importante de mi vida y representar la unidad familiar, por ser un ejemplo de desarrollo profesional a seguir, por llenar mi vida de alegría y amor cuando más lo he necesitado, a Victoria y Ariadna por llenar mi vida de alegrías y amor cada día.

KATHERINE

ÍNDICE DE CONTENIDOS

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS	2
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE CONTENIDOS	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	9
ÍNDICE DE FIGURAS	11
RESUMEN.....	12
ABSTRACT.....	13
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	14
1.1. Realidad problemática.....	14
1.2. Formulación del problema	17
1.3. Justificación	17
1.3.1. Justificación teórica	17
1.3.2. Justificación practica.....	17
1.4. Limitaciones	18
1.4.1. Limitaciones internas	18
1.4.2. Superación de limitaciones.....	18
1.5. Objetivos.....	18
1.5.1. Objetivo general.....	18
1.5.2. Objetivos específicos.....	18
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Antecedentes	19
2.1.1. A nivel internacional.....	19
2.1.2. A nivel nacional.....	21
2.1.3. A nivel local.....	24
2.2. Bases teóricas.....	26
2.2.1. Teoría de Cadena de valor.....	26
2.2.2. La gestión de los procesos.....	30
2.2.3. Teoría del Comercio Internacional	31
2.3. Definición de términos básicos	38
2.3.1. Cadena de valor.	38
2.3.2. Comercialización.	38
2.3.3. Envase.	38
2.3.4. Embalaje.....	38
2.3.5. Exportación.....	38
2.3.6. Frambuesa.....	39
2.3.7. Incoterms	39

2.3.8.	<i>Selección de personal</i>	39
2.3.9.	<i>Productos funcionales.</i>	39
2.3.10.	<i>Proceso de Producción.</i>	39
2.3.11.	<i>Valor.</i>	39
CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA.....		40
3.1.	Operacionalización de variables	40
3.2.	Diseño de investigación	41
3.2.1.	<i>Descriptivo</i>	41
3.2.2.	<i>No experimental.</i>	41
3.2.3.	<i>Transversal</i>	41
3.3.	Población	41
3.4.	Muestra	41
3.5.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
3.5.1.	<i>Técnicas.</i>	41
3.5.2.	<i>Instrumentos</i>	41
3.6.	Métodos y procedimientos de análisis de datos	42
CAPÍTULO 4. RESULTADOS		43
4.1.	Diagnóstico de cadena de valor y producción de frambuesa	43
4.1.1.	<i>Características del productor</i>	43
4.1.2.	<i>Capacitaciones del productor</i>	43
4.1.3.	<i>Productos alternativos</i>	44
4.1.4.	<i>Tecnología utilizada</i>	44
4.1.5.	<i>Tipo de producción</i>	45
4.1.6.	<i>Hectáreas de producción</i>	45
4.1.7.	<i>Plagas en la producción de frambuesa</i>	46
4.1.8.	<i>Tipo de riego</i>	46
4.1.9.	<i>Tipo de abono</i>	47
4.1.10.	<i>Estacionalidad de la producción</i>	47
4.1.11.	<i>Mercado de comercialización del producto</i>	48
4.1.12.	<i>Precio de venta</i>	48
4.1.13.	<i>Trasporte</i>	49
4.1.14.	<i>Envase de transporte</i>	49
4.2.	Situación de cadena de valor actual	50
4.3.	Propuesta de mejora de la cadena de valor	52
CAPÍTULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL		53
5.1.	Propuesta de exportación	53
5.1.1.	<i>Identificación de la idea de negocio</i>	53
5.1.2.	<i>Depuración de ideas de negocio</i>	53
5.1.3.	<i>Cumplimiento de requisitos</i>	54
5.1.4.	<i>Factores de evaluación de Ideas planteadas</i>	54
5.1.5.	<i>Sub factores de evaluación de ideas planteadas</i>	55
5.1.6.	<i>Ponderación de factores y sub Factores de evaluación</i>	56
5.1.7.	<i>Evaluación de Ideas planteadas</i>	57
5.1.8.	<i>Oportunidad identificada</i>	59

5.1.9.	<i>Descripción de la idea negocio</i>	59
5.2.	Análisis del entorno.....	59
5.2.1.	<i>Análisis del ambiente externo</i>	59
5.2.2.	<i>Análisis de la industria</i>	64
5.2.3.	<i>Análisis del ambiente interno</i>	64
5.3.	Estudio de mercado.....	69
5.3.1.	<i>Estudio de mercado</i>	69
5.3.2.	<i>Resultados investigación de mercado</i>	70
5.3.3.	<i>Comercialización en España</i>	75
5.4.	Planeamiento estratégico.....	77
5.4.1.	<i>Visión</i>	77
5.4.2.	<i>Misión</i>	77
5.5.	Estructura de la empresa.....	80
5.5.1.	<i>Partes de una organización</i>	80
5.5.2.	<i>Estructura de la organización</i>	80
1.6.4.	<i>Proyección anual de gasto de remuneraciones</i>	83
5.6.	Plan de marketing.....	84
5.6.1.	<i>Precio</i>	84
5.6.2.	<i>Plaza</i>	85
5.6.3.	<i>Promoción</i>	85
5.6.4.	<i>Producto</i>	86
5.7.	Plan de operaciones.....	91
5.7.1.	<i>Evaluación de localización de planta</i>	91
5.7.2.	<i>Evaluación de Ideas planteadas</i>	91
5.7.3.	<i>Localización de le empresa</i>	91
5.7.4.	<i>Razón social</i>	97
5.8.	Responsabilidad social empresarial.....	99
5.8.1.	<i>Stakeholder</i>	99
5.8.2.	<i>Aspectos específicos de las áreas principales de RSE</i>	100
5.8.3.	<i>Ponderación y asignación de puntajes</i>	100
5.8.4.	<i>Consolidación y jerarquización de aspectos específicos</i>	101
5.9.	Plan financiero.....	101
5.9.1.	<i>Supuestos</i>	101
5.9.2.	<i>Plan de Inversión</i>	102
5.9.3.	<i>Sistema de costeo</i>	105
5.9.4.	<i>Estados financieros</i>	111
5.9.5.	<i>Estado de resultados</i>	114
CAPÍTULO 6.	DISCUSIÓN	117
CONCLUSIONES		119
RECOMENDACIONES		121
REFERENCIAS		122
ANEXOS		129

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de los Incoterms según medio de transporte.....	37
Tabla 2. Descripción de los Incoterms	38
Tabla 3. Operacionalización de Variables.....	40
Tabla 4. Registro de ideas	53
Tabla 5. Proceso de depuración de ideas de negocio	53
Tabla 6. Proceso de depuración- Cumplimiento del requisito	54
Tabla 7. Factores de evaluación de ideas planteadas.....	54
Tabla 8. Sub factores de evaluación	55
Tabla 9. Ponderación de factores y sub factores.....	56
Tabla 10. Matriz de evaluación de Ideas- Elaboración de productos funcionales.....	57
Tabla 11. Matriz de evaluación de Ideas- Yogurt de frambuesa	58
Tabla 12. Factor demográfico	60
Tabla 13. Factor Económico	60
Tabla 14. Factor Político	62
Tabla 15. Socio Cultural	62
Tabla 16. Factor Tecnológico.....	63
Tabla 17. Factor ambiental.....	63
Tabla 18. Clasificación CIUU	64
Tabla 19. Análisis de las fuerzas de Porter.....	66
Tabla 20. Actividades de la empresa	67
Tabla 21. Actividades Claves	68
Tabla 22. Análisis FODA	69
Tabla 23. Preguntas de Investigación	69
Tabla 24. Aranceles Aplicables en España.....	75
Tabla 25. Condiciones de etiquetado de productos en España	77
Tabla 26. Objetivos misión	77
Tabla 27. Diferenciación.....	78
Tabla 28. Ventaja estratégica.....	78
Tabla 29. Matriz ANSOFF	79
Tabla 30. Valores	79
Tabla 31. Estructura de la organización.....	80
Tabla 32. Puestos Laborales.....	82
Tabla 33. Remuneraciones mensuales.....	83
Tabla 34. Remuneraciones anuales	84
Tabla 35. Precio de Venta.....	84
Tabla 36. Ferias Internacionales	86
Tabla 37. Clasificación Arancelaria	88
Tabla 38. Ficha Técnica Envase Primario	88
Tabla 39. Ficha Técnica Envase Secundario.....	89
Tabla 40. Información Técnica de Pallets	89
Tabla 41. Información técnica de Esquineros	90
Tabla 42. Información Técnica del Contenedor	90
Tabla 43. Criterios evaluación de planta.....	91
Tabla 44. Evaluación.....	91
Tabla 45. Maquinaria requerida	95
Tabla 46. Cálculo de la producción	96
Tabla 47. Proyección Anual	97
Tabla 48. Proyección de la producción según el horizonte de evaluación	97
Tabla 49. Razón Social y Marca Comercial	97
Tabla 50. Ficha Técnica del Producto.....	99

Tabla 51. Stakeholder	99
Tabla 52. Áreas de RSE.....	100
Tabla 53. Ponderación y asignación de puntajes	100
Tabla 54. Aspectos específicos.....	101
Tabla 55. Supuestos plan de negocios	101
Tabla 56. Aportes del empleador	102
Tabla 57. Inversión Activos Fijos.....	103
Tabla 58. Activos Intangibles	104
Tabla 59. Recursos para compra de materia prima.....	104
Tabla 60. Resumen inversión inicial.....	104
Tabla 61. Sistema de Costeo	105
Tabla 62. Costos de Envase y Embalaje	106
Tabla 63. Costos de servicios	106
Tabla 64. Costo de Materia Prima.....	106
Tabla 65. Costo de Materia Prima - en el horizonte de evaluación	107
Tabla 66. Gastos de Exportación	108
Tabla 67. Gastos de transporte.....	108
Tabla 68. Gastos EPP.....	109
Tabla 69. Gastos útiles de limpieza	109
Tabla 70. Gastos útiles de oficina	110
Tabla 71. Gastos en ferias internacionales.....	110
Tabla 72. Gastos en publicidad.....	111
Tabla 73. Flujo de caja	112
Tabla 74. Balance General Proyectado	113
Tabla 75. Estado de resultados.....	114
Tabla 76: VAN y TIR	116
Tabla 77: CAPM	116
Tabla 78: CPPC.....	116

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Objetivos de la cadena de valor</i>	26
<i>Figura 2. Cadena de valor de Michael Porter</i>	27
Figura 3. Elementos del proceso	31
<i>Figura 4. Áreas básicas en el Comercio Internacional</i>	35
<i>Figura 5. Proceso de Exportación</i>	36
Figura 6. Genero del productor	43
Figura 7. Capacitaciones al productor	43
Figura 8. Productos alternativos	44
Figura 9. Tecnología utilizada en la producción de frambuesa.....	44
Figura 10. Tipo de producción.....	45
Figura 11. Hectáreas de producción de frambuesa	45
Figura 12. Plagas que afectan frambuesa	46
Figura 13. Riego utilizado en la frambuesa	46
<i>Figura 14. Abono utilizado en la producción de frambuesa</i>	47
Figura 15. Estacional de la frambuesa	47
Figura 16. Mercado de comercialización del producto	48
Figura 17. Precio por Kg de la frambuesa	48
Figura 18. Transporte para la comercialización de la frambuesa	49
Figura 19. Envase de transporte de la frambuesa	49
Figura 20. Cadena de valor de la frambuesa.....	50
Figura 21. Frambuesas-Cadena de valor	52
Figura 22. Las fuerzas de Porter	65
Figura 23. Productos Funcionales – Cadena de valor.....	68
Figura 24. Apreciación del producto.	71
Figura 25. Aspectos del producto.....	71
Figura 26. Medios de información acerca del producto.	72
Figura 27. Lugares de consumo del producto.	72
Figura 28. Probabilidad de compra del producto.	73
Figura 29. Frecuencia del consumo del producto.....	73
Figura 30. Expectativas del producto.	74
Figura 31. Presentación del producto.	74
Figura 32. Precio del producto.....	75
Figura 33. Organización	80
<i>Figura 34. Organigrama</i>	81
<i>Figura 35. Marca comercial</i>	87
<i>Figura 36. Presentación del snack de frambuesa</i>	87
Figura 37. Localización geográfica de la planta	91
<i>Figura 38. Plano de distribución</i>	92
Figura 39. Flujograma del Proceso productivo	93
<i>Figura 40. Flujograma del proceso de la creación de la empresa</i>	98

RESUMEN

La presente tesis titulada actividades de la cadena de valor de la producción de frambuesa del centro poblado san juan de yerba buena para la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018. Tiene por objetivo general: Determinar qué actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor de la producción de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena permiten la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018. Desarrollada bajo la metodología descriptiva, con una población maestra de 20 productores de frambuesa radicados en la comunidad de San Juan de Yerba Buena.

Para analizar las características de la cadena valor actuales se realizó un diagnóstico situacional del modelo de la cadena de valor permitiendo describir las actividades que generan valor al cliente final y así mismo a la organización mejorando así cada eslabón de la cadena. Por lo que se realizó una propuesta de mejora de la cadena de valor de la producción de frambuesa, estas actividades propuestas contemplan todo el proceso. El promedio hectáreas destinadas a la producción es de 1 a 2, la mayor plaga que afecta a la frambuesa es la roya, tipo de riego que mayormente utilizan es el riego por goteo, el abono utilizado es orgánico, la estacionalidad de la frambuesa se encuentra entre junio y julio. La comercialización de la frambuesa solo se realiza a nivel local, con un precio venta entre 40 y 50 soles, siendo el principal medio de transporte para la comercialización de la frambuesa una camioneta, transportándose en jvas de plástico.

El estudio económico – financiero demuestra la viabilidad económica y financiera del proyecto a través de los resultados de los índices de rentabilidad, siendo nuestro valor actual neto (van) de S/. 160,833.91 y la tasa interna de retorno (tir) de 20%.

Palabras Clave: Frambuesa, Cadena de Valor, Productos funcionales.

ABSTRACT

This thesis entitled activities of the value chain of the production of raspberry from the San Juan de Yerba town center for the commercialization of functional products to the city of Madrid-Spain, 2018. Its general objective is: Determine which primary activities and support of the value chain of raspberry production of the San Juan de Yerba Buena Village Center allow the commercialization of functional products to the city of Madrid- Spain, 2018. Developed under the descriptive methodology, with a master population of 20 raspberry producers settled in the community of San Juan de Yerba Buena.

In order to analyze the current value chain characteristics, a situational diagnosis of the value chain model was made allowing describing the activities that generate value to the final customer and thus to the organization thus improving each link in the chain. Therefore, a proposal was made to improve the value chain of raspberry production, these proposed activities cover the entire process. The average hectare destined to the production is from 1 to 2, the biggest plague that affects the raspberry is the rust, type of irrigation that mostly use is drip irrigation, the fertilizer used is organic, the seasonality of the raspberry is between June and July. The commercialization of the raspberry only realizes to local level, with a sale price between 40 and 50 soles, being the main transport means for the commercialization of the raspberry a light truck, transporting in jivas of plastic.

The economic - financial study shows the economic and financial feasibility of the project through the results of the profitability indexes, being our net present value (VAN) of S /. 160,833.91 and the internal rate of return (TIR) of 20%.

Keywords: Raspberry, Value Chain, Functional products

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

La cadena de valor en la actualidad, se ha convertido en una característica predominante en el desarrollo del comercio internacional, al ofrecer nuevas perspectivas de crecimiento en las organizaciones, crear una ventaja competitiva y una propuesta de valor única en el mercado, al ser un modelo que clasifica y organiza cada una de las actividades del negocio de forma estratégica, genera valor para el cliente, asimismo incrementa las utilidades, se puede definir a la cadena de valor como una estrategia que permite el desarrollo sostenible, a los productores y empresarios en su incursión a los diferentes mercados internacionales.

Las organizaciones empresariales generan valor a través de la competitividad, que permite a estas lograr sus objetivos basada en la aplicación de la cadena de valor. Este modelo permite a las organizaciones analizar el conjunto de sus actividades con el objetivo de mejora de cada etapa para optimizar y construir su ventaja competitiva frente a otras organizaciones. Las organizaciones empresariales en la actualidad utilizan la estrategia de negocios basadas en la generación de valor en el cliente lo que permite el posicionamiento de un producto o un servicio en el mercado (Xabier, 2016).

La aplicación de la cadena de valor permite identificar los distintos costos en los que incurre una organización a través de las actividades que conforman el proceso productivo, por lo que constituye un elemento indispensable para determinar la estructura de costos de una organización; cada una de las actividades de la cadena de valor incurre en costos de operación y limita la generación activos (Quintero y Sánchez, 2006).

En la actualidad la aplicación y desarrollo de la cadena de valor permite a las empresas conocer su perfil competitivo, mejorarlo y desarrollar ventajas competitivas, es por ello que es utilizada a nivel global en los distintos sectores empresariales, por ejemplo en Europa el éxito de la empresa Zara dedicada a la fabricación y comercialización de ropa, bajo el modelo de negocio de moda rápida, se debe gracias a que tiene control sobre sus suministros integrando todos los elementos de la cadena de valor con lo cual ha desarrollado excelencia en la gestión de su cadena logística, una disminución en sus costos y un mejor nivel de servicio al cliente gracias a la disponibilidad de sus productos en una amplia red de distribución, con su particular modelo de negocio, ha conseguido revolucionar el mundo de la moda, orientando toda su cadena de valor hacia el cliente (Mayorga y Roa, 2012).

Otro caso de éxito en el desarrollo de la cadena de valor es el de la empresa chilena Hortifrut S.A.C.; que basa su modelo de negocio en la integración de sus operaciones comerciales y productivas a través de la cadena de valor poniendo énfasis en la genética y en la comercialización de berries, logrando una alta eficiencia, productividad y calidad en sus productos lo que genera la preferencia y fidelidad de los clientes (Schiavetti, 2012).

Según la Organización Internacional del Trabajo, (2015) el Perú no es ajeno a este conocimiento, en el año 2015 se creó un Programa Conjunto denominado “Inclusión Económica y Desarrollo Sostenible de productores y productoras de quinua en zonas rurales de extrema pobreza de Ayacucho y Puno” con un trabajo orientado a la promoción de la articulación productiva y asociatividad en la cadena de valor de la quinua, con la finalidad de lograr la productividad y fomento del consumo de granos andinos, promover y generar el empleo, incremento de ingresos, la quinua cuenta con una cadena de valor con fuerte potencial de mercado.

En palabras de Becerra (2014), Sierra Exportadora a través del programa Perú Berries impulsa el desarrollo de este tipo de cultivos, la articulación de la cadena de valor con productores y pequeñas y medianas empresas (pymes) brindando asesoría comercial, soporte en la elaboración y ejecución de Planes de Negocio, busca además de generar valor agregado a las exportaciones de estos frutos como es la producción de mermeladas, néctares, helados y otros productos que tienen gran demanda en el mercado internacional que reconoce sus valiosas propiedades antioxidantes y su alto contenido de potasio, calcio y ácido ascórbico.

Es así como esta herramienta de negocios puede ser aplicado de la misma manera por los pequeños productores agrícolas que tengan un gran potencial exportador que pueden aprovechar las oportunidades del mercado tales como la demanda mundial y los precios atractivos para los productores, que hacen rentable la inversión en tecnología, mejoras en la calidad y serie de técnicas agrícolas rentables que contribuyen a mejorar la productividad de la actividad agrícola del productor, así como la implementación de modelos de negocio viables para proporcionar productos y servicios. El cultivo de frambuesas, uno de los berries mejor cotizados en el mercado internacional, se ha convertido en un importante cultivo de las agroexportaciones nacionales, debido a que es un cultivo altamente posicionado en los mercados internacionales que presentan una demanda insatisfecha.

La producción de frambuesa en el año 2016 alcanzó las 400 toneladas, incrementándose así en 120% respecto al mismo periodo del 2015, cuya producción fue de 180 toneladas, esta producción corresponde a ocho regiones del Perú: Arequipa, Áncash, Huánuco, Junín, Lambayeque, Tacna, Lima y Cajamarca, estas dos últimas concentran el 80% de la producción total en el país, regiones en donde ya se aplica el programa Perú Berries y busca generar valor en la producción de estos frutos denominados “frutos del bosque”, el desarrollo de capacidades y obtener la máxima rentabilidad para el pequeño y mediano productor de tal manera que puedan incrementar sus ingresos y lograr un producto para la exportación (Lira, 2016).

Es así como Perú exporta frambuesas por un valor de \$ 67 mil 912 a cinco países, siendo España el principal país destino con el 57.22% de participación en el mercado, le siguen Países Bajos (27.3% de la participación), Alemania (14.34%), Reino Unido (0.97%) y Francia (0.15%) (Medina,2016).

La principal característica de la producción de frambuesa es que se adapta en zonas andinas que alcanzan temperaturas menores a los cero grados centígrados, estas condiciones meteorológicas complican el crecimiento y producción de otro tipo de cultivos en estas zonas agrestes, lo que representa una gran oportunidad para el incremento de áreas destinadas a la producción de berries. En la actualidad en la Región de Cajamarca la empresa Viveros Andinos de Cajamarca en coordinación con Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA), La dirección regional de agricultura de Cajamarca (DRAC), Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) están impulsando en la región el cultivo de esta fruta, con la venta de plántulas de frambuesa, con las que los pequeños productores pueden iniciarse en este mercado altamente rentable y de esta manera posicionar un producto de alta calidad que permite aprovechar las condiciones climatológicas naturales de Cajamarca. Esta región cuenta una vasta extensión de terrenos agrícolas que presentan las condiciones requeridas para la producción de este tipo de frutales, calidad de agua dulce (Ramos, 2016).

De esta manera se resalta que el mercado agroalimentario en la actualidad enfrenta desafíos complejos para asegurar una producción de alimentos que sea sostenible para una población mundial en constante crecimiento. Asimismo, la calidad nutricional de estos alimentos producidos y ofertados cobra importancia para combatir la desnutrición a nivel global. Debido a esto, nuevos productos funcionales, saludables y con alto valor nutricional van marcando tendencia en el mercado y en los gustos y preferencias de los consumidores (Arzapalo, Vargas y Wallrath, 2016).

De acuerdo Leatherhead (2014), las bebidas energéticas, así como los productos saludables (funcionales) y aquellos destinados a mejorar el estado de ánimo mantienen su popularidad, con una cuota de mercado del 27,1% para los países de Europa, Japón y Estados Unidos, mostrando una fuerte demanda del mercado. Como resultado de ello, más fabricantes de alimentos dentro de la esfera del bienestar se van moviendo hacia la elaboración de productos saludables, que llevan mensajes de salud y bienestar.

Es por ello que en la región de Cajamarca al existir ese potencial en los productores de berries, mediante el apoyo del programa Perú Berries y las distintas instituciones involucradas, se puede aprovechar esa fuerte demanda internacional por los productos funcionales, gracias a los valores nutritivos que la frambuesa presenta, los mismos pueden ser elaborados a base de esta fruta, siendo la cadena de valor la herramienta clave para poder producir y comercializar estos productos, además de permitir la mejora de cada uno de los procesos desde la producción agrícola hasta la comercialización como producto manufacturado, que mejora la calidad del producto y genera estrategias para la comercialización de los mismos.

1.2. Formulación del problema

¿Qué actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor de la producción de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena permiten la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

La investigación encuentra su justificación teórica, en dar a conocer sobre las ventajas competitivas y la generación de valor al desarrollar la cadena de valor en la producción y comercialización de frambuesa en el centro poblado San Juan de Yerba Buena del distrito de la Encañada.

1.3.2. Justificación practica

El desarrollo de esta investigación va a permitir a los productores de frambuesa del centro poblado San Juan de Yerba Buena del distrito de la Encañada a mejorar cada uno de los eslabones de la cadena de valor y desarrollar un plan de negocio.

1.4. Limitaciones

1.4.1. Limitaciones internas

Realizar la búsqueda de información y la recolección de datos es muy importante, si lo que se desea es obtener la información adecuada y datos precisos, por lo que el tiempo es algo considerable, pero por motivos laborales la disponibilidad de tiempo es corta, al tener diferentes horarios para poder trabajar la tesis.

1.4.2. Superación de limitaciones.

Con la finalidad de encontrar la información y la recolección de datos se acudió a la biblioteca de la universidad privada del norte, la biblioteca municipal recabando la información necesaria para el desarrollo de la presente tesis.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar qué actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor de la producción de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena permiten la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018

1.5.2. Objetivos específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de las actividades de la cadena de valor de la producción de frambuesa del centro poblado San Juan de Yerba Buena que permiten la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018.
- ✓ Determinar las características de la producción de frambuesa en el Centro Poblado San Juan de Yerba Buena.
- ✓ Proponer la mejora de la cadena de valor de la producción de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena.
- ✓ Diseñar una propuesta de un plan de exportación de productos funcionales a base de frambuesa a la ciudad de Madrid – España

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. A nivel internacional

Ramos (2013), presenta como objetivo desarrollar estrategias que describan una cadena de valor para la producción de artesanía tradicional basada en la hoja de maíz en la población de San Matías Cuijingo, municipio de Juchitepec Estado de México. El resultado de esta investigación demostró que gran parte de la población de Cuijingo es productora directa de la hoja de maíz, esta actividad es una de las fuentes principales de sustento económico de la misma, además muestran que los ciudadanos venden su producto a intermediarios a un precio bajo, afectando su economía por lo que se propone implementar una cadena de valor en la producción de la hoja de maíz para la elaboración de artesanía tradicional con el fin de que se obtengan otros ingresos económicos. La conclusión principal establece que se logró erradicar dicho problema mediante el uso de la hoja de maíz en la producción de artesanía, ya que propone utilizar el desperdicio que se genera en la producción de manojos. El antecedente contribuye a comprender que la implementación de la cadena de valor, en los procesos productivos y de comercialización, permite identificar y eliminar aquellas actividades en las que se generan desperdicios y no agregan valor al producto final, dándole a estos un mejor uso.

Pérez (2014), presenta como objetivo proponer estrategias y alternativas de acción pública, para que los productores locales de trigo del Estado de México transiten hacia procesos de agricultura competitiva y sustentable para que se inserten en la cadena de valor de las empresas procesadoras de alimentos. El resultado de la investigación demostró que los productores de las zonas analizadas, comercializan individualmente debido a la desconfianza que existe por parte de los productores al vender de manera grupal, además de desconocer los beneficios de trabajar con las grandes empresas, lo cual implica que la venta del grano de trigo tenga dificultades para ser aceptadas por las harineras ya que ellas piden volumen, además al tener establecida una cadena de valor en todo el proceso, es que exigen calidad e inocuidad en la materia prima. Dicha investigación concluye que al crear las competencias necesarias en los proveedores o productores y estos cumplan con las especificaciones que solicitan las empresas líderes, para que puedan satisfacer a sus clientes, se podría garantizar la inserción de los productores en su cadena de valor, logrando que los productores obtengan mayores

ingresos económicos, tengan una mayor organización al trabajar de manera asociativa, mejorando la calidad y la inocuidad de sus productos. El antecedente permite entender que los productores al estar inmersos en la cadena de valor de las grandes empresas comercializadoras, les garantizará mejores ingresos y mayor conocimiento con respecto a como mejorar la calidad e inocuidad de sus cultivos, logrando de esta manera comercializarlos a un precio justo.

Segura (2014), presenta como objetivo general mejorar las condiciones económicas y sociales de las comunidades agrícolas de la provincia de Jauja en el Perú, así como fomentar su desarrollo tecnológico e industrial, mediante el formato de la cadena de valor de la papa nativa y sus derivados. Obteniendo como resultado que actualmente no existe un plan de desarrollo en conjunto entre los eslabones de la cadena de valor de la papa nativa en la provincia de Jauja, ya que cada eslabón actúa independiente según su necesidad, por lo que la cadena de valor se enfoca exclusivamente en productos tradicionales, ignorando otras propiedades y usos potenciales que posteriormente podrán generar nuevas aplicaciones comerciales de la papa nativa para su comercialización en el extranjero. La conclusión principal establece que al desarrollar una cadena de valor de la papa nativa se logra tener una demanda esperada de los productos, para su venta como papa nativa fresca y para sus procesos de derivado de la papa como las hojuelas o la tuna, al organizarse los campesinos consiguen mejores condiciones de venta de sus productos y precios a la medida de los precios establecidos para la papa nativa. La investigación contribuye a comprender que al implementar la cadena de valor se logrará no solo mejorar la calidad de la materia prima, si no además desarrollar productos con valor agregado, generando valor en cada uno de los procesos, de tal manera que se alcance un producto de acuerdo a las necesidades de los clientes finales, obteniendo mayor rentabilidad.

Arguello y Olivero (2015), presenta como objetivo analizar la evolución de la producción de café convencional hacia la cadena de valor del café durante el ciclo productivo (2012-2013), para un mejor desempeño del mismo. El resultado de esta investigación demostró que los productores de café están trabajando a través de programas de organizaciones y asociaciones utilizando el enfoque de cadena de valor, permitiéndoles a los productores tener una mejor organización para ir generándole valor a cada uno de los eslabones que constituye la cadena, es decir, desde la producción hasta el consumo final, para ser más competitivo y así poder responder las demandas del mercado nacional e internacional. La principal conclusión de esta investigación establece que la evolución de la producción de café ha transitado gradualmente hacia un enfoque de cadenas de valor, donde los productores de café convencional han venido organizándose en cooperativas permitiéndoles tener mejor calidad en el producto, lo que también ha significado poder

ingresar a nuevos mercados que demandan productos más sanos y de buena calidad. Este aporte contribuye a entender que, para lograr un producto altamente competitivo, es necesario, además de una buena gestión de la cadena de valor, estar organizados a través de asociaciones o cooperativas, mejorando cada una de los procesos o actividades que componen la cadena de valor dentro de la organización, logrando un producto de calidad de acuerdo a los estándares internacionales.

Bastardo y Ruz (2012) presentan como objetivo principal diseñar la cadena de valor y sus ventajas competitivas en el mundo empresarial para las empresas de servicios: caso Empresa Multiservicios Sharat, C.A. Los resultados de esta investigación demostraron que las actividades de la cadena de valor de la empresa Multiservicios Sharst,C.A cuenta con tres actividades, la administración de recursos humanos, área de suministros y área de operación, también se diseñó la cadena de valor para la empresa ya que no cuenta con las actividades de logística. El autor establece como conclusión que la cadena de valor es de vital importancia para el desarrollo económico de las empresas, ya que al no tener una correcta administración e identificación de las actividades generadoras de valor, se detiene el crecimiento y desarrollo de la organización, la cadena de valor es la columna vertebral de la empresa, puesto que es el esquema de como se realizan las operaciones permitiendo así identificar las interconexiones entre cada una de sus actividades. El antecedente contribuye a realizar un análisis profundo de la cadena de valor y todas las actividades que integra la organización, adquiriendo así, conocimientos sobre todas las operaciones y lograr una ventaja competitiva frente a las demás, considerando esto como una herramienta que debemos de utilizar para posicionarnos en el mercado y poder competir con cualquier otra empresa.

2.1.2. A nivel nacional

Inocente (2015), presenta como objetivo general diseñar e implementar una cadena de valor viable y sostenible para los productos alimenticios y cosméticos elaborados con extractos estabilizados de los frutos de Passiflora mollissima (tumbo serrano), el resultado de esta investigación establece que este fruto no tiene desarrollado una producción a gran escala, los agricultores solo cultivan para su consumo familiar o comunitario, ya que desconocen el gran potencial de este fruto nativo, por lo cual empresas privadas con gran interés por este cultivo establecieron nuevas investigaciones en el campo tecnológico para fortalecer el potencial del cultivo de tumbo serrano en el Perú, con la finalidad de establecer un diseño e implementar a mediano plazo la cadena de valor viable y sostenible de los productos alimenticios y cosméticos elaborados con este fruto. La conclusión principal de esta investigación establece que para implementar la cadena de valor de los productos

derivados del tumbo serrano se debe comenzar por su implementación a nivel de cultivo de la materia prima, continuando con el desarrollo, controles y evaluaciones de su capacidad funcional o farmacológica; para así establecer la base de una cadena viable para los productos derivados del tumbo serrano. El antecedente contribuye a entender que para lograr que una cadena sea sostenible se debe tener un soporte adecuado vinculado con las normativas nacionales e internacionales, gestionando una adecuada información acerca del mercado, partiendo desde el cultivo hasta el desarrollo de productos derivados del mismo, con el fin de fortalecer y hacer sostenible la cadena de valor.

Carhuallanqui y Esquinoza (2017), presentan como objetivo identificar y analizar cómo una organización de productores como la Asociación Apoqua participa en una cadena de valor escasamente desarrollada, visto desde las perspectivas económicas, sociales como de gestión. El resultado de esta investigación demostró que a pesar de que la asociación Apoqua es un actor representativo de la cadena de valor de la quinua de la Provincia de Huamanga por su capacidad productiva, perseverancia en mejorar la calidad de su producto orgánico a través de certificaciones y presencia en el mercado nacional; su débil organización institucional no permite superar las deficiencias presentes en sus actividades administrativas, de producción y comercialización. La investigación concluye que la Asociación de Productores de Quinua Orgánica de Ayacucho – Apoqua mantiene una posición vulnerable en la incipiente cadena de valor de quinua de Ayacucho, debido a que no ha logrado mantener una gestión sólida que impacte en su mayor conexión y fidelización con sus socios productores, considerando sus bajos niveles de gestión, en un mercado crecientemente competitivo, a pesar de ser la Asociación más reconocida de la región y con un importante apoyo del Estado, podría ser desplazado de la cadena de quinua de Ayacucho. El antecedente contribuye a comprender que una organización en formación requiere fortalecer las actividades de apoyo y a través de ellas mejorar las actividades primarias para generar una ventaja competitiva, además es necesario contar con una gestión organizacional fortalecida, ya que de lo contrario correría el riesgo la sostenibilidad y competitividad de la organización.

Acuña y Corihuaman Sonia (2016), presenta como objetivo determinar los efectos que generan en los costos de operación la cadena de valor en el programa de certificación ocupacional de la Gerencia Zonal SENCICO-Cusco 2015. El resultado demostró que el programa de certificación ocupacional no aplica Cadena de Valor como herramienta de Gestión, debido a la falta de estrategias de marketing, abastecimiento, recursos humanos y seguimiento de post venta (actividades primarias de la cadena de valor), es que no ha

podido mejorar su servicio y crecer en el mercado regional y mucho menos local, perdiéndose la oportunidad de mejorar su nivel de servicio o mantener su prestigio en el mercado. La investigación contribuye a entender que el estar inmersos en un mercado altamente competitivo, donde los consumidores son sumamente exigentes, es necesario contar con buenas estrategias en cada una de las actividades y eslabones de la cadena de valor.

Asian (2015), presenta como objetivo analizar la importancia de la cadena de valor del cultivo de maca en las exportaciones al mercado internacional, 2005 al 2013 . El resultado de esta investigación demostró que la cadena de valor en el proceso de elaboración de la maca en diferentes presentaciones para la exportación, ha demostrado que las utilidades se incrementan, generando además valor agregado en la calidad de vida de la población dedicada a la conservación y transformación en producto final de la maca, para abastecer a nuevos mercados internacionales y por ser un producto nutritivo, y de efectos positivos en la salud de la población el volumen de las exportaciones incrementaron considerablemente. La conclusión principal de esta investigación establece que, la cadena de valor en el cultivo de la maca ha mejorado las exportaciones de la maca como harina; es decir a mayor complejidad en la elaboración del producto existe mayor nivel de utilidades en el proceso de la comercialización, además señaló que las actividades de la cadena de valor de la producción de la producción y procesamiento de la maca ha permitido organizar a la población para conseguir mayor productividad en el ámbito de la chacra, disminución de las pérdidas posteriores a la cosecha y el mejoramiento de la calidad de la maca para ser procesada en la industria. El antecedente contribuye a comprender que los diferentes eslabones de la cadena de valor, los cuales van desde las zonas de producción hasta la venta final en los mercados de exportación, además de que es un instrumento innovador cuya adopción debería interesarnos para exportar un producto con valor agregado a otros mercados realizando un buen análisis en la cadena de valor con el fin identificar aquellas actividades de la organización que pudieran aportarle una ventaja competitiva potencial.

Quispe (2013), presenta como objetivo general analizar el desarrollo de las actividades de producción de la papa nativa e identificar a sus principales actores que generan competitividad a la cadena de valor de la papa nativa en los distritos de Huayana y Pomacocha. El resultado de esta investigación demostró que el presente análisis de la Cadena de Valor de la papa nativa, desarrollaron los principales factores externos que influyen en cada uno de los procesos de la cadena de valor de la papa nativa en los distritos de Huayana y Pomacocha así mismo identificaron el marco en el cual se desenvuelve cada una de las actividades de la cadena de valor de la papa nativa, considerando el entorno de marco político, institucional, económico a nivel nacional e internacional. Como

conclusion principal se establece que la cadena de valor de la papa nativa en los dos distritos no es extensa, se encuentra compuesta por los eslabones básicos que se relacionan con el sector primario y el tratamiento para el consumo, considera actividades de clasificación, empaque, comercialización. Las relaciones entre los actores de la cadena no se encuentran debidamente articuladas, reflejando disconformidades sobre todo en el aspecto económico. El antecedente contribuye a analizar de la manera más adecuada cada una de las actividades de la cadena de valor, ya que dicho modelo presenta diferentes y largos procesos que van desde el cultivo hasta la comercialización del producto final, los cuales deben estar articulados y organizados de manera tal que no afecte la rentabilidad de la organización.

2.1.3. A nivel local

Rojas y Sandoval (2017), presenta como objetivo proponer un modelo de cadena de valor para la producción de palta HASS en Celendín que mejore la calidad de la palta para la exportación del aceite extra virgen a la ciudad de New York – EE.UU. 2017. El resultado de esta investigación demostró que la cadena de valor actual contempla 4 etapas diferenciadas tales como la siembra, la cosecha, selección de cosecha y venta, dicha cadena de valor no contempla las actividades primarias ni las de apoyo, lo que no asegura la calidad del producto para poder competir contra los ya existentes en el mercado. Los autores concluyeron que la propuesta de la cadena de valor realizada a los productores de palta HASS de la Cooperativa Agraria de Servicios Múltiples – Celendín, mejorará la calidad del producto con la estandarización de procesos, que abarca desde el proceso de cultivo, proceso de manufactura y comercialización internacional, que permitirá el desarrollo socio económico del distrito de Limón. El antecedente contribuye a analizar un mejor modelo para el proceso de la cadena de valor permitiendo describir las actividades para así generar valor al cliente final y así mismo a la empresa mejorando así todo el proceso de la cadena.

Castillo y Soriano (2017), presentan por objetivo determinar las características de las actividades de la cadena de valor de la producción de Tilapia del distrito Eduardo Villanueva, provincia de San Marcos para la exportación de Tilapia ahumada a la ciudad de Tokio –Japón. El resultado de la investigación establece que los productores a los que se realizó la investigación no desarrollan la cadena de valor en la producción de Tilapia en dicha zona, por lo que los investigadores plantearon una propuesta de implementación de cadena de valor para la producción, sin que esta se vea afectada y fortalecer y mejorar los procesos para darle valor al producto final comercializado. Como conclusión principal, las

actividades de la cadena de valor de la Tilapia en el distrito Eduardo Villanueva, provincia de San Marcos, que permite la comercialización en el mercado regional son la producción y la logística, mediante ello se puede analizar de manera independiente e interrelacionada las diferentes actividades de proceso de producción teniendo en cuenta la cantidad de producción, los procesos de producción y de distribución que se utilizan con la Tilapia y analizar los eslabones que conforman en cada proceso de producción y distribución de la tilapia en el mercado regional. El antecedente contribuye a entender la importancia de la implementación de todo el proceso de la cadena de valor y como ello influye y da más posibilidades de posicionarnos en los mercados.

Tirado y Ugaz (2017), presenta como objetivo establecer las actividades de la cadena de valor en los productores de sombrero de palma del Distrito de Bambamarca, para la exportación a la ciudad de Pamplona - España, 2017. Los resultados de esta investigación demostraron que los productores de sombreros de paja tejida, se han visto en la necesidad de evaluar e implementar la cadena de valor en la elaboración de sus productos artesanales. Como conclusión establecieron que los productores de sombreros tejidos del distrito de Bambamarca, no desarrollan valor en la producción de los sombreros, no presentan un proceso de producción claramente establecido lo que permita asegurar la calidad de los mismos, no establecen las actividad primarias y a de apoyo de la cadena de valor, el proceso de elaboración de los sombreros es un proceso empírico que ha sido transmitido de generación en generación, lo que no permite el perfeccionamiento del mismo, el abandono por parte de las autoridades de la región Cajamarca en la generación de valor de dicho producto a limitado el crecimiento y diversificación de la oferta en los productores. La investigación contribuye a comprender que la implementación de la cadena de valor en la elaboración de productos, permite analizar cada una de las actividades desde su concepción hasta la entrega a los consumidores generando valor al cliente final buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Teoría de Cadena de valor

Según la literatura existente el concepto de cadena de valor es :

Daniels, Radebaugh, y Sullivan (2009), la cadena de valor es el conjunto de actividades relacionadas de creación de valor que una empresa realiza para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar un producto. El análisis de la cadena de valor ayuda a los gerentes a comprender el comportamiento de los costos y las fuentes existentes y potenciales de diferenciación.

Para Xabier (2016) la cadena de valor es una sucesión de acciones realizadas con el objetivo de instalar y valorizar un producto o un servicio exitoso en el mercado mediante un planteamiento económico viable.

Según Peña, Nieto y Diaz (2008) la cadena de valor se refiere a los vínculos comerciales y a los flujos de insumos, productos, información, recursos financieros, logística, comercialización y otros servicios entre proveedores de insumo, procesadoras, exportadores, minoristas y otros agentes económicos que participan en el suministro de productos y servicios a los consumidores finales.

En conclusión, a lo antes mencionado la cadena de valor permite la competitividad para lograr los objetivos de las organizaciones, basando en el análisis de cada una de sus actividades, con la finalidad de optimizar y constituir una ventaja competitiva a través del cual una organización creadora de valor y deseosa de mejorar su competitividad puede lograr sus objetivos basándose en este modelo permitiendo analizar el conjunto de las actividades con el objetivo de mejorar al máximo cada etapa para constituir y optimizar una ventaja competitiva.



Figura 1. Objetivos de la cadena de valor

Fuente: La cadena de valor de Michel Porter. X. Robben. 2016.

2.2.1.1. Cadena de valor de Porter

Porter (1991), La cadena de valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa.

Según Riquelme (2013), cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar sus productos. La cadena de valor despliega el valor total, y consiste en las actividades de valor que son las distintas actividades que realiza una empresa y del margen que viene a ser la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor.



*Figura 2. Cadena de valor de Michael Porter.
Fuente: Ventaja competitiva. Michael Porter. 1985*

2.2.1.2. Actividades de la cadena de valor

Para Quintero y Sánchez (2006) el concepto de cadena de valor de una compañía muestra el conjunto de actividades y funciones entrelazadas que se realizan internamente. La cadena empieza con el suministro de materia prima y continua a lo largo de la producción de partes y componentes, la fabricación y el ensamble, la distribución hasta llegar al usuario final del producto o servicio.

Actividades Primarias: En palabras de Riquelme (2013) las actividades primarias en la cadena de valor son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen a su vez en las cinco categorías genéricas:

- **Logística interna:** gestión y administración de las actividades de recepción y almacenamiento de las materias primas necesarias para elaborar el producto, así como la distribución de los materiales de manera que sea más eficiente la logística interna, generando mayor valor a estas actividades.
- **Operaciones:** Inicia desde la obtención de la materia prima de la logística interna para crear el producto final, al ser más eficientes estas operaciones, se genera mayor ganancia y un mejor valor agregado en el resultado final.
- **Logística Externa:** o logística de salida, es la actividad donde el producto f sale del centro de producción y se entrega a los mayoristas, distribuidores, o incluso a los consumidores finales dependiendo de la empresa.
- **Marketing y Ventas:** son las actividades relacionadas con la publicidad, actividades en las que se tiene que tener cuidado en cuanto a los gastos, ya que son parte fundamental de las ventas.
- **Servicios:** van desde la administración de cualquier instalación hasta el servicio al cliente después de la venta del producto, proporcionando a los clientes el apoyo y la confianza necesaria, aumentando el valor al producto.

Actividades de Apoyo: Según la Fundación Pública Andaluza (2015), las Actividades de Apoyo son aquellas que dan soporte a las actividades primarias, y también se apoyan entre sí. Su principal objetivo es incrementar la eficiencia de las Actividades Principales y del proceso de creación de valor, siendo las actividades como continúan:

- **Infraestructura:** operaciones de apoyo a toda la empresa, y no a actividades individuales, como por ejemplo planificación, aspectos legales, contabilidad, finanzas, etc.
- **Investigación, Desarrollo y Diseño:** Cada actividad generadora de valor representa tecnología, ya sea a través de conocimientos, procedimientos o a través de la tecnología dentro del proceso.
- **Recursos Humanos:** Son actividades implicadas en la búsqueda, contratación, formación y desarrollo de todo el personal de la empresa.
- **Abastecimiento:** Se refiere a la función de compra de materias primas utilizadas en la cadena de valor, no a materias primas compradas en sí.

Estas actividades permiten a la organización desarrollar una adecuada gestión de cada uno de los procesos de manera eficiente y organizada, generando mayor valor y satisfacción

para el cliente, minimizando los costos de producción en los que se incurren, de tal manera que se logre una mayor rentabilidad y una ventaja competitiva frente a la competencia.

2.2.1.3. Cadena de valor y la ventaja competitiva

Para Bastardo y Ruz (2012), una empresa no puede obtener ventaja competitiva si observa a la organización como un todo, sino a través de la identificación de las distintas actividades que desarrolla la empresa en el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo de sus proveedores; es decir, a través de toda la cadena de valor, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes de una forma más económica o mejor que sus competidores, es como se logra obtener una ventaja competitiva.

Según Porter (1985), cada actividad de la empresa es desarrollada de acuerdo a la economía de esta, lo cual determina si tiene un costo alto o bajo en comparación con sus competidores, además establecerá la contribución a las necesidades del comprador y por lo mismo, a la diferenciación. El comparar las cadenas de valor de los competidores expone diferencias que determinan la ventaja competitiva.

Las diferentes ventajas competitivas permiten a la organización realizar un análisis completo con respecto a la competencia, evaluar las amenazas y hacer frente a ellas, ofreciendo un mejor producto pensando en las necesidades de los clientes, reduciendo costos y de esta manera consolidarse en el mercado, aprovechando al máximo las oportunidades que se presentan.

2.2.1.4. Tipos de ventaja competitiva

Riquelme (2013), habla de tres estrategias competitivas genéricas que se pueden aplicar a cualquier rubro empresarial; las estrategias son las siguientes:

- **Liderazgo por costos:** representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta de las empresas oponentes, en la que se requiere una atención prioritaria para reducir los costos de producción.
- **Diferenciación:** La estrategia de diferenciación constituye una opción atractiva para empresas que quieren construirse su propio nicho en el mercado con compradores que buscan características distintivas del producto distintas a las que ofrecen las empresas oponentes.

- **Enfoque:** especializarse en un dado segmento del mercado y en ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los reales requerimientos de nuestro segmento.

2.2.2. La gestión de los procesos

2.2.2.1. Gestión de procesos

La gestión de procesos es definida según los autores como:

Bravo (2011), la gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente.

La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (2012) considera que la gestión de procesos administra los recursos de la organización y la considera como una unidad en la que cada parte tiene su participación en el resultado final. Es decir, todas las áreas de la organización están interconectadas entre sí, considerando a la organización como un todo.

Arias (2008), se caracteriza por un sistema interrelacionado de procesos que contribuye a incrementar la satisfacción del cliente, ya que elimina las barreras entre diferentes áreas funcionales y los enfoca hacia las metas principales de la organización, permitiendo la adecuada gestión de las actividades entre los distintos procesos.

2.2.2.2. Definición de proceso

Para Sierra (2016), es una secuencia repetitiva de actividades que una o varias personas desarrollan para hacer llegar una salida a un destinatario a partir de unos recursos que se utilizan, es decir que el proceso tiene la capacidad para transformar unas entradas en salidas.

Bonilla, Diaz, Kleeberg, y Noriega (2010) consideran que un proceso es un conjunto de actividades que utilizan recursos para transformar elementos de entrada en bienes y servicios capaces de satisfacer las expectativas de distintas partes interesadas: clientes externos, clientes internos, accionistas, etc.

2.2.2.3. Elementos de un Proceso

En palabras de Pérez (2007), todo proceso tiene tres elementos, los cuales son los Input conocido también como entradas, que son productos que provienen de un

proveedor, la secuencia o desarrollo de actividades y los outputs o salidas que son productos que va destinado a un usuario final o al cliente.

Arias (2008) menciona que los inputs están conformados por recursos e insumos; las entradas permiten el desarrollo de las operaciones del proceso y ellas pueden ser tangibles o intangibles, así también nos dice que los recursos pueden ser de diversos tipos financieros, humanos, físicos, espacio, energía, informáticos entre otros. Y los insumos son bienes materiales que serán transformados o procesados para obtener un producto final – output. Los outputs son el resultado o producto final generado por todo el proceso de las organizaciones.



Figura 3. Elementos del proceso
Fuente: Gestión por Procesos. J. Pérez. 2007

2.2.2.4. Beneficios de la gestión de procesos

En palabras de Bravo (2011), la gestión de procesos nos permite obtener amplios beneficios como conocer lo que hacemos y como lo hacemos, identificando las fortalezas y debilidades de la organización, permite poder determinar fórmulas de los procesos de costos, mejorar los procesos y asegurar la calidad del producto aumentando la eficiencia y eficacia, aplicar métodos de mejora continua, realizar control de gestión, porque parte del cambio en los procesos consiste en obtener información relevante, tal como incorporar indicadores en tiempo real y adecuadamente comparados en el tiempo.

2.2.3. Teoría del Comercio Internacional

2.2.3.1. Antecedentes

Mercantilismo: Para Pecina (2008), esta teoría es la primera teoría del comercio internacional y surgió en Inglaterra a mediados del siglo XVI, consistía en que el oro y la plata eran los pilares fundamentales de la riqueza nacional y eran esenciales para un comercio vigoroso. El principio fundamental planteaba que era conveniente para un país mantener un excedente de comercio, a través de un mayor nivel de

exportación que de importación. Al hacerlo, un país acumularía oro y plata e incrementaría su riqueza y prestigio nacionales.

Huesca (2012) concuerda con lo dicho por Pecina y menciona que el Comercio Internacional comenzó a adquirir relevancia a partir de la consolidación de los imperios coloniales europeos, ya que la riqueza de un país se medía en función de la cantidad de metales preciosos que tuviera, sobre todo oro y plata. El objetivo de un imperio era conseguir la mayor riqueza al menor costo posible, el comercio internacional era conocido como mercantilismo, y predominó durante los siglos XVI y XVII. Es así como surge la autosuficiencia local, este principio consistía en lograr la máxima potencia política y económica de cada país; a esta le sucede el principio de la interdependencia mundial, donde el comercio es visto con funciones de cooperación internacional.

Ventaja Absoluta: Pecina (2008) en su investigación, menciona a Adam Smith y su obra clásica "The Wealth of Nations" de 1776, donde argumenta que los países deben especializarse en la producción de mercancías para las que tengan una ventaja absoluta y, posteriormente intercambiar estos productos por artículos producidos por otros países, nunca se debe producir en casa lo que se pueda adquirir, a un menor costo, de otros países. Esta teoría a pesar de ser la primera en considerar la especialización como un factor estratégico para los países, tomaba ésta sólo a nivel de país entero, no a nivel de regiones.

Bajo (1991), en su libro menciona a Smith y considera que un país exportaría (importaría) aquellas mercancías en las que tuviera ventaja (desventaja) absoluta de costes, esto es, aquellas mercancías cuyo coste total de producción en términos absolutos fueran inferior (superior) en dicho país con respecto a los costes derivados de producir la misma mercancía en el otro país considerado; ello redundaría, a su vez, en un incremento del bienestar de ambos países y del mundo en su conjunto.

Ventaja Comparativa: Pecina (2008), menciona a David Ricardo y su libro "Principles of Political Economy" de 1817, demostrando que un país debe especializarse en aquellos bienes y servicios que pueda producir de manera más eficiente y adquirir, de otros países aquellos que produzca de manera menos eficiente, incluso cuando, en ocasiones, esto represente adquirir bienes extranjeros cuya producción final puede ser más eficiente. De esta manera, la teoría de David Ricardo hace énfasis en la productividad de los países.

Teoría de Heckscher-Ohlin: Lugones, Bianco, y Peirano (2008) explican que las ventajas comparativas aparecen como resultado de la relación entre recursos y tecnología, es decir, entre la abundancia o escasez relativa de los factores de producción y la intensidad en el uso de los mismos en la producción de un bien. Los países tienden a especializarse y a exportar bienes que hacen uso intensivo de los factores en que tienen oferta relativamente abundante, mientras que tenderán a importar productos que utilizan intensivamente sus factores relativamente escasos.

Teoría del ciclo de vida del producto: Pecina (2008), las empresas pioneras en un producto creían que era mejor mantener las plantas productivas cerca del mercado y del lugar de toma de decisiones. Debido a la novedad del producto, las empresas pueden cobrar precios relativamente elevados por sus nuevos productos. Con el tiempo, la demanda del nuevo producto empieza a crecer en otros países avanzados y entonces los productores extranjeros encuentran un motivo para iniciar la producción de tales bienes y de esta forma, abastecer a sus mercados nacionales. Conforme el mercado madura, el producto se vuelve más estandarizado, al ocurrir esto, las consideraciones de costos representan un papel más importante dentro del proceso competitivo y la producción se vuelve a trasladar, esta vez hacia países en vías de desarrollo. Aquí la producción de bienes de reciente creación pasa del país desarrollado donde se desarrolló a otro país desarrollado y de ahí a un tercer país menos desarrollado.

2.2.3.2. Nueva teoría del comercio internacional

En palabras de Pecina (2008), los teóricos del nuevo comercio afirman que los países pueden exportar ciertos productos simplemente porque cuentan con una firma que entró por primera vez en una industria que sólo puede sostener a unas cuantas empresas. Gracias a que pueden obtener economías de escala, los primeros en entrar en una industria pueden colocar un candado en el mercado mundial que desaliente los intentos de una penetración subsecuente. Muchas industrias globales tienen un número muy limitado de empresas.

2.2.3.2.1. Concepto.

El comercio internacional es definido según los autores:

Ballesteros (2018), es una actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto de los países del mundo, regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales. Se realiza utilizando divisas y está sujeto a regulaciones

adicionales que establecen los participantes en el intercambio y los gobiernos de sus países de origen. Al realizar operaciones comerciales internacionales, los países involucrados se benefician mutuamente al posicionar mejor sus productos, e ingresar a mercados extranjeros.

De La Hoz (2013), el comercio internacional estudia las causas y leyes que gobiernan los intercambios de bienes y servicios entre los habitantes de los diferentes países en su interés por satisfacer sus necesidades de bienes escasos.

Lerna y Marquez (2010), el comercio internacional comprende tanto a la exportación, que corresponde a la venta de productos (bienes y servicios) originarios de un país a clientes situados en otro país, como la importación, que es la compra de bienes o servicios a un proveedor originario de un país distinto al del comprador.

2.2.3.2.2. Proceso de Exportación

PromPerú (2016), la exportación es un régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre comercialización que salen del territorio aduanero, para uso o consumo definitivo en el exterior las cuales no están afectas a ningún tributo en el mercado local.

En palabras de Lerna y Marquez (2010), la exportación comprende tres tipos de elementos: marketing internacional, donde se analizan los elementos que conforman la mezcla del marketing: producto, precio, mercado, promoción; derecho internacional que se relaciona con la determinación de los derechos y obligaciones de cada una de las partes involucradas en el comercio internacional y la logística de exportación que abarca principalmente cuatro aspectos: el transporte para la exportación, los seguros al comercio exterior, la tramitación aduanal y las formas internacionales de pago.



Figura 4. Áreas básicas en el Comercio Internacional

Fuente: Comercio y Marketing Internacional. Lerna y Marquez. 2010

Según el Fondo Social Europeo (2013), el proceso de exportación empieza desde que la entidad exportadora establece un contrato con una entidad cliente, luego la empresa proveedora tiene que preocuparse de adecuar su producto a la normativa del país de destino (certificaciones, normalización, etc), se realizan contratos entre la entidad que realiza la exportación y su cliente y su proveedor, ese contrato con el cliente, establece las condiciones de entrega del producto o servicio. La mercancía es transportada desde el fabricante hasta un almacén intermedio o directamente hasta el recinto aduanero y allí se elaboran los trámites para la exportación. La mercancía es embarcada en el medio de transporte que vaya a realizar el transporte entre el país de exportación y el país de importación, posteriormente entra en el recinto aduanero de importación para ser despachada. Allí, un agente de aduanas contratado por la entidad, realiza los trámites. Por último, la mercancía es transportada hasta las dependencias del cliente. En el momento de recibir conforme la mercancía, se firma el documento de recepción y se realiza el pago, normalmente a través de carta bancaria.

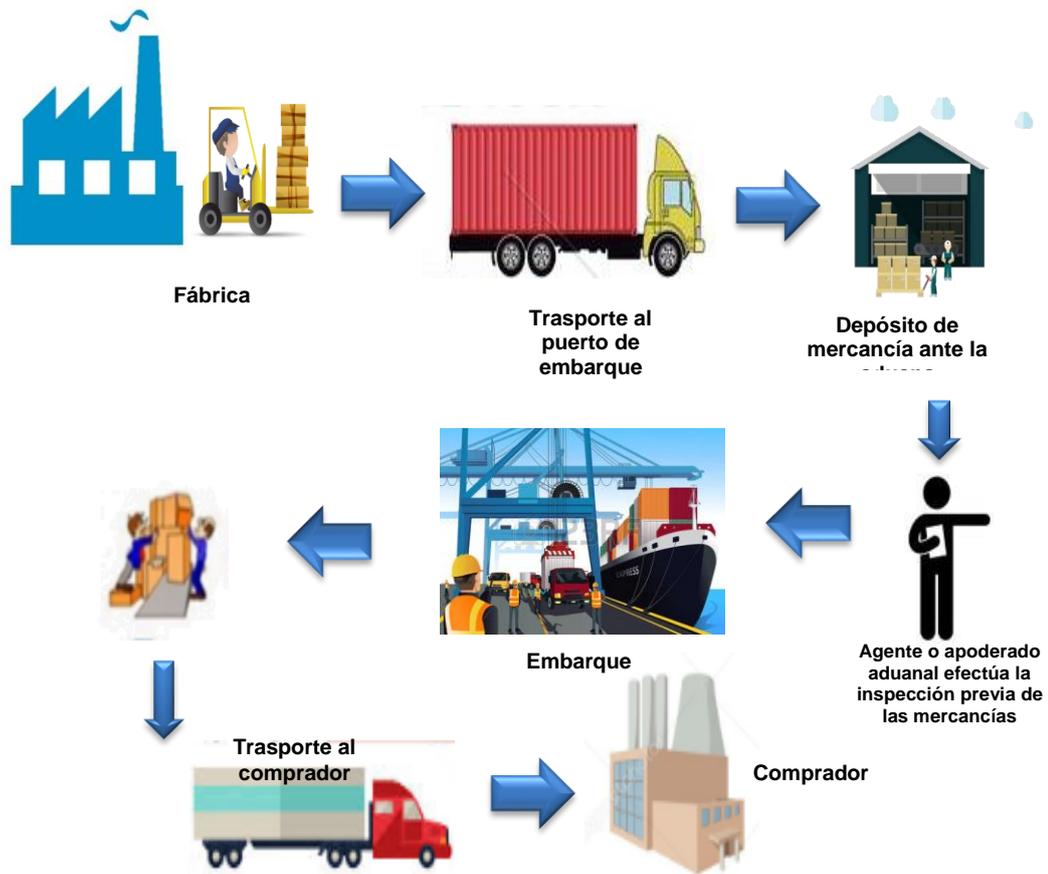


Figura 5. Proceso de Exportación
Fuente: Mincetur 2010

2.2.3.3. Incoterms

Dentro de los conceptos más relevantes y de obligado conocimiento en el campo del comercio exterior, hay que mencionar los INCOTERMS, que es definido por los autores como:

(Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo, 2016) Acrónimo de International Commerce Terms, aporte de la Camara de Comercio Internacional (CCI), estos términos estandarizan la terminología más utilizada en las transacciones de compraventa internacional y su uso es recomendado por especialistas e instituciones. Su uso está reconocido por el Convenio de Viena del cual es signatario el Perú; se recomienda la revisión y uso de la edición Incoterms 2010.

Para Sulser y Pedroza (2004) los INCOTERMS son términos de comercio internacional, utilizados como lineamientos que determinan el nivel de

responsabilidad de un comprador y de un vendedor en una negociación internacional, facilitando la negociación internacional, determinando los derechos y obligaciones de ambos negociadores y asimismo ayudara a operar bajo un marco de certidumbre con reglas internacionales uniformes para ambas partes.

Clasificación de los INCOTERMS: Jerez (2011), En los Incoterms encontramos términos que son multimodal y otros que están restringidos dependiendo del tipo de transporte principal, es decir, via marítima o terrestres. Un error muy común en las negociaciones comerciales es la selección del Incoterm, que frecuentemente no es el apropiado de acuerdo al medio de transporte. Los términos deben ser utilizados para el transporte de forma correcta para que puedan ofrecer alguna protección al comprador.

Según Afi Guías (2018), en función del tipo de transporte, los Incoterms 2010 se pueden clasificar en dos categorías, los cuales son “Multimodal”, aptos para cualquier modo de transporte, o si se utiliza más de un modo (incluyendo los casos en que se utiliza el buque para la realización de parte del transporte de las mercancías) y el “Marítimo y por vías navegables de interior”, cuando el punto de entrega se localiza en un puerto, y el lugar al cual se transportan las mercancías para el comprador (importador) también.

Tabla 1
Clasificación de los Incoterms según medio de transporte

Familia	Incoterms
Todo medio de transporte (incluido marítimo)	EXW, FCA, CPT, CIP, DAT*, DAP*, DDP
Transporte fluvial y marítimo	FAS, FOB, CFR, CIF

Fuente: <https://es.portal.santandertrade.com/banca/incoterms-2010>

Los Incoterms no sólo describen los derechos y obligaciones del comprador y del vendedor, también especifican el momento en el que las responsabilidades por los costos de transporte cambian ya sea del vendedor al comprador o viceversa.

Tabla 2.
Descripción de los Incoterms

EXW	Fábrica (en) lugar convenido
FCA	Franco transportista lugar convenido
FAS	Franco al costado del buque puerto de carga convenido
FOB	Franco a bordo...puerto de carga convenido
CFR	Coste y flete...puerto de destino convenido
CPT	Transporte pagado hasta...puerto de destino convenido
CIF	Coste, seguro y flete...puerto de destino convenido
CIP	Transporte y seguro pagados hasta, puerto de destino convenido
DAT	Entregado en terminal...puerto de destino convenido
DAP	Entregado en un punto...lugar de destino convenido
DDP	Entregado derechos pagados...lugar de destino convenido

Fuente: <https://es.portal.santandertrade.com/banca/incoterms-2010>

2.3. Definición de términos básicos

2.3.1. Cadena de valor.

Serie de actividades clave que directamente generan o apoyan a la producción de aquello que la empresa a final de cuentas ofrece a los consumidores (Hitt y Pérez , 2006)

2.3.2. Comercialización.

Conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios (Rivadeneira, 2012).

2.3.3. Envase.

Contenedor primario que se halla en contacto directo con el producto y que llega al consumidor final (Bohórquez , 2003).

2.3.4. Embalaje.

Contenedor secundario que puede o no llevar varios envases para facilitar su manipulación, almacenamiento y transporte y que por lo general no llega al consumidor final (Bohórquez , 2003).

2.3.5. Exportación

Una exportación es cualquier bien y/o servicio enviado fuera del territorio nacional con fines comerciales, pero las condiciones de exportación dependen del país al que se envía la mercancía (Ventura, 2012).

2.3.6. Frambuesa.

Es el fruto del frambueso, un arbusto perenne de la familia de las Rosáceas, con ramas provistas de espinas, que crece mayoritariamente en regiones templadas (Sierra y Selva Exportadora, 2014).

2.3.7. Incoterms

Expresan el conjunto de reglas aplicadas a la interpretación de los términos comerciales internacionales, siendo definidos por la cámara de comercio internacional que fija el estricto sentido de su significado, la aceptación plasmada y reconocida como única, uniforme y auténtica (Jerez 2011).

2.3.8. Selección de personal

Selección precisa de la persona indicada para el puesto correcto en el momento oportuno. En términos más amplios, la selección busca de entre los diversos candidatos, a quienes sean más adecuados para el puesto que existe en la organización o para las competencias que necesita (Chiavenato, 2008).

2.3.9. Productos funcionales.

Son aquellos que además de sus efectos nutricionales habituales, tienen compuestos biológicos que presentan efectos beneficiosos para la salud mejorándola o reduciendo el riesgo de sufrir enfermedades, pueden tratarse de alimentos naturales o alimentos que han sido manipulados para añadirles o quitarles algún componente (Hernandez, 2017).

2.3.10. Proceso de Producción.

Conjunto de actividades mediante las cuales uno o varios factores productivos se transforman en productos aumentando su valor y potencialidad para satisfacer las necesidades de los clientes a medida que avanza a través del proceso de producción (Mayorga, Ruiz, Mantilla y Moyolema, 2014).

2.3.11. Valor.

Refleja los beneficios y costos que el consumidor percibe de un producto a partir de la oferta, es una combinación de calidad, servicio y precio (Kotler y Lane Keller, 2009)

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

Tabla 3.
Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIONES	INDICADORES
Variable Independiente: Cadena De Valor	Actividades de la cadena de valor	Infraestructura	Número de Áreas de Producción
			Número de Áreas de Administración
			Número de Áreas de Personal
		Nivel de gestión del talento humano	Nivel de Rendimiento Laboral
			Nivel de Capacitación
			Nivel de Satisfacción Laboral
			Porcentaje Cumplimiento de objetivos
		Tipo de tecnología	Tipo de Tecnología utilizada
		Nivel de aprovisionamiento	Tiempo de Almacenamiento de Materia Prima
			Tipo Distribución
			Tipo de Control de inventario
		Tipo de logística	Tipo de Compra
Tipo de venta			
Estrategia de marketing	Producto		
	Precio		
	Tipo de Plaza		
	Tipo de Promoción		
Nivel de servicio post venta	Tipo de Relación con el cliente		
	Nivel de satisfacción del cliente		
	Nivel de lealtad del cliente		
Variable Dependiente: Comercialización Internacional	Exportación de productos funcionales	Proceso de exportación	Tipo Despacho
			Tipo de Pago Internacional
		Requisitos exportación	Tipo de Incoterms
			Tipo de Certificaciones
			Tipo de Medidas Sanitarias
		Tipo de Etiquetado.	

3.2. Diseño de investigación

3.2.1. Descriptivo

La siguiente investigación usa un diseño Descriptivo porque se describen los procesos y las actividades de la cadena de valor en los productores de frambuesa y como estos influyen en la comercialización en el Centro Poblado De San Juan De Yerba Buena.

3.2.2. No experimental

Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

3.2.3. Transversal

Investigaciones que recopilan datos en un momento único. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.3. Población

20 productores de frambuesa del centro poblado San Juan de Yerba Buena, Distrito de La Encañada, Provincia de Cajamarca 2018

3.4. Muestra

20 productores de frambuesa del centro poblado San Juan de Yerba Buena, Distrito de La Encañada, Provincia de Cajamarca.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas.

La investigación requirió la aplicación de un cuestionario con la finalidad de obtener la información suficiente y necesaria respecto al tema estudiado.

3.5.2. Instrumentos

Para la recolección de datos se utilizó como instrumento la encuesta, que consiste en una serie de 30 preguntas bajo la escala de Likert, aplicadas a un individuo en particular.

3.6. Métodos y procedimientos de análisis de datos

Para la recolección de datos se utilizaron encuestas que estaban respaldadas por la validación de expertos, bajo la escala tipo Likert para identificar la cadena de valor de los productores de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena, al mismo tiempo se emplearon preguntas abiertas para identificar algunos aspectos generales de la producción y comercialización. Para el análisis de datos se utilizó estadística descriptiva.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1. Diagnóstico de cadena de valor y producción de frambuesa

En relación al objetivo específico número 1: Diagnosticar la situación actual de las actividades de la cadena de valor de la producción de frambuesa del centro poblado San Juan de Yerba Buena que permiten la comercialización de productos funcionales a la ciudad de Madrid- España, 2018

4.1.1. Características del productor

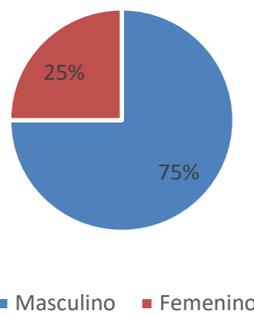


Figura 6. Género del productor
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 75% son de género masculino y el 25 % pertenece al género femenino.

4.1.2. Capacitaciones del productor

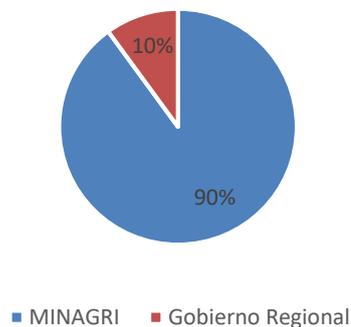


Figura 7. Capacitaciones al productor
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 90% ha recibido capacitaciones por parte del MINAGRI - INIA y 10% por del Gobierno Regional, en temas relacionados a la producción de frambuesa

4.1.3. Productos alternativos

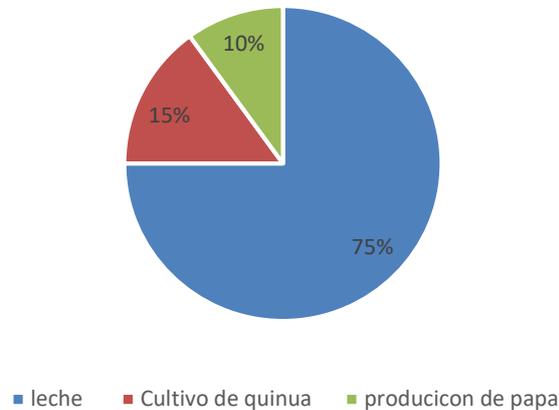


Figura 8. Productos alternativos
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 75% mencionó que además de producir frambuesa, su otra actividad alternativa es la producción de leche, el 15% al cultivo de la quinua y el 10% a la producción de papa.

4.1.4. Tecnología utilizada

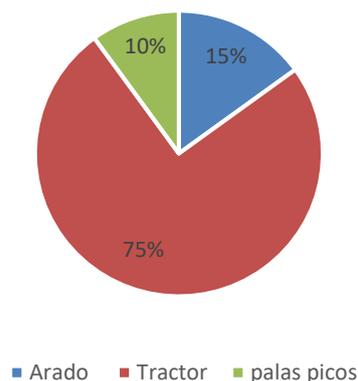
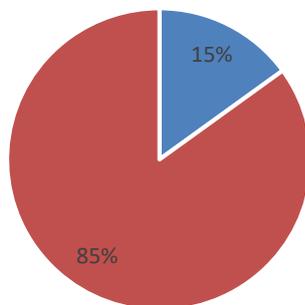


Figura 9. Tecnología utilizada en la producción de frambuesa
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 75% respondieron que cuentan con tractor para la producción de frambuesa, y 15% utiliza arados, y finalmente el 10% manipula picos y palas.

4.1.5. Tipo de producción

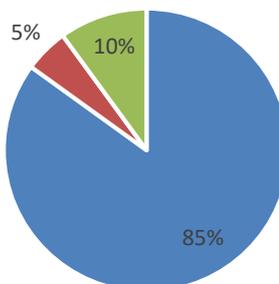


■ tecnologica ■ artesanal

Figura 10. Tipo de producción
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 85% utiliza la producción artesanal mientras que el 15 % desarrolla la tecnológica.

4.1.6. Hectáreas de producción



■ 1 a 2 ha ■ 2 a 3 ha ■ 4 a 5 ha

Figura 11. Hectáreas de producción de frambuesa
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 85% cuenta con 1 a 2 hectáreas de producción de frambuesa, el 10 % tienen 2 a 3 hectáreas mientras el 5% cuentan con 4 a 5 hectáreas.

4.1.7. Plagas en la producción de frambuesa

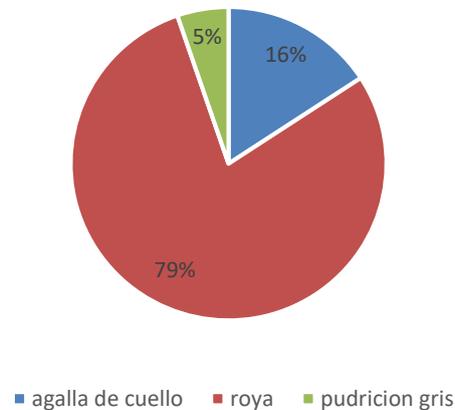


Figura 12. Plagas que afectan frambuesa
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 79% mencionaron que la mayor plaga que afecta a la frambuesa es la Roya, seguido de la Agalla de cuello con un 16%, y por último con una cifra menor del 5% la Pudrición gris.

4.1.8. Tipo de riego

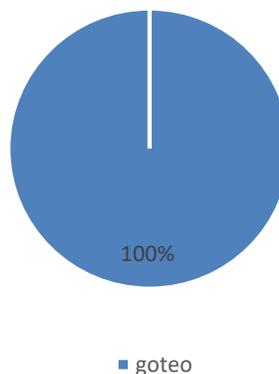


Figura 13. Riego utilizado en la frambuesa
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados todos indicaron que el tipo de riego que mayormente utilizan es el riego por goteo en la producción de frambuesa.

4.1.9. Tipo de abono

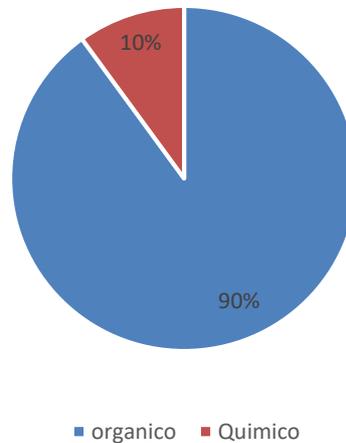


Figura 14. Abono utilizado en la producción de frambuesa
Fuente: encuesta aplicada a los productos de frambuesa del
Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 90% utiliza el abono orgánico y 10% solo utiliza el químico.

4.1.10. Estacionalidad de la producción

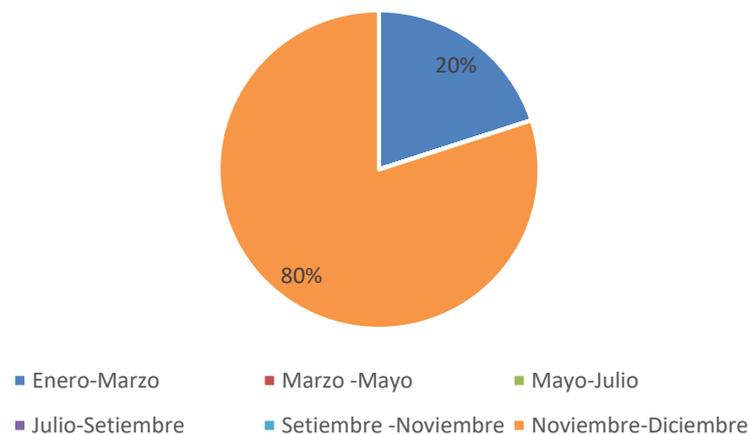


Figura 15. Estacional de la frambuesa
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa
del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 80% indicaron que la estacionalidad de la frambuesa se encuentra entre noviembre y diciembre, y el 20% a inicios de enero.

4.1.11. Mercado de comercialización del producto

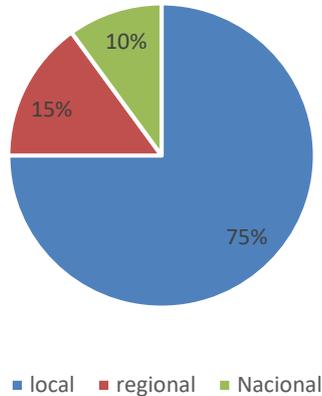


Figura 16. Mercado de comercialización del producto
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del
Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 75% dijeron que el mercado de comercialización de la frambuesa es local mientras el 15% regional y el 10 lo hace a nivel nacional.

4.1.12. Precio de venta

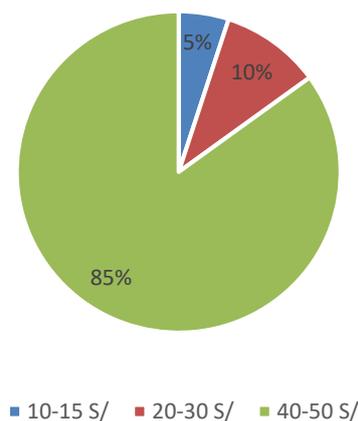


Figura 17. Precio por Kg de la frambuesa
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa
del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados, el 85% comercializa la frambuesa a un precio entre 40 y 50 soles, siendo ésta la mayor cifra sobre el mercado, a diferencia del 10% que tiene un costo entre 20 y 30 soles, y con un porcentaje menor sobre el mercado se encuentra el 5% con un precio entre 10 y 15 soles.

4.1.13. Transporte

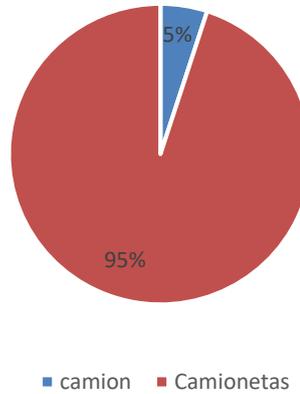


Figura 18. Transporte para la comercialización de la frambuesa
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 95% transporta la materia prima a través de la camioneta y el 5 % lo hace en camión.

4.1.14. Envase de transporte

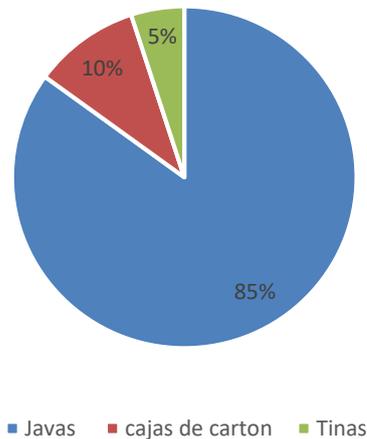


Figura 19. Envase de transporte de la frambuesa
Fuente: Encuesta aplicada a los productos de frambuesa del Centro Poblado San Juan De Yerba Buena.

Del 100% de los productores encuestados el 85% transporta la frambuesa en javas mientras que el 10% lo hace a través de tinas y el 5% en cajas de cartón.

4.2. Situación de cadena de valor actual

En el siguiente grafico se detalla la situación actual de la cadena de valor de la producción de frambuesa en el Centro Poblado San Juan de Yerba buena



Figura 20. Cadena de valor de la frambuesa

La situación actual de la cadena de valor está compuesta por las siguientes actividades:

- ❖ **Preparación del suelo.** Debe de ser esmerada para asegurar un rápido desarrollo de las raíces y de la planta en general, evitando además la competencia de la vegetación espontánea, antes de iniciar las labores de preparación del suelo se debe recoger la parcela una muestra representativa del mismo para realizar un análisis físico-químico que determine la necesidad de realizar alguna corrección, el frenal y en general todo los cultivos leñosos, son los menos convenientes, por lo que es importante eliminar todos los restos de raíces viejas y desinfectar el suelo si fuese necesario se trata de eliminar todas aquellas malas Yerbas que puedan perjudicar al crecimiento de los plántones, por ultimo antes de la plantación, se debe dar un pase de grada o fresadora con el fin de destruir la vegetación que haya podido sugerir y desmenuzar la tierra en superficie para facilitar la plantación es importante realizar todas estas labores con suelo en un buen tiempo.
- ❖ **Plantación.** Tanto la época como el marco de plantación, pueden diferir ligeramente en función del tamaño de la parcela, de sus ubicaciones al aire libre o invernadero, formato de la planta, tipo de variedades remontante o no remonta ante, el tipo de plantas a utilizar también varía en función de la época de plantación de la variedad, es recomendable no enterrar mucho las plantas para que los nuevos frotos se desarrollen con facilidad.

- ❖ **Poda.** Esta labor es absolutamente imprescindible para eliminar las cañas que ya han fructificado, ya que el frambueso solo produce una vez sobre la misma rama, La poda en frambuesa tiene distintas finalidades, entre estas: sanitarias, estructurales, reproductivas y de cosecha. Las actividades se dividen por la temporada en que son efectuadas: invierno y verano. Los productores tienen una constante supervisión de sus cultivos, puesto que necesitan ser podados en los distintos cambios de clima, eliminar aquellos tallos que de alguna manera perjudiquen la producción de la misma.
- ❖ **Cosecha.** Las frambuesas son frutos muy delicados; deben ser recogidas en el momento justo, de no ser así se caen o se deterioran. Lo realizan dependiendo del color de la fruta de manera cuidadosa para que la fruta no sea perjudicada, tratando de evitar las temperaturas altas.
- ❖ **Recolección.** Al ser un cultivo muy delicado, la recolección debe ser diaria, debe de ser las primeras horas de la mañana cuando aún haga frío al exterior evitando así aplastarlas mientras se recolecta.
- ❖ **Selección de la fruta.** Se realiza al momento de la recolección, descartando aquellos frutos en malas condiciones.
- ❖ **Transporte de la fruta.** Lo realizan lo más rápido posible para bajar la temperatura de campo, de manera cuidadosa evitando golpear la fruta, Son diversos los aspectos que se relacionan con el transporte y la comercialización de la frambuesa.
- ❖ **Venta.** El tiempo de transcurrido desde la cosecha hasta la venta es la mínima debido a que es un fruto que puede deteriorarse rápidamente.

4.3. Propuesta de mejora de la cadena de valor

En la siguiente figura se detalla la propuesta de mejora de la cadena de valor de la producción de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena.

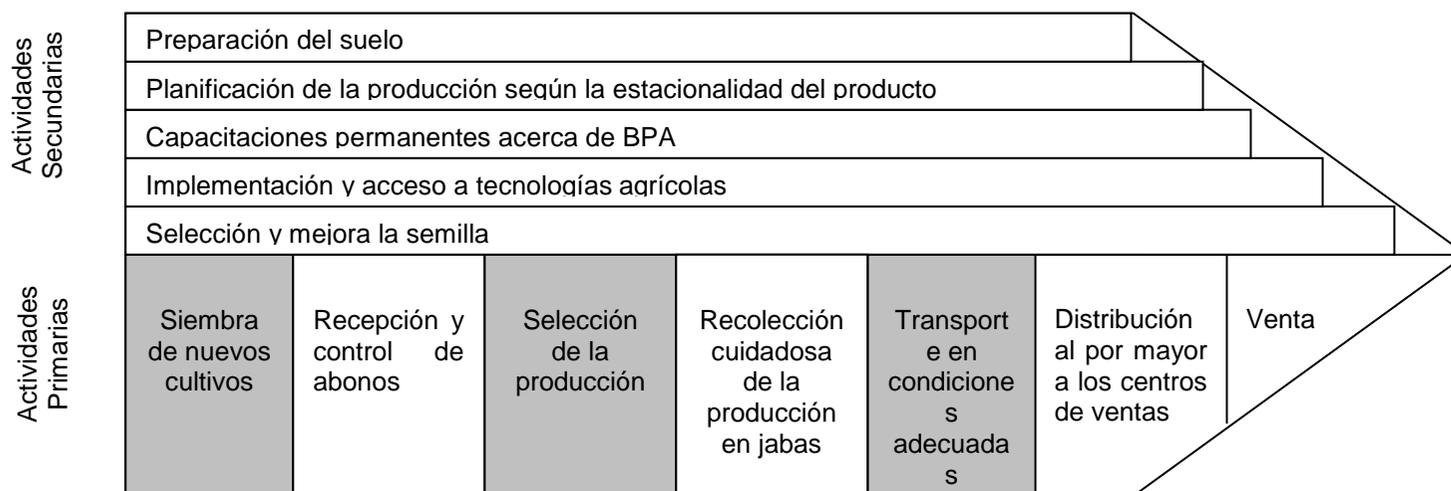


Figura 21. Frambuesas-Cadena de valor

Como se muestra en la figura anterior las actividades primarias y las secundarias de la mejora de la cadena de valor se encuentran detalladas, asegurado que el producto conserve la calidad y su tiempo de vida. Estas actividades propuestas contemplan una preparación correcta del suelo a cultivar programando la estacionalidad de la frambuesa, capacitaciones permanentes a los productores sobre Buenas Prácticas Agrícolas, el acceso a tecnologías que permitan optimizar la producción, asimismo la aplicación de políticas sobre la mejora de la calidad de las semillas, una adecuada selección y transporte de las frambuesas para su posterior comercialización.

CAPÍTULO 5. PRODUCTO DE APLICACIÓN PROFESIONAL

En relación al objetivo específico numero 3: Diseñar una propuesta de un plan de exportación de productos funcionales a base de frambuesa a la ciudad de Madrid - España

5.1. Propuesta de exportación

5.1.1. Identificación de la idea de negocio

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

Tabla 4
Registro de ideas

N°	Idea de negocio
1	Productos Funcionales a base de frambuesa
2	Licor de Frambuesa
3	Yogurt de frambuesa
4	Helado dietético de frambuesa
5	Cetonas de frambuesa

5.1.2. 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, potencial de crecimiento y demanda que tiene el desarrollo y gestión de las mismas.

Tabla 5
Proceso de depuración de ideas de negocio

N°	Idea de negocio	Criterios		
		Rentabilidad	Potencial de Crecimiento	Demanda
1	Productos Funcionales a base de frambuesa	x	x	x
2	Licor de Frambuesa	x		x
3	Yogurt de frambuesa	x	x	
4	Helado dietético de frambuesa		x	
5	Cetonas de frambuesa			x

5.1.3. Cumplimiento de requisitos

Asimismo, dentro de la etapa de depuración de las ideas de negocio se determinará si esta aplica al desarrollo y gestión de la misma.

Tabla 6
Proceso de depuración- Cumplimiento del requisito

N ^o	Idea de negocio	Criterios			Aplica	
		Rentabilidad	Potencial de Crecimiento	Demand a	Si	No
1	Productos Funcionales a base de frambuesa	x	x	x	x	
2	Licor de Frambuesa	x		x		x
3	Yogurt de frambuesa	x	x	x	x	
4	Helado dietético de frambuesa		x			x
5	Cetonas de frambuesa			x		x

El proceso de depuración nos permite poder establecer que las ideas de negocios que se pueden desarrollar son la producción de productos funcionales y la de yogurt de frambuesa.

5.1.4. 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 7
Factores de evaluación de ideas planteadas

Idea planteadas	Factores
Elaboración de productos funcionales	Proveedores
	Mercado objetivo
Elaboración de yogurt de frambuesa	Competidores
	Recursos financieros

5.1.5. 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 8
Sub factores de evaluación

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

5.1.6. 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 9
Ponderación de factores y sub factores

Idea planteada	Factor de evaluación	Ponderación de factor evaluación	Sub Factor de evaluación	Ponderación de factor evaluación
Elaboración de productos funcionales	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
	Mercado objetivo	0.25	Tamaño/ número	0.30
			Nivel socioeconómico	0.20
			Poder adquisitivo	0.50
Elaboración de yogurt de frambuesa	Recursos financieros	0.25	acceso a créditos	0.50
			Activos	0.30
			Inversión	0.20
	Recursos humanos	0.25	Legislación laboral	0.20
			Capital necesario para remuneraciones	0.30
			Cantidad de personal necesario	0.50

5.1.7. Evaluación de Ideas planteadas

A continuación, se procede a la evaluación de las ideas plantadas

Tabla 10
Matriz de evaluación de Ideas- Elaboración de productos funcionales

Factor	Ponderación factor	Sub factor	Ponderación Sub factor	Notas	Ponderación	Consolidación valor factor	Consolidación valor factor
Proveedores	0.25	Número de proveedores en el mercado	0.20	12	2.40	16	4
		Calidad de materia prima de los proveedores	0.50	18	9.00		
		Poder de negociación con proveedores	0.30	15	4.50		
Mercado objetivo	0.25	Tamaño/ número	0.30	15	4.50	15	4
		Nivel socioeconómico	0.20	11	2.20		
		Poder adquisitivo	0.50	17	8.50		
Recursos Financieros	0.25	acceso a créditos	0.5	15	6.75	13	3
		Activos	0.3	13	3.25		
		Inversión	0.20	17	3.40		
Recursos humanos	0.25	Legislación laboral	0.20	13	2.60	15	4
		Capital necesario para remuneraciones	0.30	14	4.20		
		Cantidad de personal necesario	0.50	16	8.00		
Total						15	

La evaluación de los factores y sub factores según la ponderación asignada a la elaboración de productos funcionales nos arroja un consolidado de 15.

Tabla 11
Matriz de evaluación de Ideas- Yogurt de frambuesa

Factor	Ponderación factor	Sub factor	Ponderación Sub factor	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			
		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

La evaluación de los factores y sub factores según la ponderación asignada al yogurt de frambuesa nos arroja un consolidado de 13.

Por lo tanto, la idea de negocio con mayor viabilidad de ser desarrollada es la elaboración de productos funcionales al obtener una calificación consolidada de 15.

5.1.8. Oportunidad identificada

En España existe una alta demanda por consumir y mantener una alimentación saludable, siendo los productos funcionales parte de esa alimentación, los productos a ofrecer tienen como insumo principal a la frambuesa, fruto con un sabor dulce, jugoso y un aroma intenso, con un enorme poder antioxidante, además aporta grandes propiedades nutricionales y poseen un efecto beneficioso para el organismo, los cuales pueden ser consumidos a cualquier hora del día o como parte de una dieta saludable.

5.1.9. Descripción de la idea negocio

La producción y comercialización de una línea de productos funcionales a base de frambuesa para el cuidado de la salud, teniendo como producto estrella, los SNACKS DE FRAMBUESA.

5.2. Análisis del entorno

5.2.1. Análisis del ambiente externo

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

5.2.1.1. Información ciudad de Madrid

Madrid es la ciudad más poblada de España, tiene una población de 6 506 437 habitantes, por lo que es la tercera o cuarta área metropolitana de la Unión Europea.

En el plano económico, Madrid alberga las sedes de gran parte de las empresas nacionales e internacionales.

Según datos del Fondo Monetario Internacional (FMI), la economía española se sitúa en el puesto 14, muy cerca de Australia y Rusia y por delante de México e Indonesia. Aunque parezca complicado que vuelva a ocupar el lugar al que llegó antes de la crisis, a corto y medio plazo se mantendrá dentro de las 20 mayores naciones por PIB.

5.2.1.2. Factor demográfico Madrid

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 Madrid.

Tabla 12
Factor demográfico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Demográfico	Número o tamaño de la población	Población total de Madrid es de 3'221,824 habitantes, sub dividida en masculina con una población de 1'500,348 habitantes y en la población femenina de 1'721,476 Habitantes.
	Número de la población a la que se quiere atender	El segmento de mercado madrileño al que se pretende atender son hombres y mujeres en un rango de edad de 18 a 55 años (1'736,665 habitantes), por lo que nuestro objetivo a corto plazo es atender al 3% del total de los clientes potenciales, es decir, 52,100 habitantes.
	Género de los clientes	Femenino y masculino
	Edad de los clientes	18 - 55 años de edad
	Características del cliente	Buscan innovación en los productos, se preocupan más por su salud y la protección del medio ambiente, prefieren consumir productos naturales.

5.2.1.3. Factor Económico Madrid

A pesar del considerable impacto de la crisis económica, la economía de la ciudad de Madrid ha mantenido un notable desempeño a lo largo de los últimos años siendo una de las mayores entre las ciudades españolas y la cuarta entre las europeas creciendo a un ritmo de a un ritmo del 2,5 %, de la misma manera PBI ha ido creciendo en los últimos años a un ritmo superior que el resto de España, con un crecimiento del 3.3%, lo cual ha permitido la creación de numerosos puestos de trabajo, siendo a la vez un potente factor de atracción de una numerosa población extranjera.

Tabla 13
Factor Económico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Situación económica		El PIB per cápita promedio es de 25 000 Euros anuales.
	Tasa de crecimiento anual	2.5 %.
Marco Económico General		La ciudad de Madrid se ha convertido en un importante motor de crecimiento económico de España y de Europa, con un incremento de la población de 40 mil personas, un incremento del PIB del 3,3% y de los afiliados a la Seguridad Social, además las cifras de turismo, tráfico aéreo y de inversión extranjera están demostrando que la ciudad es muy potente económicamente y que se

encuentran en un momento de
crecimiento y de expansión

Económico

Evolución del tipo de cambio	Cualquier variación en la relación cambiaria entre dos monedas se percibe como una variación del precio percibido por los importadores aun cuando el precio en el país de origen permanezca invariable lo q pueden inducir a cambios en los hábitos de consumo que se traducirían en variaciones, al alza o a la baja, de la demanda de productos por parte de los consumidores extranjeros y, por tanto, de las exportaciones y del crecimiento del producto interior bruto (PIB).
Principal actividad económica	Las principales actividades económicas son: la agricultura que aporta cerca del 2,5% al PIB español, la industria manufacturera, dominada por el sector textil, el procesamiento industrial de alimentos, el hierro y el acero, así como por la maquinaria y la ingeniería naval. Los nuevos sectores, como la deslocalización de la fabricación de componentes electrónicos, la tecnología de la información y las telecomunicaciones ofrecen un gran potencial de crecimiento. El turismo es la mayor fuente de ingresos del país, el tercero destino turístico del mundo, tras Francia y Estados Unidos. El sector terciario representa dos tercios del PIB y emplea a más de 75% de la población.

5.2.1.4. Político legal

El poder ejecutivo de España está conformado por el Rey quien es el Jefe del Estado y el comandante en jefe del Ejército; su papel es principalmente simbólico y representativo. Tras unas elecciones legislativas, el líder del partido mayoritario o de la coalición mayoritaria es designado Presidente del Gobierno por el monarca y elegido por el Parlamento para un ejercicio de 4 años. El Presidente del Gobierno es el jefe del Gobierno. Sus poderes ejecutivos incluyen la ejecución de las leyes y la gestión de los asuntos habituales del país. El Consejo de Ministros es designado por el Rey a recomendación del Presidente del Gobierno. Existe también un Consejo de Estado, que ejerce el papel de órgano consultivo supremo del Gobierno.

Tabla 14
Factor Político

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Político / Legal	Estabilidad política del país	España tiene Gobierno, con una agenda económica clara, y además el país sigue creciendo a un ritmo del 3,3% desde 2016. Según The World Bank el índice de estabilidad política desde 1996 - 2016, España tiene un valor de 0.49 points en 2016.
	Sistema de partidos políticos	La forma política del Estado español es la monarquía parlamentaria. El Rey es el jefe del Estado, está presidido por un primer ministro. El Parlamento español, llamado las "Cortes Generales", representa al pueblo español y ejerce el poder legislativo del Estado comprenden dos Cámaras: el Congreso de los Diputados y el Senado. Es, por lo tanto, un sistema parlamentario bicameral de tipo imperfecto, ya que los poderes de cada Cámara no son comparables.

5.2.1.5. Socio Cultural

España ha sido sede de culturas y civilizaciones musulmanas, fenicias, romanas, griegas, cartaginesas y visigodas. Todas estas han dejado su aporte, constituyendo así a un país muy rico y variado desde el punto de vista cultural. Por esta razón en España existen variadas representaciones artísticas, festividades, gastronomía, música y danzas.

Tabla 15
Socio Cultural

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Sociocultural	Socio territoriales	Las tendencias socio territoriales actuales de la comunidad de Madrid son la desconcentración del municipio de Madrid y una más intensa segmentación territorial.
	Comportamiento del consumidor	El consumidor de la ciudad de Madrid se centra en el poder obtener productos que aporten beneficios a su salud mostrando que uno de cada tres españoles opta por comer algún tipo de producto ecológico, siendo los hombres de 40 años los que tienden a consumir estos productos.

5.2.1.6. Factor Tecnológico

El factor tecnológico en España a pesar de que siempre ha ido un poco rezagado en comparación con otros países, actualmente es considerado como una potencia tecnológica, pasando en los últimos 30 años de la necesidad de modernizar la maquinaria fabril a ser uno de los líderes tecnológicos mundiales en diversos sectores.

Tabla 16
Factor Tecnológico

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Tecnológico	Agrícola	En la Comunidad de Madrid se están desarrollando iniciativas como el IMDEA-Alimentación (Instituto Madrileño de Estudios Avanzados) o el programa de investigación ALIBIRD (Alimentos funcionales y estrategias nutricionales eficaces para la prevención y tratamiento de enfermedades crónicas) que entre sus prioridades cuenta con desarrollar estudios sobre nuevas tecnologías aplicables al control de calidad en la alimentación funcional y/o personalizada, así como la obtención de nuevos ingredientes funcionales con base científica.

5.2.1.7. Factor ambiental

En España el tema medioambiental es un factor importante para los negocios que quieren innovar, puesto que cada vez más compañías aplican buenas prácticas en la gestión de la biodiversidad como parte de su estrategia de negocio.

Tabla 17
Factor ambiental

FACTOR	ELEMENTO RELEVANTE	ANÁLISIS
Ambiental	Disponibilidad de materia prima	El 35,7% de la superficie total del país es cultivable y el 4% de la población activa trabaja en la agricultura, la silvicultura y la pesca. Bajo condiciones normales, las propiedades agrarias, que suelen tener un promedio de unas 15 ha, producen los suficientes cereales y otros alimentos básicos para consumo nacional.
	Impacto en el medio ambiente	La última norma desarrollada para regular la evaluación ambiental en España, es la Ley 21/2013, de 9 de diciembre, de evaluación ambiental, que regula la protección del medio ambiente y de los espacios naturales.

5.2.2. Análisis de la industria

5.2.2.1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme

La CIIU es la clasificación industrial internacional Uniforme elaborada y divulgada por la oficina de estadísticas de la Organización de las Naciones Unidas (ONU); con el objeto de satisfacer las necesidades de los que buscan datos económicos, clasificados conforme a categorías de las actividades económicas comparables internacionalmente.

La CIIU proporciona un marco actualizado para que cada país elabore su propia clasificación.

Es así como la Dirección General de Estadística y Censos (DIGESTYC), ha utilizado esta clasificación internacional en sus diferentes versiones, adaptándolas a sus necesidades con el objeto de obtener una clasificación nacional actualizada; cumpliendo con los estándares internacionales.

5.2.2.2. Ubicación del negocio en CIIU

Tabla 18
Clasificación CIIU

SECCIÓN	DIVISIÓN	CLASE	DESCRIPCIÓN
Sección C	10	1079	Elaboración de productos alimenticios n.c.p.

El código CIIU de la idea de negocio se encuentra establecido en 1079 denominado elaboración de productos alimenticios n.c.p.

5.2.3. Análisis del ambiente interno

5.2.3.1. Las 5 fuerzas de Porter

El modelo de las 5 fuerzas de Porter permite a las organizaciones tener un mejor análisis del entorno empresarial, lo cual sirve como base para formular estrategias destinadas a aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas detectadas, por ello es fundamental generar una estrategia competitiva para poder maximizar los recursos y superar a la competencia.

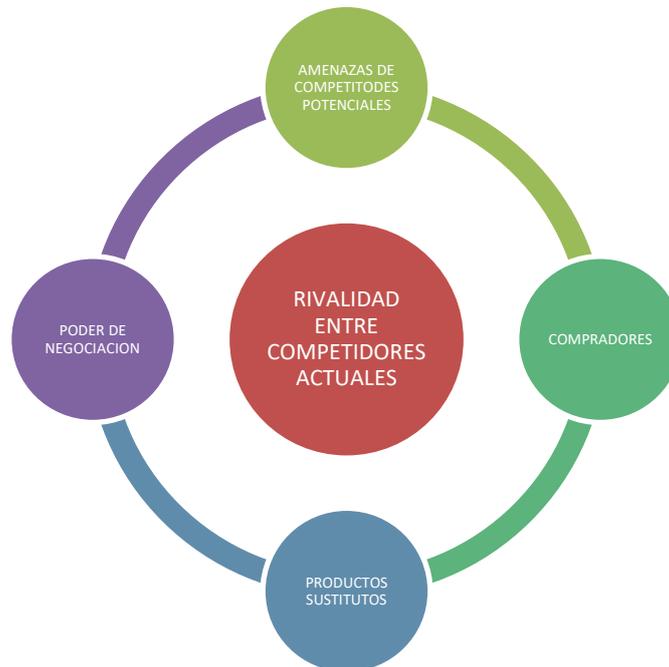


Figura 22. Las fuerzas de Porter

- **El poder de negociación con los clientes:** Se le dará nuevas características al producto, impulsando el consumo de productos saludable, mejorando la publicidad de los mismos incrementando las promociones de venta en el mercado, así como los puntos de venta.
- **El poder de negociación con los proveedores:** Se realizará alianzas estrategias con los proveedores y de esta manera se reducirá los costos para ambas partes lo que significaría también reducir el precio del producto sin perjudicar la calidad del mismo.
- **La amenaza de nuevos competidores:** En el sector de productos funcionales en la ciudad de Madrid existen diversas alternativas, por lo que no seremos la única empresa en ofrecer este tipo de productos, por ello siempre se estudiara a la competencia planteando nuevas estrategias de innovación que sean difíciles de copiar. .
- **La amenaza de productos sustitutos:** Un gran número de productos sustitutos están disponibles en el mercado tales como, snacks salados, cereales, galletas, etc. Por lo cual se elaborará un producto diferenciado y saludable de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- **La rivalidad entre competidores ya existentes:** Se ingresará al mercado con precios bajos mejorando día a día la calidad del producto y del servicio hacia el cliente.

Tabla 19
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 empresas que comercialicen productos funcionales, existirá el incentivo de mejorar las acciones que se vienen realizando de tal manera que se siga ganando participación en el 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 característica empleada en el proceso de diferenciación es, que el producto incluya un componente beneficioso de manera natural antes que cualquier otro alimento funcional con un componente añadido artificialmente y que los envases sean reciclables y/o biodegradables.	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			4	
Amenaza de competidores potenciales:	Diferenciación del producto ofrecido en el mercado actual	Elaboración del producto de acuerdo a las tendencias y necesidades de los clientes, es decir ser productos naturales y con envases que protejan el medio ambiente.	0	alto
	Economía de escala	la comercialización del producto se encuentra en función a la demanda del mismo por parte de los potenciales clientes, y debido a la alta demanda nos asegura las ventas del producto.	1	
	Identificación de marcas participantes en la industria	Las principales empresas que comercializan productos funcionales: Sunny Delight, Aquarius, Monster, Aperitivos Medina, Green Class,	1	
	Acceso a canales de distribución	el acceso a los principales canales se centra en poder ingresar a comercializar en los supermercados, además de participar en ferias internacionales como son: Alimentaria FoodTech	1	
	Requerimientos de capital para el ingreso a la industria	Es necesario contar con los suficientes recursos financieros, ya que el mercado al cual se va a ingresar es muy competitivo por lo que será indispensable contar con una adecuada y eficaz promoción para la comercialización del producto	0	
	Experiencia en el sector	La experiencia en el sector es débil puesto que la empresa es nueva en el mercado.	1	
TOTAL			4	
Amenaza de productos sustitutos	Disponibilidad de sustitutos al alcance del cliente	Existen muchos productos sustitutos dentro del mercado elegido, snacks salados y bebidas isotónicas	1	Bajo
	Precios del producto sustituto	Los precios son similares al producto que se pretende comercializar	1	
	Grado de satisfacción del cliente	Los clientes se encuentran satisfechos con estos productos, ya que están más pendientes de cuidar su salud.	0	
TOTAL			2	
Poder de negociación de los proveedores	Número de proveedores importantes	Existen Múltiples Proveedores Para Estos Productos. Productores De San Juan De Yerba Buena (Materia Prima), Coovacuum Teechologies, Oivatt,Vulcano,Balanzasperu.Com,Mecalux,Honor Pack,Videojet.	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 A Nivel Nacional.	1	
	Costos del proveedor	los costos de la materia prima e insumos 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		3	
Poder de negociación con los clientes	Tamaño del mercado meta	Actualmente, existe un notable grado de concentración de los clientes, ya que cada vez se preocupan más por su salud y por consumir productos sanos	1	
	Rentabilidad de los clientes	Al existir una alta demanda por el consumo de productos saludables, esto puede asegurar la rentabilidad de la empresa	0	Bajo
	Disponibilidad de sustitutos en la industria	El ingreso de sustitutos en la industria se encuentra sujeta a realizar una inversión económica elevada, lo que limita el ingreso a dicho sector productivo	0	
	TOTAL		1	

5.2.3.2. Clasificación de las actividades de la empresa

En la tabla siguiente se detallan las actividades de la cadena de valor tanto primarias como secundarias en la elaboración de productos funcionales a base de frambuesa.

Tabla 20
Actividades de la empresa

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

Entre las actividades que intervienen directamente como parte del proceso de construcción de valor de una empresa, están las actividades primarias o conocidas también como actividades de valor agregado, las mismas que están relacionadas con los procesos de fabricación del producto, donde están involucradas todas las actividades que participan en el proceso de transformación de los insumos en el producto final, la logística, que va desde el traslado, acopio y almacenamiento de los insumos y del producto final, finalmente las actividades de Marketing y comercialización. Para que las actividades primarias se puedan desarrollar de manera adecuada, estas deben ser soportadas por las actividades secundarias o llamadas también actividades de apoyo, las cuales abarcan todas las actividades primarias.

Tabla 21
Actividades Claves

Actividades	Procesos Clave
Primarias	
Producción	Contar con materia prima de calidad, con procesos estandarizados.
Logística	Tener una buena organización tanto interna como externa, contar con un almacén ordenado y seguir los pasos de exportación
Marketing	Dar a conocer nuestro producto
Secundarias	
Infraestructura de la empresa	Contar con una planta de producción adecuada y que cumpla con los estándares de calidad requeridos.
Desarrollo de la tecnología	Innovar en el desarrollo de nuevas tendencias.
Recursos Humanos	Dirección y gestión del recurso humano de la empresa.

En la siguiente figura se describe la propuesta del diagrama según Porter de la cadena de valor de para la elaboración de productos funcionales a base de frambuesa.

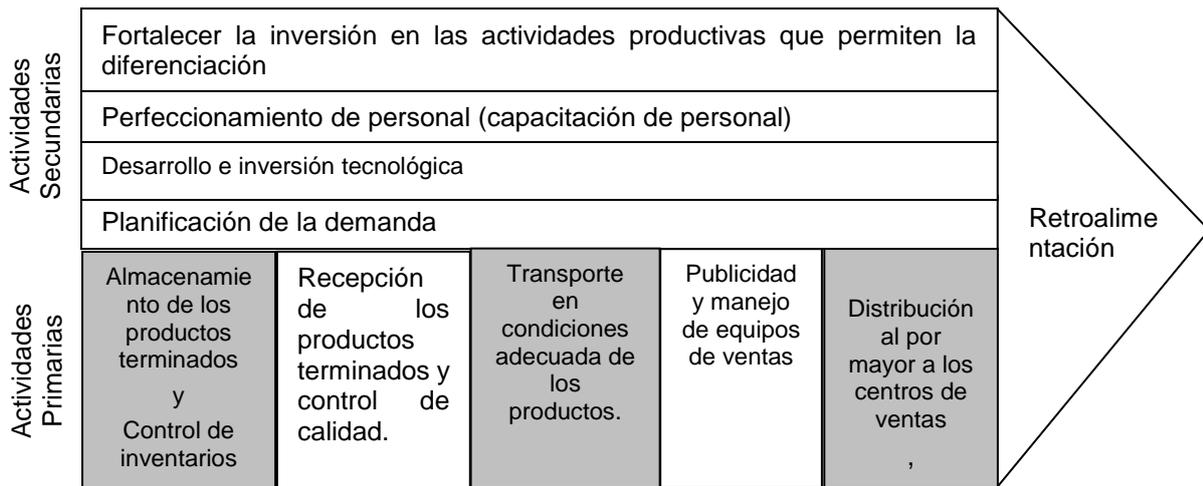


Figura 23. *Productos Funcionales – Cadena de valor*

5.2.3.3. Análisis FODA

A continuación, se detalla el análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la idea de negocio.

Tabla 22
Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
Calidad de la materia prima	Ser nuevos en el mercado
Uso de envases reciclables y biodegradables	Acceso limitado a fuentes de financiamiento
Productos con insumos naturales	Falta de conocimiento de los consumidores acerca de nuestro producto
Aumento de los puntos de ventas	
Oportunidades	Amenazas
Fuerte demanda del mercado de Madrid	Entrada de productos nuevos con costos menores.
Crecimiento del sector de productos funcionales	Productos sustitutos.
Implementación de nuevas tecnologías	Ingreso de nuevas tecnologías para procesamiento de estos alimentos

5.3. Estudio de mercado

5.3.1. Estudio de mercado

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

Tabla 23
Preguntas de Investigación

Ítem	Descripción de ítem
1	¿Qué opinión le merece Framberry?
2	¿Cuál o cuáles de los siguientes aspectos le atraen del producto?
3	¿Qué presentación le gustaría que tenga el producto?
4	¿Dónde le gustaría adquirir este producto?
5	¿Con que frecuencia consumiría este producto?
6	¿A través de que medio o medios le gustaría recibir información sobre este producto?
7	¿Qué es lo que mis clientes realmente esperan de este producto?
8	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?
9	Partiendo de la base que el precio le satisfaga ¿Qué probabilidad habría de que comprase el producto?
10	¿Tiene algún comentario o sugerencia acerca del producto?

5.3.2. Resultados investigación de mercado

Los resultados de aplicar la encuesta de aceptación del producto sobre los productos funcionales a través de la plataforma de google, donde la población muestra fue de 150 personas.

5.3.2.1. Género de los encuestados

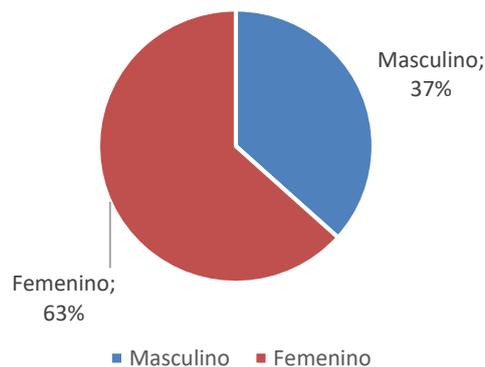


Figura 1. Género de los encuestados.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google

Del 100% de encuestados el 63% corresponden al género femenino y el 37% son del género masculino, esta tendencia es porque las mujeres son las más interesadas en el cuidado de su salud.

5.3.2.2. Edad del cliente potencial

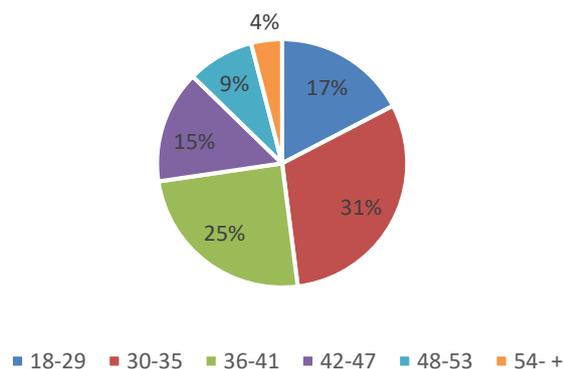


Figura 2. Edad del cliente potencial.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google

Del 100% de los encuestados de clientes potenciales que se encuentran dentro del rango previsto. Al determinar la muestra, la mayoría de personas que han respondido están dentro de los 30 a 35 años de edad a diferencia del 4% que se encuentra entre el rango de 54 a más edad.

5.3.2.3. Apreciación acerca del producto

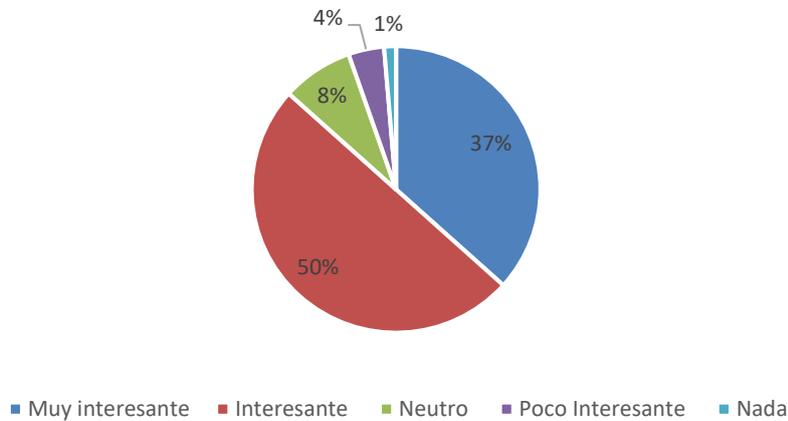


Figura 24. Apreciación del producto.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google

Del total de personas encuestadas, al 37% y 50% de ellas les parece muy interesante e interesante respectivamente, los productos funcionales de la marca Framberry, esto debido a que actualmente hay más personas que prefieren cuidar salud y siempre están dispuestos a consumir productos saludables con alto valor nutritivo.

5.3.2.4. Aspectos del producto

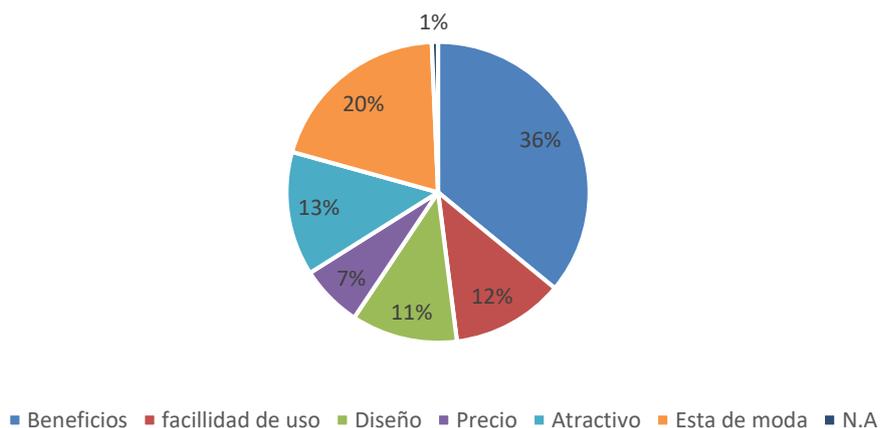


Figura 25. Aspectos del producto.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google

Del 100% de encuestados, el 36% mencionó que los aspectos que más les atrae sobre los productos funcionales son los beneficios de este, considerando distintas propiedades nutritivas, a diferencia del 1% no refiere ni le interesa el producto.

5.3.2.5. Medios para recibir información acerca del producto

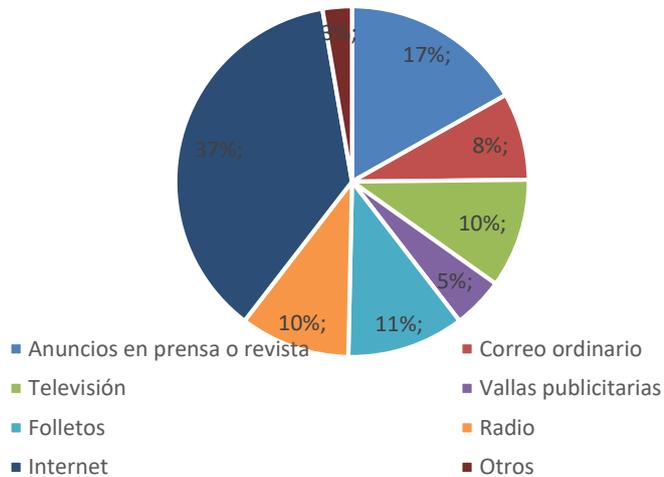


Figura 26. Medios de información acerca del producto.

Fuente: Encuesta online-Plataforma google

Del 100% encuestados, el 37% les gustaría recibir información del producto a través de internet, mientras 17% lo prefiere a través de anuncios o revista, seguido del 11% a través de folletos, el 10% lo prefiere entre radio y televisión, el 5% a través de fallas publicitarias y finalmente con un 3% entre otros.

5.3.2.6. Lugares de mayor consumo

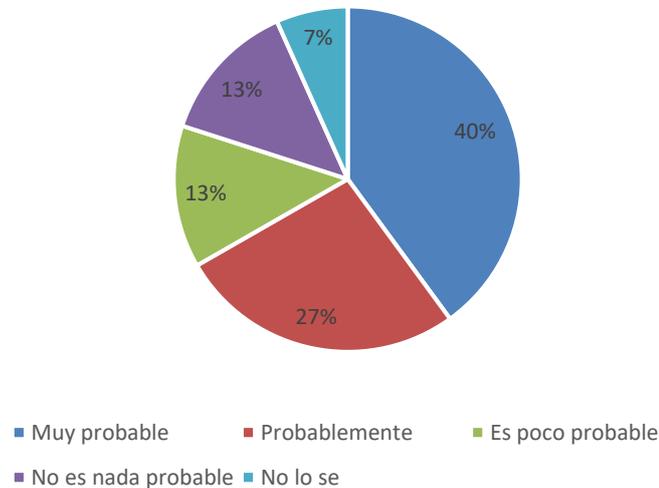


Figura 27. Lugares de consumo del producto.

Fuente: Encuesta online-Plataforma google

Del 100% encuestado, el 42% respondieron que les gustaría adquirir nuestro producto en un supermercado, sin embargo, el 26% lo prefiere a través de tiendas especializadas por confiabilidad y garantía, seguido del 25% que eligen su compra en centros comerciales por su mayor disposición y alcance, y por último el 7% le es indiferente el lugar de compra.

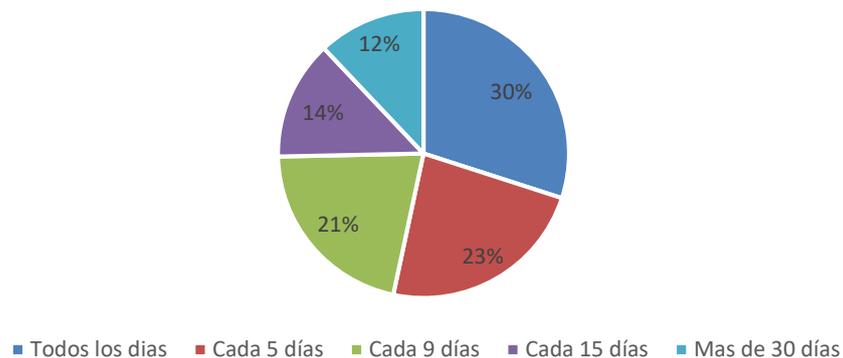
5.3.2.7. Probabilidad de compra del producto



*Figura 28. Probabilidad de compra del producto.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google*

Del 100% encuestados, el 40% de los clientes contestaron que es muy probable su compra por la alta aportación y bienestar para su salud, mientras el 27% es probable su compra sin saber mucho los beneficios generales del producto, a su vez el 13% se encuentra en un bajo rango de poco probable y nada probable, y finalmente 7% le es indiferente la compra del producto.

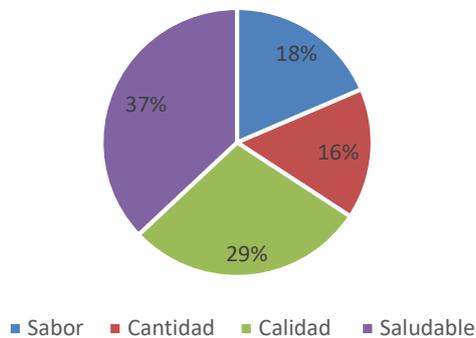
5.3.2.8. Frecuencia de consumo.



*Figura 29. Frecuencia del consumo del producto.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google*

Del 100% encuestados, el 30% consumiría el producto todos los días por las ventajas nutritivas que tiene el producto para su salud, el 23% se siente satisfecho consumir el producto cada 5 días, el 21% cada 9 días, el 14%

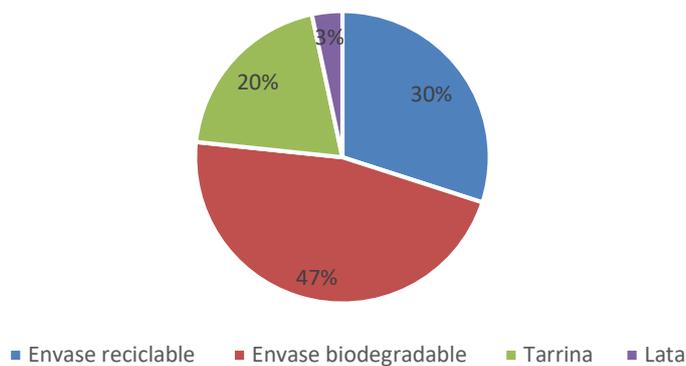
5.3.2.9. Expectativas del producto



*Figura 30. Expectativas del producto.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google*

Del 100% encuestados, el 37% toma en cuenta que el producto sea saludable puesto que le agrada consumir productos sanos, el 29% prefiere que el producto sea de calidad, 18% le gusta que tenga un sabor agradable sin embargo el 16% prefiere la cantidad del producto.

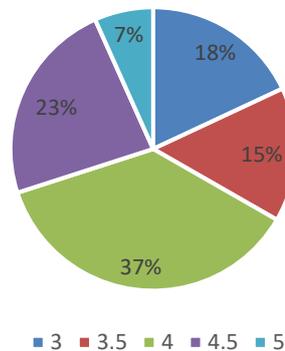
5.3.2.10. Presentación del producto



*Figura 31. Presentación del producto.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google*

Del 100% de los encuestados, el 47% le gustaría que los productos sean empaquetados en envases biodegradables, por su preocupación por la sostenibilidad del medio ambiente, el 30% prefiere en envase reciclable, el 20% elige un empaque de tarrina, siendo el de menor aceptación en lata con un 3%.

5.3.2.11. Precio del producto



*Figura 32. Precio del producto.
Fuente: Encuesta online-Plataforma google*

Del 100% de encuestados, 37% lo prefiere el producto a un precio de 4 euros, el 23% escoge el precio entre 4.5 euros, el 18% a un precio de 3 euros, 15% pagaría 3.5 euros, y finalmente el 7% estaría dispuesto a pagar 5 euros.

5.3.3. Comercialización en España

5.3.3.1. Medidas Arancelarias

España se rige a las reglas de la Unión Europea (UE), considerando que el comercio dentro del territorio de la UE está exento de las tarifas arancelarias, para ingresar mercaderías hacia España se tiene que llenar una Declaración Intrastat, que vendría a ser un documento donde se encuentra detalladas todas las operaciones intracomunitarias realizadas en un mes.

Tabla 24
Aranceles Aplicables en España

Origen	Tipo de Medida	Derecho de Aduana	Legislación Europea
Perú	Preferencias Arancelarias	0%	D0735/12

Fuente: Export Helpdesk

5.3.3.2. Medidas No Arancelarias

En lo concerniente a productos genéticamente modificados, los controles sanitarios para su ingreso al mercado europeo son muy rigurosos. Si se permite el ingreso de este tipo de productos, debe estar especificado en el envase.

5.3.3.3. Otros impuestos aplicables

- ✓ Impuesto sobre Valor Añadido (IVA) 4%
- ✓ Impuestos sobre consumos específicos

5.3.3.4. Certificaciones

Solo es necesario presentar el Certificado de Origen: para acogerse al trato arancelario preferencial en la Unión Europea, los productos originarios de Perú deberán estar acompañados de: Certificado de Circulación de Mercancías EUR.1 (Certificado de Origen): el cual es expedido a través del Componente Origen de la Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE por alguna de las entidades delegadas por el MINCETUR para emitir este tipo de documentos.

5.3.3.5. Requisitos Específicos

- ✓ Control de los contaminantes alimenticios
- ✓ Control de los residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal.
- ✓ Control sanitario de los productos alimentarios
- ✓ Control fitosanitario
- ✓ Trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en los alimentos.
- ✓ Etiquetado.

5.3.3.6. Etiquetado

Todos los productos alimenticios comercializados en la Unión Europea deben cumplir con las normas de etiquetado, cuyo objetivo es garantizar que los consumidores reciban toda la información esencial para tomar una decisión informada al comprar sus productos alimenticios. El etiquetado de este tipo de productos está regulado por el Reglamento N° 1 1169/2011 (que deroga el Consejo Directivo 2000/13/EC, OJ L-109 06/05/2000).

Tabla 25
Condiciones de etiquetado de productos en España

CONDICIONES DE ETIQUETADO DE PRODUCTOS
Nombre del producto bajo el cual será vendido
Lista de ingredientes, incluidos aditivos en decreciente orden de peso
Peso neto de los productos pre-empaquetados
Fecha mínima de durabilidad en el orden de día, mes y año precedida por la frase "consumir antes de" o "consumir durante" según las características del producto
Condiciones especiales de almacenamiento
Marca o nombre de la empresa y dirección del fabricante, empaquetador o vendedor establecido en la Comunidad Europea
Número de lote, precedido por la letra L.

Fuente: Export Helpdesk

5.4. Planeamiento estratégico

5.4.1. Visión

Ser reconocida al 2023, como una de las mejores empresas del sector de alimentos funcionales, por brindar productos saludables, naturales y de calidad, contando con personal fuertemente identificado con la filosofía de la empresa

5.4.2. Misión

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes, brindando la mejor relación de precio - valor en nuestros productos, produciendo alimentos con los más altos estándares de calidad, creciendo e innovando en armonía con el mercado y el medio ambiente.

5.4.2.1. Objetivos de misión

Tabla 26
Objetivos misión

Periodo	Objetivos
Corto Plazo	Elaborar productos funcionales de calidad y a precios competitivos, establecerse en el mercado madrileño ofreciendo así, alternativas de consumo saludable Lograr un incremento de 25% en las ventas.
Mediano Plazo	Introducir nuevos productos funcionales y estar en constante innovación cumpliendo con una buena calidad brindándoles un buen servicio. Lograr un incremento de 30% en las ventas y un ahorro del 10%
Largo Plazo	Darnos a conocer en todo el mercado de Madrid y abrir sucursales en las principales ciudades del mundo.

5.4.2.2. Diferenciación

La estrategia de diferenciación a utilizar será la de conseguir tener un sistema de producción y distribución eficiente, de tal manera que se logre obtener precios asequibles para nuestros clientes sin perjudicar la calidad del producto y los mismos lleguen a los distintos puntos de venta en condiciones y en un plazo de tiempo óptimos.

Tabla 27
Diferenciación

Factor	Descripción
Diferenciación de costos	Mantener los costos altamente competitivos para poder enfrentar las exigencias del mercado.

5.4.2.3. Estrategias genéricas

Tabla 28
Ventaja estratégica

	Ventaja Estratégica		
	Característica del sector	Exclusividad percibida por el cliente	Posición de costo bajo
Objetivo Estratégico	Masivo	Nuestros productos funcionales tendrán precios promedio a la competencia diferenciándose en que nuestro producto será natural con sabores muy agradables para nuestros clientes.	Liderazgo en costos: se ofrecerá nuestros productos en todos los lugares del mercado Madrileño tratando de captar la mayoría de clientes, brindándoles mayores ofertas de precios por el nivel de consumo.
	Segmento en particular	Enfoque: Se atendería al nivel socioeconómico A y B dándoles una exclusividad en su atención.	

5.4.2.4. Matriz de posicionamiento

Tabla 29
Matriz ANSOFF

Mercado / Producto	Productos actuales	Productos nuevos
Mercado Actual	Penetración de mercado: Se desea implementar un programa de fidelización de clientes, implementar promociones y ofertas.	Desarrollo del producto: introducir nuevos productos funcionales. Bebida hidratante de frambuesa.
Mercado nuevo	Desarrollo del mercado: Se desea vender los productos funcionales en el mercado de Madrid. Snacks de frambuesa	Diversificación: Se planifica vender los productos funcionales de acuerdo a las tendencias del mercado. Snacks de frambuesa - te de frambuesa

- **Mercado actual:** Entraremos con los Snack de frambuesa ofreciendo así un producto de calidad y saludable con el objetivo de que los clientes consuman nuestro producto logrando así que nuestras ventas aumenten.
- **Mercado nuevo:** se desea lanzar productos funcionales como es el té de frambuesa, bebida hidratante de frambuesa desarrollando así una línea de productos funcionales posteriormente.

5.4.2.5. Valores empresariales

Tabla 30
Valores

Empresa	Valores
FRAMBERRY	Trabajo en equipo
	Responsabilidad social y ambiental
	Creatividad
	Ética
	Cordialidad

- **Trabajo en Equipo:** apoyaremos la labor en conjunto, desarrollando nuestras tareas confiando en la labor de lo demás miembros del grupo porque el aporte de todos los que intervienen en las diferentes actividades de la empresa, nos permita el logro de los objetivos organizacionales.
- **Responsabilidad social y ambiental:** Aplicaremos, siempre que sea posible, las más modernas tecnologías existentes en el mercado para la elaboración de nuestros productos y promover el uso de tecnologías limpias y seguras
- **Creatividad:** Búsqueda permanente de mejores productos para nuestros clientes, así como mejores oportunidades de crecimiento para nuestra empresa.
- **Ética:** Hacemos las cosas de manera correcta, honesta y ética.
- **Cordialidad:** Promover siempre relaciones cordiales, respetuosas y en armonía con los clientes, proveedores y equipo de trabajo.

5.5. Estructura de la empresa

5.5.1. Partes de una organización

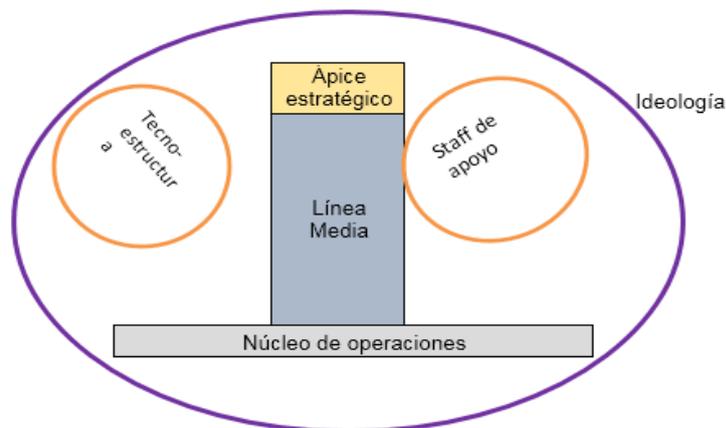


Figura 33. Organización

5.5.2. Estructura de la organización

Tabla 31
Estructura de la organización

Partes de la organización	Conformada por:
Ápice estratégico	Propietarios
Tecno estructura	Administrador (encargado de tienda)
Línea media	Contador
Staff de apoyo	Terceización de analistas
Núcleo de operaciones	Personal de producción, personal de limpieza, seguridad

5.5.2.1. Organigrama organizacional

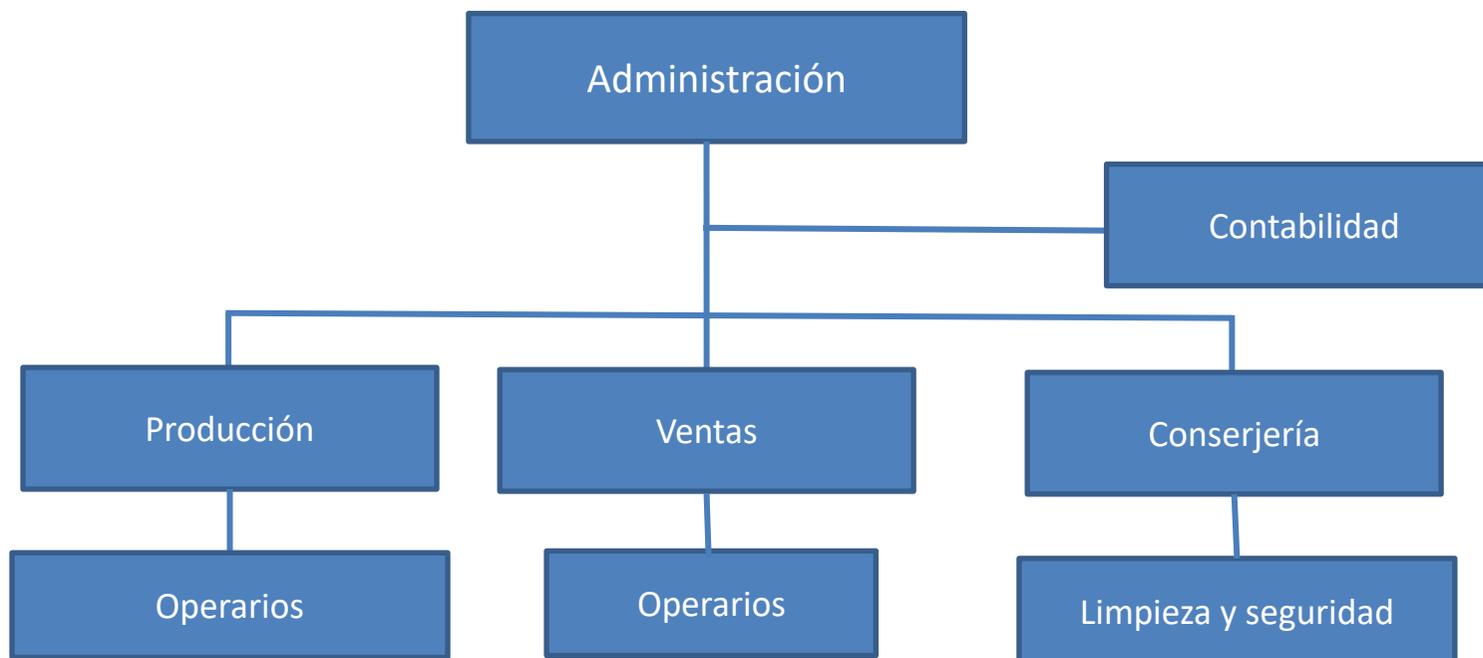


Figura 34. Organigrama

5.5.2.2. Descripción de los puestos

Tabla 32
Puestos Laborales

Puesto	Descripción	Funciones
Administrador	Un administrador se define como la persona (o programa) responsable de optimizar y controlar los recursos existentes entre varios usuarios, esto es, gestionar	<ul style="list-style-type: none"> • Planear: razonar sobre los distintos aspectos de la operatividad del negocio, diseñar los planes a partir de información sobre el entorno y la meta hacia la que se quiere llegar, estableciendo objetivos a corto y largo plazo. • Organizar: coordinar los esfuerzos y recursos de la empresa hacia una o varias metas colectivas, adecuándolo a la estructura organizacional y asignar los recursos financieros y humanos de acuerdo a lo establecido. • Dirigir: influir en el personal para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas establecidas, es decir mantenerlos motivados y satisfechos para tener resultados más efectivos. • Controlar: dar seguimiento, es decir medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que las acciones se están cumpliendo de acuerdo a lo establecido y corregir en aquellas en las que se está fallando.
Contabilidad	Se encarga de instrumentar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras.	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar al día los libros contables: libro diario y libro de registros. • El cierre del ejercicio: sobre todo con la preparación del balance, la cuenta de pérdidas y ganancias y la memoria de cuentas. • Obligaciones registrales: legalización y depósito de libros y cuentas. • Preparación de impuestos. • Elaborar, analizar y consolidar los Estados Financieros.
Jefe de producción	El jefe de producción es aquel encargado de coordinar y supervisar operaciones dentro de una empresa para que esta opere de la mejor manera.	<ul style="list-style-type: none"> • Explicar el procedimiento necesario a subordinados, para llevar a cabo el objetivo del área de producción • Recibe un reporte completo de parte de su supervisor de producción a cerca de los comportamientos, actitudes y aptitudes de los axilares y obreros de la planta realizada el día laboral anterior • Cumplir con los estándares de calidad para la satisfacción del cliente. • Cumplir con la demanda de producción de nuestro producto. • Realiza la organización y planificación del área de producción teniendo en cuenta como finalidad cumplir con los objetivos y metas de la empresa. • Elabora y pone a disposición de los jefes de departamentos y gerente general los informes finales diarios del área de producción
Ventas	El área de ventas se encarga de planear, ejecutar y controlar las actividades en este campo.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar pronósticos de ventas • Establecer precios • Realizar publicidad y promoción de ventas • Llevar un adecuado control y análisis de las ventas.
Operarios	Obrero, trabajador manual	Responsables del proceso de producción de los productos.
Consejería	Persona que organiza responsable, organizada, metódica y puntual, con el objetivo de solucionar cualquier incidencia.	<ul style="list-style-type: none"> • . Vigilancia: Debe vigilar quien entra y quién sale De la empresa. • Limpiar: es una las funciones más comunes que realiza dentro de la empresa limpiar todas las instalaciones. • Responsable de las llaves de los espacios que pertenecen a las zonas comunes.

1.6.4. Proyección anual de gasto de remuneraciones

La remuneración es la contraprestación que debe de percibir el trabajador como consecuencia del contrato de trabajo y constituye la principal obligación del empleador. A continuación, se detallan los gastos de remuneraciones mensuales y anuales en los que se va a invertir:

Tabla 33
Remuneraciones mensuales

Personal	Ingresos Mensuales S/.			Aportes del Trabajador	Sueldo	Aportes del Empleador					Costo Total Mensual
	Sueldo Mensual	Cant.	Remuneración Bruta	13%		CTS. 8%	Gratificación 17%	Es salud 9%	Asignación Familiar 10%	Total Aportes	
Operario	900.00	1	S/. 900.00	S/. 117.00	S/. 783.00	74.97	S/. 150.75	81.00	90.00	396.72	1,179.72
Administrador	1,200.00	1	S/. 1,200.00	S/. 156.00	S/. 1,044.00	99.96	S/. 201.00	108.00	120.00	528.96	1,572.96
Jefe de Producción	980.00	1	S/. 980.00	S/. 127.40	S/. 852.60	81.63	S/. 164.15	88.20	98.00	431.98	1,284.58
Conserje	850.00	1	S/. 850.00	S/. 110.50	739.50	70.81	S/. 142.38	76.50	85.00	374.68	1,114.18
Contabilidad *	150.00	1	S/. 150.00		S/. 150.00						150.00
Seguridad *	850.00	1	S/. 850.00		S/. 850.00						850.00

Tabla 34
Remuneraciones anuales

PROYECCIÓN ANUAL REMUNERACIONES			
Puesto	No. de personas	Sueldo por empleado	Total Anual
Operario	3	S/. 1,179.72	S/. 42,469.92
Administrador	1	S/. 1,572.96	S/. 18,875.52
Jefe de Producción	1	S/. 1,284.58	S/. 15,415.01
Conserje	1	S/. 1,114.18	S/. 13,370.16
Contabilidad *	1	S/. 150.00	S/. 1,800.00
Seguridad *	1	S/. 850.00	S/. 10,200.00
TOTAL	8	S/. 6,151.44	S/. 102,130.61

5.6. Plan de marketing

5.6.1. Precio

La estrategia de precios a utilizar es la de penetración, puesto que fijaremos un precio inicial bajo, debido a que los consumidores madrileños tienden por consumir productos a un precio bajo, con esto se logrará conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, atrayendo de esta manera un gran número de consumidores y conseguir una mayor cuota de mercado. Así mismo al tener un volumen elevado de ventas, se pueden reducir los costos de producción, permitiendo a la empresa bajar aún más los precios.

5.6.1.1. Precio de venta al público

Tabla 35
Precio de Venta

PRECIO	2019	2020	2021	2022	2023
CVU	S/.14.08	S/.13.88	S/.13.69	S/.13.51	S/.13.34
CFU	S/.1.14	S/.1.09	S/.1.04	S/.0.99	S/.0.94
COSTO TOTAL	S/.15.22	S/.14.97	S/.14.73	S/.14.50	S/.14.28
UTILIDAD 25%	S/. 3.80	S/. 3.74	S/. 3.68	S/. 3.63	S/. 3.57
PRECIO DE VENTA ANUAL	S/. 19.02	S/. 18.71	S/. 18.41	S/. 18.13	S/. 17.86
PRECIO DE VENTA	S/. 18				

5.6.2. Plaza

La estrategia a utilizar será, la de estar ubicados en lugares estratégicos como los supermercados e hipermercados más importantes de la ciudad de Madrid, así mismo debido al alto consumo de snack saludables en la ciudad de Madrid es que se puede complementar los canales a través de máquinas Vending, ya que es la forma de comercializar limpia, organizada y accesible las 24 horas.

5.6.2.1. Principales Canales de Comercialización en Madrid

❖ Hipermercados

- Carrefour
- Alcampo
- El Corte Inglés

❖ Supermercados

- Champion
- Ahorra Mas
- Mercadona



Figura 51. Distribución

5.6.3. Promoción

5.6.3.1. Página Web.

Actualmente, contar con una página web se ha convertido en un factor clave para tener una mejor relación con nuestros consumidores, ya que ahora los clientes para consumir un producto se dejan llevar más por lo que ven en las páginas de internet, tanto como precios y presentación de los productos, en esta página web, el cliente podrá interactuar con la empresa, pues encontrará información detallada de cada uno de los productos con los que cuenta la empresa, además de promociones, descuentos, información precisa acerca de los

beneficios y ventajas que trae consumir nuestros productos, misión, visión e información general de la empresa.

5.6.3.2. Redes Sociales

Estar presente en las redes sociales es imprescindible, ya que dicha plataforma es el mejor lugar para interactuar con nuestros clientes, clientes, se tendrá un mayor compromiso en mostrar contenidos interesantes para atraer a una mayor cantidad de clientes, a través de este sistema se puede conocer mejor a los mismos, ya que los clientes nos brindan su punto de vista acerca del producto o en general de la empresa, con lo cual podemos utilizarlo para poder mejorar la calidad de los productos y de la empresa misma.

5.6.3.3. Ferias Internacionales

Tabla 36
Ferias Internacionales

Ferias	Descripción	País	Características
	Exposición internacional de snacks salados y nueces	Barcelona - España	Snackex es la feria comercial más importante fuera de los EE. UU. Dedicada exclusivamente a la industria de snacks y meriendas. Los visitantes obtendrán información valiosa sobre todo el proceso de producción, desde los ingredientes, el laboratorio y los procedimientos de envasado hasta los productos finales.
	Salón Internacional de Alimentación y Bebidas	Barcelona - España	Alimentaria&Horexpo Lisboa es el último lanzamiento ferial de Alimentaria Exhibiciones. Este proyecto nace con el objetivo de ser la mayor plataforma de negocios en Portugal para los sectores de la alimentación, distribución y hostelería.
	"Feria Internacional de Frutas y Hortalizas".	Madrid - España	La Feria Internacional de Frutas y Hortalizas, FRUIT ATTRACTION, que se celebrará en Madrid, del 16 al 18 de octubre, será también punto de encuentro del sector de frutas y hortalizas preparadas, con la organización de una jornada técnica sobre "Tendencias e Innovación en la comercialización de frutas y hortalizas preparadas en Estados Unidos y Europa".
	feria internacional de alimentos, bebidas, maquinaria y equipos, insumos, envases y embalajes, servicios, restaurantes y gastronomía.	Perú-Lima	Expoalimentaria se constituye como el punto de encuentro internacional de empresas exportadoras, y selectos compradores provenientes de los cinco continentes.

5.6.4. Producto

La empresa producirá productos funcionales para el inicio de sus operaciones, para lo cual empezará a producir snacks de frambuesa como producto estrella a vender. De igual manera también ofreceremos otras líneas de productos, así como te de frambuesa, bebidas hidratantes de frambuesa, entre otros.

5.6.4.1. Marca Comercial

La marca “Framberry” es el nombre creado por el tipo de fruta que vamos a utilizar para la elaboración de la línea de productos funcionales, Fram primeras letras de Frambuesa que es la materia a utilizar y Berry que son aquellos frutos comestibles muy agradables y generalmente de tamaño pequeño, succulento o pulposo, blando, jugoso en la cual la frambuesa pertenece a esta familia.

El slogan publicitario es “Productos que cuidan tu salud” hace referencia a productos funcionales saludables 100% naturales elaborados de frambuesa la cual va dirigida a clientes que cuidan de su salud.

El isotopo es representado por dibujos de frambuesas rojas con hojas verdes, donde la frambuesa es el símbolo de la materia prima a utilizar.



Figura 35. Marca comercial

5.6.4.2. Presentación



Figura 36. Presentación del snack de frambuesa

5.6.4.3. Partida Arancelaria

(Prompex, 2012) La partida arancelaria es un código numérico que clasifica las mercancías. La mala clasificación de una partida arancelaria implica una penalidad (multa o cargo) por SUNAT. Internacionalmente las partidas están armonizadas a 6 dígitos, “Sistema Armonizado de Clasificación de mercancías”

Tabla 37
Clasificación Arancelaria

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
08	Frutas y frutos comestibles; cortezas de agrios (cítricos), melones o sandías
0813	Frutas y otros frutos, secos, excepto los de las partidas 08.01 a 08.06; mezclas de frutas u otros frutos, secos, o de frutos de cáscara de este Capítulo.
081340	Las demás frutas u otros frutos

Fuente: Sunat_Arancel 2017

5.6.4.4. Envase

Es parte fundamental de un producto que puede estar fabricado en una gran cantidad de materiales y que sirve para contener, proteger, manipular, distribuir y presentar mercancías en cualquier fase de su proceso productivo, de distribución o de venta permitiendo que este llegue en óptimas condiciones al consumidor final y es una poderosa herramienta de marketing.

5.6.4.4.1 Envase primario

Un envase primario es aquel que está directamente en contacto con el producto. Contiene el producto, y además lo protege.

Tabla 38
Ficha Técnica Envase Primario

Producto:	Envases doy pack
Descripción	Bolsas perfectas para envasar todo tipo de productos en todas sus presentaciones: sólidos, líquidos o en polvo, permitiendo la conservación del producto gracias a las propiedades con las que han sido elaboradas.
Dimensiones	10 cm de ancho 13 cm de alto
Imagen de prototipo (Referencial)	

5.6.4.4.2 Envase secundario

Debe contener y proteger al producto durante el transporte y distribución física desde los almacenes de fabricación hasta el consumidor final, además debe contener la información para el correcto transporte y distribución del contenido.

Tabla 39
Ficha Técnica Envase Secundario

Producto:	Cajas de cartón corrugado
Descripción	Está formado por la unión de tres papeles, los cuales se denominan: el externo tapa o cara, el intermedio onda y el interno contratapa o contracara, este tipo de corrugado con una sola onda, es utilizado en todo tipo de envases.
Dimensiones	40 cm de ancho 60cm de largo 60 cm de alto
Imagen de prototipo (Referencial)	

Fuente: *Empack.2017*

5.6.4.4.3. Embalaje de exportación

Tabla 40
Información Técnica de Pallets

INFORMACIÓN 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, 2018*

Esquinero: Elemento de refuerzo diseñado para acoplarse en las esquinas de la carga o caja. Los esquineros brindan soporte para evitar que se dañen las puntas o aristas de los productos o artículos, incrementan la resistencia a la compresión de la carga, o las cajas. Los materiales más usados son el cartón o plástico. (Marco, 2012)

Tabla 41
Información técnica de Esquineros

INFORMACIÓN SOBRE EL ARTICULO	
Descripción	Los esquineros de cartón se utilizan para evitar que se produzcan daños en sus productos durante el transporte.
Material	Cartón Corrugado
Dimensiones	1 a 3 m
Aletas	3.5 a 5 cm
Espesor	5 mm
Colores	Variados
Resist. Temperatura	20°C
Resist. humedad	85%



Fuente: Empack.2017

Dry Van o contenedor seco: son los contenedores estándar y los más utilizados del mercado. De construcción básica, metálicos, cerrados herméticamente y sin refrigeración o ventilación. Tienen diferentes tamaños: 20', 40' o 40' High Cube

Tabla 42
Información Técnica del Contenedor

INFORMACIÓN SOBRE EL ARTICULO	
Descripción	Disponible para cualquier carga, gracias a su versatilidad. De Acero. Para mercancías como paquetes, cartones, cajas, carga delicada, muebles, etc.
Tipo	DRY VAN 20' x 8' x 8'6"
Dimensiones Externas	LARGO: 6.05M ANCHO: 2.43M ALTO: 2.59 M
Dimensiones Internas	LARGO: 5.89M ANCHO: 2.35M ALTO: 2.39M
Capacidad Cúbica	33 M3
VACIO	2.250KG
PESO BRUTO MAX	28.240KG



Fuente: Noray Container Services, S.L.U.2018

5.7. Plan de operaciones

5.7.1. Evaluación de localización de planta

Los criterios de evaluación de la planta son la materia prima, recursos humanos, personal.

Tabla 43
Criterios evaluación de planta

Criterios		
Materia Prima	RH	Personal

5.7.2. Evaluación de Ideas planteadas

Tabla 44
Evaluación

N°	Ciudad	Criterios									
		% MP	Nota	Total	%RH	Nota	Total	%personal	Nota	Total	Total %
1	Cajamarca	0.33	11	3.63	0.33	15	4.95	0.33	15	4.95	13.53
2	Encañada	0.33	13	4.29	0.33	10	3.3	0.33	10	3.3	10.89
3	Baños del inca	0.33	10	3.3	0.33	11	3.63	0.33	11	3.63	10.56

La evaluación de los factores nos permite poder determinar que la ciudad elegida con una nota de 13.53 es Cajamarca.

5.7.3. Localización de le empresa

Ubicado en la Av. La Paz 1426 provincia y departamento de Cajamarca.

5.7.3.1. Localización geográfica



Figura 37. Localización geográfica de la planta
Fuente: Google Maps, 2015

5.7.3.2. Plano de distribución

Para nuestra operación necesitamos espacio de 350 metros cuadrados donde tendremos mesas para realizar la selección y corte, una lavadora de fruta donde se lavará con químicos desinfectantes, hornos de deshidratación y el área de enfriamiento y empaque. Adicionalmente requerimos de dos almacenes, uno donde se almacenará la materia prima y otra donde tendremos el producto terminado. Tendremos un estacionamiento por donde ingresarán los camiones a dejar la materia prima y recoger el producto terminado y requerimos de espacio para el gerente general, baños y una cafetería.

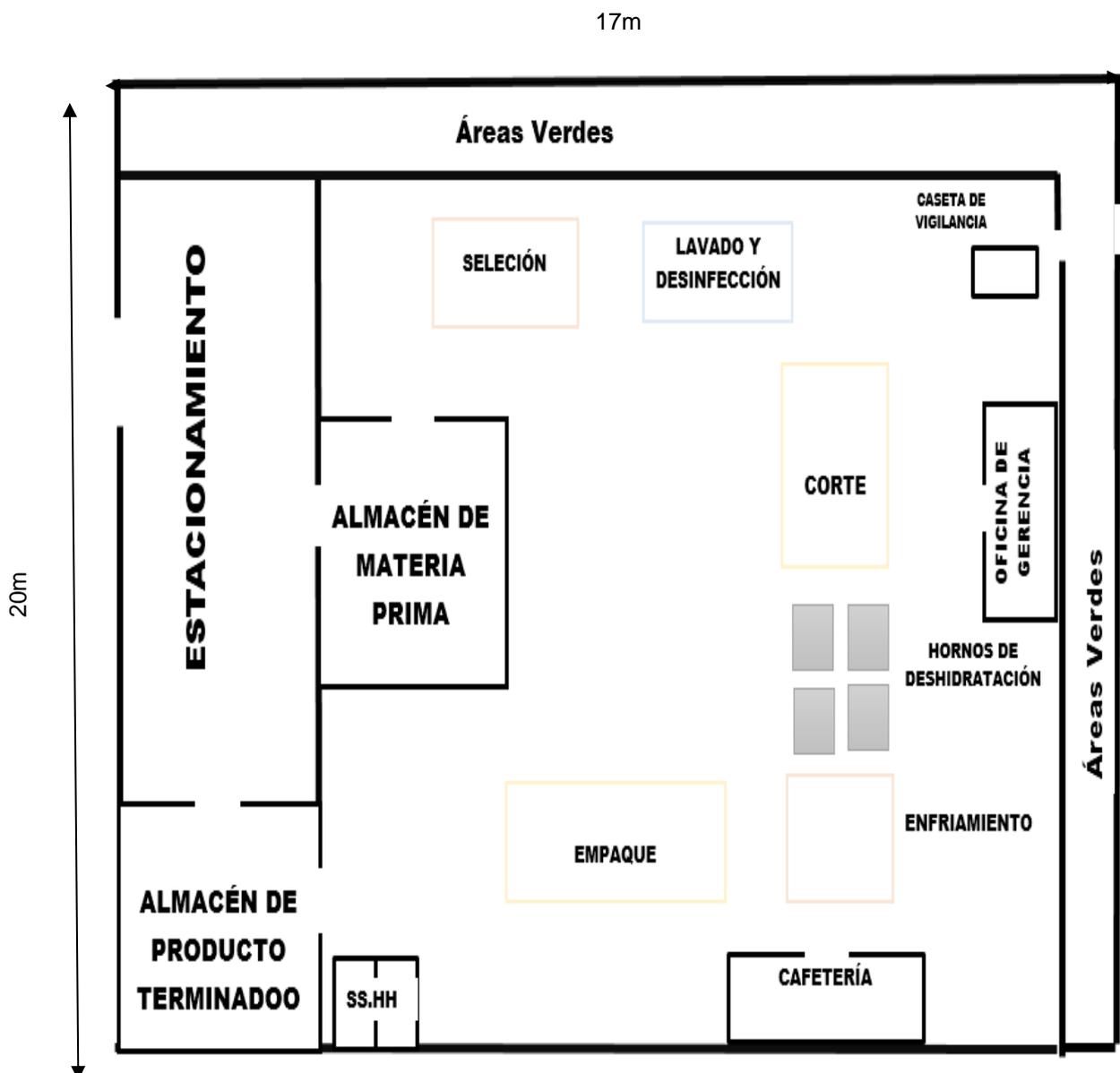


Figura 38. Plano de distribución

5.7.3.3. Flujograma de Proceso

El flujograma del proceso productivo del snack de frambuesa está compuesto de la siguiente manera:

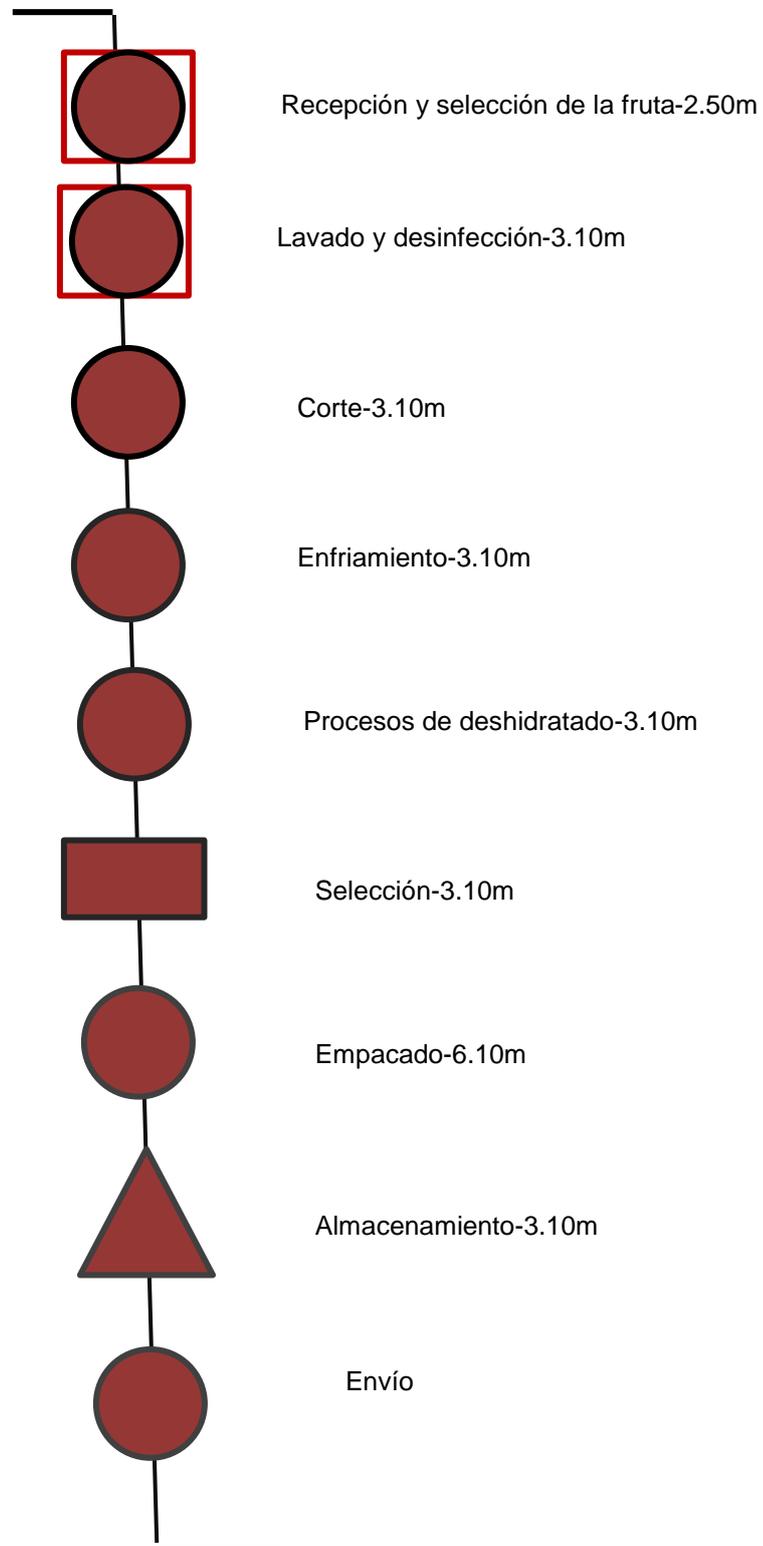


Figura 39. Flujograma del Proceso productivo

5.7.3.3.1 Descripción del proceso

El proceso de nuestras frutas empieza en los cultivos, donde nuestros agricultores se encargan de producir y recolectar las frutas.

Posteriormente, se trasladan a nuestra planta, donde serán seleccionadas según su calidad e índice de madurez. Después pasan al proceso de lavado y desinfección, para luego ser cortadas en tajadas de acuerdo a la forma conveniente. Cuando ya están listas se ponen en bandeja para empezar el proceso de deshidratación, que se realiza por hornos deshidratadores industriales, que se secan la fruta por medio de aire caliente. Cuando la fruta esta deshidratada y fría se selecciona nuevamente y por último es empacada en bolsas con cierre hermético para enviarlo al cliente o consumidor final.

Durante todo el proceso son muy importantes los estándares de calidad, desde la recolección de la frambuesa donde se tiene que tener en cuenta que no esté dañada ni mordida por insecto pasando el proceso de desinfección y terminado de la deshidratación.

5.7.3.4. Maquinaria

La maquinaria y equipo, son los activos que posee una empresa para su uso en la producción o suministros de bienes y servicios.

Los equipos deben estar instalados y ubicados según la secuencia lógica del proceso, desde la recepción de las materias primas y demás ingredientes, hasta el envasado y embalaje del producto terminado.

Los equipos utilizados en la fabricación de alimentos podrán ser lubricados con sustancias permitidas y empleadas racionalmente, de tal forma que se evite la contaminación del alimento.

5.7.3.4.1. Maquinaria requerida

Conforme a las actividades descritas se requiere la siguiente inversión en maquinaria, equipo y capital de trabajo para la elaboración de snack de frambuesa.

Tabla 45.
Maquinaria requerida

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN
MAQUINARIA	Liofilizador
	Canasta con rodachinas
	Canastillas de plástico
	Estantes de almacenamiento
	Túnel deslizador de fruta inclinado acero inoxidable
	Máquina De Deshidratado De Frutas
	Balanza
	Lavador de frutas
	Empacadora
	Impresora de fecha y vencimiento

5.7.3.5. Cálculo de la producción

De acuerdo a los tiempos establecidos en el flujograma de procesos anteriormente descrito, se detalla a continuación las unidades diarias a producir, teniendo en cuenta que se tendrá una capacidad inicial del 80% de la producción.

Tabla 46
Cálculo de la producción

Actividades	Tiempo(m)	Tiempo(Pro)	tmin	tmáx	Horas	Capacidad inicial	Producción
1 Recepción y selección de la fruta	2.50						
2 Lavado y desinfección	3.10						
3 Corte	3.15						
4 Enfriamiento	3.10						
5 Proceso de deshidratado	3.10	3.41	2.50	6.10	8	80%	113
6 Selección	3.10						
7 Empacado	6.10						
8 Almacenamiento	3.10						

5.7.3.6. Proyección de la producción

A continuación, se detalla una proyección anual de la producción, de acuerdo a las unidades diarias antes descritas.

Tabla 47
Proyección Anual

Proyección de la Producción		
Diaria	113	Unidad
Semanal	676	Unidad
Mensual	2706	Unidad
Anual	32467	Unidad

Tabla 48
Proyección de la producción según el horizonte de evaluación

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN EN EL HORIZONTE DE EVALUACIÓN							
Producción anual		2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tasa de crecimiento anual	5%	32,467	34,090	35,794	37,583	39,462	41,435

5.7.4. Razón social

La Razón Social es el atributo legal que figura en la escritura o documento de constitución que permite identificar a una persona jurídica y demostrar su constitución legal.

Tabla 49
Razón Social y Marca Comercial

Razón Social	Cajamarca Berries S.R.L.
Marca Comercial	Framberry

La empresa que se formara es la de una Sociedad de Responsabilidad Limitada, abreviada S.R.L debido a los beneficios que cuenta para la apertura de un nuevo negocio, en la cual el capital está dividido en participaciones iguales, acumulables e individuales que no pueden ser incorporados en títulos valores, ni de dominarse acciones así mismo no puede exceder de 20 y no corresponden personalmente por obligaciones sociales.



Figura 40. Flujograma del proceso de la creación de la empresa

5.7.4.1. Régimen tributario

5.7.4.1.1 Régimen General – RG

En este régimen tributario se encuentran las personas jurídicas que desarrollan actividades que constituyan negocio habitual, tales como las comerciales, industriales y mineras, etc. Por lo que la empresa Cajamarca Berries S.R.L. estará acogida a este régimen tributario.

5.7.4.2. Ficha técnica del producto

Tabla 50
Ficha Técnica del Producto

Producto	Snack de frambuesa	
Descripción	Snack de frambuesa 100% saludable	
Presentación	200g	
Composición	Porciones de fruta de frambuesa	
Características	Elaborados con fruta de frambuesa sin colorantes, sin preservantes, sin azúcares añadidos.	
Valor nutricional	VALOR ENERGÉTICO	452Kcal/1894KJ
	GASAS	19g
	de los cuales azucares	64g
	HIDRATOS DE CARBONO	64g
	de los cuales azucares	64g
	FIBRA ALIMENTARIA	3,3g
	PROTEÍNAS	4,7g
Envase primario	Envase doy pack- abre fácil	
Envase secundario	Caja de cartón de doble pared	
Dimensiones	11x16x6 cm	

5.8. Responsabilidad social empresarial

5.8.1. Stakeholder

Tabla 51
Stakeholder

Stakeholder	Acciones
Proveedores	Sensibilización acerca del cuidado del medio ambiente, relaciones duraderas.
Personal	Implementar formación ambiental dentro de la organización, para que tengan conocimiento y concienciación acerca del mejor manejo de materiales y sustancias potencialmente peligrosas. Brindar seguridad en el trabajo
Clientes	Involucrar a los clientes en rediseñar los productos de acuerdo a sus experiencias.
Comunidad	Se desarrollará campañas de donación para aquellas comunidades con escasos recursos, oportunidades de empleo laboral, reducir el impacto ambiental de la empresa.

5.8.2. Aspectos específicos de las áreas principales de RSE

Tabla 52
Áreas de RSE

Área principal y aspectos específicos
Laboral
Brindar condiciones de trabajo favorables
Promover el desarrollo profesional de los colaboradores
Supervisión de la seguridad y salud laboral.
Social
Brindar a la sociedad productos de calidad
Buscar incrementar puestos de trabajo en la comunidad.
Respetar las costumbres y normas locales
Medioambiental
Realizar una gestión eficiente y consciente de los recursos.
Evaluación de impacto y riesgos ambientales
Promover campañas sobre el cuidado del medio ambiente

5.8.3. Ponderación y asignación de puntajes

Tabla 53
Ponderación y asignación de puntajes

Área principal y aspectos específicos	Calificación
Laboral	
brindar condiciones de trabajo favorables	4
Promover el desarrollo profesional de los colaboradores	4
Supervisión de la seguridad y salud laboral.	3
Social	
Brindar a la sociedad productos de calidad	3
Buscar incrementar puestos de trabajo en la comunidad.	4
Brindar a la sociedad productos de calidad	3
Medioambiental	
Realizar una gestión eficiente y consciente de los recursos.	4
Evaluación de impacto y riesgos ambientales	3
Promover campañas sobre el cuidado del medio ambiente	4

5.8.4. Consolidación y jerarquización de aspectos específicos

Tabla 54
Aspectos específicos

Área principal y aspectos específicos	Calificación	Jerarquización de asp. Espec.
Laboral		
brindar condiciones de trabajo favorables	4	1
Promover el desarrollo profesional de los colaboradores	4	2
Supervisión de la seguridad y salud laboral.	3	3
Social		
Brindar a la sociedad productos de calidad	3	1
Buscar incrementar puestos de trabajo en la comunidad.	4	2
Brindar a la sociedad productos de calidad	3	3
Medioambiental		
Realizar una gestión eficiente y consciente de los recursos.	4	1
Evaluación de impacto y riesgos ambientales, evitando la contaminación	3	2
Promover campañas sobre el cuidado del medio ambiente	4	3

5.9. Plan financiero

El plan financiero es una herramienta valiosa del plan de negocio que contempla la viabilidad de un proyecto empresarial, permite establecer los recursos económicos necesarios para realizar el plan de negocios, determinando costos reales del negocio, las fuentes de financiamiento posibles.

5.9.1. Supuestos

Para poder elaborar el plan de inversión se tendrán en consideración la siguiente información

Tabla 55
Supuestos plan de negocios

Item	Valor
Tasa de crecimiento anual para el negocio	5.0%
Impuesto a la Renta	29.5%
Tasa Bancaria	25.0%
IGV	18.0%
UTILIDAD	25.0%
Tipo de Cambio	3.25
Horizonte de evaluación	5 Años

Fuentes: Impuesto a la renta: SUNAT-Superintendencia Nacional De Administración Tributaria.

Impuesto general a las ventas (IGV): SUNAT.

Tasa Bancaria; banco Scotiabank

Tabla 56
Aportes del empleador

Aportes del Empleador				
CTS	Gratificación	Essalud	Asignacion Familiar	AFP
8.33%	16.75%	9%	10%	13%

Fuente: Ministerio de trabajo.

5.9.2. Plan de Inversión

Jovenes Empresarios (2012), el Plan de Inversión recoge los elementos materiales necesarios para el inicio y desarrollo de la actividad de la empresa. Recoge el listado exhaustivo de todos los elementos materiales que seran necesarios, su cuantificacion economica y el momento que se prevé su adquisición e incorporación a la empresa.

5.9.2.1. Activos fijos

Visiers (2017), los activos fijos son aquellos bienes y derechos duraderos, que han sido obtenidos con el fin de ser explotados por la empresa, se trata de aquellos bienes inmuebles, materiales, equipamiento, herramientas y utensilios con los que no se va a comercilizar, es decir, que no se va a convertir en liquido al menos durante el primer año.

Tabla 57
Inversión Activos Fijos

ACTIVO FIJO											
CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO (S/.)		COSTO TOTAL (S/.)		VIDA ÚTIL	TASA DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL	
INFRAESTRUCTURA	ACONDICIONAMIENTO PLANTA	350	M ²	S/.	135.00	S/.	47,250.00	30	3%	S/.	1,417.50
SUB TOTAL						S/.	47,250.00			S/.	1,417.50
	Liofilizador	1	UNIDAD	S/.	15,000.00	S/.	15,000.00	5	20%	S/.	3,000.00
	Canasta con rodachinas	2	UNIDAD	S/.	40.000	S/.	80.00	5	20%	S/.	16.00
	Canastillas de plástico	10	UNIDAD	S/.	35.000	S/.	350.00	5	20%	S/.	70.00
	Estantes de almacenamiento	1	UNIDAD	S/.	300.000	S/.	300.00	5	20%	S/.	60.00
	Túnel deslizador de fruta inclinado acero inoxidable	1	UNIDAD	S/.	9,000.000	S/.	9,000.00	5	20%	S/.	1,800.00
	Maquina De Deshidratado De Frutas	1	UNIDAD	S/.	9,000.00	S/.	9,000.00	5	20%	S/.	1,800.00
	Balanza	1	UNIDAD	S/.	766.00	S/.	766.00	5	20%	S/.	153.20
	Lavador de frutas	1	UNIDAD	S/.	7,000.00	S/.	7,000.00	5	20%	S/.	1,400.00
	Empacadora	1	UNIDAD	S/.	6,500.00	S/.	6,500.00	5	20%	S/.	1,300.00
MAQUINARIA	Impresora de fecha y vencimiento	1	UNIDAD	S/.	840.00	S/.	840.00	5	20%	S/.	168.00
SUB TOTAL						S/.	48,836.00			S/.	9,767.20
	ESCRITORIOS	2	UNIDAD	S/.	200.00	S/.	400.00	10	10%	S/.	40.00
	SILLAS	8	UNIDAD	S/.	30.00	S/.	240.00	10	10%	S/.	24.00
MOBILIARIOS	VITRINA	10	UNIDAD	S/.	350.00	S/.	3,500.00	10	100%	S/.	3,500.00
	ANAQUELES	15	UNIDAD	S/.	280.00	S/.	4,200.00	10	10%	S/.	420.00
	Utensilios varios	40	UNIDAD	S/.	60.00	S/.	2,400.00	10	10%	S/.	240.00
	MOSTRADOR	3	UNIDAD	S/.	380.00	S/.	1,140.00	10	10%	S/.	114.00
SUB TOTAL						S/.	11,880.00			S/.	4,338.00
EQUIPOS INFORMÁTICOS	Computadoras de escritorio	1	UNIDAD	S/.	1,200.00	S/.	1,200.00	4	25%	S/.	300.00
	IMPRESORAS	1	UNIDAD	S/.	250.00	S/.	250.00	4	25%	S/.	62.50
SUB TOTAL						S/.	1,450.00			S/.	362.50
TOTAL						S/.	109,416.00			S/.	15,885.20

5.9.2.2. Intangibles

Los activos intangibles son bienes que posee la empresa y que no pueden ser percibidos físicamente. Sin embargo, se consideran activos, porque ayudan a que la empresa produzca un rendimiento económico a través de ellos.

Tabla 58
Activos Intangibles

INVERSIÓN INTANGIBLES					
Tipo de gasto	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
Gastos pre operativos	Búsqueda de la denominación	1	UNIDAD	S/. 20.00	S/. 20.00
	Pago notario público por la minuta	1	UNIDAD	S/. 200.00	S/. 200.00
	SUNARP	1	UNIDAD	S/. 70.00	S/. 70.00
	Copia de Inscripción a la SUNAT	1	UNIDAD	S/. 20.00	S/. 20.00
	Informe de bienes (Registros públicos)	1	UNIDAD	S/. 40.00	S/. 40.00
	Licencia	1	UNIDAD	S/. 250.00	S/. 250.00
	Cert . Calidad Registro de la Marca en INDECOPI.	1	UNIDAD	S/10,000.00	S/. 10,000.00
		1	UNIDAD	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
TOTAL					S/. 11,800.00
TAZA DE AMORTIZACIÓN					10%
AMORTIZACIÓN					S/. 1,180.00

5.9.2.3. Recurso para compra de materia prima

En la siguiente tabla se realiza el cálculo de los recursos económicos mínimos que se deberían invertir para gestionar el proceso productivo.

Tabla 59
Recursos para compra de materia prima

Compra de materia prima	ÍTEM	2019	2020	2021	2022	2023
Recursos para producción anual		S/. 456,990.68	S/. 473,135.79	S/. 490,090.59	S/. 507,891.14	S/. 526,587.19
Porcentaje capital	40%	S/. 182,796.27	S/. 189,254.32	S/. 196,036.24	S/. 203,156.46	S/. 210,634.88

5.9.2.4. Resumen de la inversión

Tabla 60
Resumen inversión inicial

CUADRO RESUMEN INVERSIÓN INICIAL	
Activo fijo	S/.109,416.00
Inversión intangibles	S/.11,800.00
Compra de materia prima	S/.182,796.27
TOTAL	S/.304,012.27

5.9.3. Sistema de costeo

A través del sistema de costeo se determinara el costo unitario de la producción.

Tabla 61
Sistema de Costeo

	SISTEMA DE COSTO DIRECTO					
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
MATERIA PRIMA						
UNIDADES PRODUCIDAS	32,467	34,090	35,794	37,583	39,462	41,435
CU MP	S/.298,700	S/.313,628	S/.329,305	S/.345,764	S/.363,050	S/.381,202
SUB TOTAL MATERIA PRIMA	S/.298,700	S/.313,628	S/.329,305	S/.345,764	S/.363,050	S/.381,202
MANO DE OBRA INDIRECTA	S/.23,570	S/.23,570	S/.23,570	S/.23,570	S/.23,570	S/.23,570
SUB TOTAL MOID	S/.23,570.16	S/.23,570.16	S/.23,570.16	S/.23,570.16	S/.23,570.16	S/.23,570.16
MANO DE OBRA DIRECTA	S/.57,884.93	S/.57,884.93	S/.57,884.93	S/.57,884.93	S/.57,884.93	S/.57,884.93
SUB TOTAL MOD	S/.57,884.93	S/.57,884.93	S/.57,884.93	S/.57,884.93	S/.57,884.93	S/.57,884.93
ENVASE Y EMBALAJE	S/.0.75	S/.0.75	S/.0.75	S/.0.75	S/.0.75	S/.0.75
SUB TOTAL ENVASE Y EMBALAJE	S/.24,350.53	S/.25,567.50	S/.26,845.50	S/.28,187.25	S/.29,596.50	S/.31,076.25
SERVICIOS	S/.36,600.00	S/.36,600.00	S/.36,600.00	S/.36,600.00	S/.36,600.00	S/.36,600.00
SUB TOTAL SERVICIOS	S/.36,600.00	S/.36,600.00	S/.36,600.00	S/.36,600.00	S/.36,600.00	S/.36,600.00
DEPRECIACIÓN	15,885.20	15,885.20	15,885.20	15,885.20	15,885.20	15,885.20
SUB TOTAL DEPRECIACIÓN	S/.15,885.20	S/.15,885.20	S/.15,885.20	S/.15,885.20	S/.15,885.20	S/.15,885.20
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	S/. 456,990.68	S/. 473,135.79	S/. 490,090.59	S/. 507,891.14	S/. 526,587.19	S/. 546,218.54
COSTO UNITARIO	S/.14.08	S/.13.88	S/.13.69	S/.13.51	S/.13.34	S/.13.18

5.9.3.1. Evolución de costos

5.9.3.1.1 Envase y embalaje

Tabla 62
Costos de Envase y Embalaje

ENVASE Y EMBALAJE				
ÍTEM	PRESENTACIÓN	Precio	Costo Unitario	UNIDAD DE MEDIDA
Envase DOY PACK	1000	S/. 500.00	S/. 0.50	Unidad
CAJA DE CARTÓN	1000	S/. 250.00	S/. 0.25	Unidad
COSTO UNITARIO EMPAQUE				S/.0.75

5.9.3.1.2 Servicios

Tabla 63
Costos de servicios

SERVICIOS			
DESCRIPCIÓN	MENSUAL	VECES X AÑO	COSTO TOTAL (s/.)
LUZ	1200	12	14400
AGUA	500	12	6000
INTERNET	200	12	2400
TELÉFONO	150	12	1800
Alquiler	1000	12	12000
TOTAL SERVICIOS			S/.,36,600.00

5.9.3.1.3 Materia prima

Tabla 64
Costo de Materia Prima

MATERIA PRIMA					
MATERIA PRIMA	PRESENTACIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	Precio	COSTO UNITARIO	UNIDAD DE MEDIDA
Frambuesa S/P	1	KILOS	S/. 40.00	S/. 40.00	KILOS

Tabla 65
Costo de Materia Prima - en el horizonte de evaluación

PROYECCIÓN DE PRODUCCIÓN EN EL HORIZONTE DE EVALUACIÓN							
ÍTEM	medida	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Unidades Producidas		32,467	34,090	35,794	37,583	39,462	41,435
Conversión a gramos	200	6493475	6818000	7158800	7516600	7892400	8287000
Frambuesa S/P	1000	6493	6818	7159	7517	7892	8287
COSTO UNITARIO		S/. 40					
Merma de producción	15%	S/. 46					
CT MP		S/.298,700	S/.313,628	S/.329,305	S/.345,764	S/.363,050	S/.381,202

5.9.3.1.4 Gasto de ventas

Costos vinculados con las ventas de la empresa, incluye el pago de salario al personal de ventas, ejecutivos de publicidad, traslados por motivos de esas ventas, es decir, todo aquello que se invierte en producir una venta, excluyendo los gastos financieros, los impuestos sobre las ganancias y los generados por estudios y análisis previos. (Rodríguez, 2018)

Tabla 66

Gastos de Exportación

Gastos de exportación:	(\$)	TIPO DE CAMBIO	S/	COSTO TOTAL s/.	VECES EXPORTACIÓN	TOTAL
Gasto en Aduanas	\$120		S/. 390.00			
Agenciamiento Físico	\$64		S/. 208.00			
Gastos operativos	\$29		S/. 94.25			
Digesa	\$53		S/. 172.25			
Certificado de Origen	\$25		S/. 81.25			
Derecho de embarque	\$95	S/. 3.25	S/. 308.75	S/. 2,421.25	2	S/. 4,842.50
Gastos administrativos	\$20		S/. 65.00			
Agencia portuaria vistos buenos	\$31		S/. 100.75			
Trámite documentario	\$96		S/. 312.00			
Gastos administrativos	\$18		S/. 58.50			
Alquiler de contenedores	\$110		S/. 357.50			
Carga y Estiba	\$84		S/. 273.00			

Tabla 67

Gastos de transporte

TRANSPORTE	COSTO UNITARIO S/.	VECES	COSTO TOTAL s/.
CAJAMARCA - LIMA	S/. 450.00	2	S/. 900.00
TOTAL TRANSPORTE			S/. 900.00

5.9.3.1.5 Gasto de administrativos

Núñez (2016). Son aquellos que tienen que ver directamente con la administración general del negocio y no con sus actividades operativas.

Tabla 68
Gastos EPP

DESCRIPCIÓN	COMPRA		Costo Unitario S/.	DÍAS	CANTIDAD		COSTO s/.	FRECUENCIA DE COMPRA	COSTO TOTAL S/.
	CANTIDAD	PERIODO			PERSONAL	TOTAL UNIDADES			
Gorros Industriales	1	MENSUAL	S/. 1.47	26	4	104	S/. 152.53	12	S/. 1,830.40
Tapa Boca	1	MENSUAL	S/. 1.50	26	4	104	S/. 156.00	12	S/. 1,872.00
Guantes	1	MENSUAL	S/. 0.83	26	4	104	S/. 86.67	12	S/. 1,040.00
Zapatos industriales	1	TRIMESTRAL	S/. 30.00	1	4	4	S/. 120.00	4	S/. 480.00
Lentes de seguridad	1	TRIMESTRAL	S/. 1.00	1	4	4	S/. 4.00	4	S/. 16.00
TOTAL EEPS									S/. 5,238.40

Tabla 69
Gastos útiles de limpieza

DESCRIPCIÓN	COMPRA		Costo Unitario S/.	DÍAS	CANTIDAD		COSTO s/.	FRECUENCIA DE COMPRA	COSTO TOTAL S/.
	CANTIDAD	PERIODO			UNIDADES UTILIZADAS	TOTAL UNIDADES			
Lejía	1	MENSUAL	S/. 0.33	26	3	78	S/. 26.00	12	S/. 312.00
Aromatizador	1	MENSUAL	S/. 1.25	26	3	78	S/. 97.50	12	S/. 1,170.00
Trapeador	1	MENSUAL	S/. 2.00	1	3	3	S/. 6.00	12	S/. 72.00
Detergente	1	MENSUAL	S/. 1.17	26	1	26	S/. 30.33	12	S/. 364.00
Removedor de grasa	1	MENSUAL	S/. 0.45	13	3	39	S/. 17.73	12	S/. 212.73
Escoba	1	BIMESTRAL	S/. 10.00	1	2	2	S/. 20.00	4	S/. 80.00
Recogedor	1	BIMESTRAL	S/. 12.00	1	2	2	S/. 24.00	4	S/. 96.00
TOTAL IMPLEMENTOS DE LIMPIEZA									S/. 2,925.00

Tabla 70
Gastos útiles de oficina

DESCRIPCIÓN	COMPRA		Costo Unitario S/.	DÍAS	CANTIDAD		COSTO s/.	FRECUENCIA DE COMPRA	COSTO TOTAL S/.
	CANTIDAD	PERIODO			UNIDADES UTILIZADAS	TOTAL UNIDADES			
Hojas A4	1	MENSUAL	S/. 15.00	1	1	1	S/. 15.00	12	S/. 180.00
Lapiceros	1	MENSUAL	S/. 0.40	26	2	52	S/. 20.80	12	S/. 249.60
Folders	1	MENSUAL	S/. 0.40	26	5	130	S/. 52.00	12	S/. 624.00
Archivadores	1	BIMESTRAL	S/. 5.00	1	15	15	S/. 75.00	4	S/. 300.00
Tinta para sellos	1	BIMESTRAL	S/. 3.00	1	3	3	S/. 9.00	4	S/. 36.00
TOTAL ÚTILES DE ESCRITORIO									S/. 1,389.60

5.9.3.1.6 Gasto de marketing

Los gastos de mercadotecnia son una consideración importante para todas las empresas porque la mercadotecnia es una función principal de negocio que crea un cliente para el negocio. (Liu, 2018)

Tabla 71
Gastos en ferias internacionales

FERIAS	(\$)	TIPO DE CAMBIO	COSTO UNITARIO S/.	VECES	COSTO TOTAL s/.
Ferias Alimentarias	\$150	S/. 3.25	S/. 487.50	2	S/. 975.00
TOTAL FERIAS ALIMENTARIAS					S/. 975.00

Tabla 72
Gastos en publicidad

GASTOS DE MARKETING	(\$)	TIPO DE CAMBIO	COSTO UNITARIO S/.	VECES	COSTO UNITARIO S/.
CAMPAÑA PUBLICITARIAS	\$150	S/. 3.25	S/. 487.50	2	S/. 975.00
WEB	\$25		S/. 81.25	12	S/. 975.00
TOTAL GASTOS DE MARKETING					S/. 1,950.00

5.9.4. Estados financieros

Los estados financieros son documentos o informes que permiten conocer la situación financiera de una empresa, los recursos con los que cuenta, los resultados que ha obtenido, la rentabilidad que ha generado, las entradas y salidas de efectivo que ha tenido, entre otros aspectos financieros de ésta. (Crece Negocios, 2012)

5.9.4.1. Flujo de caja

Oringer (2017), el flujo de caja es un informe financiero que presenta el detalle de los ingresos y egresos de dinero que tiene una empresa, en un periodo determinado. A partir de este informe podemos conocer de manera rapido la liquidez de la empresa y tomar decisiones mas certeras.

Tabla 73
Flujo de caja

FLUJOS	FLUJO DE CAJA					
	PRE OPERATIVO	2019	2020	2021	2022	2023
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		S/. 123,521.68	S/. 127,557.95	S/. 131,796.65	S/. 136,246.79	S/. 140,920.80
IMPUESTOS AJUSTADOS		-S/. 36,438.89	-S/. 37,629.60	-S/. 38,880.01	-S/. 40,192.80	-S/. 41,571.64
DEPRECIACIÓN		S/. 15,885.20				
AMORTIZACIÓN		S/. 1,180.00				
FLUJO DE CAJA OPERATIVO		S/. 104,147.98	S/. 106,993.56	S/. 109,981.84	S/. 113,119.19	S/. 116,414.37
ADQUISICIÓN DE ACTIVOS	-S/. 109,416.00					
INTANGIBLES	-S/. 11,800.00					
CAPITAL DE TRABAJO	-S/. 182,796.27					
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO		-S/. 6,458.04	-S/. 6,781.92	-S/. 7,120.22	-S/. 7,478.42	-S/. 7,852.54
FLUJO DE CAJA DE INVERSIÓN	-S/. 304,012.27	-S/. 6,458.04	-S/. 6,781.92	-S/. 7,120.22	-S/. 7,478.42	-S/. 7,852.54
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/. 304,012.27	S/. 97,689.94	S/. 100,211.64	S/. 102,861.62	S/. 105,640.77	S/. 108,561.83
SERVICIO DE LA DEUDA	S/. 60,802.45	-S/. 22,609.19				
ESCUDO TRIBUTARIO		S/. 4,484.18	S/. 3,937.80	S/. 3,254.82	S/. 2,401.10	S/. 1,333.94
DIVIDENDOS		-S/. 7,636.63	-S/. 8,051.77	-S/. 8,513.82	-S/. 9,031.58	-S/. 9,616.13
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	-S/. 243,209.82	S/. 71,928.29	S/. 73,488.47	S/. 74,993.43	S/. 76,401.09	S/. 77,670.45

5.9.4.2. Balance general proyectado

Oringer (2017), el Balance General, es el estado financiero que brinda información sobre la situación financiera de una empresa al final de un periodo contable. La situación financiera se representa por una serie de recursos para ser usados por la empresa, al que se denomina Activos, y las demandas sobre esos recursos representada por los Pasivos y Patrimonio Neto.

Tabla 74
Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
	PRE OPERATIVO	2019	2020	2021	2022	2023
ACTIVO						
CAPITAL DE TRABAJO	S/.182,796.27	S/.189,254.32	S/.196,036.24	S/.203,156.46	S/.210,634.88	S/.218,487.42
EXCEDENTE DE CAJA	S/.0.00	S/.71,928.29	S/.145,416.76	S/.220,410.19	S/.296,811.28	S/.374,481.73
ACTIVO FIJO	S/.109,416.00	S/.109,416.00	S/.109,416.00	S/.109,416.00	S/.109,416.00	S/.109,416.00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	S/.0.00	S/.15,885.20	S/.31,770.40	S/.47,655.60	S/.63,540.80	S/.79,426.00
INTANGIBLE	S/.11,800.00	S/.11,800.00	S/.11,800.00	S/.11,800.00	S/.11,800.00	S/.11,800.00
AMORTIZACIÓN		S/.1,180.00	S/.2,360.00	S/.3,540.00	S/.4,720.00	S/.5,900.00
ACTIVO FIJO NETO	S/.121,216.00	S/.104,150.80	S/.87,085.60	S/.70,020.40	S/.52,955.20	S/.35,890.00
TOTAL ACTIVO	S/.304,012.27	S/.365,333.40	S/.428,538.60	S/.493,587.04	S/.560,401.36	S/.628,859.14
PASIVO Y PATRIMONIO						
PRÉSTAMO BANCARIO	S/.60,802.45	S/.53,393.87	S/.44,133.15	S/.32,557.24	S/.18,087.36	S/.0.00
TOTAL PASIVO	S/.60,802.45	S/.53,393.87	S/.44,133.15	S/.32,557.24	S/.18,087.36	S/.0.00
APORTE DE CAPITAL	S/.243,209.82	S/.243,209.82	S/.243,209.82	S/.243,209.82	S/.243,209.82	S/.243,209.82
UTILIDADES RETENIDAS	S/.0.00	S/.68,729.71	S/.141,195.63	S/.217,819.99	S/.299,104.18	S/.385,649.32
TOTAL PATRIMONIO	S/.243,209.82	S/.311,939.53	S/.384,405.45	S/.461,029.80	S/.542,314.00	S/.628,859.14
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	S/.304,012.27	S/.365,333.40	S/.428,538.60	S/.493,587.04	S/.560,401.36	S/.628,859.14

5.9.5. Estado de resultados

El estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias, muestra ordenada y detalladamente la forma en la cual se obtuvo el resultado del ejercicio durante un período determinado. Además, proporciona un resumen financiero de los resultados operativos de la entidad durante un período específico. Es el resultado económico de las operaciones lucrativas que una empresa realiza.

Tabla 75
Estado de resultados

DESCRIPCIÓN	%	ESTADO DE RESULTADOS				
		2019	2020	2021	2022	2023
INGRESOS		S/. 617,608.38	S/. 637,789.76	S/. 658,983.26	S/. 681,233.95	S/. 704,604.01
COSTO VARIABLE		S/. 456,990.68	S/. 473,135.79	S/. 490,090.59	S/. 507,891.14	S/. 526,587.19
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		S/. 160,617.70	S/. 164,653.97	S/. 168,892.67	S/. 173,342.81	S/. 178,016.82
COSTO FIJOS		S/. 37,096.02				
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS		S/.123,521.68	S/.127,557.95	S/.131,796.65	S/.136,246.79	S/.140,920.80
INTERESES		-S/. 15,200.61	-S/. 13,348.47	-S/. 11,033.29	-S/. 8,139.31	-S/. 4,521.84
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		S/.108,321.06	S/.114,209.48	S/.120,763.37	S/.128,107.48	S/.136,398.96
IMPUESTOS	29.5%	S/. 31,954.71	S/. 33,691.80	S/. 35,625.19	S/. 37,791.71	S/. 40,237.69
UTILIDAD NETA		S/.76,366.35	S/.80,517.69	S/.85,138.17	S/.90,315.77	S/.96,161.27
DIVIDENDOS	10%	-S/. 7,636.63	-S/. 8,051.77	-S/. 8,513.82	-S/. 9,031.58	-S/. 9,616.13
UTILIDAD NETA		S/.68,729.71	S/.72,465.92	S/.76,624.36	S/.81,284.20	S/.86,545.14

5.9.5.1. Van Y TIR

Urbano (2017), El VAN y el TIR son dos tipos de herramientas financieras del mundo de las finanzas muy potentes y nos dan la posibilidad de evaluar la rentabilidad que nos pueden dar los diferentes proyectos de inversión. En muchos casos, la inversión en un proyecto no se da como inversión sino como la posibilidad de poner en marcha otro negocio debido a la rentabilidad. La tasa de descuento (TD) con la que se descuenta el flujo neto proyectado, es la tasa de oportunidad, rendimiento o rentabilidad mínima, que se espera ganar; por lo tanto, cuando la inversión resulta mayor que el BNA (VAN negativo o menor que 0) es porque no se ha satisfecho dicha tasa. Y cuando el BNA es mayor que la inversión es porque se ha cumplido con dicha tasa, además, se ha generado una ganancia o beneficio adicional.

$VAN > 0 \rightarrow$ 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.

Entonces para hallar el VAN se necesitan:

- ✓ Tamaño de la inversión.
- ✓ Flujo de caja neto proyectado.
- ✓ Tasa de descuento.

La TIR es la tasa de descuento (TD) de un proyecto de inversión que permite que en 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)

Entonces para hallar la TIR se necesitan:

- ✓ Tamaño de la inversión
- ✓ Flujo de caja neto proyectado.

Tabla 76
VAN y TIR

VAN Económico	S/.	160,833.91
TIR Económico		20%
VAN FINANCIERO	S/.	69,116.26
TIR FINANCIERO		16%

5.9.5.2. CAPM

El modelo CAPM o modelo de fijación de precios de activos de capital, sirve para determinar la tasa de rentabilidad requerida para un activo que forma parte de un portafolio de inversiones. Toma en cuenta la sensibilidad del activo al riesgo y la rentabilidad esperada del mercado (ESAN, 2017).

Tabla 77
CAPM

Rf	BETA	Rm	Rp
2.25%	1.2	2%	1.26%
CAPM			3.45%

5.9.5.3. CPPC

El modelo CPPC, es la tasa de descuento que se utiliza para descontar los flujos de caja futuros a la hora de valorar un proyecto de inversión. El cálculo de esta tasa es interesante valorarlo teniendo en cuenta tres enfoques distintos: como activo de la compañía: es la tasa que se debe usar para descontar el flujo de caja esperado; desde el pasivo: el coste económico para la compañía de atraer capital al sector; y como inversores: el retorno que estos esperan, al invertir en deuda o patrimonio neto de la compañía (ESAN, 2017).

Tabla 78
CPPC

%C	KE	%D	Ki	1-T
0.80	3.45%	20%	25%	0.705
CPPC				6.29%

CAPÍTULO 6. DISCUSIÓN

La cadena de valor permite optimizar el proceso productivo, ya que puede apreciarse a detalle y en cada paso el funcionamiento de la organización hasta la comercialización final del producto. La cadena de valor es un modelo que clasifica y organiza los procesos o actividades de la empresa, generando valor al cliente, en la actualidad en el Centro Poblado San Juan de Yerba Buena- La Encañada, no cuenta con procesos que le permitan poder generar valor a la producción y comercialización de frambuesa, estos resultados contradicen la investigación de Ramos (2013) que determinó y analizó la comercialización directa de la hoja de maíz, como fuente principal de sustento económico de la zona, esta situación es contradictoria a la desarrollada en el Centro Poblado San Juan de Yerba Buena que desarrolla actividades agrícolas paralelas como son la producción y comercialización de leche, producción de papas y quinua, considerando a la producción de frambuesa como alternativa, sin contar con indicadores financieros que demuestren la alta rentabilidad de la comercialización de dicho producto. La implementación de una adecuada cadena de valor, en los procesos productivos y de comercialización, permite identificar y eliminar aquellas actividades en las que se generan desperdicios y no agregan valor al producto final, dándole a estos un mejor uso.

La falta de capacitación permanente en la producción de frambuesa en el Centro Poblado San Juan de Yerba Buena, en la actualidad no permite el desarrollo del recurso humano, haciendo que sus conocimientos sean limitados, esta situación contradice a lo establecido por Porter (1991) que considera que la generación de valor en la cadena productiva parte de contar con un recurso humano capacitado de forma permanente. Asimismo, coincide con Pérez (2014), quien menciona que las competencias necesarias en los proveedores o productores logra que estos cumplan con las especificaciones que solicitan las empresas líderes, para que puedan satisfacer a sus clientes, lo cual podría garantizar la inserción de los productores en su cadena de valor, logrando que los productores obtengan mayores ingresos económicos, tengan una mayor organización al trabajar de manera asociativa, mejorando la calidad y la inocuidad de sus productos.

Sin embargo Segura (2014) considera que en la actualidad las cadenas productivas no se encuentran diseñadas según las características de su actividad productiva, como es el caso de cadena productiva de papa nativa desarrollada en la Provincia de Jauja en la que los eslabones o componentes no se encuentran entrelazados hacia un objetivo en común. La implementación de la cadena de valor de la papa nativa y de frambuesa permitirá establecer la oferta y demanda de sus derivados existentes, a través de la generación de valor agregado con el proceso de manufactura. Al implementar la cadena de valor se logrará no solo mejorar la calidad de la materia prima, si no además desarrollar productos con valor agregado, generando valor en cada uno de los procesos,

de tal manera que se alcance un producto de acuerdo a las necesidades de los clientes finales, obteniendo mayor rentabilidad, tanto para la empresa como para el productor.

Para lograr un producto altamente competitivo, es necesario, además de una buena gestión de la cadena de valor, estar organizados a través de asociaciones o cooperativas, mejorando cada uno de los procesos o actividades que componen la cadena de valor dentro de la organización, logrando un producto de calidad de acuerdo a los estándares internacionales. Basado en lo establecido por Bastardo y Ruz (2012) la gestión de las cadenas de valor se centran en una adecuada gestión de los recursos humanos, desarrollo de logística. Se considera que la cadena de valor en la actualidad es de vital importancia para el desarrollo económico de las organizaciones empresariales.

Se coincide con Inocente (2015) quien indica que las cadenas productivas en la actualidad no están desarrollando una producción a gran escala, los agricultores solo cultivan para su consumo familiar o comunitario, ya que desconocen el gran potencial de este fruto nativo. Esta situación en la actualidad se ve replicada en el Centro Poblado San Juan de Yerba Buena que se encuentran en un proceso de expansión de hectáreas, mejora de técnicas de cultivo y en la búsqueda de nuevos mercados para comercializar su producto. Para lograr que una cadena sea sostenible se debe tener un soporte adecuado vinculado con las normativas nacionales e internacionales, gestionando una adecuada información acerca del mercado, partiendo desde el cultivo hasta el desarrollo de productos derivados del mismo, con el fin de fortalecer y hacer sostenible la cadena de valor.

Se coincide con Tirado y Ugaz (2017) que en la actualidad tanto la elaboración de sombreros como la producción de frambuesa no desarrollan valor en su producción, ya que no presentan un proceso de producción establecido, no tienen conocimiento acerca de cuales son las actividades primarias y las de apoyo, lo cual no les permite tener un producto de calidad, la falta de interés o conocimiento no permite que exista un adecuado control y manejo o una mejor implementación de la cadena de valor.

CONCLUSIONES

Las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor de la producción de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena permiten la comercialización de productos funcionales son la producción agrícola en cada una de sus etapas y la logística que permite a los productores abastecerse de insumos, semillas, abonos naturales, que generan valor a la producción de frambuesa.

La situación actual de las actividades de la cadena de valor de la producción de frambuesa está caracterizada por el género masculino, que predomina en la realización de las actividades agrícolas en un 75%, el 90% ha recibido capacitaciones por parte del MINAGRI - INIA solo al momento de iniciar el sembrado de sus cultivos, perdiendo el apoyo de las instituciones durante el proceso de mantenimiento de las plantas y producción de las mismas, los productos alternativos a la producciones frambuesa que se comercializan los productores del centro poblado de San Juan de Yerba Buena son leche, papa y quinua, la principal herramienta tecnológica utilizada para la producción es contar con tractor, así lo indican el 75% de los productores.

El promedio hectáreas destinadas a la producción de frambuesa es de 1 a 2 ha, la mayor plaga que afecta a la frambuesa es la Roya, el tipo de riego que mayormente utilizan es el riego por goteo, el abono utilizado es orgánico la estacionalidad de la frambuesa se encuentra entre noviembre y diciembre. Comercialización de la frambuesa es local, el precio venta varía entre 40 y 50 soles, el principal medio de transporte para la comercialización de la frambuesa es en camioneta y los transportan a través de jvas de plástico.

La situación actual de la cadena de valor está compuesta por las siguientes actividades: Preparación del suelo. Se trata de eliminar todas aquellas malas Yerbas que puedan perjudicar al crecimiento de los plantones. Plantación. Es recomendable no enterrar mucho las plantas. Poda. Los productores tienen una constante supervisión de sus cultivos, puesto que necesitar ser podados en los distintos cambios de clima, eliminar aquellos tallos que de alguna manera perjudiquen la producción de la misma. Cosecha.

Lo realizan dependiendo del color de la fruta de manera cuidadosa para que la fruta no sea perjudicada, tratando de evitar las temperaturas altas. Recolección. Al ser un cultivo muy delicado, la recolección debe ser diaria. Selección de la fruta. Se realiza al momento de la recolección, descartando aquellos frutos en malas condiciones. Transporte de la fruta. Lo realizan lo más rápido posible para bajar la temperatura de campo, de manera cuidadosa evitando golpear la fruta. Venta. El tiempo de transcurrido desde la cosecha hasta la venta es la mínima debido a que es un fruto que puede deteriorarse rápidamente. La situación actual de la cadena de valor está compuesta por las siguientes actividades: preparación del suelo, plantación, poda, cosecha, recolección, selección de la fruta, Transporte de la fruta, Venta.

Los requisitos específicos para la comercialización internacional de productos funcionales a la ciudad de Madrid son: control de los contaminantes alimenticios, control de los residuos de plaguicidas en productos alimenticios de origen vegetal, control sanitario de los productos alimentarios, control fitosanitario, trazabilidad, cumplimiento y responsabilidad en los alimentos y el etiquetado.

La idea de negocio de exportación es viable al contar con una inversión inicial de S/ 304,012.27 y una TIR económica de 20% VAN económico de S/ 160,833.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los productores del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena tener en consideración los hallazgos de la investigación, asimismo el desarrollo del plan de exportación a través de la creación de valor al mercado español, lo cual les permitirá incrementar sus ingresos y mejorar su calidad de vida.

Se recomienda a la Universidad Privada del Norte- Sede Cajamarca seguir promoviendo este tipo de investigaciones y el desarrollo de proyectos de inversión que generen nuevas fuentes laborales en la región Cajamarca, permitiendo de esta manera el desarrollo socioeconómico tanto de los productores como de los involucrados en el desarrollo de todo el sector.

Se recomienda a los productores de frambuesa del Centro Poblado San Juan de Yerba Buena tener un poco más de interés con respecto a un mejor manejo de la cadena de valor, siendo conscientes de su situación actual, para que puedan aprovechar de esta manera el gran potencial que tiene este cultivo con respecto al tema de exportación.

REFERENCIAS

- Afi Guías. (2018). *Incoterms*. España: Afi. Recuperado el 28 de Abril de 2018, de Incoterms: https://azure.afi.es/ContentWeb/EmpresasUnicaja/incoterms/contenido_sidN_1052425_sid2N_1052384_cidIL_1264369_ctylL_139_scidN_1264369_utN_3.aspx
- Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional. (2012). *Gestión por Procesos*. Paraguay: USAID. Recuperado el 21 de Abril de 2018, de <http://www.hacienda.gov.py/normativa/Gu%C3%ADa%20Pr%C3%A1ctica%20de%20Gesti%C3%B3n%20por%20Procesos.pdf>
- Arévalo, J. (2017). *Intagri*. Recuperado el 30 de Abril de 2018, de El Cultivo de la Frambuesa: <https://www.intagri.com/articulos/frutillas/el-cultivo-de-la-frambuesa>
- Arguello, A., & Olivero, M. (2015). *Análisis de la cadena de valor del café convencional periodo 2012-2013*. Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado el 29 de Marzo de 2018, de <http://repositorio.unan.edu.ni/3950/1/3237.pdf>
- Arias, A. (2008). *La gestión de los procesos*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 27 de Abril de 2018, de <http://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Arzapalo, S., Vargas, J., & Wallrath, M. (2016). *Análisis de la cadena de valor de la quinua peruana para el desarrollo de un modelo comercial agroexportador*. Lima: Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas.
- Asian, M. (2015). *Importancia de la cadena de valor del cultivo de maca en las exportaciones al mercado internacional, 2005-2013*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado el 2 de Abril de 2018, de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/989/asianshu%C3%B1a_marlon.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bajo, O. (1991). *Teorías del Comercio Internacional*. Barcelona: Antoni Bosch. Recuperado el 27 de Abril de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=99HyPYGM5EUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Ballesteros, R. (2018). *Comercio Exterior: Teoría y Práctica*. Murcia: Universidad de Murcia: Servicio de Publicaciones. Recuperado el 12 de Abril de 2018, de <https://books.google.com.pe/books?id=bq4eT49QyHwC&printsec=frontcover&dq=comercio+exterior&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiL9pmW27XaAhVhkeAKHYo6DrMQ6AEILDAB#v=onepage&q&f=false>
- Ballesteros, D., & Ballesteros, P. (2008). Importancia de la administración logística. *Redalyc*, 217-222. Recuperado el 17 de Abril de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/849/84903838.pdf>
- Bastardo, J., & Ruz, S. (2012). *La cadena de valor y sus ventajas competitivas en el sector empresarial*. Venezuela: Universidad de Oriente. Recuperado el 29 de Marzo de 2018

- Becerra, C. (06 de Abril de 2014). *Sierra Exportadora presenta Directorio de Berries para dinamizar cadena productiva*. Recuperado el 21 de marzo de 2018, de Andina, agencia peruana de noticias: <http://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=501160>
- Bohórquez , O. (2003). *Guía para post cosecha y mercadeo de productos agrícolas*. Bogotá: Convenio Andrés Bello. Recuperado el 15 de Mayo de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=W4bv8O7W2ecC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Bonilla, E., Diaz, B., Kleeberg, F., & Noriega, M. (2010). *Mejora continua de los procesos: herramientas y técnicas*. Lima: Universidad de Lima. Recuperado el 21 de Abril de 2018
- Bravo, J. (2011). *Gestión De Procesos*. Santiago De Chile: evolucion centro de estudios avanzados. Recuperado el 12 de Abril de 2018, de http://www.evolucion.cl/resumen/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf
- BusinessCol. (2012). *BusinessCol.com*. Recuperado el 17 de Abril de 2018, de Diccionario Glosario de Administración, Negocios Y Gerencia: http://www.businesscol.com/productos/glosarios/glosario_comercio_exterior.html
- Caba, N., Chamorro, O., & Fontalvo, T. (S.F.). *Gestión de la Producción y Operaciones*.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill Educación. Recuperado el 17 de Abril de 2018
- Chiscul, S. (2016). *Impacto socioeconómico de la cadena de valor del algodón nativo en el distrito de Mórrope*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Recuperado el 2 de abril de 2018, de http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/3652/7/CHISCUL_CHUMIOQUE_Repositorio.pdf
- Comercio y Aduanas. (22 de Enero de 2013). *Comercio y Aduanas*. Recuperado el 28 de Abril de 2018, de Incoterms Aplicados En Medios De Transporte: <http://www.comercioyaduanas.com.mx/incoterms/incoterm/incoterms-aplicados-en-medios-de-transporte/>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo. (2016). *PromPeru*. Recuperado el 28 de Abril de 2018, de Servicio al Exportador: <http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/770566482rad79695.pdf>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y Turismo. (2016). *PromPerú*. Recuperado el 28 de Abril de 2018, de Exportando Paso a Paso: <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=43D61416-5DB3-46B7-B92E-C2DD97C2F75B.PDF>
- Crece Negocios. (21 de Febrero de 2012). *Crece Negocios*. Recuperado el 15 de Julio de 2018, de Los estados financieros: <https://www.crecenegocios.com/los-estados-financieros/>
- Cruz, Y., & Chachapoyas, D. (2016). *Factores de la cadena de valor que limitan el proceso de comercialización de la palta hass en la asociacion Augusta Lopez Arenas d Pitipo - Lambayeque en el 2014*. Chiclayo: Universidad Privada Juan Mejia Baca. Recuperado el 2

de Abril de 2018, de
http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/58/1/Tesis%20Cruz%20Bravo%20_%20Chachapoyas%20Flores.pdf

Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2009). *Negocios Internacionales Ambientes Y Operaciones*. México: Pearson. Recuperado el 13 de Abril de 2018

De La Hoz, P. (2013). *Generalidades Del Domercio Internacional*. Medellín: Centro Editorial Esumer. Recuperado el 21 de Abril de 2018, de <http://www.esumer.edu.co/images/centroeditorial/Libros/fei/libros/generalidadesdecomerciointernacional.pdf>

Emprende, A. (2015). *Cadena de Valor*. España: Fundación Pública Andaluza. Recuperado el 11 de Marzo de 2018

Empresa Actual. (24 de Mayo de 2016). *Empresa Actual*. Recuperado el 15 de Julio de 2018, de Qué es el WACC y para qué sirve: <https://www.empresaactual.com/el-wacc/>

ESAN. (11 de Mayo de 2017). *ConexiónEsan*. Recuperado el 15 de Julio de 2018, de Introducción al riesgo y la rentabilidad: el modelo CAPM: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/05/introduccion-al-riesgo-y-la-rentabilidad-el-modelo-capm/>

España, C. d. (2012). *Cámara de Comercio de España*. Recuperado el 17 de Abril de 2018, de Innovación y Competitividad: <https://www.camara.es/innovacion-y-competitividad/como-ser-competitivo>

Fondo Social Europeo. (2013). *Exportación e importación*. España: Fondo Social Europeo. Recuperado el 28 de Abril de 2018, de https://www.accioncontraelhambre.org/sites/default/files/documents/u.d.9_exportacion_importacion.pdf

Fundación Pública Andaluza. (2015). *Cadena de valor*. Andalucía: Junta de Andalucía. Recuperado el 15 de Abril de 2018, de <https://www.andaluciaemprende.es/wp-content/uploads/2015/02/CADENA-DE-VALOR.pdf>

García, J., García, G., & Clordia, M. (2014). *El cultivo del frambueso*. España: Servicio Regional de Investigación y Desarrollo Agroalimentario (SERIDA) Consejería de Agroganadería y Recursos Autóctonos del Principado de Asturias. Recuperado el 16 de Abril de 2018, de <file:///F:/TESIS/JUAN%20FRAMBRUESA.pdf>

González, M., & Céspedes, M. (2010). *Manual de producción de frambuesa orgánica*. Chile: Trama Impresoras S.A. Recuperado el 27 de Abril de 2018, de <file:///C:/Users/Katherine/Desktop/FRAMBRUESA/MANUAL%20DE%20PRODUCCION%20FRANMMBRUESA.pdf>

Hernández, J. M. (18 de Setiembre de 2017). *Fundación Vivo Sano*. Recuperado el 17 de Abril de 2018, de Alimentos Funcionales: <http://www.vivosano.org/alimentos-funcionales/>

Hitt, M., & Pérez, I. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación, 2006. Recuperado el 15 de Mayo de 2018, de <https://books.google.com.pe/books?id=t8jx->

iaNoEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Huesca, C. (2012). *Comercio Internacional*. México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 25 de Abril de 2018, de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Comercio_internacional.pdf

Inocente Miguel. (2015). *Diseño e implementación de una cadena de valor viable y sostenible para productos alimenticios y cosméticos elaborados con extractos estabilizados de Passiflora mollissima L. (tumbo serrano)*. Lima: Universidad Mayor De San Marcos. Recuperado el 02 de Marzo de 2018, de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4197/Inocente_cm\(2\).pdf;jsessionid=74274E058551FF7D43F5698EE0018DA6?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4197/Inocente_cm(2).pdf;jsessionid=74274E058551FF7D43F5698EE0018DA6?sequence=1)

Inocente, M. A. (2015). *Diseño e implementación de una cadena de valor viable y sostenible para productos alimenticios y cosméticos elaborados con extractos estabilizados de Passiflora mollissima L. (tumbo serrano)*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado el 31 de Marzo de 2018, de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4197/Inocente_cm\(2\).pdf;jsessionid=323B65415C44F5E3143F5E8576C599BC?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4197/Inocente_cm(2).pdf;jsessionid=323B65415C44F5E3143F5E8576C599BC?sequence=1)

Jerez, J. (2011). *Comercio Internacional*. Madrid: Esic Editorial. Recuperado el 17 de Abril de 2018

Jovenes Empresarios. (2012). *Plan de Inversiones y Económico - Financiero*. España: Ministerio de Industria, Energía y Turismo. Recuperado el 8 de Julio de 2018

Kotler, P., & Lane Keller, K. (2009). *Dirección de Marketing* (Duodécima edición ed.). México: Pearson Prentice Hall. Recuperado el 17 de Abril de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=CoHT8SmJVDQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Leatherhead. (28 de Noviembre de 2014). *Agrimundo Inteligencia Competitiva para el Sector Agroalimentario*. Recuperado el 28 de Marzo de 2018, de Crece mercado mundial de alimentos funcionales: <http://www.agrimundo.cl/?p=29838>

Lerna, A., & Marquez, E. (2010). *Comercio y Marketing Internacional* (Cuarta Edición ed.). México: Cengage Learning. Recuperado el 12 de Abril de 2018

Lira, J. (23 de Noviembre de 2016). Perú incrementó producción de frambuesa en 120% en un año. *Gestión*. Recuperado el 11 de Marzo de 2018, de <https://gestion.pe/economia/peru-incremento-produccion-frambuesa-120-ano-148990>

Liu, I. (17 de Febrero de 2018). *La voz de Houston*. Recuperado el 15 de Julio de 2018, de Qué son los gastos de mercadotecnia: <https://pyme.lavoztx.com/qu-son-los-gastos-de-mercadotecnia-11536.html>

Lugones, G., Bianco, C., & Peirano, F. (2008). *Teorías del Comercio Internacional*. Argentina: Universidad Nacional de Quilmes. Recuperado el 27 de Abril de 2018, de ecaths1.s3.amazonaws.com/economiaint/1267889472.Lugones_01.pdf

- Mayorga, C., Ruiz, M., Mantilla, L., & Moyolema, M. (2014). *Los procesos de producción y la productividad en la industria de calzado ecuatoriana: Caso empresa Mabelyz*. Ecuador: Congreso Iberoamericano de Investigación sobre MIPyME. Recuperado el 17 de Abril de 2018, de <http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Los%20procesos%20de%20produccion%20y%20la%20productividad%20en%20la%20industria%20de%20calzado.pdf>
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Analisis de la cadena de valor en el sector de la quinua en el Perú*. Ginebra: International Labour Office. Recuperado el 18 de Marzo de 2018, de http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/project/wcms_423584.pdf
- Olivieri, J. (2010). *Comercializacion*. Buenos Aires. Recuperado el 13 de Abril de 2018, de <http://repositorio.ub.edu.ar/bitstream/handle/123456789/3391/comercializaci%C3%B3n-Olivieri-28-07-2010.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Oringer, J. (07 de Junio de 2017). *Caja Sullana*. Recuperado el 11 de Julio de 2018, de Estados Financieros: <http://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/que-es-el-flujo-de-caja-y-para-que-sirve-noticia-1056696>
- Pecina, M. (2008). *Clusters y Competitividad*. México. Recuperado el 27 de Abril de 2018, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011a/900/Teorias%20del%20comercio%20Internacional.htm>
- Peña , Y., Nieto , P., & Diaz , F. (2008). *Cadenas de valor :un enfoque para las agrocadenas*. Colombia: Redalyc. Recuperado el 28 de Abril de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/957/95700906.pdf>
- Pérez, J. (2007). *Gestión por procesos*. Madrid: Esic. Recuperado el 19 de Abril de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=jVOoK9rWGJgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Pérez, M. (2014). *Política Pública y cadena de valor del trigo en el Estado de México*. México: Instituto Politécnico Nacional. Recuperado el 27 de Marzo de 2018, de <http://tesis.ipn.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/14327/2014%20MARICELA%20PEREZ%20PEREZ.pdf;sequence=5>
- Pinheiro,Orlem, Breval , S., Rodríguez, C., & Follmann, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Revista chilena de ingeniería*, 264-276. Recuperado el 17 de Abril de 2018, de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v25n2/0718-3305-ingeniare-25-02-00264.pdf>
- Porter, M. (1985). *Ventaja Competitiva*. Patria, 2015. Recuperado el 13 de Abril de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva de las naciones*. Vergara. Recuperado el 29 de Abril de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=7gC5QgAACAAJ&dq=ventaja+competitiva&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjSjrTO-_DOAhWB6yYKHx2aDwwQ6AEILDAE

- Porter, M. (2015). *Estrategia Competitiva*. México: Grupo Editorial Patril. Recuperado el 15 de Mayo de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=_n0dDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). *La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico*. Maracaibo: Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Recuperado el 16 de Marzo de 2018
- Quispe, N. (2013). *Análisis de la Cadena de Valor de la Papa Nativa en los distritos de Huayana y Pomacocha – Provincia de Andahuaylas – Apurímac*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado el 27 de Marzo de 2018, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5444/QUISPE_ECOS_NELIDA_ANALISIS_PAPA.pdf?sequence=1
- Quispe, N. (2013). *Análisis de la Cadena de Valor de la Papa Nativa en los distritos de Huayana y Pomacocha – Provincia de Andahuaylas – Apurímac*. Lima: Pontificia Universidad Católica Del Perú. Recuperado el 28 de Marzo de 2018, de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5444/QUISPE_ECOS_NELIDA_ANALISIS_PAPA.pdf?sequence=1
- Ramos, E. (20 de Julio de 2016). *Agraria.pe*. Recuperado el 22 de Marzo de 2018, de Viveros andinos impulsa en Cajamarca una potente industria de la frambuesa.: <http://agraria.pe/noticias/viveros-andinos-impulsa-en-cajamarca-una-potente-11607>
- Riquelme, M. (19 de Julio de 2013). *Web y Empresas*. Recuperado el 29 de Abril de 2018, de La cadena de valor de Michael Porter: <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/#comments>
- Rivadeneira, D. (28 de marzo de 2012). *Empresa & Actualidad*. Recuperado el 15 de Mayo de 2018, de comercialización: Definición y Conceptos: <http://empresactualidad.blogspot.pe/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>
- Rodriguez, A. (20 de Junio de 2018). *Cuida tu dinero*. Recuperado el 15 de Julio de 2018, de Gastos de ventas vs. gastos administrativos: <https://www.cuidatudinero.com/13122539/gastos-de-venta-vs-gastos-administrativos>
- Rural, M. d. (2011). *Estudio de la cadena de valor y formación de precios del pez espada congelado*. Estudio, España. Recuperado el 18 de Marzo de 2018, de http://www.mapama.gob.es/es/alimentacion/servicios/observatorio-de-precios-de-los-alimentos/Estudio_Pez_Espada_tcm7-189670.pdf
- Schiavetti, V. M. (2012). *Hortifrut Memoria 2012*. Chile: Hortifrut. Recuperado el 15 de Marzo de 2018, de <http://www.hortifrut.com/doc/inver/memorias-anuales/Memoria-Anual-Hortifrut-S.A-2012.pdf>
- Segura, B. (2014). *Cadena de valor de papas nativas (Solanum andigenum sp.) en la provinvia de Jauja Peru*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado el 28 de abril de 2018, de http://oa.upm.es/32188/1/BILLY_SEGURA_SALAZAR.pdf

- Sierra y Selva Exportadora. (2014). *Frambuesa*. Lima. Recuperado el 17 de Abril de 2018, de <http://www.sierraexportadora.gob.pe/wp-content/uploads/2017/01/FICHA-FRAMBUESA-FIN.pdf>
- Sierra, F. (2016). Gestión y Mejora de Procesos. *Euskalit*, 2-4. Recuperado el 21 de Abril de 2018, de <http://www.euskalit.net/pdf/folleto5.pdf>
- Sosa Arencibia, M. (2016). *El papel de las cadenas globales de valor en la inserción externa y su relación con el*. La Habana: Centro de Investigaciones de Economía Internacional .
- Sulser, R., & Pedroza, J. (2004). *Exportación Efectiva*. México: Ediciones Fiscales. Recuperado el 28 de Abril de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=xAUmAgalnHAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Undurraga, P., & Vargas, S. (2013). *Manual De Frambuesa*. Chile: Trama Impresores S.A. Recuperado el 26 de Abril de 2018, de <file:///C:/Users/Katherine/Desktop/FRAMBRUESA/NR39111%20FRAMBRUESA.pdf>
- Urbano, S. (16 de Mayo de 2017). *Economía Finanzas*. Recuperado el 11 de Julio de 2018, de VAN Y TIR: <https://www.economiafinanzas.com/que-son-van-tir/>
- Xabier, R. (2016). *La cadena de valor de Michael Porter. Identifique y optimice su ventaja competitiva*. España: 50Minutos.es. Recuperado el 17 de Marzo de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=W3AODAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Xavier, M. (2012). *Caso Empresarial Zara*. Bogotá: UMB Virtual. Recuperado el 18 de Marzo de 2018, de <http://es.calameo.com/read/002418589abe991c77b6d>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta Online

ESTUDIO DE MERCADO - x

Seguro | <https://www.onlineencuesta.com/s/e2957c78?preview=1&DO-NOT-SEND-THIS-LINK-ITS-ONLY-PREVIEW>

Por favor, seleccione...

Edad

- 18-29
- 30-35
- 36-41
- 42-47
- 48-53
- 54- +

¿Qué opinión le merece FRAMBERRY- Producto funcional a base de frambuesa ?

- Muy interesante
- Interesante
- Neutro

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

ESTUDIO DE MERCADO - x

Seguro | <https://www.onlineencuesta.com/s/e2957c78?preview=1&DO-NOT-SEND-THIS-LINK-ITS-ONLY-PREVIEW>

¿Qué presentación le gustaría que tenga el producto?

- Envase reciclable
- Envase biodegradable
- Tarrina
- Lata

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este producto?

- 3 Euros
- 3.5 Euros
- 4 Euros
- 4.5 Euros
- 5 Euros

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

Anexo 2. Encuesta

Con la finalidad de conocer la situación actual de la cadena de valor de la producción de frambuesa. Estamos realizando la siguiente encuesta, por lo cual le pedimos conteste con la mayor sinceridad posible. De antemano agradecemos su colaboración.

Marque con un aspa (X) la respuesta que considere correcta:

1. Género

- A. Femenino
- B. Masculino

2. Edad

- A. 30-35
- B. 36-41
- C. 42-47
- D. 48-53
- E. 54 a mas

3. Grado de instrucción

- A. Primaria
- B. Secundaria

4. ¿Ha participado de capacitaciones sobre el manejo del cultivo

- A. MINAGRI
- B. Gobierno Regional
- C. Otras.....

5. ¿Qué productos alternativos a la producción de frambuesa?

- A. Leche
- B. Quinua
- C. Papa
- D. Otros.....

6. ¿Con qué tecnología cuenta para realizar sus actividades?

- A. Arado
- B. Tractor
- C. Palas, picos

7. ¿Qué tipo de producción desarrolla?

- A. Tecnológica
- B. Artesanal

8. ¿Cuántas hectáreas destinadas a de la producción de frambuesa?

- C. 1 a 2 ha
- D. 2 a 3 ha
- E. 4 a 5 ha

9. ¿Cuál es el rendimiento por hectárea de la producción de frambuesa?

- A. 3000 a 5000 Kilos/ha
- B. 6000 a 8000 Kilos/ha
- C. 9000 a 10000 Kilos/ha

10. ¿Qué plagas afectan a la producción de frambuesa?

- A. Agalla de cuello
- B. Roya
- C. Pudrición gris
- D. Otras.....

11. ¿Qué tipo de riego aplica a la producción de frambuesa?

- A. Goteo
- B. Aspersión
- C. Por canal
- D. Otro.

12. ¿Qué tipo de abono utiliza en la producción de frambuesa?}

- A. Orgánico
- B. Químico

13. ¿Cuál es la estacionalidad de la producción de frambuesa?

- A. Enero – marzo
- B. Marzo-mayo
- C. Mayo-julio
- D. Julio- setiembre
- E. Setiembre-noviembre
- F. Noviembre- diciembre

14. ¿En qué mercado comercializa su producto?

- A. Local
- B. Regional
- C. Nacional

15. ¿Cuál es el precio promedio de venta de 1 Kilo de frambuesa en el mercado local o regional?

- A. 10-15 S/
- B. 20-30 S/
- C. 40-50 S/

16. ¿Qué medio de transporte utiliza para la comercialización de la frambuesa?

- A. Camión
- B. Camioneta

17. ¿Qué envase utiliza para trasportar la frambuesa?

- A. Javas
- B. Cajas de cartón
- C. Tinas

Anexo 4. Formato de Validación

RELACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA CON LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID, ESPAÑA, 2018

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Estimado Doctor, Huigel Angel Hacetas Hernández

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del cuestionario que pretendemos utilizar sobre: RELACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA CON LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID, ESPAÑA, 2018

Sexo	Varón (X)	Mujer ()
Edad	_____ años	
Profesión o especialidad	<u>Colaborador</u>	
Años de experiencia laboral	_____	

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.

1.1. La cadena de valor

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constituyentes, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor.

1.1.1. Infraestructura

Conjunto de medios técnicos, servicios e instalaciones necesarios para el desarrollo de una actividad o para que un lugar pueda ser utilizado.

INFRAESTRUCTURA-PRODUCCIÓN, ADMINISTRACIÓN Y PERSONAL	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adguiscentes?		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
¿La asociación cuenta con un área destinada para producción de semillas de frambuesa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿La asociación cuenta con un área administrativa que permita la planificación, control y gestión de la producción de frambuesa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>				
¿La asociación cuenta con áreas destinadas para el personal que permitan una adecuada actividad productiva?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	

1.1.2. Gestión del talento humano

La gestión del talento se refiere al proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un recurso humano existente

Gestión Del Talento Humano	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o adguiscentes?		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
¿La asociación realiza evaluaciones del desempeño laboral con la finalidad de realizar la retroalimentación de las deficiencias o problemas detectados?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Considera que tiene un alto rendimiento laboral sus trabajadores?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿La asociación comprende el buen rendimiento de sus asociados durante la actividad productiva?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿La asociación ha capacitado a sus asociados en producción de frambuesa?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿Se evalúan las competencias de los colaboradores de la asociación para la ejecución de sus actividades diarias?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	
¿La asociación evalúa el nivel de satisfacción de su personal?	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>			<input checked="" type="checkbox"/>	

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

RELACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA CON LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID, ESPAÑA, 2018

¿Considera importante la satisfacción de su persona?	✓	✓	✓	✓
¿Considera que sus trabajadores estas satisfechos con su ambiente laboral?	✓	✓	✓	✓
¿La asociación utiliza algún método para saber si se cumplieron con los objetivos previamente establecidos durante la designación de sus responsabilidades?	✓	✓	✓	✓
¿Se realiza capacitaciones permanentes para el cumplimiento de objetivos?	✓	✓	✓	✓
¿Considera que la asociación siempre se cumple los objetivos trazados?	✓	✓	✓	✓

1.1.3. Tecnología agrícola

La tecnología agrícola o agropecuaria es el conocimiento y la utilización de herramientas, técnicas, recursos, dispositivos y sistemas que permiten la utilización de elementos tecnológicos en las tareas y actividades agropecuarias

Tecnología agrícola	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o sesgadas?		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
¿Durante la producción de frambuesa que tipo de tecnología agrícola utiliza?	✓		✓				✓
¿Qué herramientas tecnológicas utiliza para la producción de frambuesa?	✓		✓				✓
¿Qué sistema de riego utiliza para la producción de frambuesa?	✓		✓				✓
¿Qué técnica agrícola se utiliza para la producción de frambuesa?	✓		✓				✓

1.1.4. Nivel de aprovisionamiento

El aprovisionamiento es la acción de encontrar, adquirir o comprar bienes, servicios u obras de una fuente externa, a menudo mediante una subasta o una licitación.

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

RELACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA CON LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID, ESPAÑA, 2018

1.2. Comercialización Internacional

Se define como comercio internacional, comercio exterior o comercio mundial al movimiento que tienen los bienes y servicios a través de los distintos países y sus mercados. Se realiza utilizando divisas y está sujeto a regulaciones adicionales que establecen los participantes en el intercambio y los gobiernos de sus países de origen. Al realizar operaciones comerciales internacionales, los países involucrados se benefician mutuamente al posicionar mejor sus productos, e ingresar a mercados extranjeros.

1.2.1. Proceso de exportación

Los negocios basados en procesos de exportación y/o importación han de pasar por una serie de fases antes de llevarse a la práctica. La correcta ejecución de cada una de ellas es una condición necesaria para el éxito del proyecto que se quiera poner en marcha.

ÍTEMs relacionados con las etapas y requisitos de la exportación.	¿Las preguntas están alineadas a los objetivos?		¿Están bien redactadas?		¿Son tendenciosas o sesgadas?		Observaciones
	Si	No	Si	No	Si	No	
¿En qué consiste el contrato inicial de exportación?	✓		✓				✓
¿Qué es la exportación inicial?	✓		✓				✓
¿Qué es la exportación avanzada?	✓		✓				✓
¿Mantene con regularidad todos los documentos necesarios para el despacho?	✓		✓				✓
¿Tiene conocimiento acerca de los medios de pago internacional?	✓		✓				✓
¿Considera importante tener conocimiento sobre exportación?	✓		✓				✓
¿Conoce lo que son los INCOTERMS?	✓		✓				✓
¿Ha recibido alguna capacitación con respecto a los Incoterms?	✓		✓				✓
¿Qué es un embalaje?	✓		✓				✓
¿Qué es un sistema logístico internacional?	✓		✓				✓
¿Qué certificaciones existen para exportar frambuesa?	✓		✓				✓
¿Qué requisitos nacionales e internacionales son necesarios para la exportación de productos funcionales?	✓		✓				✓
¿Tiene conocimiento acerca de las certificaciones internacionales que permiten la exportación de su producto?	✓		✓				✓
¿Considera necesarias estas certificaciones para la exportación?	✓		✓				✓

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE		RELACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA CON LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID, ESPAÑA, 2018					
¿Mantiene una constante revisión de medidas sanitarias de la producción de frambuesa?		/	/	/	/	/	/
¿Considera importante contar con medidas sanitarias durante la producción de frambuesa con finalidad de exportación?		/	/	/	/	/	/
¿Considera que es importante el buen etiquetado del producto a exportar?		/	/	/	/	/	/
¿La etiqueta de su producto cumple con las normas internacionales establecidas?		/	/	/	/	/	/

¡Muchas gracias por su colaboración!

Micaela Mercedes Hernández
Firma

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE		RELACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE FRAMBUESA DEL CENTRO POBLADO SAN JUAN DE YERBA BUENA CON LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS FUNCIONALES A LA CIUDAD DE MADRID, ESPAÑA, 2018					
¿Qué requisitos nacionales e internacionales son necesarios para la exportación de productos funcionales?		/	/	/	/	/	/
¿Tiene conocimiento acerca de las certificaciones internacionales que permiten la exportación de su producto?		/	/	/	/	/	/
¿Considera necesarias estas certificaciones para la exportación?		/	/	/	/	/	/
¿Mantiene una constante revisión de medidas sanitarias de la producción de frambuesa?		/	/	/	/	/	/
¿Considera importante contar con medidas sanitarias durante la producción de frambuesa con finalidad de exportación?		/	/	/	/	/	/ Evidencia
¿Considera que es importante el buen etiquetado del producto a exportar?		/	/	/	/	/	/
¿La etiqueta de su producto cumple con las normas internacionales establecidas?		/	/	/	/	/	/

¡Muchas gracias por su colaboración!

[Firma]
Firma

Anexo 5. Material Fotográfico





ANEXO 6. Tarifa Bancaria

Concepto		Tarifas		Forma de Aplicación	Observaciones
		M. N. (S/.)	M. E. (US\$)		
Tasas (*)					
Pagaré en cuotas					
Tasa Efectiva Anual (T.E.A.) Capital de Trabajo Empresarial - Pagaré en Cuotas	25.00%	20.00%	En cada operación		
Pagaré a plazo fijo					
Tasa Efectiva Anual (T.E.A.) Capital de Trabajo Empresarial - Pagaré a plazo fijo	25.00%	20.00%	En cada operación	Interés vencido, aplicable en la cancelación	
Pagaré en cuotas y Pagaré en plazo fijo					
Interés Compensatorio por cuota vencida	TEA x 1.50 Mín: 22.00% Máx: 47.00%	TEA x 1.50 Mín: 20.00% Máx: 35.00%	Desde el vencimiento hasta su cancelación	(Todos los Segmentos)	
Interés Moratorio	15.25%	12.00%	En la cancelación.		
					Para préstamos en Cuotas