

# FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración y Negocios  
Internacionales

“FACTORES DETERMINANTES EN LA  
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA  
COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA  
ACOPAGRO EN LA EXPORTACIÓN DE  
CACAO EN GRANO 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Josseline Jazmin Huado León  
Leonel Ramirez Landivar

Asesor:

Mg. Ing. Carlos Eliseo Marquez Salas

Lima - Perú

2019

## APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por el (la) Bachiller **Nombres y Apellidos**, denominada:

**“FACTORES DETERMINANTES EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA  
COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO EN LA  
EXPORTACIÓN DE CACAO EN GRANO 2018”**

---

Ing. Nombres y Apellidos  
**ASESOR**

---

Ing. Nombres y Apellidos  
**JURADO  
PRESIDENTE**

---

Ing. Nombres y Apellidos  
**JURADO**

---

Ing. Nombres y Apellidos  
**JURADO**

## DEDICATORIA

A nuestras familias por el apoyo incondicional, por comprender y aceptar la carrera que elegimos.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por darnos fortaleza para cumplir nuestros objetivos.

A nuestras familias que nos acompañaron en etapa de vida universitaria y fuera de ella.

A nuestros profesores que nos brindaron el apoyo vital para cada proyecto o idea, y quienes nos inculcaron conocimientos, aportando criterio a nuestras vidas.

## Tabla de contenidos

AGRADECIMIENTO .....	4
ÍNDICE DE TABLAS .....	6
ÍNDICE DE FIGURAS .....	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	10
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....	14
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	18
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	23
REFERENCIAS .....	31
ANEXOS .....	34

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Resultados Aplicación de lista cotejo a la Cooperativa	18
Tabla 2: Resultados del Análisis de los Factores Internos "AMOFHIT"	19
Tabla 3: Resultados del Análisis de los Factores Externos "PESTEL"	21

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Aplicación de listas de cotejo a la Cooperativa	18
Figura 2 Resultados Factores Internos	19
Figura 3 Resultados Factores Externos	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## RESUMEN

El presente estudio que lleva por nombre: “factores determinantes en la internalización de la cooperativa agraria cacaotera ACOPAGRO en la exportación de cacao en grano 2018” tiene como principal objetivo determinar cuáles fueron los factores que influyeron en la internacionalización de esta cooperativa, basados en el diseño investigación descriptivo no experimental transversal aplicado A la cooperativa mediante una lista de cotejo la cual se apoya en una fuente de verificación la que certifica la validez de las respuestas. De este modo los resultados de la aplicación de la lista de cotejo arrojan a los factores internos AMOFHIT como un 75% favorable en cuanto a la internacionalización de la cooperativa teniendo como factores altamente favorables a la Subdimensión de administración y gerencia de la Subdimensión de finanzas y contabilidad. En cuanto a los factores externos PESTEL observamos qué se presentan como un 63% favorables en cuanto a la internacionalización de la cooperativa siendo entre éstas las subdimensiones con mayor puntuación favorable a ecología y legal. Gracias a estos resultados se puede concluir y demostrar qué esos factores son los más determinantes para la internalización de la cooperativa cacaotera ACOPAGRO en la exportación de cacao en grano en el 2018.

*Palabras clave:* Internacionalización, Amofhit, Pestel, Fuente de verificación



## ABSTRACT

The present study, which bears the name: "determining factors in the internalization of the cocoa agricultural cooperative ACOPAGRO in the export of cacao in grain 2018", has as its main objective to determine which were the factors that influenced the internationalization of this cooperative, based on the design descriptive non-experimental transversal research applied to the cooperative through a checklist which is based on a source of verification that certifies the validity of the answers. In this way, the results of the application of the checklist show the AMOFHIT internal factors as 75% favorable in terms of the internationalization of the cooperative, having as factors highly favorable to the subdomain of administration and management of the subdomain of finance and accounting. Regarding external factors PESTEL, we observe what is presented as 63% favorable in terms of the internationalization of the cooperative being among these the subdimensions with the highest score favorable to ecology and legal. Thanks to these results, it is possible to conclude and demonstrate what those factors are the most determinant for the internalization of the co-operative cocoa producer in the export of cocoa beans in the period 2018.

*Keywords:* Internationalization, Amofhit, Pestel, Source of verification

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

La internacionalización es parte del proceso estratégico y continuo de muchas empresas, radica en primer lugar en que las empresas deciden expandirse por medio de productos o servicios, donde seleccionará con quien cerrar dichas transacciones. Por consiguiente, seleccionar el mercado correcto es más importante para las empresas, ya que tendrá conocimiento acerca de las barreras del comercio y podrá beneficiarse de las ventajas de origen. (Berbel Pineda, Ramón Jerónimo, & R, 2012)

El comercio internacional de productos agroindustriales, representa para nuestro país un ingreso sumamente importante, según la Asociación de Exportadores (ADEX) en el 2017 sumaron US\$ 5 mil 900 millones, por lo cual el estado está procurando no descuidar este sector de la economía del país. Según la United Cacao, el Perú es el tercer mayor productor y exportador de Cacao en América Latina, según la Organización Internacional del Cacao (ICCO) en el Perú existe una producción de un cacao fino y de aroma el que representa un 36% de la exportación mundial con estas características, en ese sentido, las instituciones públicas como Ministerio de Agricultura y Riesgo (MINAGRI) a través de su organismo Sierra Exportadora ha implementado el Programa Nacional del Cacao, el cual tiene por objetivo interrelacionar empresas que colaboren estratégicamente para obtener beneficios comunes por la comercialización de todas las presentaciones del cacao (grano entero o partido, crudo o tostado, en polvo, liquido o manteca, en pasta desgrasada y sin desgrasar, entre otros). (United Cacao Limited SEZC, 2016)

Nuestro país es reconocido mundialmente como uno de los países con mayor biodiversidad en flora y fauna silvestre. Se calcula que nuestro país posee en flora unas 25 000 especies (10% de la población mundial). En ese aspecto, el gobierno, mediante las instituciones públicas trata de aprovechar estos recursos, convirtiéndolos en objeto de comercio, tanto para el mercado local y el internacional.

Las empresas exportadoras peruanas, se han beneficiado del Programa Nacional del Cacao, bajo los objetivos del programa el cual les ha permitido incrementar su productividad (implementando sistemas de producción en base al cacao, mejorando la tecnología de la cosecha y post cosecha del cacao), y promover su comercialización con valor agregado (producción de cacao de alta calidad, con certificación, con marcas registradas y/o denominación de origen, fomentando la innovación e industria del cacao, y conformando una oferta de Cacao Peruano de calidad con escala económica, competitiva y sostenible, para atender las demandas del mercado nacional e internacional). (Sierra Exportadora.gob, s.f.)

Sin embargo, existen trabas burocráticas, diferencias y problemas sociales-culturales, problemas en capacidad de gestión de la empresa, problemas en capacidad productiva y comercial, los cuales dificultan el proceso de internacionalización del cacao. Los cuáles deberían ser solucionados por políticas gubernamentales que posibiliten el libre comercio, reduciendo las trabas comerciales y no comerciales. Problemas que pueden ser resueltos

mediante la cooperación comercial entre países por medio de firma de tratados de libre comercio (TLC), como también con el apoyo de instituciones públicas y programas nacionales que impulsen el comercio nacional.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuáles son los factores que determinaron la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?

### **1.2.2. Problemas específicos**

#### **1.2.2.1. Internos**

¿Cuáles son los factores internos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?

#### **1.2.2.1. Externos**

¿Cuáles son los factores externos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Identificar los factores que determinaron en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Identificar los factores internos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018.

Identificar los factores externos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018.

### **1.4. Hipótesis**

Dado que la investigación es descriptiva, no experimental y transversal no se considera una hipótesis ya que los resultados solo serán una descripción del escenario investigado.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aplicó en la tesis fue de tipo básico no experimental, el cual evalúa de manera sistemática y empírica a las variables sin pretender condicionar los resultados.

De tal modo (Hernández Sampieri, R, 2009) página 205, define los diseños no experimentales como: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”.

Por consiguiente, el diseño se cataloga como transversal y descriptivo en que se basa en recolectar información y/o datos, obtenidos directamente donde ocurrieron los hechos y en un tiempo determinado.

Asimismo, según (Sabino, C, 1992) página 68, los campos son diseñados en base a datos primarios e información los cuales se obtienen de primera mano de un escenario real. Es invaluable poder cerciorarse de la veracidad en las cuales los datos han sido recolectados ya que con esto se puede realizar una verificación o corrección en el caso que lo amerite. Gracias a esto se le atribuye un nivel de confianza a toda la información recolectada.

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

### **Población**

Todas las empresas exportadoras involucradas en el proceso de cultivo, elaboración y distribución de granos de cacao.

Criterios de inclusión:

- Empresas, asociaciones o cooperativas de Cacao que hayan tenido movimiento comercial en el año 2018
- Empresas, asociaciones o cooperativas que hayan concretado exportaciones de cacao superiores a las 2500 Toneladas en el año 2018.
- Empresas, asociaciones o cooperativas que operen en el Distrito de Juanjui

### **Muestra**

Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual se desarrolla en todas las empresas que cumplan con todos los criterios de inclusión; de este modo la investigación se Enfocó en la “Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO LTDA” en las diferentes áreas: cultivo, elaboración y distribución de granos de cacao.

### **Materiales, instrumentos y métodos**

El método que se utilizó es cuantitativo, realizando la lista de cotejo y entrevista aplicando en todas las áreas de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018.

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

El análisis de información obtenida se hizo utilizando la técnica de revisión documental, contrastando la información con la lista de cotejo y la entrevista, se utilizó documentos estadísticos que indicaron los resultados en el año 2018, en los que se permitió analizar la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA"

La técnica de base datos que se empleó en la investigación serán de estudio primario, por la cual la estrategia es cuantitativa.

Unidad primaria: Se utilizó la lista de cotejo y entrevista, de esta forma se podrá evaluar a la "Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO LTDA" de forma cuantitativa.

Para el procesamiento de la lista de cotejo se trabajó con la hoja de cálculo Excel 2016. Para ello, se realizaron los siguientes procedimientos:

- a) Elaboración y presentación de resultados mediante gráficos de barras. Los resultados se globalizarán por indicadores.
- b) Descripción de los datos obtenidos.

Para el desarrollo de la entrevista se usó un instructivo de entrevista, para ello se realizó los siguientes procedimientos:

- a) Registrar los resultados de la entrevista.
- b) Analizar y contrastar las respuestas con la lista de cotejo.



## 2.4. Procedimiento

El procedimiento se ejecutó en todas las áreas de la “Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO LTDA” en su sede central ubicada en el departamento San Martín, provincia de Mariscal Cáceres, distrito de Juanjuí.

### CAPÍTULO III. RESULTADOS

*Tabla 1*

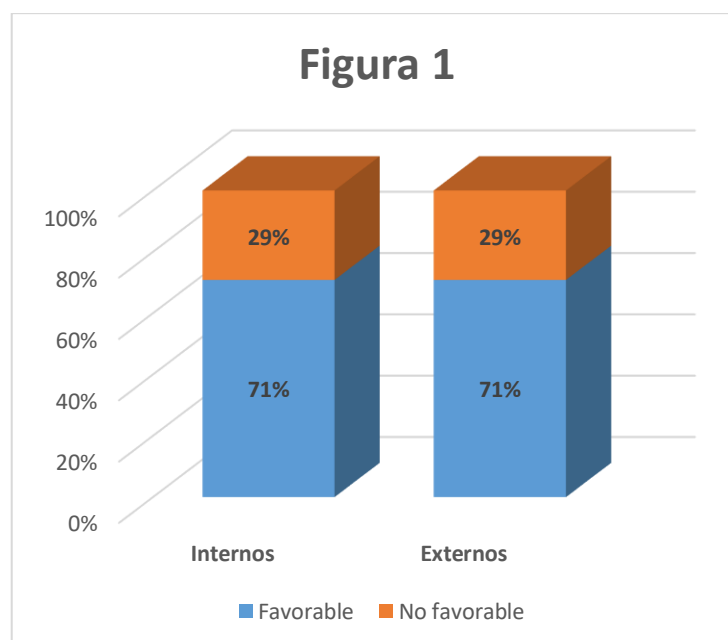
*Resultados Aplicación de lista cotejo a la Cooperativa*

Análisis	Favorable	No favorable
Amofhit	71%	29%
Pestel	71%	29%

La tabla 1 detalla los resultados obtenidos en la aplicación de la lista de cotejo Aplicada a la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO". Obteniendo como resultado de la aplicación de lista de cotejo a los factores internos (AMOFITH) con un 71% los que se encuentran a la par con los factores externos (PESTEL) también con un 71%.

Fuente: "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO"

*Figura 1 Aplicación de listas de cotejo a la Cooperativa*



Analizando los datos de la figura 1 (*tabla 1*), los resultados muestran que los factores internos (AMOFHIT) tienen una tendencia superior a la promedio con un

71% favorable, del mismo modo que los factores externos (PESTEL). Los que también presentan una tendencia superior al promedio con un 71% favorable.

*Tabla 2*

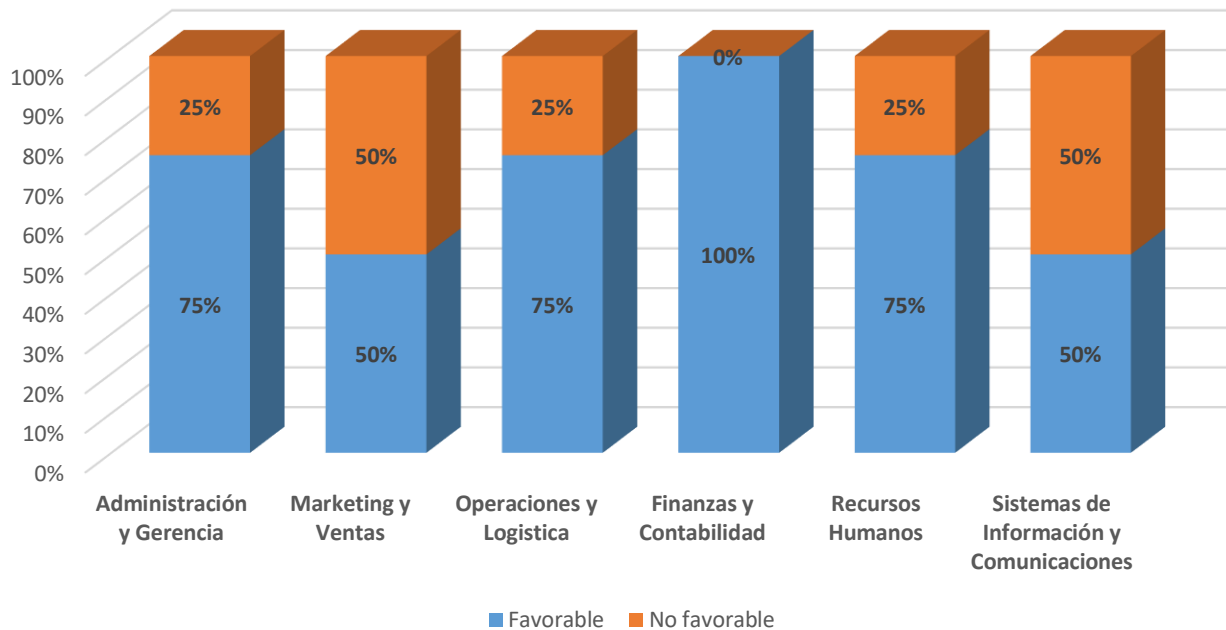
*Resultados del Análisis de los Factores Internos "AMOFHIT"*

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Administración y Gerencia	0.13	0.18	0.13	0.18
Marketing y Ventas	0.08	0.12	0.21	0.29
Operaciones y Logística	0.13	0.18	0.33	0.47
Finanzas y Contabilidad	0.17	0.24	0.50	0.71
Recursos Humanos	0.13	0.18	0.63	0.88
Sistemas de Información, comunicaciones y tecnología	0.08	0.12	0.71	1.00
Total	0.71	1.00		

La tabla 2 hace referencia al resultado obtenido en la aplicación de la lista de cotejo (Factores Internos) AMOFITH aplicada a la COOPERTIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO. El porcentaje total tiene de referencia el 100% como impacto positivo y 0% como impacto negativo, lo obtenido en la aplicación de la lista de cotejo revela que a que existe un 71% de impacto positivo de (Factores internos) AMOFITH en la internacionalización de la empresa.

*Figura 2 Resultados Factores Internos*

Figura 2



Si bien de los resultados que muestra la *tabla 2* de AMOFHIT se puede apreciar una disposición mayoritaria en cada ítem siendo favorable, cabe resaltar una serie de aspectos no favorables. En primer lugar, analizamos en los indicadores que administración y gerencia dando una valorización de 75% como favorable, y con una valorización no favorable de 25%. Luego continúa con el indicador de marketing y ventas dando una valorización de 50% como favorable y también no favorable. Por consiguiente analizamos el indicador de operaciones y logística dando una valorización de 75% como favorable, y un 25% como no favorables. No obstante, analizamos el indicador de finanzas y contabilidad dando una valorización alta de 100% como favorable y obteniendo un 0% como no favorable. Sin embargo, analizamos el indicador de recursos humano dando una valorización mediana de 75% como favorable y un 25% como no favorables. Finalmente, analizamos el indicador

de sistemas de información y comunicación dando una valorización de 50% favorable y no favorable.

*Tabla 2*

Categoría	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Política	0.08	0.12	0.08	0.12
Economía	0.08	0.12	0.08	0.12
Socio-Cultura	0.13	0.18	0.13	0.18
Tecnología	0.08	0.12	0.08	0.12
Ecología	0.17	0.24	0.17	0.24
Legal	0.17	0.24	0.17	0.24
Total	0.71	1.00		

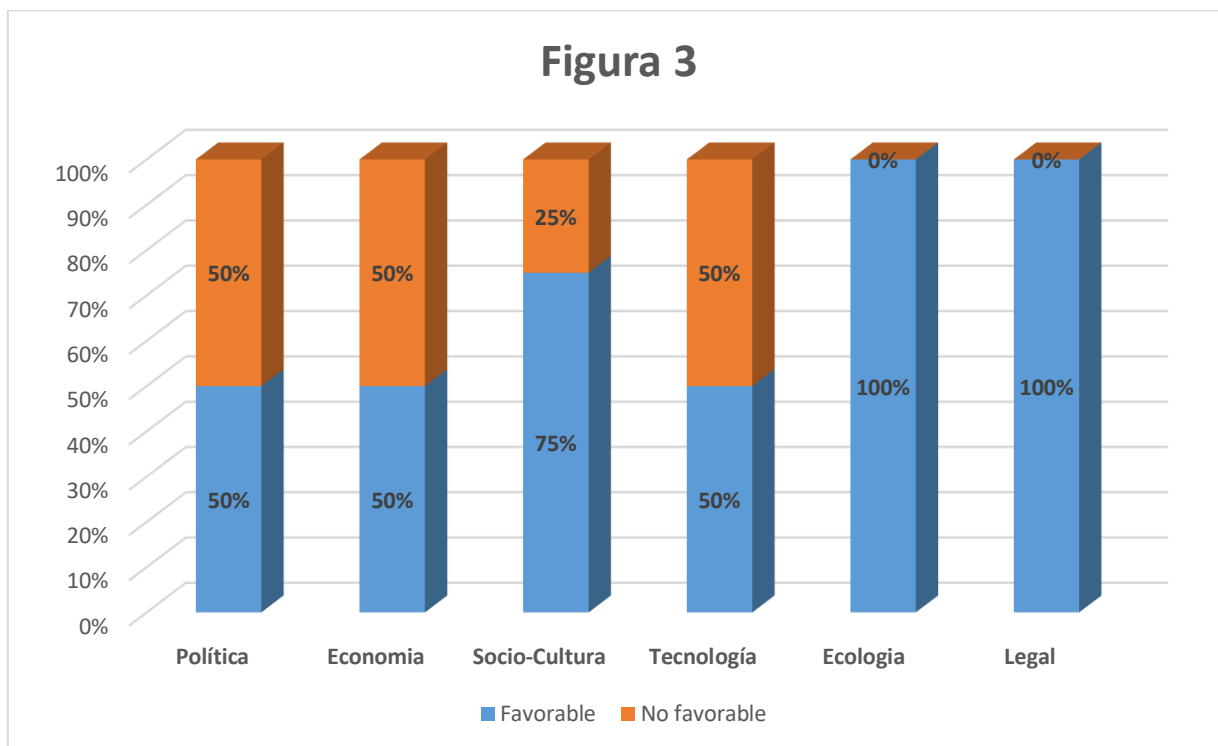
La tabla 3 hace referencia al resultado obtenido en la aplicación de la lista de cotejo (Factores Externo) PESTEL aplicada a la COOPERTIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO. El porcentaje total tiene de referencia el 100% como impacto positivo y 0% como impacto negativo, lo obtenido en la aplicación

de la lista de cotejo revela que a que existe un 71% de impacto positivo de (Factores Externo) PESTEL en la internacionalización de la empresa.

Fuente: "Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO"

**Resultados del Análisis de los Factores Externos "PESTEL"**

Figura 3 Resultados Factores Externos



Si bien los resultados de la tabla 3 de PESTEL se muestran una progresión descendente de los datos obtenidos de los factores externos. Principalmente partiendo del indicador político dando una valorización media favorable 50% y no favorable 50%. Del mismo modo, analizamos el indicador económico valorizando un 50% favorable y no favorable obteniendo un promedio mediano. De tal modo, analizamos el indicador socio-cultural obteniendo una valorización mediana alta con un 75% como favorable y una valorización baja de 25% como no favorable. Lo que conlleva a aumentar un promedio medio con el indicador de tecnología con una valorización de 50% favorable y no obstante una valorización de 50% no favorable.

Así mismo, analizamos un mayor crecimiento favorable en el indicador ecológico con una valorización alta de 100% como favorable y 0% no favorable. Finalmente, analizamos el indicador legal con una valorización de 100% favorable en el factor externo.

## **CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

### **4.1 Discusión**

El análisis efectuado a la cooperativa ACOPAGRO con la ayuda de una lista de cotejo y entrevista se divide los factores internos referidos al AMOFHIT y los factores externos referidos al PESTEL. Referidos a los factores internos observamos una predominancia en una Subdimensión; administración y gerencia obteniendo una puntuación bastante favorable por haber sido desarrolladas de una manera afectiva y eficiente por la empresa. Este resultado se verifico revisando el plan estratégico de ACOPAGRO (Anexo 4) en el que se visualiza la proyección que tiene la empresa, beneficios para los socios, los programas de responsabilidad social, etc. Este resultado también es soportado por las respuestas del Gerente Gonzalo Ríos en “Preguntas al gerente” (Anexo 15), ya que indica que uno pilares de la cooperativa es el enfoque que se tiene en la organización y en la diferenciación mediante la calidad del producto. En cuanto a la Subdimensión Marketing y ventas obtuvo una calificación intermedia ya que se observa un escenario cambiante en los últimos años y así se verifica en los estados financieros y el ranking de exportadores de cacao (anexo 5), este nos refleja la caída que sufrió la ACOPAGRO el que en el 2017 se encontraba en el puesto 3er de exportadores de cacao descendiendo al puesto 5to en el 2018, esto claramente es reflejado en sus estados financieros los que denotan una caída considerable en los ingresos de

un 30% lo que conlleva una caída del 35% en la utilidad neta de la empresa, no obstante a pesar del descenso de la demanda de sus habituales compradores, la cooperativa ha estado planteando la diversificación de productos para así cuidar el bienestar económico de sus asociados. Operaciones y logística fue uno de los de las sub-dimensiones que también obtuvo una puntuación regularmente favorable ya que es uno de los aspectos que más cuida la cooperativa, este resultado es verificado analizando el flujograma de procesos logísticos (Anexo 6) el cual detalla paso a paso cada una de las operaciones que conllevan el cultivo acopio producción y exportación del cacao en grano así también podemos observar que la empresa se rige bajo procesos de entidades certificadoras los que deben seguir a cabalidad para poder hacerse acreedores de los beneficios de la certificación, el gerente Gonzalo Ríos(Anexo 6) indicó que el seguimiento paso a paso de cada proceso les ayudan a garantizar la calidad del producto, desde las chacra los socios productores son capacitados para realizar el cultivo y cosecha bajo los procesos de calidad que se han sido asignados por las certificadoras asimismo la selección fermentación y secado de los granos de cacao son supervisados por personal especialista en el campo de esta manera tienen la total confiabilidad de producir un producto de altísima calidad, sin embargo algunos déficits en el sistema de almacenamiento les hizo perder alrededor de 100 mil dólares en productos a causa de las fuertes lluvias. En cuanto a la sub dimensión finanzas y contabilidad, la que obtuvo un puntaje totalmente favorable, revelo que a empresa ha sabido llevar de una manera muy efectiva el financiamiento internacional, principalmente este financiamiento llega de entidades financieras internacionales las cuales solventan a la cooperativa por haber obtenido certificaciones de comercio justo producción ecológica y orgánica de esta manera ACOPAGRO ha podido financiar incluso hasta



el 70% de sus pedidos con dinero del extranjero. Del mismo modo el gerente comercial Gonzalo ríos indicó que el financiamiento internacional fue fruto de mucho trabajo y principalmente del esfuerzo de cada uno de sus socios para conseguir las certificaciones. La Subdimensión de recursos humanos obtuvo una puntuación regularmente favorable cómo se puede verificar en el proceso de selección de personal, el cual no es muy minucioso para el reclutamiento de los candidatos ya que no cuenta con un área específica de Recursos Humanos; asimismo sabemos que la cooperativa cuenta con un sistema de beneficios a los socios los cuales van desde reintegros monetarios, asesoramiento seguros créditos campañas médicas los cuales ayudan a mejorar su calidad de vida, y adicionalmente a esto cuenta con un programa de beneficios a los empleados más proactivos otorgándoles viajes con todo pagado al interior del país. El sistemas de información, comunicación y tecnología de ACOPAGRO obtuvo una puntuación intermediasmente favorable cómo se puede verificar SISCOOP, el qué es el sistema de control de almacenes de la cooperativa ACOPAGRO se encarga de registrar ingreso y salida de mercancía así como control del inventario, este sistema fue diseñado estrictamente para cubrir las necesidades del almacén de ACOPAGRO, sin embargo no es un sistema integrado con el cual se pueda revisar en tiempo real las distintas áreas involucradas en el cultivo la producción y exportación del grano de cacao. Refiriéndonos a los factores externos PESTEL analizamos que la Subdimensión política obtuvo una calificación medianamente favorable verificando en el cuadro de comportamiento de la producción nacional del cacao podemos observar que desde hace 10 años el Perú tiene un incremento sostenible en la producción de cacao sin embargo si nos enfocamos en el cuadro de las exportaciones de cacao podemos observar que en los tres últimos años se ha

mantenido un promedio de exportaciones en toneladas pero una caída considerable en los ingresos generados por las exportaciones. Por ese lado podemos analizar que si bien la situación actual de la coyuntura política no presenta un escenario positivo se resalta que en cuanto a producción nacional de cacao se sigue manteniendo un crecimiento constante. La Subdimensión económica arrojó una puntuación intermediamente favorable tal como se puede verificar en el comportamiento de los precios de chacra de cacao en grano en los últimos 5 años la tendencia has ido a la baja, aunque en el 2018 se recuperó en un pequeño porcentaje, asimismo se verifica que en el desarrollo de los precios internacionales del cacao en los dos últimos años se ha mantenido un crecimiento mínimo del 2018 respecto al año 2017. Esto nos certifica que el pequeño crecimiento que ha tenido el precio internacionalmente viene ligado al crecimiento del precio del producto nacional en chacra, A pesar de esos escenarios las exportaciones de cacao han crecido en el año 2018 un 12.4% en referencia al año 2017. La Subdimensión sociocultural obtuvo un puntaje bastante favorable en el análisis cómo se puede verificar en el gráfico de consumo per cápita anual por países, en el cual el continente con mayor consumo fue Europa con 15kg, seguido de EEUU el cual cuenta con un consumo 12kg y esto ACOPOGRA ha sabido acoplarse a las tendencias socioculturales de consumo. Analizando la Subdimensión tecnología tenemos una puntuación medianamente favorable la cual se verifica en el desarrollo de herramientas digitales teniendo como principal promotor de la investigación y tecnología al centro de innovación del cacao que gracias a su composición de instituciones peruanas y extranjeras desarrolla proyectos de ciencia y tecnología específicamente enfocados en el sector cacaotero, de este modo crearon una aplicación Smartphone la que principalmente tiene como finalidad optimizar las

plantaciones, fertilización, manejo de plagas y tratamiento post cultivo de cacao, por consiguiente funcionar como herramienta gratuita y de fácil acceso para los agricultores peruanos. Analizando la Subdimensión Ecológica, tenemos una puntuación altamente favorable, como se puede verificar, tenemos organizaciones entre privadas y públicas que promueven la protección de la biodiversidad, las cuales capacitan a comunidades en temas relacionados a cambio climático y fenómenos naturales, así mismo se enfocan en empresas agroindustriales, capacitando y controlando sus operaciones para que estas no tengan un efecto negativo en el medio ambiente. De esta manera ACOPAGRO encuentra este factor altamente favorable ya que entre las certificaciones que tiene encontramos la de comercio justo y las de producción ecológica los cuales se enfocan principalmente en la preservación de la flora, fauna y la producción en armonía con el medio ambiente para mantener su equilibrio y promover su cuidado. Por último al analizar Subdimensión legal se observa que tiene una calificación altamente favorable, la cual se puede verificar en el reglamento 448/2014 (unión europea), este reglamento detalla un cambio respecto al contenido máximo de cadmio que se puede encontrar en los granos de cacao, poniendo como límite 0.8 ppm en cacao destinado para la producción de chocolate y 0.4 ppm para la producción de polvo de cacao, ACOPAGRO al tener como prioridad la calidad del producto y producción ecológica y orgánica se beneficia de estas normas ya que es un pionero en cuanto a aplicación de dichos procesos.

## 4.2 Conclusiones

De acuerdo a la interpretación de los resultados se puede concluir lo siguiente:  
ACOPAGRO es una empresa que ha venido desarrollándose desde un inicio con

un objetivo claro, la diferenciación y calidad en el grano de cacao; de esta manera podemos concluir de acuerdo a los resultados visualizados que Los Factores Internos (Amofhit) y los Factores Externos (Pestel) fueron Igual de determinantes en la internacionalización de ACOPAGRO, lo que revela que la cooperativa ha sabido manejar de manera óptima los desafíos externos que representa la internacionalización, soportándose en sus recursos internos y así lograr un lugar importante entre las empresas que exportan Cacao.

Refiriéndose específicamente a los Factores Internos (AMOFHIT) podemos concluir que el factor interno más determinante en la internacionalización de ACOPAGRO fue la sub dimensión “Finanzas y Contabilidad”. La que resulto favorable en su totalidad, esto se ve claramente reflejado en plan estratégico financiero de ACOPAGRO, el que indica que el financiamiento es en su mayoría internacional que se soporta principalmente en las certificaciones de comercio justo, producción ecológica y orgánica. Siguiendo a este factor, nos encontramos con tres factores, La sub dimensión “Administración y Gerencia” soportado en el plan estratégico ACOPAGRO favoreció en un gran porcentaje a la internacionalización, el que se enfoca en la organización de la cooperativa, y demuestra mucho énfasis en la sustentabilidad y la sostenibilidad de las cosechas lo que tiene una estrecha relación con la mejora en la calidad de vida de sus socio productores; La sub-dimensión de Operaciones y logística la que a pesar de algunas carencias en equipamiento y tecnología en almacenes ha sabido salvaguardar de muy buena manera la calidad en los procesos de selección y producción de los granos de cacao, del mismo modo los certificados obtenidos han sido una pieza fundamental en la internacionalización del producto. Así mismo también sigue la Sub-dimensión de sistemas de comunicación y tecnología la que cuenta con un déficit en la

sistematización de los procesos desde la chacra, centros de acopio, plantas de fermentación y secado para que haya un control a tiempo real de los que se está produciendo y procesando. De esta manera se puede concluir que los aspectos internos (AMOFHIT) son los aspectos más determinantes en la internacionalización de la cooperativa cacaotera ACOPAGRO.

Refiriéndose a Los factores externos (PESTEL) también juegan un papel importante para ACOPAGRO, siendo los más determinantes tuvieron en el desarrollo de la cooperativa la Subdimensión “Ecología”, la que analiza el buen desempeño que la ACOPAGRO ha tenido con el medio ambiente, partiendo desde el abono natural y orgánico que es usado por todos los socios de la cooperativa para salvaguardar la calidad del producto y la salud del medio ambiente, de la misma manera la cooperativa desarrolla anualmente programas de reforestación de bosques y sembrío de árboles maderables que servirán en un futuro para sustentar económicamente a los pobladores. De la misma manera el análisis de la Subdimensión “Legal” indica que la empresa le ha sabido sacar provecho a las nuevas normas, tal como se puede visualizar en el reglamento (UE) No 488/2014, el mismo que regula las Ppm (Partes por Millón) de Cadmio que están permitidos en los granos de cacao, al ACOPAGRO tener muchas certificaciones de producción Orgánica pudo superar estas barreras y sacar ventaja de ellas dándole un valor agregado a sus productos cumpliendo con las regulaciones que el mercado internacional solicita.

Siguiendo se presenta la Subdimensión “Socio-Cultural” la que se presenta bastante favorable para el proceso de internacionalización, soportada en un consumo creciente en los mercados a los que ACOPAGRO vende, teniendo a sus dos principales mercados (EUROPA y USA) como los pioneros en consumo de

cacao y sus derivados, lo cual determino el posicionamiento de ACOPAGRO en el mercado Internacional.

## REFERENCIAS

- Albuquerque Cabrejo, M. C. (2014). *FACTORES QUE DETERMINAN LA DEMANDA*. Trujillo. Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/326/1/ALBUQUERQUE\\_MARIA\\_FACTORES\\_DEMANDA\\_ESPARRAGO.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/326/1/ALBUQUERQUE_MARIA_FACTORES_DEMANDA_ESPARRAGO.pdf)
- Anibal Sierralta, R. (2004). *El proceso de internacionalización de las empresas latinoamericanas y el impacto de la inversión y el comercio en la cultura de sus países y en sus prácticas decisorias*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2715/1/Sierralta\\_ra.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2715/1/Sierralta_ra.pdf)
- Aspiazy, D., Castro, D., Zambrano, F., & Pazmiño, H. (2013). *Plan de marketing para la comercialización y exportación de mistela de cacao a Holanda*. Proyecto, Escuela superior politecnico del litoral, Guayaquil. Obtenido de [https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24429/1/RESUMEN%20MISTELA%20DE%20CACAO%20\(2\)%20\(2\).pdf](https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/24429/1/RESUMEN%20MISTELA%20DE%20CACAO%20(2)%20(2).pdf)
- Berbel Pineda, J. M., Ramón Jerónimo, M., & R, V. C. (2012). LA SELECCIÓN DE MERCADOS PREFERENTES COMO CLAVE EN LA INTERNACIONALIZACIÓN EMPRESARIAL. 1. Obtenido de [http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec\\_empresarial/article/view/582](http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/582)
- Campos, E. B. (s.f.). *Internacionalización de la empresa*. Obtenido de <http://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-10-internacionalizacion-de-la-empresa/conceptos-basicos-a-retener/>
- Campos, E. (s.f.). Factores determinantes de la internacionalización de la empresa. En *Introducción a la organización de empresas*. Obtenido de <http://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-de-empresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-10-internacionalizacion-de-la-empresa/2-factores-determinantes-de-la-internacionalizacion-de-la-empresa/>
- Castillo Carrion, P A. (2015). *Exportación de crema de licor de cacao al mercado peruano*. Tesis, Guayaquil. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3891/1/UDLA-EC-TTEI-2015-06%28S%29.pdf>
- Duarte Castillo J.L. (2004). *Factores determinantes y criticos en empresas de servicios, para la obtencion de ventajas competitivas sostenibles y transferibles a estrategias de globalizacion*. Bellaterra. Obtenido de <https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2005/tdx-1024105-232445/jldc1de1.pdf>

Epcó Perú Cacao orgánico. (s.f.). *Epcó Perú*. Obtenido de  
[http://epcoperu.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=78&Itemid=106](http://epcoperu.com/index.php?option=com_content&view=article&id=78&Itemid=106)

Hernández Sampieri, R. (2009). *Metodología de Investigación* (Vol. Cuarta edición). (N. I. Lopez, Ed.) Izlapalapa, Mexico D.F: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lmk/munoz\\_m\\_m/capitulo\\_3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lmk/munoz_m_m/capitulo_3.pdf)

Hernández Sampieri, R. (2009). *Metodología de Investigación* (Vol. Cuarta edición). (N. I. Lopez, Ed.) Izlapalapa, Mexico D.F: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lmk/munoz\\_m\\_m/capitulo\\_3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lmk/munoz_m_m/capitulo_3.pdf)

IRTP, I. N. (20 de Marzo de 2018). Adex: En el 2018 el Perú superará cifras de agroexportaciones del año pasado. *Adex: En el 2018 el Perú superará cifras de agroexportaciones del año pasado*, pág. 1. Obtenido de  
<https://www.radionacional.com.pe/informa/economia/adex-en-el-2018-el-peru-superara-cifras-de-agroexportaciones-del-ano-pasado>

Kosacolf, B., & Ramos, A. (4 de Septiembre de 2009). Tres fases de la internacionalización de las empresas industriales argentinas. Obtenido de  
<https://ubr.universia.net/article/view/728/fases-internacionalizacion-empresas-industriales-argentinas-historia-pioneros-incursiones-fragilidad>

L, S., & A, M. (septiembre-octubre de 2007). LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS Y FACTORES DETERMINANTES DE SU COMERCIO EN ESPAÑA. *NUEVOS PRODUCTOS, NUEVOS MERCADOS Y NUEVAS FORMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN*. Obtenido de  
[http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE\\_838\\_101-123\\_\\_3FFB346D4E69ED05724DE9B003FA07F8.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_838_101-123__3FFB346D4E69ED05724DE9B003FA07F8.pdf)

Leandro, A A. (2009). El Proceso de Internacionalización de Empresas. 1. Obtenido de  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3202468>

Lira, L. (octubre de 2004). *Factores determinantes en la internacionalización de la empresa española en México*. Obtenido de  
<http://www.nebrija.com/jeanmonnet/pdf/InternacionalizacionDelgadillo.pdf>

Maekawa Miyasato, C. (s.f.). *Internacionalización de las micro y pequeñas empresas (mypes) textiles. Estudio empírico de las mypes textiles en Lima Metropolitana*. Obtenido de  
<http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/437/CESAR%20MAEKAWA.pdf>



- Méndez, L. E. (Marzo de 2010). *La internacionalización de las*. Obtenido de <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=C315669E-4E80-42E4-8941-88B29EADB7CB.PDF>
- Mendoza Leon, J. (2007). *DETERMINANTES DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS PYMES*. Lima, Lima. Obtenido de [http://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/determinantes-del-proceso-de-internacionalizacion-de-la-pymes-peruanas\\_0.pdf](http://cies.org.pe/sites/default/files/investigaciones/determinantes-del-proceso-de-internacionalizacion-de-la-pymes-peruanas_0.pdf)
- MINAGRI. (19 de Julio de 2018). Cacao peruano: ¿Cuánto es el consumo per cápita? (Gestión, Ed.) 1. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/cacao-peruano-consumo-per-capita-239008>
- Prado, M. N., & Alonso, I. M. (s.f.). *FUNDESYRAM*. Obtenido de Guía Técnica para Promotores; (Cultivo del Cacao en Sistemas Agroforestales): <http://www.fundesyram.info/biblioteca.php?id=745>
- Rialp i Criado, A., & Rialp i Criado, J. (s.f.). *Estrategia internacional de empresas*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=0Bhx-9TNKdIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Sabino, C. (1992). *EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN*, CARLOS SABINO (Ed. Panamericana ed.). Panapo, Caracas. Obtenido de [https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion\\_carlos-sabino.pdf](https://metodoinvestigacion.files.wordpress.com/2008/02/el-proceso-de-investigacion_carlos-sabino.pdf)
- Sierra Exportadora.gob. (s.f.). *Sierra Exportadora*. Obtenido de <http://www.sierraexportadora.gob.pe/programas/cacao/objetivos.php>
- Strategies, G. M. (s.f.). *Plan de Internacionalización*. Global Negotiator. Obtenido de <http://www.globalnegotiator.com/files/Muestra-plan-de-internacionalizacion.pdf>
- United Cacao Limited SEZC. (2016). *United Cacao*. Obtenido de <http://www.unitedcacao.com/index.php/es/corporate-profile-es/peru-and-the-peruvian-cacao-market>

# ANEXO

**Anexo N°1 Matriz de Consistencia**

<b>“FACTORES DETERMINANTES EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO EN LA EXPORTACIÓN DE CACAO EN GRANO 2018”</b>				
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIÓN E INDICADOR</b>	<b>TIPO DE INV.</b>	<b>INSTR. DE COLECTA DE DATOS</b>
<b>Problema general:</b>	<b>Variable independiente:</b>	<b>D1: Factores internos</b>	<b>Diseño de investigación</b>	<b>Técnica</b>
¿Cuáles son los factores que determinaron la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?	Factores determinantes	Administración Marketing-Ventas	No experimental Transaccional o transversal descriptiva	Lista de cotejo
		Operaciones-Logística  Finanzas Contabilidad  Recursos Humanos  Sistema de Información y comunicación		

	<b>Variable dependiente:</b>	<b>D2: Factores externos</b>		
	Internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018	Políticas Económicas Socio-Culturales Tecnología Ecológico Legal		
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>		<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>		

<b>Internos</b>	
¿Cuáles son los factores internos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?	Identificar los factores internos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018

<b>Externos</b>	
¿Cuáles son los factores externos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?	Identificar los factores externos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018

--	--

**POBLACIÓN Y MUESTRA**

Población
Todas las empresas exportadoras involucradas en el proceso de cultivo, elaboración y distribución de granos de cacao.

Muestra
La “Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO LTDA” en las diferentes áreas de cultivo, elaboración y distribución de granos de cacao.

<b>“FACTORES DETERMINANTES EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO EN LA EXPORTACIÓN DE CACAO EN GRANO 2018”</b>					
<b>PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>DE</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DIMENSIÓN E INDICADOR</b>	<b>TIPO DE INV.</b>	<b>INSTR. DE COLECTA DE DATOS</b>
<b>Problema general:</b>		<b>Variable independiente:</b>	<b>D1: Factores internos</b>	<b>Diseño de investigación</b>	<b>Técnica</b>
¿Cuáles son los factores que determinaron la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO		Factores determinantes	Administración	No experimental Transaccional o transversal descriptiva	Lista de cotejo
			Marketing-Ventas		
			Operaciones-Logística		

LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?				
		Finanzas		
		Contabilidad		
		Recursos Humanos		
		Sistema de Información y comunicación		
	<b>Variable dependiente:</b>	<b>D2: Factores externos</b>		
	Internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018	Políticas		
		Económicas		
		Socio-Culturales		
		Tecnología		
Ecológico				
	Legal			
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>		<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>		
<b>Internos</b>				
¿Cuáles son los factores internos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA		Identificar los factores internos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA		

AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?	CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018
<b>Externos</b>	
¿Cuáles son los factores externos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018?	Identificar los factores externos más determinantes en la internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018
<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	
Población	
Todas las empresas exportadoras involucradas en el proceso de cultivo, elaboración y distribución de granos de cacao.	
Muestra	
La “Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO LTDA” en las diferentes áreas de cultivo, elaboración y distribución de granos de cacao.	

### Anexo N°2 Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSION	SUB-DIMENSION	INDICADORES	ÍTEM
<b>V.I: Factores determinantes</b>	<p>Según Johanson y Vahlne, (1990), se establece que existen cinco pasos para la internacionalización:</p> <p>1) la empresa se desarrolla en su mercado nacional;</p> <p>2) se comienzan a llevar a cabo exportaciones irregulares;</p>	Factores Internos	Administración y gerencia	Capacidad de gestión	1.1. Capacidad de administración de recursos.
			Marketing y Ventas	Posicionamiento en el mercado.	1.2. Estrategias para posicionarse en el mercado
			Operaciones y Logística	Eficiencia en procesos de producción	1.3 Desarrollo de logísticas y distribución
			Finanzas y contabilidad	Acceso al financiamiento internacional.	1.4. Financiamiento internacional.
			Recursos Humanos	Eficiencia en proceso de selección de personal	1.5 Evaluación de desempeño.
			Sistemas de Información y comunicaciones	Eficacia del ERP	1.6. Registro de almacén e inventarios.



<p><b>V.D: Internacionalización de la "COOPERATIVA AGRARIA CACAOOTERA ACOPAGRO LTDA" en la exportación de cacao en grano 2018</b></p>	<p>3) se emplean agentes independientes;</p>	<p>Factores Externos</p>	Tecnología		
			Político	Coyuntura política y desarrollo nacional	1.7. Problemas de corrupción.
	4) se implantan filiales comerciales y		Económico	Desarrollo de la economía	1.8. Costo de producción
	<p>5) se ponen en marcha filiales Productivas. (Estrategias)</p>		Socio-culturales	Nuevas tendencias de consumo	1.9. Consumo Per cápita
			Tecnología	Desarrollo tecnológico	1.10. Equipos para la producción y proceso
			Ecológico	Protección del medio ambiente	1.11. Producción sostenible y sustentable
			Legales	Normas y regulaciones	1.12. Cumplimiento de regulaciones
	<p>Aplicación de la escala de Likert con <b>0%= Nunca, 25%=Casi Nunca, 50%=A Veces, 75%=Casi Siempre, 100%= Siempre</b></p>				

### Anexo N°3 Lista de Cotejo

#### LISTA DE COTEJO PARA ANALIZAR “FACTORES DETERMINANTES EN LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA COOPERATIVA AGRARIA CACAOTERA ACOPAGRO EN LA EXPORTACIÓN DE CACAO EN GRANO 2018”

**Finalidad:**

Estimados encargados de área, la producción y exportación de productos del sector agro son de singular importancia para el Perú puesto que es uno de los pilares en la economía peruana. Por consiguiente es de nuestro interés poder identificar y valorar los factores que determinan la internacionalización de la "Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO". En este sentido, la presente lista de cotejo tiene por finalidad, recopilar información respecto al desarrollo de la cooperativa respecto a dichos factores, de modo que permita identificar los puntos débiles a superarlos.

**Instrucciones:**

La presente ficha de cotejo sólo se permite marcar una alternativa por cada ítem.

DIMENSIONES							
DIMENSION 1: FACTORES EXTERNOS							
Nro. Ítems	Sub. dimensiones	VALORACION					Fuentes de verificación
1	<b>Administración y gerencia</b>	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
	¿La empresa administra de manera efectiva los recursos y maneja los aspectos operacionales y estratégicos correctamente?						
2	<b>Marketing y Ventas</b>	NADA POSITIVO	POCO POSITIVO	MEDIANAMENTE POSITIVO	BASTANTE POSITIVO	MUY POSITIVO	
	¿El porcentaje de posicionamiento tiene la empresa en las exportaciones de cacao peruano es positivo?						

3	<b>Operaciones y Logística</b>	<b>NADA EFICIENTE</b>	<b>POCO EFICIENTE</b>	<b>MEDIANAMENTE EFICIENTE</b>	<b>BASTANTE EFICIENTE</b>	<b>MUY EFICIENTE</b>	
	¿La empresa cuenta con un proceso eficiente de selección, almacenamiento, empaquetado y distribución?						
4	<b>Finanzas y contabilidad</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>	
	¿La empresa cuenta con aliados que brindan financiamiento internacional?						
5	<b>Recursos Humanos</b>	<b>NADA EFICIENTE</b>	<b>POCO EFICIENTE</b>	<b>MEDIANAMENTE EFICIENTE</b>	<b>BASTANTE EFICIENTE</b>	<b>MUY EFICIENTE</b>	
	¿La empresa cuenta con un eficiente proceso de selección de personal?						
6	<b>Sistemas de Información, comunicaciones y Tecnología</b>	<b>NADA EFICAZ</b>	<b>POCO EFICAZ</b>	<b>MEDIANAMENTE EFICAZ</b>	<b>BASTANTE EFICAZ</b>	<b>MUY EFICAZ</b>	
	¿La empresa cuenta con un eficaz sistema integrado de gestión de procesos?						
<b>DIMENSIONES</b>							
<b>DIMENSION 1: FACTORES EXTERNOS</b>							
<b>Nro. Ítems</b>	<b>Su dimensiones</b>	<b>Valoración</b>					<b>Fuentes de verificación</b>
7	<b>Política</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>	

	¿Los problemas de corrupción en el Gobierno Peruano, favorecen al sector cacaotero?						
8	<b>Economía</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>	
	¿Las variaciones en la inflación y costo de mano de obra, favorecen al sector cacaotero?						
9	<b>Socio-Cultura</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>	
	¿Las nuevas tendencias de consumo de cacao y sus derivados tienen influencia positiva en el sector cacaotero?						
10	<b>Tecnología</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>	
	¿El desarrollo tecnológico tiene un impacto positivo en la productividad del sector?						
11	<b>Ecología</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>	
	¿Los programas enfocados a la protección de la flora y fauna silvestre favorecen al sector cacaotero?						
12	<b>Legal</b>	<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>A VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>	
	¿Las normas y regulaciones a las exportaciones favorecen al sector cacaotero?						

Instrumento elaborado en base a (Flores, 2011)



**Anexo N°4 Plan estratégico**  
**Dimensión 1: Factores internos**  
**Subdimensión: Administración y Gerencia**

**PLAN ESTRATEGICO ACOPAGRO**

**Presentación:**

El objetivo del Plan Estratégico es servir de marco orientador para el Desarrollo de las actividades productivas a realizar en el largo plazo (05 años).

El desenvolvimiento con éxito de la Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO Ltda., dentro del entorno macroeconómico actual dependerá de las posibilidades de utilizar con eficiencia y eficacia los recursos para obtener un mayor rendimiento en la producción al menor costo posible.

En la actual coyuntura el recurso estratégico es un factor de decisiva importancia, por lo cual el presente documento se ha elaborado con la finalidad de establecer las pautas para un eficiente uso de este recurso en un horizonte temporal de 5 años.

El Plan Estratégico consiste de proyecciones de ingresos y gastos de la organización, administración de mano de obra y aprovechamiento de recursos los que tienen como propósito mejorar la rentabilidad, evitar estrangulamientos de efectivo e incrementar el desempeño de las divisiones individuales de la Cooperativa y sus asociados.

El Plan estratégico es un instrumento de gestión dinámico que cambia frecuentemente; su principal objetivo es el de determinar si la organización tendrá a su disposición recursos humanos, financieros y tecnológicos, suficientes para cumplir con los objetivos organizacionales.

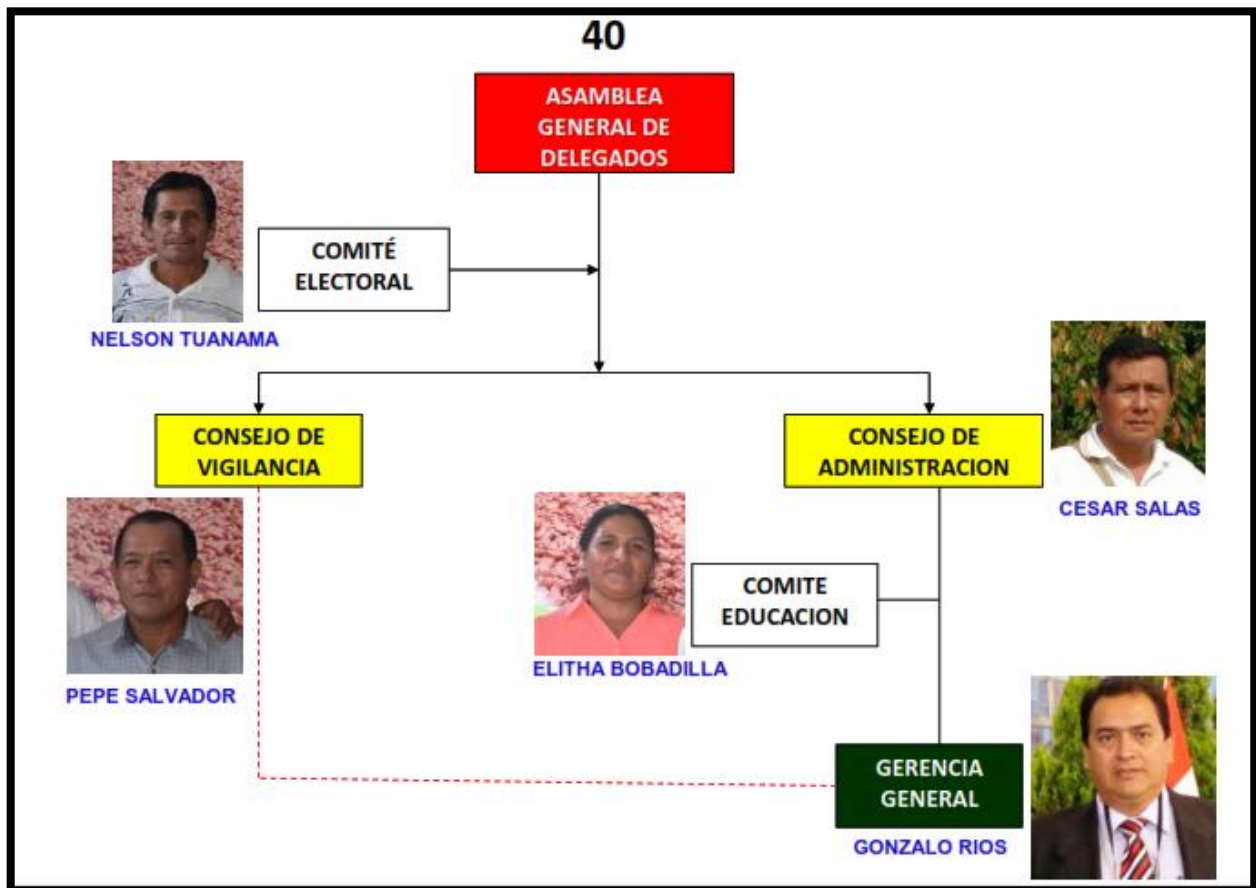
**Misión:**

Somos una empresa altamente eficiente, que opera con los recursos necesarios para proveer a sus clientes granos de cacao de buen aroma y sabor que satisfagan plenamente sus expectativas”.

**Visión:**

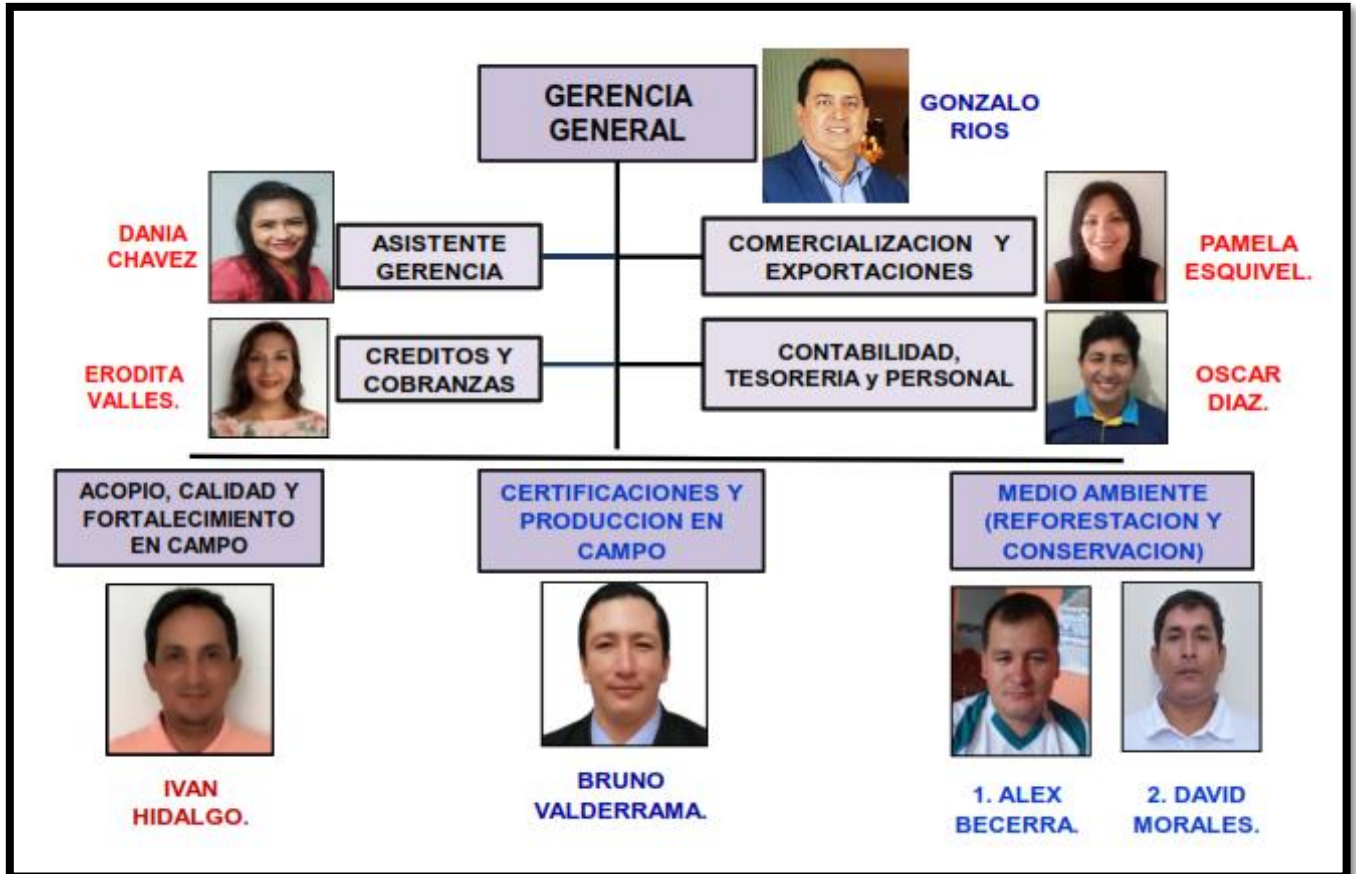
“Al 2021, ACOPAGRO será una empresa líder mundial en la exportación de granos de cacao, que gestiona sus recursos financieros de forma óptima”

Órganos De Gobierno



Fuente: ACOPAGRO

Equipo Gerencial 2019



Fuente: ACOPAGRO



Principal Negocio De ACOPAGRO: CACAO



Fuente: ACOPAGRO

### Crecimiento de ACOPAGRO

DETALLE / AÑOS	2017		2018	
<b>1. INGRESOS</b>	<b>USD</b>	<b>12,163,745</b>	<b>USD</b>	<b>8,547,938</b>
Ingresos por ventas de granos de cacao	USD	11,991,366	USD	8,426,801
préstamos)	USD	46,922	USD	32,974
Ingresos Varios (maderas, tienda, chocolates)	USD	5,544	USD	3,896
Ingreso extraordinario Drawback (3%)	USD	119,914	USD	84,268
<b>2. EGRESOS</b>	<b>USD</b>	<b>10,630,049</b>	<b>USD</b>	<b>7,544,630</b>
(-) Acopio de Granos de cacao	USD	8,590,314	USD	6,036,749
(-) Gastos de personal	USD	293,565	USD	293,565
(-) Gastos administrativos	USD	61,833	USD	61,833
(-) Gastos de comercialización	USD	851,905	USD	598,667
(-) Gastos Financieros	USD	190,672	USD	133,992
(-) Impuesto a la Renta (30%)	USD	641,759	USD	419,824
<b>3. SALDO</b>	<b>USD</b>	<b>1,533,696</b>	<b>USD</b>	<b>1,003,308</b>

Fuente: ACOPAGRO

### Créditos Para Inversión Productiva



Fuente: ACOPAGRO

### **Beneficios a Los Socios**

- a. Precios competitivos de acuerdo al mercado y competencia.
- b. Distribución de utilidades cada año (Reintegros).
- c. Créditos agrícolas a bajas tasas de interés (1.7% mensual).
- d. Asesoramiento técnico para incrementar tu productividad.
- e. Diversificación productiva: con cacao y árboles maderables.
- f. Servicio de Ahorro e Inversión (6% de interés al año).
- g. Fondo Universitario para hijos destacados (S/. 500.00 anuales).
- h. Seguro de Sepelio, S/. 1,500.00 para cada uno. Total S/. 3,000.00.
- i. Créditos para accidentes y enfermedades graves (0.5% tasa de interés) hasta S/.1,500.00 anuales.
- j. Bolsas navideñas, concursos y sorteos millonarios.
- k. Programas sociales: Salud y Educación.

### **Programas de Responsabilidad Social**

- a. Campañas en educación:
  - Charla sobre Liderazgo y Motivación.
  - Educación Financiera.
  - Temas de Capitalización.
  - Gobernabilidad y Funciones.
  - Trazabilidad y Mejoramiento de la Calidad del cacao.
  - Emprender.

- b.** Campaña de nutrición
- c.** Campaña contra la violencia familiar
- d.** Campañas oftalmológicas
- e.** Cocinas mejoradas
- f.** Viveros forestales y elaboración de humus:
  - Regeneración de suelos improductivos.
  - Aumento de la capacidad de almacenamiento de agua.
  - Venta de carbono almacenado.
  - Venta de madera Justa
  - Valoración de su Patrimonio.
  - Valorar los activos a corto, mediano y largo plazo.
  - Proceso de titulación de tierras.
  - El acceso a créditos.
  - La transmisión del patrimonio.
  - Adaptación al cambio climático.
  - Contribuye al cumplimiento de las certificaciones orgánicas y de Comercio Justo (Criterio Ambiental – Biodiversidad).
  - Mejor capacidad de recuperación de cultivos.
  - El impacto es limitado a los cambios extremos del clima.
  - Protección de cultivos.
  - Comunidades favorecidas con capacitaciones.
  - La educación y la formación, el desarrollo de capacidades.
  - Fortalecimiento organizacional y liderazgo.

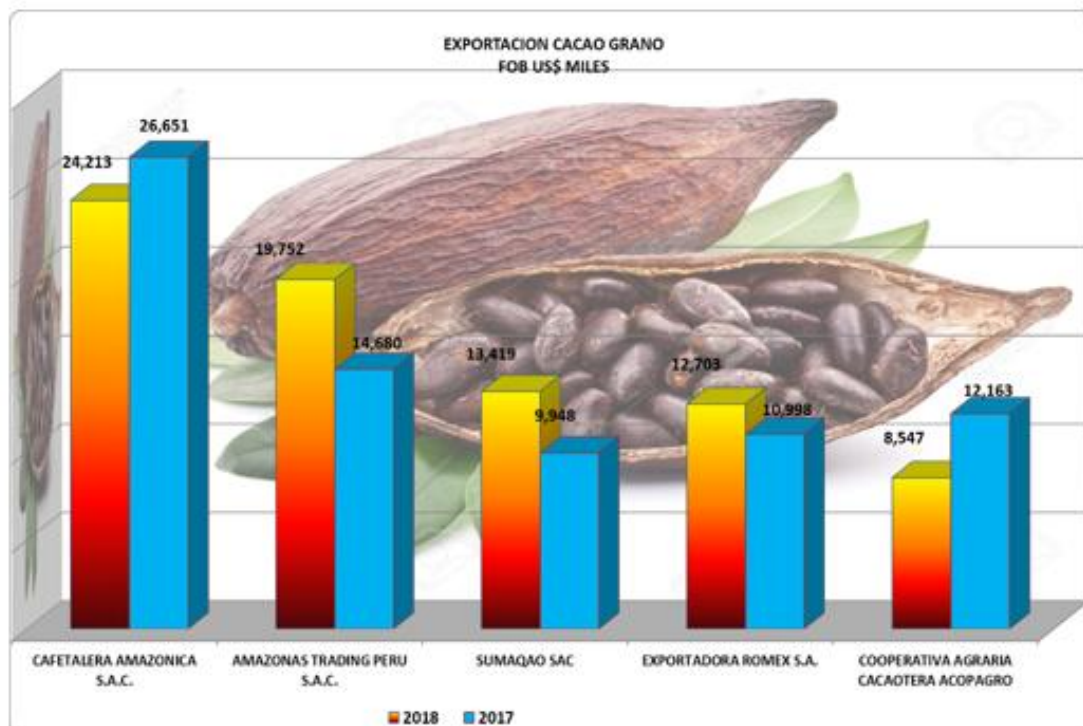
**Anexo N°5 Desarrollo en Marketing y ventas**  
**Dimensión 1: Factores internos**  
**Subdimensión: Marketing y Ventas**

**Estados financieros: COOPERATIVA ACOPAGRO 2017 – 2018**

DETALLE / AÑOS	2017	2018
<b>1. INGRESOS</b>	<b>USD 12,163,745</b>	<b>USD 8,547,938</b>
Ingresos por ventas de granos de cacao	USD 11,991,366	USD 8,426,801
préstamos)	USD 46,922	USD 32,974
Ingresos Varios (maderas, tienda, chocolates)	USD 5,544	USD 3,896
Ingreso extraordinario Drawback (3%)	USD 119,914	USD 84,268
<b>2. EGRESOS</b>	<b>USD 10,630,049</b>	<b>USD 7,544,630</b>
(-) Acopio de Granos de cacao	USD 8,590,314	USD 6,036,749
(-) Gastos de personal	USD 293,565	USD 293,565
(-) Gastos administrativos	USD 61,833	USD 61,833
(-) Gastos de comercialización	USD 851,905	USD 598,667
(-) Gastos Financieros	USD 190,672	USD 133,992
(-) Impuesto a la Renta (30%)	USD 641,759	USD 419,824
<b>3. SALDO</b>	<b>USD 1,533,696</b>	<b>USD 1,003,308</b>

Fuente: ACOPAGRO

**Raking de empresas y cooperativas exportadores de cacao en grano 2018**



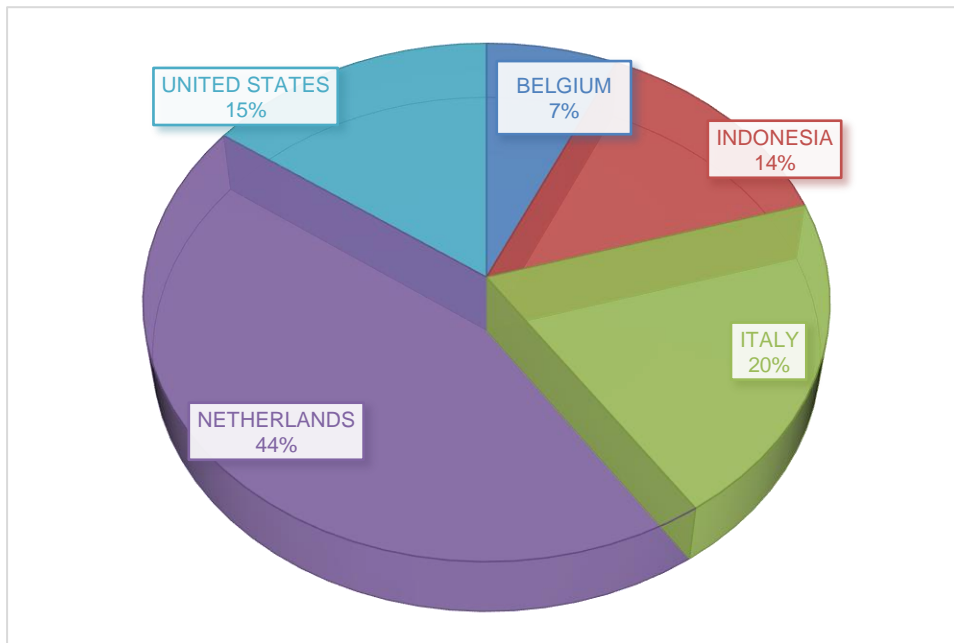
Fuente: AGRODATA

Las exportaciones de cacao en grano han disminuido en el 2018, así mismo han realizado su plan estratégico para aumentar sus exportaciones en el 2020.

### Países a los que exporta ACOPAGRO

Países	Total
NETHERLANDS	44%
ITALY	20%
UNITED STATES	15%
INDONESIA	14%
BELGIUM	7%

### Países A Los Que Exporta ACOPAGRO



Fuente: SUNAT y elaboración propia

Verificamos que uno de nuestro países de destino con mayor porcentaje es el país es Holanda con 44% e Italia con 20%, consiguiente tenemos a Estados Unidos con 15% e Indonesia con 14% y finalmente tenemos a Bélgica con 7%.



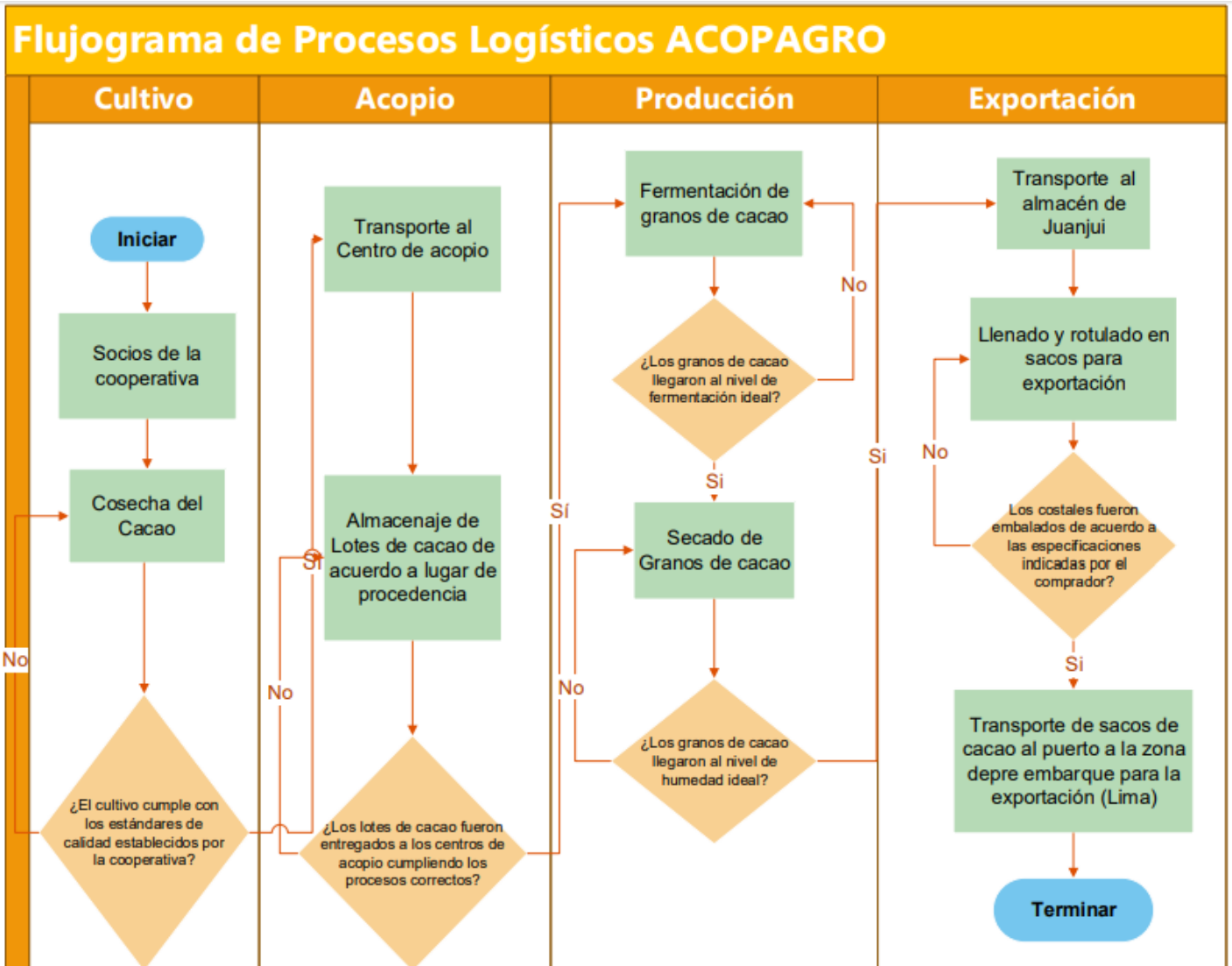
### Cientes fidelizados de ACOPAGRO



Fuente: ACOPAGRO

ACOPAGRO cuenta con una cartera de clientes fidelizados, la gran mayoría es de Europa y en general son clientes que buscan un producto con valor agregado ya sea ecológico, orgánico o como comercio justo.

**Anexo N°6 Flujograma de procesos Logística ACOPAGRO**  
**Dimensión 1: Factores internos**  
**Subdimensión: Operacionales y Logística**



Fuente: ACOPAGRO



## Entidades certificadoras

1. USDA ORGANIC (producción orgánica)
2. BIO LATINA (producción orgánica y calidad de procesos)
3. UTZ (calidad de procesos agrícolas)
4. BIO SUISES (producción orgánica)
5. FAIRTRADE (comercio justo)
6. RAIN FOREST ALLIANCE (procesos sostenibilidad, social,  
económica, ambiental)
7. CERES (producción ecológica y orgánica)



**Anexo N°7 Financiamiento Internacional**  
**Dimensión 1: Factores internos**  
**Subdimensión: Finanzas y Contabilidad**

	<p><b>Rabobank:</b> Cooperativa bancaria privada de capital holandés, cuenta con inversiones en Latinoamérica principalmente enfocadas al ámbito agrario.</p>
	<p><b>Alterfin:</b> Entidad de capital belga, que se enfoca en la inversión de capital en países en vías de desarrollo, usando como principal medio asociaciones y cooperativas que promuevan o estén vinculadas al comercio justo.</p>
	<p><b>Alphamundi:</b> Organización de financiamiento social de capital suizo, se enfoca principalmente en incentivar los beneficios ambientales, sociales y económicos; teniendo como filosofía principal el desarrollo sostenible.</p>
	<p><b>Triodos Banks:</b> Banco social (ético) con capital holandés con gran presencia en Europa, enfocado en promover el cambio social, cultural y ambiental positivamente.</p>
	<p><b>Shared interest:</b> Cooperativa de inversión, enfocada a la promoción del comercio justo y crecimiento sostenible mediante el financiamiento.</p>
	<p><b>BBVA:</b> Banco Peruano, el cual es intermediario para direccionar los préstamos internacionales. Así mismo, se encarga de gestionar las transacciones, cobros y pagos nacionales de ACOPAGRO.</p>

Fuente: ACOPAGRO

**Anexo N°8 Proceso de selección**  
**Dimensión 1: Factores internos**  
**Subdimensión: Recursos Humanos**



- 1. Necesidad de mercado por área**  
ACOPAGRO evalúa las necesidades del personal dos veces al año en los puestos de trabajos por área.
- 2. Reclutamiento**  
Se gestiona el reclutamiento lo cual convoca a concurso externo de las ofertas de trabajos.
- 3. Candidatos**  
Se recepciona y se gestiona todos los curriculum vitae que son recibidos por ACOPAGRO.
- 4. Preselección**  
Los curriculum vitae son recepcionados por las áreas correspondientes que solicitan cubrir el puesto.
- 5. Pruebas**  
Los candidatos preseleccionados por las áreas realizan un examen de conocimiento y razonamiento para pasar a la siguiente etapa.
- 6. Entrevista**  
Luego se realiza las entrevistas correspondientes por Gonzalo Ríos que es el jefe de personal.
- 7. Valorización y decisión**  
Se evalúa los puntos a favor de cada persona y se realiza el filtro lo cual escogen 5 finalistas para la última entrevista quien lo realiza el gerente general ACOPAGRO Gonzalo Ríos.
- 8. Contratación**  
El personal es incorporado a la cooperativa ACOPAGRO, se explica todos los aspectos legales para concluir con el contrato de trabajo y poder explicarle sus nuevas actividades prontas a ejercer.
- 9. Incorporación**  
Se realiza la presentación formal antes la cooperativa y en la nueva área que ejercerá en su nuevo puesto de trabajo.
- 10. Seguimiento**  
El personal de ACOPAGRO es evaluado mensualmente por cumplimiento de metas (caso técnico de campos y acopio), personal administrativo es evaluado de acuerdo a su rendimiento.

## ACOPAGRO COOPERATIVA AGRARIA



Fuente: ACOPAGRO



Fuente: ACOPAGRO

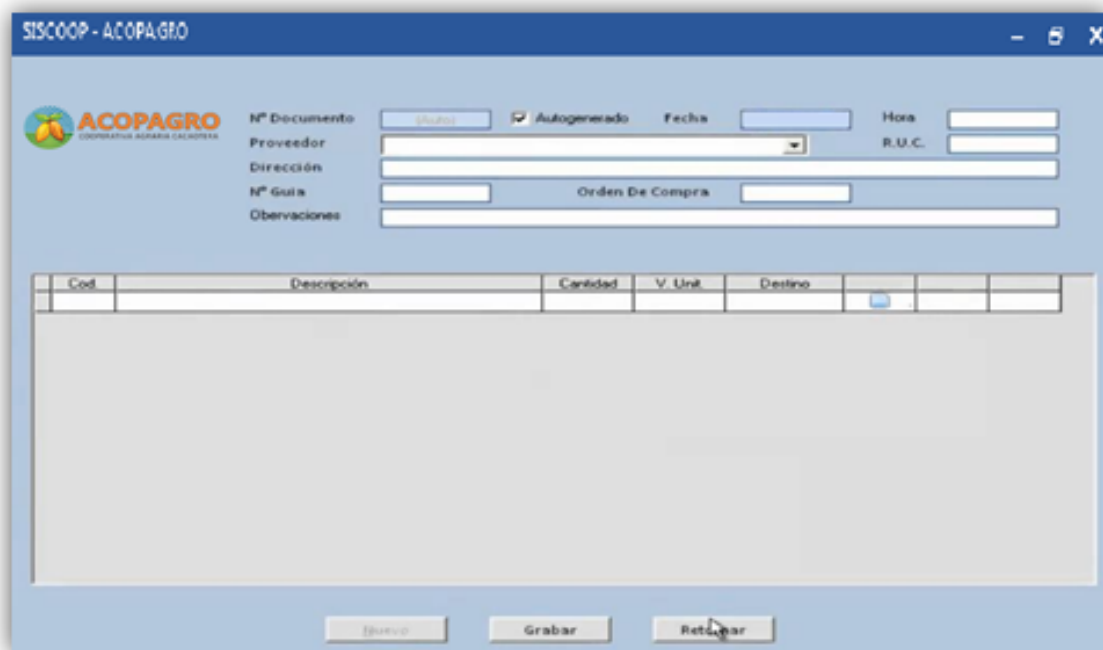
**Anexo N°9 Sistema ERP**  
**Dimensión 1: Factores internos**  
**Subdimensión: Sistemas de Información, comunicaciones y tecnología**



**Sistema de control de almacenes: SISCOOP**

El sistema "Cooperativa Acopagro" fue diseñado para un manejo integral de los siguientes procesos:

- Ingreso De Mercadería
- Salida De Mercadería
- Registro De Productos
- Registro De Centros Acopiadores
- Registro De Clientes
- Revisión de stock



Cod	Descripción	Cantidad	V. Unit	Destino	

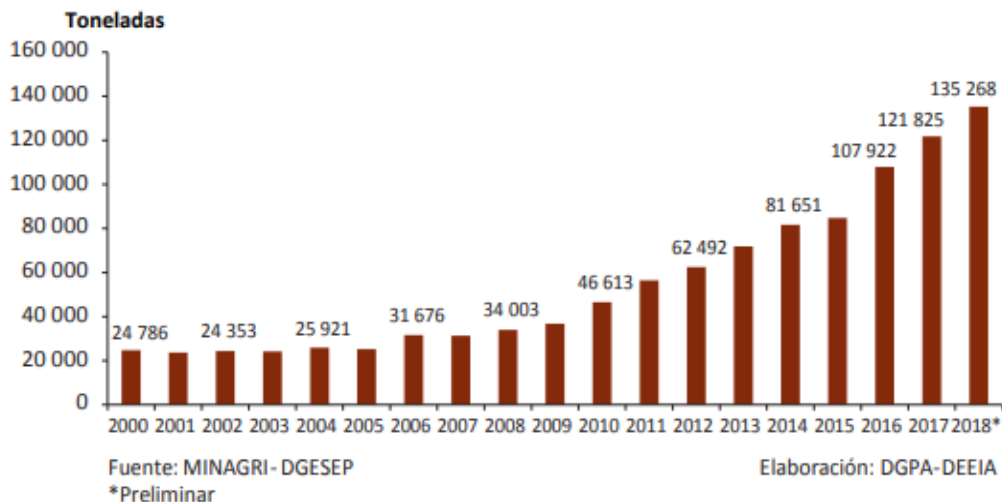
Este sistema fue desarrollado especialmente para nuestra empresa y se ajusta a las necesidades que requerimos para el buen almacenamiento de nuestro cacao.

## Anexo N°10 Desarrollo de producción y exportación

### Dimensión 2: Factores externos

#### Subdimensión: Político

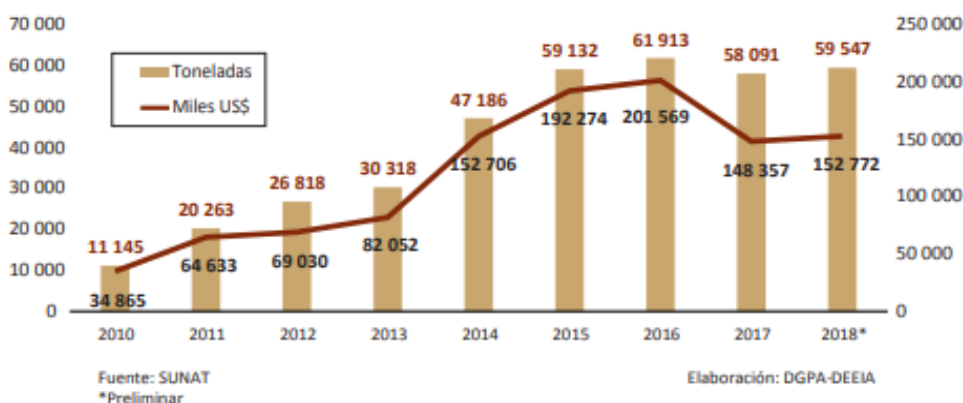
#### COMPORTAMIENTO DE LA PRODUCCIÓN NACIONAL DE CACAO EN GRANO



Desarrollo de la producción Nacional de Cacao en Grano desde hace 10 años ha seguido un incremento sostenible, esto se debe a que muchas regiones han ampliado el área de cultivo de dicho producto.

#### Exportaciones de Cacao

#### PERU: EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE CACAO EN GRANO Subpartida: 1801.00



En el desarrollo de las exportaciones de cacao, vemos si bien el volumen de exportación ha sido bastante similar en los 3 últimos años, se registra una caída importante en los precios lo cual perjudica la rentabilidad de los envíos al exterior.



## Anexo N°11 Desarrollo de precios

### Dimensión 2: Factores externos

#### Subdimensión: Económico

### Desarrollo del precio chacra del cacao engrano en los últimos 5 años

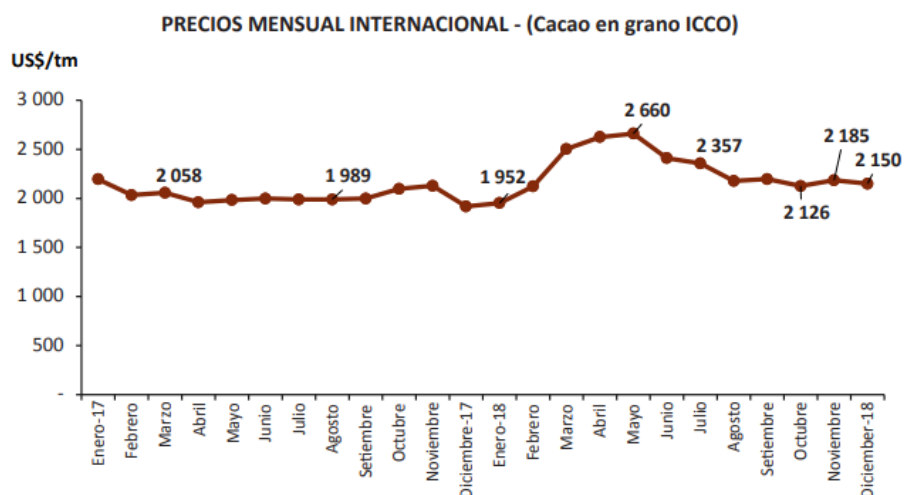
PRECIO EN CHACRA DE CACAO EN GRANO  
(S/. x Kg)

	2014	2015	2016	2017	2018*
Nacional	6,4	7,0	7,3	5,5	6,1
San Martín	6,9	8,0	8,1	5,5	5,8
Junín	6,6	7,4	9,0	5,6	6,2
Cusco	5,4	6,0	6,0	5,2	6,2
Ayacucho	6,7	7,1	8,4	4,9	4,5
Amazonas	6,1	6,3	6,9	5,8	6,1
Huánuco	6,9	7,9	8,1	5,7	6,0
Ucayali	5,1	6,1	7,4	5,3	5,9
Cajamarca	5,9	6,4	7,5	5,5	5,7

Fuente: MINAGRI

La tendencia de los precios en el año 2018 ha ido incrementando en relación al 2017, esto va muy relacionado a la variación de precios del mercado internacional, el cual castigo al mercado cacaotero nacional aduciendo que cuentan con un nivel alto de cadmio, incluso los que son procesados de manera orgánica.

### Desarrollo de los precios internacionales de cacao



Fuente: ICCO

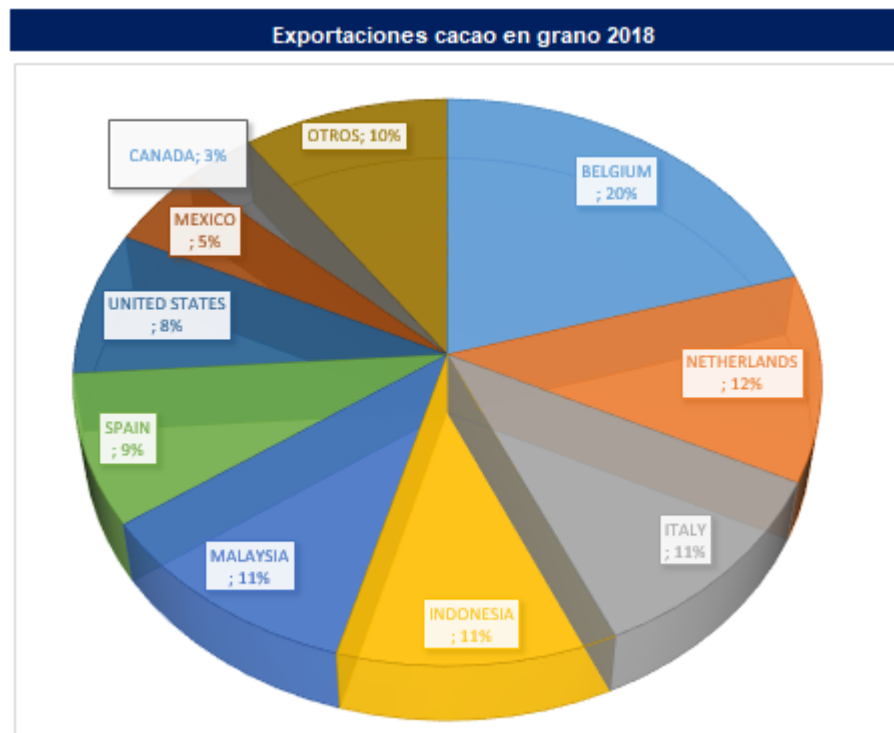
En el 2018 el Cacao mantuvo un crecimiento moderado respecto al año 2017, esto se debe a una mayor demanda del cacao lo cual seguirá incrementando el precio aunque siempre limitado por la gran oferta de los productores africanos.

### Posicionamiento de exportaciones de cacao en el mundo

**Ranking de productos - Exportaciones**  
**PARTIDA ARANCELARIA : 1801001900 - CACAO EN GRANO, ENTERO O PARTIDO, CRUDO**  
**PERIODO: 2018**

Nº	PAIS a EXP.	Suma de FOB \$2	Suma de FOB \$
1	BELGIUM	20%	USD 8,712,232
2	NETHERLANDS	12%	USD 5,059,802
3	ITALY	11%	USD 4,739,766
4	INDONESIA	11%	USD 4,735,030
5	MALAYSIA	11%	USD 4,692,625
6	SPAIN	9%	USD 3,685,456
7	UNITED STATES	8%	USD 3,528,691
8	MEXICO	5%	USD 1,977,045
9	CANADA	3%	USD 1,442,811
10	OTROS	10%	USD 3,404,911

Fuente: SUNAT

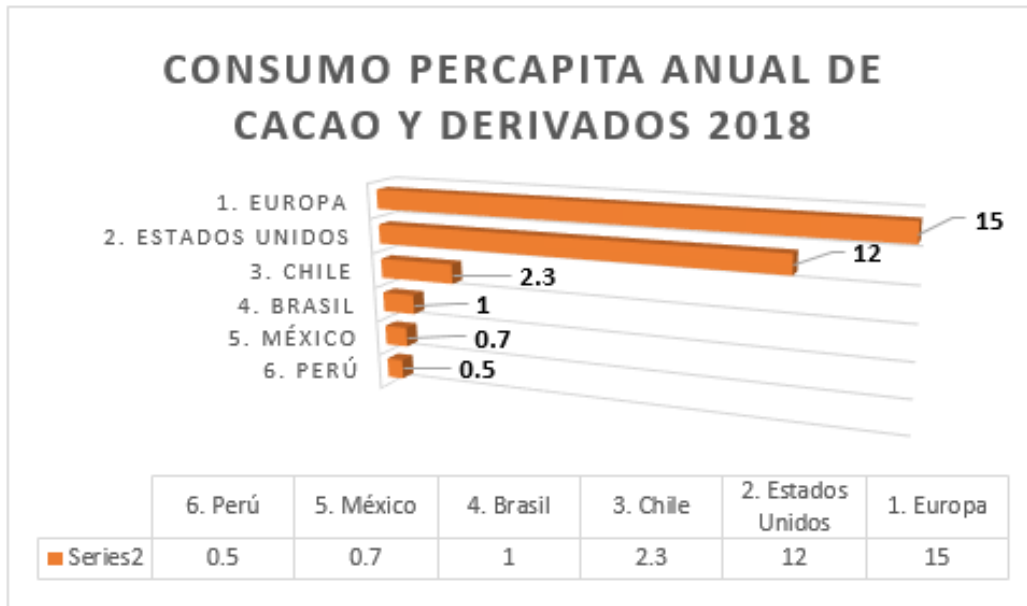


Fuente: SUNAT y elaboración propia



**Anexo N°12 Consumo per cápita**  
**Dimensión 2: Factores externos**  
**Subdimensión: Socio-culturales**

<b>Asociación Peruana de Productores de Cacao (APPCACAO)</b>		
<b>1. Europa</b>	15	Kg
<b>2. Estados Unidos</b>	12	Kg
<b>3. Chile</b>	2.3	Kg
<b>4. Brasil</b>	1	Kg
<b>5. México</b>	0.7	Kg
<b>6. Perú</b>	0.5	Kg



Fuente: Asociación Peruana de Productores de Cacao (APPCACAO)

Perú es el octavo productor mundial de grano de cacao y tercer productor de cacao en América Latina (MINAGRI, 2018). Sin embargo destacamos un bajo consumo per cápita por persona a comparación de los demás países

## Anexo N°13

### Dimensión 2: Factores externos Subdimensión: Tecnología

El centro de innovación del cacao (CIC) está conformada por una alianza de instituciones extranjeras y peruanas dedicadas a la investigación incluyendo a empresas privadas y asociaciones de productores, teniendo como principal objetivo desarrollar innovaciones y tecnología enfocadas a brindar soluciones a las necesidades más prioritaria de la cadena de valor del cacao

El centro de innovación del cacao con el objetivo de poder impulsar el desarrollo de la ciencia y tecnología en el sector cacaotero desarrollo una herramienta digital la cual será muy útil para los profesionales técnicos y productores de cacao



### Desarrollo de Herramientas Digitales

En el marco de mejorar las capacidades de gestión y capacitación de los profesionales técnicos, extensionistas y productores, el CIC ha desarrollado dos proyectos:

1. Aplicación para Smartphone:

La Aplicación CIC- AGRO, está enfocada en las necesidades del productor, le permitirá al usuario entender de forma sencilla cómo optimizar sus plantaciones. Cuenta con 3 módulos diseñados para mejorar el control y rendimiento de cada cultivo.

  - Plan de manejo agronómico integral
  - Plan de fertilización
  - Diagnóstico de plagas y enfermedades

Disponible gratuitamente en PlayStore para dispositivos Android
2. Curso Virtual sobre " Fertilización en el cultivo de cacao":

Es un curso 100% interactivo y virtual que resume los aspectos más relevantes de la fertilización en el cultivo de cacao, los temas a tratar son:





  - Deficiencias nutricionales en el cultivo de cacao
  - Elaboración del plan de fertilización en el cultivo del cacao
  - Análisis de suelo y foliar
  - Técnicas de aplicación de fertilizantes

Fuente: CIC (centro de innovación del cacao) 2018

## Anexo N°14 Programas Ecológicos

### Dimensión 2: Factores externos

#### Subdimensión: Ecológico

	<p><b>1. Ministerio del Ambiente (MINAM):</b> La Dirección General de Calidad Ambiental es el órgano de línea responsable de formular, proponer, fomentar e implementar de manera coordinada, la prevención de riesgos, daños ambientales y reúso de efluentes líquidos, la calidad del aire, radiaciones no ionizantes, en coordinación con los órganos y las autoridades competentes.</p>
	<p><b>2. La Asociación Peruana para la Conservación de la Naturaleza (APECO):</b> Fomenta la toma de conciencia de temas como la conservación de la biodiversidad y el desarrollo sostenible en el Perú. APECO promueve el desarrollo de capacidades locales y regionales para consolidar la gestión pública de las áreas protegidas nacionales y regionales y la cogestión de reservas comunales; así como la gestión comunal de áreas de conservación privada.</p>
	<p><b>3. PNUD en el Perú:</b> El PNUD presta apoyo a los gobiernos para que integren los ODS en sus planes y políticas nacionales de desarrollo. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible apuntan a conservar y recuperar el uso de ecosistemas terrestres como bosques, humedales, tierras áridas, montañas, también los ecosistemas marinos, costeros de la contaminación terrestre y con el fin de garantizar el acceso universal al agua potable segura y asequible para todos en 2030.</p>
	<p><b>4. Fondo Verde:</b> Organización internacional que trabaja con las comunidades campesinas y nativas en la Región central del Perú. El foco de los proyectos gira alrededor de iniciativas en los cambios climático, energías renovables, manejo de bosques y biodiversidad.</p>

Fuente: MIMAN, APECO, PNUD, Fondo Verde

En el cuadro muestra las organizaciones que promueven, fomentan e implemente la conservación de la biodiversidad, en la cual capacita a empresas agroindustriales y a comunidades para evitar enfermedades con el cambio climático y fenómenos naturales.

**Anexo N°15 Reglamento**  
**Dimensión 2: Factores externos**  
**Subdimensión: Legal**

**Reglamento 488/2014**

REGLAMENTO (UE) No 488/2014 DE LA COMISIÓN de 12 de mayo de 2014 que modifica el Reglamento (CE) no 1881/2006 por lo que respecta al contenido máximo de cadmio en los productos alimenticios

El reglamento estipula la cantidad de Cadmio (Metal Pesado) que puede estar presente en los granos de cacao.

Así describe que de acuerdo al uso para el cual sea exportado tendrá un rango permitido de presencia de dicho metal.

**Producción de Chocolate**

- En el caso de que el producto sea importado para producir chocolate los niveles permitidos serán los siguientes:
  - **0.6 ppm y 0.8 ppm de cadmio**

**Producción de polvo de Cacao**

- En el caso que el producto sea importado para usarlo como polvo de cacao los niveles permitidos son los siguientes:
  - **0.3 ppm y 0.4 ppm de cadmio**

**\*ppm: Partes por millón**

## Anexo N°16

### Respuestas de lista de cotejo para analizar “Factores Determinantes en la Internacionalización de la Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO en la Exportación de Cacao en Grano 2018”

#### Subdimensión 1: Factores Internos

##### 1. Administración y Gerencia

- **Pregunta de cotejo**

¿La empresa administra de manera efectiva los recursos y maneja los aspectos operacionales y estratégicos correctamente?

- **Pregunta al Gerente**

¿Cuáles son las estrategias que aplica la empresa para mantener y/o aumentar la productividad?

La estrategia de ACOPAGRO desde el inicio se soportó sobre dos pilares, El primer pilar se enfocó en la organización desde la gerencia hasta los socios productores, el segundo pilar se basó en la calidad del producto para diferenciarse en el mercado, ya que éste se perfilaba para un mercado internacional de este modo la gerencia priorizo la producción y compra exclusivamente a los socios para garantizar la calidad.

## 2. Marketing y Ventas

- **Pregunta de cotejo**

¿El porcentaje de posicionamiento tiene la empresa en las exportaciones de cacao peruano es positivo?

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué estrategias son aplicadas en la empresa para posicionarse y mantenerse en el mercado exportador de cacao?

ACOPAGRO usa como principal estrategia la diferenciación, presentar un valor agregado que ponga a sus productos por sobre los productos de otros productores y asociaciones quienes venden cacao en grano convencional. ACOPAGRO en las certificaciones necesarias para poder hacer nuestro producto mucho más atractivo en el mercado internacional, hasta ahora ACOPAGRO cuenta con 7 certificaciones:

- USDA ORGANIC (producción orgánica)
- BIO LATINA (producción orgánica y calidad de procesos)
- UTZ (calidad de procesos agrícolas)
- BIO SUISESSES (producción orgánica)
- FAIRTRADE (comercio justo)
- RAIN FOREST ALLIANCE (procesos sostenibilidad, social, económica, ambiental)
- CERES (producción ecológica y orgánica)

Con estos certificados ACOPAGRO logro acceder no sólo nuevos mercados sino también a nuevas formas de financiamiento.

### 3. Operaciones y Logística

- **Pregunta de cotejo**

¿La empresa cuenta con un proceso eficiente de selección, almacenamiento, empaquetado y distribución?

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué métodos aplican para obtener un efectivo desarrollo de logística y distribución?

ACOPAGRO se preocupa por supervisar de inicio a fin todo el proceso logístico para así poder garantizar la calidad del producto.

Desde la chacra Los socios productores son capacitados para realizar la siembra abono y cosecha bajo los procesos de calidad asignados.

Después de cosechar el producto se procede hacer la extracción de granos la selección y fermentación de los mismos estos procesos son supervisados por personal capacitado por las entidades certificadoras.

Después del fermentado mentado se procede una segunda selección el cual tendrá como fin transportar los productos al área de secado, este proceso también es supervisado por personal especialista el cual indicará cuando los granos lleguen a un nivel de humedad ideal.

Después del secado los granos volverán a ser seleccionado y transportado a los almacenes centrales en Juanjui, se dividirán en lotes por procedencia.

Con el producto en almacén se procederá al pesado y empaque del producto de bajo las especificaciones brindadas por el comprador,

Finalmente, con el producto empacado se procede hacer el envío a la ciudad de Lima para que el producto sea llenado en un contenedor y exportado.

#### 4. Finanzas y contabilidad

- **Pregunta de cotejo**

¿La empresa cuenta con aliados que brindan financiamiento internacional?

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué aliados les brinda la facilidad de adquisición de financiamiento internacional?

ACOPAGRO inició operaciones en 1997 con un patrimonio financiero de sólo \$100 gracias a la gestión del gerente Gonzalo Ríos se consiguió un financiamiento de parte de \$8,000 de parte de la ONU, el cual se invirtió para expandir la empresa y conseguir más socios, ya en el 2018 la empresa cuenta con un patrimonio de \$ 4,000,000.

Así mismo la ACOPAGRO cuenta con cinco entidades internacionales las cuales se encargan del financiamiento de la compañía, estas no Solo ofrecen los servicios de financiamiento por la buena reputación financiera de la empresa sino también otorgan este beneficio acopa gro gracias a sus



certificaciones de comercio justo protección ecológica producción  
sustentable y sostenible y producción orgánica

## 5. Recursos Humanos

- **Pregunta de cotejo**

¿La empresa cuenta con un efectivo proceso de selección de personal?

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué indicadores ejecutan para evaluar al personal de todas las áreas?

ACOPAGRO evalúa mensualmente a sus trabajadores, el personal técnico, de campo y acopio son evaluados bajo el cumplimiento de metas, de igual manera el personal administrativo es evaluado de acuerdo a su rendimiento. Estas evaluaciones tienen como fin mantener el estándar de productividad laboral que la empresa necesita, la que del mismo modo compensa a los trabajadores con viajes y bonos monetarios por desempeño.

## 6. Sistemas de Información, comunicaciones y Tecnología

- **Pregunta de cotejo**

¿La empresa cuenta con un eficaz sistema integrado de gestión de procesos?

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué sistema manejan en la empresa?

ACOPAGRO maneja un sistema llamado SISCOOP, el cual fue diseñado especialmente para la empresa, este desempeña principalmente funciones referidas al movimiento de almacén, registrando ingreso de mercancía, salida de mercancía, registro de productos, centros acopiadores y clientes así mismo en la revisión de inventarios.

## **Subdimensión 2: Factores Externos**

### **7. Política**

- **Pregunta de cotejo**

¿Los problemas de corrupción en el Gobierno Peruano, tienen un impacto positivo en el sector cacaotero?

- **Pregunta al Gerente**

¿De qué manera impactaron estos sucesos a la empresa?

Los sucesos políticos no han influenciado ni positiva ni negativamente ACOPAGRO ya que los aliados comerciales y financieros conocen la calidad de producto y de organización que somos, nos hemos mantenido en el mercado abasteciendo a los mismos compradores y beneficiando a nuestros socios de la misma forma.

## 8. Economía

- **Pregunta de cotejo**

¿Las variaciones en la inflación y costo de mano de obra tienen un impacto positivo en el sector cacaotero?

- **Pregunta al Gerente**

¿De qué manera impactaron estas variaciones en la empresa y a los asociados?

Las variaciones en costo de mano de obra y la inflación han ido de la mano con el alza de precios del cacao, nosotros siempre buscamos el beneficio para nuestros asociados y para la cooperativa general, ciertamente en el mercado internacional maneja un precio variable sujeto a la bolsa, pero ACOPAGRO siempre trata de diferenciarse en la producción y exportación de un producto de calidad y con valor agregado para obtener un mejor precio en el mercado internacional

## 9. Socio-Cultura

- **Pregunta de cotejo**

¿Las nuevas tendencias de consumo de cacao y sus derivados tienen influencia positiva en el sector cacaotero?

- **Pregunta al Gerente**

¿De qué manera influenciaron estas nuevas tendencias en el mercado para la empresa?

La nueva tendencia al consumo de cacao peruano no es más que el resultado de muchos años de trabajo en producción de calidad, la que ha llegado al punto de poner a este producto como uno de los cacaos más aromáticos y sabrosos del mundo; Perú siendo uno de los exportadores de cacao más grandes no es un consumidor potencial, Es por eso ACOPAGRO se enfoca principalmente en abastecer un mercado internacional el cual aprecie y pague por un producto de calidad.

## 10. Tecnología

- **Pregunta de cotejo**

¿El desarrollo tecnológico tiene un impacto positivo en la productividad del sector?

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué recurso tecnológico fue útil para la mejora de procesos para la empresa?

ACOPAGRO aplica la tecnología para cumplir y satisfacer sus necesidades básicas, en cuanto al almacenamiento contamos con un sistema que control

del stock de los productos, sí también en los centros acopiadores contamos con pequeños aparatos que nos ayudan a poder medir el nivel de fermentación y de humedad de los granos

Está entre nuestros proyectos instalar una pequeña planta de producción de chocolate y así iniciar una nueva línea de producción.

## 11. Ecología

- **Pregunta de cotejo**

¿Los programas enfocados a la protección de la flora y fauna silvestre tienen un impacto positivo en el sector cacaotero?

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué programas tiene implementada la empresa en relación con la producción sostenible y sustentable de cacao?

ACOPAGRO siempre ha tenido un interés grande por el cuidado del medio ambiente es por eso que desde el 2014 venimos organizando proyectos de reforestación y sembró de árboles maderables, esto se han llevado a cabo con inversión propia y apoyos de organizaciones internacionales esto no sólo apoya a que el medio ambiente se mantenga saludable sino también a que los pobladores de las zonas donde se realizan estos sembríos pueda gozar de un sustento económico al ser estos árboles apropiados para producción y cosecha de madera asimismo estancia en los certificados por la (forest

stewardship council)FSC la cual supervisa y verifica la sustentabilidad y el cuidado de los bosques en el mundo.

## 12. Legal

- **Pregunta de cotejo**

¿Las normas y regulaciones a las exportaciones afectaron de forma positiva al sector cacaotero?

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué impacto tienen estas normas en la empresa?

Desde que inició ACOPAGRO su principal enfoque fue principalmente producir y comercializar un producto de muy buena calidad por ello con el tiempo hemos ido implementando procesos de calidad y adquiriendo certificaciones de comercio justo, producción ecológica y orgánica, es por esta razón las actualizaciones de normas y regulaciones nos favorecen ya que ayudan a mantenernos como un producto exclusivo y de calidad en el mercado internacional.

## **Anexo N°17**

### **ENTREVISTA**

#### **Finalidad:**

La producción y exportación de productos del sector agro son de singular importancia para el Perú puesto que es uno de los pilares en la economía peruana. Por consiguiente, es de nuestro interés poder identificar y valorar los factores que determinan la internacionalización de la "Cooperativa Agraria Cacaotera ACOPAGRO". En este sentido, la presente entrevista, recopilar información a detalle respecto al desarrollo de la cooperativa, de modo que permita identificar los puntos débiles a superarlos.

#### **Datos de identificación de la entrevista**

Día de la entrevista: 08 de febrero del 2019

Duración en la que se realizó la entrevista: 3 Horas

Lugar en el que se realizó la entrevista: Juanjui – Mariscal Cáceres - Tarapoto

#### **Datos de la persona entrevistada**

Nombre y Apellidos: Gonzalo Ríos Núñez

Cargo: Gerente General

Años en el cargo: 12 años

### **PREGUNTAS**

#### **DIMENSION 1: FACTORES INTERNOS**

##### **1. Administración y Gerencia**

- **Pregunta al Gerente**

¿Cuáles son las estrategias que aplica la empresa para mantener y/o aumentar la productividad?

La estrategia de ACOPAGRO desde el inicio se soportó sobre dos pilares, El primer pilar se enfocó en la organización desde la gerencia hasta los socios productores, el segundo pilar se basó en la calidad del producto para diferenciarse en el mercado, ya que éste se perfilaba para un mercado internacional de este modo la gerencia priorizo la producción y compra exclusivamente a los socios para garantizar la calidad.

##### **2. Marketing y Ventas**

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué estrategias son aplicadas en la empresa para posicionarse y mantenerse en el mercado exportador de cacao?

ACOPAGRO usa como principal estrategia la diferenciación, presentar un valor agregado que ponga a sus productos por sobre los productos de otros productores y asociaciones quienes venden cacao en grano convencional. ACOPAGRO en las certificaciones necesarias para poder hacer nuestro producto mucho más atractivo en el mercado internacional, hasta ahora ACOPAGRO cuenta con 7 certificaciones:

- USDA ORGANIC (producción orgánica)
- BIO LATINA (producción orgánica y calidad de procesos)
- UTZ (calidad de procesos agrícolas)
- BIO SUISESSES (producción orgánica)
- FAIRTRADE (comercio justo)
- RAIN FOREST ALLIANCE (procesos sostenibilidad, social, económica, ambiental)
- CERES (producción ecológica y orgánica)

Con estos certificados ACOPAGRO logro acceder no sólo nuevos mercados sino también a nuevas formas de financiamiento.

### 3. Operaciones y Logística

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué métodos aplican para obtener un efectivo desarrollo de logística y distribución?

ACOPAGRO se preocupa por supervisar de inicio a fin todo el proceso logístico para así poder garantizar la calidad del producto.

Desde la chacra Los socios productores son capacitados para realizar la siembra abono y cosecha bajo los procesos de calidad asignados.

Después de cosechar el producto se procede hacer la extracción de granos la selección y fermentación de los mismos estos procesos son supervisados por personal capacitado por las entidades certificadoras.

Después del fermentado mentado se procede una segunda selección el cual tendrá como fin transportar los productos al área de secado, este proceso también es supervisado por personal especialista el cual indicará cuando los granos lleguen a un nivel de humedad ideal.

Después del secado los granos volverán a ser seleccionado y transportado a los almacenes centrales en Juanjui, se dividirán en lotes por procedencia.

Con el producto en almacén se procederá al pesado y empaque del producto de bajo las especificaciones brindadas por el comprador,

Finalmente, con el producto empacado se procede hacer el envío a la ciudad de Lima para que el producto sea llenado en un contenedor y exportado.



#### 4. Finanzas y contabilidad

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué aliados les brinda la facilidad de adquisición de financiamiento internacional?

ACOPAGRO inició operaciones en 1997 con un patrimonio financiero de sólo \$100 gracias a la gestión del gerente Gonzalo Ríos se consiguió un financiamiento de parte de \$8000 de parte de la ONU, el cual se invirtió para expandir la empresa y conseguir más socios, ya en el 2018 la empresa cuenta con un patrimonio de \$4000000.

Así mismo la ACOPAGRO cuenta con cinco entidades internacionales las cuales se encargan del financiamiento de la compañía, estas no Solo ofrecen los servicios de financiamiento por la buena reputación financiera de la empresa sino también otorgan este beneficio acopa gro gracias a sus certificaciones de comercio justo protección ecológica producción sustentable y sostenible y producción orgánica

#### 5. Recursos Humanos

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué indicadores ejecutan para evaluar al personal de todas las áreas?

ACOPAGRO evalúa mensualmente a sus trabajadores, el personal técnico, de campo y acopio son evaluados bajo el cumplimiento de metas, de igual manera el personal administrativo es evaluado de acuerdo a su rendimiento. Estas evaluaciones tienen como fin mantener el estándar de productividad laboral que la empresa necesita, la que del mismo modo compensa a los trabajadores con viajes y bonos monetarios por desempeño.

#### 6. Sistemas de Información, comunicaciones y Tecnología

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué sistema manejan en la empresa?

ACOPAGRO maneja un sistema llamado SISCOOP, el cual fue diseñado especialmente para la empresa, este desempeña principalmente funciones referidas al movimiento de almacén, registrando ingreso de mercancía, salida de mercancía, registro de productos, centros acopiadores y clientes así mismo en la revisión de inventarios.

## DIMENSION 2: FACTORES EXTERNOS

### 7. Política

- **Pregunta al Gerente**

¿De qué manera impactaron estos sucesos a la empresa?

Los sucesos políticos no han influenciado ni positiva ni negativamente ACOPAGRO ya que los aliados comerciales y financieros conocen la calidad de producto y de organización que somos, nos hemos mantenido en el mercado abasteciendo a los mismos compradores y beneficiando a nuestros socios de la misma forma

### 8. Economía

- **Pregunta al Gerente**

¿De qué manera impactaron estas variaciones en la empresa y a los asociados?

Las variaciones en costo de mano de obra y la inflación han ido de la mano con el alza de precios del cacao, nosotros siempre buscamos el beneficio para nuestros asociados y para la cooperativa general, ciertamente en el mercado internacional maneja un precio variable sujeto a la bolsa, pero ACOPAGRO siempre trata de diferenciarse en la producción y exportación de un producto de calidad y con valor agregado para obtener un mejor precio en el mercado internacional

### 9. Socio-Cultura

- **Pregunta al Gerente**

¿De qué manera influenciaron estas nuevas tendencias en el mercado para la empresa?

La nueva tendencia al consumo de cacao peruano no es más que el resultado de muchos años de trabajo en producción de calidad, la que ha llegado al punto de poner a este producto como uno de los cacaos más aromáticos y sabrosos del mundo; Perú siendo uno de los exportadores de cacao más grandes no es un consumidor potencial, Es por eso ACOPAGRO se enfoca principalmente en abastecer un mercado internacional el cual aprecie y pague por un producto de calidad.

## 10. Tecnología

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué recurso tecnológico fue útil para la mejora de procesos para la empresa?

ACOPAGRO aplica la tecnología para cumplir y satisfacer sus necesidades básicas, en cuanto al almacenamiento contamos con un sistema que control del stock de los productos, sí también en los centros acopiadores contamos con pequeños aparatos que nos ayudan a poder medir el nivel de fermentación y de humedad de los granos

Está entre nuestros proyectos instalar una pequeña planta de producción de chocolate y así iniciar una nueva línea de producción.

## 11. Ecología

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué programas tiene implementada la empresa en relación con la producción sostenible y sustentable de cacao?

ACOPAGRO siempre ha tenido un interés grande por el cuidado del medio ambiente es por eso que desde el 2014 avenida organizando proyectos de reforestación y sembrío de árboles maderables, esto se han llevado a cabo con inversión propia y apoyos de organizaciones internacionales esto no sólo apoya a que el medio ambiente se mantenga saludable sino también a que los pobladores de las zonas donde se realizan estos sembríos pueda gozar de un sustento económico al ser estos árboles apropiados para producción y cosecha de madera asimismo estancia en los certificados por la (forest stewardship council)FSC la cual supervisa y verifica la sustentabilidad y el cuidado de los bosques en el mundo


## 12. Legal

- **Pregunta al Gerente**

¿Qué impacto tienen estas normas en la empresa?

Desde que inició ACOPAGRO su principal enfoque fue principalmente producir y comercializar un producto de muy buena calidad por ello con el tiempo hemos ido implementando procesos de calidad y adquiriendo certificaciones de comercio justo, producción ecológica y orgánica, es por esta razón las actualizaciones de normas y regulaciones nos favorecen ya que ayudan a mantenernos como un producto exclusivo y de calidad en el mercado internacional.

## Anexo N°18 Validación de instrumento

 UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

PARTE I: DATOS DE LA INVESTIGACIÓN<sup>1</sup>

I. DATOS GENERALES

1.1. Facultad: De Negocios

1.2. Carrera: Administración y Negocios Internacionales

1.3. Título del informe de tesis:  
“Factores determinantes en la internacionalización de la Cooperativa Agraria Cacaotera Acopagro en la exportación de cacao en grano 2018”.

1.4. Autores:  
Josseline Jazmin Huado León  
Leonel Ramírez Landívar

1.5. Objetivo y/o propósito de la investigación:  
Determinar los factores más determinantes en la internacionalización de ACOPAGRO.

1.6. Técnica (s) de recolección de datos:  
Técnica de base de datos

1.7. Instrumento (s) de recolección de datos:  
Lista de Cotejo

1.8. Nombre del instrumento:  
Lista de Cotejo para analizar “Factores determinantes en la internacionalización de la Cooperativa Agraria Cacaotera Acopagro en la exportación de cacao en grano 2018”

<sup>1</sup> Instrumento de revisión temática realizado para la Jornada de Asesores Temáticos de Facultad de Negocios perteneciente a la Carrera de Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte – Sede Lima Norte en diciembre del 2015. Elaborado por la Lic. Mónica Ramos Neyra.

<sup>2</sup> El instrumento recoge información que...

<sup>5</sup> Revisar el anexo N° 1.

<sup>6</sup> Revisar anexo N° 2.



05.	<b>ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN</b>	Está organizado de una manera lógica y ordenada.						X
06.	<b>SUFICIENCIA</b>	Se orienta a obtener información necesaria. La cantidad de ítems es la adecuada para medir a la variable.						X
07.	<b>CRITERIOS EXTERNOS<sup>7</sup></b>	Tomó como referencia o adaptó otros instrumentos confiables para la medición de la variable.						X
08.	<b>ADECUACIÓN</b>	La redacción se adaptó de acuerdo con las características de los participantes (género, nivel sociocultural, etc.)						X
09.	<b>CLARIDAD</b>	Los ítems son claros y entendibles.						X
10.	<b>OBJETIVIDAD</b>	Los ítems miden/recogen información contrastable empíricamente.						X
11.	<b>PRESENTACIÓN</b>	Se presenta en un formato adecuado. <sup>8</sup>						X
<b>PUNTUACIÓN TOTAL</b>								44

**ASPECTO 2: VALIDACION DE CONTENIDO**

ITEM N°	CRITERIOS	INDICADORES	ESCALA					
			0	1	2	3	4	
12.	<b>REVISIÓN DE TEORÍAS Y ANTECEDENTES<sup>9</sup></b>	Evidencia la revisión de enfoques, modelos, teorías y/o dimensiones presentadas en estudios previos.						X
13.	<b>CONSISTENCIA CONCEPTUAL</b>	La variable y las subdimensiones han sido analizadas, y representadas conceptual y teóricamente, según los conocimientos propios del área, disciplina o ciencia.						X
14.	<b>CALIDAD DE LA INFORMACIÓN</b>	La información para la construcción de los conceptos, dimensiones e indicadores procede de fuentes confiables y válidas.						X
15.	<b>PERTINENCIA Y ACTUALIDAD</b>	Trata adecuadamente el tema de investigación, de acuerdo con el avance de la ciencia o especialidad.						X

<sup>7</sup> Se refiere a la revisión y consideración de otros instrumentos referenciales para la medición de la misma variable en ámbitos similares.

<sup>8</sup> Posee título, introducción, instrucciones, escala (en caso de ser necesario) e ítems de manera ordenada.

<sup>9</sup> En estudios exploratorios donde las fuentes previas son escasas, el investigador puede sugerir como está construido tal dominio (dimensión/subdimensión y/o indicadores).



16.	RELEVANCIA DEL DOMINIO	Mide las principales dimensiones de la variable en cuestión.					X	
17.	REPRESENTATIVIDAD	Contiene a todos o a la mayoría de componentes (dimensiones) de la variable.					X	
18.	CONCOMITANCIA E ILACIÓN DE LOS COMPONENTES	Existe coherencia, correspondencia e interacción adecuada entre las variables, dimensiones (y/o subdimensiones) e indicadores para medir o evaluar.					X	
19.	OPERACIONALIZACIÓN	Los ítems del instrumento corresponden a los indicadores.					X	
20.	CONSISTENCIA Y CONGRUENCIA DE LOS ÍTEMS <sup>10</sup>	Los ítems han sido contruidos de modo que su interpretación sea unívoca.					X	
PUNTUACIÓN TOTAL								79

ANEXO N° 1

TIPOS DE FUENTE DE INFORMACIÓN

**Fuentes primarias o directas:** Se obtiene información por contacto directo con el sujeto de estudio; por medio de observación, cuestionarios, entrevistas, etc.

**Fuentes secundarias o referenciales:** Información obtenida desde documentos; historia clínica, ficha académica, estadísticas, datos epidemiológicos, Censo, encuestas nacionales, etc.


ANEXO N° 2

TIPO DE INFORMACIÓN REQUERIDA

En una investigación cuantitativa el investigador puede usar varias técnicas; entrevistas y cuestionarios, ayudados por entrevistas grupales, historias de vida y observación etnográfica. (cualitativas)

ANEXO N° 3

<sup>10</sup> Ver anexo 3.

 UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

**CONSISTENCIA Y CONGRUENCIA DE LOS ÍTEMS**

Son factores que pueden influir en que las preguntas del instrumento no funcionen en la forma prevista y, por lo tanto, contribuyen a minar la validez de los resultados; algunos de ellos son: (a) instrucciones imprecisas o vagas; (b) estructura sintáctica de la oración demasiado difícil; (c) preguntas con niveles de dificultad inapropiados; (d) preguntas que sugieren la respuesta; (e) ambigüedad en la formulación de los reactivos, lo cual lleva a diferentes interpretaciones de los mismos; (f) pruebas demasiado cortas; (g) ítems incongruentes con el dominio o universo de contenido; (h) ordenamiento inadecuado de los ítems; (i) patrón patrón identificable de respuestas, particularmente en las preguntas de selección.

**PARTE III: OBSERVACIONES Y NIVELES DE LOGRO DEL INSTRUMENTO**

**OBSERVACIONES:**

VALIDACIÓN DE CONSTRUCTO Y CRITERIO	VALIDACIÓN DEL CONTENIDO
<i>De acuerdo a lo que se</i>	<i>Excelente!</i>

**NIVELES DE LOGRO**

ESCALA VALORATIVA	RANGO	INTERPRETACIÓN
76 - 80	Excelente	Alto nivel de aplicabilidad y validez. Se sugiere su pronta aplicación.
60 - 75	Bueno	Buen nivel de aplicabilidad y validez. Se sugiere realizar mejoras mínimas para su pronta aplicación.
40 - 59	Regular	Nivel de aplicabilidad poco confiable y validez no satisfactoria. Se sugiere mejorar y reestructurar para su aplicación.
20 - 39	Deficiente	Escaso nivel de aplicabilidad. Validez mínima. Se sugiere replantear el instrumento y mejorar el marco teórico.



UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

0 – 19	Nulo	No es aplicable ni representativo.
--------	------	------------------------------------

**PARTE IV: CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, CARLOS TELISTO MARQUEZ SANCHEZ, con DNI N° 08060441, de profesión INGENIERO, ejerciendo actualmente como profesor en Universidad Privada del Norte sede Los Olivos.

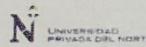
Por medio de la presente hago constar que he revisado, con fines de validación, el instrumento lista de cotejo, para su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

NIVEL DE LOGRO	OPINIÓN
<u>Excelente</u>	<u>Excelente.</u>

Lugar y fecha: 03 de Julio 2019

FIRMA: [Firma]  
 POSTFIRMA: [Firma]

  
UNIVERSIDAD  
PRIVADA DEL NORTE

**PARTE I: DATOS DE LA INVESTIGACIÓN<sup>1</sup>**

**I. DATOS GENERALES**

1.1. Facultad: de Negocios

1.2. Carrera: Administración y Negocios Internacionales

1.3. Título del informe de tesis: Factores determinantes en la internacionalización de la Cooperativa Agraria Cacaotera en la exportación de Cacao en grano 2018”

1.4. Autores: Josseline Jazmin Huado León  
Leonel Ramirez Landívar

1.5. Objetivo y/o propósito de la investigación: Determinar los factores más determinantes en la internacionalización de Acopagro.

1.6. Técnica (s) de recolección de datos: Técnica de base de datos.

1.7. Instrumento (s) de recolección de datos: Lista de Cotejo

1.8. Nombre del instrumento: Lista de cotejo para analizar “factores determinantes en la internacionalización de la Cooperativa Agraria Cacaotera Acopagro en la exportación de cacao en grano 2018”

<sup>1</sup> Instrumento de revisión temática realizado para la Jornada de Asesores Temáticos de Facultad de Negocios perteneciente a la Carrera de Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte – Sede Lima Norte en diciembre del 2015. Elaborado por la Lic. Mónica Ramos Neyra.

**PARTE II: FORMATO PARA LA DETERMINACIÓN DE LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

**Instrucciones:** Estimado especialista, coloque un aspa (X) a la casilla que representa su valoración del instrumento a revisar, de acuerdo con el criterio y la escala valorativa.

- 0= El instrumento no cumple con los criterios necesarios. Es necesario replantearlo.  
 1 = El instrumento está planteado con serias deficiencias. Es necesario reestructurarlo.  
 2= El instrumento está planteado de una manera adecuada, pero puede mejorar.  
 3= El instrumento está planteado de una manera válida. Puede perfeccionarse en aspectos mínimos.  
 4= El instrumento está planteado de una manera altamente válida. Puede aplicarse sin ninguna dificultad.

**ASPECTO 1: VALIDACION DE CONSTRUCTO <sup>2</sup>Y CRITERIO<sup>3</sup>**

ITEM N°	CRITERIOS	INDICADORES	ESCALA				
			0	1	2	3	4
01.	<b>PROPÓSITO DE ESTUDIO</b>	Acorde con los propósitos de investigación. <sup>4</sup>					X
02.	<b>SELECCIÓN DE LA FUENTE DE INFORMACIÓN</b>	Muestra pertinencia respecto al propósito de estudio y la fuente directa o referencial. <sup>5</sup>					X
03.	<b>MEDIO(S) DE RECOLECCIÓN DE DATOS</b>	Evidencia la selección de una técnica adecuada para medir o evaluar la variable de investigación. Define el tipo de información requerida (cuantitativa, cualitativa o ambas) <sup>6</sup> .					X
04.	<b>ESTRATEGIA METODOLÓGICA</b>	Permite recolectar, y analizar datos e información apropiados para alcanzar los objetivos, según el diseño de investigación.					X



<sup>2</sup> Hace referencia al grado de representatividad de un instrumento respecto a la variable que se pretende medir. Se relaciona con el concepto teórico a medir, la evidencia y puntuaciones del instrumento, así como la estrategia para la recolección de datos.

<sup>3</sup> Hace referencia a la comparación con otros instrumentos que pretenden medir la misma variable. Está presente en el ítem 07.

<sup>4</sup> El instrumento recoge información que permite dar respuesta al problema de investigación.

<sup>5</sup> Revisar el anexo N° 1.

<sup>6</sup> Revisar anexo N° 2.

05.	<b>ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN</b>	Está organizado de una manera lógica y ordenada.								X
06.	<b>SUFICIENCIA</b>	Se orienta a obtener información necesaria. La cantidad de ítems es la adecuada para medir a la variable.								X
07.	<b>CRITERIOS EXTERNOS<sup>7</sup></b>	Tomó como referencia o adaptó otros instrumentos confiables para la medición de la variable.								X
08.	<b>ADECUACIÓN</b>	La redacción se adaptó de acuerdo con las características de los participantes (género, nivel sociocultural, etc.)								X
09.	<b>CLARIDAD</b>	Los ítems son claros y entendibles.								X
10.	<b>OBJETIVIDAD</b>	Los ítems miden/recogen información contrastable empíricamente.								X
11.	<b>PRESENTACIÓN</b>	Se presenta en un formato adecuado. <sup>8</sup>								X
<b>PUNTUACIÓN TOTAL</b>										+ 44

**ASPECTO 2: VALIDACION DE CONTENIDO**

ÍTEM N°	CRITERIOS	INDICADORES	ESCALA					
			0	1	2	3	4	
12.	<b>REVISIÓN DE TEORÍAS Y ANTECEDENTES<sup>9</sup></b>	Evidencia la revisión de enfoques, modelos, teorías y/o dimensiones presentadas en estudios previos.						X
13.	<b>CONSISTENCIA CONCEPTUAL</b>	La variable y las subdimensiones han sido analizadas, y representadas conceptual y teóricamente, según los conocimientos propios del área, disciplina o ciencia.						X
14.	<b>CALIDAD DE LA INFORMACIÓN</b>	La información para la construcción de los conceptos, dimensiones e indicadores procede de fuentes confiables y válidas.						X
15.	<b>PERTINENCIA Y ACTUALIDAD</b>	Trata adecuadamente el tema de investigación, de acuerdo con el avance de la ciencia o especialidad.						X

<sup>7</sup> Se refiere a la revisión y consideración de otros instrumentos referenciales para la medición de la misma variable en ámbitos similares.

<sup>8</sup> Posee título, introducción, instrucciones, escala (en caso de ser necesario) e ítems de manera ordenada.

<sup>9</sup> En estudios exploratorios donde las fuentes previas son escasas, el investigador puede sugerir como está construido tal dominio (dimensión/subdimensión y/o indicadores).





16.	<b>RELEVANCIA DEL DOMINIO</b>	Mide las principales dimensiones de la variable en cuestión.							X
17.	<b>REPRESENTATIVIDAD</b>	Contiene a todos o a la mayoría de componentes (dimensiones) de la variable.							X
18.	<b>CONCOMITANCIA E ILACIÓN DE LOS COMPONENTES</b>	Existe coherencia, correspondencia e interacción adecuada entre las variables, dimensiones (y/o subdimensiones) e indicadores para medir o evaluar.							X
19.	<b>OPERACIONALIZACIÓN</b>	Los ítems del instrumento corresponden a los indicadores.							X
20.	<b>CONSISTENCIA Y CONGRUENCIA DE LOS ÍTEMS<sup>10</sup></b>	Los ítems han sido contruidos de modo que su interpretación sea unívoca.							X
<b>PUNTUACIÓN TOTAL</b>									+ 81

ANEXO N° 1

**TIPOS DE FUENTE DE INFORMACIÓN**

**Fuentes primarias o directas:** Se obtiene información por contacto directo con el sujeto de estudio; por medio de observación, cuestionarios, entrevistas, etc.

**Fuentes secundarias o referenciales:** Información obtenida desde documentos; historia clínica, ficha académica, estadísticas, datos epidemiológicos, Censo, encuestas nacionales, etc.

ANEXO N° 2

**TIPO DE INFORMACIÓN REQUERIDA**

En una investigación cuantitativa el investigador puede usar varias técnicas; entrevistas y cuestionarios, ayudados por entrevistas grupales, historias de vida y observación etnográfica. (cualitativas)

ANEXO N° 3

<sup>10</sup> Ver anexo 3.

**CONSISTENCIA Y CONGRUENCIA DE LOS ÍTEMS**

Son factores que pueden influir en que las preguntas del instrumento no funcionen en la forma prevista y, por lo tanto, contribuyen a minar la validez de los resultados; algunos de ellos son: (a) instrucciones imprecisas o vagas; (b) estructura sintáctica de la oración demasiado difícil; (c) preguntas con niveles de dificultad inapropiados; (d) preguntas que sugieren la respuesta; (e) ambigüedad en la formulación de los reactivos, lo cual lleva a diferentes interpretaciones de los mismos; (f) pruebas demasiado cortas; (g) ítems incongruentes con el dominio o universo de contenido; (h) ordenamiento inadecuado de los ítems; (i) patrón patrón identificable de respuestas, particularmente en las preguntas de selección.

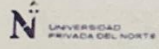
**PARTE III: OBSERVACIONES Y NIVELES DE LOGRO DEL INSTRUMENTO**

**OBSERVACIONES:**

VALIDACIÓN DE CONSTRUCTO Y CRITERIO	VALIDACIÓN DEL CONTENIDO
<p>Los criterios solicitados se encuentran alineados con los Indicadores; satisfacen los requerimientos.</p>	<p>Los ítems de contenido satisfacen y se observa el logro.</p>

**NIVELES DE LOGRO**

ESCALA VALORATIVA	RANGO	INTERPRETACIÓN
76 - 80	Excelente	Alto nivel de aplicabilidad y validez. Se sugiere su pronta aplicación.
60 - 75	Bueno	Buen nivel de aplicabilidad y validez. Se sugiere realizar mejoras mínimas para su pronta aplicación.
40 - 59	Regular	Nivel de aplicabilidad poco confiable y validez no satisfactoria. Se sugiere mejorar y reestructurar para su aplicación.
20 - 39	Deficiente	Escaso nivel de aplicabilidad. Validez mínima. Se sugiere replantear el instrumento y mejorar el marco teórico.



0 - 19     Nulo     No es aplicable ni representativo.

**PARTE IV: CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

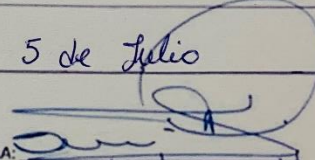
Yo, Hernán Albedro Martín Vargas Llantop, con DNI N° 07387121, de  
 profesión Administrador, ejerciendo actualmente como  
Administrador en  
San Miguel Industria Pet - SMI

Por medio de la presente hago constar que he revisado, con fines de validación, el instrumento  
Lista de Cotejo, para su aplicación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

NIVEL DE LOGRO	OPINIÓN
EXCELENTE	CONFIABLE

Lugar y fecha: Los Olivos 5 de Julio

FIRMA:   
 POSTFIRMA: Hernán Vargas Llantop