



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Linares Rojas, Shirley Eladith

Teevin García, Gonzalo Giovanni

Asesor:

MBA. Ing. Christiaan Michael Romero Zegarra

Cajamarca - Perú

2020

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN
LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA
EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

DEDICATORIA

A Dios por brindarme la salud y la fuerza para superar cualquier obstáculo que se haya presentado en mi camino, en segundo lugar, a mis padres quienes me motivaron día a día a seguir luchando por mis ideales.

Shirley E. Linares Rojas

Dedico más que este trabajo, este logro el cual considero haber llegado hasta esta instancia a mis padres los cuales sabían que no ha sido fácil pero el sacrificio y el empeño puesto en todo este tiempo han llegado a ser gratificantes al momento de obtener resultados.

Gonzalo G. Teevin García

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN
LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA
EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

AGRADECIMIENTO

A mi familia por el alentador apoyo recibido y a mis docentes por compartir y brindar sus enseñanzas, que han sido de mucha utilidad para llevar acabo la presente.

Shirley E. Linares Rojas

Agradezco a mis amistades y a mis padres, quienes me guiaron y apoyaron a lo largo de toda la carrera y en la vida. Agradezco a Jehová Dios, ya que, sin él, todo esto no hubiese podido ser logrado.

Gonzalo G. Teevin García

Tabla de contenidos

DEDICATORIA	2
AGRADECIMIENTO	3
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	10
ABSTRACT	11
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	12
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Formulación del problema.....	33
1.3. Objetivos.....	33
1.3.1. Objetivo general	33
1.3.2. Objetivos específicos	34
1.4. Hipótesis.....	34
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....	35
2.1. Tipo de investigación.....	35
2.2. Población y muestra (Materiales, Instrumentos y Métodos).....	36
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos.....	36
2.4. Procedimiento.....	40
CAPÍTULO III. RESULTADOS.....	41
3.1. Objetivo específico 1	41
3.1.1. Proceso 1: Acopio de Insumos.....	43
3.1.2. Proceso 2: Recepción.....	43
3.1.3. Proceso 3: Proceso de Producción	44
3.1.4. Proceso 4: Empaque y Almacenamiento	46
3.1.5. Proceso 5: Distribución.....	46

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

3.1.6. Proceso 6: Puntos de ventas.....	47
3.1.7. Análisis de la encuesta.....	48
3.2. Objetivo específico 2.....	52
3.2.1. Estudio de mercado.....	59
3.2.1.1. Consumo del queso a nivel mundial.....	59
3.2.1.2. Tendencias del consumidor.....	64
3.2.1.3. Cultura de negocios.....	64
3.2.2. Documentación para la exportación.....	65
3.2.2.1. Clúster de lácteos en Cajamarca.....	66
3.2.2.2. Importancia del clúster de lácteos.....	69
3.2.4. Ficha técnica del producto.....	71
3.2.5. Entorno comercial.....	73
3.2.5.1. Análisis de exportaciones 2017-2018.....	73
3.2.5.2. Principales productos de exportación 2020.....	75
3.2.5.3. Balanza Comercial.....	76
3.2.8. Incoterms.....	76
3.2.8.1. Régimen aduanero.....	79
3.2.8.2. Clasificación arancelaria.....	81
3.2.9. Traslado, seguro y requisitos de la exportación.....	82
3.2.10. Análisis de la industria.....	86
3.2.11. Planificación estratégica.....	87
3.2.11.1. Misión.....	87
3.2.11.2. Visión.....	88
3.2.11.3. Análisis FODA.....	88
3.3. Objetivo específico 3.....	89
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	92

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN
LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA
EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

4.1. Discusión	92
4.2. Conclusiones.....	95
4.3. Recomendaciones	96
REFERENCIAS.....	97
ANEXOS	103

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Países con mayor consumo de queso 0406.90.90.00	60
Tabla 2 Cuadro comparativo entre países Alemania – Francia – España	61
Tabla 3 Ficha técnica del queso	71
Tabla 4 Balanza comercial Perú – Francia 2017	76
Tabla 5 Responsabilidades de exportador/importador en el Incoterm FOB	78
Tabla 6 Requisitos de la DUA (Declaración Única Aduanera)	79
Tabla 7 Sistema Armonizado de designación del queso	81
Tabla 8 Lista de documentos aduaneros	83
Tabla 9 Análisis FODA	88
Tabla 10 Correlación entre cadena productiva y exportación de lácteos	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de flujo inicial de cadena productiva de queso El Toro.....	42
Figura 2 Calidad del producto	44
Figura 3 Diagrama de flujo del proceso productivo	45
Figura 4 Orden del Proceso Logístico	47
Figura 5 Punto de ventas de Chugur.....	47
Figura 6 Diagrama de flujo de exportación a Francia.....	53
Figura 7 Exportación	56
Figura 8 Capacidad de producción y recursos clave.....	57
Figura 9 Documentación para la exportación	58
Figura 10 Pasos clave para la exportación.....	59
Figura 11 Clúster de lácteos en Cajamarca.....	68
Figura 12 Exportaciones 2017 – 2018.....	74
Figura 13 Principales mercados de destino.....	74
Figura 14 Principales productos exportados 2020	75
Figura 15 Género del encuestado.....	132
Figura 16 Área de trabajo del colaborador en Chugur.....	132
Figura 17 Obtención de materia prima	133
Figura 18 Procedimiento de materia prima.....	133
Figura 19 Procedimientos	134
Figura 20 Puntos de venta.....	134
Figura 21 Producción enfocada a un mercado internacional	135
Figura 22 Proceso productivo.....	135
Figura 23 Cadena productiva.....	136
Figura 24 Gestión de calidad	136

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Figura 25 Capacitación de gestión de calidad.....	137
Figura 26 Cultura de gestión de calidad	137
Figura 27 Ventas internacionales que influyen en el rendimiento del colaborador	138
Figura 28 Aceptación del mercado	138
Figura 29 Planificación de exportación	139
Figura 30 Pasos para una exportación	139
Figura 31 Cláusulas y reglas de un producto	140
Figura 32 Beneficios de un Tratado de Libre Comercio.....	140
Figura 33 Certificados y permisos que requieren un producto para su exportación	141
Figura 34 Importancia de la cadena productiva.....	141

RESUMEN

La presente es una investigación que tiene por objetivo analizar a la cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur, con la finalidad de poder investigar la importancia de la cadena productiva frente a la exportación e identificar la relación que existe entre ambas variables. Se ha considerado a la investigación como descriptiva correlacional, ya que nos enfocamos en analizar la realidad de la cadena productiva para la exportación, por la cual se tomó en cuenta, la participación de los trabajadores de la misma, que contribuyó a la recopilación de datos, los cuales se realizaron a través de dos instrumentos (entrevista y encuesta), los resultados obtenidos muestran un cuello de botella común en las fábricas, pero que al final de la cadena productiva está adecuadamente estructurada de una forma general y sencilla, asimismo, manejan tiempos que se consideran óptimos, sin embargo, para poder ingresar a un mercado internacional, necesita conocer los requisitos necesarios de exportación, es por ello que se planteó la adición de una nueva área de exportación dentro de la empresa. Para determinar la relación que existe entre la cadena productiva y exportación de lácteos, se ha considerado utilizar el sistema estadístico SPSS, encontrando que la relación es directa y significativa con $r=0,095$.

Finalmente se llega a la conclusión que para una exportación eficaz se necesita una cadena productiva fortificada en procesos, calidad e higiene del producto, sin dejar de lado que la coyuntura actual, más que ser una barrera es una oportunidad de incursionar en nuevos tipos de negociación internacional que eliminen el aspecto de la distancia entre importador y exportador.

Palabras clave: Cadena productiva, exportación, lácteos.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN
LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA
EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

ABSTRACT

This is an investigation that aims to analyze the dairy production chain of the Chugur company, in order to investigate the importance of the production chain compared to exports and identify the relationship between both variables. The research has been considered as descriptive correlational, since we focus on analyzing the reality of the production chain for export, for which the participation of its workers was taken into account, which contributed to the collection of data, which were carried out through two instruments (interview and survey), the results obtained offered that when analyzing the productive chain it is adequately structured in a general and simple way, likewise, they handle times that are considered optimal, however, to enter To an international market, you need to know the necessary export requirements, which is why the addition of a new international office within the company was considered. To determine the relationship between the production chain and dairy exports, it has been considered to use the SPSS statistical system, finding that the relationship is direct and significant with $r = 0.095$.

Finally, the conclusion is reached that for efficient export, a productive chain fortified in processes, quality and product hygiene is needed, without neglecting that the current situation, rather than being a barrier, is an opportunity to enter new types of negotiation that eliminate the aspect of distance between importer and exporter.

Keywords: Production chain, export, dairy.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel mundial se considera que la cadena productiva de cada empresa es esencial para obtener un producto terminado y con la calidad requerida, así se confirma como la descripción de todos los participantes de una actividad económica que se relaciona para llevar unos insumos a un producto final y entregárselo a los consumidores finales. (Lundy, 2003).

Las cadenas productivas han constituido una nueva forma de desarrollo económico en una era donde la industrialización está orientada a las exportaciones. “La idea es una cadena productiva o cadena de valor está centrada en las actividades necesarias para convertir la materia prima en productos terminados y venderlos, y en el valor que se agrega en cada eslabón”. (Kaplinsky y Readman, 2001)

Sin embargo, se está apreciando problemas en el mercado, respecto a la cadena productiva de lácteos, teniendo en cuenta que, en España, Francia, Uruguay y Colombia, por ejemplo, se han producido conflictos, que han sido solucionados de diversas maneras, pero con un común denominador. Se considera que la actividad lechera es una cadena productiva, es decir, que ganaderos e industriales tienen intereses comunes, por lo cual es necesario llegar a fórmulas de consenso que permitan corregir las "fallas de mercado". (La República, 2018). En algunos países, como Colombia, interviene el Ministerio de Agricultura para "regular los mercados internos de productos agropecuarios y pesqueros y determinar la política de precios, cuando se considere que existan fallas en el funcionamiento de los mercados" (Resolución 0012, enero del 2007). Es decir, la cadena productiva de cada país con respecto a los lácteos se ve afectada no solo hacia los productores, sino también hacia consumidores.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Las cadenas productivas, como unidad analítica, ocupan un lugar de gran importancia dentro del diseño de las políticas de promoción a la pequeña y mediana empresa, tanto en América Latina como en otros países en desarrollo. Diferentes estrategias gubernamentales y de agencias de cooperación internacional conciben a la cadena productiva como unidad de intervención en programas de asociatividad y cooperación entre micro, pequeñas y medianas empresas. La ventaja de este enfoque reside en la facilidad de coordinar acciones de política sectorial alrededor de agrupamientos de empresas con algún nivel de competitividad en los mercados internacionales y, en torno a los cuales, se pueden focalizar estrategias de generación de empleos y creación de riqueza sostenible.

En Perú el Ministerio de Agricultura ha propuesto que se realice un estudio de costos de producción de la leche, como un primer paso para arreglar las "fallas de mercado" que permita la viabilidad económica de toda la cadena productiva en el largo plazo (apoyo técnico para elevar la competitividad y la producción). Ello suma, no solo para el desarrollo del productor, sino para el desarrollo sostenible del país, para brindar un producto de calidad al consumidor. Por lo que, es necesario analizar componentes que se deben implementar con respecto a la ganancia de los industriales, de tal manera, que no cause perjuicio a los consumidores y sobre todo mejore la cadena productiva de las empresas a nivel nacional.

Así la cadena productiva surgió como respuesta a la búsqueda de estrategias que conduzcan a las empresas a alcanzar mejores condiciones de posicionamiento al interior de los mercados, disminuyendo costos, elevando la productividad, propiciando la libre competencia; proyectando una visión amplia y clara de la empresa, de sus sectores de mercado y la calidad de los procesos, considerando para esta investigación, el aspecto endógeno de las cadenas productivas para lograr su posterior mejora. (Barichivich, 2010)

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Teniendo en cuenta que, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2012), en su Informe Técnico N.º 03 sobre la producción nacional a enero de 2012, indica que la mayor producción de leche ocurre en las cuencas lecheras de Arequipa, Cajamarca y Lima; se puede identificar que existe gran potencial dentro las empresas cajamarquinas, sobre todo la realización efectiva de la cadena productiva para obtener un producto final, de tal manera que dichos productos sean conocidos fuera de la ciudad de Cajamarca y empiece a surgir la idea de ir más allá de las fronteras, en este caso lograr exportaciones hacia diferentes países.

En algunas de las circunstancias de la realidad problemática, se encuentra pequeños cambios en la idea que se tiene de las variables a desarrollar en el presente trabajo, es por ello, que se ha tenido en cuenta investigar más sobre las variables ya mencionadas anteriormente.

Cadena Productiva: A nivel internacional el concepto de cadena productiva tuvo sus primeras aproximaciones con Albert Hirschman en 1958, es "el conjunto de fuerzas que generan inversiones y que son accionadas cuando la capacidad productiva de los sectores que producen insumos para esa línea y/o que utilizan los productos de la misma es insuficiente". Adicionalmente, Hirschman (1964) explica la existencia de Actividades Directamente Productivas (ADP), dentro de las cuales están en operación dos mecanismos de inducción: el insumo y la producción, los cuales constituyen en esencia la base teórica para el desarrollo de formas de asociación empresarial complejas y de mayor relevancia difundidas con posterioridad, como es el caso del objeto en estudio, distinguiendo que estas formas pueden ser clasificadas de acuerdo con si las relaciones entre empresas se desarrollan involucrando todas las partes que las conforman -integración- o solo algunas de estas -interacción- de acuerdo con lo anterior, los eslabonamientos dan paso a la evolución del concepto de cadena productiva, dado que el núcleo de su explicación radica en que las empresas involucradas se relacionan de

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

forma "utilitaria", es decir, sólo cuando las necesidades específicas de cada empresa así lo exigen.

Por otro lado, según Gereffi (2001) utilizaba a las cadenas productivas como marco analítico para la globalización, es decir, examinaba la estructura y la dinámica de las industrias globales y las perspectivas de desarrollo de las naciones y empresas donde las cadenas funcionaban, Afirmaba que tanto el capital industrial y el comercial habían promovido la globalización y debido a ello se establecían dos tipos de diferentes de redes económicas internacional, que podían dominarse, cadenas productivas dirigidas al productor y cadenas productivas dirigidas al comprador. La primera estaba definida como aquellas en las que los grandes fabricantes, comúnmente trasnacionales, jugaban los papeles centrales en la coordinación de las redes de producción (incluyendo sus vínculos hacia atrás y hacia adelante). Y la segunda se refería a aquellas industrias en las que grandes detallistas, los comercializadores y los fabricantes de marca jugaban papeles de pivotes en el establecimiento de redes de producción descentralizada en una variedad de países exportadores, comúnmente localizados en el Tercer Mundo. Además, afirmaba que utilizar los enfoques de las cadenas productivas para estudiar las múltiples dimensiones del ascenso industrial, constituía una nueva forma de análisis del desarrollo económico en la era de una industrialización orientada a las exportaciones.

A continuación, se mencionarán las características más importantes de la cadena productiva, que deben ser consideradas dentro de la producción de productos terminados.

Innovación: Jacques y Adrie, (2002) plantean el siguiente modelo de las dimensiones de la innovación en las cadenas productivas: Reconocen de este modo, cuatro dimensiones de la innovación en las cadenas productivas. La dimensión económica se relaciona con la eficiencia

(entendida desde una perspectiva de costo – beneficio) y con la orientación del consumidor (que en la actualidad tiene muy en consideración aspectos sociales, como los salarios, las condiciones de trabajo y ambientales).

La dimensión tecnológica, se relaciona con la tecnología que deberá ser aplicada para mejorar la producción y la distribución de productos de elevada calidad y seguridad.

Finalmente, la dimensión Social y Legal, se relaciona con las restricciones sociales que se imponen a las actividades de las cadenas (desarrollo socioeconómico sustentable).

Competitividad: es definida como “la capacidad de la empresa de formular e implementar estrategias que le permitan ampliar o conservar, de forma duradera, una posición sustentable en el mercado”; y podría ser medida en el caso de la cadena productiva de lácteos.

Según la búsqueda realizada existen dos tipos de cadenas productivas, las dirigidas al productor y las dirigidas al comprador.

Las primeras son aquellas en las que los grandes fabricantes, comúnmente transnacionales, juegan los papeles centrales en la coordinación de las redes de producción (incluyendo sus vínculos hacia atrás y hacia adelante); las segundas, son aquellas industrias en las que los grandes detallistas, los comerciantes y fabricantes de marca juegan papeles de pivotes en el establecimiento de redes de producción descentralizada en una variedad de países exportadores, comúnmente, países localizados en el tercer mundo. (Gereffi, 2001).

Con respecto a la importancia, el enfoque de cadenas productivas permite mejorar la calidad del análisis y contribuir a mejorar la competitividad de varios productos de primer orden (leche, carne, vino, etcétera) promoviendo la definición de políticas sectoriales consensuadas entre los diferentes actores de la cadena. (CICDA, 2006)

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Además, las cadenas productivas reflejan, la realidad de las relaciones entre actores en un sistema de producción, comercialización y acceso al mercado. En las cadenas se encuentran presentes actores realizando actividades diferentes, alrededor de un producto. Estos actores se vinculan entre sí para llevar el producto de un estado a otro, desde la producción hasta el consumo. La estructura y dinámica de todo este conjunto de actores, acciones, relaciones, transformaciones y productos es lo que se conoce como cadena productiva. (CICDA, 2006)

De acuerdo con el Ministerio de la Producción las fases para desarrollar cadenas productivas son las siguientes: motivación, diagnóstico, estrategia e implementación y evaluación.

La primera fase de motivación está dispuesta en dos partes: la primera, consiste en identificar el potencial de la cadena para lo cual se toman en cuenta cuatro criterios, a) demanda y tendencias del mercado, b) precio y rentabilidad del producto, c) cobertura e impacto y d) organización existente. La segunda parte, involucra realizar convocatoria a empresarios, para lo cual se identifican a los actores de la cadena y se sensibiliza y motiva a los mismos.

La segunda fase de diagnóstico consiste en realizar un mapeo de la cadena productiva considerando la innovación y desarrollo, la calidad y la gestión empresarial para identificar los puntos críticos a través de un árbol de problemas.

La tercera fase de estrategia consiste en definir los objetivos a través de un árbol de objetivos lo que dará lugar a la definición de la estrategia de trabajo conjunta que concluirá con las negociaciones y acuerdos entre los actores involucrados. Estas negociaciones y acuerdos nos llevarán a priorizar cuellos de botella, identificar alianzas posibles para encontrar soluciones y llegar a acuerdos y formalizarlos. Por último, se hará la definición de actividades,

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

es decir, se fijarán los objetivos, el cronograma de actividades, el presupuesto para los mismos y los resultados que se esperan alcanzar.

La cuarta fase de implementación y evaluación servirá para tomar decisiones de implantación, es decir, un responsable de implantación y responsables por eslabón de la cadena. También involucra diseñar o elegir las herramientas de medición esperados ya sean indicadores de logros, sistema de medición o responsables.

Exportación: “La exportación es el medio más común del que se sirven las compañías para iniciar sus actividades internacionales. Es decir que las empresas que se introducen a la exportación lo hacen sobre todo para incrementar sus ingresos de ventas, para conseguir economías de escala en la producción y para que pueda diversificar sus sedes de ventas”. (Daniels y Redabaugh, 2004)

De acuerdo con la Organización Mundial de Comercio (2005), la exportación consiste en la obtención de beneficios por la venta de productos y servicios a otros países. De ahí que los vendedores (exportadores) gocen del privilegio de tener clientes fuera de sus fronteras (importadores) y por supuesto se deben de tomar muy en cuenta las normas aplicables al mercado metan en cuestión. En general, según puntos de vista económicos generan ingresos para el país vendedor, por lo que son fuente de riqueza. Además, la exportación es una forma de incursionar en los mercados internacionales, siendo una de las maneras más usuales para varias compañías.

Cabe resaltar que la exportación se clasifica en dos tipos, la exportación indirecta, según Ledesma (1993), se presenta cuando como productor se le vende a un cliente nacional, que a su vez se encarga de vender en el exterior. El cliente nacional más común en este tipo de exportación es la comercializadora.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Según Bancomext (2000) la exportación directa se determina cuando la empresa toma la iniciativa de buscar una oportunidad de exportación, la cual puede deberse a varias causas entre las que destacan son: Contracción del mercado interno, el empresario se da cuenta de la importancia de ciertos mercados, el empresario considera importantes riesgos comerciales a través de la exportación.

Según Bancomext (2000) la exportación indirecta es utilizada por aquellas empresas que no tienen mucha experiencia o bien están en el inicio de realizar transacciones en los mercados internacionales. Es decir que es el uso por un exportador de otro exportador como intermedio. De esta forma, hay una oportunidad de introducirse en los mercados internacionales, por medio de algún distribuidor o intermediario también conocido como brokers lo que en si constituye una ventaja competitiva, al emplear facilidades de la informática y las telecomunicaciones en la detección de negocios.

Con respecto a la exportación directa, se presenta cuando la empresa le vende a un comprador extranjero, encargándose de la actividad logística como: aranceles de exportación, transporte, empaque, carga, agente, documentos, inclusive también de conseguir al cliente, La responsabilidad sobre la mercancía y los costos incurridos se define mediante el acuerdo del término de comercio a usar entre el exportador y el importador, denominado Incoterm. Ledesma (1993).

Antes de realizar una exportación se debe considerar tres etapas:

Etapa 1 (Compromiso inicial): Dentro de la primera etapa se encuentran las empresas que venden sus productos o servicios en el mercado doméstico y las empresas interesadas en ser futuras exportadoras.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Etapa 2 (Exportación inicial): En la segunda etapa se consideran a las empresas que realizan exportaciones esporádicas, empresas con potencial en los mercados de exportación y, por último, empresas capaces de cumplir las expectativas de exportadoras.

Etapa 3 (Avanzada): En la última etapa se consideran a las empresas que realizan exportaciones regulares, empresas que tienen experiencia realizando ventas en otros países, y empresas capaces de usar diferentes estrategias para ingresar a los mercados.

Cuando una empresa está pensando en exportar tiene que tener en consideración ciertas responsabilidades, que serán asumidas tanto por el vendedor como el comprador. Es así que los INCOTERMS son un lenguaje internacional para términos comerciales, facilitando las operaciones de comercio internacional y delimitan las obligaciones, esto hace que el riesgo disminuya. Parte del éxito de una compra o venta internacional depende del conocimiento de los Incoterms. Según la Cámara de Comercio Internacional (2020), indicó que las reglas Incoterms explican un conjunto de términos comerciales de tres letras que reflejan usos entre empresas en los contratos de compraventa de mercancías, se debe tener en consideración que, al presente año, según la CCI se han realizado ciertas modificaciones, las cuales se describirán en el siguiente cuadro.

Según Sunat, los requisitos para efectuar los trámites de exportación, se debe contar con RUC (Registro Único de Contribuyentes) que no tenga la condición de no habido; excepcionalmente, las personas naturales no obligadas a inscribirse en el RUC, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 3° de la Resolución de Superintendencia N° 210-2004/SUNAT, pueden exportar utilizando su Documento Nacional de Identidad (DNI) los peruanos, o Carné de Extranjería o Pasaporte los extranjeros, solo bajo las siguientes condiciones:

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

1. Cuando realicen en forma ocasional exportaciones de mercancías cuyo valor FOB por operación no exceda de mil dólares americanos (US \$ 1000.00) y siempre que registre hasta tres (3) exportaciones anuales como máximo; o
2. Cuando por única vez en un año calendario exporten mercancías cuyo valor FOB exceda los mil dólares americanos (US \$ 1000.00) y siempre que no supere los tres mil dólares americanos (US \$3000.00).

Para un mejor manejo de las variables de investigación seleccionamos algunas definiciones de términos que más se ha utilizado:

Cadena productiva: Es un conglomerado de un conjunto de empresas, ubicadas en el mismo espacio geográfico y que desarrollan las mismas actividades, o similares, o están cercanamente relacionadas, hacia atrás o hacia adelante (Cilloníz, 2003).

Exportación: La exportación es el medio más común del que sirven las compañías para iniciar sus actividades internacionales. (Daniels y Radebaugh, 2007)

Competitividad: Se define como la capacidad de una empresa a plantear y poner en marcha estrategias orientadas a extenderse o preservar de manera duradera, una posición sostenible en el tiempo en el mercado (Ferraz, 1996).

Calidad: Adecuación al uso, lo cual implica que los productos y servicios cuenten con las mismas características que el usuario ha definido como útiles. (Juran, 1996)

Estrategia: Consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos. (Porter, 1992)

Proceso: Un conjunto de actividades cuyo producto crea un valor intrínseco para el usuario o cliente, es toda transformación que añade valor implicando el uso de recursos. (Fernández, 1996)

Producto: el producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. (Bonta, 1994)

Eficiencia: Significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. (Chiavenato, 2004)

Incoterms: International Commercial Terms o Términos de Comercio Internacional, son un conjunto de normas internacionales destinadas a regular, de una forma global y para su uso en todo el mundo, las obligaciones y derechos de las partes que intervienen en el comercio internacional. Los Incoterms regulan los términos comerciales más habituales de un contrato internacional como son precio, la forma de transporte de la mercancía, la forma de entrega de la misma, los seguros, los costos de aduana, etc (Ministerio de Comercio Exterior de Turismo 2012).

Luego de analizar la realidad problemática y esclarecer las bases teóricas, las variables utilizadas muestran antecedentes, los cuales nos van a servir para poder guiarnos de estos y lograr un análisis correcto de lo que se desea realizar.

Gereffi (2001), en su investigación “Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización” tiene por objetivo utilizar el marco de las cadenas productivas para examinar la estructura y la dinámica de las industrias globales y las perspectivas de desarrollo de las naciones y empresas donde estas cadenas funcionan. En la metodología primero, hace una distinción entre las cadenas productivas dirigidas al productor y las dirigidas al comprador, y plantea la hipótesis de que el desarrollo requiere un vínculo selectivo con diferentes tipos de

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

“empresas líderes” de las industrias globales. Segundo, identifica los tipos principales de empresas líderes de las cadenas productivas automotriz y del vestuario, lo cual ejemplifica, respectivamente, las cadenas dirigidas al productor y las dirigidas al comprador.

Tercero, ilustra cómo puede utilizarse el enfoque de las cadenas productivas para estudiar las múltiples dimensiones del ascenso industrial, el cual constituye una nueva forma de análisis del desarrollo económico en la era de una industrialización orientada a las exportaciones. Teniendo como conclusión dar un énfasis particular a la noción de ascenso industrial mientras cambia el papel exportador. Finalmente, discute algunas de las implicaciones teóricas para el desarrollo de este enfoque de las cadenas productivas con bases históricas y organizativas.

Las cadenas productivas son el marco para investigar industrias globales, de tal manera que ayuden a las empresas a incursionar en la globalización de sus productos y/o servicios.

Rossini, Vicentín, García y Coronel (2015), en su tesis “Transmisiones de precios en el sector lácteo: el análisis del comportamiento de los precios de exportación y el recibido por los productores”, menciona el interés de la transmisión de precios en la cadena productiva láctea hacia los productores, debido a la presencia de posibles asimetrías. El objetivo es examinar los movimientos de precios y la posible existencia de asimetrías entre el precio al productor y el precio de los principales productos exportados. Con respecto a la metodología, se utilizan los modelos TAR (Threshold Cointegration) y M-TAR (Momentum Threshold Cointegration), para analizar la transmisión de precios con datos mensuales de precios al productor y el precio promedio ponderado por su volumen de los productos exportados. Los resultados muestran que las empresas exportadoras pasan más rápido los aumentos de precios que las bajas y que dicho traspaso no es instantáneo, sino que lleva un período de dos meses aproximadamente.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

De tal modo se considera que, durante el proceso de la cadena productiva, existen intermediarios como el productor, quien busca obtener mayor ganancia, ya que muchas veces no tiene las mismas facilidades y ganancias que otros, es por ello que se implementan los modelos TAR y M-TAR.

Ríos y Huelva (2012), en su artículo “La cadena de valor láctea en Chile desde la intervención estratégica del Estado”, en este artículo se hace un análisis histórico del funcionamiento de la cadena de valor láctea en Chile entre 1975 y 2005. Para ello se ha utilizado información procedente de distintas fuentes estadísticas, así como estudios e informes de la época considerada. El objetivo es demostrar que la generación de un sector competitivo, abierto a la competencia internacional (exportación), e incluso exportador, no es el resultado de la actuación de las fuerzas libres del mercado, sino de una política pública aplicada de una forma que a la vez resulta flexible y persistente en el tiempo. La metodología utilizada se basa en un análisis de la transformación de la estructura productiva de la cadena de valor láctea en Chile utilizando las fuentes estadísticas económicas disponibles para el periodo antes mencionado, aplicando las categorías de análisis de la Teoría Agroalimentaria. Los principales resultados de esta investigación ponen de manifiesto que la supervivencia de la producción de leche en Chile se debe a la conjunción de una serie de hechos agronómicos (la dificultad de la reconversión productiva de una parte del sur del país), y a un conjunto de decisiones políticas que transitaron desde unos planteamientos originalmente dogmáticos a otros mucho más pragmáticos y flexibles. Teniendo por conclusión, que la intervención brindada por parte del Estado es esencial para lograr una competencia internacional, es decir, una exportación flexible y justa.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

En tal sentido, el uso de una buena cadena de valor genera mayor apertura al comercio internacional, a ello se suma el gran apoyo que brinda una política pública de un país hacia la empresa con su producto y/ servicio.

García, Depetris, Vicentin y Rossini (2013), en su artículo “Factores determinantes de la oferta exportadora de la cadena láctea santafesina”, menciona que el objetivo es conocer el impacto de algunos determinantes de la oferta exportadora de productos lácteos de la provincia de Santa Fe en el período 2000-2012. Teniendo como metodología utilizar un sistema de ecuaciones de oferta, modelando las exportaciones y el destino doméstico simultáneamente, con una periodicidad mensual en los datos. Los resultados empíricos muestran que los precios de exportación, los precios mayoristas (ambos medidos en dólares), la disponibilidad de leche cruda y variables coyunturales y estacionales resultan estadísticamente significativos para explicar la oferta externa e interna. Se concluye que la exportación láctea es más inelástica a sus propios precios que a los precios mayoristas internos, siendo muy elástica a la producción primaria de leche cruda

Por lo analizado se infirió que, dentro de la oferta exportadora de lácteos, existen factores determinantes son significativos para el proceso de la cadena productiva la exportación del mismo.

Toledo y Vásquez (2017), en su tesis “Estrategias para promover la comercialización de goma de tara y mejora de la cadena productiva para la exportación hacia el sector lácteo de Argentina”, tiene por principal objetivo analizar la factibilidad de producción, acopio, proceso y exportación, principalmente goma de Tara a empresas importadoras que utilizan este producto como un insumo para el sector lácteo en el mercado argentino. Buscamos comercializar un producto de alta calidad de la mano con las Entidades Gubernamentales y

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Productores. Se desea garantizar la calidad del producto teniendo como proveedor las “Asociaciones de Productores de Tara” existentes en nuestro país. Asimismo, se buscará también implementar una estrategia de comercialización adecuada para mejorar la cadena productiva de Tara y poder cubrir la demanda latente de este insumo. Actualmente la utilización de aditivos artificiales (no naturales) en alimentos está siendo fuertemente cuestionada por sus efectos nocivos para la salud, es lo mismo en la utilización del cromo para curtir cueros; por ello nuestro producto tiene una ventaja comparativa, ya que es un insumo 100% natural. La goma de Tara se usa principalmente para espesar soluciones acuosas y para controlar la movilidad de materiales dispersos y disueltos. Esta goma se obtiene a partir de las semillas de Tara, posee las características propias de gomas vegetales actuando como espesante, aglomerante, estabilizador, coloide y capa protectora. Posee la ventaja de ser incolora, insípida, muy estable y altamente resistente a la descomposición, lo que genera una ventaja comparativa con los productos que son su competencia, como la goma de algarrobo. Como conclusión se valida la factibilidad de la tara dentro del sector lácteo, considerando una mejora en la cadena productiva y correcta comercialización. Se infiere que el desarrollo de una buena estrategia de comercialización junto con el desarrollo de una buena cadena productiva conlleva a la factibilidad de un producto, y sobre todo a la calidad de este.

Duque Díaz, Camargo y Gonzáles (2012), en su tesis “¿Cómo convertir el sector lácteo colombiano en un sector de clase mundial?”, tiene por objetivo partir de un estudio de la estructura, comportamiento y cadena de valor del sector lácteo colombiano, identificar las dinámicas, características y variables claves para transformar el modelo actual bajo el cual se desarrollan sus actividades y lograr que éste se convierta en un sector competitivo a nivel internacional. Para ello, se realizará un diagnóstico de dos países líderes mundiales en

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

producción y exportación de lácteos, a partir de los cuales se pretende hacer una identificación de las mejores prácticas que los han llevado a obtener tal liderazgo y estudiar su adaptación al caso colombiano. Finalmente, se identificará el problema central que ha impedido al sector alcanzar los niveles de importancia de los principales jugadores en el mercado mundial y mediante la metodología del marco lógico se establecerá la agenda estratégica que llevará al sector a ser un sector de clase mundial. La conclusión, el sector lácteo tiene mucho potencial para ser transmitido a nivel mundial, sin embargo, va de la mano la identificación de las dinámicas, características y variables claves para transformar el modelo actual bajo el cual se desarrollan sus actividades.

Al hablar de competitividad se refiere al sector lácteo, ya que es un sector muy competitivo a nivel mundial, es por ello que, se debe tener en consideración desarrollar una excelente cadena productiva y cadena de valor del sector lácteos, así tendrá mayor acogida y oportunidades a nivel mundial.

Baca y Mego (2017), en su tesis “Propuesta de un modelo de internacionalización para el sector lácteo del distrito de Cajamarca con vías de exportación”, la presente investigación tiene como objeto desarrollar una propuesta de un modelo de internacionalización para las empresas del sector lácteo del distrito de Cajamarca, y determinar si es la vía correcta para la exportación de sus productos, a través del desarrollo de la cadena productiva. La leche y derivados, es de suma importancia, por ser generador de empleo y crecimiento para toda la población cajamarquina y especialmente para aquellas pequeñas empresas que se dedican a este sector, es por ello que conocer la vía correcta de exportación sería muy importante en el desarrollo de dicho sector, debido a que nos abrirá muchas puertas para el intercambio comercial con diferentes países del mundo. Para cumplir con este objetivo se tomó como

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

muestra a la empresa Lácteos Huacariz S.R.L. en la cual todo el estudio fue directamente relacionado a ella, que por el momento no cuentan con ningún estudio relacionado a la exportación, por tal razón se concluye que los resultados de este proyecto son positivos para que la empresa Lácteos Huacariz S.R.L. siga incrementando sus volúmenes de venta, generando más rentabilidad y creciendo como tal. Pudiendo incursionar en el extranjero colocando una planta de producción y así poder llegar con más rapidez a sus consumidores finales.

Se infiere que existe gran potencial del sector lácteo en la ciudad de Cajamarca, por tal motivo se debe trabajar más en la calidad de sus productos, para llegar a la exportación, generando más empleo y mejorando la economía de la ciudad.

Simanca (2016), en su tesis “Modelo conceptual para la gestión del conocimiento en la cadena productiva de lácteos en Colombia. Caso Córdoba”, tiene por objetivo diseñar un modelo conceptual para la gestión del conocimiento en la cadena productiva de lácteos en Córdoba. Se caracterizó la cadena láctea y la forma cómo se gestiona el conocimiento, evaluando las variables: elementos facilitadores, gestión funcional y competitividad, en 351 empresas de los diferentes eslabones de la cadena. Se utilizó una encuesta con escala Likert (1 a 5), la cual cumplió los criterios de fiabilidad y validez. Los resultados obtenidos del análisis descriptivo, ponen de manifiesto que el concepto de cadena productiva es algo más que un eslabonamiento entre los actores, el Estado y la academia; con el análisis de componentes principales, se encontró que los factores que más inciden en la gestión del conocimiento de la cadena productiva, son los elementos facilitadores del conocimiento, el indicador de resultados y los elementos funcionales y tecnológicos del conocimiento, los cuales explican el 74% de la variabilidad; finalmente se propuso un modelo validado por análisis multivariado. Los

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

resultados de la investigación son un aporte a la reflexión académica sobre la gestión del conocimiento en entornos inter-organizacionales. Obteniendo una conclusión, el conocimiento que es considerado un aspecto importante en el desarrollo de la humanidad que influye en la competitividad de las empresas y ejerce efectos positivos en su innovación y rendimiento; en la literatura existen modelos de análisis y evaluación de la gestión del conocimiento en entornos organizacionales e inter-organizacionales; particularmente, en la cadena productiva de lácteos colombiana, la cual consiste en un sistema conformado por eslabones de producción, transformación, comercialización y exportación de la leche, no se dispone de una herramienta de evaluación y gestión del conocimiento, que considere las particularidades de su entorno.

Se entiende que el conocimiento acerca de “algo” es básico para mejorar la competitividad de un producto, en este caso acerca de la cadena láctea, se consideran a los elementos funcionales y tecnológicos, para la viabilidad del conocimiento de la cadena productiva, verificando a la producción, comercialización y exportación del sector lácteo (leche).

Núñez (2011), en su tesis “Estudio comparativo de la cooperación / asociatividad del grupo empresarial Mondragón (País Vasco español) y la cadena productiva láctea del cantón Cayambe - Provincia de Pichincha”, el objetivo de la presente investigación es realizar un estudio comparativo entre la asociatividad/cooperación del grupo empresarial Mondragón y la cadena productiva láctea en el Cantón Cayambe de la provincia de Pichincha, identificando factores determinantes que permitan reforzar, a través de procesos de asociatividad, la competitividad de los pequeños empresarios de Cayambe. Con ello se pretende contribuir al diseño de una política para un apoyo efectivo al desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas desde lo local con un enfoque de asociatividad. Las preguntas de investigación que

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

nos hemos planteado son las siguientes: ¿Es la asociatividad un factor determinante de competitividad de los pequeños empresarios de la cadena productiva láctea en Cayambe? y ¿Cuáles son los factores determinantes de éxito del caso Mondragón? Nuestras hipótesis de partida son: los pequeños productores del Cantón Cayambe han logrado una ventaja competitiva por medio de la asociatividad/cooperación lo que ha permitido su integración a la cadena productiva láctea y por ende su consolidación al mercado ecuatoriano. En conclusión, la experiencia de Mondragón puede contribuir a mejorar el posicionamiento nacional e internacional de sector lácteo de Cayambe.

Se basa en la comparación entre asociatividad y competitividad, cuan semejantes o relacionadas están las dos variables mencionadas, para mejorar el posicionamiento nacional e internacional del sector lácteo, logrando la unificación en el proceso de la cadena productiva.

Fletes (2006), en su tesis “Cadenas, redes y actores de la agroindustria en el contexto de la globalización. El aporte de los enfoques contemporáneos del desarrollo regional”, tiene por objetivo, a partir de la concepción de los sistemas sociales como procesos de interacción, organización y emergencia, se ha construido una crítica al enfoque positivista del desarrollo regional. Este trabajo se adhiere a tal planteamiento para subrayar la importancia de una perspectiva de cadenas, redes y actores de la agroindustria en el contexto de la globalización. Se analiza la no linealidad e incertidumbre de los procesos de cambio regional y de transformación de la agroindustria. El término agroindustria se refiere a un constructo social e histórico regional, es decir al conjunto de procesos y relaciones sociales de producción, transformación, distribución y consumo de alimentos ("frescos" y procesados), en diferentes escalas espaciales. La organización de la agroindustria no es un proceso libre de fricciones. En ella participan grupos de actores sociales (como empresas, productores agrícolas, jornaleros,

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

agentes del Estado y consumidores), que se caracterizan por su heterogeneidad sociocultural y su diversidad de intereses, los cuales entran a menudo en contradicción (Long, 1998; Rodríguez, 1998). La estructura del trabajo es la siguiente. En el segundo apartado, con el fin de argumentar la propuesta de este texto, se destaca la contribución de la teoría clásica del desarrollo al análisis del cambio regional y, a su vez, se discuten las debilidades de los supuestos economicistas y estructuralistas que le dan sustento. Posteriormente, se analiza la importancia de una perspectiva de cadenas, redes y actores en la comprensión de los procesos de diferenciación de la agroindustria en el contexto de la globalización. Las conclusiones destacan la importancia de los actores sociales como un eje fundamental para trascender la concepción funcional de los sistemas sociales, hacia su comprensión como sistemas de organización y emergencia territorial.

Teniendo en cuenta que el sector lácteo se encuentra dentro de la agroindustria, se ha considerado fundamental desarrollar la cadena productiva, redes y actores de la agroindustria para la globalización.

Bendini y Steimbregger (2005), en su tesis “Integración agroalimentaria. Trayectorias empresariales comparadas en la fruticultura argentina de exportación”, en este artículo se presentan las modalidades históricas de organización empresarial en una cadena de valor agrícola desde la triangulación de perspectivas analíticas y a partir de la comparación de estudios de caso. Por un lado, una empresa transnacional exportadora de fruta fresca; por otro, una empresa integrada de propiedad y gestión familiar que a fines del siglo pasado conforma un grupo comercial mediante asociación internacional. El marco teórico-metodológico -a través del análisis de trayectorias de ambas firmas – intenta interpretar los mecanismos actuales de reestructuración empresarial en la organización y gestión interna, y en las relaciones

intersectoriales en los segmentos de producción, distribución y comercialización. En conclusión, el actual escenario mundial, las empresas exportadoras agroalimentarias, en la búsqueda de una integración flexible, desarrollan procesos intensos de reestructuración productiva y comercial, y de transnacionalización o de asociación internacional.

Haciendo referencia que, dentro de agroindustria, se encuentra el sector lácteo, se considera a la cadena de valor, como base para una comercialización y/o exportación de un producto.

Casafranca y Huacarpuma (2012), en su tesis “Cadena productiva y plan de exportación de prendas de vestir de la Asociación de Comunidades Criadoras de Vicuña región - Cusco”, menciona por objetivo explicar y analizar la cadena productiva de la fibra de vicuña para la producción de prendas de vestir y el aprovechamiento de la demanda internacional, de modo que ha sido desarrollada en los siguientes capítulos que se describen a continuación: Capítulo I diseño metodológico: Contiene el planteamiento del problema, formulación del problema general y específicos, los objetivos de la investigación, la justificación, la delimitación de la investigación, hipótesis, variables, método de la investigación, población de estudio, instrumentos y técnicas de recolección de datos, herramientas y la matriz de consistencia. Capítulo II marco teórico y conceptual: Contiene los antecedentes de la investigación, el marco teórico y conceptual, así como el marco legal que norma las actividades de la Asociación. Lo cual nos permite esclarecer nuestros conocimientos sobre los diferentes conceptos y teorías que sustentaran la investigación. Capítulo III descripción y análisis de la asociación de comunidades campesinas criadoras de vicuña región cusco (ACRIVIRC): Comprende el diagnóstico situacional de la Asociación de Comunidades Campesinas Criadoras de Vicuña de la Región Cusco, en la cual se describe la reseña histórica, el análisis de factores externo e

internos, estudiando las características de los competidores, proveedores/productores, clientes y organismos reguladores. Capítulo IV análisis información: e interpretación de este apartado comprende el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas y entrevistas realizadas a directivos y miembros de la Asociación de Comunidades Campesinas Criadoras de Vicuña de la Región Cusca. Capítulo V propuesta de la investigación, modelo del plan de negocios de exportación de prendas de vestir: Contiene la propuesta de la investigación, plan de exportación de prendas de vestir de fibra de vicuña, que permitirá darle un valor agregado a la producción de fibra que desarrolla el ACRIVIRC. Finalmente, como conclusión la cadena productiva de fibra de vicuña contribuye directamente proporcional y de forma significativa al diseño de un plan de exportación de prendas de vestir.

Al hablar de cadena productiva, se hace referencia a un proceso complejo por el que tiene que pasar la materia prima, para finalmente obtener un producto con la calidad requerida por los clientes.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el análisis de la cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para la exportación a Francia - 2020?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Elaborar el análisis de la cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para la exportación a Francia – 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar las características de la cadena productiva de lácteos en la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para su exportación a Francia – 2020.
- Proponer un diseño de cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para su exportación a Francia – 2020.
- Determinar la relación que existe entre la cadena productiva y exportación de lácteos en la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca.

1.4. Hipótesis

El presente trabajo de investigación no cuenta con una hipótesis, dado que es una investigación descriptiva correlacional.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La investigación es descriptiva correlacional puesto que se van a describir las características funcionales de las variables para luego determinar el tipo de relación que existe entre ambas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 92).

a) Investigación descriptiva. Trabajo sobre realidades de hechos, y su característica fundamental de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento (Sabino, 1986, p. 51).

b) Correlacional. Es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 92).

Según el diseño de la investigación, es correlacional, no experimental, que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto, en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen. (Palella y Martins, 2010). Con un alcance descriptivo, porque consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos refiere. (Fidias, 2012). Con un enfoque cualitativo, el cual permite relatar la realidad tal y conforme se presenta, a excepción del análisis que se realizó de la cadena productiva con la variable de exportación y sin dicha variable. El investigador no

manipuló deliberadamente ninguna variable, solamente observó, describió, analizó y vinculó datos cualitativos (Hernández, 2006 y Tresierra, 2000).

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

P1: La población de la investigación está conformada por 10 trabajadores de la fábrica de la empresa Chugur, en el departamento de Cajamarca, distrito de Cajamarca, en la ciudad de Cajamarca.

P2: Otra población es una especialista y/o encargada en el tema de Gestión de Calidad y Procesos, de la empresa Chugur, en el departamento de Cajamarca, distrito de Cajamarca, en la ciudad de Cajamarca.

M1: La muestra está conformada por 10 trabajadores de las principales áreas respecto a la producción de la fábrica de Chugur.

M2: La segunda muestra está conformada por la Srta. Flor Gutiérrez, quien es la encargada en el tema de Gestión de Calidad y Procesos en la empresa Chugur.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Como lo señala Hurtado (2000), las técnicas de recolección de datos, son los procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener la información necesaria para dar cumplimiento a su objetivo de investigación, para realizar el presente trabajo de investigación se ha considerado utilizar las técnicas, que son la entrevista y encuesta, con respecto a los instrumentos que se utilizará para la entrevista, será “Guía de preguntas”, mientras que en la encuesta se consideró un “Cuestionario”.

Por eso, el compromiso que se opta en esta investigación será la no divulgación de información a terceros que no tengan la necesidad de estar informados sobre tales datos, sea de la empresa

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

o personal perteneciente de la misma, respetando así los juicios morales que demanda la ética profesional. Luego de analizar las mejores técnicas a utilizar para la obtención de datos, se pasó a establecer el orden de aplicación de cada una, especificando el nombre de la técnica “Encuesta” y “Entrevista”, indicando su respectivo instrumento a manipular, luego se fijó el objetivo de cada técnica y finalmente los participantes al que se le aplicó dichas técnicas. Como segundo paso, se consideró la variable dependiente e independiente del presente trabajo de investigación, para establecer las dimensiones e indicadores según el tipo de variable y las posibles preguntas a realizar en la Encuesta y Entrevista. Luego de identificar nuestras variables para cada instrumento mencionado anteriormente, se pasó a realizar el formato de preguntas de cada instrumento, que tuvieron que ser validadas por docentes de la carrera de Administración y Negocios Internacionales (Ver anexo 3 y 4). Después de haber recibido la validación junto con la retroalimentación respectiva, se pasó a aplicar los instrumentos en campo, que fueron realizados en la planta de Chugur.

Encuesta: Según Trespalacios, Vázquez y Bello (2001), las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo.

Instrumento: Para la recolección de datos se utilizó un “Cuestionario”, que contiene un listado general de los temas a ser tratados o interrogantes por resolver de las principales actividades de la cadena productiva de lácteos en la ciudad de Cajamarca. (Ver anexo 6)

Confiabilidad de instrumento: Para la recolección de datos se utilizó un “guía de preguntas”, el cual será semiestructurado, con preguntas respectivas al proceso de la cadena productiva de lácteos, cómo puede mejorar, para su futura exportación.

Para brindar mayor credibilidad al instrumento aplicado (encuesta), se ha considerado emplear el método conocido como “mitades partidas”, con el fin de conocer la confiabilidad que ofrece la encuesta. Para llevar a cabo el método mencionado, primero, se ha dividido los ítems de la encuesta en dos partes iguales, dentro de las cuales no se ha considerado los dos primeros ítems, ya que son preguntas que no aportan directamente a la investigación ni relevantes en la confiabilidad que se busca, simplemente son preguntas de ubicación a los entrevistados. Aclarado este punto se ha tomado nueve ítems por cada mitad, cumpliendo así las características que el método en mención solicita, luego se ha seleccionado la primera mitad de ítems para calcular la varianza correspondiente a los resultados de cada pregunta, al mismo tiempo se realizó la sumatoria de la base de datos de las respuestas de cada colaborador, para conseguir los elementos que solicita la fórmula aplicada de Alpha de Cronbach, la cual se muestra a continuación:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

En donde:

α = Alpha Cronbach
K= Número de ítem
Si= Varianza de ítem
St= Varianza total

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Luego de aplicar la fórmula mostrada anteriormente, se procedió a aplicar el mismo procedimiento a la segunda mitad de los ítems, así contrastar ambas respuestas, encontrando un primer resultado de α (MITAD 1) =0.726 y como segundo resultado α (MITAD 2) =0.728, recordando que la escala de consideración de confiabilidad es del 0 al 1, sabiendo que el número más cerca al 1 significa una mayor confiabilidad del instrumento. Se concluye que, ambas mitades son correlacionales, ya que tienen valores cercanos, lo que significa que el instrumento genera una confiabilidad aceptable. Finalmente se aplicó la misma fórmula a la encuesta en general, obteniendo un valor total de α =0.755. (Ver anexo 8)

Entrevista: Para la recopilación de información, sobre las posibles proyecciones de la empresa acerca de la cadena productiva hacia la exportación, se realizó un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado de forma directa. Si se generalizara una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa. En tal caso los roles de entrevistador / entrevistado irían cambiando a lo largo de la conversación. Peláez, A. & Rodríguez, J. & Ramírez, S. & Pérez, L. & Vásquez, A. & González, L. (s.f)

Se va a realizar una entrevista estructurada, en la cual se tendrá un formato con las preguntas a realizar durante la entrevista al jefe de Gestión de calidad y Producción de la empresa Chugur. (Ver anexo 5)

Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación se basa en la ética social, la cual es la relación de respeto mutuo, en la que las dos partes salen ganando, los participantes están dispuestos a responder con franqueza, se obtienen resultados válidos y la comunidad considera que las conclusiones obtenidas son constructivas (Sieber, 1998), contribuyendo así con los resultados de la presente y por nuestra parte manifestando la confidencialidad de la información brindada.

2.4. Procedimiento

Para la recopilación de información, en primera instancia se utilizará una encuesta, para poder identificar las deficiencias o problemas que tiene la empresa al momento de desarrollar el mercado al que quiere establecerse.

Luego, se llevará a cabo una entrevista a las personas involucradas en la empresa para poder recoger información sobre los beneficios y resultados que se ha podido obtener luego de terminar la investigación.

Finalmente, analizar y retroalimentar las acciones con análisis documental, a la empresa para que tenga los fundamentos de defenderse y plantear cualquier tipo de solución a circunstancias adversas que pueda presentar el mercado.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

En este apartado se describirá los hallazgos encontrados después de haber recopilado la información de campo de los instrumentos de investigación. Con el fin de responder los objetivos planteados al inicio de esta tesis.

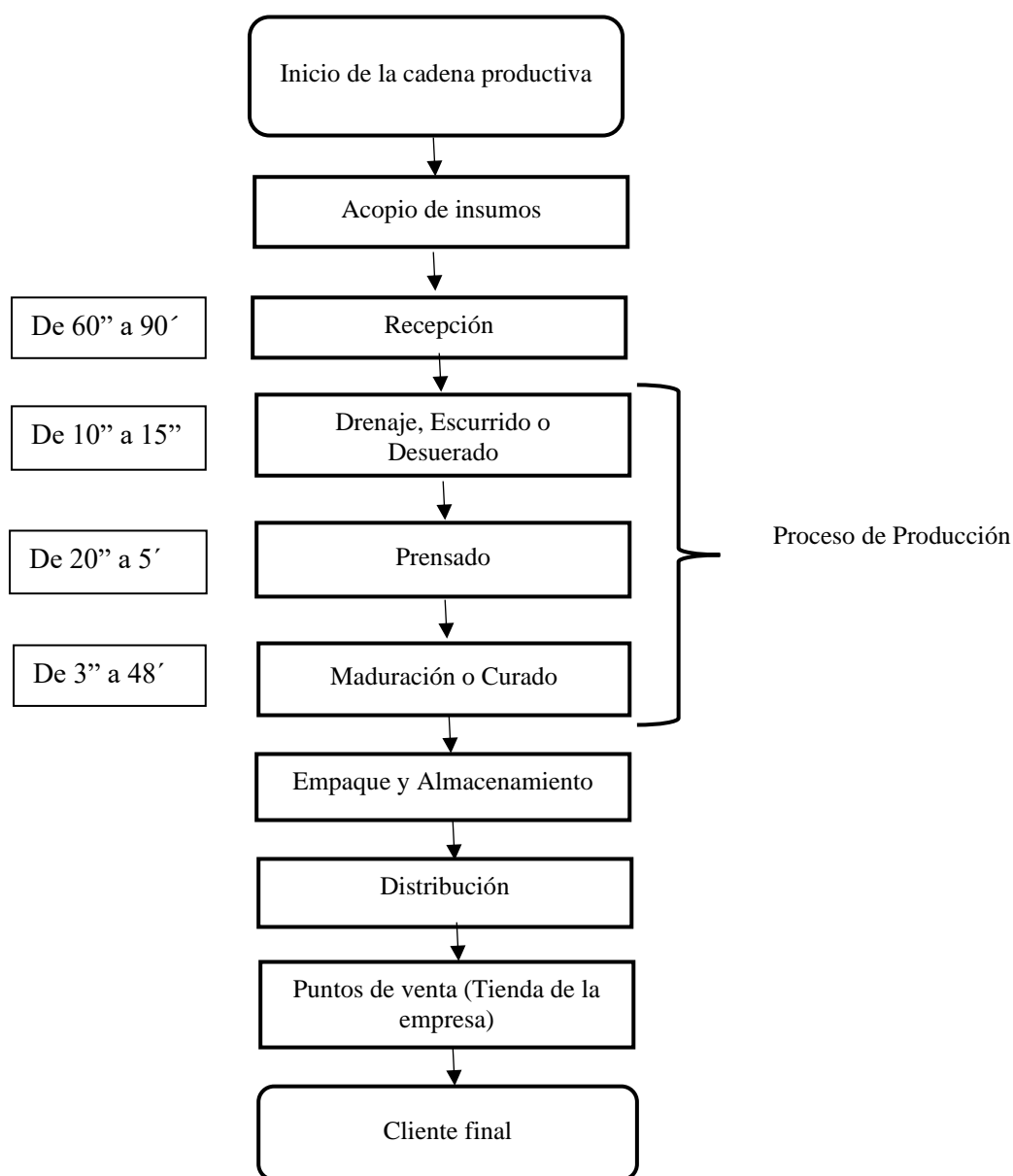
Se presentará los datos de forma ordenada, partiendo desde identificar las características de la cadena productiva, asimismo plantear una alternativa de cadena productiva orientada a la exportación hasta determinar la relación que existe entre las variables de investigación “cadena productiva” y “exportación”.

3.1. Objetivo específico 1: Identificar las características de la cadena productiva de lácteos en la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para la exportación a Francia – 2020.

Para alcanzar este objetivo se realizó una entrevista a la especialista encargada en control de calidad y procesos, quien nos brindó información acerca de la cadena productiva que posee la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca. A continuación, se mostrará un diagrama de flujo de la cadena productiva de la empresa Chugur, observando la simplicidad de éste y los problemas más significativos de la cadena productiva, generando así un cuello de botella, a ello suma que Chugur actualmente no cuenta con ningún proceso que contribuya con el proceso de exportación, es por ello que en el objetivo 2 se plantea el diagrama de flujo, pero esta vez incorporando procesos para que la empresa pueda lograr la exportación.

Figura 1

Diagrama de flujo inicial de cadena productiva de queso El Toro



Nota. Identificamos el cuello de botella de la cadena productiva de la empresa Chugur, el cual será detallado, luego de mostrar la Figura 3 - Diagrama de flujo del proceso productivo.

3.1.1. Proceso 1: Acopio de insumos

Chugur cuenta con varios proveedores de los cuales obtienen la materia prima (leche), que vienen de nueve rutas que son dos de empresas y siete de Combayo, Namora, Otuzco, Baños del Inca y Encañada, principales productores de leche en la ciudad de Cajamarca, teniendo una duración aproximada de entre 60 a 90 minutos, trayendo consigo 20 mil litros de leche en una jornada de dos turnos (noche-madrugada, con duración desde las 8:00 p.m. hasta posiblemente las 7 a.m.), de las cuales participan alrededor de 10 camiones, con una capacidad de 2 mil litros aproximadamente cada uno.

3.1.2. Proceso 2: Recepción

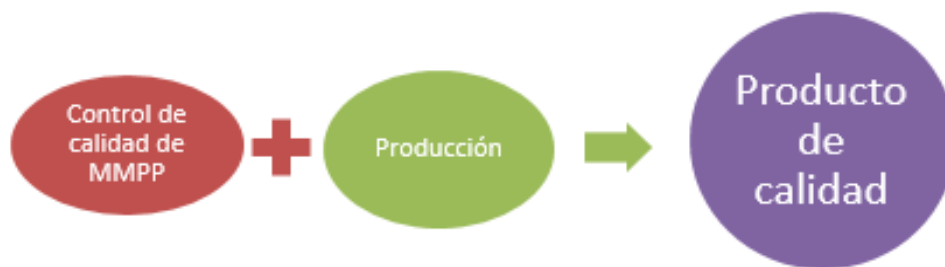
Luego de la descarga de la materia prima, se realiza el proceso de recepción el cual involucra el filtrado o tamizado de la leche con el objetivo de eliminar las impurezas de la misma. Luego la materia prima es sometida a un análisis de leche: Acidez ($^{\circ}D$, pH), densidad, MS, grasa, alcohol la cual se realiza para verificar que la materia prima se encuentre en los estándares requeridos, para finalmente comenzar con el proceso de Termización $\rightarrow 63-65^{\circ}C$ 10-15'' o Pasteurización \rightarrow Lenta: $60-65^{\circ}C$ 15-30'/ Baja: $72-75^{\circ}C$ 15-30''/Alta: $85-87^{\circ}C$ 10-15''. Tiempo estimado después de cada descarga: 60 minutos

3.1.3. Proceso 3: Proceso de Producción

Luego de haber recepcionado la materia prima, se continúa con el proceso de producción, en el cual la empresa vela por la gestión de calidad que le merece el producto. Seguido pasará a realizar el pesado y la coagulación del producto, después de gestionar el producto hasta este punto, queda listo para el Drenaje, Escurrido o Desuerado. Seguido, pasará el proceso principal de la producción, el producto pasa hacer prensado, el cual tiene una duración de 5 a 20 minutos dependiendo del tipo de queso que se quiera obtener, después logra pasar a un proceso de maduración o curado que finaliza con la elaboración del producto, para ser llevado al área de almacenamiento y empaquetado de la empresa.

Figura 2

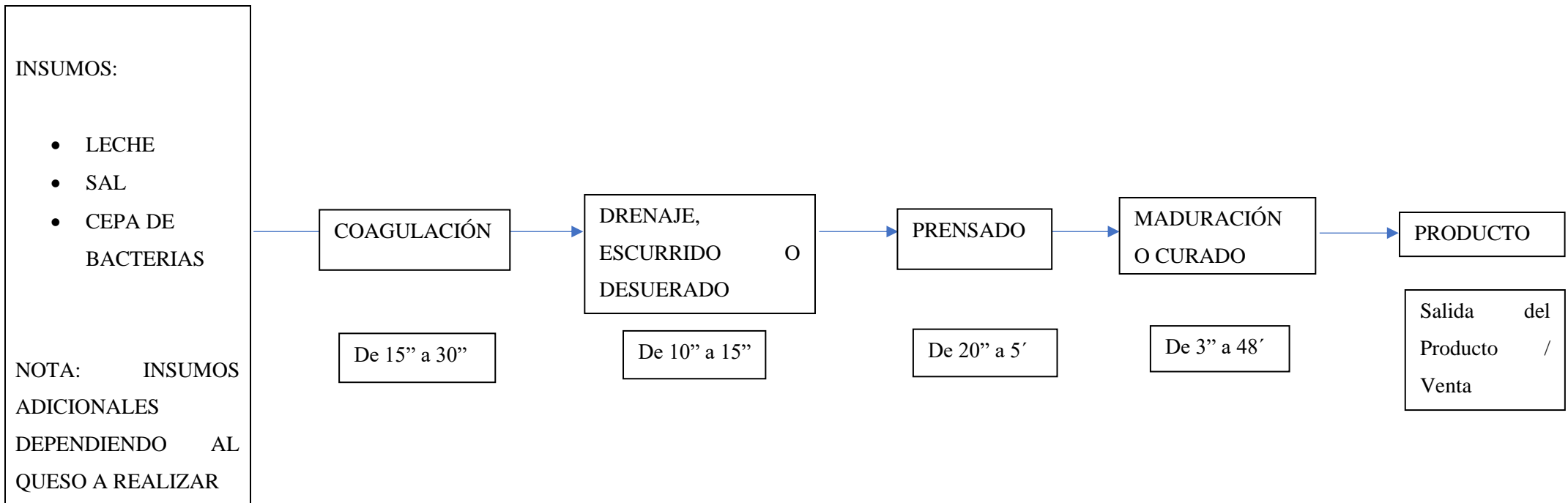
Calidad del producto



Nota. En Chugur tienen la responsabilidad por el cumplimiento eficaz de la producción, de tal manera que se obtenga un producto de calidad, empezando desde la obtención de materia prima, con el control de proveedores mencionado anteriormente, hasta el consumidor final, por ello consideran al proceso de producción clave para un buen producto terminado, en un mercado nacional e internacional.

Figura 3

Diagrama de flujo del proceso productivo



Nota. Todos los tiempos de cada proceso son influenciados por el tipo de queso que se quiere conseguir (Queso El Toro).

El “cuello de botella” en la empresa se origina con la falta de capacitación de la mano de obra, al igual que el uso adecuado de los EPP’s y comportamientos de las actividades del proceso productivo, pese a los esfuerzos de la empresa aún hay operarios que retrasan la producción por no usar adecuadamente los equipos de protección y tampoco cumplen con los procedimientos establecidos de cada máquina (marmita volcable y prensa de queso) originando accidentes y tiempos muertos dentro de este proceso, dando una solución luego de 20 – 40 minutos, dependiendo de la situación que se haya dado, así genera un retraso de un 12.5% de la producción total diaria.

Adicionalmente, la empresa maneja un plan preventivo de mantenimiento superficial de las máquinas, es decir solo limpia lo exterior, lo que está en contacto con el producto, mas no, realiza el mantenimiento adecuado de motores ni filtros de las máquinas, lo que provoca que estas no den el máximo desempeño que pueden realizar, ya que dicho mantenimiento lo realiza el personal de limpieza de la fábrica, mas no un técnico especializado en este tipo de máquinas.

3.1.4. Proceso 4: Empaque y Almacenamiento

Considerando que hasta este proceso se ha procesado los 20 mil litros de leche, la empresa obtendría una producción de 2000 unidades de 1kg, para que luego el producto sea empaquetado en bolsas con sellado al vacío impermeable y puestos en refrigeración dentro del almacén no mayor a 5°C, las dimensiones de cada empaque están sujetos al peso de la presentación del producto.

3.1.5. Proceso 5: Distribución

El proceso logístico de Chugur inicia con el control de proveedores de la materia prima, que una vez obtenida se empieza a fabricar los productos de derivados lácteos a través de un boletín de pedidos de sus clientes, para luego distribuir el producto obtenido. Dicho proceso

de cadena productiva se podría mejorar en los tiempos de producción para hacer eficaz dicho proceso, los boletines son enviados vía correo electrónico corporativo los pedidos son despachados a más tardar en no menos de 24 horas.

Figura 4

Orden del Proceso Logístico



Nota. Secuencia del proceso de distribución.

3.1.6. Proceso 6: Punto de ventas

Figura 5

Punto de ventas de Chugur

Ciudades	Supermercados
<ul style="list-style-type: none"> •Cajamarca •Lima •Trujillo •Chiclayo 	<ul style="list-style-type: none"> •Candy •Plaza Vea •Metro •Makro •Vivanda

Nota. La empresa se encuentra distribuyendo sus productos lácteos a nivel nacional en las ciudades de Cajamarca, Lima, Trujillo y Chiclayo; sin embargo, como estrategia para la internacionalización, se han introducido en el ámbito de los supermercados Candy, Vivanda, Makro, Metro y Plaza Vea.

Los productos de Chugur al contar con la certificación de Buenas Prácticas e Higiene, valida que trabajan bajo procesos estandarizados para obtener un producto de calidad, ello también se refleja en la venta de sus productos en los distintos supermercados a nivel nacional, ya que cuentan con evaluaciones periódicas en la producción de la planta de Chugur.

Chugur al trabajar en base a un boletín de pedidos, refleja la verdadera oferta y demanda de los productos lácteos, no solo en la ciudad de Cajamarca, sino en todo el Perú; es por ello que, si mejoran y optimizan la cadena productiva de la planta; lograrían ingresar a un mercado internacional (Francia), mediante alguna estrategia de internacionalización, que podría ser una franquicia.

En Chugur consideran que su mayor estrategia está en la calidad de sus productos elaborados bajo procesos estandarizados y evaluaciones periódicas por parte de los supermercados con los que trabaja.

3.1.7. Análisis de la encuesta

En la encuesta realizada a los trabajadores de la fábrica, encontramos que el 20% de los encuestados trabajan en el área de Abastecimiento, un 40% se encuentra en el área de Producción, 30% en el área de Gestión de Calidad y en el área de ventas un 10%. Con respecto a la obtención de materia prima, los resultados obtenidos fue descubrir que el 60% de los trabajadores encuestados dentro de la fábrica si sabían cómo llega la materia prima a la empresa mientras que un 20% no sabía cómo llegaba y el otro 20% de los encuestados tenía alguna idea de cómo llega la leche a la fábrica.

En el procedimiento de materia prima, por parte de los trabajadores el 60% expresa que sí conocen los procedimientos que se realizan a partir de la llegada de la materia prima, un 20% dice que conoce algunos procedimientos y el 20% restante manifiesta que no conoce los procedimientos.

Después de verificar si conocían o no los procedimientos, preguntamos si en realidad les parece si son adecuados, del cual el 56% de las personas encuestadas respondieron que sí, que la empresa mantiene los procedimientos siempre actualizados y transparentes mientras que el 22% restante dijo que no conocían los procesos y el otro 22% mencionó que solo conocen algunos de ellos.

Puntos de venta, en este gráfico entendemos que dentro de la fábrica el 40% de los trabajadores saben que la empresa tiene más de 8 tiendas a nivel nacional, el otro 10% no estaban muy seguros es por eso que respondieron que la empresa tenía de 6 a 8 tiendas, en cambio el 50% restante conoce que existe de 3 a 5 tiendas.

Producción enfocada a un mercado internacional, vemos que dentro de esta pregunta el 20% de los encuestados consideran que la empresa si tiene la capacidad de abastecer un mercado internacional mientras que el 20% piensa que a empresa aún no tiene la producción necesaria para poder abastecer en el extranjero, por otro lado, el 60% restante entiende que la empresa tal vez sea capaz de bastecer un mercado extranjero.

Proceso productivo, dentro de la empresa el 60% de las personas encuestadas consideran que los procesos productivos son adecuados mientras que el otro 40% respondieron no ya que algunos no sabían el proceso productivo completo y otros entienden que puede haber alguna mejora.

Cadena Productiva, al preguntar a las personas encuestadas el 50% considera que una buena gestión de calidad es la más compleja de mantener mientras que un 20% dijo que era la producción, el resto 20% abastecimiento y ventas 10%.

Gestión de Calidad, según las personas encuestadas el 70% piensa que es importante tener una gestión de calidad, ya que es algo que los caracteriza, por otro lado, el 10% de los encuestados cree que la gestión de calidad no genera importancia para la empresa, ya que de por sí el producto es bueno y finalmente el 20% restante piensa que solo tal vez genere importancia para la empresa.

Capacitación de Gestión de Calidad, dentro de las personas encuestadas encontramos a un 40% de personas capacitadas para la gestión de calidad, ya que eran las personas que estaban más en contacto con la producción, y el 60% restante no poseen capacitación en este aspecto ya que tienen contacto directo con el producto.

Cultura de Gestión de Calidad, el 60% de las personas no están tan seguras de creer que la gestión de calidad tiene que pasar por toda la empresa mientras que el 20% piensa que, sí es necesario que todas las personas envueltas en la empresa necesitan estar conscientes con este aspecto, lo que concierne al 20% restante piensa que no es necesario que todos necesiten estar enterados de una gestión de calidad.

Ventas internacionales que influyen en el rendimiento del colaborador, si la empresa comenzara sus actividades internacionales hay un 60% de empleados que sentirían una presión extra ya que están conscientes que necesitarían producir más y con mejor calidad de la que y tienen mientras que el 40% dice que no implicaría ninguna presión en ellos porque piensan que el producto es bueno y de alta calidad.

Aceptación del mercado, para poder saber que los trabajadores se sientan identificados con el objetivo de la empresa preguntamos de qué manera reconocen ellos que el producto de la empresa está siendo aceptado por el mercado, a lo que respondieron un 20% de ellos que reconocen lo siguiente mientras más producción significa que venden más por lo tanto a la gente le gusta el producto, un 30% reconoce solo por las ventas que se van realizando, otro 30% identifica cuando les pregunta a diferentes personas si les gusta el producto y el 20% restante identifica la aceptación cuando ve la frecuencia de clientes en la tienda.

Planificación de exportación, con esta pregunta se quiso saber si la empresa comunica o transmite las proyecciones con los demás trabajadores, a lo que respondieron un 40% de los encuestados que sí saben los planes de la empresa con una futura expansión internacional mientras que el 60% restante manifestó que no sabían de esto.

Pasos para realizar una exportación, en esta pregunta queríamos conocer los conceptos básicos de las personas hacia la exportación de lo cual obtuvimos lo siguiente, un 30% de los encuestados no tenían conocimiento de los pasos de una exportación, en cambio un 20% sí tenía noción de cómo se debería exportar mientras que un 50% solo sabía algunas cosas.

Clausulas y reglas de un producto, dentro de esta pregunta encontramos que el 50% de los encuestados no conocen las cláusulas que debería cumplir el producto de la empresa, por otro lado, el 40% de los encuestados dicen saber las clausulas y reglas pertinentes para el producto mientras que el 10% restante solo conoce algunas de estas.

Beneficio de un Tratado de Libre Comercio, esta pregunta está relacionada con la variable de exportación, en el cual encontramos que 50% de los encuestados consideran beneficioso aprovechar el TLC que hubiera con el país de destino, mientras que el 50% restante

respondieron que no, ya que algunos no conocían o simplemente pensaban que no tendría relevancia.

Certificados y permisos que requieren un producto para su exportación, está relacionada con la segunda variable, el objetivo es recabar información acerca de si las personas tienen idea de certificados y/o permisos que les facilite entrar al mercado internacional, con lo cual el 40% de los encuestados solo tienen conocimientos de algunos como el certificado de origen mientras que el 30% respondió que sí tenía idea de qué tipo de certificados y permisos necesitan para producir y exportar el producto, por otro lado, el 30% restante no tiene idea de que permisos o certificados se tiene que sacar para la producción o exportación del producto para tener éxito en el extranjero.

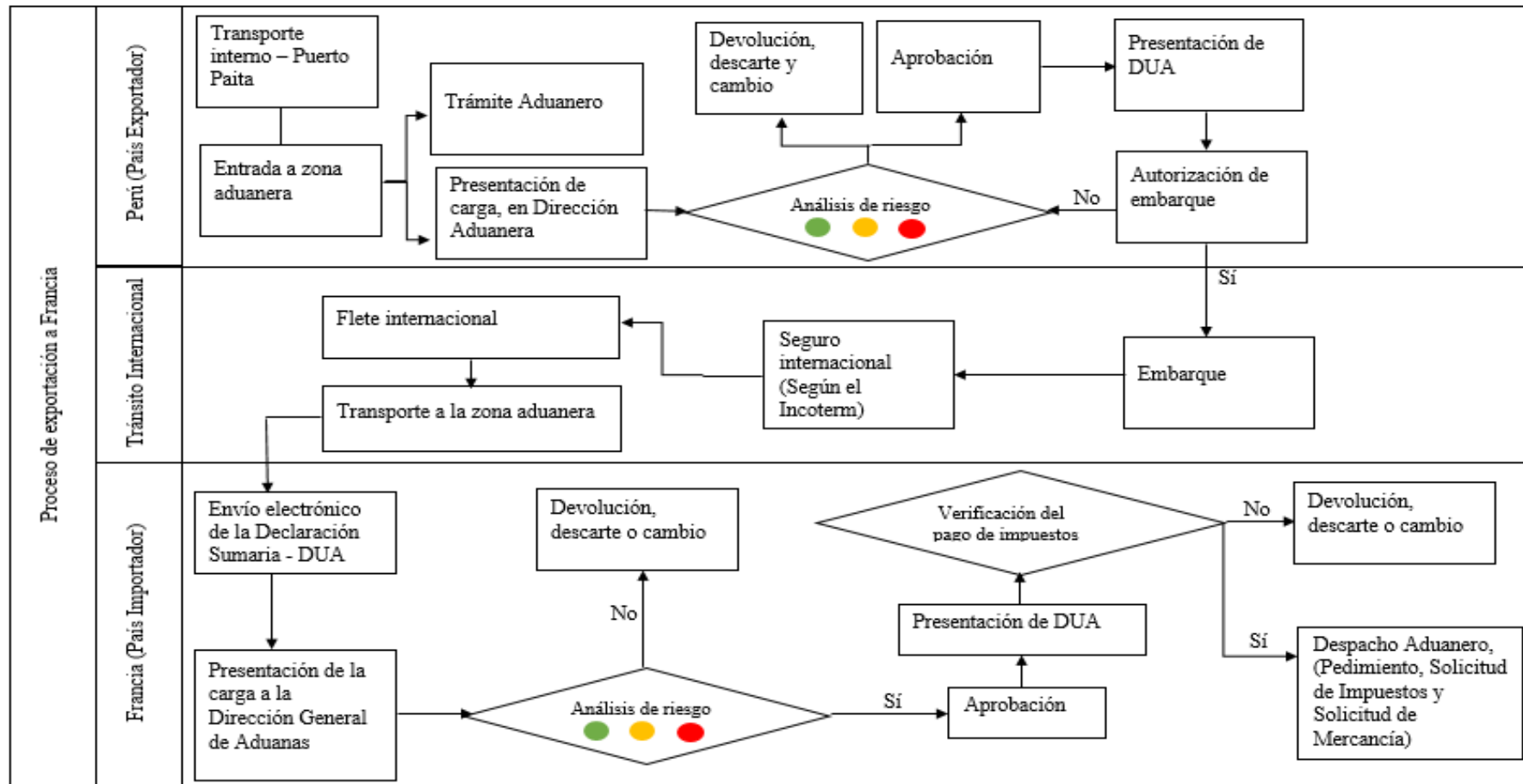
Importancia de la Cadena Productiva, en esta pregunta mezclamos las dos variables, para dar respuesta a uno de nuestros objetivos, el 40% considera importante tener una cadena productiva buena para no tener complicaciones y se facilite la incursión al extranjero, sin embargo, un 20% de los encuestados piensan que solo tal vez sea necesario, mientras que un 40% cree que no es necesario que solo basta con tener una cadena productiva.

3.2. Objetivo específico 2: Diseñar la cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para su exportación a Francia – 2020.

Sin embargo, la empresa no cuenta con un diseño de cadena productiva para ingresar al mercado internacional por lo que se ha considerado realizar una extensión de la misma, incluyendo a los agentes internacionales que ayudarían a tomar en cuenta los diferentes aspectos del proceso hacia la exportación

Figura 6

Diagrama de flujo de exportación a Francia



Fuente: Elaboración propia

Proceso de exportación:

En base al flujograma de exportación presentado anteriormente, el producto final será envasado en una bolsa con sellado al vacío, impermeable para proteger el queso después de su maduración, ante posibles microorganismos y daños materiales durante su manipulación, luego será empaquetado en cajas de cartón corrugado y llevados sobre pallets de medida americana con dimensiones de 120 x 100cm. Para que la mercadería pueda llegar al país de destino a través del transporte marítimo en óptimas condiciones se ha considerado transportarlo en contenedores reefer o refrigerados de 20' (900 unidades inicialmente), ya que el queso suizo El Toro necesita una temperatura de 8° a 12° para que pueda mantener su conversación, el contenedor será llevado por un camión cama baja de 12 metros de largo, con capacidad máxima de 30 toneladas, llevándola hasta el Puerto de Callao, ingresando a la zona aduanera en donde se realizará el trámite aduanero, en el cual es recomendable contratar una agente de aduanas, el cual presentará la siguiente documentación comercial (Factura proforma, Factura comercial, Lista de Empaque) y con respecto a los documentos de embarque (Instrucciones de embarque, Carta de responsabilidad, Reserva de espacio (Booking), Aviso de llegada, Conocimiento de embarque (Bill of Lading - B/L) y Carta Porte). Una vez presentada toda la documentación, la mercadería será llevada a un almacén aduanero para que se le asigne el canal por el cual será revisado y fiscalizado por SUNAT, dicho canal mejor conocido como semáforo aduanero, comprende tres colores, en el cual significan: verde (pasar la revisión sin ninguna manipulación de la mercancía ni requisitos documentarios), amarillo (representa la revisión de requisitos documentarios) y finalmente el rojo (comprende la manipulación de la mercancía y revisión documentaria), cabe resaltar que esta asignación de canal es aleatoria, una vez pasado por los canales, el ente regulador dará la aprobación o devolución, descarte y cambio según sean las condiciones, de ser el

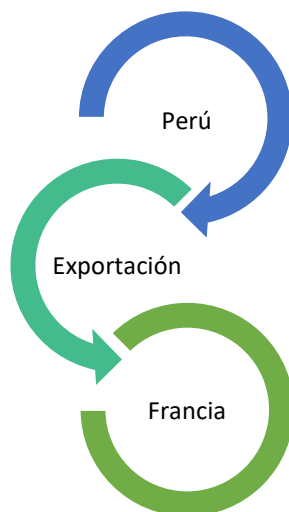
primer caso, se procede a la presentación de la DUA, luego SUNAT daría Autorización de embarque, el cual puede ser efectuado 30 días calendario, a partir de la siguiente fecha de la numeración de la DUA, antes de continuar con el embarque. Es importante mencionar si la empresa llegase a exportar bajo el Incoterm DPU las responsabilidades no obliga a pagar un seguro, está a disposición de la empresa adquirir uno, sin embargo, en caso se haya negociado otro tipo de Incoterm Chugur o el importador deberá adquirir un seguro tipo ICC “C” o ICC “A”, dependiendo del Incoterm y las obligaciones de cada parte involucrada en el proceso de compra/venta internacional. Luego en el flete internacional, se elegirá trabajar con la naviera Hamburg Sud, se estiman que el costo de un contenedor de 20 pies, vía marítima, del puerto de Callao (Perú) al puerto del país de destino Le Havre (Francia), tiene un costo de \$ 1 500, con 25 días de tránsito y llegará al depósito Demares. Esta tarifa incluye el costo de transporte y los servicios de la empresa de carga (la tarifa por manejo es de aproximadamente USD 55 por contenedor). El costo aduanero ronda los USD 100 – 150 y los costos portuarios rondan los USD 60 por contenedor. En contraste, el costo aéreo es de aproximadamente USD 3,10 por kilogramo. Ingresando a la zona aduanera en el país de destino, en donde se realizará el siguiente y último trámite aduanero, en donde es necesario presentar a la oficina de aduana los siguientes documentos:

declaración sumaria (manifiesto aéreo o marítimo) para recoger la mercancía y declaración de derecho común (DUA, documento único administrativo), así como los documentos que fueron mencionados anteriormente y que acompañan la mercancía para autorizar su entrada. También se hará la presentación de la carga a la Dirección General de Aduanas

Una vez presentada toda la documentación, la mercadería será llevada a un almacén aduanero para que se le asigne el canal por el cual será revisado y fiscalizado por la Dirección General de Aduanas de Francia (DGDDI), el ente regulador dará la aprobación o devolución, descarte y cambio según sean las condiciones y emitirá una papeleta para que dé el visto bueno de la mercancía haya pasado por todas las fiscalizaciones, de ser el primer caso, se procede a la presentación de la DUA, luego DGDDI daría autorización del despacho aduanero. Finalmente, para poder disponer de la mercancía es necesario presentar 3 documentos en el despacho aduanero (Pedimiento, Solicitud de Impuestos y Solicitud de Mercancía). La mercancía es puesta en almacenes o despachos aduaneros (almacenamiento temporal) por un período de 20 días máximo (45 días en puertos).

Figura 7

Exportación

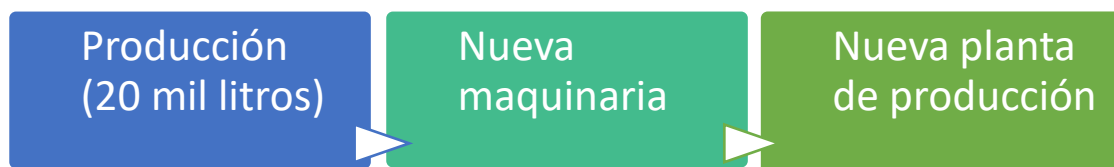


Nota. Esta incursión en nuevos mercados requiere de precisar un estudio detallado del mercado internacional, empezando con algunas preguntas relacionadas con la iniciativa de la empresa frente a la exportación

Al no contar con las certificaciones necesarias para exportar, aún no han desarrollado un plan de exportación, pero si están pensando en incursionar en Francia, con los productos con mayor demanda mencionados anteriormente.

Figura 8

Capacidad de producción y recursos clave



Nota. Con los proveedores mencionados anteriormente, Chugur se abastece con una producción de 20 mil litros diarios, sin embargo, consideran que para entrar a un mercado internacional deben incrementar dicha producción, próximamente se estaría planeando incrementar en 50 mil litros diarios, con nueva tecnología en maquinaria que piensan obtener, además de considerar que cuenta con la nueva planta ubicada en Baños del Inca.

Buenas Prácticas de Higiene: Chugur cuenta con la certificación de Buenas Prácticas de Higiene, el cual es emitido y otorgado por SENASA, sin embargo, no cuentan con certificaciones como PPM, HACCP, para ingresar en un mercado internacional.

Figura 9

Documentación para la exportación

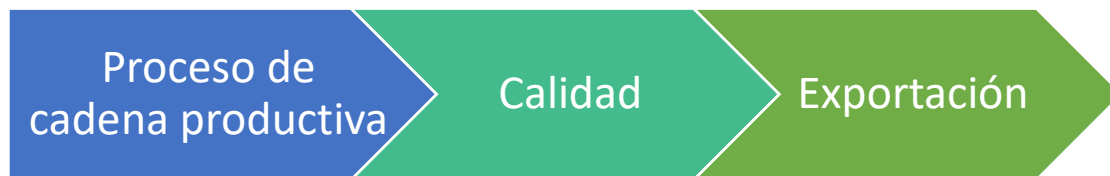


Nota. Tienen en cuenta la principal norma para la exportación el cual es el certificado de origen que, valida el origen del producto, luego vendría la ficha técnica, certificado de calidad, certificado microbiológicos tanto de materia prima como del producto final.

Certificado de Origen: El certificado de origen va a contribuir con la validación de dónde proviene el producto, que va ayudar a formar parte de la obtención de dicho certificado, para el plan de mejora que se va a realizar más adelante.

Figura 10

Pasos clave para la exportación



Nota. En Chugur tienen claro los beneficios de un TLC, ya que, si entrarían al mercado extranjero, al realizar un buen proceso de cadena productiva, obtendrían un buen producto de calidad, y al exportar reduciría las barreras arancelarias del producto.

3.2.1. Estudio de mercado

3.2.1.1. Consumo de queso a nivel mundial:

Para determinar el país de destino al cual será exportado el queso El Toro, se ha utilizado la fuente de información SIICEX, la cual permitió distinguir una lista de los 10 países que mayormente importan nuestro producto según la partida arancelaria 0406.90.90.00.

Tabla 1

Países con mayor consumo de queso 0406.90.90.00

Nº	País	%Var 18-17	%Part 18	Total Imp. 2018 (millón US\$)
1	Alemania	-8%	20%	3,341.15
2	Federación Rusa	19%	9%	1,204.91
3	Reino Unido	-3%	7%	1,111.18
4	Estados Unidos	2%	7%	1,002.60
5	Bélgica	-6%	6%	1,012.79
6	Francia	-9%	5%	911.79
7	Países Bajos	-6%	5%	785.95
8	Japón	1%	4%	620.93
9	España	-13%	4%	719.16
10	Grecia	-6%	3%	466.01

Fuente: SIICEX

Luego, se seleccionó 3 países que consideramos adecuados para la primera incursión de la empresa al mercado internacional. A continuación, se visualiza la información relevante de cada país elegido:

**ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020**

Tabla 2

Cuadro comparativo entre los países Alemania – Francia – España

Tema/País	Ítem	Alemania	Francia	España
Indicadores Socioeconómicos	Población	80,594,017	67,106,161	48,958,159
		Hab.	Hab.	Hab.
	Tasa de desempleo	3.8%	9.5%	17.1%
	PBI (USD)	\$ 3.652 billones	\$ 2.575 billones	\$ 1.307 billones
	PBI per cápita (USD)	\$ 50200	\$ 43600	\$ 38200
	Crecimiento PBI	2.1%	1.6%	3.1%
Principales Sectores Productivos	Productos Agropecuarios	Papas, Trigo, Cebada, Remolacha, Azucarera, Frutas, Coles, Productos Lácteos, Lanado, Cerdo y Aves de Corral.	Trigo, Cereales, Remolacha, Azucarera, Papas, Uvas de Vino, Carne de Res, Productos Lácteos y Peces	Granos, Verduras, Aceitunas, Uvas de Vino, Remolacha, Azucarera, Cítricos, Carne de Res, Carne de Cerdo, Aves de Corral, Productos Lácteos y Peces.
Principales Datos De Comercio Exterior	Importaciones Totales (USD)	\$ 1.104 miles de millones	\$ 576.3 miles de millones	\$ 333.4 miles de millones
	Crecimiento de las importaciones totales	8.02%	11.02%	7.38%
	Exportaciones Totales (USD)	\$ 1.401 miles de millones	\$ 541.3 miles de millones	\$ 301.5 miles de millones
	Crecimiento de las exportaciones totales	5.98%	6.77%	7.49%

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Acuerdo Comercial	Acuerdo Comercial	Acuerdo Comercial Perú- Europea	Acuerdo Comercial Unión	Acuerdo Comercial Perú- Europea	Acuerdo Comercial Unión Europea
Facilidad Para Hacer Negocios	Apertura de un negocio	113		25	86
Comercio Bilateral	Exportaciones Totales (2017)	\$ 934 millones		\$ 240 millones	\$1.221 millones
	Importaciones Totales (2017)	\$1.024 millones		\$ 318 millones	\$ 607 millones
	Balanza Comercial (2017)	\$ -90 millones FOB		\$ -79 millones FOB	\$ 614 millones FOB

Fuente: ADEX

Nota. Teniendo en cuenta los indicadores se cree que Francia es la opción más adecuada para que Chugur inicie sus exportaciones, como se observa se tiene un PBI per cápita de \$ 43600, lo que indica un alto poder adquisitivo de su población, con respecto a la exportación que realiza Perú hacia Francia se obtiene un total de \$ 576.3 miles de millones, con un crecimiento anual de 6.77%, a comparación de Alemania y España con 5.98% y 7.49% respectivamente. Si consideramos los indicadores de los tres países seleccionados Francia se encuentra en el segundo lugar, sin embargo, se optó por elegirlo por la apertura de negocio del país, encontrándose en el puesto 24 a nivel mundial.

¿Por qué que eligió Francia?

Francia representa una oportunidad de negocio debido a la gran demanda en productos lácteos tal es el caso del queso, que es el producto estrella. Según ICEX (2020) el queso se consume a diario ascendiendo el consumo medio anual a 26,4 kg/persona. El queso de vaca de los tipos Camembert, Emmental y Comté son los más importantes a nivel nacional. Cada

vez se ve más una tendencia regular a la baja en el consumo “clásico” de quesos y una tendencia al alza para usos culinarios. Después de considerar este estudio del queso, podemos observar que la oferta francesa puede plantearnos dificultades en la introducción de los quesos, por lo que nuestra oferta debería presentarse como complementaria mas no como competidora. Podemos encontrar un dato positivo, y es que los franceses entienden de quesos y son capaces de apreciar su calidad como la del queso El Toro. Además, también contamos con la experiencia exportadora de otros países como Holanda, Italia, Suiza, Alemania e incluso Inglaterra que en la actualidad venden con éxito sus quesos a Francia.

Sin grandes medios de promoción o de marketing para entrar en la gran distribución, deberíamos centrarnos por tanto en un mercado de nicho, en un segmento alto que debería centrarse prioritariamente en la venta tradicional en tiendas especializadas, queserías, antes que en la gran distribución. Para ello, es necesario elaborar una buena estrategia de entrada, con una oferta muy específica y adecuada al canal de distribución. Además, ya que se trata de productos dirigidos al estrato más alto del mercado, es necesario que el envase tenga un di-
seño acorde a la calidad del interior, con especificaciones nutricionales y de origen, y con una promoción basada en degustaciones, muestras dadas a periodistas gastronómicos, promociones por parte de chefs reconocidos o en restaurantes españoles. Se valoran mucho las denominaciones de Origen (D.O.) ya que son un elemento clave de la oferta francesa de quesos y son percibidos por el consumidor como un símbolo de calidad y “savoir-faire”. No solamente centrarnos en el queso El Toro (el más conocido hasta ahora en Chugur), sino dar a conocer la gama de los mejores quesos de calidad de la empresa, lo que ampliaría las posibilidades de venta e intentar cambiar la imagen del uso del queso en el postre para

identificarlo como un ingrediente más de un plato principal, lo que ampliaría las posibilidades de venta.

La agricultura y la industria alimentaria representan juntas un 11% de la actividad económica francesa, incluso mayor que en otros países de Europa Occidental. Además, Francia es el mayor productor de cereales y el segundo de leche en la Unión Europea; no obstante, existe gran necesidad de recursos en las granjas, las cuales son pequeñas, y aun cuando la calidad de sus suelos sea excelente, estas son ineficientes.

3.2.1.2. Tendencia del consumidor:

Según PromPerú (2014) por un lado, entre los franceses que compran alimentos para prepararlos en sus hogares, existe una tendencia de protección personal del bio terrorismo, lo que ha llevado a los consumidores a preferir comprar de manera más frecuente alimentos frescos de la cocina francesa, en pequeñas tiendas locales. Por otro lado, muchos otros franceses prefieren comer en fast foods de manera más frecuente debido a los bajos costos.

3.2.1.3. Cultura de negocios

Según PromPerú (2014), en Francia existe una gran diferenciación entre cada rango jerárquico de la empresa. Las decisiones en los negocios se toman desde la dirección y no son grandes defensores del trabajo en equipo. Las relaciones con los franceses siempre implican una gran formalidad. Se saludan estrechando la mano y consideran una gran descortesía que olvidemos el nombre y cargo de nuestro interlocutor. No olvidemos esperar

a ser presentados. Incluso a la hora de vestir son muy formales, siempre trajes con chaqueta. Para mantener una reunión con un grupo francés, debemos asistir a ella muy preparados e informados. En los intercambios comerciales con franceses, lo más importante es lograr una relación de confianza que permita seguir adelante. Por lo mismo, en virtud de relaciones futuras, el francés suele disfrutar de las cenas y reuniones más informales con sus socios. A los empresarios franceses les gusta la claridad y la rapidez. En ese sentido, es preferible tener todos los elementos en la mano y no volver siempre sobre los mismos puntos. En las reuniones de negocio prefiere hablar primero. No necesita revisar toda la documentación nuevamente para decidir los pasos a seguir. Es estricto en los pasos a seguir y por eso no le gusta que surjan dificultades de último momento.

3.2.2. Documentación para la exportación

Según PromPerú (2014), en el caso de exportaciones mayores a un valor FOB de US\$ 5,000, la Declaración Aduanera de Mercancías (DAM), así como la demás documentación relacionada con la exportación, se tramita por medio de un agente de aduanas. Por otro lado, las exportaciones de un valor FOB menor a US\$ 5,000, se procesan por medio de una Declaración Simplificada de Exportación (DSE), que se puede procesar por vía electrónica, a través del portal de la SUNAT, o directamente en las ventanillas de la SUNAT. Toda mercancía destinada a la exportación, con ciertas excepciones, debe ser puesta bajo potestad aduanera, para lo cual ingresa a un depósito temporal. Los documentos exigidos para sustentar la exportación en ambos casos son los mismos: una copia o fotocopia del documento de transporte; una copia del comprobante de pago (factura o boleta de venta);

lista de empaque o packing list; y autorizaciones especiales u otros certificados en función de la naturaleza de la mercancía. La SUNAT, mediante técnicas de gestión del riesgo, determina qué declaraciones son asignadas al canal naranja y cuáles por el rojo. La mayoría de las declaraciones pasan por el canal naranja y se regularizan automáticamente con la sola aceptación de la información digitalizada, indicando que la mercadería queda expedita. Aquellas a las que se asigna el canal rojo requieren revisión documentaria y reconocimiento físico.

3.2.2.1. Clúster de lácteos en Cajamarca:

Por la iniciativa del Ministerio de Producción, a través de su programa de concurso Innova Perú en el 2019 Cajamarca fue beneficiada por el proyecto ganador de "Clúster de Lácteos en Cajamarca", surgiendo del Consejo Regional de la Micro y Pequeña Empresa (COREMYPE), del que forma parte ALAC Yanacocha, el cual será ejecutado por Cedepas Norte y tendrá una duración de 3 años. Las instituciones que impulsan el clúster y aportan con una contrapartida son el Gobierno Regional de Cajamarca, la Municipalidad Provincial de Cajamarca, la Cámara de Comercio y Producción de Cajamarca, la Universidad Nacional de Cajamarca, CEDEPAS Norte y ALAC Yanacocha. Así pues, Porter, (2003) definió el termino clúster como la concentración de varias empresas que pertenecen a un mismo sector y al mismo eslabón de la cadena de valor de una economía, que con las condiciones adecuadas e innovación puede convertirse en un instrumento valioso para potenciar los beneficios del entorno en el cual se ubica, reduciendo el riesgo que la economía no responda a las necesidades de la sociedad.

Serán 6 empresas productoras de derivados lácteos y 2 empresas comercializadoras de insumos para la elaboración de derivados lácteos que forman parte del clúster (Las empresas son: Lácteos Huacariz, Quesos Chugur, Establo La Colpa, Granja Porcón, Lácteos Tongod, Mevicar, Establo El Troge y CHR Hansen), los mismos que han sido elegidas por cumplir los ciertos requisitos estipulados por el Ministerio de la Producción, como la formalización, ubicación geográfica, volumen de ventas, registros, capacidad de producción, entre otros. Se conoce que los resultados del proyecto también impactarán en las pequeñas empresas impulsándolas hacia la calidad, cantidad y continuidad de su producción.

Entre las principales actividades realizadas por el clúster de lácteos, es la pasantía en el país de Francia, el cual fue realizado en setiembre del 2019 las cuales fueron ocho representantes de instituciones públicas y privadas que promueven el Clúster de Lácteos en Cajamarca, cuyo objetivo es mejorar la competitividad del sector lácteo, para validar las tendencias de consumo, así como las prácticas productivas, organizacionales y comerciales de empresas en el país europeo.

Los que participaron en la pasantía son empresarios del sector lácteo, el asesor técnico de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, representantes de la Consultora Clúster Consulting, y el equipo a cargo del proyecto de CEDEPAS Norte filial Cajamarca.

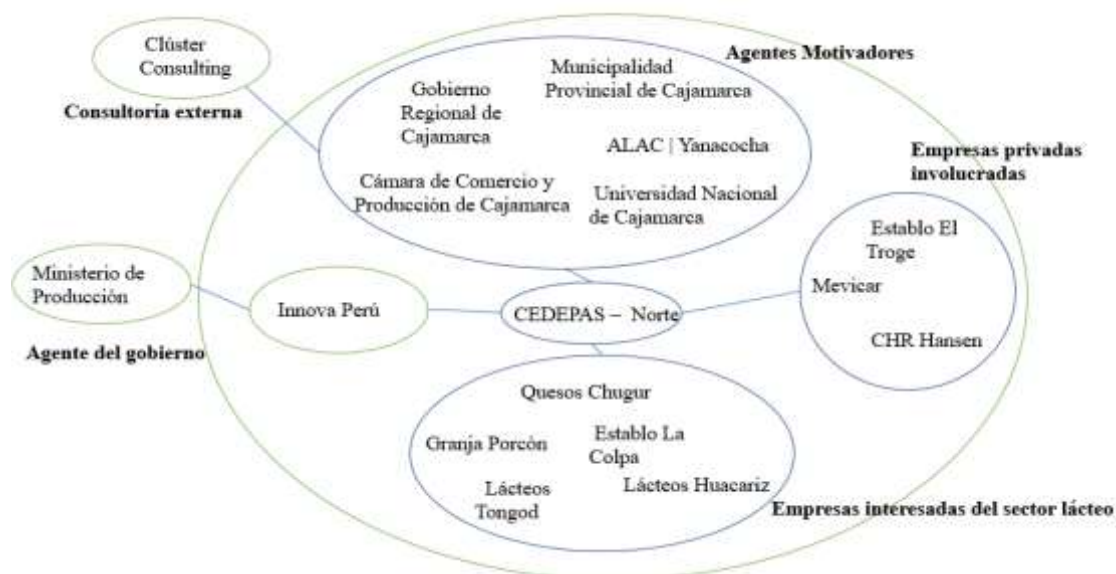
Durante la jornada de aprendizaje, los participantes visitaron: instituciones públicas que promueven y dan soporte al sector lácteo en Francia, centros de innovación, empresas de producción y comercialización, productores individuales y cooperativas; con el objetivo de validar información de producción, organización y comercialización del rubro lácteo.

Como se recuerda, el Clúster de Lácteos de Cajamarca tiene como otros objetivos: articular a las empresas e instituciones públicas y privadas en beneficio del sector lácteo en Cajamarca y reforzar el proceso de transformación estratégica colectiva e inclusiva.

En la actualidad la definición del término Clúster ha sido adoptada de acuerdo al contexto o el fin para el cual se utiliza, si bien esto permite mejorar su definición y direccionarlo para responder a las necesidades de una sociedad, produce confusión por las diversas interpretaciones al aplicar el término por diferentes actores. (Andersson, Schwaag-Serger, Sörvik, & Hansson, 2004). A continuación, se presenta el clúster con el que la empresa Chugur cuenta:

Figura 11

Clúster de lácteos en Cajamarca



Fuente: Elaboración propia

Nota. Para la representación del clúster se ha seleccionado al modelo STATE CENTERED CLUSTER MODEL, ya que este tipo de clúster se caracteriza por que empresas públicas dominan el sector, las empresas pequeñas se benefician de contratos público-privados, pero las políticas públicas o el gobierno son las que definen hasta qué punto estas empresas pueden participar y obtener beneficios este tipo de clúster puede parecerse a un “Hub and Spoke”, en el que, en lugar de las grandes empresas privadas, existen grandes empresas de propiedad estatal o pública y pequeñas privadas.

Finalmente, se considera importante la iniciativa de este proyecto, ya que agrupa a varias empresas formando una cadena de valor que incluye a otros agentes fuera del sector como universidades, centros tecnológicos y el gobierno para que se interconecten entre sí, es decir, que concentren los esfuerzos de todos los involucrados y darle un solo objetivo para que puedan ofertar o introducirse al mercado extranjero ya no con un solo producto sino con un conjunto de productos con más valor añadido, intentando aprovechar la sinergia que se puedan realizar entre todos, es decir el disminuir gastos e incrementar beneficios, de no ir solo sino acompañado por otros interesados con el objetivo de aumentar la competitividad del país, a través de las empresas.

3.2.2.2. Importancia del clúster de lácteos:

Gracias a la integración de las empresas y organizaciones de este proyecto, se ha podido lograr, que las empresas involucradas en el sector se hagan más competitivas ocasionando una constante preocupación de mejora por parte de estas, la cual los personajes más beneficiados son los clientes.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Gracias al clúster de lácteos las empresas que producen derivados de lácteos cuentan con un apoyo por parte del estado y entre ellas mismas para poder reducir los riesgos y costos que pudiera ocasionar la entrada a nuevos mercados. como en las actividades más importantes que se realizaron fue la pasantía a Francia donde los representantes aprendieron a validar información de producción, organización y comercialización del rubro lácteo.

Gracias al clúster el sector lácteo, la cadena productiva frente a la exportación toma mucho más fuerza y presencia como país para poder competir con la competencia internacional.

3.2.4. Ficha técnica del producto

Preparado por: Bachilleres

Fecha: 20/02/2020

Versión: 1

Tabla 3

Ficha técnica del queso

FICHA TÉCNICA	Vigencia desde 20/02/2020 Fecha de revisión 19/10/2020	Página 1-3
NOMBRE	Queso suizo El Toro	
DESCRIPCIÓN	<p>Queso elaborado con leche de vaca madurado joven creado por quesos Chugur de 15 a 60 días de maduración, óptima para la preparación de tablas de quesos en variedad de platos sándwiches fríos y calientes, tablas de quesos, ensaladas de vegetales, ensaladas de frutas, papas gratinadas al horno.</p> <p>Es el producto que después de su fabricación permanece un tiempo determinado en condiciones ambientales apropiadas para que se produzcan los cambios bioquímicos y físicos característicos de este tipo de quesos.</p>	
INGREDIENTES	<p>Leche fresca Sal</p>	
CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICAS	CARACTERÍSTICAS MICROBIOLÓGICA	ESPECIFICACIONES
	Bacterias aerobias mesófilas viables	Indican materias primas contaminadas, condiciones inadecuadas de procesamiento, conservación y la proximidad de alteración.
	Enterobacterias	Su ubicación habitual como saprófitos que tienen en el sistema gastrointestinal formando la microflora.
	Coliformes	CO ₂ a 35°C en 48 horas
	Coliformes termo tolerantes o fecales	42°C a 45°C
	Salmonella sp	Temperatura mínima de 5 °C y máxima de 38°C/ pH entre 6.2 y 8.2
	Shiguelia	-
	Staphylococcus aureus	7 a 50°C/ pH de 6-8

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

CARACTERÍSTICAS

FISICOQUÍMICAS

CARACTERÍSTICAS FISICOQUÍMICAS	ESPECIFICACIONES
Humedad	36 a 46
pH	0.33
Según su contenido de materia grasa	Graso
Grasa en extracto seco (GES), %m/m	46 a 55

CARACTERÍSTICAS
ORGANOLEPTICAS

Apariencia: Queso de origen suizo con agujeros característicos.

Color: Producto lácteo de color característico

Olor: Característico de los quesos madurados, sin babosidades.

Sabor: Moderadamente ácido y ligeramente salado.

PESO NETO/BRUTO

500gr – 1000gr – 2000gr / 501gr – 1002gr – 2003gr

EMPAQUE Y
PRESENTACIÓN

Empacado al vacío en bolsa plástica de grado alimentario de primer uso que protejan sus características organolépticas. Rotulado con la marca Chugur, fecha de fabricación, fecha de vencimiento, lote de producción, peso neto.

VIDA ÚTIL

A temperatura ambiente de 15°C, un mes aproximadamente. Sin embargo, al mantenerlo debidamente tapado y refrigerado por un mayor tiempo.

INCOTERM

FOB

PRECIO FOB

\$ 8.31 – \$ 9.60 – \$ 11.08

TRANSPORTE
INTERNACIONAL

Transporte marítimo

ALMACENAMIENTO

Temperatura ambiente, máximo 15 °C.

PARTIDA
ARANCELARIA

0406.90.90.00

Nota: Dentro de la ficha técnica del producto, se han considerado las características generales del producto, como características microbiológicas, fisicoquímicas, organolépticas, entre otros, los cuales son imprescindibles para que el cliente internacional, pueda visualizar la información que se está ofreciendo a través del queso.

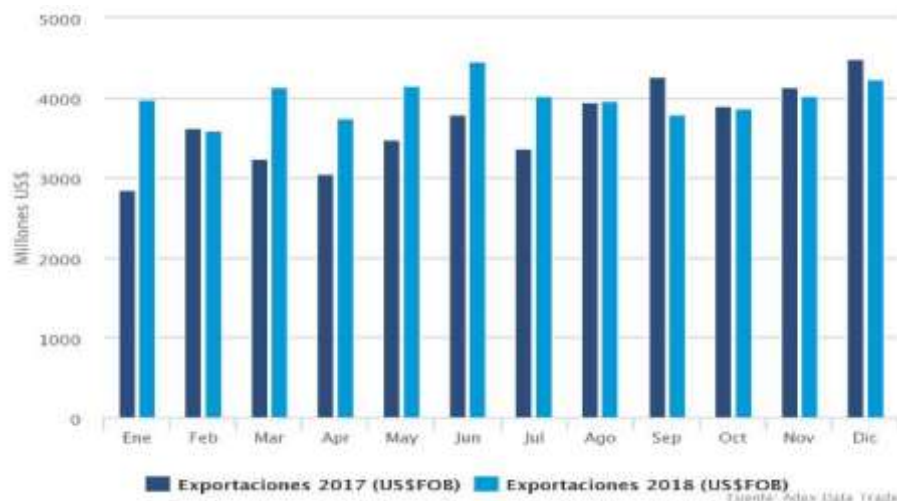
3.2.5. Entorno comercial

3.2.5.1. Análisis de exportaciones 2017 -2018

Según Adex las exportaciones en los años 2017 – 2018 han caminado de la siguiente manera: se visualiza el gran porcentaje que año a año va incrementando.

Figura 12

Exportaciones 2017 – 2018

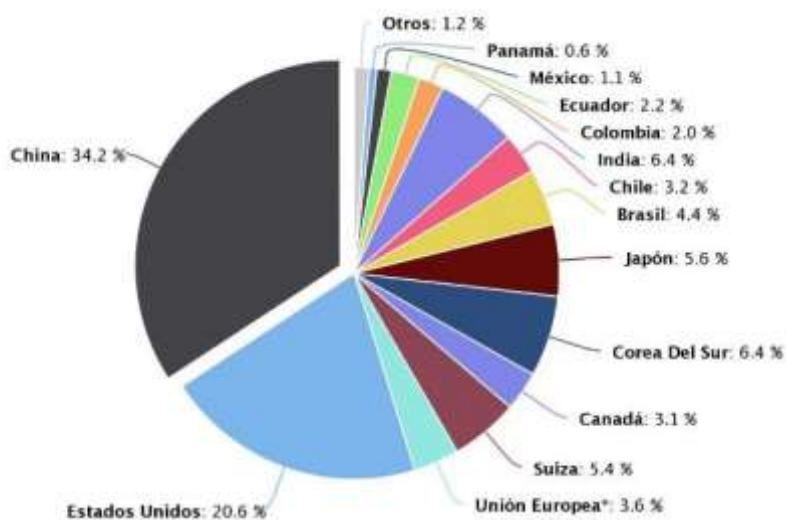


Fuente: Adex Data Trade

Nota. En el gráfico de barras se muestra un resultado en las exportaciones de los años 2017-2018.

Figura 13

Principales mercados de destino



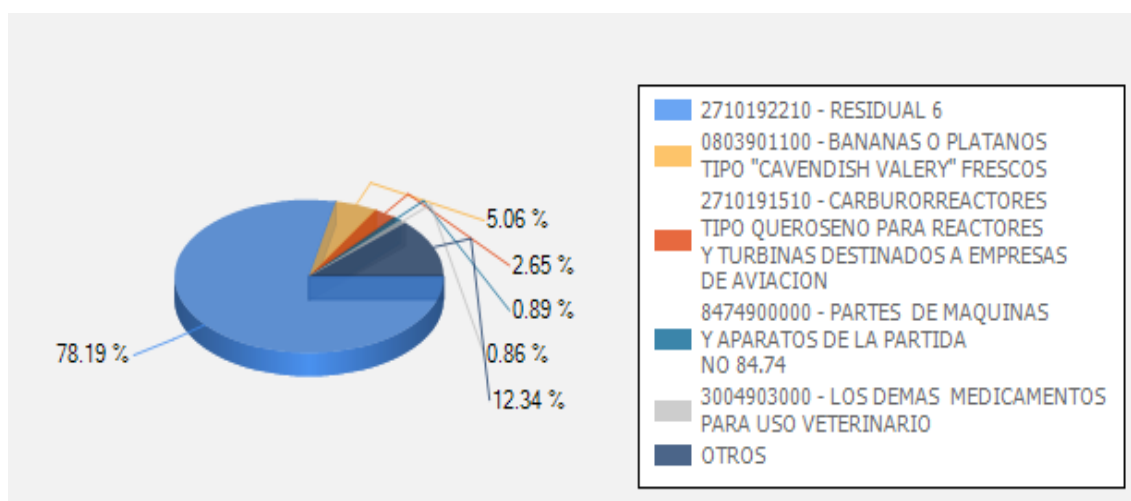
Fuente: Adex Data Trade

Nota. Al país al que se direcciona mayor exportación es a China con un porcentaje de 34.2%, seguido de Estados Unidos con un 20.6%, si bien es cierto son mercados con mayor apertura a diversidad de productos, sin embargo, con el paso de los años podría colapsar, por ello pensando en un futuro y por el consumo de lácteos se pensó en ingresar al mercado de Francia, el cual pertenece a la Unión Europea con un total de 3.6% de exportaciones.

3.2.5.2. Principales productos de exportación 2020

Figura 14

Principales productos exportados 2020



Fuente: Adex Data Trade

Nota. Con un porcentaje de 78.19% se sitúan en el primer lugar de productos exportados el Residual 6 (Petróleo) y en segundo lugar la categoría de Otros con un 12.34%, dentro del cual se encuentran productos de manufactura.

3.2.5.3. Balanza comercial

Con respecto a la balanza comercial entre Perú – Francia, se observa que Perú tiene un déficit comercial; ya que, año a año desde el 2013 al 2017 han ido disminuyendo las exportaciones en los sectores agropecuario y agroindustrias hacia el país de destino Francia, teniendo más importaciones que exportaciones, el cual se aprecia en el siguiente cuadro.

Tabla 4

Balanza comercial Perú – Francia 2017 (Millones de US\$ FOB)

Balanza Comercial	2013	2014	2015	2016	2017
Exportaciones Totales	244	271	255	238	240
Importaciones Totales	355	330	346	294	318
Total Balanza Comercial	-110	-59	-91	-56	-79

Fuente: ADEX

Nota. La Balanza Comercial correspondiente a los años 2013 – 2017, señala que durante todo este tiempo las exportaciones según cada año (244, 271, 255, 238 y 240 Millones de US\$ FOB) a diferencia de las importaciones (355, 330, 346, 294 y 318 Millones de US\$ FOB), obtenemos un déficit comercial, dando hincapié a una proyección de que el país está vendiendo más de lo que compra.

3.2.8 Incoterms

Según el Diario el Exportador las reglas Incoterms 2020 son un conjunto que regulan las responsabilidades de las empresas en los contratos de compra y venta de mercancías,

aceptadas por gobiernos, empresarios y profesionales en todo el mundo. Son reguladas por la Cámara de Comercio Internacional, quien se encarga de supervisar y actualizar los Incoterms frecuentemente, en esta última actualización 2020 podemos decir que las modificaciones han sido mínimas, como es el caso del cambio de la denominación DAT (Delivered at terminal) a DPU (Delivered at place unloaded o Entregada en lugar descargada). También ha habido algunas modificaciones por la incorporación del DPU en los Incoterms CIP/CIF y FCA, por el lado de CIP/CIF ha habido modificaciones en la cobertura de seguro, antes se obligaba a contratar una póliza con al menos cobertura ICC “C” en ambos casos. Ahora con la actualización el envío en condiciones de CIP la cobertura deberá ser ICC “A” (el denominado todo riesgo marítimo) mientras que el envío se realiza en condiciones de CIF se mantiene la obligación de contratar al menos una cobertura de ICC “C” (inferior a la clase “A”). El resto de cambios son más formales y están relacionados con la presentación de la información, la relación de datos, la obligación de vendedor o comprador.

Los 11 términos de Incoterms se dividen en 2 partes, los que son para cualquier modo de transporte (EXW, FAC, CPT, CIP, DAP, DPU y DDP), mientras que para el transporte marítimo y aguas navegables (FAS, FOB, CFR CIF).

En consideración a lo mencionado anteriormente, la empresa podría iniciar su exportación a través del Inconterm FOB, ya que la empresa entra a un mercado nuevo y por su falta de experiencia en exportaciones, no necesita arriesgar en incurrir en costos y responsabilidades mayores, ya que desea conseguir la confianza de posibles compradores realizando buenas

prácticas, reduciendo los costos al mínimo, para que luego de haber fortalecido las negociaciones, la empresa pueda ir acomodando los acuerdos comerciales inclinados hacia un Incoterm intermedio para las partes interesadas.

A continuación, se detalla las responsabilidades de ambas partes del incoterm FOB:

Tabla 5

Responsabilidades de exportador/importador en el Incoterm FOB

El exportador Chugur tiene las siguientes obligaciones	El importador tiene las siguientes obligaciones
Asumirá todos los costos y riesgos implicados hasta el momento en que haya sido entregada la mercancía a bordo del buque en el puerto de embarque y con el despacho de exportación ya realizado.	Debe contratar el transporte de la mercancía a partir del puerto de embarque designado, así como recibir la entrega de la mercancía.
Pagar los gastos necesarios de las operaciones de verificación que sean necesarias al efecto de colocar la mercancía a disposición del importador y proporcionar el embalaje requerido para el transporte de la mercancía.	Tendrá que dar al exportador aviso sobre el nombre del buque, lugar de carga, ficha de entrega requerida y pagará los gastos de inspección previa al embarque.
Cualquier daño o pérdida de la mercancía se transmite al comprador una vez que la mercancía ha sido declarada a bordo del buque, lo que implica que el transportista tiene la custodia y el control de los bienes.	Es responsable de contratar y pagar el flete internacional desde el puerto de embarque y contratar y pagar el seguro sobre la mercancía. El importador asume todos las pérdida o daño de la mercancía desde el momento que haya sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque.

Fuente: Diario El Exportador

Nota. Es imprescindible que Chugur conozca las delimitaciones en cuanto a las responsabilidades y costos en los que incurre las partes implicadas al momento de realizar

una adecuada exportación. Para visualizar los costos de exportación que tendría que asumir la empresa Chugur. (Ver anexo 11)

3.2.8.1 Régimen aduanero

Después de haber analizado el comercio bilateral que hay entre Perú y Francia, Chugur se acogerá al régimen aduanero exportación definitiva para el consumo en su totalidad, en el cual se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior y no está afectada a tributo alguno.

Para la destinación de la mercancía, bajo el régimen de exportación definitiva es necesario utilizar la declaración única aduanera o mejor conocido por su ciclo "DUA", para la cual se sustenta con los siguientes documentos:

Tabla 6

Requisitos de la DUA (Declaración Única Aduanera)

Requisitos	Descripción
Emisor	Exportador o consignante, un exportador o consignante, a excepción de las exportaciones a través de intermediarios comerciales. El exportador o consignante debe ser quien haya emitido la factura.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Destinatario	Datos de la empresa a quien va dirigida la factura.
Destino	Un país de destino, excepto en las exportaciones de combustibles a empresas que presten el servicio de transporte internacional de carga y pasajeros, por la vía aérea.
Mercancías	Mercancías objeto de una única naturaleza de la transacción.
Término de entrega	Especificar un único término de entrega.
Divisa	Considerar una única moneda de transacción.
Almacenamiento	Mercancía almacenada en un solo lugar (depósito temporal o local designado por el exportador), a excepción de la exportación definitiva con embarques parciales, y de las mercancías (con solicitud de embarque directo) a granel y de gran volumen que requieran acondicionamiento en más de un local, siempre que dichos locales se ubiquen en la misma provincia donde se encuentra la Intendencia de Aduana o la Agencia Aduanera de despacho.
Manifiesto de carga	Encontrarse amparada en un solo manifiesto de carga, a excepción de la exportación con embarques parciales, de los embarques desdoblados, y de la exportación

de combustibles a empresas que presten el servicio de transporte internacional de carga y pasajeros, por la vía aérea.

Fuente: Sunat

3.2.8.2 Clasificación Arancelaria

Tabla 7

Sistema Armonizado de Designación del queso

0406.90.90.00		
Capítulo	04	Leche y productos lácteos; huevos de ave; miel natural; productos comestibles de origen animal, no expresados ni comprendidos en otra parte
Partida del Sistema Armonizado	0406	Quesos y Requesón
Subpartida del Sistema Armonizado	0406.90	Los demás quesos
Subpartida NANDINA	0406.90.90	Se encuentra clasificado dentro de la comunidad NANDINA
Subpartida nacional	0406.90.90.00	Los demás

Fuente: SUNAT

Nota. En el cuadro anterior se muestra la nomenclatura arancelaria del producto a exportar.

3.2.9 Traslado, seguro y requisitos de la exportación:

Una vez terminado el proceso productivo la mercadería será envasada en una bolsa con sellado al vacío, impermeable para proteger el queso después de su maduración, ante posibles microorganismos y daños materiales durante su manipulación, luego será empaquetado en cajas de cartón corrugado y llevados sobre pallets de medida americana con dimensiones de 120 x 100 cm. Para que la mercadería pueda llegar al país de destino a través del transporte marítimo en óptimas condiciones se ha considerado transportarlo en contenedores reefer o refrigerados de 20' a 40' (según la cantidad a exportar), ya que el queso suizo El Toro necesita una temperatura de 8° a 12° para que pueda mantener su conservación.

Teniendo en cuenta que el Incoterm FOB no obliga a pagar un seguro, está a disposición de la empresa adquirir uno, sin embargo, en caso se haya negociado otro tipo de Incoterm Chugur o el importador deberá adquirir un seguro tipo ICC "C" o ICC "A", dependiendo del Incoterm y las obligaciones de cada parte involucrada en el proceso de compra/venta internacional. Continuando con el proceso de exportación, según SIICEX se necesita la aprobación de las siguientes instituciones:

Entidades Sanitarias:

Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA)

Es el organismo público descentralizado del Ministerio de Agricultura de Perú, con autonomía técnica, administrativa, económica y financiera, es la autoridad nacional y el organismo oficial del Perú en materia de sanidad agraria.

Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA)

Es el órgano técnico-normativo en aspectos relacionados al saneamiento básico, salud ocupacional, higiene alimentaria, zoonosis y protección del ambiente. Norma y evalúa el Proceso de Salud Ambiental en el Sector. Concreta el apoyo y articulación para el cumplimiento de sus normas con los organismos públicos y privados que apoyan o tienen responsabilidades en el control del ambiente. Coordina el marco técnico-normativo con los Institutos Especializados, Organismos Públicos Descentralizados de Salud, y con la Comunidad Científica Nacional e Internacional.

Entidad Aduanera:

Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT

Es el organismo nacional competente recaudador de impuestos y administrador de la actividad aduanera.

Tabla 8

Lista de documentos aduaneros

Documentos para la exportación	Descripción
Factura Comercial	Es el documento de compra/venta que registra una transacción comercial y tiene por finalidad acreditar la transferencia de propiedad de mercancías o servicios.
Packing List o Lista de Empaque	Proporciona datos sobre la forma de embalaje de las mercancías, el contenido de

	las cajas o fardos y especifica los pesos y dimensiones de cada uno de los bultos de exportación.
Certificados sanitarios y otros certificados	Certificados que garantizan el adecuado y optimo manejo y composición de la mercadería
Certificado de origen	Tiene por finalidad acreditar y garantizar el origen de las mercancías exportadas de tal manera que permitan beneficiarse de las preferencias o reducciones arancelarias que otorgan los países.
Guía de remisión	Documento que emite el remitente para sustentar el traslado de bienes con motivo de su compra o venta y la prestación de servicios.
Instrucción de embarque	Son la comunicación miente la cual el agente de carga o agente de aduanas comunica al agente consignatario de la mercancía, la información necesaria para que éste pueda elaborar el conocimiento de embarque o Bill of Lading.
Reserva de espacio o booking	Cuando el exportador llega a un acuerdo con el transportista marítimo (compañía naviera o agente de carga internacional) sobre el servicio de transporte se emitirá la reserva del espacio conocida como booking.

Bill of Lading	Es un documento que hace prueba de un contrato de transporte marítimo y acredita que el porteador ha tomado a su cargo las mercancías.
Póliza de seguro	Documento probatorio de la condición de asegurada que tienen las mercancías.
Mandato al agente de aduanas	El acto por el cual el dueño, consignatario o consignante encomienda el despacho aduanero de sus mercancías a un agente de aduanas.
Declaración Aduanera de Mercancías	Es el formato oficial para la transmisión electrónica de la información que Aduanas requiere y que una vez validada permite la aplicación de los regímenes y operaciones aduaneras
Ticket de pesaje	Es una certificación de peso emitida por el terminal de carga, este peso es de carácter oficial y se ha usado en el proceso aduanero que se obtiene del destare del camión (el peso al ingreso del camión lleno menos el peso de salida del camión vacío)
Visto bueno	Es el cobro que hace el agente naviero o agente de carga marítimo por la validación de los pagos de flete y servicios documentarios por la emisión del documento.

Fuente: Diario del Exportador

Nota. La cantidad de documentos exigibles puede ser amplia, pero debe entenderse que son un conjunto de procedimientos obligatorios que con la práctica se aprenden con mayor facilidad, que contribuye con la ayuda hacia el importador y en este caso también al exportador, agilizar el envío o desaduanaje de la mercancía, además el exportador/importador siempre puede acudir con un agente de aduanas o agente de carga para resolver las posibles dificultades durante el proceso comercial.

3.2.10. Análisis de la industria

Según SUNAT, la empresa pertenece a la siguiente categoría:

SECCIÓN: C – INDUSTRIAS MANUFACTURERAS Esta sección abarca la transformación física o química de materiales, sustancias o componentes en productos nuevos, aunque ese no puede ser el criterio único y universal para la definición de las manufacturas.

División: 10 - Elaboración de productos alimenticios Esta división comprende la elaboración de los productos de la agricultura, la ganadería, la silvicultura y la pesca para convertirlos en alimentos y bebidas para consumo humano o animal, e incluye la producción de varios productos intermedios que no son directamente productos alimenticios.

Grupo: 105 - Elaboración de productos lácteos Véase la clase 1050.

Clase: 1050 - Elaboración de productos lácteos Esta clase comprende las siguientes actividades: elaboración de leche fresca líquida pasteurizada, esterilizada, homogeneizada y/o tratada a altas temperaturas; elaboración de bebidas a base de leche; elaboración de crema a partir de leche fresca líquida, pasteurizada, esterilizada u homogeneizada; elaboración de leche en polvo o condensada, azucarada o sin azucarar; elaboración de leche o crema en

forma sólida; elaboración de mantequilla; elaboración de yogur; elaboración de queso y cuajada; elaboración de sueros; elaboración de caseína o lactosa; elaboración de helados y sorbetes.

3.2.11. Planificación estratégica

Los elementos fundamentales que se consideran en un proceso de planificación estratégica son la misión, la visión, los objetivos, los elementos de diagnóstico (FODA) (Muchnick, 2000). En este apartado se va a replantear una versión de la misión y visión enfocada al mercado internacional.

3.2.11.1. Misión

Misión:

Quesos Chugur es una empresa innovadora, comprometida en brindar productos con calidad y valor agregado

Misión internacional:

Somos una empresa dedicada a la elaboración de productos derivados de la leche, que busca brindar un servicio y producto rico y natural, garantizando la satisfacción de los clientes, haciendo que seamos reconocidos a nivel nacional y proyectando a expandirse al mercado internacional

3.2.11.2. Visión

Visión:

Quesos Chugur ser líderes en producción de derivados lácteos, con sabor propio y los preferidos a nivel nacional.

Misión internacional

Ser una empresa transparente y apasionada a la producción de derivados lácteos, con la distinción del sabor único y original de nuestros productos, garantizando la satisfacción y preferencia de nuestro consumidor a nivel nacional e internacional.

3.2.11.3. Análisis FODA

Tabla 9

Matriz FODA

Fortaleza	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Demanda de consumo en el país de destino. • Producto de calidad. • Fácil empaquetado y almacenamiento. • Mano de obra calificada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva marca en el mercado de exportación. • Falta de experiencia en el mercado extranjero. • Restricciones o barreras.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Poder adquisitivo por parte de los consumidores. • Producto fabricado bajo estándares de calidad. • Gran demanda. • Productos peruanos reconocidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas que realizan la venta de un producto similar. • Pandemia (Covid-19) • Complicaciones epidemiológicas.

Nota. Se ha realizado un análisis de los distintos factores internos y externos de la empresa, con la finalidad de definir con claridad las actividades y metas necesarias que se pueden optimizar en un futuro.

Finalmente, se adjunta toda la información al flujograma de la cadena productiva, implementando un proceso más que es la internalización del producto. A continuación, se muestra el diagrama de flujo, incluyendo el proceso de exportación como se detalló al inicio del presente objetivo.

3.3 Objetivo específico 3: Determinar la relación que existe entre la cadena productiva y exportación de lácteos en la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca.

Para alcanzar este objetivo, se ha tenido que identificar la relación que existe entre las variables “Cadena Productiva” y “Exportación”, a través del análisis en el sistema estadístico SPSS. El coeficiente de correlación salió luego de realizar la tabla de normalidad de los 10 trabajadores, en donde al analizar “p” el resultado fue igual a 0.055, por lo tanto, le corresponde la correlación de Spearman. En la tabla el “N” corresponde al número de casos evaluados, es decir, los 10 trabajadores que participaron en la encuesta, el “Sig.(bilateral)” corresponde a la significancia, el valor que se obtuvo es de 0.095, por lo tanto, es significativa y la relación es directa con 1,00 lo que quiere decir que la relación que existe entre ambas variables es buena y aceptable.

Tabla 10

Correlación entre Cadena productiva y Exportación de lácteos

		Correlaciones		
			Cadena Productiva	Exportación
Rho de Spearman	Cadena productiva	Coefficiente de correlación	1,000	,556
		Sig. (bilateral)	.	,095
		N	10	10
	Exportación	Coefficiente de correlación	,556	1,000
		Sig. (bilateral)	,095	.
		N	10	10

Nota. Como se observa, en la tabla 10, la cual indica la relación entre la cadena productiva y la exportación de lácteos correspondiente al objetivo específico 3, se indica que la correlación entre ambas variables es directa ($r = ,556$) y significativa ($p=0,095$), es decir si la cadena productiva es eficaz la exportación de lácteos será buena.

Planteamos a la empresa la creación de una Oficina de Exportación (Ver anexo 11), la cual se encargaría netamente del manejo y comercio de clientes internacionales, con la cual aseguraría la buena relación que existe entre las variables para un desempeño rentable para la empresa, Sin embargo, se debe tener en cuenta que, para abastecer el mercado internacional, la empresa tiene que incurrir en una inversión que pueda dar marcha a esta propuesta.

Finalmente, podemos concluir que la implementación del área de Exportación servirá de ayuda a la cadena productiva, ya que abrirá muchas puertas para el intercambio comercial con el país de Francia, ya que la cadena productiva por el momento no cuenta con ningún

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

proceso relacionado a la exportación. Se puede decir que la fusión de ambas variables resulta un aspecto positivo para la empresa porque incrementarán los volúmenes de venta, generando más rentabilidad y crecimiento como tal. Asimismo, se infiere que existe un gran potencial en el mercado de destino, ya que muy pocas empresas nacionales de este rubro han decidido incursionar al mercado extranjero, así como se reflejan en las estadísticas macro de las exportaciones en el comercio bilateral con Francia. (Ver anexo 9)

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Tras descubrir y analizar los diferentes resultados obtenidos del análisis de la cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur, en la ciudad de Cajamarca para la exportación a Francia, se procede a realizar la discusión y conclusión, que contribuya en fortalecer y consolidar el proceso de la cadena productiva.

4.1. Discusión

Luego de haber analizado los resultados en el capítulo anterior, en el objetivo general que se planteó al inicio de la investigación, se concluyó analizar la cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur, por lo tanto, la discusión se va a centrar en los aspectos más relevantes que se ha obtenido de los resultados y de los principales antecedentes conseguidos al inicio de la presente investigación. Según lo que menciona Toledo y Vásquez (2017), en su tesis “Estrategias para promover la comercialización de goma de tara y mejora de la cadena productiva para la exportación hacia el sector lácteo de Argentina”, hace referencia que se tiene que analizar la factibilidad de las distintas estrategias para mejorar el proceso de cadena productiva para obtener un producto de calidad, que es justamente lo que se ha analizado en cada parte del proceso de cadena productiva, se percibió un cuello de botella en la empresa Chugur el cual se origina con la falta de capacitación de la mano de obra, al igual que el uso adecuado de los EPP’s y comportamientos de las actividades del proceso productivo, generando un retraso de un 12.5% de la producción total diaria. Adicionalmente, la empresa maneja un plan preventivo de mantenimiento superficial de las máquinas, es decir solo limpia lo exterior, lo que está en contacto con el producto, mas no, realiza el mantenimiento adecuado de motores ni filtros de las máquinas, lo que provoca que estas no den el máximo

desempeño que pueden realizar, sin embargo, como fortaleza los productos cuentan con la certificación de Buenas Prácticas e Higiene, demostrando que es un producto hecho bajo procesos estandarizados, Asimismo, con el análisis de la encuesta realizada se confirma que no todos los colaboradores dominan el proceso productivo que maneja la empresa, por ello se considera un punto en contra que genera el factor humano, ya que es esencial conseguir la implicación de todos, porque es la base de la productividad, puesto que si los trabajadores no conocen la finalidad de sus tareas no comparten la misma visión que la empresa. Sin embargo, para poder ingresar a un mercado internacional, necesita extender su cadena productiva con los parámetros necesarios de los factores internos y externos de la empresa, así se propuso plasmar un diagrama de la cadena de la empresa en el cual se incluye los procesos y requisitos de exportación. Adicionalmente, se ha realizado un breve estudio de mercado, para que Chugur cuente con conocimientos previos del consumidor final del país de destino y para que pueda introducirlo en su esquema internacional, así pues según Díaz, Camargo y Gonzáles (2012), en su tesis “¿Cómo convertir el sector lácteo colombiano en un sector de clase mundial?”, mencionan que para ser competitivo en un mercado internacional se debe considerar variables clave, en base al desarrollo de su actividad principal, que es la producción de derivados lácteos, a ello se suma el diagnóstico realizado para saber cuál es la producción que se requiere para ingresar tal es el caso del mercado de Francia, así poder manejar las estadísticas exactas del producto a exportar, en este punto ya deben haber mejorado las limitantes en cuanto a la cadena productiva de la empresa. Conforme a Gereffi (2001), en su investigación “Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización”, teniendo en cuenta las limitantes mencionadas anteriormente, la ayuda por

parte de Instituciones Públicas por parte del Gobierno, salieron beneficiando a la empresa Chugur, ya que con su ayuda se logró crear el clúster de lácteos en Cajamarca, que une a la Chugur con otras empresas pertenecientes al mismo rubro para fortalecerse entre todas y favorecer la presencia de productos lácteos a nivel nacional frente a la competencia extranjera. Con respecto a la relación entre ambas variables “cadena productiva” y “exportación” según Baca y Mego (2017), en su tesis “Propuesta de un modelo de internacionalización para el sector lácteo del distrito de Cajamarca con vías de exportación”, indican que es necesario desarrollar un modelo de internacionalización, con la finalidad de validar si los medios de exportación son los adecuados para los productos lácteos, sin embargo, no se puede dejar de lado que es necesario desarrollar una apropiada cadena productiva, para obtener un producto aceptado bajo los estándares internacionales, es así, que luego de analizar los resultados, para realizar una exportación es necesario desarrollar un óptimo proceso productivo, es decir, se tiene que solucionar los cuellos de botella, para obtener un producto de calidad, sobre todo para obtener las certificaciones principales ISO, HACCP, de tal manera que valide la calidad de los productos lácteos a exportar, teniendo en cuenta la tendencia del cliente internacional, el cual se inclina hacia el consumo de lácteos. Finalmente encontramos que para determinar la relación que existe entre la cadena productiva y exportación de lácteos, se ha considerado utilizar el sistema estadístico SPSS, encontrando que la relación es directa y positiva con un total de $r=0,823$, ya que cada una de las variables contribuye en crear una buena estrategia de comercialización, para el desarrollo de una buena cadena productiva que conlleva a la factibilidad de los productos lácteos, generando un gran impacto en el mercado de destino.

4.2 Conclusiones

1. De acuerdo a los resultados obtenidos, la empresa Chugur cuenta con una cadena productiva adecuada, sin embargo, cuenta con algunas observaciones negativas con respecto a la mano de obra operaria el cual dificulta los procesos de producción, con actividades que se pueden ir mejorando, para lograr la eficiencia y a la vez garantizar un buen producto de calidad.
2. Para incursionar en el mercado internacional, se planteó un diagrama de exportación, detallando el proceso que este conlleva, si es que decide iniciar sus operaciones internacionales. Además, se analizaron las estadísticas de tres países que se encuentran en el top 10 en importaciones de lácteos, para identificar el país de destino óptimo con el cual la empresa pueda iniciar sus exportaciones.
3. Se puede afirmar que la relación entre cadena productiva y exportación es directa y significativa, porque obtener un producto de calidad significa velar por el cumplimiento eficaz en cada uno de los procesos estandarizados, desde la obtención de materia prima hasta el producto final, de tal manera que se podría iniciar a trabajar en un mejor proceso de la gestión de la calidad, así obtener las certificaciones necesarias para realizar la exportación. Para mantener la relación de ambas variables, se ha creído conveniente la adición de una oficina dentro de la empresa que se enfoque 100% al mercado internacional.
4. En el análisis de la cadena productiva encontramos la posible mejora con la que debería iniciar la empresa Chugur, que es cuantificar los procesos de los operarios y brindarles constantes capacitaciones en cuanto al uso y manejo adecuado tanto de máquinas como de

EPP's, porque dentro de la cadena productiva se han encontrado dichas falencias que hacen que retrase el tiempo de salida del producto y la capacidad de producción.

4.3 Recomendaciones

Mejorar el plan preventivo de las máquinas, que incluyan un mantenimiento completo de las mismas y que sea ejecutado por personal altamente capacitado, para lo cual se pensaría en la necesidad de incluir nuevos colaboradores.

Tener en cuenta que la empresa Chugur es nueva en el mercado global y necesita estar a la vanguardia de las últimas tendencias y así perdurar dentro del mercado internacional.

Incluir a los proveedores antiguos al clúster de la cual es participe la empresa Chugur, así se integren y desarrollen el potencial del rubro de lácteos.

Tomar acciones correctivas en la gestión y estandarización de los procesos, asimismo, interiorizarlos para que puedan realizar una labor más eficiente y optima, facilitando la obtención de las certificaciones e ISOs que les resulte fundamentales en la introducción del mercado internacional.

REFERENCIAS

- Adex Data Trade. (2017). *Inteligencia Comercial Perfil País Alemania*. Recuperado de:
<http://www.adexdatatrade.com/ADTFileServer/Balanzas/europa/Alemania.pdf>
- Adex Data Trade. (2017). *Inteligencia Comercial Perfil País Francia*. Recuperado de:
<http://www.adexdatatrade.com/ADTFileServer/Balanzas/europa/Francia.pdf>
- Adex Data Trade. (2017). *Inteligencia Comercial Perfil País España*. Recuperado de:
<http://www.adexdatatrade.com/ADTFileServer/Balanzas/europa/Espa%C3%B1a.pdf>
- Apaza, A., & Llavilla, S. (2017). *Competitividad de la cadena productiva de lácteos en el distrito de Pomacanchi, provincia Acomayo - Cusco - 2016*. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados. (1999). *La investigación cualitativa mediante la técnica de Focus Groups*. Recuperado el 11 de mayo del 2018 de:
<http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/codigos/Manual-investigacion-cualitativa.pdf>
- Baca, N. & Mego, A. (2017). *Propuesta de un modelo de internacionalización para el sector lácteo del distrito de Cajamarca con vías de exportación*. Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2010). *"Como exportar a la Unión Europea"*. Recuperado de
<https://apps.camaralima.org.pe/bismarck/DESCARGAS/ AccesoEEUU-UE/GUIAS%20BID/Guia%20practica%20para%20PYMES%20para%20Exportar%20a%20la%20UE.pdf>
- Barrantes, V. A. (2013). *Aplicación de un sistema de aseguramiento de la calidad basado en el análisis de riesgos y control de puntos críticos en una planta de procesamiento de Papilla enriquecida instantánea infantil*. Universidad Nacional de Ingeniería.
- Benguría, S., Martín, B., Valdés, M., Pastellides, P. y Gómez, L. (2010). *La "Observación"*. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado en 4 mayo 2018 de Universidad Autónoma de Madrid: uam.es
- Boucher, F. & Guegan, M. (2004). *Queserías rurales en Cajamarca. Proyecto SIAL (acuerdo CURAD, CIAT, IICA)*, Lima, Perú. pp. 195
- Bossio, J. (2009). *Los sistemas de información agrarios y rurales en el Perú. Lima abril 2009*.
http://www.cepes.org.pe/apcaa/a01e3bc3e44a89cf3cd03d717396a20e/informe_final_diagnostico_de_sils_prosaamer.pdf
- Burga, M. (1991). *Rasgos fundamentales de la historia agraria peruana*.
<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/558/1/RP01-ES-Burga.pdf>
- Cahuata, M. (2010). *Caso: La cadena productiva de lácteos en la mancomunidad municipal del «Hatun Mayu» Anta y los procesos de concertación en Chumbivilcas y Anta -*. Recuperado a partir de <http://infolactea.com/biblioteca/casola-cadena-productiva-de-lacteos-en-la-mancomunidad-municipal-del-hatun-mayuanta-y-los-procesos-de-concertacion-en-chumbivilcas-y-anta/>

- Castro, J. G. (2010). *Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales*. 15-18.
- Carrasco, H. (2014). *Plan estratégico de desarrollo empresarial para mejorar la productividad y rentabilidad de las Mypes del sector lácteo en la región Puno*. Universidad Nacional del Altiplano.
- Carrillo, B. y Vidal, C. (2002). *Análisis y aplicación de los esquemas de pago de la leche en la X Región*. En *Curso Mercado y gestión económica de la producción de leche* (pp 1-11). Santiago de Chile: Fundación Chile y Ministerio de Agricultura.
- Casafranca, G y Huacarpuma, B. (2012). *Cadena productiva y plan de exportación de prendas de vestir de la Asociación de Comunidades Criadoras de Vicuña región - Cusco*. Perú: <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/1113>.
- Cavalcanti, B & Guillermo, N. 2005. *Acerca de la Globalización en la Agricultura. Territorios, Empresas y Desarrollo Rural en América Latina*. Ediciones CICCUS. Buenos Aires. 187-204
- Cedepas Norte. (2019). *Integrantes que impulsan el clúster de lácteos en Cajamarca realizan pasantía en Francia*. Recuperado de <http://www.cedepas.org.pe/content/integrantes-que-impulsan-el-cl%C3%BAster-de-l%C3%A1cteos-en-cajamarca-realizan-pasant%C3%ADa-en-francia>
- Clúster Consulting. (2019). *Presentación final plan de acción y gobernanza Proyecto “Clúster de Lácteos en Cajamarca”*. Recuperado de: <https://cluster-consulting.com/es/noticias/636-presentacion-final-plan-de-accion-y-gobernanza-proyecto-cluster-de-lacteos-en-cajamarca>
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo. (2014). *Guía de mercado Francia*. Recuperado de: https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/392/Guia_mercado_o_francia_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cuentas, I. & Medina, S. & Morales, M. & Sáenz, R. (2018). *Planeamiento estratégico para la industria arequipeña de lácteos*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Custodio, Á. (2008). *“Métodos y técnicas de investigación científica”*. *Gestiópolis*. Recuperado en 7 mayo 2018 de Gestiópolis: gestiopolis.com
- Dahua, I. (2014). *Diagnóstico de la cadena productiva de lácteos en el eje carretero Yurimaguas – Munichis en el año 2013*. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- Diario del Exportador. (2015). *Incoterm FOB obligaciones del exportador e importador*. Recuperado de <https://www.diariodelexportador.com/2015/08/incoterms-fob-obligaciones-del.html>
- Duque, G. & Camargo, M. & González, D. (2012). *¿Cómo convertir el sector lácteo colombiano en un sector de clase mundial?* Colombia: Recuperado de <http://repositorio.urosario.edu.co/handle/10336/2760>.
- Espinosa, O. (010). *Estudio de pre factibilidad para la implementación de una empresa productora y exportadora de tara en polvo para la región de Lombardía, Italia ubicada en el departamento de La Libertad*. Universidad Privada del Norte.
- Espinoza, D. & Jauregui, M. & Leveau, O. (2012). *Plan estratégico del sector lácteo de Cajamarca*. Pontificia Universidad Católica del Perú
- Fernández, J. M. (091). *Estudio de factibilidad para la instalación de una micro-planta*

- productora de quesos en la localidad de Chetilla-Cajamarca. (Tesis parcial).* Universidad Privada del Norte.
- Francis, D. (2010). “Tipos de observación en el método científico” en *eHow en español*. Recuperado en 4 de mayo 2018 de eHow en español: ehowenespanol.com
- Fabbri, M. (2008). “Las técnicas de investigación: la observación” en *Universidad Nacional de Rosario*. Recuperado en 10 de junio 2018 de Universidad Nacional de Rosario: fhumyar.unr.edu.ar.
- Fescol, C. (1994). *Programa de Formación Económica y Sociedad Bogotá*. Bogotá: p. 23.pag. 16-17.
- Fletes, H. (2006). *Cadenas, redes y actores de la agroindustria en el contexto de la globalización: El aporte de los enfoques contemporáneos del desarrollo regional. Espiral (Guadalajara)*, 13(37), 97-122. Recuperado en 04 de julio de 2018, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S166505652006000300004&lng=es&tln=es.
- Judkins, H. y Keener, L. (1989). *La leche, su producción y Procesos Industriales*, México D.F. pp. 333-334
- Gereffi, G. (2009). *Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización. Problemas Del Desarrollo*. Revista Latinoamericana De Economía, 32(125). doi:<http://dx.doi.org/10.22201/iiec.20078951e.2001.125.7389>
- Galicia, F. & Sánchez, I. (2011). *La industria automotriz y el fomento a las cadenas productivas en Sonora: el caso de la Ford en Hermosillo. Economía, sociedad y territorio*, 11(35), 161-195. Recuperado en 03 de julio de 2018, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S140584212011000100007&lng=es&tln
- Heyden y Salazar. (2004). *Metodología de Análisis de cadenas productivas con equidad para la promoción del desarrollo local*. SNV Perú.
- Heimlich, W. y Carrillo, B. (1995). *Manual para centros de acopios de leche. Producción operación aseguramiento de la calidad y gestión*. Valdivia: Corfo y Universidad Austral de Chile.
- Hurtado, M. (2000). *Marco Metodológico*. Recuperado de: <http://virtual.urbe.edu/tesispub/0093257/cap03.pdf>
- ICEX España Exportación e Inversiones. (2020). *El mercado del queso en Francia*. París. Recuperado de: <https://www.icex.es/icex/GetDocumento?dDocName=DOC2020853792&rendition=AlternateWeb&urlNoAcceso=/icex/es/registro/iniciar-sesion/index.html?urlDestino=https://www.icex.es:443/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/sectores/bienes-de-consumo/documentos/DOC2020853792.html&site=icexES>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2010). *Clasificación Industrial Internacional Uniforme*. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0883/Libro.pdf
- Lundy, M. (2003). *Cadena Productiva*. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2013b/1345/cadena-valor.html>, 12.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

- López, J. (2019). *El nuevo Incoterm DPU (Delivered at place Unloaded)*. Recuperado de:
[https://www.comercioyaduanas.com.mx/aduanas/incotermdpu/#:~:text=El%20incoterm%20DPU%20significa%20Delivered,y%20descargada%20en%20lugar%20acordado.&text=T%20transporte%20internacional%20\(sin%20obligaci%C3%B3n%20de%20seguro\).](https://www.comercioyaduanas.com.mx/aduanas/incotermdpu/#:~:text=El%20incoterm%20DPU%20significa%20Delivered,y%20descargada%20en%20lugar%20acordado.&text=T%20transporte%20internacional%20(sin%20obligaci%C3%B3n%20de%20seguro).)
- Multhauptff, M., & Romero, F. (2017). *Factores asociados a la producción, transformación y comercialización de productos lácteos en las comunidades de Tambo Real y Anchachuro del distrito de Zurite, provincia de Anta 2010-2015*. Universidad Andina del Cusco.
- Martínez, M. E. (2011). *Desarrollo de un modelo de gestión del conocimiento en la cadena de suministro de la industria agroalimentaria*. Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado de http://oa.upm.es/6199/1/MOISES_ENRIQUE_MARTINEZ_SOTO.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2011). *Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea*. Recuperado de:
http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=50&Itemid=73
- Ministerio de Agricultura. (2003). *Plan Estratégico de la Cadena de productos lácteos*, pg.6
- Núñez, N. (2011). *Estudio comparativo de la cooperación / asociatividad del grupo empresarial Mondragón (País Vasco español) y la cadena productiva láctea del cantón Cayambe - Provincia de Pichincha, Maestría en Economía y Gestión Empresarial*, FLACSO Sede Ecuador. Quito, 70 p.
- Pérez, C. A., & Tapia, M. E. (2014). *Adaptación administrativa de la cadena productiva de la empresa Chugur Quesos S.R.L. a la normatividad HACCP*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Palacios, E. (2001). *El crédito agrario en el Perú*. Revista 16 – 06 pdf. Recuperado de <http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/economia/20/a06.pdf>
- Peláez, A. & Rodríguez, J. & Ramírez, S. & Pérez, L. & Vásquez, A. & González, L. (s.f.) *Entrevista*. Recuperado el 10 de junio de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Entrevista_trabajo.pdf
- Piskulich, R. (2001). *Mercado peruano de lácteos*. Revista de Investigaciones Veterinarias del Perú, 12(2), 29-32. Recuperado en 16 de julio de 2018, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S16099117200100020006&lng=es&tlng=es.
- PromPerú. (2017). *Perfil Logístico: Francia*. Recuperado de http://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2402/Perfil_log%C3%ADstico_Francia_sector_vestimenta_2017_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Restrepo, J. & Agudelo, J. (2013). *Estrategia para la conformación de un clúster de*

- empresas de desarrollo de software en la ciudad de Bogotá D.C.* Recuperado de: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/4387/RestrepoJhon2013.pdf;jsessionid=AC9EDF6B840CD30218FA7662DC72DACC?sequence=5>
- Revista Minería y Energía. (2019). *Clúster de lácteos en Cajamarca*. Recuperado de: <https://mineriaenergia.com/lanzan-cluster-de-lacteos-en-cajamarca/>
- Sabino, C. (1992). *“Técnicas e instrumentos de investigación”*. Eumet.net. Recuperado el 10 octubre 2018 de http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/tecnicas_instrumentos.html.
- Santander Trade Markets. (2019). *Trámites Aduaneros*. Recuperado de <https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/francia/tramites-aduaneros-importacion>
- Santander Trade Markets. (2019). *Francia: Exportación de Productos*. Recuperado de https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/francia/exportacion-de-productos?url_de_la_page=%2Fes%2Fportal%2Fgestionar-embarques%2Ffrancia%2Fexportacion-de-productos&&actualiser_id_banque=oui&id_banque=38&memoriser_choix=memoriser
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (2020). *Partidas Arancelarias Del Producto*. Recuperado de: https://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%20406909000%20&pnomproducto=%20LOS%20DEMAS%20QUESOS
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (2020). *Rutas Marinas*. Recuperado de <http://www.mapex.pe/rutasmaritimas/empresa?pruta=61>
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (2020). *Documentos para Exportar*. Recuperado de https://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?_page_=827.82600
- SUNAT. (2009). *Exportación definitiva, procedimiento general*. Recuperado de http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/despacho/exportacion/exportac/procGeneral/despa-pg.02_v6.htm
- SUNAT. (2017). *Arancel de aduanas*. Recuperado de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/aranceles/Aranceles.html>
- Toledo, R. & Vásquez, A. (2017). *Estrategias para promover la comercialización de goma de tara y mejora de la cadena productiva para la exportación hacia el sector lácteo de Argentina*. Lima-Perú: Recuperado de http://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.11955/393/Toledo%20Benavides_Vasquez%20Burgos_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Ramirez, P. (2015). *El planeamiento estratégico como herramienta de apoyo para el desarrollo de las pequeñas empresas*. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa
- Mondragón, V. (2020). *Incoterms 2020: Los 11 términos Inconterms explicados uno a uno*. Recuperado de: <https://www.diariodelexportador.com/2020/01/incoterms-2020-los-11-terminos.html>
- Mondragón, V. (2020). *15 documentos utilizados para la exportación e importación en Perú*.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Recuperado de: <https://www.diariodelexportador.com/2018/05/documentos-utilizados-para-la.html>

ANEXOS

ANEXO n.º1 Matriz de Operacionalización

Variable	Concepto	Dimensiones	Indicadores
V1. (Dependiente) Exportación	Es el medio más común que sirven las compañías para iniciar sus actividades internacionales. (Daniels y Redabaugh, 2004)	Mercado	Nivel de demanda
		Plan de exportación	Tipos de exportación
V2.(Independiente) Cadena productiva	El concepto de la cadena productiva fue desarrollado como instrumento de visión sistemática al representar la producción de bienes como un sistema, es decir, donde los flujos de materiales, de capital y de información conectan a los diversos agentes de la cadena que buscan proveer un mercado consumidor final de los productos del sistema. (Gómez de castro, 2002)	Requerimiento de exportación	Normativa de exportación
		Condiciones sanitarias y/o fitosanitarias	Normas de jurisdicción
		Logística de entrada	Tamaño de almacenes
		Producción	Volumen de carga
		Gestión de calidad	Tiempo de almacenamiento
Marketing y ventas	Inventario de insumos		
			Capacidad de producción
			Tiempo de producción
			Inventario de productos terminados
			Nivel de ventas
			Nivel de aceptación
			Marketing mix

ANEXO n.º2 Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Cuál es el análisis de la cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para la exportación a Francia - 2020?	<p>GENERAL Elaborar el análisis de la cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para la exportación a Francia – 2020.</p> <p>ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir Identificar las características de la cadena productiva de lácteos en la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para su exportación a Francia – 2020. • Plantear una propuesta de cadena productiva de lácteos de la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca, como potencial para su exportación a Francia – 2020. 	El presente trabajo de investigación no cuenta con una hipótesis, dado que es una investigación no descriptiva.	<p>Variable independiente (X): Cadena productiva</p> <p>Variable dependiente (x): Exportación</p>	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN Descriptiva</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN Correlacional</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN No experimental</p> <p>POBLACIÓN P1: La población de la investigación está conformada por el número de trabajadores de la fábrica de la empresa Chugur, en el departamento de Cajamarca, distrito de Cajamarca, en la ciudad de Cajamarca. P2: Otra población es la especialista y/o encargada en el tema de Gestión de Calidad y Procesos, de la empresa Chugur, en el departamento de Cajamarca, distrito de Cajamarca, en la ciudad de Cajamarca.</p> <p>MUESTRA M1: La muestra está conformada por trabajadores de las principales áreas respecto a la producción de la fábrica de Chugur. M2: La segunda muestra está conformada por la Srta. Flor Gutiérrez, quien es la encargada en el</p>

- Determinar la relación que existe entre la cadena productiva y exportación de lácteos en la empresa Chugur en la ciudad de Cajamarca.

tema de Gestión de Calidad y
Procesos en la empresa Chugur.
INSTRUMENTOS
Cuestionario
Formato de preguntas

Validez de contenido de entrevista sobre cadena productiva y exportación (criterio de expertos)

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO, para revisar el contenido de la entrevista que pretendemos utilizar para determinar el diseño de la cadena productiva de lácteos de la empresa chugur, para fines de exportación

A continuación, le presentamos una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se solicita es marcar con una “X” el grado de pertenencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano agradecemos su cooperación.

A. Información sobre el especialista

Sexo: Hombre () Mujer ()

Edad: () años

Nombres y apellidos: _____

Profesión o Especialidad: _____

Años de experiencia laboral: _____

B. Definición de conceptos y pertinencias de cada ítem

1. Logística

La logística es el conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. La logística empresarial implica un cierto orden en los procesos que involucran a la producción y la comercialización de mercancías.

Ítems relacionados con cadena productiva	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Cómo llega la leche a sus instalaciones?	X			X		X
¿Cuál es el orden de proceso logístico que realiza la empresa?	X			X		X
¿Usted es el único que comercializa los productos de Chugur o vende a otras tiendas?	X			X		X

Observaciones:

¿Van a hacer un análisis de las operaciones de Chugur? _____

2. Producción

El concepto 'producción' hace referencia a la acción de generar (entendido como sinónimo de producir), al objeto producido, al modo en que se llevó a cabo el proceso o a la suma de los productos del suelo o de la industria.

Ítems relacionados con cadena productiva	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por si entrara a un mercado internacional?	x			x		x
¿Cuáles son las etapas del proceso productivo?	x			x		X
¿Porque se dice que la producción es la etapa más compleja de la cadena productiva?	x			x		X

Observaciones:

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

3. Gestión de Calidad

Se denomina sistema de gestión de calidad al mecanismo operativo de una organización para optimizar sus procesos. El objetivo es orientar la información, la maquinaria y el trabajo de manera tal que los clientes estén conformes con los productos y/o los servicios que adquieren.

Ítems relacionados con cadena productiva	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Qué beneficios cree usted que se obtendría después de realizar una buena gestión de calidad?	x			x		x
¿Considera que es importante realizar un proceso de calidad total en cada uno de sus procesos?	x			x		X

Observaciones:

4. Marketing y Ventas

Marketing y ventas son uno de los componentes más importantes para la supervivencia de una empresa en el mercado. El marketing es una plataforma que impulsa las ventas. Mientras que por otro lado el proceso de ventas es lo que haces para vender con éxito un producto o buscar un contrato.

Ítems relacionados con cadena productiva	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Cree que podría lograr lo mismo en un mercado internacional?			X			
¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?	x			x		X
¿Emplea algún tipo de estrategia para poder desempeñarse mejor en el mercado?	x			x		x

Observaciones:

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

5. Mercado

El Mercado es el lugar destinado por la sociedad en el que vendedores y compradores se reúnen para tener una relación comercial, para esto, se requiere un bien o servicio que comercializar, un pago hecho en dinero y el interés para realizar la transacción.

Ítems relacionados con Exportación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Ha pensado a que países puede incursionar? ¿Cuáles? ¿Por qué?	x			x		X

Observaciones:

6. Plan de Exportación

Puede decirse, por lo tanto, que una exportación es un bien o servicio que es enviado a otra parte del mundo con fines comerciales. El envío puede concretarse por distintas vías de transporte, ya sea terrestre, marítimo o aéreo.

Ítems relacionados con Exportación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Tiene algún tipo de plan de exportación planificado?			X			
¿Conoce cuáles son las normas para realizar una exportación?	x			x		X

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Observaciones:

7. Requerimientos de exportación

Son las directrices establecidas por la autoridad aduanera y el gobierno federal que indican qué, cómo, cuándo, dónde y con quién se deben realizar los trámites y procesos, formalidades y requisitos para presentar las mercancías ante la aduana y autoridades, con el objeto de hacer lo más transparente posible cada operación aduanera.

Ítems relacionados con Exportación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Sabe para qué es necesario un certificado de origen?	x			x		X
¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el suyo?	x			x		X
¿Considera importante los beneficios de tener un TLC con los países que está interesado en incursionar?	x			x		X

Observaciones:

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

8. Condiciones sanitarias y/o fitosanitarias

Es un adjetivo que alude a lo que se vincula a prevenir y tratar las diversas enfermedades que pueden padecer las plantas. Los controles fitosanitarios, por lo tanto, son muy importantes en la agricultura.

Ítems relacionados con Exportación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para exportar?	x			x		x

Observaciones:

ANEXO n.º4 Validación de Instrumento de Cuestionario

**Validez de contenido de encuesta sobre cadena productiva y exportación
(criterio de expertos)**

Siendo conocedores de su trayectoria académica y profesional, nos hemos tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO, para revisar el contenido de la entrevista que pretendemos utilizar para determinar el diseño de la cadena productiva de lácteos de la empresa chugur, para fines de exportación

A continuación, le presentamos una lista de afirmaciones (ítems) relacionadas a cada concepto teórico. Lo que se solicita es marcar con una "X" el grado de pertenencia de cada ítem con su respectivo concepto, de acuerdo a su propia experiencia y visión profesional. No se le pide que responda las preguntas de cada área, sino que cada pregunta es apropiada o congruente con el concepto o variable que pretende medir.

Los resultados de esta evaluación, servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano agradecemos su cooperación.

A. Información sobre el especialista

Sexo: Hombre () Mujer ()

Área en la que labora: _____

B. Definición de conceptos y pertinencias de cada ítem

1. Logística

La logística es el conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. La logística empresarial implica un cierto orden en los procesos que involucran a la producción y la comercialización de mercancías.

Ítems relacionados con cadena productiva	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?	X			X		X
¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?	X			X		X
¿Considera que los procedimientos son adecuados?	X			X		X
¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?	X			X		X

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?	X			X		X
--	---	--	--	---	--	---

Observaciones:

2. Producción

El concepto 'producción' hace referencia a la acción de generar (entendido como sinónimo de producir), al objeto producido, al modo en que se llevó a cabo el proceso o a la suma de los productos del suelo o de la industria.

Ítems relacionados con cadena productiva	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por sí entrara a un mercado internacional?	X			X		X
¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?	X			X		X

Observaciones:

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

3. Gestión de Calidad

Se denomina sistema de gestión de calidad al mecanismo operativo de una organización para optimizar sus procesos. El objetivo es orientar la información, la maquinaria y el trabajo de manera tal que los clientes estén conformes con los productos y/o los servicios que adquieren.

Ítems relacionados con cadena productiva	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Cree usted que la gestión de calidad es importante para la empresa?	x			x		x
¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?	x			x		X
¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?	X			X		X
¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?	X			X		X

Observaciones:

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

4. Marketing y Ventas

Marketing y ventas son uno de los componentes más importantes para la supervivencia de una empresa en el mercado. El marketing es una plataforma que impulsa las ventas. Mientras que por otro lado el proceso de ventas es lo que haces para vender con éxito un producto o buscar un contrato.

Ítems relacionados con cadena productiva	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?			X			
¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?	X			X		X

Observaciones:

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

5. Mercado

El Mercado es el lugar destinado por la sociedad en el que vendedores y compradores se reúnen para tener una relación comercial, para esto, se requiere un bien o servicio que comercializar, un pago hecho en dinero y el interés para realizar la transacción.

Ítems relacionados con Exportación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?	X			X		X

Observaciones:

6. Plan de Exportación

Puede decirse, por lo tanto, que una exportación es un bien o servicio que es enviado a otra parte del mundo con fines comerciales. El envío puede concretarse por distintas vías de transporte, ya sea terrestre, marítimo o aéreo.

Ítems relacionados con Exportación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Sabe si la empresa está planificando exportar?			X			
¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?	X			X		X
¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?	X			X		X

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

Observaciones:

7. Requerimientos de exportación

Son las directrices establecidas por la autoridad aduanera y el gobierno federal que indican qué, cómo, cuándo, dónde y con quién se deben realizar los trámites y procesos, formalidades y requisitos para presentar las mercancías ante la aduana y autoridades, con el objeto de hacer lo más transparente posible cada operación aduanera.

Ítems relacionados con Exportación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejora en la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?	X			X		X

Observaciones:

ANEXO n.º5 Guía de la entrevista

GUÍA DE ENTREVISTA

Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.

I. Logística

1. ¿Cómo llega la leche a sus instalaciones?

2. ¿Cuál es el orden de proceso logístico que realiza la empresa?

3. ¿Usted es el único que comercializa los productos de Chugur o vende a otras tiendas?

II. Producción

4. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por si entrara a un mercado internacional?

5. ¿Cuáles son las etapas del proceso productivo?

6. ¿Porque se dice que la producción es la etapa más compleja de la cadena productiva?

III. Gestión de Calidad

7. ¿Qué beneficios cree usted que se obtendría después de realizar una buena gestión de calidad?

8. ¿Considera que es importante realizar un proceso de calidad total en cada uno de sus procesos?

IV. Marketing y ventas

9. ¿Cree que podría lograr lo mismo en un mercado internacional?

10. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

11. ¿Emplea algún tipo de estrategia para poder desempeñarse mejor en el mercado?

V. Mercado

12. ¿Ha pensado a que países puede incursionar? ¿Cuáles? ¿Por qué?

VI. Plan de Exportación

13. ¿Tiene algún tipo de plan de exportación planificado?

14. ¿Conoce cuáles son las normas para realizar una exportación?

VII. Requerimientos de exportación

15. ¿Sabe para qué es necesario un certificado de origen?

16. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el suyo?

17. ¿Considera importante los beneficios de tener un TLC con los países que está interesado en incursionar?

VIII. Condiciones sanitarias y/o fitosanitarias

18. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para exportar?

GUÍA DE CUESTIONARIO

Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.

1. Género

Masculino

Femenino

2. Área en la que labora

Abastecimiento

Gestión de calidad

Producción

Ventas

3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?

Sí

No

Algunas

4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?

Sí

No

Algunas

5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?

Sí

No

6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?

0 a 2

3 a 5

6 a 8

8 a más

7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por si entrara a un mercado internacional?

Sí

No

Tal vez

8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?

Sí

No

9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?

- Abastecimiento Gestión de calidad
 Producción Ventas

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

- Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

- Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

- Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

- Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

- Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

- Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

- Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

- Sí No Algunos

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANEXO n.º7 Cronograma de actividades

DETALLE DE PLAN DE ACTIVIDADES DE PROYECTO DE TESIS		CRONOGRAMA															
		Agosto						Setiembre						Octubre	Noviembre		
		SEM 1	SEM 2	SEM 3	SEM 4	SEM 5	SEM 6	SEM 7	SEM 8	SEM 9	SEM 10	SEM 11	SEM 12	SEM 13	SEM 14	SEM 15	SEM 16
ACTIVIDADES GENERALES	ACCIONES ESPECÍFICAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Problema de investigación	El Proyecto de Tesis.																
	Realidad problemática.	X															
	Formulación del problema. Justificación, limitaciones, objetivos	X	X														
Marco Teórico e Hipótesis	Fundamentación de la propuesta		X		X												
	Antecedentes		X		X	X											
	Bases teóricas y Definición Términos Básicos			X	X	X											
	Hipótesis			X		X	X	X	X								
	Consistencia Metodológica			X			X	X	X	X	X	X					
Diseño de Investigación	Tipo de diseño de investigación Material de estudio.							X	X	X	X	X					
	Técnicas, procedimientos e instrumentos								X	X	X	X	X				

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA
CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

	Sistematización preliminar.											X	X	X	X		
Sustentación del Proyecto de Tesis	Propuesta de aplicación profesional												X	X	X	X	X
	Propuesta de aplicación profesional final.													X	X	X	X
	Viabilidad de la propuesta de aplicación profesional														X	X	X
	Asesoría de informes.															X	X
	Evaluación final																X

ANEXO n.º8 Resultados del método de mitades partidas

MITAD 1	0.726
K(Número de ítems)	9
Vi(Varianza de ítem)	5.25
Vt(Varianza total)	14.81

MITAD 2	0.728
K(Número de ítems)	9
Vi(Varianza de ítem)	5.09
Vt(Varianza total)	14.41

ALPHA	0.755
K(Número de ítems)	18
Vi(Varianza de ítem)	10.34
Vt(Varianza total)	36

ANEXO n.º 9 Tratado de Libre Comercio Perú – Francia

Antecedentes

Según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2011) las negociaciones para un Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea culminaron el 28 de febrero de 2010 en la ciudad de Bruselas, luego de Nueve Rondas de Negociación. El 18 de mayo de 2010, durante la VI Cumbre Unión Europea, América Latina y el Caribe (ALC-UE) celebrada en Madrid se anunció formalmente la conclusión de esta negociación. Asimismo, el 23 de marzo de 2011, luego de concluido el proceso de revisión legal del Acuerdo, este fue rubricado con el objeto de iniciar el proceso interno en cada una de las Partes para la aprobación y entrada en vigencia del Acuerdo, El Acuerdo Comercial entre la Unión Europea y Perú y Colombia se suscribió el 26 de junio de 2012 en Bruselas, Bélgica. El Acuerdo Comercial Perú-Unión Europea entró en vigencia el 1º de marzo de 2013.

El origen de las negociaciones de este Acuerdo se enmarca en la relación política y comercial de la Comunidad Andina (CAN) y la Unión Europea (UE) de más de tres décadas de desarrollo, profundización y consolidación del proceso de integración de ambos bloques regionales. Así, la voluntad de acercamiento dio lugar al inicio de las negociaciones para la suscripción de un Acuerdo de Asociación bloque a bloque CAN-UE, el cual sería integral y comprehensivo, incluyendo tres pilares de negociación: Diálogo Político, Cooperación y Comercio. Sin embargo, dicha negociación fue suspendida en junio de 2008 debido a las diferentes visiones y enfoques de los países andinos, lo cual dificultó la presentación de un planteamiento conjunto ante la UE en algunos temas.

Luego de intensas gestiones para retomar las negociaciones, en enero de 2009 Perú, Colombia y Ecuador, quienes manifestaron la voluntad de continuar con las negociaciones con la UE, retomaron las mismas con miras a lograr la suscripción un Acuerdo Comercial que sea equilibrado, ambicioso, exhaustivo y compatible con la normativa de la OMC.

Las disciplinas que se incluyeron en la negociación fueron: Acceso a Mercados; Reglas de Origen; Asuntos Aduaneros y Facilitación del Comercio; Obstáculos Técnicos al Comercio; Medidas Sanitarias y Fitosanitarias; Defensa Comercial; Servicios, Establecimiento y Movimiento de Capitales; Compras Públicas; Propiedad Intelectual; Competencia; Solución de Diferencias, Asuntos Horizontales e Institucionales; Comercio y Desarrollo Sostenible y Asistencia Técnica y Fortalecimiento de Capacidades.

Este Acuerdo Comercial forma parte de una estrategia comercial integral que busca convertir al Perú en un país exportador, consolidando más mercados para sus productos, desarrollando una oferta exportable competitiva y promoviendo el comercio y la inversión, para brindar mayores oportunidades económicas y mejores niveles de vida, así como certidumbre, estabilidad y seguridad jurídica para el comercio y las inversiones.

Con este Acuerdo Comercial se ha obtenido un acceso preferencial para el 99.3% de nuestros productos agrícolas y para el 100% de nuestros productos industriales. Los productos de interés de Perú como espárragos, paltas, café, frutos del género capsicum, alcachofas, entre otros ingresarán al mercado europeo libre de aranceles a la entrada en vigencia del Acuerdo.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

La UE es uno de los principales destinos de nuestras exportaciones, con una participación del 18% al 2011; asimismo, en ese mismo año, dicha región ocupó el 1° lugar entre los países con inversión extranjera directa en el Perú con un 51.8% de participación debido a capitales de España, Reino Unido, Holanda y Francia, principalmente. La UE representa un mercado de grandes oportunidades, con más de 500 millones de habitantes con niveles de ingreso per cápita entre los más altos del mundo.

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

ANEXO n.º10 Costos de exportación

COSTOS DE EXPORTACIÓN	20%	80% NACIONAL	COSTO DE EXP. EN SOLES
COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 1,013.35	S/. 14,187	S/. 3,547
COSTO DE EMPAQUE DE EXPORTACIÓN	\$ 116.00		S/. 406
COSTO DE EMBALAJE DE PRODUCTO	\$ 140.00		S/. 490
CERTIFICADO DE ORIGEN	\$ 7.00		S/. 25
CERTIFICADO FITOSANITARIO	\$ 250.00		S/. 875
SERVICIO DE ESTIBA PUERTO PAITA	\$ 22.00		S/. 77
SERVICIO DESCARGA PAITA	\$ 200.00		S/. 700
TRANSPORTE ALMACEN PAITA	\$ 420.00		S/. 1,470
BL	\$ 60.00		S/. 210
OTROS COSTOS ADUANEROS	\$ 30.00		S/. 105
FOB	\$ 2,258.35		S/. 7,904
FOB	\$ 2,990.35		S/. 10,466
Flete internacional	\$ 1,500.00		S/. 5,250
CRF	\$ 4,490.35		S/. 15,716
Seguro	\$ 449.03		S/. 1,572
CIF	\$ 4,939.38		S/. 17,288

**ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA
DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR
EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA
LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020**

ANEXO n.º11 Propuesta de adición de Área de Exportación

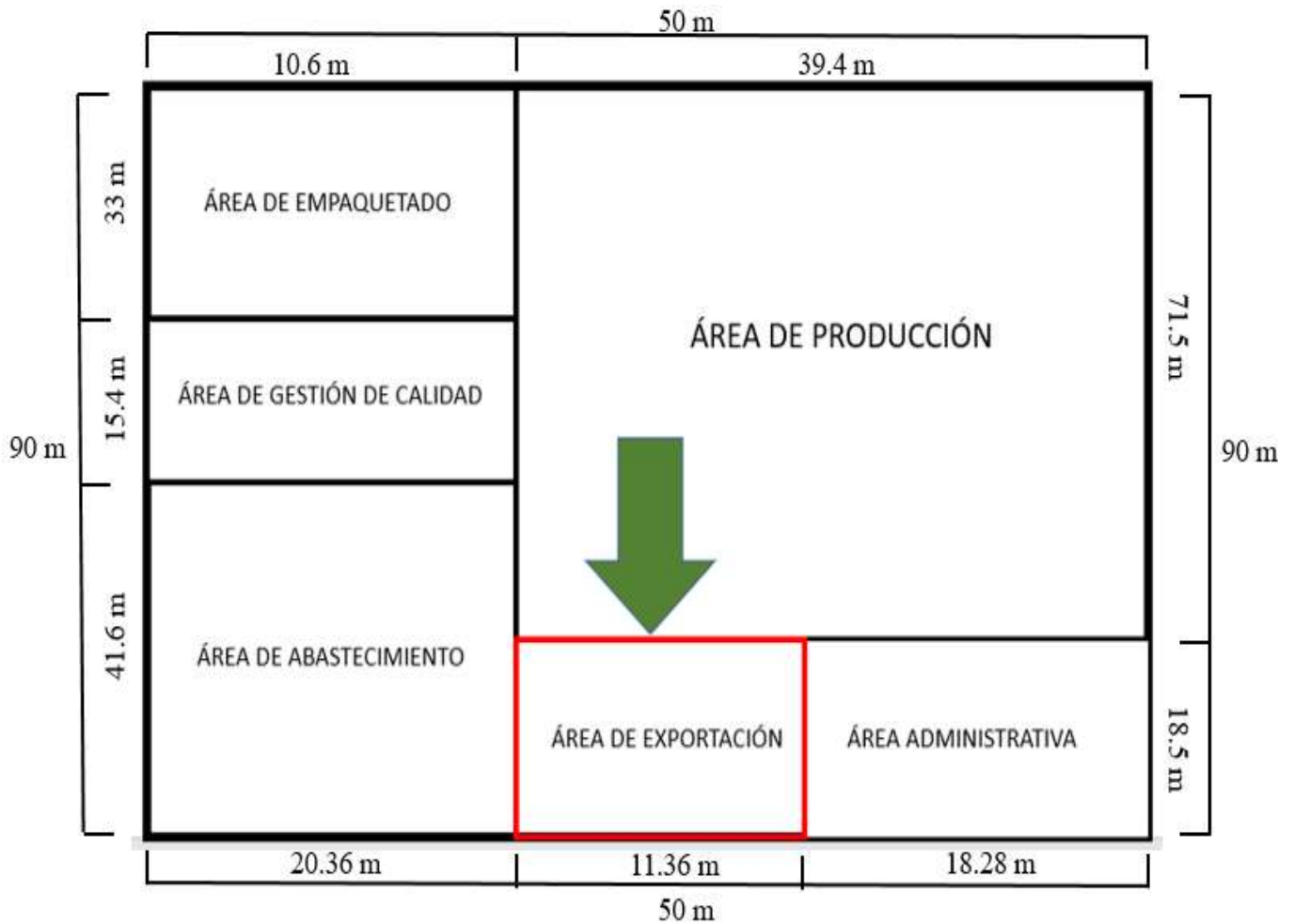


Figura 15

Género del encuestado

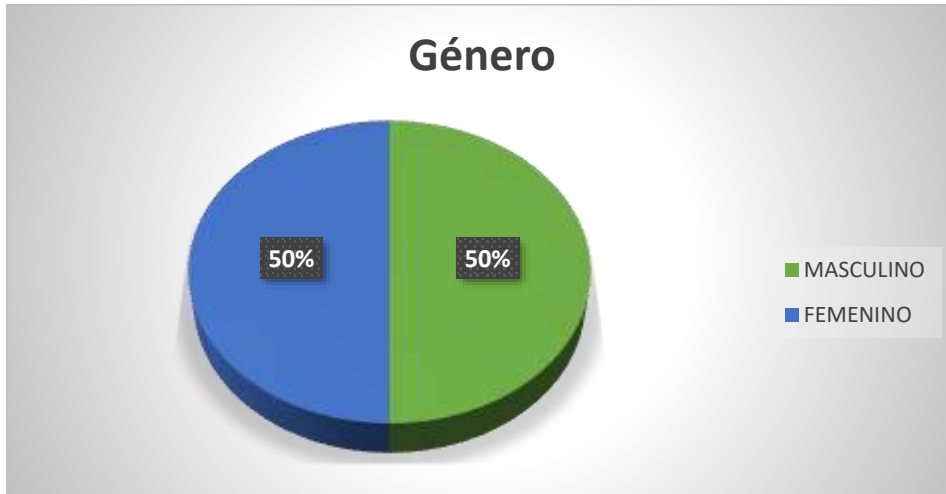


Figura 16

Área de trabajo del colaborador en Chugur



Figura 17

Obtención de materia prima



Figura 18

Procedimiento de materia prima



Figura 19

Procedimientos

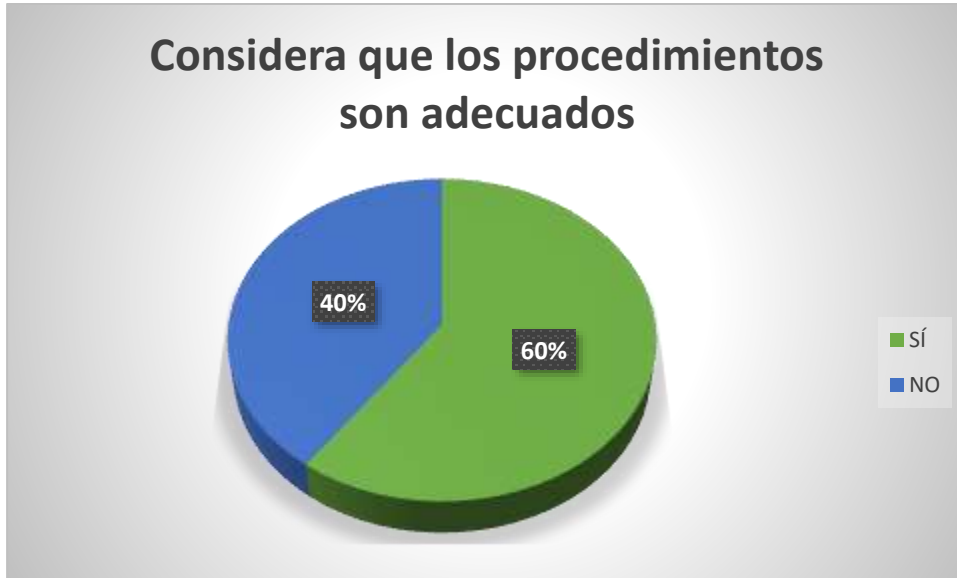


Figura 20

Puntos de venta



Figura 21

Producción enfocada a un mercado internacional



Figura 22

Proceso productivo

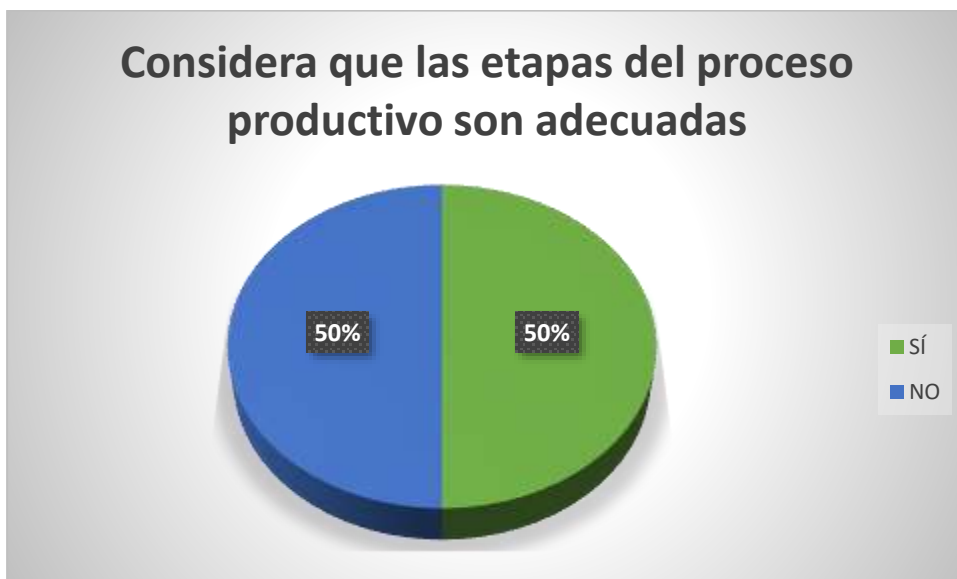


Figura 23

Cadena Productiva



Figura 24

Gestión de Calidad



Figura 25

Capacitación de Gestión de Calidad



Figura 26

Cultura de Gestión de Calidad

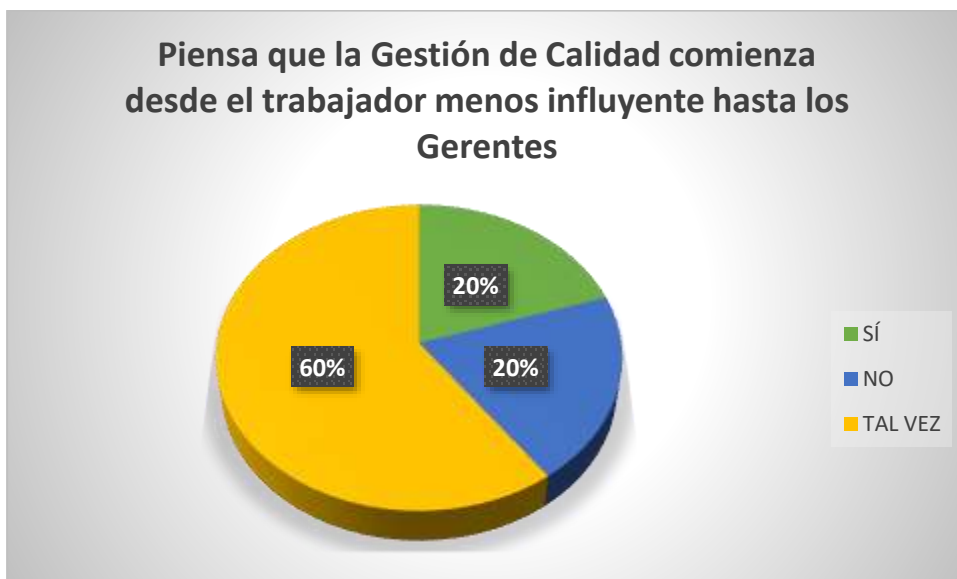


Figura 27

Ventas internacionales que influyen en el rendimiento del colaborador



Figura 28

Aceptación del mercado

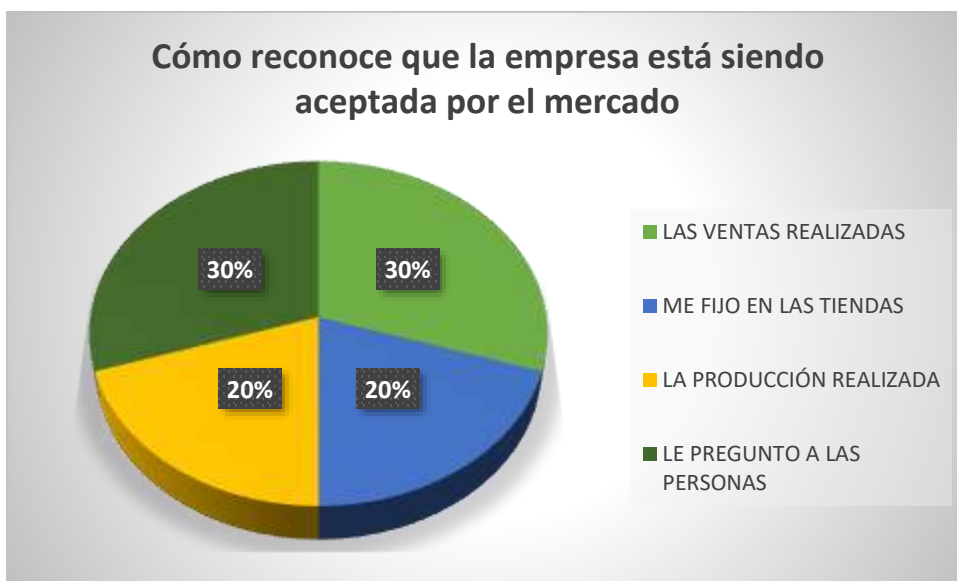


Figura 29

Planificación de exportación



Figura 30

Pasos para realizar una exportación



Figura 31

Clausulas y reglas de un producto

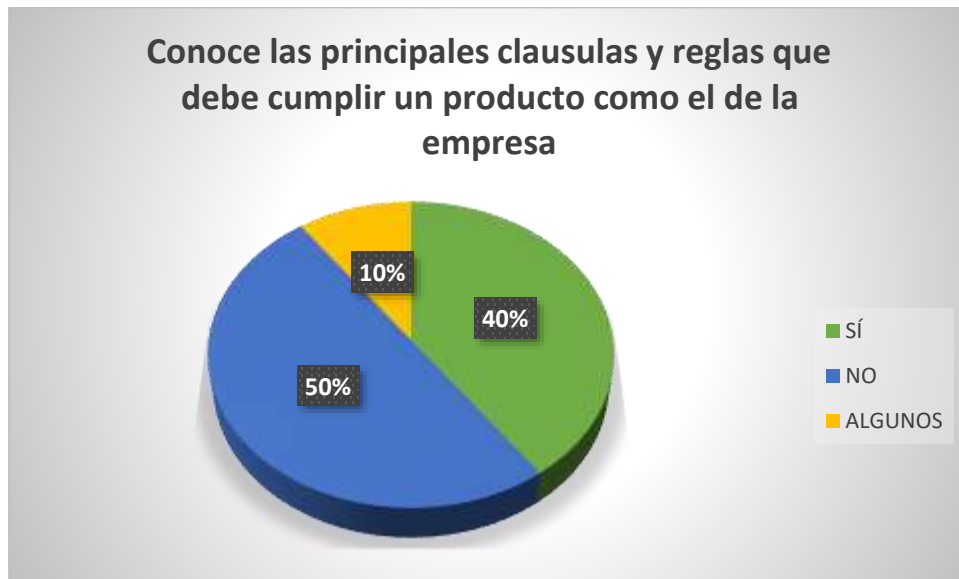


Figura 32

Beneficio de un Tratado de Libre Comercio

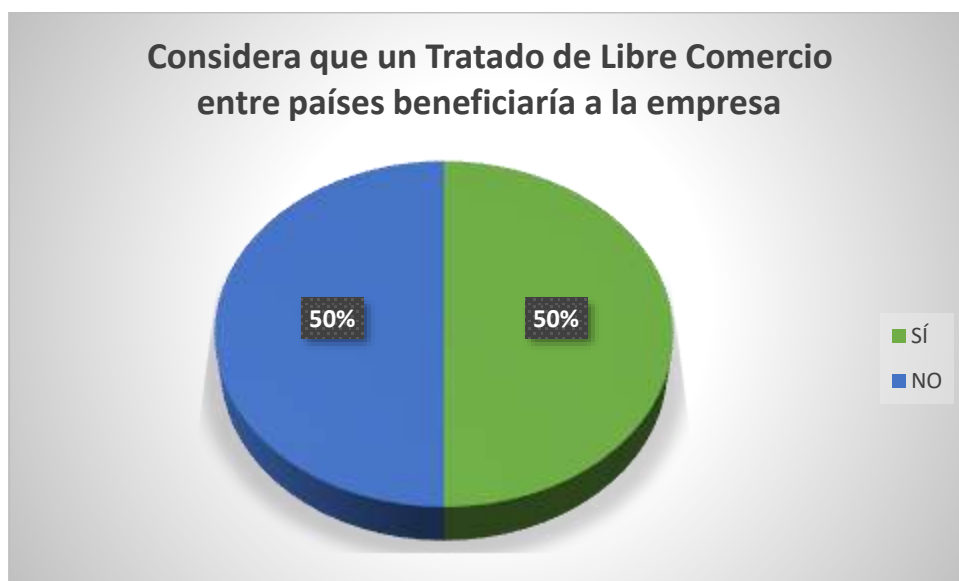


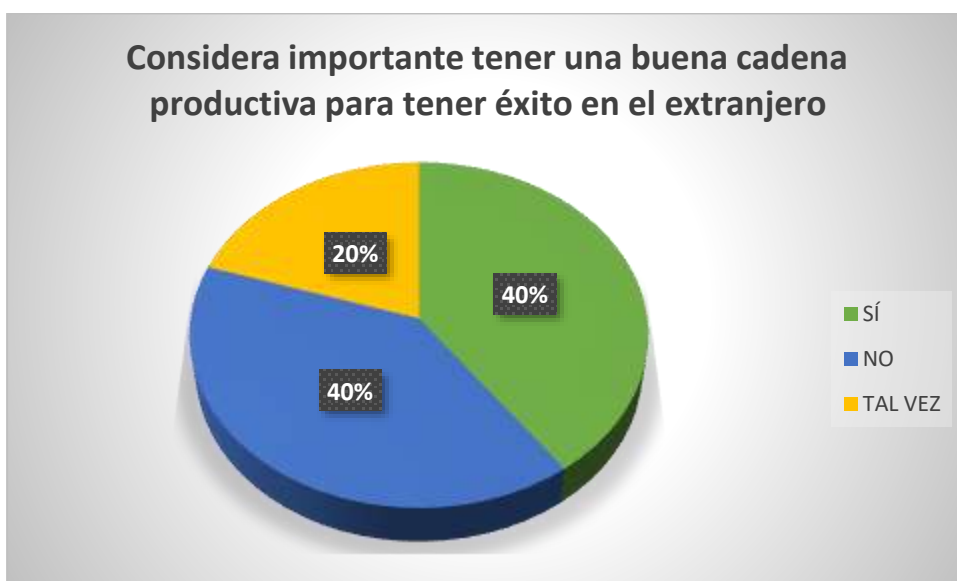
Figura 33

Certificados y permisos que requieren un producto para su exportación



Figura 34

Importancia de la Cadena Productiva



ANEXO n.º12 Resultados de cuestionario

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recasar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
<p>1. Género</p> <p><input type="checkbox"/> Masculino</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Femenino</p>	
<p>2. Área en la que labora</p> <p><input type="checkbox"/> Abastecimiento <input checked="" type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas</p>	
<p>3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chagur?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	
<p>6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chagur?</p> <p><input type="checkbox"/> 0 a 2 <input type="checkbox"/> 3 a 5</p> <p><input type="checkbox"/> 6 a 8 <input checked="" type="checkbox"/> 8 a más</p>	
<p>7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por sí entrara a un mercado internacional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Tal vez</p>	
<p>8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	
<p>9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?</p> <p><input type="checkbox"/> Abastecimiento <input checked="" type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas</p>	

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada

Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
1. Género	<input checked="" type="checkbox"/> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino
2. Área en la que labora	<input type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad <input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas
3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Algunas
4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas
5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No
6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?	<input type="checkbox"/> 0 a 2 <input type="checkbox"/> 3 a 5 <input type="checkbox"/> 6 a 8 <input checked="" type="checkbox"/> 8 a más
7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podrán abastecerse por si entran a un mercado internacional?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Tal vez
8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?	<input type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad <input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunté a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
<p>1. Género</p> <p><input type="checkbox"/> Masculino</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Femenino</p>	
<p>2. Área en la que labora</p> <p><input type="checkbox"/> Abastecimiento <input checked="" type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas</p>	
<p>3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	
<p>6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?</p> <p><input type="checkbox"/> 0 a 2 <input checked="" type="checkbox"/> 3 a 5</p> <p><input type="checkbox"/> 6 a 8 <input type="checkbox"/> 8 a más</p>	
<p>7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por si entrara a un mercado internacional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Tal vez</p>	
<p>8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	
<p>9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?</p> <p><input type="checkbox"/> Abastecimiento <input checked="" type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas</p>	

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
<p>1. Género</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Masculino</p> <p><input type="checkbox"/> Femenino</p>	
<p>2. Área en la que labora</p> <p><input type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Producción <input checked="" type="checkbox"/> Ventas</p>	
<p>3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	
<p>6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?</p> <p><input type="checkbox"/> 0 a 2 <input checked="" type="checkbox"/> 3 a 5</p> <p><input type="checkbox"/> 6 a 8 <input type="checkbox"/> 8 a más</p>	
<p>7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por sí entran a un mercado internacional?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Tal vez</p>	
<p>8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>	
<p>9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?</p> <p><input type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas</p>	

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa esté siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
<p>1. Género</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Masculino</p> <p><input type="checkbox"/> Femenino</p>	
<p>2. Área en la que labora</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas</p>	
<p>3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>	
<p>6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?</p> <p><input type="checkbox"/> 0 a 2 <input checked="" type="checkbox"/> 3 a 5</p> <p><input type="checkbox"/> 6 a 8 <input type="checkbox"/> 8 a más</p>	
<p>7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por sí entrara a un mercado internacional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Tal vez</p>	
<p>8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No</p>	
<p>9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?</p> <p><input type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Producción <input checked="" type="checkbox"/> Ventas</p>	

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
<p>1. Género</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Masculino</p> <p><input type="checkbox"/> Femenino</p>	
<p>2. Área en la que labora</p> <p><input type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas</p>	
<p>3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas</p>	
<p>5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>	
<p>6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?</p> <p><input type="checkbox"/> 0 a 2 <input checked="" type="checkbox"/> 3 a 5</p> <p><input type="checkbox"/> 6 a 8 <input type="checkbox"/> 8 a más</p>	
<p>7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por si entrara a un mercado internacional?</p> <p><input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Tal vez</p>	
<p>8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No</p>	
<p>9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?</p> <p><input checked="" type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad</p> <p><input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas</p>	

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Prensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se emiera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planeando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recabar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
1. Género	<input type="checkbox"/> Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Femenino
2. Área en la que labora	<input type="checkbox"/> Abastecimiento <input checked="" type="checkbox"/> Gestión de calidad <input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas
3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas
4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas
5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?	<input type="checkbox"/> 0 a 2 <input type="checkbox"/> 3 a 5 <input type="checkbox"/> 6 a 8 <input checked="" type="checkbox"/> 8 a más
7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por sí entera a un mercado internacional?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Tal vez
8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No
9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?	<input type="checkbox"/> Abastecimiento <input checked="" type="checkbox"/> Gestión de calidad <input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada

Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planeando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
1. Género	<input type="checkbox"/> Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Femenino
2. Área en la que labora	<input type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad <input checked="" type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas
3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas
4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas
5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?	<input type="checkbox"/> 0 a 2 <input type="checkbox"/> 3 a 5 <input type="checkbox"/> 6 a 8 <input checked="" type="checkbox"/> 8 a más
7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por sí entrara a un mercado internacional?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Tal vez
8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?	<input type="checkbox"/> Sí <input checked="" type="checkbox"/> No
9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?	<input type="checkbox"/> Abastecimiento <input checked="" type="checkbox"/> Gestión de calidad <input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
1. Género	<input type="checkbox"/> Masculino <input checked="" type="checkbox"/> Femenino
2. Área en la que labora	<input checked="" type="checkbox"/> Abastecimiento <input type="checkbox"/> Gestión de calidad <input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas
3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Algunas
4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Algunas
5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?	<input type="checkbox"/> 0 a 2 <input type="checkbox"/> 3 a 5 <input checked="" type="checkbox"/> 6 a 8 <input type="checkbox"/> 8 a más
7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por si entrara a un mercado internacional?	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No <input checked="" type="checkbox"/> Tal vez
8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?	<input checked="" type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No
9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?	<input type="checkbox"/> Abastecimiento <input checked="" type="checkbox"/> Gestión de calidad <input type="checkbox"/> Producción <input type="checkbox"/> Ventas

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Pienso que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se entera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Consideran importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

GUÍA DE CUESTIONARIO	
<p>Con el fin de recaudar información para el proceso de la investigación, se le presenta a continuación un listado de preguntas, en el que solicitamos su participación y colaboración respondiendo de manera concisa las incógnitas presentadas a continuación. Agradecemos anticipadamente.</p>	
1. Género	
<input type="checkbox"/> Masculino	
<input type="checkbox"/> Femenino	
2. Área en la que labora	
<input type="checkbox"/> Abastecimiento	<input type="checkbox"/> Gestión de calidad
<input checked="" type="checkbox"/> Producción	<input type="checkbox"/> Ventas
3. ¿Conoce cómo llega la materia prima a su centro de trabajo?	
<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas
4. ¿Conoce cuáles son los procedimientos que se realizan desde el momento en que llega la materia prima a Chugur?	
<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Algunas
5. ¿Considera que los procedimientos son adecuados?	
<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
6. ¿Sabe a cuántas tiendas comercializa los productos Chugur?	
<input type="checkbox"/> 0 a 2	<input checked="" type="checkbox"/> 3 a 5
<input type="checkbox"/> 6 a 8	<input type="checkbox"/> 8 a más
7. ¿Considera que la capacidad de producción de la empresa podría abastecerse por si entrara a un mercado internacional?	
<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> Tal vez
8. ¿Considera que las etapas del proceso productivo son adecuadas?	
<input checked="" type="checkbox"/> Sí	<input type="checkbox"/> No
9. ¿Qué etapa de la cadena productiva considera más compleja?	
<input checked="" type="checkbox"/> Abastecimiento	<input type="checkbox"/> Gestión de calidad
<input type="checkbox"/> Producción	<input type="checkbox"/> Ventas

ANÁLISIS DE LA CADENA PRODUCTIVA DE LÁCTEOS DE LA EMPRESA CHUGUR EN LA CIUDAD DE CAJAMARCA PARA LA EXPORTACIÓN A FRANCIA - 2020

10. ¿Cree usted que la Gestión de Calidad es importante para la empresa?

Sí No Tal vez

11. ¿Les han brindado algún tipo de capacitación para saber realizar una adecuada Gestión de Calidad?

Sí No

12. ¿Piensa que la Gestión de Calidad comienza desde el trabajador menos influyente hasta los gerentes?

Sí No Tal vez

13. ¿Si se espera que la empresa está realizando ventas internacionales tendría mayor presión a su rendimiento?

Sí No

14. ¿Cómo reconoce que la empresa está siendo aceptada por el mercado?

Las ventas realizadas La producción realizada
 Me fijo en las tiendas Le pregunto a las personas

15. ¿Sabe si la empresa está planificando exportar?

Sí No

16. ¿Conoce cuáles son los pasos para realizar una exportación?

Sí No Algunos

17. ¿Conoce las principales cláusulas y reglas que deben cumplir un producto como el de la empresa?

Sí No Algunos

18. ¿Considera que un Tratado de Libre Comercio entre países beneficiaría a la empresa?

Sí No

19. ¿Sabe cuáles son los certificados o permisos que debe de obtener para producir y exportar el producto?

Sí No Algunos

20. ¿Considera importante tener una buena cadena productiva para tener éxito en el extranjero?

Sí No Tal vez