



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES



TESIS

**POTENCIAL EXPORTADOR DE LA COOPERATIVA AGRARIA
CAFETALERA CHACO HUAYANAY LDTA N° 100, DISTRITO DE
SANTA ANA, PROVINCIA DE LA CONVENCIÓN, 2021**

PRESENTADO POR:

Leiva Incarroca, Arlet Meraly

Merma López, Geraldine Anthuane

PARA OPTAR:

Al título profesional de Licenciadas
en Administración de Negocios
Internacionales

ASESORA:

Dra. Carazas Araujo, Evelyn Jesús

CUSCO – PERÚ

2023



PRESENTACIÓN

Estimado Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, Dr. Rubén Tito Mariño Loaiza.

Señores dictaminantes:

En cumplimiento con el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, ponemos a vuestra distinguida consideración la tesis titulada “Potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, Distrito de Santa, Provincia de La Convención, 2021”, con el objeto de optar al título profesional de Administradoras de Negocios Internacionales; elaborado con la asesoría de la Dra. Evelyn Jesús Carazas Araujo.

El presente trabajo de investigación sirve para establecer el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100; con la finalidad de poder identificar fortalezas y debilidad que puedan ser utilizadas para forjar estrategias que garanticen su inserción en el mercado internacional.

Atentamente:

Bach. Arlet Meraly Leiva Incarroca

Bach. Geraldine Anthuane Merma Lopez



AGRADECIMIENTO

A nuestra Alma Máter, la honorable Universidad Andina del Cusco, acreditada internacionalmente; quien forjó nuestras capacidades y habilidades a lo largo de 5 años, ayudándonos a ser mejores profesionales.

A los docentes de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, y en especial a los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Negocios Internacionales, por haber compartido sus conocimientos y formar a estudiantes de calidad.

A nuestra Asesora Dra. Evelyn Jesús Carazas Araujo por brindarnos la oportunidad de contar con su asesoramiento, así mismo por su tiempo y dedicación; quien, con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación, nos ayudó con el desarrollo y la culminación del presente trabajo de investigación.

A nuestros dictaminantes MBA. Alejandro Vladimir Delgado Camacho, y al MBA. Manuel Cardenas Holgado por ofrecer su apoyo y conocimiento durante este proceso, brindándonos pautas de mejora.

Atentamente:

Bach. Arlet Meraly Leiva Incarooca

Bach. Geraldine Anthuane Merma Lopez



DEDICATORIAS

Dedico este trabajo de investigación a Dios; por darme la vida, otorgarme salud, guiar mi camino y la sabiduría necesaria en la toma de mis decisiones. Al Patrón de San Sebastián, quien me ha protegido de todo mal y otorgado muchas bendiciones.

A mis padres; por ser el pilar de mi vida, apoyándome incondicionalmente; y porque gracias a ellos soy una mujer empoderada, con valores y principios. A mi Madre y mejor amiga Dina, quien es el motor y motivo de mis logros, a quien le debo más que la vida y adoro con toda el alma, y a la que agradezco por darme la libertad de desenvolverme como ser humano; a mi Padre Raúl, por ser mi consejero, quien apoya brindándome pautas para seguir adelante y conseguir mis anhelos, además de ser quien forjo mi carácter y me ayudo a hacer frente a la vida. A mi querida hermana Shery, que constituye un motor para seguir logrando mis objetivos y me brinda apoyo sentando en mí, deseos de superación.

A mi asesora de tesis, Dra. Evelyn Carazas, por su paciencia y predisposición para el desarrollo de este trabajo.

A mi compañera de tesis y amiga Geraldine Merma, por su apoyo y perseverancia. A mi mejor amiga Kelly, por acompañarme incondicionalmente en los buenos y malos momentos, y a mi mejor amigo Carlos, por alentarme en la culminación de este proyecto.

Anhelo que Dios me guíe en lo que sigue a partir de esta etapa culminada y se haga su voluntad siempre; dándole la gloria con la carrera que ando culminando.

Atte. Arlet Meraly Leiva Incarroca.



Dedico este trabajo a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto tan importante de mi vida, por darme la sabiduría y la fuerza para culminar; a mi familia por ser el pilar y la motivación diaria, por brindarme su apoyo y amor incondicional a mi madre Virginia y a mi padre Raúl que con su amor, comprensión y sencillez me enseñaron el camino del bien y de la superación.

A mis abuelos, tíos y primos que con sus consejos y cariño me acompañaron en este proceso. A mis docentes por compartir sus conocimientos y experiencias, a mi asesora la Dra. Evelyn Carazas por guiarnos con paciencia y mucho esfuerzo para culminar este proyecto.

También a mi compañera de tesis y amiga Arlet Leiva por la perseverancia, comprensión y empeño que puso para realizar y culminar nuestro proyecto, enseñándome a que todo es posible si te lo propones. A mi mejor amiga Milena por apoyarme como una hermana en cada momento.

Mi agradecimiento para la Sra. Karina Villafuerte por apoyarme incondicionalmente en los buenos y malos momentos, guiándome y alentándome tanto como persona como profesional. A todos los que conforman la C.A.C. Chaco Huayanay por compartir sus experiencias y conocimientos permitiendo realizar nuestro proyecto hasta el final y a todos las personas y amigos(as) que fueron parte en este proceso.

Atte. Geraldine Anthuane Merma López.



ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIAS	iv
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiii
INDICE DE ILUSTRACIONES	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT.....	xvi
CAPITULO I	17
INTRODUCCIÓN	17
1.1. Planteamiento del problema.....	17
1.2. Formulación del problema	22
1.2.1. Problema general	22
1.2.2. Problema específico.....	22
1.3. Justificación de la investigación.....	23
1.3.1. Relevancia social	23
1.3.2. Implicancias practicas	23
1.3.3. Valor teórico	23
1.3.4. Utilidad metodológica.....	23
1.3.5. Viabilidad o factibilidad	23
1.4. Objetivos de la investigación	24
1.4.1. Objetivo general.....	24
1.4.2. Objetivos específicos	24
1.5. Delimitación de la investigación.....	24



1.5.1. Delimitación temporal	24
1.5.2. Delimitación espacial.....	24
1.5.3. Delimitación conceptual	24
CAPITULO II.....	25
MARCO TEÓRICO.....	25
2.1. Antecedentes.....	25
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	25
2.1.2. Antecedentes nacionales	33
2.2. Bases teóricas.....	38
2.2.1. Potencial exportador	38
2.3. Marco conceptual.....	49
2.3.1. Agroindustria	49
2.3.2. Cadena de Valor.....	49
2.3.3. Café orgánico	49
2.3.4. Capacidad.....	50
2.3.5. Capital social.....	50
2.3.6. Carta de crédito	50
2.3.7. Certificación.....	51
2.3.8. Comercio justo	51
2.3.9. Commodity	52
2.3.10. Competidores	52
2.3.11. Cooperativa.....	52
2.3.12. Cooperativa cafetalera	52
2.3.13. Cultivo y cosecha.....	52
2.3.14. Despulpas	53
2.3.15. Estándares	53
2.3.16. Excedentes no distribuidos	53



2.3.17. Exportación.....	53
2.3.18. Integración	53
2.3.19. Intermediación y mercadeo.....	54
2.3.20. Inventario	55
2.3.21. Negocio verde	55
2.3.22. Inversión	55
2.3.23. Partida arancelaria.....	55
2.3.24. Potencial.....	56
2.3.25. Preferencias arancelarias.....	56
2.3.26. Procesamiento y empaçado.....	56
2.3.27. Productor.....	57
2.3.28. Socio	57
2.3.29. Valor	57
2.4. Variable.....	57
2.4.1. Conceptualización de la variable	58
2.4.2. Operacionalización de la variable.....	59
2.5. Marco institucional	59
2.5.1. Razón social y rubro	59
2.5.2. Historia.....	59
2.5.3. Organigrama	60
2.5.4. Misión	61
2.5.5. Visión.....	61
2.5.6. Certificaciones	61
CAPITULO III.....	62
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	62
3.1. Alcance de la investigación	62
3.2. Tipo de investigación.....	62



3.3. Tipo de investigación.....	62
3.4. Diseño de la investigación	62
3.5. Población.....	63
3.6. Muestra	63
3.7. Técnico(s) e instrumento(s) de recolección de datos	63
3.7.1. Técnica(s).....	63
3.7.2. Instrumento(s)	63
3.8. Validez y confiabilidad de instrumentos.....	63
3.9. Procesamiento de datos.....	63
CAPITULO IV.....	64
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	64
4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado	64
4.1.1. Presentación del instrumento	64
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado.....	65
4.2. Resultados de las dimensiones de la variable Potencial exportador	66
4.2.1. Resultados de la dimensión gestión administrativa	66
4.2.2. Resultados de la dimensión gestión productiva y logística	70
4.2.3. Resultados de la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora	75
4.2.4. Resultados de la dimensión gestión económica y financiera.....	81
4.3. Resultados de la variable Potencial exportador	85
A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable potencial exportador..	87
CAPITULO V.....	89
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	89
5.1. Descripción de hallazgos más relevantes.....	89
5.2. Limitaciones de investigación.....	90
5.3. Comparación con la literatura existente.....	90



5.4. Implicancias del estudio.....	91
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES.....	94
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	97
ANEXOS	105
ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	106
ANEXO 02: MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	107
ANEXO 03: CUESTIONARIO.....	112
ANEXO 04: PROCEDIMIENTO DE LA BAREMACIÓN	118
ANEXO 05: TABLAS DESCRIPTIVAS POR PREGUNTAS	119
ANEXO 06: LISTADO DE SOCIOS.....	123



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	58
Conceptualización de la variable	58
Tabla 2	59
Operacionalización de la variable	59
Tabla 3	64
Distribución de los ítems del cuestionario	64
Tabla 4	65
Descripción de la baremación y escala de interpretación	65
Tabla 5	65
Estadísticas de fiabilidad.....	65
Tabla 6	66
Indicadores de la dimensión gestión administrativa	66
Tabla 7	68
Gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021	68
Tabla 8	69
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión administrativa	69
Tabla 9	71
Indicadores de la dimensión Gestión productiva y logística de la Cooperativa agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021	71
Tabla 10	72
Gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa, de la Provincia de La Convención, 2021	72
Tabla 11	74
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión productiva y logística ..	74
Tabla 12	76
Indicadores de la dimensión Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021	76
Tabla 13	78



Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021	78
Tabla 14	79
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora.....	79
Tabla 15	81
Indicadores de la dimensión Gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.	81
Tabla 16	83
Gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.	83
Tabla 17	84
Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión económica y financiera	84
Tabla 18	85
Potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.	85
Tabla 19	87
Comparación promedio de las dimensiones de la variable Potencial exportador.....	87



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Indicadores de la dimensión gestión administrativa.....	67
Figura 2. Gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.	68
Figura 3. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión administrativa.	69
Figura 4. Indicadores de la dimensión gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.	71
Figura 5. Gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.....	73
Figura 6. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión gestión productiva y logística.	74
Figura 7. Indicadores de la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.....	76
Figura 8. Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.	78
Figura 9. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora.....	80
Figura 10. Indicadores de la dimensión gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.	82
Figura 11 Indicadores de la dimensión gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.	83
Figura 12. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión económica y financiera.....	84
Figura 13. Potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021	86
Figura 14. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Potencial exportador. .	87



INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100	60
--	----



RESUMEN

El presente trabajo de investigación establece el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, Distrito de Santa Ana, Provincia de la Convención, 2021. El análisis se realizó sobre la información obtenida por la aplicación de una encuesta a los 58 socios de la unidad antes mencionada, estructurada en el esquema Likert. El tipo de investigación es básico, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo; los resultados fueron procesados por los programas estadísticos SPSS versión 25 y Excel para los gráficos. Al revisar la variable, se determinó que el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, Distrito de Santa Ana, Provincia de la Convención, 2021, es regular, con un promedio de 3.24; según la escala de medición; en consecuencia, al levantamiento de resultados de los encuestados. Obteniéndose así, un promedio regular de 3.36 en relación a la gestión administrativa; con un promedio alto de 3.97 en relación a la gestión productiva y logística; con un promedio regular de 2.90 en relación a los mercados internacionales y logística exportadora; y con un promedio de 2.74 en cuanto a la gestión económica y financiera; a razón de que si bien la cooperativa crea metas periódicas que se comunican a toda la organización para lograr esas metas y obtener mejores ganancias; los documentos de gestión no se actualizan o notifican de manera oportuna. Asimismo, la cooperativa cuenta con una planta adecuada para aumentar el volumen de producción, pero aún no pueden cambiar la maquinaria y el equipo, que conduce a la reducción del tiempo de producción y la pérdida de productos finales. Por otro lado, las debilidades se derivan de la falta de un especialista de planta dedicado a supervisar y asesoría constantemente las actividades de comercio exterior, así como el conocimiento insuficiente entre los socios y el personal administrativo en temas de financiamiento a la exportación.

Palabras claves: Potencial exportador, Gestión administrativa, Gestión productiva y logística, Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora, Gestión económica y financiera



ABSTRACT

The present research work establishes the export potential of the Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, District of Santa Ana, Province of the Convention, 2021. The analysis was carried out on the information obtained by the application of a survey to the 58 members of the aforementioned unit, structured in the Likert scheme. The type of research is basic, with a quantitative approach, non-experimental design and descriptive scope; the results were processed by the statistical programs SPSS version 25 and Excel for the graphics. When reviewing the variable, it was determined that the export potential of the Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. No. 100, District of Santa Ana, Province of the Convention, 2021, is regular, with an average of 3.24; according to the scale of measurement; consequently, to the survey results survey. Thus, obtaining a regular average of 3.36 in relation to administrative management; with a high average of 3.97 in relation to productive and logistics management; with a regular average of 2.90 in relation to international markets and export logistics; and with an average of 2.74 in terms of economic and financial management; for the reason that although the cooperative creates periodic goals that are communicated to the entire organization to achieve those goals and obtain better profits; management documents are not updated or reported in a timely manner. Also, the cooperative has a suitable plant to increase the production volume, but they still cannot change the machinery and equipment, which leads to the reduction of production time and the loss of final products. On the other hand, the weaknesses stem from the lack of a plant specialist dedicated to constantly supervising and advising foreign trade activities, as well as insufficient knowledge among partners and administrative staff on export financing issues.

Keywords: Export potential, Administrative management, Productive and logistics management, International market management and export logistics, Economic and financial management



POTENCIAL EXPORTADOR DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CHACO HUAYANAY

por Arlet Y Geraldine Leiva Y Merma



Fecha de entrega: 23-abr-2023 06:56p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2073176877

Nombre del archivo: rtador_de_la_Cooperativa_Agraria_Cafettalera_Chaco_Huayanay.docx (506.64K)

Total de palabras: 29123

Total de caracteres: 165592



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES



TESIS



**POTENCIAL EXPORTADOR DE LA COOPERATIVA AGRARIA
CAFETALERA CHACO HUAYANAY LDTA N° 100, DISTRITO DE
SANTA ANA, PROVINCIA DE LA CONVENCION, 2021**

PRESENTADO POR:

Leiva Incarroca, Arlet Meraly

Merma López, Geraldine Anthuane

PARA OPTAR:

Al título profesional de Licenciadas

en Administración de Negocios

Internacionales

ASESORA:

Dra. Carazas Araujo, Evelyn Jesús

CUSCO – PERÚ

2023



CAFETALERA CHACO HUAYANAY

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDE



S FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

6%

★ repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

El comercio exterior ha ido incrementando notablemente sus cifras, dado que permite el acceso a mercados más amplios, a productos con mejor calidad y/o a menor precio, incorporando así competitividad e innovación en la economía mundial. Así mismo significa la atracción de inversión extranjera que promueve la creación del empleo, aumenta la producción y oferta de bienes por lo que es una actividad ligada al crecimiento y mejora de un país. Gracias al comercio exterior, durante años se evidencia el fortalecimiento de las relaciones bilaterales entre países incrementando el porcentaje de exportaciones de cada uno.

En este proceso la exportación es considerada una poderosa actividad económica, pues esta misma permite el aumento de la rentabilidad y crecimiento de empresas productoras que al igual que las grandes economías luchan por tener mayores utilidades. Por ello muchos países sustentan que la base del comercio exterior son las exportaciones; en ese entender, para lograr posicionamiento y un impacto positivo en el mercado exterior es imprescindible que una organización cuente con un producto innovador, competitivo y además tenga una oferta exportable sólida que le permita ser sostenible en el tiempo.

Para una organización, contar con un producto que represente un potencial a exportar trae innumerables beneficios; desde la posibilidad de crecer internacionalmente hasta acrecentar el volumen de producción para adquirir un nivel más eficiente de la cabida productiva de la empresa, ante ello se debe considerar que al insertar un producto a mercados extranjeros se hace imprescindible el uso de estrategias de inserción internacional donde contemplen variables de éxito que permitan la captación y fidelización de clientes potenciales.

Respecto a las agroexportaciones según el Instituto Interamericano de Cooperación para la agricultura (2021) en el 2019 las exportaciones agrícolas de América Latina y el Caribe totalizaron \$ 234.7 millones de las cuales cuatro países tuvieron un porcentaje mayor a comparación de los otros, entre ellas se encuentra Brasil(3.5%), México(16.7%), Argentina(16.7%) y Chile (7.7%).



A nivel internacional se fomentan las exportaciones a través de los tratados o acuerdos comerciales, los cuales constituyen alianzas bilaterales o multilaterales que fomentan la competitividad, innovación y acceso a mercados internacionales potenciales; generando así la oportunidad de mayor desarrollo económico a cada país inmerso. Entre las cinco mayores economías exportadoras en el mundo se encuentran, China, EEUU, Alemania, Países Bajos y Japón.

Según la Asociación de Exportadores – ADEX (2021, pág. 01), a diciembre del 2020, los productos no tradicionales exportados por el Perú, fueron en primer lugar a Estados Unidos con un valor FOB de US\$ 3,857 millones, en segundo lugar, a la Unión Europea, con un valor FOB de US\$ 2,753 millones, en tercer lugar, a los Países bajos con un valor FOB de US\$ 1,252 millones, en cuarto lugar, a Chile con un valor FOB de US\$ 713 millones y en quinto lugar a España con un valor FOB de US\$ 669 millones. Así mismo, en el primer trimestre del 2021 las exportaciones no tradicionales a los países que conforman la Alianza del Pacífico alcanzaron su cifra más alta en los últimos 10 años, de acuerdo a los siguientes resultados en valores FOB, a Chile se exportaron US\$ 223 millones, a Colombia US\$ 168 millones y a México US\$ 109 millones.

El dinamismo de la evolución concernientes a exportaciones no tradicionales en Perú demostró un gran potencial en la última década puesto que alcanzaron un valor de US\$7,987 millones en el 2021 lo que significó un crecimiento del 18.1% con respecto al 2020. El Perú exporta productos con un bajo valor añadido; sin embargo existen un sin fin de productos que muestran un potencial exportador, entre ellos se encuentra las bananas, cacao en grano, uvas, café y paltas, según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2017) así mismo, Sierra y selva exportadora (2021) mediante las publicaciones de reportes estadísticos que realiza constantemente, indica que el café con partida arancelaria 0901.21.10.00214 informa que el Perú exportó 193,373 toneladas al 2021 y los principales destinos fueron Estados Unidos, Alemania y Bélgica con una participación de 23.4%, 2.6% y 11.5% respectivamente.

Según el Ministerio de Desarrollo Agrario el Perú (2021), el Perú posee 425,416 hectáreas dedicadas al cultivo de café la misma que equivale al 6% del área agrícola nacional. Alrededor de 2 millones de hectáreas, constituyen el potencial crecimiento del café. Las plantaciones de café están instaladas en 17 regiones, 67 provincias y 338 distritos. Así mismo, 223,482 familias de pequeños productores están inmersas en la cadena



productiva y de valor del café a nivel nacional y el 95% de ellos son agricultores con 5 hectáreas o menos del producto, siendo así un tercio del empleo agrícola el relacionado al mercado del café. El 30% de los productores de café pertenecen a algún tipo de organización y el 20% exporta directamente a través de sus organizaciones de productores. El 80% exporta a través de compañías exportadoras y el 5% presentan educación superior. El 3% conduce sus predios de café cuenta con alta tecnología y el 7% tiene acceso al crédito.

La larga historia de integración económica y comercial del Perú con el mundo es un excelente ejemplo de cómo una política pública eficiente y eficaz, puede generar mecanismos y estrategias que sean el motor del crecimiento y la competitividad de un país. El Perú viene desarrollando diferentes programas para incentivar el desarrollo en el ámbito de exportaciones de productos dentro de lo agroindustrial, promoviendo así una cultura exportadora, que trae beneficios para los agentes inmersos en la cadena productiva. Dentro de estos programas se puede mencionar a Sierra y Selva Exportadora que impulsa la actividad de las zonas rurales de la Costa y Sierra peruana, para introducirlos de manera sostenible en el mercado extranjero, por otro lado existen diferentes instituciones que colaboran para capacitar a los productores, como PROMPERU, Comisión de promoción del Perú para la exportación y el turismo o ADEX, Asociación de Exportadores también se cuenta con el apoyo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Ministerio de Agricultura y Riesgo, entre otros.

Pero pese al apoyo y las facilidades que brinda el estado, aún existen comunidades productoras e incluso asociaciones, cooperativas, pequeñas y medianas empresas que no incursionan en este proceso, ya sea por desconocimiento, ausencia de capital o consideran que el proceso conlleva costos elevados. Dejando así un vacío, y desaprovechando la oportunidad de incremento de utilidades, expansión de mercado, internacionalización y fidelización de clientes.

En la provincia del Cusco, el sector agrario ha demostrado un importante porcentaje en las exportaciones de productos tradicionales. Promperú (2019) destaca el potencial agroindustrial y exportador en Cusco, destacando productos como: café, maíz gigante, achiote, alcachofa y cacao exportando más de US\$11.3 millones al mercado extranjero; teniendo como aporte el café un 27% según el MIDAGRI (2019) en su informe de seguimiento agroeconómico del I- trimestre; por ello esta entidad viene trabajando con



más de 60 empresarios cusqueños los cuales se encuentran en proceso de aprendizaje y apoyo para salir al mercado internacional. El punto producción del café se concentra en la provincia de La Convención debido a su excelente clima para la producción del café y otros productos agrícolas; durante el año 2021 La Convención llegó a exportar 5,208,928.38 millones de dólares esto debido al apoyo que ofrecen las instituciones como Promperú, Sierra y Selva Exportadora y DEVIDA que directa o indirectamente ayudan a las cooperativas a ofrecer sus productos en mercados extranjeros mediante actividades y/o participación en ferias internacionales, resaltar que muchas pequeñas cooperativas dedicadas al rubro del café aportan al volumen de otras cooperativas como es la Cooperativa Norandino que acopia granos de café de distintos lugares del Perú.

Según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2017) El potencial exportador se identifica por un conjunto de características como el comportamiento de la empresa en el mercado nacional, los recursos, los procesos y productos, etc., los que determinan las fortalezas y debilidades. Es importante considerar los factores externos a la empresa para encontrar las oportunidades y amenazas en el mercado internacional. (pág. 16)

Según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2017), el análisis del potencial exportador es vital para la inserción de la empresa en el mercado global, ya que identifica las capacidades en las diferentes etapas del proceso del comercio exterior. Tener éxito en el mercado nacional podría ser necesario para alcanzar el mercado extranjero. El potencial exportador muestra a la empresa la habilidad que puede tener para utilizar las oportunidades que ofrece el mercado global.

Realizar una evaluación del Potencial Exportador de una organización debe ser un requisito indispensable para tomar la decisión de llevar a una organización a un mercado internacional, debido a que evidenciara las herramientas y conocimientos que son necesarios para afrontar aquellos conflictos que en camino se puedan generar, reduciendo así riesgos económicos y posibles fracasos; en ese entender no todas las organizaciones están dispuestas a realizar dicha evaluación, quizá por desconocimiento o por una equivocada idea de su potencial exportador.

La Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay es una organización con más de 50 socios dedicados a la producción y comercialización a nivel regional y nacional, de café molido y oro verde lavado, sin embargo, a pesar de su interés por querer internacionalizar



la empresa y acceder a nuevos mercados les resulta un proceso bastante complejo y de alto costo, lo que les hace desistir de esta iniciativa para exportar. Dicha cooperativa cuenta con certificaciones que constan de la calidad en la producción, mas no con el conocimiento adecuado en relación a comercio exterior, ni financiamiento a la exportación.

En la gestión administrativa se evidencia que la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100 cuenta con un organigrama para visualizar la estructura organizacional y con frecuencia los objetivos trazados periódicamente se comunican a toda la cooperativa, así mismo, cuenta con una análisis externo e interno que les permite generar metas para alcanzar sus objetivos anualmente; sin embargo las capacitaciones al personal no se realizan de manera frecuente; lo que evidencia que la gestión administrativa en la cooperativa no es la óptima.

Respecto a la gestión productiva y logística, se puede mencionar que la Cooperativa cuenta con una planta capaz de incrementar las cantidades de producción para futuras exportaciones, así como rigurosas políticas medioambientales; sin embargo, solo acopia desde la segunda cosecha, desperdiciando de esta manera la materia, siendo evidencia de que requieren mayor capacitación en temas de agroexportación.

En cuanto a la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora algunos de los socios tienen conocimientos sobre operadores logísticos, agentes de aduanas, agentes de carga, entre otros; sin embargo, a la actualidad no conservan el contacto con ellos dado que dejaron de lado la iniciativa de exportación por los innumerables tramites a seguir y a consecuencia de que se cambia de junta directiva cada 3 años. Por otro lado, la cooperativa no gestiona investigaciones de mercados a nichos potenciales, debido a que no cuenta con un personal de planta especializado en temas relacionados al comercio exterior. Es importante mencionar que para incrementar los conocimientos de los procesos logísticos en relación al comercio exterior esta cooperativa no cuenta con el apoyo óptimo de instituciones, siendo solo capacitados por Sierra y Selva Exportadora y DEVIDA.

Respecto a la gestión económica y financiera, la cooperativa cuenta con un área de asesoría contable y con el apoyo de entidades financieras locales, sin embargo consideran que la tasa de interés para acceder a un préstamo para un exportación es elevada, lo que engloba costos de seguros, fletes, aduanaje, embalaje, entre otros; además que al ser una cooperativa con personas dedicadas a la producción de café no cuentan con los



conocimientos suficientes en financiamiento como pre y post embarque; a consecuencia de ello, la cooperativa sólo produce para un mercado local y nacional, sin arriesgarse a incursionar en un mercado internacional.

De mantenerse dicha situación y no hacer cambios para la mejora en la gestión administrativa, gestión productiva y logística, gestión de los mercados internacionales y logística exportadora y en la gestión económica y financiera; los socios de la Cooperativa Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, no podrán acceder a los beneficios que conlleva la internacionalización de una organización, desperdiciando la acogida que tiene hoy en día el sector agroindustrial en el mercado mundial, limitando así sus ventas hasta el mercado nacional y dejando de ser competitivos en el sector frente a las demás organizaciones o cooperativas que producen café.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?

1.2.2. Problema específico

PE1. ¿Como es la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?

PE2. ¿Cómo es la gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?

PE3. ¿Cómo es la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?

PE4. ¿Cómo es la gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?



1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Relevancia social

Tomando en cuenta que el análisis del potencial exportador es de trascendental importancia para su introducción en el comercio exterior y una herramienta poderosa para la rentabilidad en las cooperativas; de aplicarse lo sugerido en la investigación, esta obtendrá un beneficio para cada productor y socio de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, así como una nueva perspectiva internacional para irrumpir de manera óptima en el mercado extranjero.

1.3.2. Implicancias prácticas

A través de esta investigación se anhela suministrar información valiosa que sirva en la toma de decisiones a los socios productores que conformen la Cooperativa Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.

1.3.3. Valor teórico

Esta investigación valió para profundizar los conocimientos de Potencial Exportador y como antecedente de estudio para futuras investigaciones que contengan temas similares, iguales o relacionados.

1.3.4. Utilidad metodológica

Se utilizó el método científico, teniendo como resultado un instrumento que podrá ser utilizado en futuros trabajos de investigación.

1.3.5. Viabilidad o factibilidad

La presente investigación sobre el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021; fue factible, puesto que se contó con los recursos humanos, materiales y el debido acceso a la información, vitales para el progreso de la misma.



1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. *Objetivo general*

Establecer el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.

1.4.2. *Objetivos específicos*

OE1. Describir la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.

OE2. Describir la gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.

OE3. Describir la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.

OE4. Describir la gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. *Delimitación temporal*

La información que se utilizó para la investigación concierne al periodo Enero 2021 – Diciembre 2021.

1.5.2. *Delimitación espacial*

El espacio geográfico donde se realizó la investigación y se aplicaron las encuestas fue en las instalaciones de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.

1.5.3. *Delimitación conceptual*

Este trabajo de investigación está determinado por la variable potencial exportador, así como sus respectivas dimensiones.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes internacionales

2.1.1.1. Antecedente 1

Fandiño (2017), en la tesis titulada “*Análisis del potencial exportador de productos colombianos agro-industriales en el mercado japonés dentro del marco del Acuerdo de Asociación Económica (EPA)*” realizada en la Pontificia Universidad Javeriana para obtener el título de licenciado en Administración de Empresas, cuyo objetivo fue realizar una investigación sobre nuevos productos y empresas colombianas del sector agro-industrial con oportunidad de exportación al mercado Japón, el método a utilizar fue el inductivo; concluye lo siguiente:

- Japón es una economía con un alto nivel de desarrollo que presenta unas grandes oportunidades para un país como Colombia, dada su complementariedad en cuanto a productos de exportación. Adicionalmente, Japón se encuentra en un momento en que su moneda se encuentra relativamente fuerte y estable, lo que invita a buscar oportunidades comerciales en ese país. Para Ryo Mizuno, research and planning director de Japan External Trade Organization JETRO, dentro del perfil japonés existen grandes oportunidades en productos colombianos para la tercera edad, productos saludables, productos orgánicos, que van a ser demandados por consumidores que poseen una gran capacidad de pago gracias a su alto PIB per cápita que se acerca a los \$40.000 USD.
- Asimismo, Japón representa un gran potencial para las exportaciones colombianas, ya que Japón es el quinto importador más grande del mundo con el 3.7% del total de las exportaciones mundiales según la Organización Mundial del Comercio (WTO, 2016). No obstante, a pesar de que Latinoamérica tiene un porcentaje bajo de participación en este mercado, Colombia podría ganar participación con la firma del Acuerdo de Asociación Económica EPA, por sus siglas en inglés.



- En general, se puede inferir decir que el consumidor japonés está dispuesto a pagar unos precios altos por productos que garanticen ser orgánicos, que su proceso de producción sea bueno con el medio ambiente y que a su vez sean saludables o que generen algún beneficio para la salud.

De esta manera, se debe profundizar en cada uno de los productos de esta investigación a fin de realizar un trabajo para detectar oportunidades en la producción nacional con este tipo de productos y poder establecerlos en los diferentes canales de distribución que pueden ser desde los mayoristas hasta los supermercados que se especializan en ese tipo de productos.

- El mercado japonés es un mercado grande y con múltiples oportunidades, pero que a su vez es muy exigente en su forma de trabajar en su cultura de negocios. Por esta razón, Hirsoshi Wago, Representante Ejecutivo de la oficina de ProColombia en Japón ofrece algunas recomendaciones para realizar negocios con los japoneses.

La puntualidad, los japoneses dan un gran valor al tiempo y valoran el tiempo de las demás personas y es un gran símbolo de respeto dentro de la comunidad japonesa. La puntualidad se puede observar en todo el espectro que puede tener el término, por ejemplo, desde llegar temprano a una reunión como hacer un despacho a tiempo de acuerdo a las solicitudes del comprador japonés.

De igual manera, dentro de la cultura de negociación japonesa se debe tener en cuenta que son relaciones de largo plazo. Los intereses japoneses no se enfocan en conseguir el producto al menor precio, sino por el contrario desarrollar proveedores, aumentar los estándares de calidad de su proveedor, asegurar una relación que va a ser de beneficio mutuo para las dos partes en largo plazo. De esta manera es importante no esperar resultados inmediatos y trabajar en el desarrollo de la relación comercial.

Otro de los elementos dentro de la cultura japonesa es la tarjeta de presentación. Cualquier persona se debe presentar al inicio en una



reunión con su tarjeta de presentación con sus datos preferiblemente en inglés y japonés. Adicionalmente, en las reuniones se manejan ciertos protocolos que son importantes estudiarlos previamente y que demuestren el comprador japonés que se realizó una preparación previa para la reunión. Otro elemento importante a tener en cuenta es que los catálogos y materiales promocionales se encuentren tanto en inglés como en japonés.

- Para entrar al mercado japonés es importante determinar el canal y la demanda. Este depende del tipo de producto y puede variar si llega directamente al supermercado, al importador mayorista o en algunos casos hasta el consumidor final. Otro factor determinante es la calidad del empaque, la presentación del producto. En este caso no se admite ningún defecto; ya que esto puede ser causal de la finalización de una relación comercial. El consumidor japonés es altamente exigente en este sentido, por lo que está dispuesto a pagar un adicional en el precio final para poder tener este tipo de garantías.

Dentro de la cultura de negociación japonesa existen unos espacios paralelos en donde fluyen los negocios, por ejemplo las comidas, torneos de golf y demás invitaciones, entre otros. Es importante entender que estas actividades son tan importantes como la misma reunión de negocios. Para los japoneses estos espacios son los que permiten generar la confianza que posteriormente repercutirá en las relaciones de largo plazo y entre el comprador japonés y los exportadores colombianos.

Por otro lado, es importante buscar la manera en que estos productos puedan darle un valor agregado al consumidor japonés. En el caso de las flores, Colombia ha pasado de exportar claveles que es la flor más representativa, a nuevos tipos de flores como los crisantemos, las hortensias, los lirios, entre otros; por medio de la integración de estos productos a tradiciones ancestrales como el Ikebana (生け花), que es el arte japonés de los arreglos florales.



2.1.1.2. Antecedente 2

Andrade (2016), en la tesis titulada “*Análisis del potencial de exportación de la mermelada de maracuyá al mercado internacional, periodo 2009- 2017*”, realizada en la Pontificia Universidad Católica de Ecuador para lograr el título de licenciada multilingüe en negocios e intercambio internacionales, cuyo objetivo fue analizar el potencial de exportación de la mermelada de maracuyá en el mercado internacional, el método a utilizar fue empírico, quien concluye:

- La hipótesis que se abordó para la investigación fue “La creación de políticas de transformación de carácter eficaz y eficiente, destinadas a la contribución del sector agroindustrial lograría fomentar la producción de bienes como la mermelada de maracuyá y su exportación al mercado internacional y de esta manera el Ecuador comenzaría a enfocarse más por la diversificación de productos y de mercados” se cumple de forma parcial ya que se realizó una descripción de varias políticas destinadas al sector agroindustrial y a la diversificación de la oferta exportable y se puede observar, a través de datos, estadísticas, gráficos y análisis que productos industrializados como la mermelada de maracuyá si tienen una aceptación en el mercado internacional mas no el impacto esperado. Además, que existen algunas contradicciones en cuanto la exposición y su posterior aplicación. A continuación, se presenta las ideas que sustentan lo mencionado y se encuentran vinculadas con los objetivos de las políticas de transformación presentadas por las instituciones ecuatorianas.
- Las estadísticas dadas en diferentes fuentes de información muestran que el crédito aumento y se habla de una fuerte inversión para el cambio de la matriz productiva (90% de los créditos), se observan datos en los que las PYMES recibieron el 26% de crédito (una de las áreas que recibe menor cantidad en comparación a otros) pero aun así reciben el apoyo de estas instituciones y por esta razón es que el número de empresas ha aumentado (en el 2014 fue del 32.6%) y con ello la productividad del país.



- Las exportaciones no petroleras han ascendido debido al incremento de nuevos productos que se han evidenciado en 80 nuevas líneas de producción y en el periodo 2011-2013 estas crecieron en 8,77% lo que representa 8.869 millones de dólares.
- Los empresarios dan apertura a otros mercados puesto que estas siguen activas y trabajan por mantenerse competitivos a nivel internacional, aunque, el Ecuador en el año 2014, tuvo conflictos para obtener acuerdos comerciales, que son de importancia para diversificar los mercados y no depender solo de dos para obtener estabilidad económica. Asimismo, las actividades realizadas por las instituciones ecuatorianas para fomentar y aumentar la presencia de 82 empresas ecuatorianas en diferentes partes del mundo, a través de ferias; programas, congresos trajeron consecuencias positivas para el país puesto que mediante las mismas se generan millones de dólares en negocios, además se logra la cooperación internacional en materia de comercio exterior. Pero también trajeron consecuencias negativas, puesto que aun con la participación de empresario en dichas actividades, es difícil ser competitivos en el mercado internacional; que otros reconozcan productos de origen ecuatoriano y de crear o reforzar vínculos con socios comerciales
- El sector agroindustrial no se ha diversificado de la manera esperada puesto que algunas políticas y programas establecidas por las instituciones encargadas no se pusieron en práctica en su totalidad; algunas de ellas poseen contradicciones y de otras no existe la información necesaria como para ser utilizadas en favor de los productores. Con respecto a la Política Comercial, la cual trata la apertura de nuevos mercados y el fomento de productos industrializados, se contradice al momento en que el Ecuador se autoexcluyó del Acuerdo del Pacífico y al Tratado de Preferencias arancelarias. Además no se ha evidenciado la firma de nuevos convenios. Asimismo, el Ecuador busca posicionar productos primarios como el banano y las flores y mercados cuando estos deberían ser posibles prospectos para bienes con valor agregado. En



cuanto a la política de Fomento a la Inversión Productiva no se cumple pues esta establece otorgar créditos o financiamiento no reembolsable mientras que en la práctica se establece que los pagos de los fondos otorgados serán hasta 15 años con 2 meses de gracia y una tasa de interés anual del 6,9%.

- El Ecuador es el principal productor de maracuyá, es por esta razón que desde el año 2010 al año 2014 se ha aumentado su producción y su exportación. En cuanto a la producción de maracuyá, esta también ha mostrada un aumento tanto en su producción como en su venta hacia mercados tradicionales como los Países Bajos. No obstante, este mercado no se encuentra saturado por lo que el Ecuador debe aprovechar para posicionarse en el mismo.
- La mermelada posee una aceptación en el mercado de destino. Su demanda se mantendrá con una tendencia del 10% de crecimiento anual hasta el año 2017 y no se espera un posible aumento en la misma.

2.1.1.3. Antecedente 3

Peña (2020), en la tesis titulada *“Evaluación del potencial de exportación de carne y despojos de cerdo colombiano al sudeste Asiático”* realizada en la Universidad de La Salle, para obtener el grado de Maestro en Agrociencia, cuyo objetivo fue evaluar el potencial de los países del Sudeste Asiático para la exportación de la carne de cerdo y despojos producidos en Colombia., el método a utilizar fue descriptivo; quien concluye:

- Gracias a la investigación fue posible encontrar que si existen países con potencial para exportar carne y despojos de cerdo Colombiano al continente asiático, más allá de aquellos en los cuales siempre ponen sus metas los productores, de hecho, países como Laos y Camboya, de los cuales no se encontraron documentados procesos o gestiones de admisibilidad, pueden representar una oportunidad muy interesante para comercializar estos productos, otros mercados como Singapur y Vietnam son reafirmados como posibles destinos, por lo que se recomendará a la comercializadora continuar con las actividades para lograr el acceso, así como tener en cuenta los hallazgos para el inicio de nuevas gestiones de admisibilidad.



- En cuanto a las variables macroeconómicas gracias al establecimiento de la situación de cada una de estas, se encontró que los países del Sudeste Asiático tuvieron comportamientos intermedios, la mayoría de los países se encontraron por debajo de los 60 puntos, solo tres países se mantuvieron por encima de esta puntuación tal como se describió en los resultados, esto se relaciona principalmente con el hecho de que varias de estas economías son emergentes y se encuentran en desarrollo. No obstante, en esta región resalta Singapur, una economía de muy buen desempeño desde el punto de vista macroeconómico. Al contrario, varios países, incluso estando en mejores posiciones respecto a los otros, no se encontró que tuvieran potencial para la exportación en el corto plazo, dado principalmente por el hecho de que los requisitos sanitarios pueden demandar largos periodos para su cumplimiento, de tal manera, que si bien el establecimiento de estas variables puede brindar una aproximación al posible atractivo como mercado de cada uno de estos países, no debe tenerse en cuenta únicamente esto, dado que algunos requisitos sanitarios de difícil cumplimiento pueden determinar que un mercado no sea viable en el corto o mediano plazo. Aun así, la matriz de selección de mercados es una herramienta útil a la hora de establecer y priorizar los mercados en los cuales se tiene un interés particular para incursionar. Sin embargo, como se mencionó no puede tenerse esta en cuenta como un único elemento, es importante correlacionar su información no solo con los requisitos técnicos y sanitarios, sino con los márgenes en la comercialización.
- Los requisitos técnicos y sanitarios son una de las variables de mayor importancia para la exportación de alimentos, los cuales deben ser inocuos para no afectar la salud del consumidor, estos pueden determinar por sí solos la viabilidad o el potencial para el comercio exterior de un país, por esto es tan importante el trabajo conjunto a nivel de toda la cadena cárnica porcina con el fin de lograr mejorar el estatus sanitario, hacer uso responsable de los medicamentos y fortalecer la infraestructura para el diagnóstico y medición de posibles



contaminantes. A pesar de que los resultados mostraron que pocos países tenían requisitos de difícil cumplimiento, lamentablemente se trató de algunos de los que tenían buenas perspectivas macroeconómicas y esto determinó que no pudieran ser considerados a pesar de su potencial. De todas formas, todos los países contaron con exigencias que fueron definidas y tomadas en cuenta para la priorización, esta fue una variable de gran peso dentro del ejercicio. A pesar de que para el cálculo del margen de comercialización es necesario contar con el precio pagado por el comprador, el cual en este momento no se tiene porque no han ocurrido exportaciones de los productos, durante la investigación se encontró que los precios de la carne de cerdo y despojos son indicadores que muestran una alta volatilidad desde la entrada de PPA al continente asiático, lo que dificulta el análisis de las cifras. Aun así se establecieron los márgenes de comercialización aclarando que estos no incluyen aranceles puesto que el análisis se realizó con los datos de los costos de exportación.

- Los resultados indicaron que la carne de cerdo colombiana no es tan competitiva a nivel de la región analizada, los precios en general no permiten márgenes interesantes, en contraste, para los despojos los márgenes son un poco más prometedores. En cuanto a la estimación de los costos logísticos estos se consideraron altos en general para todos los países, esto está determinado no solo por la distancia de Colombia respecto al Sudeste Asiático sino por las deficiencias en infraestructura del país en cuanto a vías internas, lo que genera sobre costos que disminuyen la competitividad para el comercio exterior, este aspecto, aunado a que existen países de vocación exportadora con costos de producción más bajos que surten estas economías, influyen en la necesidad de mejorar la eficiencia de las granjas productoras en Colombia para lograr competitividad en mercados externos. De todas formas, incluso países que no muestran márgenes positivos en la comercialización calculada deben ser tenidos en cuenta en el mediano y largo plazo, dado que los márgenes negativos bajos pueden ser revertidos, los precios son dinámicos y los márgenes pueden cambiar en el corto plazo, de manera que teniendo en cuenta los resultados



macroeconómicos y de requisitos técnicos y sanitarios es prudente iniciar los procesos de admisibilidad con los países de buenas perspectivas. Además, la llegada de PPA al continente asiático puede representar una gran oportunidad para la entrada de nuevos exportadores de cerdo, no solo desde el punto de vista de precios los cuales han subido, sino desde el punto de vista de la aceleración de los procesos de admisibilidad.

- El mayor potencial para la exportación de carne y despojos de cerdo colombiano lo tienen tres países: Singapur, Laos y Vietnam, estos presentaron buenas posiciones en la matriz de selección, arrojaron margen de comercialización positivo para los cortes de referencia y adicionalmente no presentaron requisitos técnicos o sanitarios de difícil cumplimiento.

2.1.2. Antecedentes nacionales

2.1.2.1. Antecedente 1

Castañeda & Mandujano (2015), en la tesis titulada *“Estrategias funcionales que permitan desarrollar el potencial exportador de la cooperativa CEPROVASC para la comercialización de palta orgánica Hass y Fuerte en Barcelona, España- La Libertad, 2015”* realizada en la Universidad Privada del Norte para obtener el título de licenciado en Administración y Negocios Internacionales, cuyo objetivo fue determinar estrategias prácticas que permitan ampliar el potencial exportador de la cooperativa CEPROVASC para la comercialización de palta orgánica Hass y Fuerte en Barcelona, el método a utilizar fue correlacional - causal concluyen lo siguiente:

- CEPROVASC a pesar de no contar con una estructura orgánica definida, si ha venido aplicando estrategias funcionales que les han permitido comercializar su palta como proveedores; sin embargo, de ellas, solo dos influyen en el desarrollo del potencial exportador de la Cooperativa, no siendo las suficientes para comercializar en el mercado internacional.
- Es una gran oportunidad exportar a España. A pesar de ser un mercado consolidado para las exportaciones de palta peruana y Holanda ser



nuestro principal comprador; Perú es el proveedor principal de palta a este país en los últimos 5 años. Así mismo, consideramos a España como país objetivo por utilizar el mismo idioma, además de ser uno de los mercados destino de las exportaciones de Fairtrasa, empresa a quien CEPROVASC provee palta orgánica, y la cual cuenta con posicionamiento en el mercado internacional, como organización pionera del sistema de comercio justo y promotor del desarrollo económico y social de los agricultores de Latinoamérica, lo cual representa una ventaja para la Cooperativa al momento de establecer relaciones comerciales, tener la posibilidad de presentarse como antiguos proveedores de Fairtrasa.

- La empresa no presenta condiciones favorables para asumir el proceso de exportación directa; debido a que, a pesar de haber obtenido las certificaciones más representativas para el cliente objetivo, contar con un producto que cumple con los estándares de calidad del mercado Europeo, con la capacidad de producción necesaria para poder exportar y ampliar su producción hasta en un cincuenta por ciento, y tener la liquidez suficiente para afrontar los compromisos que implica un proceso de exportación; enfrenta grandes limitaciones que no le permiten comercializar por sí mismos, al no contar con una planta procesadora, infraestructura adecuada para almacenar los materiales e insumos, maquinaria necesaria para los procesos de la etapa pos cosecha, la falta de una estructura organizacional adecuada a las necesidades futuras de la empresa y a la ausencia de personal calificado, los cuales representan para ellos el principal obstáculo; puesto que, para tomar decisiones referentes al comercio es fundamental que la organización tenga definida sus áreas funcionales y cada una de ellas, cuente con los conocimientos técnicos que exija su área para gestionar la empresa con eficacia y eficiencia y lograr operar con éxito en el mercado exterior.
- Para finalizar, la empresa estará en condiciones de llevar a cabo el proceso de exportación directa si toma la decisión de implementar las



estrategias funcionales propuestas en la presente investigación que les permita comercializar en el mercado español.

2.1.2.2. Antecedente 2

Villano y Villegas(2019), en la tesis titulada *“La capacidad asociativa y su relación con el potencial exportador de los pequeños productores de papa nativa en Centro Poblado de Taramba, Andahuaylas, Apurímac – 2019”* de la Universidad Tecnológica del Perú para lograr el título profesional de licenciado en Administración de Negocios Internacionales, cuyo objetivo fue analizar la conexión entre la capacidad asociativa y el potencial exportador de los pequeños productores de papa nativa del Centro Poblado de Taramba, el método a utilizar fue descriptiva quienes concluyen:

- Al analizar la relación entre las variables capacidad asociativa y el potencial exportador de productores de papa nativa en la comunidad de Taramba, mediante la prueba de coeficiente de correlación de Rho de Spearman ($P=0.065$), se aceptó la hipótesis de investigación, estableciendo que existe una relación positiva muy débil entre las mismas. Esto significa que la presencia de un alto grado de vinculación tiene poco impacto en la magnitud del potencial exportador de la comunidad y viceversa.
- Del análisis realizado para analizar la capacidad asociativa de los agricultores de papa nativa en la comunidad de Taramba, situado en Apurímac - Andahuaylas, se obtuvo que el 53,3% de los productores tienen un nivel de capacidad asociativa medio alto, aceptando la hipótesis específicas (He1) destacando las buenas prácticas ancestrales de trabajo comunitario como son la “minka” y el “ayni”. Siendo indicadores de que tienen buena disposición para trabajar conjuntamente que podría aprovecharse para implementar un adecuado modelo de asociatividad entre ellos.
- De la evaluación sobre el nivel de potencial exportador de los agricultores de papa nativa en la comunidad de Taramba, Apurímac - Andahuaylas, se obtuvo que el 42.9% de los mismo presentan un nivel medio alto, rechazando la hipótesis específica (He2) siendo los



principales factores que desfavorecen al potencial en cuestión: no contar con tecnología necesaria, ni con el conocimiento apropiado sobre exportación y logística de su producto.

2.1.2.3. Antecedente 3

Asalde & Zañartu (2018), en la tesis titulada “*Potencial exportador de la empresa Fábrica de chocolates La Española S.R.L para el ingreso de barras de chocolate al mercado holandés, Trujillo 2018*” realizada en la Universidad Cesar Vallejo para obtener el título profesional de licenciado de Negocios Internacionales, cuyo objetivo fue Analizar el potencial exportador de la empresa La Española S.R.L para el ingreso de barras de chocolate al mercado Holandés, el método a utilizar fue descriptiva quienes concluyen:

- La empresa Fábrica de chocolates La Española S.R.L, luego de revisar su gestión de producción, logró un notable 75% sobre 100% de cumplimiento de los requisitos de Promperú. El hecho de que la producción de cacao en nuestro país es una ventaja muy importante y se cosecha en varias partes a lo largo del año, la producción de barras de la empresa ha sido examinada en los últimos años, la calidad y los procesos estandarizados en varios campos son óptimos, y las innovaciones en los equipos hacen tal producción más eficiente.
- Al analizar la gestión empresarial de la empresa Fábrica de chocolates La Española S.R.L se obtuvo un porcentaje de 75% de 100% a juicio de PromPeru. Cuenta con una buena planificación, control y organización de áreas, pero carecen de conocimiento en el aspecto internacional.
- Se analizó la gestión de financiera y económica de la empresa Fábrica de chocolates La Española S.R.L y se determinó que esta cuenta con un control económico ya que tienen liquidez y solvencia económica, también maneja muy bien su relación con los bancos para futuras inversiones.
- Al analizar la gestión de logística y marketing internacional de Fábrica de Chocolates La Española S.R.L, se encontró que la empresa tiene un cierto desconocimiento de los términos y procesos que se realizan en



el comercio exterior y su desconocimiento de la logística internacional. Pero en nuestros indicadores de exportación vemos que han crecido en los últimos años y Holanda puede ser nuestro principal mercado, porque son los primeros entre los países de la Unión Europea, donde más tienen.

- Holanda es un país con fuerte potencial de exportación de barras de chocolate ya que tiene suficiente economía para pagar un producto de calidad. Si bien son muy estrictos con sus estándares de certificación, empaque y etiquetado, estamos lejos de cumplirlos.
- El potencial exportador de Fábrica de Chocolates La Española S.R.L radica en la gestión de la producción y la gestión empresarial gracias a los productos de la empresa que son reconocidos por el mercado nacional e internacional. Ambos esfuerzos son necesarios para que la empresa asegure la calidad del producto final.
- El potencial exportador de la empresa Fábrica de chocolates La Española S.R.L está enfocado en el único producto de barras de chocolate, con el fin de lograr la satisfacción máxima en el consumidor, calidad al 100%. No cuenta con diversificación de productos porque falta mejorar ciertos procesos de producción.
- Como conclusión final, luego de encontrar algunas deficiencias en la empresa, se planteó un plan de mejora para identificar las posibles causas del problema y la debilidad que presenta. Mediante el diagnóstico de sus fortalezas y debilidades, se diseñará un plan estratégico para asegurar su eficacia, eficiencia y consecución de los objetivos asumidos.



2.2. Bases teóricas

2.2.1. *Potencial exportador*

Según Comisión de promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2017) menciona:

El potencial exportador se identifica por un conjunto de características como el comportamiento de la empresa en el mercado nacional, los recursos, los procesos y productos, etc., los que determinan las fortalezas y debilidades. Es importante considerar los factores externos a la empresa para encontrar las oportunidades y amenazas en el mercado internacional. Para determinar el potencial exportador es necesario analizar la gestión administrativa, productiva y logística, de mercados internacionales y logística exportadora; económica y financiera. (pág. 16)

Según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2017), “Para poder diagnosticar en función a sus fortalezas y debilidades, podemos tomar en cuenta, el análisis de 4 gestiones clave: Gestión administrativa, gestión productiva y logística, gestión de los mercados internacionales y logística exportadora y gestión económica y financiera” (pág. 55).

Según Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2017) menciona lo siguiente:

El potencial exportador es vital para la inserción de la empresa en el mercado global, ya que identifica las capacidades en las diferentes etapas del proceso del comercio exterior. Tener éxito en el mercado nacional podría ser necesario para alcanzar el mercado extranjero

1. Contar con un plan estratégico de exportaciones.
2. Contar con una infraestructura adecuada.
3. Contar con un nivel de producción constante y sostenida.
4. Contar con personal adecuado.
5. Manejar el aspecto financiero. (pág. 17)



Según Mondragón (2017) menciona:

El potencial exportador es la facultad que tiene una empresa para exportar utilizando sus fortalezas, debilidades para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado internacional. Entonces el potencial exportador se identifica por un conjunto de características, tales como el comportamiento de la empresa en el mercado nacional, los recursos, los procesos y productos, etc., lo que determina las fortalezas y debilidades.

El análisis del potencial exportador incluye:

1.- Análisis del producto o servicio:

Se estudiará el tipo de producto, características, posicionamiento en el mercado nacional, posibilidades en el exterior, atributos, etc.

2.- Capacidad administrativa:

Si el personal tiene cuenta con las herramientas y conocimientos necesarios para ejercer todos los procedimientos antes de exportar.

3.- Disponibilidad de producción:

Si se puede cumplir con los volúmenes de producción para atender una demanda del exterior.

4.- Recursos disponible:

Si la empresa tiene la tecnología necesaria para el desarrollo y producción de los bienes a exportar.

5.- Capacidad financiera:

Está determinada por las posibilidades económicas o recursos propios que ésta tenga para solventar una exportación, ya que la empresa tiene que estar en condiciones de poder asumir económicamente el costo de todo el proceso de exportación.

“El potencial exportador se define como la presencia en la empresa de una serie de atributos en grado suficiente que le permitan acceder a los mercados exteriores con un nivel de riesgo controlado” (BIC Galicia, 2010, pág. 17).



“Es la habilidad que tiene una empresa para desarrollar cultura exportadora y reconocer sus capacidades para enfrentar los retos del mercado internacional” (PROMPERU & MINCETUR, Mincetur, 2012, pág. 19)

Según la Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de Sevilla (s.f.) menciona:

El diagnóstico del potencial de internacionalización, le permitirá:

- 1.- Contar con un servicio prestado por profesionales expertos en comercio exterior que se desplazarán a su empresa.
- 2.- Conocer las debilidades y fortalezas de su empresa desde un enfoque externo, así como las amenazas y oportunidades en el ámbito de la internacionalización ante las que su empresa debe reaccionar.
- 3.- Tomar decisiones y emprender las acciones necesarias para afrontar el proceso de internacionalización de su empresa en un proceso estructurado y sólido.

2.2.1.1. Gestión administrativa

Según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2017) menciona, “La gestión administrativa es la dirección de dichos procesos para la ejecución de las actividades y, para desarrollarlos, se debe considerar la administración, la organización y la satisfacción del cliente” (pág. 54).

Según Mendoza (2017) menciona:

La gestión administrativa tiene un carácter sistémico, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. En dicha gestión, la innovación empresarial tiene un papel preponderante pues se considera una mejora en el modelo de negocio empresarial; sin embargo, resulta novedoso realizar cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas en la propuesta de un negocio al mercado con el fin de ser más eficiente y alcanzar un mejor



posicionamiento, o crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores (pág. 6).

A) Administración

Según Chiavenato (2005) menciona: “La Administración es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (pág. 37).

Según Chiavenato (2005) menciona:

La Administración es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, dirigir personas, evaluar el desempeño con base en objetivos determinados-, conseguir y asignar recursos, etc. (pág. 39)

B) Organización

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2012) menciona:

Organizar, entonces, es esa parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencional de funciones que las personas desempeñen en una organización; es intencional en el sentido de asegurarse que todas las tareas necesarias para lograr las metas se asignen, en el mejor de los casos, a las personas más aptas para realizarlas. El propósito de una estructura organizacional es ayudar a crear un ambiente para el desarrollo humano, por lo que es una herramienta administrativa y no un fin en sí; aunque la estructura define las tareas a realizar, las funciones así establecidas también deben diseñarse con base en las habilidades y motivaciones de las personas disponibles. Diseñar una estructura organizacional efectiva no es una tarea gerencial sencilla; para hacer que las estructuras se ajusten a las situaciones se enfrentan muchos problemas, incluidos el de definir los tipos de trabajos que deben realizarse y el de encontrar a las personas que los hagan. Estos problemas y las teorías, los principios y las



técnicas esenciales para gestionarlos son el tema de la tercera parte. (págs. 58 -59)

C) Satisfacción del cliente

Según Kotler (2019) en su libro de Dirección de Mercadotecnia indica:

Satisfacción es el nivel del estado de una persona que resulta de comparar el rendimiento o resultado, que se percibe de un producto con sus expectativas. El nivel de satisfacción es una función de la diferencia entre rendimiento percibido y las expectativas. (pág. 10)

2.2.1.2. Gestión productiva y logística

Según Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (2017) menciona:

La identificación de la gestión en la producción y el control de la logística son esenciales para el objetivo de la entrega del producto o servicio a nuestros clientes. Es por ello que identificar las debilidades y fortalezas nos permitirá reforzarnos y generar nuevas estrategias y acciones que servirán en el plan de negocio exportador. Algunas propuestas para identificar estas debilidades y fortalezas están en la producción, sistemas de gestión medio ambiental, etc. (pág. 58)

Según el Fondo de Reconversión Industrial y Tecnológica (2011) indica que la gestión productiva:

Es una metodología que genera mejoras sustanciales en los procesos interrelacionados de la PYME promoviendo el desarrollo de su productividad, además revisa y aplica correctivos en el liderazgo de quienes integran la empresa, evalúa los mecanismos de la organización y la administración financiera; además implementa nuevas estrategias en los procesos internos (Cadena de Valor) de la producción y operaciones satisfactorias para alcanzar un mercadeo que se adapte a las necesidades del cliente. De igual manera evalúa la incursión en nuevos mercados, facilita alianzas con empresas nacionales para ampliar las ventajas competitivas y así lograr un compromiso enmarcado en la Responsabilidad Social.



Según Retos Directivos (2016) menciona que la gestión logística es:

Todas aquellas acciones o conocimientos que posee una empresa para captar, acceder o hacer uso de los recursos necesarios que hacen posible el desarrollo de su actividad empresarial. Generalmente se esboza en forma de estrategia corporativa, es decir, para el grueso de la compañía y busca optimizar el uso de los recursos, tomando como referencia los principios de productividad, rendimiento e integración.

Según la Asociación Española para la calidad (2020) menciona que la gestión logística:

Se puede definir la gestión de la logística como la gestión del flujo de materias primas, productos, servicios e información a lo largo de toda la cadena de suministro de un producto o servicio. En una definición informal se puede entender la logística como la gestión de todas las operaciones que buscan garantizar la disponibilidad de un determinado elemento (producto, servicio, información) en tiempo y forma óptimos.

Por tanto, la gestión de la logística comprende la gestión de un número variable de elementos en función del elemento cuyo flujo se gestiona, pero en general podemos establecer que incluirá:

- La gestión de los almacenes
- La gestión de los medios de transporte
- La gestión de los procesos logísticos
- La gestión de la información asociada

A) Producción

Según Caba, Chamorro y Fontalvo (2019) en su Libro Gestión de la producción y operaciones define, “La producción consiste en una secuencia de operaciones que transforman los materiales haciendo que pasen de una forma dada a otra que se desea obtener (pág. 15).



B) Sistema de gestión medioambiental

Según la Organización Internacional de Normalización (1996) lo define como:

La parte del sistema general de gestión que incluye la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar, implantar, llevar a efecto, revisar y mantener al día la política ambiental.

Según el Ministerio del Ambiente (2020) menciona:

El Sistema Nacional de Gestión Ambiental es el conjunto de políticas, principios, normas, procedimiento, técnicas e instrumentos mediante el cual se organizan las funciones y competencias ambientales de las entidades públicas para permitir la implementación de la Política Nacional del Ambiente, considerando los procesos relacionados con la gestión de la diversidad biológica, cambio climático y manejo de suelos.

2.2.1.3. Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora

Según PROMPERU (2017) menciona:

Dentro del proceso de exportación es importante que la empresa fortalezca dos aspectos: la identificación de mercados internacionales para el análisis de la demanda y la distribución física internacional para colocar dichos productos y que estos cumplan con las exigencias de los mercados internacionales, es decir, que el producto llegue en óptimas condiciones. Podemos sugerir algunos temas dentro de la identificación de dicha gestión como investigación y desarrollo, canales de distribución, logística exportadora, etc. (pág. 57)

Según Velásquez (2003) menciona:

Los mercados internacionales permiten el desarrollo de las economías, puesto que estas pueden producir distintos bienes y colocarlos en estos mercados para ser adquiridos por aquellos países donde no se pueden producir de una manera eficiente como el país oferente del bien, y este



a su vez puede beneficiarse de los demás bienes o servicios en los cuales los otros países tienen una mejor ventaja competitiva.

A) Investigación y desarrollo

Según Cañibano (1988) en su libro Costes de investigación y desarrollo define:

Al conjunto de actividades creativas emprendidas de forma sistemática, a fin de aumentar el caudal de conocimientos científicos y técnicos, así como la utilización de los resultados de estos trabajos para conseguir nuevos dispositivos, productos, materiales o procesos. Comprende esta actividad la investigación fundamental, la investigación aplicada y el desarrollo tecnológico.

B) Canales de distribución

. Según Kotler y Armstrong (2012), menciona:

Los canales de distribución no sólo son simples grupos de empresas vinculadas por diversos flujos, sino que constituyen complejos sistemas de comportamiento en los que las personas y las compañías interactúan para alcanzar metas individuales, del canal y de la compañía. Algunos sistemas de canal consisten sólo en interacciones informales entre empresas organizadas libremente. Otros consisten en interacciones formales guiadas por fuertes estructuras organizacionales. Asimismo, los sistemas de canal no son estáticos ya que, al surgir nuevos tipos de intermediarios, se desarrollan sistemas de canal totalmente nuevos. En esta sección examinaremos el comportamiento del canal y la forma en que sus miembros se organizan para efectuar la labor del canal. (pág. 344)



C) Logística exportadora

Según PGBrokers (2022), menciona:

Es el proceso de planificar, implementar y controlar un eficiente y efectivo flujo de productos y/o servicios y de la información relativa a los mismos, desde el punto de origen, hasta el punto de consumo, con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente al menor costo posible. (pág. 2)

2.2.1.4. Gestión económica y financiera

Según PROMPERU (2017), indica:

La importancia de conocer nuestras fortalezas o debilidades para acceder a recursos financieros o tenerlos es importante ya que contar con capital de inversión permitirá la realización de las acciones propuestas. Por ello, es importante identificar el nivel adecuado de endeudamiento y también conocer las alternativas dentro del sistema financiero. Podremos observar cómo manejamos nuestros costos y presupuesto y el financiamiento necesario para la exportación. (pág. 61)

“La Gestión Económico-Financiera es un conjunto de procesos dirigidos a planificar, organizar y evaluar los recursos económico-financieros al objeto de lograr la consecución de los objetivos de la empresa de la forma más eficaz y eficiente” (Pedrales, pág. 13)

Según la Escuela de Organización Industrial (2007), menciona sobre el análisis económico:

El análisis económico tiene como fin mostrar información al empresario sobre la rentabilidad, la productividad de la empresa y los costes en que incurre la misma. Para poder realizar el análisis económico, es necesario elaborar detalladamente la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de la empresa. Esta nos muestra los resultados de la explotación de la empresa a lo largo de un periodo de tiempo determinado. (pág. 9)



Según la Escuela de Organización Industrial (2007), menciona sobre el análisis financiero:

La función principal del análisis financiero es investigar los recursos financieros de la empresa y su conveniente correlación con las inversiones. Gracias a este análisis, el empresario puede conocer si su financiación es correcta para mantener un buen desarrollo y en buenas condiciones de rentabilidad. En cualquier caso, antes de poder realizar cualquier tipo de análisis financiero, es necesario tener en cuenta dos problemas que seguramente se van a plantear: elegir los instrumentos financieros más adecuados en función de la estabilidad de la empresa, y elegir entre las diferentes posibilidades o formas de invertir estos instrumentos. (pág. 7)

A) Costos y presupuesto

Según Villajuana (2013), menciona sobre costo:

Es el valor monetario de los bienes y servicios utilizados en el traslado, producción y/o comercialización de productos o servicios, cuando todavía son propiedad de la empresa. Se convierten en gasto, o pasan al estado de ganancias y pérdidas, cuando los productos o servicios producidos con la contribución de éstos, se venden o son entregados al cliente. (pág. 27)

B) Financiamiento a la exportación

Según HSBC Perú S.A. (2021), menciona que existen dos tipos de financiamiento de exportación (pre- embarque y post-embarque) detalla:

Pre-Embarque: Es el que se otorga al Cliente exportador para apoyarlo con la compra de materiales, los costos de fabricación y otros requisitos asociados a los términos de la venta. En este caso el exportador debe contar con órdenes de compra en firme o una carta de crédito de exportación. Plazo dependiendo del ciclo del producto, máximo 180 días. (pág. 13)



HSBC Perú S.A. (2021) menciona, “Apoyo crediticio para el ciclo productivo de su empresa, específicamente para la producción, acopio y compra de bienes terminados, materias primas, partes y materiales que se incorporen a bienes de producción destinados a exportación” (pág. 15).

Según HSBC Banck Perú (2021) menciona sobre post-embarque:

Es el que se otorga cuando el cliente exportador ya embarcó el producto. En esta etapa ya debe contar con la factura final y el documento de transporte correspondiente. Este financiamiento se cancela una vez se reciban los fondos del exterior provenientes de la exportación. El Cliente exportador puede encargar al banco la negociación de una carta de crédito de exportación y/o la cobranza de exportación como garantía de pago del financiamiento. De no contar con ninguno de estos, debe presentar los documentos que acrediten la exportación realizada. (pág. 14)

Según HSBC PERU (2021) indica:

En ambos casos se trata de un crédito concedido por el importador = crédito directo del proveedor. Estos instrumentos son utilizados en condiciones especiales de mercado, por la existencia de normas cambiarias que exijan anticipos, o escasez de oferta de un producto, que dé al exportador poder de negociación para imponer condiciones en la forma de pago (pág. 18).

Según (Grupo Santander, 2021) menciona:

Es una operación de Crédito mediante la cual, el banco anticipa una cantidad determinada, en cualquier divisa con cotización oficial, a un exportador, para que éste pueda cobrar al contado el importe de las ventas con pago a plazo que realizó a un importador extranjero

En este proceso se destaca la participación de tres figuras:

- Entidad Financiera
- Exportador
- Importador Extranjero

El financiamiento siempre tiene que ir ligado a una exportación.



2.3. Marco conceptual

2.3.1. Agroindustria

Según el Ministerio de desarrollo Agrario y Riego (2020) menciona:

La agroindustria, en especial la rural y artesanal, viene a ser la actividad que permite aumentar y retener, en las zonas rurales, el valor agregado de la producción de las economías campesinas, a través de ejecución de tareas de post cosecha en los productos provenientes de explotaciones silvo-agropecuarias, tales como la selección, el lavado, la clasificación, el almacenamiento, la conservación la transformación, el empaque, el transporte y la comercialización.

“Significa la transformación de productos procedentes de la agricultura, la actividad forestal y la pesca (...) desde la mera conservación y operaciones estrechamente relacionadas con la cosecha, hasta la producción, mediante métodos modernos y de gran inversión de capital” (Zarco, 2021)

2.3.2. Cadena de Valor

“Secuencia de procesos productivos (eslabones), desde la provisión de insumos hasta la comercialización y consumo final del producto” (Banco de Desarrollo de America Latina, 2021).

2.3.3. Café orgánico

Según INFO CAFES (s.f.) menciona:

El año 2006 el Perú alcanzó el primer lugar a nivel mundial en la exportación de café orgánico, debido principalmente al esfuerzo de los caficultores pobres, a sus alianzas con las organizaciones de Comercio Justo, y a las condiciones naturales de la eco-región andino-amazónica, que atraviesa el país de sur a norte. Sin embargo, el mercado orgánico global oferta cada vez menores precios relativos al café orgánico peruano porque se percibe una decreciente calidad en los lotes que exportamos. La causa: el productor orgánico promedio, al igual que el convencional, no practica la reposición de los nutrientes al suelo y el manejo adecuado de la biodiversidad de los bosques. Cada año los campos producen menos café exportable y las familias campesinas vuelven a talar el bosque para instalar nuevas áreas de café. El abandono constante de parcelas con suelos agotados y la apertura de nuevas áreas mediante prácticas



depredadoras, ha venido ocasionando que el suelo se degrade, afectando negativamente la estabilidad de los bosques, de los suelos y de las fuentes de agua. Este proceso incide sobre la desertificación, genera modificaciones climáticas locales y potencia el impacto destructivo de las variaciones. A esto hoy se suma la influencia del cambio climático global y la presencia más recurrente del Fenómeno El Niño, por lo que las alteraciones son más rápidas y perceptibles. Por otro lado, desde la década del 90, no existen en el país sistemas sostenibles de asistencia técnica para ayudar a la caficultura y, menos aún, diseñados para las condiciones de pequeños caficultores pobres, a pesar de que el cultivo del café involucra a un aproximado de 150 000 familias. El 85% de estos productores trabaja a pequeña escala, con posesiones de entre 0,5 y 5 ha, y viven en situación de pobreza. La baja capitalización humana y social es la carencia principal que mantiene en la pobreza al caficultor: su falta de destrezas en aspectos de tecnología, organización, gestión, acceso al mercado y al financiamiento. Los principales mercados de destino son los países de la Unión Europea, Estados Unidos, y Japón. Perú (ubicado entre los 10 primeros exportadores a nivel mundial), siendo la producción y exportación de este último país uno de las que más ha crecido en los últimos años a nivel mundial.

2.3.4. Capacidad

“Se refiere a los recursos y aptitudes que tiene un individuo, entidad o institución para desempeñar una determinada tarea o cometido” (Practical Team, 2013).

2.3.5. Capital social

“Aportaciones obligatorias y voluntarias de los socios que pueden ser reembolsables en cualquier momento” (PROMPERU & MINCETUR, Guía Asociatividad para el comercio exterior, 2013, pág. 25).

2.3.6. Carta de crédito

“Una carta de crédito, conocida también como crédito documentario, es un método de pago que permite que el comprador (importador) se comprometa a pagar al vendedor (exportador) a través de un banco” (Banco Vilbao Vizcaya Argentaria, s.f.).



2.3.7. *Certificación*

Según el Banco de Desarrollo de América Latina (2021) menciona:

Denominación de un procedimiento que sigue una empresa, por el que una tercera parte (una entidad certificadora) deja constancia formal y expresa (usualmente mediante un documento) de que un producto, un proceso o un servicio cumple a conformidad con determinados requerimientos que han sido definidos como estándares. Por ejemplo, Global G.A.P. está referida a estándares aplicables para la certificación de productos agrícolas.

2.3.8. *Comercio justo*

Según la Coordinación Estatal de Comercio Justo (s.f.) menciona:

El Comercio Justo es un sistema comercial solidario y alternativo al convencional que persigue el desarrollo de los pueblos y la lucha contra la pobreza. Se basa en:

- **Condiciones laborales y salarios adecuados** para los productores del Sur, que les permitan vivir con dignidad.
- **No explotación laboral infantil**
- **Igualdad entre hombres y mujeres:** Ambos reciben un trato y una retribución económica equitativa.
- **Respeto al medioambiente:** Los artículos se fabrican a través de prácticas respetuosas con el entorno en el que se producen.

Por todo ello, el Comercio Justo es considerado como una herramienta de cooperación. El Comercio Justo constituye, además, un movimiento internacional formado por organizaciones del Sur y del Norte. Su objetivo es mejorar el acceso al mercado de los productores más desfavorecidos y cambiar las injustas reglas del comercio internacional que consolidan la pobreza y la desigualdad mundial.



2.3.9. Commodity

Según el Banco de Desarrollo de América Latina (2021) menciona:

Denominación genérica de los productos basados en recursos naturales que pueden ser comercializados directamente en el mercado (nacional e internacional) o que pueden ser empleados como insumos (materia prima) en un proceso que conduce a obtener un producto de valor agregado.

2.3.10. Competidores

Según Smith, Andrews y Blevins como se citó en Vera y Diaz (2010) establecen que:

Los competidores son determinados por el lado de la demanda; es decir, por la evaluación que tienen los clientes sobre las diferentes alternativas que encuentran en el mercado; esta evaluación estaría regida por los beneficios que ellos creen que provee cada producto y por el precio que tiene que pagar para obtener dichos beneficios.

2.3.11. Cooperativa

“Las cooperativas son sociedades de personas que se organizan voluntariamente para satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de sus socios, mediante una organización común, gestionada democráticamente y sin fines de lucro” (SENASA, 2017).

2.3.12. Cooperativa cafetalera

“Una cooperativa de café es un grupo de productores que cooperan para mejorar su acceso a los recursos, aprovechar mejores oportunidades de comercialización y negocios, brindar capacitaciones y más” (Laranjeira, 2018).

2.3.13. Cultivo y cosecha

Según (Banco de Desarrollo de America Latina, 2021)menciona:

Las semillas son seleccionadas en función de su calidad genética y rendimiento. Se siembran en viveros, donde germinan como cafetos (plantones o plántulas de café). Una vez que los cafetos alcanzan una altura que puede variar entre 20 y 60 cm. (a los seis u ocho meses), son trasplantados a los terrenos de cultivo, los que han sido previamente preparados con abonos bioquímicos u orgánicos (para aumentar su contenido



de materia orgánica). En la fase de cultivo se aplica un plan de fertilización, con abonos orgánicos, fosfatos y fertilizantes químicos, así como un plan de fumigaciones (para evitar el daño por plagas, malezas y enfermedades) y podas (para optimizar el crecimiento de plantas vigorosas); lo que debe programarse considerando el periodo de lluvias y los requerimientos de riego (el café es un cultivo intensivo en el recurso hídrico). La primera producción del fruto del café se obtiene luego de un año. La cosecha se realiza de forma manual y sólo se cosechan los frutos que hayan alcanzado la madurez (color rojizo).

2.3.14. *Despulsar*

“Sacar o deshacer la pulpa de un fruto” (OXFORD, 2020)

2.3.15. *Estándares*

“Los estándares son principios orientados o guías para evaluar los informes de evaluación y no reglas fijas que se pueden o deben aplicar mecánicamente” (Sanders, 1998).

2.3.16. *Excedentes no distribuidos*

“Fondos de reserva obligatorios y voluntarios con fines determinados.” (PROMPERU & MINCETUR, Mincetur, 2012).

2.3.17. *Exportación*

Según PROMPERU (s.f.), “Es un régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre comercialización que salen del territorio aduanero, para uso o consumo definitivo en el exterior las cuales no están afectas a ningún tributo en el mercado local” (pág. 5).

2.3.18. *Integración*

“El proceso de diseñar y mantener un ambiente en que las personas, trabajando en grupos, alcanzarán con eficiencia metas seleccionadas.” (Koontz & Weihrich, Procesos administrativos, 2013)



2.3.19. Intermediación y mercadeo

Según el Banco de Desarrollo de América Latina (2021) menciona:

Ambos eslabones están referidos a la comercialización del café, que se trata de un producto que puede seguir diversas rutas hasta llegar al mercado de destino; lo que depende tanto de la relación entre consumo y el precio (en el presente y a futuro), así como de la estrategia del país productor y las empresas exportadoras con relación a la composición de su oferta (mercado externo versus mercado local, presentaciones, entre otros factores). El mercado de café es desregulado; obedece al calce entre oferta (productores), demanda (consumo) y existencias (inventarios), por lo que es muy difícil anticipar su comportamiento. Pero la tendencia del consumo es al alza (2% anual desde 2002). Las empresas productoras-comercializadoras buscan colocar su producción a través de contratos en el mercado mundial de commodities (Bolsas de Nueva York, Frankfurt) para lo que se requiere de intermediarios (brokers), traders (compran y venden) y compradores de empresas transnacionales como Nestlé y Kraft Foods. Las empresas compran el café en grano verde, lo tuestan y producen café de consumo final que es llevado al consumidor a través de canales mayoristas, minoristas y negocios especializados. Si el café se destina al mercado interno, las empresas colocan su producción con industrias de consumo final o traders, quienes se encargan del procesamiento del café y lo dirigen al mercado mayorista/minorista. El esquema descrito es típico, pero se dan variantes. Por ejemplo, los intermediarios conectan a productores o empresas comercializadoras, con clientes industriales en los mercados finales. Ello posibilita que las empresas exportadoras (productoras o comercializadoras) ganen presencia y desarrollen vínculos de negocio duraderos; el beneficio es doble: influyen más en la negociación de precios y reducen la incertidumbre sobre la colocación de su producción futura. No obstante, esta fórmula funciona mejor según el posicionamiento que tenga la industria cafetera del país productor. (pág. 27)



2.3.20. Inventario

Según Garrido y Cejas (2017) menciona:

El inventario es por lo general, el mayor activo en el balance de una empresa y como consecuencia, los costos generados por inventarios representan uno de los mayores rubros que se reflejan en el estado de resultados, en este sentido cuando se evalúan las cuentas relacionadas con los inventarios- como forma básica- están presentes los siguientes componentes: Inventarios (inicial), Compras, Devoluciones en Compras, Gastos de Compras, Ventas, Devoluciones en Ventas, Mercancías en Tránsito, Mercancías en Consignación, Inventarios finales. (pág. 109)

2.3.21. Negocio verde

Según el Banco de Desarrollo de América Latina (2021) menciona:

Actividad productiva que implica el retorno económico para el emprendedor, a lo largo de la cadena de valor. Realizada a partir del uso de bienes o servicios de los ecosistemas, que incorporan prácticas efectivas de conservación de la biodiversidad, uso y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales y que respetar los principios de acceso y beneficio equitativos. (pág. 8)

2.3.22. Inversión

“Una inversión es esencialmente cualquier instrumento en el que se depositan fondos con la expectativa de que genere ingresos positivos y/o conserve o aumente su valor” (Gitman & Joehnk, 2009, pág. 3)

2.3.23. Partida arancelaria

Según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (s.f.) “La partida arancelaria es un código numérico que clasifica las mercancías. La mala clasificación de una partida arancelaria implica una penalidad (multa o recargo) por SUNAT” (pág. 3).



2.3.24. Potencial

Según Marciniaken (2012) define:

Consiste en análisis de sus recursos por los que entendemos los activos productivos de la empresa. Si ésta los selecciona adecuadamente y posee las habilidades y capacidades necesarias para aprovecharlos, pasarán a formar parte de su potencial estratégico, es decir, de la base para la creación de la ventaja competitiva de la organización.

2.3.25. Preferencias arancelarias

Según la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (s.f.), “Son beneficios arancelarios que aplican los países en función a los convenios internacionales firmados entre los mismos. Pueden ser de tres tipos: Unilateral, bilateral y multilateral” (pág. 12).

2.3.26. Procesamiento y empacado

Según el Banco de Desarrollo de América Latina (2021), menciona:

En preparación para el procesamiento, se efectúa la operación de manejo post-cosecha. El fruto cosechado es beneficiado para evitar su fermentación. Se separa la piel y parte de la pulpa (despulpado) que cubre el grano de café. Los granos son limpiados mediante la técnica de fermentación, que emplea agua fría (también se usa el método seco) para descomponer la capa fina que cubre al grano; el grano pasa a denominarse café pergamino. El pergamino es secado (prensado, a máquina o al sol) y seleccionado según tamaño y calidad; luego es depositado en sacos y pasa a procesamiento. En el procesamiento, los sacos conteniendo los granos son llevados a un punto de acopio, en el que la producción a granel de los cafetaleros es agregada. Allí, además, la producción puede ser examinada por los procesadores y los compradores (o intermediarios), tomando en cuenta las propiedades del grano (aroma, color, tamaño, humedad, textura). El examen previo permite que los granos sean seleccionados. Los granos son despojados de la fina película que los recubre (pergamino) y las impurezas son separadas mediante la operación de trillado. Los granos limpios se clasifican luego por tamaño, forma y peso. Los de mejor calidad son embolsados para su comercialización (grano verde que constituye la casi totalidad del grano comercializado). Una



porción menor pasa a la fase de tostado y molido, que en la mayoría de casos ocurre con el café que se destina al mercado interno. El tostado explica que el café obtenga determinado aroma, sabor y olor; pero se trata de una operación que en su gran mayoría se lleva en los países de destino. (pág. 26)

2.3.27. Productor

“Es quien, de manera habitual, constante, sea directa o indirectamente, fabrique, produzca, ensamble, importe, productos o bienes” (Actualicese, 2015)

2.3.28. Socio

“Es una persona que participa del negocio junto con otras (otros socios) siendo entre todos los propietarios de la compañía” (Software del Sol, s.f.)

2.3.29. Valor

“Entendemos por valor de la empresa el valor del conjunto de elementos, materiales, inmateriales y humanos que integran o constituyen la empresa” (Bonmatí Martínez, 2011)

2.4. Variable

Potencial Exportador



2.4.1. *Conceptualización de la variable*

Tabla 1

Conceptualización de la variable

Variable		Dimensiones
Definición Conceptual	Definición operacional	
Según la Comisión de promoción del Perú para la Exportación (2017) menciona:	Según (Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo, 2017)	Gestión administrativa
El potencial exportador se identifica por un conjunto de características como el comportamiento de la empresa en el mercado nacional, los recursos, los procesos y productos, etc., los que determinan las fortalezas y debilidades. Es importante considerar los factores externos a la empresa para encontrar las oportunidades y amenazas en el mercado internacional. El autodiagnóstico empresarial, también llamado análisis del potencial exportador, es vital para la inserción de la empresa en el mercado global, ya que identifica las capacidades en las diferentes etapas del proceso del comercio exterior. Tener éxito en el mercado nacional podría ser necesario para alcanzar el mercado extranjero, pero el potencial exportador muestra a la empresa la habilidad que esta puede tener para sacar ventajas de las oportunidades del mercado internacional. (pág. 16)	indica que, para poder diagnosticar en función a sus fortalezas y debilidades, podemos tomar en cuenta, el análisis de 4 gestiones clave: Gestión administrativa, gestión productiva y logística, gestión de los mercados internacionales y logística exportadora y gestión económica y financiera.	Gestión productiva y logística
		Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora
		Gestión económica y financiera



2.4.2. Operacionalización de la variable

Tabla 2

Operacionalización de la variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
Potencial Exportador	Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Administración • Organización • Satisfacción del cliente
	Gestión productiva y logística	<ul style="list-style-type: none"> • Producción • Sistema de gestión medioambiental
	Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación y desarrollo • Canales de distribución • Logística exportadora
	Gestión económica y financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Costos y presupuestos • Financiamiento a la exportación

2.5. Marco institucional

2.5.1. Razón social y rubro

Razón social	: Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100
RUC	:20132491217
Dirección	:Av. San Martín N° 247 - Quillabamba, La Convención.
Rubro	:Agroindustrial

2.5.2. Historia

Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay está dedicada desde su fundación en 1969 al acopio y comercialización de cacao y café en la provincia de la Convención en el Departamento Cusco, actualmente cuentan con 51 años en el mercado y desde el año 2002 se dedican a la producción industrializada de cacao y



café, es así que al 2021 introdujeron la miel de abeja en la cartera de productos de dicha Cooperativa.

Actualmente cuentan con 2 tipos de maquinaria para la producción, de esta manera se trabaja el café con maquinaria moderna que consta de una moladora, apiladora y tostadora de café teniendo así una capacidad de producción anual de 5,624 Kg de granos de café; y el cacao se trabaja en maquinaria artesanal que consta de un molino y una secadora de grano de cacao, de este modo se tiene una capacidad de producción anual de 4098 Kg de pasta pura de chocolate. De manera complementaria Chaco Huayanay produce también licor, coctel y crema de café, con una capacidad productiva de 5,482 botellas de 500ml al año, así mismo vienen produciendo miel de abeja de la más pura calidad siendo la producción del año 2019 cerca de los 2,040 Kg.

De este modo Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay llega a mercados locales, regionales y nacionales con una trayectoria de más de 18 años, con el compromiso de brindar a sus clientes productos orgánicos de alta calidad.

2.5.3. Organigrama

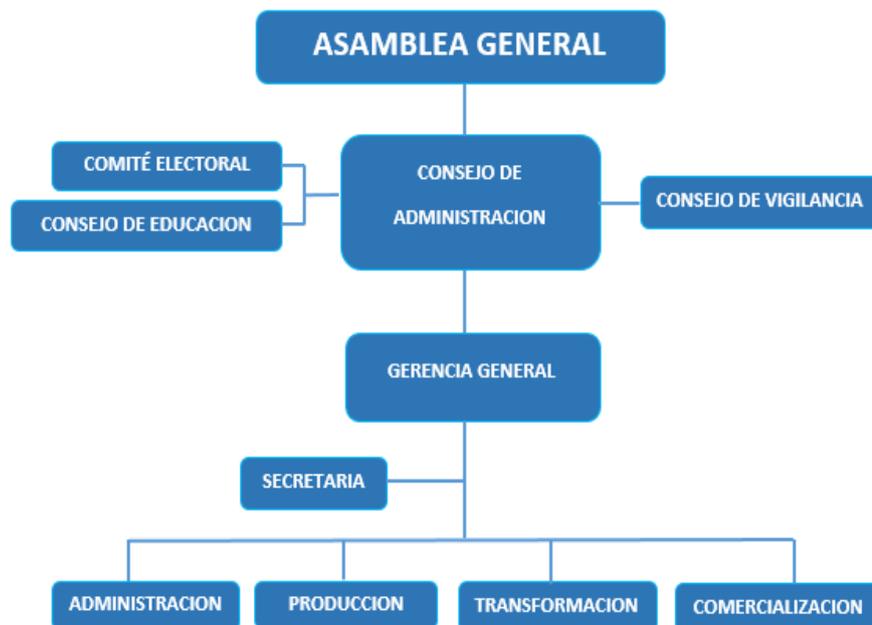


Ilustración 1 Organigrama de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100

Fuente: Estatuto de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100



2.5.4. Misión

Según la página web de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay (2021), “Nuestras acciones están orientadas al continuo mejoramiento de nuestros procesos productivos y comerciales y de esta manera garantizar la calidad de nuestros productos y brindar una experiencia agradable en nuestros clientes”.

2.5.5. Visión

Según la página web de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay (2021) menciona:

La Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay busca ser reconocida a nivel nacional e internacional como una entidad líder en el rubro de la producción del café y cacao, gracias a la calidad de nuestros productos, que responden a las exigencias del mercado y de esta manera alcanzar la exportación de nuestros productos.

2.5.6. Certificaciones

Según la página web de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay (2021) menciona:

La organización posee la certificación orgánica IMOcert, la que valida la aplicación de buenas prácticas en los cultivos de café y cacao, los cuales son gestionados bajo normas orgánicas y ecológicas, respaldando de esta manera la calidad del producto. Nuestra organización según la base de generar beneficios para sus socios cooperativistas, cuenta con el sello de COMERCIO JUSTO, lo que garantiza la transparencia y honestidad en toda acción comercial que realiza la organización con sus socios y los agricultores de la localidad.



CAPÍTULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Alcance de la investigación

“Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 92).

3.2. Tipo de investigación

En el libro Metodología de la investigación los autores señalan: “La investigación cumple dos propósitos fundamentales: a) producir conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas (investigación aplicada)” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 25).

La presente investigación corresponde al tipo de investigación básica debido a que se describe la variable potencial exportador en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100.

3.3. Enfoque de investigación

“El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 4).

En consecuencia, la presente investigación tiene un enfoque cuantitativo debido a que utiliza la recolección de datos y estadística para probar la teoría de potencial exportador en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100.

3.4. Diseño de la investigación

“La investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 152).

La presente investigación corresponde a un diseño no experimental debido a que no se manipulara la variable potencial exportador ni sus dimensiones en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay N° 100.



3.5. Población

“Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

La población del presente estudio está comprendido por los 58 socios productores de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100.

3.6. Muestra

“La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 173).

El tamaño de la muestra para estudiar fue de 58 socios; por lo tanto, se utilizó una muestra censal; debido a que es necesario saber la opinión de todos los socios para determinar el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay.

3.7. Técnico(s) e instrumento(s) de recolección de datos

3.7.1. Técnica(s)

La técnica que se utilizó fue la encuesta, la cual fue aplicada a los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100.

3.7.2. Instrumento(s)

El instrumento que se aplicó a los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100 fue el cuestionario.

3.8. Validez y confiabilidad de instrumentos

La utilidad del instrumento de recolección de datos se validó a través el juicio de docentes que examinaron todos los ítems sometiéndolos a una apreciación para establecer su viabilidad.

3.9. Procesamiento de datos

El software SPSS versión 25 se usó en la investigación para traspasar e interpretar los datos recolectados; así como el Microsoft Excel 2019 para tabular la información de manera constituida.



CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para establecer el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021, se aplicó un cuestionario 58 socios productores, en el que se considera 53 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3

Distribución de los ítems del cuestionario

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES
POTENCIAL EXPORTADOR	Gestión administrativa	Administración	p1, p2, p3, p4
		Organización	p5, p6, p7, p8, p9, p10
		Satisfacción del cliente	p11, p12, p13, p14
	Gestión productiva y logística	Producción	p15, p16, p17, p18, p19, p20, p21
		Sistema de gestión ambiental	p22, p23, p24, p25, p26
	Gestión de los mercados internacionales, y logística exportadora	Investigación y desarrollo	p27, p28, p29, p30, p31, p32, p33, p34, p35, p36, p37
		Canales de distribución	p38, p39, p40
		Logística exportadora	p41, p42, p43, p44, p45
	Gestión económica y financiera	Costos y presupuestos	p46, p47, p48
		Financiamiento a la exportación	p49, p50, p51, p52, p53



Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.

Tabla 4

Descripción de la baremación y escala de interpretación

Escala de medición	Promedio	Escala de Interpretación de Potencial Exportador	Escala de interpretación para la baremación
Nunca	1,00 – 1,80	Muy bajo	Muy malo
Casi nunca	1,81 – 2,60	Bajo	Malo
A veces	2,61 – 3,40	Regular	Regular
Casi siempre	3,41 – 4,20	Alto	Bueno
Siempre	4,21 – 5,00	Muy alto	Muy bueno

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para establecer el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software IBM SPSS versión 25, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 5

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.885	53

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.885 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.



4.2. Resultados de las dimensiones de la variable Potencial exportador

Para establecer el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021, se considera las dimensiones de: Gestión administrativa, Gestión productiva y logística, Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora y Gestión económica y financiera. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1. Resultados de la dimensión gestión administrativa

El objetivo es describir la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021, para lo cual se considera los siguientes indicadores: Administración, organización y satisfacción del cliente.

4.2.1.1 Resultados de los indicadores de la dimensión gestión administrativa

El objetivo es describir la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021, para lo cual se considera los siguientes indicadores: Administración, organización y satisfacción del cliente.

Tabla 6

Indicadores de la dimensión gestión administrativa

	Administración		Organización		Satisfacción del cliente	
	F	%	F	%	F	%
Muy bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Bajo	0	0.0%	11	19.0%	11	19.0%
Regular	15	25.9%	26	44.8%	24	41.4%
Alto	27	46.6%	17	29.3%	16	27.6%
Muy alto	16	27.6%	4	6.9%	7	12.1%
Total	58	100.0%	58	100.0%	58	100.0%

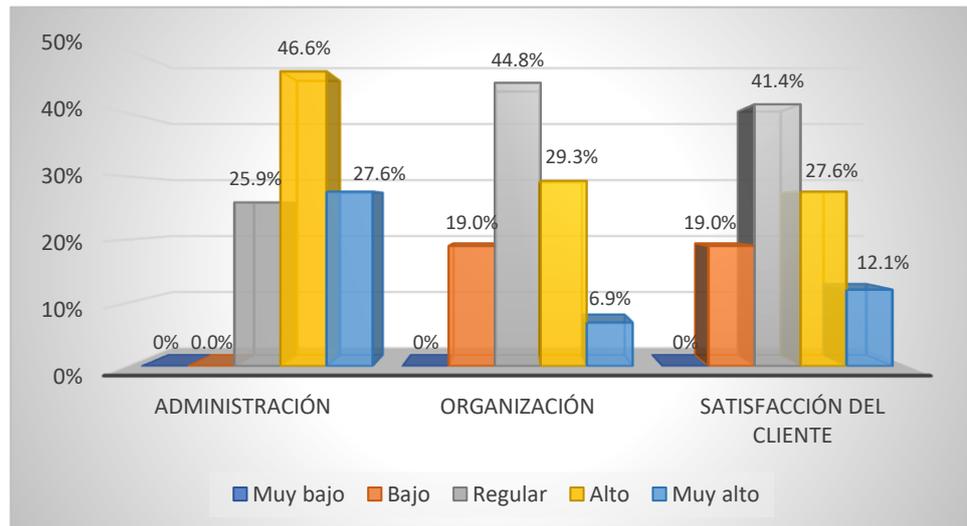


Figura 1. Indicadores de la dimensión gestión administrativa

Interpretación y análisis:

En la figura 1 se observa que:

En relación a la dimensión gestión administrativa, el 46.6% de la población encuestada considera que el indicador administración es alto, el 27.6% considera que es muy alto, el 25.9% considera que es regular, y ninguno considera que es bajo o muy bajo, de acuerdo a los datos antes recogidos se evidencia entonces que las actividades a desarrollar son planificadas con anticipación, y que con frecuencia los objetivos y las metas han sido apropiadamente comunicados en toda la cooperativa.

Respecto al indicador organización el 44.8% de la población encuestada manifiesta que es regular, el 29.3% manifiesta que es alta, el 19.0% que es baja, el 6.9% que es muy alta y ninguno manifiesta que es muy baja, por lo que se evidencia que la cooperativa utiliza organigramas para visualizar su estructura organizacional y que con frecuencia se analizan las tareas a efectuar para la creación de un puesto en la cooperativa.

En relación a la satisfacción del cliente el 41.4% manifiesta que es regular, el 27.6% manifiesta que es alta, el 19.0% manifiesta que es baja, el 12.1% que es muy alta y ninguno de los encuestados considera que es muy baja, por lo que se evidencia que a veces la cooperativa cuenta con estrategias formales para administrar sus relaciones con clientes y requiere establecer procesos que integren la función del Marketing.



4.2.1.2. Resultados de la dimensión gestión administrativa

Tabla 7

Gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021

	F	%
Muy bajo	0	0
Bajo	3	5.2
Regular	30	51.7
Alto	22	37.9
Muy alto	3	5.2
Total	58	100.0

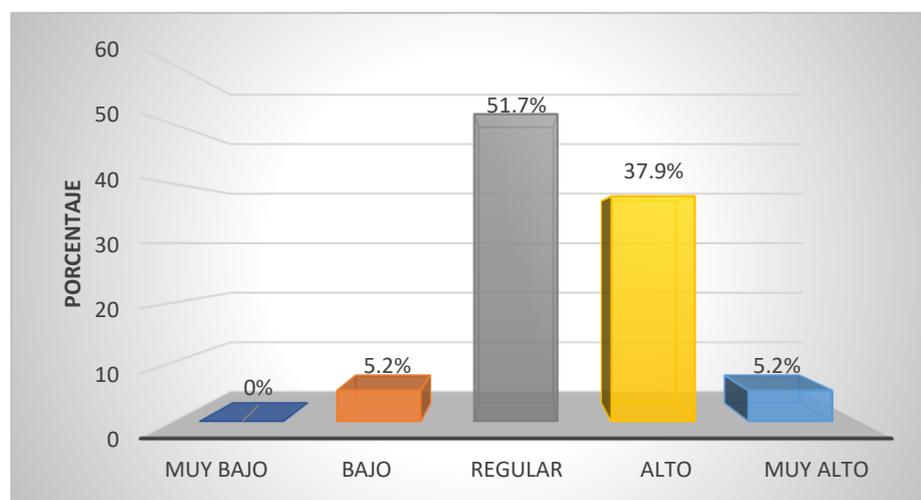


Figura 2. Gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.

Interpretación y análisis:

En la figura 2 se muestra que un 51.7% de la población total encuestada manifiesta que la gestión administrativa es regular, el 37.9% manifiesta que es alta, el 5.2% considera que la dimensión gestión administrativa es muy alta, el otro 5.2% considera que es baja y ninguno considera que es muy baja.



Se evidencia que la población encuestada considera al indicador administración como buena dado que los procesos para la ejecución de actividades consideran la administración, organización y satisfacción del cliente; así mismo las acciones desarrolladas están orientadas al logro de objetivos a través del cumplimiento de las funciones básicas del proceso que engloba, planear, organizar, dirigir y controlar las actividades que se desarrollan en la cooperativa para el logro de metas.

4.2.1.3. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión gestión administrativa

Tabla 8

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión administrativa

	Promedio	Escala de Interpretación	Escala de interpretación de la Gestión Administrativa
Administración	3.75	Alto	Bueno
Organización	3.13	Regular	Regular
Satisfacción del cliente	3.21	Regular	Regular
Gestión administrativa	3.36	Regular	Regular

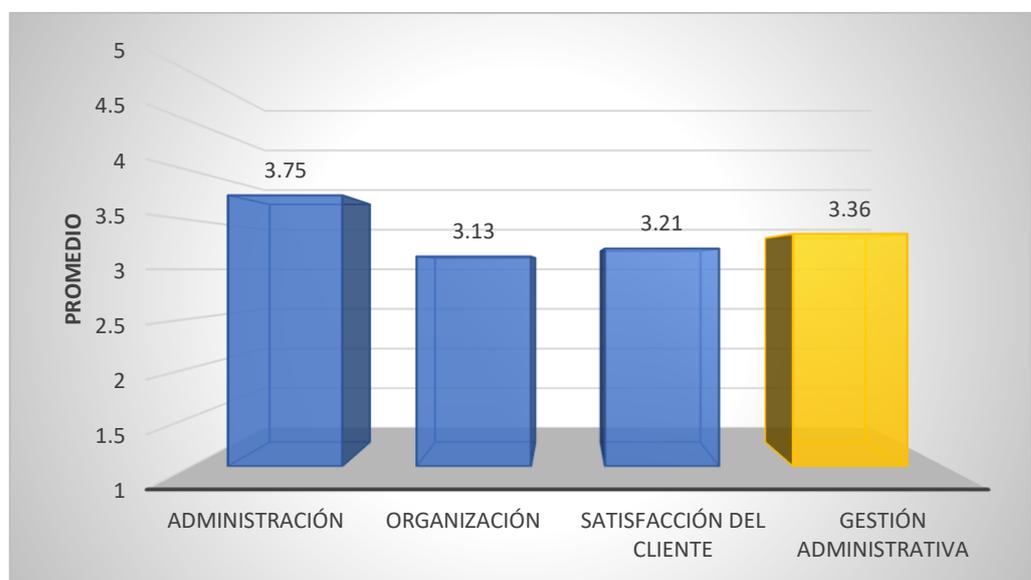


Figura 3. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión administrativa.



Interpretación y análisis:

La comparación promedio respecto de los indicadores de la dimensión gestión administrativa, que se muestran en la figura 3 en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay evidencian que se tiene un alto manejo de la administración con un puntaje de 3.75, un regular manejo de organización con un puntaje de 3.13 y un regular manejo de la satisfacción del cliente con un puntaje de 3.21; según la escala de medición.

De acuerdo a estos resultados se muestra que la dimensión gestión administrativa presenta un promedio de 3.36, considerándolo así, como regular.

Por lo antes mencionado se evidencia que la Cooperativa agraria cafetalera Chaco Huayanay tiene una gestión administrativa regular porque no cuenta con un Manual de perfiles de puestos – MPP, ni las capacitaciones periódicas al talento humano lo que perjudica el correcto funcionamiento administrativo en la cooperativa, sin embargo dicha Cooperativa podría mejorar la frecuencia de la comunicación de las actividades que son programadas de manera anticipada, así mismo la actualización de los documentos administrativos y manuales de procedimientos para optimizar el nivel de la gestión administrativa.

4.2.2. Resultados de la dimensión gestión productiva y logística

El objetivo es describir gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021, para lo cual se considera los siguientes indicadores: Producción y sistema de gestión medio ambiental.



4.2.2.1 Resultados de los indicadores de la dimensión gestión productiva y logística

Tabla 9

Indicadores de la dimensión Gestión productiva y logística de la Cooperativa agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021

	Producción		Sistema de gestión medio ambiental	
	F	%	F	%
Muy bajo	0	0.0%	0	0.0%
Bajo	1	1.7%	1	1.7%
Regular	6	10.3%	5	8.6%
Alto	42	72.4%	34	58.6%
Muy alto	9	15.5%	18	31.0%
Total	58	100.0%	58	100.0%

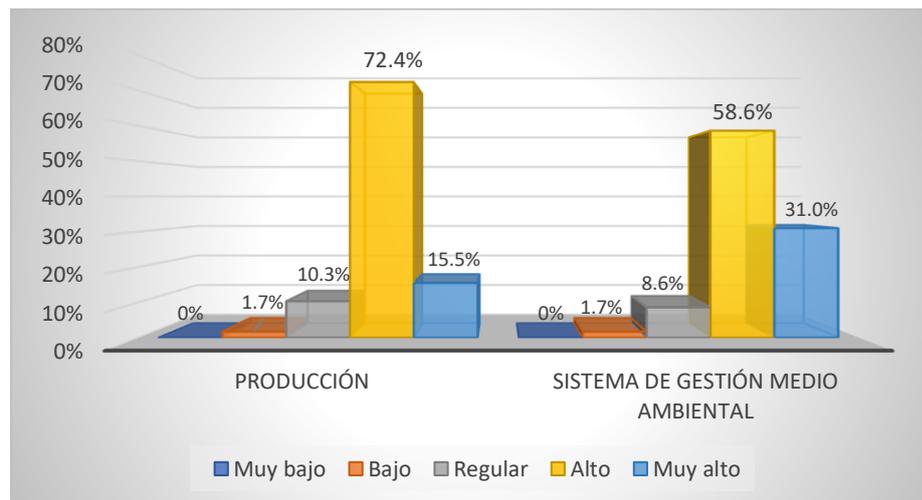


Figura 4. Indicadores de la dimensión gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.



Interpretación y análisis:

En la figura 4 se observa que:

Del total de la población encuestada sobre la gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay; el 72.4% respondió que el indicador producción en alto y el 15.5% que es muy alto, sin embargo es 10.3% respondió que es regular, el 1.7% que es bajo y ningún encuestado respondió que es muy bajo; por lo tanto se evidencia que los procesos de producción son documentados y planificados; así mismo son los encuestados quienes afirman que existe un nivel de calidad constante de los productos ofertados; así mismo manifiestan que la planta de producción es óptima para cubrir cantidades necesarias para futuros pedidos de exportación.

Por otro lado, en relación al sistema de gestión medioambiental el 58.6% de la población encuestada respondió que es alto y el 31% que es muy alta, sin embargo, el 8.6% respondió que es regular, el 1.7% que es bajo y ninguno que es muy bajo, de los antes mencionado se evidencia que con frecuencia se ejecuta una política ambiental, de higiene y seguridad, así como un sistema que lleva el control medioambiental y control de contaminantes, estableciendo metas para la reducción de los mismos y en consecuencia la entrega de un producto inocuo.

4.2.2.2. Resultados de la dimensión gestión productiva y logística

Tabla 10

Gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa, de la Provincia de La Convención, 2021

	F	%
Muy bajo	0	0
Bajo	1	1.7
Regular	5	8.6
Alto	41	70.7
Muy alto	11	19.0
Total	58	100.0

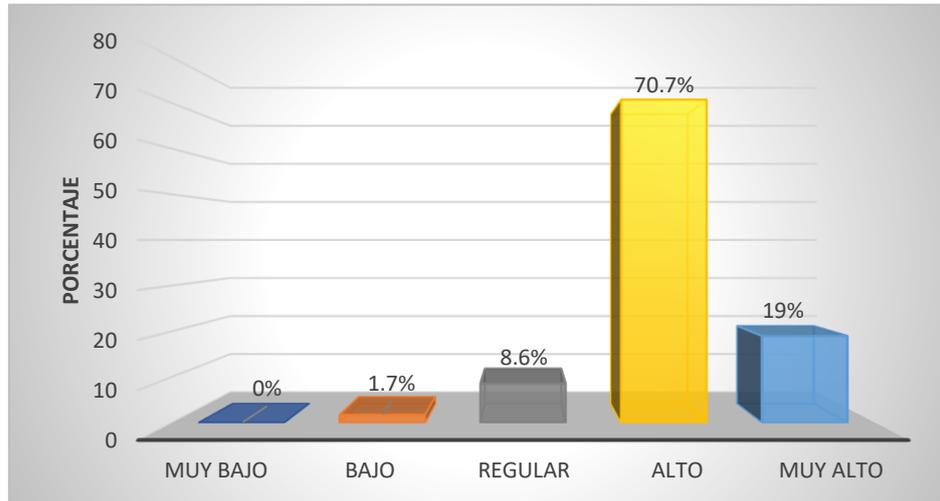


Figura 5. Gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.

Interpretación y análisis:

En la figura 5 se muestra que del total de la población encuestada el 70.7% indica que la dimensión gestión productiva y logística es alta, el 19% indica que es muy alta, el 8.6% indica que es regular, el 1.7% indica que la variable gestión productiva y logística es baja y ningún encuestado manifiesta que es muy baja.

De la interpretación antes redactada se evidencia que la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay genera mejoras para el desarrollo de su producción el mismo que les ayudara en la incursión en nuevos mercados, dado que con frecuencia planifica y documenta sus procesos, teniendo la planta la flexibilidad para producir cuantías necesarias para pedidos de exportación futuros; así como los sistemas de control ambiental, de higiene y de seguridad, que son claves para posicionarse como una organización competitiva en el mercado.



4.2.2.3. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión gestión productiva y logística

Tabla 11

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión productiva y logística

	Promedio	Interpretación	Escala de interpretación de la Gestión Productiva y Logística
Producción	3.83	Alto	Bueno
Sistema de gestión medio ambiental	4.09	Alto	Bueno
Gestión productiva y logística	3.97	Alto	Bueno

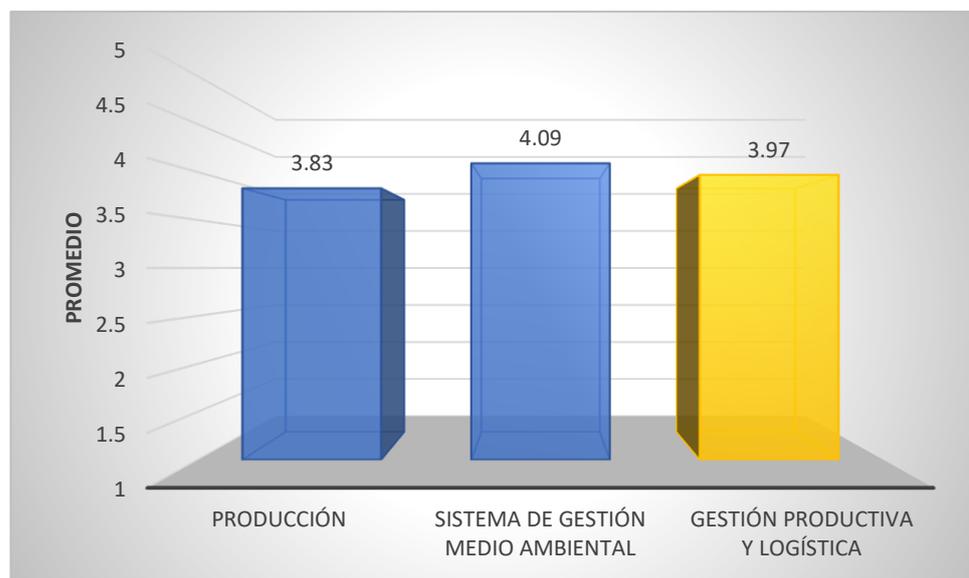


Figura 6. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión gestión productiva y logística.



Interpretación y análisis:

La comparación promedio respecto a los indicadores de la dimensión gestión productiva y logística, que se muestran en la figura 6 en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay evidencian que se tiene un alto manejo de la producción con un puntaje de 3.83 y un alto manejo del sistema de gestión medio ambiental con un puntaje de 4.09; según la escala de medición.

De acuerdo a estos resultados se muestra que la dimensión gestión productiva y logística presenta un promedio de 3.97, según la escala de medición; considerándolo así, como alto.

Por lo que la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay muestra que se gestiona el flujo de procesos con información de toda la cadena de suministro de los productos ofertados; y gestiona muy bien el sistema de gestión medioambiental; sin embargo, es necesaria la presencia de mayor capital para la compra de nueva maquinaria que potencie y haga eficiente el proceso productivo; o con el que se puede certificar la planta de producción necesario para competir en el mercado.

4.2.3. Resultados de la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora

El objetivo es describir la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021, para lo cual se considera los siguientes indicadores: Investigación y desarrollo, canales de distribución y logística exportadora.



4.2.3.1 Resultados de los indicadores de la dimensión gestión de mercados internacionales y logística exportadora

Tabla 12

Indicadores de la dimensión Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021

	Investigación y desarrollo		Canales de distribución		Logística exportadora	
	F	%	F	%	F	%
Muy bajo	2	3.4%	7	12.1%	3	5.2%
Bajo	26	44.8%	7	12.1%	13	22.4%
Regular	26	44.8%	24	41.4%	33	56.9%
Alto	1	1.7%	10	17.2%	8	13.8%
Muy alto	3	5.2%	10	17.2%	1	1.7%
Total	58	100.0%	58	100.0%	58	100.0%

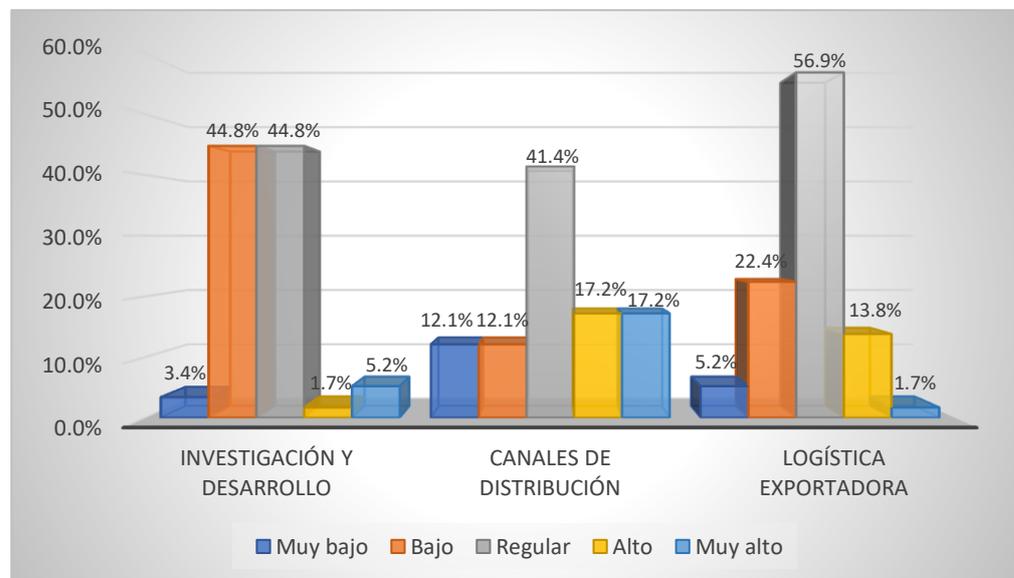


Figura 7. Indicadores de la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.



Interpretación y análisis:

En la figura 7, se observa que la población encuestada sobre Investigación y desarrollo; el 44.8% considera baja y regular, el 5.2% piensa que es muy alto, el 3.4% manifiesta que es muy bajo y el 1.7% considera alto. Por lo tanto, la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay tiene poco desarrollo e investigación dentro de la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora, debido a que no cuenta con un plan de capacitaciones en logística y comercio exterior, tampoco se realizan investigaciones técnicas en el mercado exterior para la inserción de los productos que ofertan, a pesar de que la misma cumple con todos los requisitos, normas técnicas y con soporte promocional.

El indicador canales de distribución muestra que de la población encuestada el 41.4% considera regular, el 17.2% lo considera alto, el 17.2% manifiesta que es muy alto, el 12.1% de la población encuestada menciona que es bajo y el 12.11% restante que es muy bajo. Por lo tanto, los encuestados manifiestan que tienen conocimiento de otros canales de distribución dentro de los mercados internacionales y logística exportadora, así mismo se cuenta con juicios para la selección de intermediarios en el proceso logístico.

Por último, el indicador de logística exportadora se interpreta que del total de la población encuestada el 56.9% considera regular, el 22.4% bajo, el 13.8% alto, el 5.2% considera muy bajo y el 1.7% considera muy alto. Por lo que se evidencia que la Cooperativa conoce de Packaging requerido para envíos al exterior, así como la documentación sustentadora para el proceso de exportación; sin embargo, no cuenta con un personal de planta especializado en el rubro de exportaciones e importaciones, para aportar el conocimiento técnico de la materia y así mejorar los procesos y resultados.



4.2.3.2. Resultados de la dimensión gestión de mercados internacionales y logística exportadora

Tabla 13

Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021

	F	%
Muy bajo	2	3.4
Bajo	18	31.0
Regular	30	51.7
Alto	6	10.3
Muy alto	2	3.4
Total	58	100.0

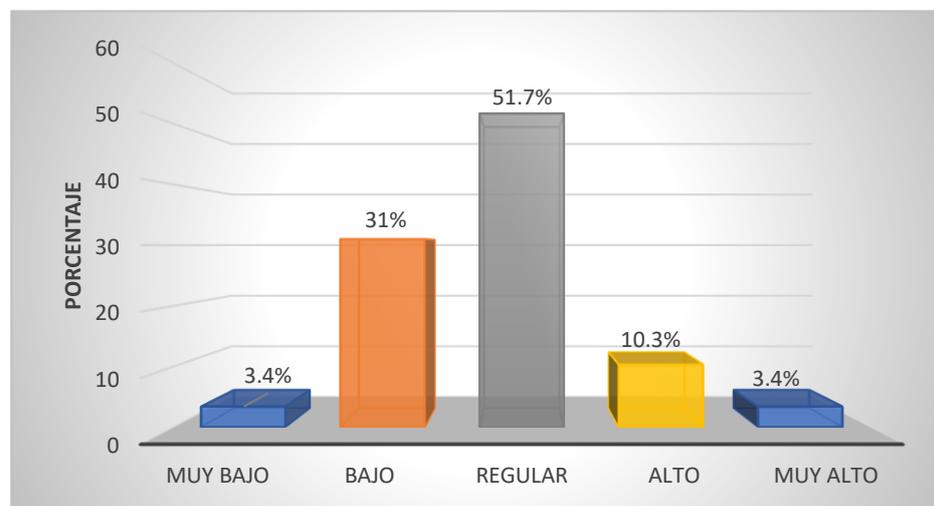


Figura 8. Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.

Interpretación y análisis:

La dimensión gestión de los mercados internacionales y logística internacional muestra que de toda la población encuestada el 51.7% considera regular, el 31% bajo, el 10.3% alto, el 3.4% manifiesta que es muy bajo y el 3.4% restante que es muy alto. Por lo que se evidencia que la



Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay cuenta con soporte promocional, documentación sustentatoria para una posible exportación, y criterios definidos para la selección de intermediarios, siendo importantes para una adecuada gestión logística; sin embargo aún no cuenta con el personal de planta especialista en exportación que los asesore de manera permanente en el proceso antes mencionado o con conocimiento en regímenes aduaneros, lo que en consecuencia añadiría valor agregado a nivel de conocimiento técnico para someterse por ejemplo al régimen aduanero del Drawback, como lo desarrollan otros agroexportadores en el mercado.

4.2.3.3. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión gestión de mercados internacionales y logística exportadora

Tabla 14

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora

	Promedio	Interpretación	Escala de interpretación de la Gestión de Mercados Internacionales y logística exportadora
Investigación y desarrollo	2.56	Bajo	Malo
Canales de distribución	3.14	Regular	Regular
Logística exportadora	3.01	Regular	Regular
Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora	2.90	Regular	Regular

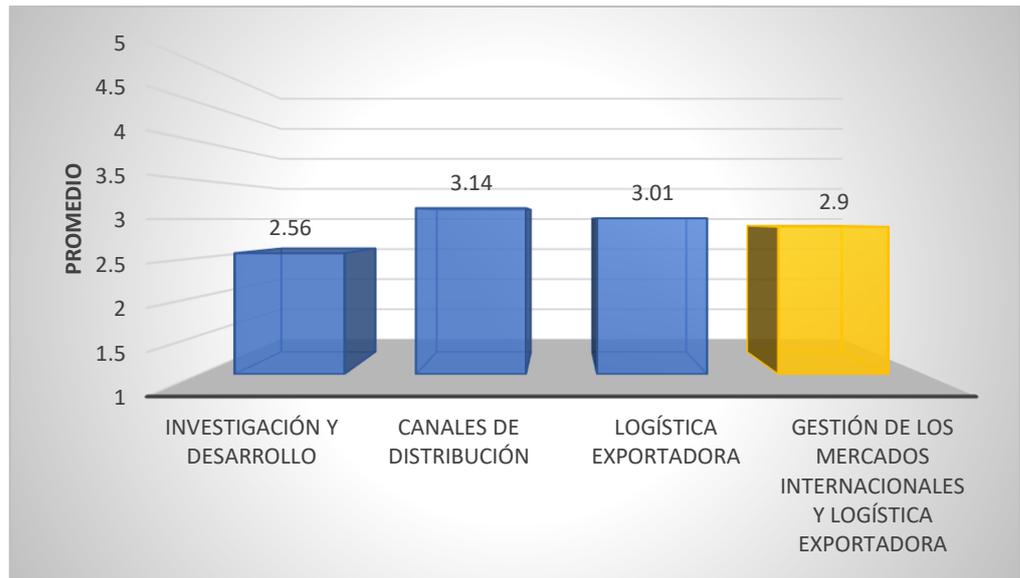


Figura 9. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora.

Interpretación y análisis:

La comparación promedio respecto a los indicadores de la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora, que se muestran en la figura 9 en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay evidencian que se tiene baja investigación y desarrollo con un puntaje de 2.56, un regular manejo de canales de distribución con un puntaje de 3.14 y un regular manejo en logística exportadora con un puntaje de 3.01; según la escala de medición. De acuerdo a estos resultados se muestra que la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora presenta un promedio de 2.90; según la escala de medición, considerándolo así, como regular.

Por lo que la cooperativa a pesar de contar con soporte promocional, certificaciones, conocimientos en canales de distribución, requisitos en empaque y embalaje en el producto no cuentan con un personal de planta especializado dedicado al 100% que aporte con conocimientos técnicos en exportación e importación; así como una investigación profunda para la exportación a un determinado mercado potencial, tampoco se cuenta con capacitaciones en logística internacional.



4.2.4. Resultados de la dimensión gestión económica y financiera

El objetivo es describir gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021, para lo cual se considera los siguientes indicadores: Costos y presupuestos y financiamiento a la exportación.

4.2.4.1 Resultados de los indicadores de la dimensión gestión económica y financiera

Tabla 15

Indicadores de la dimensión Gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.

	Costos y presupuestos		Financiamiento a la exportación	
	F	%	F	%
Muy bajo	3	5.2%	12	20.7%
Bajo	20	34.5%	16	27.6%
Regular	27	46.6%	23	39.7%
Alto	5	8.6%	5	8.6%
Muy alto	3	5.2%	2	3.4%
Total	58	100.0%	58	100.0%

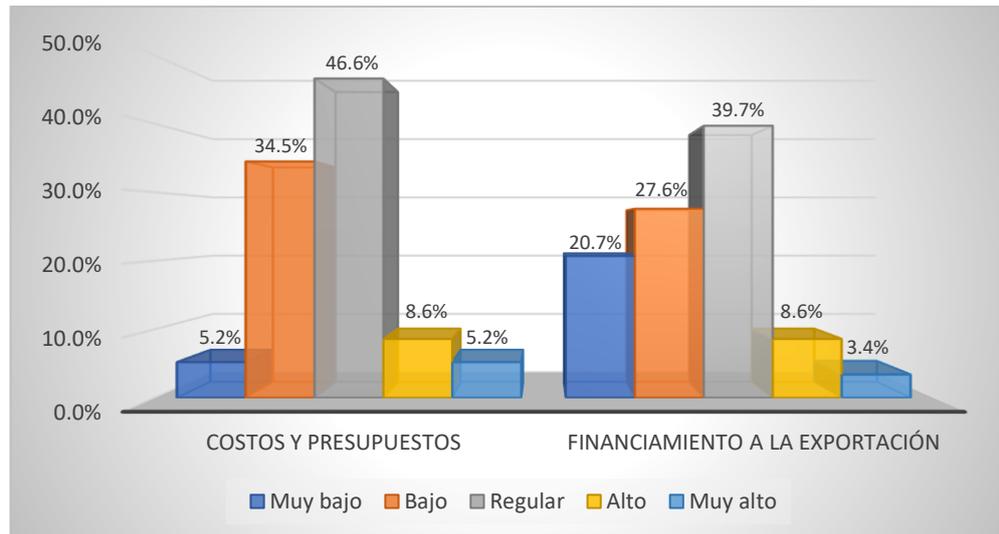


Figura 10. Indicadores de la dimensión gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.

Interpretación y análisis:

De la figura 10 se interpreta que dentro del indicador costos y presupuestos del total de la población encuestada el 46.6% respondió que es regular, el 34.5% manifiesta como bajo, el 8.6% menciona que es alto, el 5.2% muy bajo y el 5.2% restante lo considera muy alto. Por lo tanto, este indicador muestra que en la Cooperativa existe conocimiento básico en costos y presupuestos concernientes a fletes, seguros, estibas entre otros; pero a pesar de ello no es frecuente presupuestar los mismos a razón de que los socios y personal o talento humano que labora en la cooperativa no son capacitados en los temas antes mencionados; así mismo casi nunca se analiza la reducción de costos.

El indicador de financiamiento a la exportación muestra que del total de la población encuestada de la Cooperativa Chaco Huayanay el 39.7% menciona que es regular, el 27.6% bajo el 20.7% manifiesta como muy bajo, el 8.6% alto y el 3.4% manifiesta como muy alto. Los encuestados mencionan que con frecuencia se cuenta con recursos para satisfacer la demanda exterior, así como la evaluación de la rentabilidad de las condiciones como distintos medios de pago y volumen de pedidos; sin embargo, se evidencia que no se ha presupuestado un capital para iniciar la exportación, ni se ha incursionado en conocimientos para el uso de financiamiento de pre- embarque y post-embarque.



4.2.4.2. Resultados de la dimensión gestión económica y financiera

Tabla 16

Gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.

	F	%
Muy bajo	3	5.2
Bajo	20	34.5
Regular	30	51.7
Alto	2	3.4
Muy alto	3	5.2
Total	58	100.0

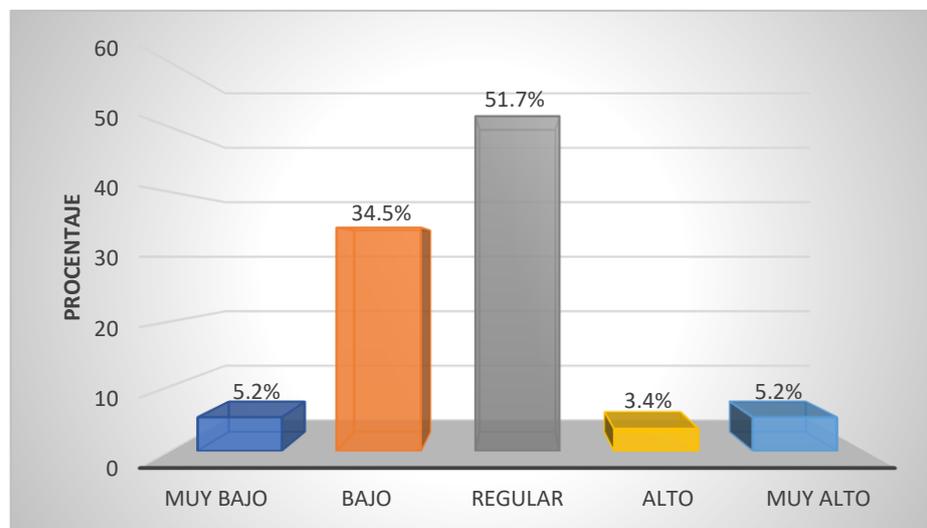


Figura 11 Indicadores de la dimensión gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.

Interpretación y análisis:

La dimensión gestión económica y financiera en total de la población encuestada muestra que el 51.7% es regular, el 34.5% bajo, el 5.2% menciona que es muy bajo y muy alto, el 3.4% manifiesta que es alto. Por lo tanto, en la gestión económica y financiera la empresa no cuenta con una estructura de costos y presupuestos necesarios para la exportación, así mismo carecen de



conocimiento en financiamiento de pre embarque y post embarque; sin embargo, se evalúan los riesgos a los que estaría expuesto una exportación.

4.2.4.3. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión gestión de económica y financiera

Tabla 17

Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión económica y financiera

	Promedio	Interpretación	Escala de interpretación de la Gestión económica y financiera
Costos y presupuestos	2.79	Regular	Regular
Financiamiento a la exportación	2.69	Regular	Regular
Gestión económica y financiera	2.74	Regular	Regular

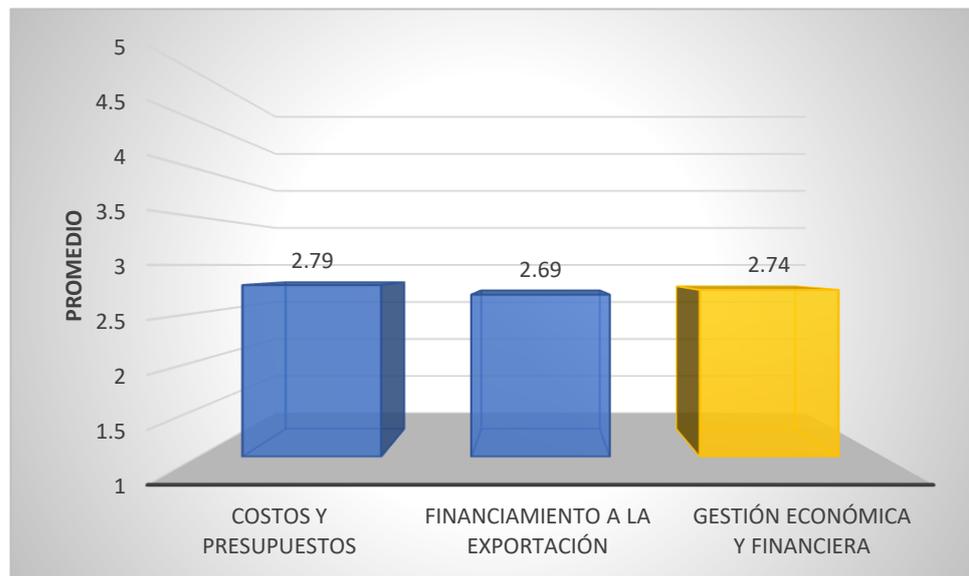


Figura 12. Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Gestión económica y financiera.

Interpretación y análisis:

La comparación promedio respecto a las dimensiones de la variable gestión económica y financiera, que se muestran en la figura 9 en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay evidencian que se conocimiento



regular de costos y presupuestos, con un puntaje de 2.79, así mismo un regular conocimiento de financiamiento a la exportación, con un puntaje de 2.69; según la escala de medición.

De acuerdo a estos resultados se muestra que la dimensión gestión económica y financiera presenta un promedio de 2.74; según la escala de medición, considerándolo así, como regular.

Todo ello a razón de que la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay a pesar de contar con un volumen de producción alto, el mismo que podría satisfacer la demanda de los mercados exteriores; no cuenta con el financiamiento necesario para asumir los altos costos de exportación, en vista de que su capital aun es reducido.

4.3. Resultados de la variable Potencial exportador

Tabla 18

Potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021.

	F	%
Muy bajo	0	0
Bajo	2	3.4
Regular	41	70.7
Alto	13	22.4
Muy alto	2	3.4
Total	58	100.0

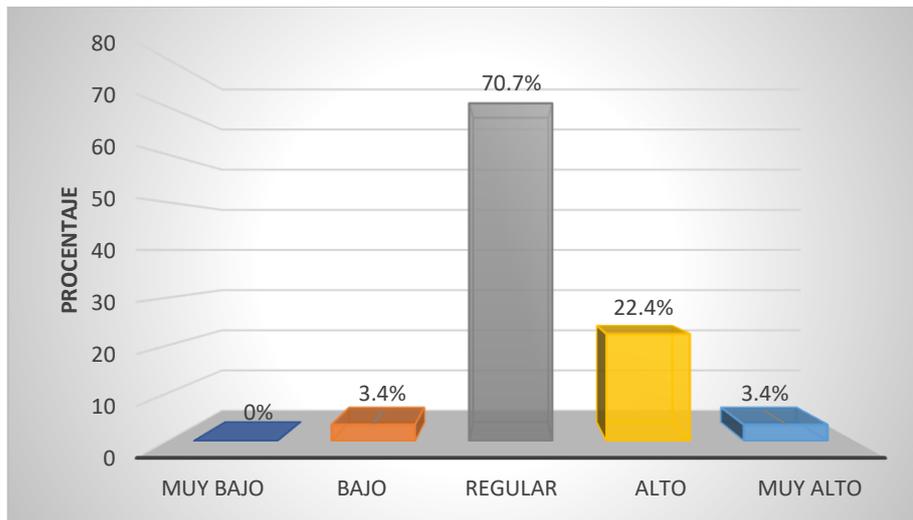


Figura 13. Potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del distrito de Santa Ana, provincia de La Convención, 2021

Interpretación y análisis:

En la figura 13 se interpreta que del total de la población encuestada en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay el 70.7% indica que el potencial exportador es regular, el 22.4% menciona que es alto, el 3.4% menciona que es bajo y muy alto mientras que ninguno menciona que es muy bajo. Por lo tanto, la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay tiene las capacidades para poder exportar en un futuro próximo a un mercado extranjero tomando en cuenta que las actividades a desarrollar son planificadas y comunicadas con anticipación, se ejecutan políticas de gestión ambiental de higiene y seguridad, cuentan con soporte promocional y documentación sustentatoria para posibles exportaciones.



A) Comparación promedio de las dimensiones de la variable potencial exportador
Tabla 19

Comparación promedio de las dimensiones de la variable Potencial exportador

	Promedio	Interpretación	Escala de interpretación del Potencial Exportador
Gestión administrativa	3.36	Regular	Regular
Gestión productiva y logística	3.97	Alto	Bueno
Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora	2.90	Regular	Regular
Gestión económica y financiera	2.74	Regular	Regular
Potencial exportador	3.24	Regular	Regular

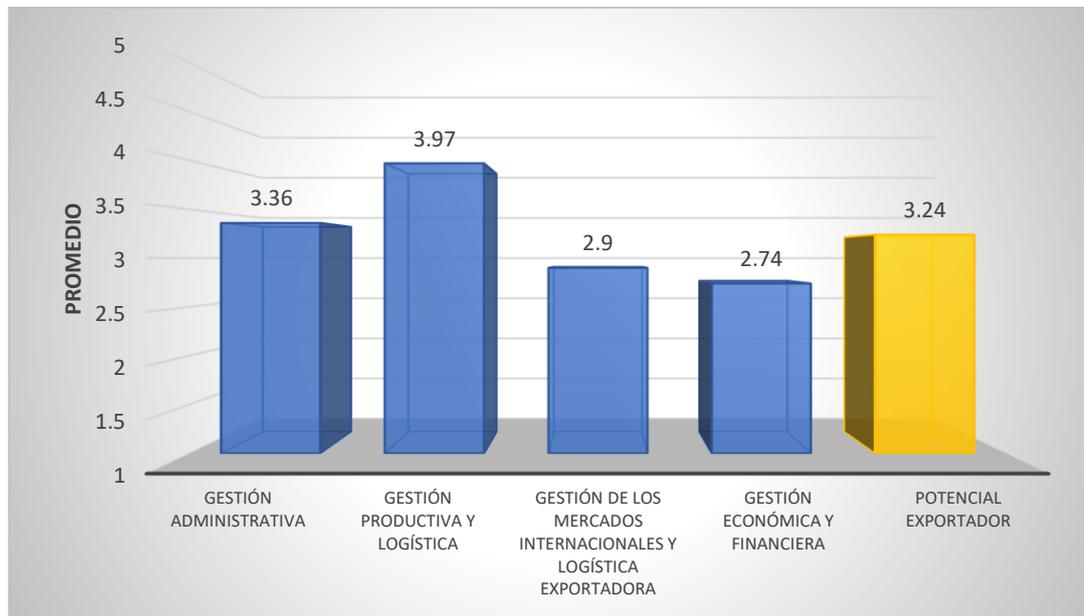


Figura 14. Comparación promedio de las dimensiones de la variable potencial exportador.

Interpretación y análisis:

La figura 14 muestra los promedios de la variable potencial exportador donde la dimensión gestión administrativa tiene un promedio de 3.36 calificado como regular, el indicador gestión productiva y logística tiene 3.97 calificado como alto, la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora muestra un promedio de 2.9



calificado como regular, y el indicador gestión económica y financiera con un promedio de 2.74 calificado como regular; según la escala de medición.

De acuerdo a los resultados antes mencionado la variable Potencial Exportador, tiene un promedio de 3.24, según la escala de medición, considerado así, como regular.

Los resultados del Potencial Exportador evidencian que en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay:

La dimensión gestión administrativa es regular porque se documentan y planifican los procesos administrativos de la Cooperativa, sin embargo, son los mismos que deben ser comunicados de mejor manera a todos los socios, y actualizados, acorde al contexto; así mismo, se gestiona el cumplimiento de las metas mediante la evaluación de las tareas asignadas a cada área.

En relación a la gestión productiva y logística se evidencia un flujo constante de producción la misma que cuenta con la calidad requerida para los procesos de exportación, cabe indicar que la unidad de análisis cuenta con la maquinaria necesaria para atender la transformación de los insumos e incremento de producción para la atención de una futura exportación.

En relación a la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora la cooperativa cuenta con certificaciones internacionales y los documentos sustentatorios para exportar; sin embargo, gran porcentaje de los socios no poseen los conocimientos suficientes en terminologías de comercio exterior, así como un profesional de planta especializado con estudios en comercio internacional.

En la dimensión gestión económica y financiera se observó que la cooperativa cuenta con los recursos necesarios para satisfacer la demanda del mercado extranjero; sin embargo, no ha presupuestado el capital inicial para el régimen de exportación; además de la ausencia en conocimientos de financiamiento de pre y post embarque, y costos de exportación y logística exportadora.



CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Descripción de hallazgos más relevantes

Se han identificado puntos importantes por dimensión, los cuales se detallan a continuación:

En relación a la dimensión gestión administrativa consideramos resaltante para el potencial exportador; la estructura organizacional de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay, dado que si no se definen los puestos y las responsabilidades no se determinarán metas que conlleven a resultados realmente eficaces. A su vez, de acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta resulta relevante que la mayoría de los encuestados en la Cooperativa considera que los documentos de gestión y los manuales de procedimientos casi nunca se modifican, por lo que se infiere que los procesos son estandarizados y no se modifican para reducir tiempos o costos, de acuerdo al contexto. Por otro lado, la mayoría de los encuestados manifiestan que casi nunca o nunca se tiene un procedimiento definido para la calificación, selección y contratación del personal; lo que resulta importante, dado que es necesario contar con el talento humano idóneo para el puesto, lo que permitirá que la cooperativa se convierta en una organización competitiva en el mercado.

Por otro lado, en relación a la gestión productiva y logística para el potencial exportador, resulta importante señalar que la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay tiene la capacidad para producir la cantidad necesaria para una posible exportación; así mismo la política de gestión ambiental, de higiene y seguridad que es respaldada de la certificación IMOCERT, la cual mejora la credibilidad de la organización y constituye una ventaja competitiva.

A partir de los resultados obtenidos de la dimensión gestión de los mercados internacionales y logística exportadora se observa que los cambios y estrategias que se han dado a lo largo de los años han ayudado a que el producto sea aceptado en la localidad, se conoce de certificaciones y documentos requeridos para una exportación así como empaques de embalaje adecuadas para el producto que ellos ofertan, esto debido a que la Cooperativa Chaco Huayanay tiene certificaciones por pertenecer a la Central de Cooperativas COCLA, gracias a estas certificaciones los socios tiene un ingreso adicional



(prima) por cada quintal que venden como orgánico, incrementando sus ingresos y mejorando su calidad de vida

En relación a los resultados obtenidos en la dimensión de gestión económica y financiera se observa que gran parte de los socios tienen conocimientos básicos en costos de fletes, seguros, estiba, etc; sin embargo, desconocen del financiamiento pre y post embarque y carecen de simuladores para presupuestar un proceso de exportación.

5.2. Limitaciones de investigación

- Se resalta que una de las limitaciones de la investigación fue el acceso a la población a encuestar, que engloba a los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay, dado que para tener contacto directo con los mismos y poder realizar la entrega de la encuesta solo se contaba con tres (3) fechas anuales en las que se les podía localizar en el local institucional (aniversario, liquidaciones, asamblea general); lo cual retraso el avance de la investigación.
- Al realizar la investigación se encontraron limitaciones en la búsqueda de Antecedentes locales, puesto que en la Región aún no se hicieron investigaciones en relación a la variable de estudio, “Potencial exportador”; sin embargo, para el desarrollo de la Comparación con la Literatura existente se incrementó un (01) antecedente nacional y un (01) antecedente internacional.

5.3. Comparación con la literatura existente

De acuerdo con los resultados obtenidos se encontró similitud con las investigaciones internacionales y nacionales; dentro la cual destaca (Asalde & Zañartu, 2018) en la tesis titulada “*Potencial exportador de la empresa Fábrica de chocolates La Española S.R.L para el ingreso de barras de chocolate al mercado holandés, Trujillo 2018*” donde se encontró que el potencial exportador es una buena ventaja para una organización y más aún si cuenta con certificaciones internacionales; así como la investigación analizada anteriormente se observa que se cuenta con una buena planificación, control y organización en toda la cooperativa, en cuanto a solvencia económica cuenta con el compromiso y capital por parte de los socios quienes desde un inicio dieron frente por su cooperativa para salir de crisis anteriores; respecto a terminologías o conocimientos concernientes a comercio exterior la Fábrica de Chocolates La Española SRL y la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay desconocen de ciertos procesos involucrados en el comercio exterior; ambas empresas cuentan con productos reconocidos



a nivel local respectivamente y con una alta calidad. Y por último se encontró que tanto la Fábrica De Chocolates como la C.A.C. Chaco Huayanay tiene deficiencias en las distintas áreas que tienen.

Así mismo se encuentra similitud con (Castañeda & Mandujano, 2015), en la tesis titulada “*Estrategias funcionales que permitan desarrollar el potencial exportador de la cooperativa CEPROVASC para la comercialización de palta orgánica Hass y Fuerte en Barcelona, España- La Libertad, 2015*” donde se encontró que la empresa estará en condiciones de llevar a cabo el proceso de exportación directa si toma la decisión de implementar las estrategias funcionales propuestas en la presente investigación, así mismo menciona que provee palta orgánica, y la cual cuenta con posicionamiento en el mercado internacional, pero no tiene la liquidez suficiente para afrontar los compromisos que implica un proceso de exportación. En este contexto la similitud encontrada es que la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay no cuenta con la liquidez suficiente para afrontar los compromisos directos de exportación cuando los requerimientos se incrementen progresivamente. Así mismo, en cuanto al bien a exportar, el café constituye potenciales de exportación en mercados exteriores dado que es un insumo para la producción del café soluble que se consume alrededor del mundo, siendo un producto de alta demanda.

5.4. Implicancias del estudio

Se considera factible que luego de esta investigación de tipo descriptiva se puede implementar un plan de exportación para la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100 a un mercado específico, realizando el estudio de mercado correspondiente; así mismo una investigación correlacional que dos (02) a más variables de estudio que guarden relación a fin de enriquecer conocimientos necesarios para ser aplicados en diferentes instituciones que deseen exportar.



CONCLUSIONES

De la investigación realizada en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, se concluye lo siguiente:

- Primero.- Se concluye que el Potencial Exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021; es regular con un promedio de 3.24, según la escala de medición; a razón de que si bien la cooperativa genera metas periódicas que son comunicadas a toda la institución para alcanzarlas y obtener resultados óptimos; los instrumentos de gestión no son actualizados ni comunicados de forma oportuna; así mismo la cooperativa cuenta con una planta adecuada para incrementar las cantidades de producción, pero aún no se tiene la capacidad para cambiar de maquinaria y equipo que podría reducir tiempos de producción y la merma del producto final. Por otro lado, se muestra una debilidad debido a que no se cuenta con un profesional de planta especializado para dar seguimiento a una exportación ni los conocimientos suficiente tanto en socios como personal administrativo que labora en la organización; de igual modo la organización cuenta con los recursos necesarios para satisfacer la demanda de un mercado extranjero, pero desconoce de procedimientos para el acceso al financiamiento a la exportación.
- Segundo .- En relación a la Gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021; se concluye que es regular con un promedio de 3.36, según la escala de medición; en consecuencia a que las actividades que van a ser desarrolladas se planifican con anticipación, se cuenta con un organigrama para visualizar la estructura organizacional y con frecuencia los objetivos trazados periódicamente se comunican a toda la cooperativa, los cuales son evaluados por cada área; sin embargo las capacitaciones al personal no realizan de manera frecuente, ni se cuentan con procesos eficaces que integren la función de marketing, ventas y servicios, para responder mejor a sus clientes.
- Tercero.- En relación a la Gestión Productiva y Logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, se concluye que es buena, con un promedio de 3.97, según la escala de medición; a razón de que con frecuencia se planifican y documentan los procesos de producción, así mismo se cuenta con una planta capaz de incrementar las cantidades de producción para futuras exportaciones manteniendo la calidad del producto final, adicionalmente dicha cooperativa ejecuta con frecuencia políticas ambientales, de higiene y seguridad, así como de un control estricto de los



contaminantes; lo que en consecuencia genera el otorgamiento de las certificaciones que dan credibilidad a la organización y la posicionan de manera competitiva en el mercado.

- Cuarto. - En relación a la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, es considerada como regular con un promedio de 2.90 lo que implica que la cooperativa cuenta con soporte promocional, cuentan con conocimientos básicos de los canales de distribución, así como la documentación sustentadora para realizar una exportación; sin embargo no se tiene un profesional de planta especializado en los regímenes aduaneros de exportación e importación, y responsable de la interpretación de los Incoterm, así como el conocimiento de las preferencias arancelarias que tiene el Perú.
- Quinto. - En relación a la gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, es considerada como regular con un promedio de 2.74; lo que implica que los socios de la cooperativa analizan los riesgos que implican acceder a un mercado internacional a través de la exportación, y poseen conocimientos de los elementos de costos considerados en la logística exportadora, sin embargo la cooperativa no cuenta con la elaboración de un presupuesto inicial para realizar una exportación como persona jurídica.



RECOMENDACIONES

De la investigación realizada en la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, se recomienda lo siguiente:

- Primero. - En relación a la variable Potencial exportador, el cual fue calificado como regular según la escala de medición, se recomienda a los socios y personal administrativo de la Cooperativa, actualizar los documentos de gestión como el Manual de Organización y Funciones – MOF, y adicionar el Reglamento de Organización y Funciones – ROF ya que es de vital importancia delimitar las funciones para evitar duplicidad y superposición; así mismo procurar realizar capacitaciones periódicas en temas relacionados al comercio exterior y habilidades blandas; para potenciar las capacidades del talento humano, e incrementar sus conocimientos, por otro lado se recomienda presupuestar con costos actuales para comenzar a exportar y determinar las utilidades reales.
- Segundo. - En relación a la Gestión Administrativa, se recomienda a los socios y personal administrativo de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, evaluar con mayor frecuencia las actividades que son designadas a cada área, así como la actualización de los documentos de gestión, dado que el contexto actual amerita cambios organizacionales que generen mayores beneficios. Así mismo se considera necesaria la capacitación del talento humano ya sea en temas específicos de las tareas a efectuar como son logística internacional, agroexportación, regímenes aduaneros y/o agromarketing; así mismo, en temas transversales que sirvan por ejemplo para mejorar el clima organizacional, el cual permitirá unificar el compromiso organizacional y aumentar la productividad, ello podría ser resultado de alianzas estratégicas con instituciones del sector público como privado. Es importante recomendar también la diversificación del servicio postventa, con encuestas sobre el nivel de satisfacción de los productos, o las nuevas tendencias, sugerencias u otros, a través de un sistema Customer Relationship Management – CRM, dado que no debe solo culminar en la venta en sí; más al contrario luego de este, se debe generar un seguimiento para afianzar los lazos comerciales con clientes que puedan brindar recomendaciones, opiniones y/o sugerencias que enriquecerían los procesos productivos, logísticos y comerciales. Así mismo, se considera importante la implementación de redes sociales que incentiven a los internautas al consumo de café.



- Tercero.- En relación a la Gestión productiva y logística, se recomienda a los socios y personal administrativo de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, realizar un estudio de las preferencias del consumidor final de café a los países bajos por ejemplo; en el que se evidencie a la actualidad cuales son los cambios más importantes que este ha tenido para determinar la temporalidad y bajo que circunstancia se genera mayor demanda del producto, así como cuales son los nuevos requerimientos del cliente; para de esa forma poner en marcha un plan que ayude con el tiempo a satisfacer dichas necesidades y evitar la resistencia al cambio. Ello en consecuencia incrementará las utilidades de la cooperativa, que servirá de apoyo para la adquisición de nueva maquinaria y equipo. Adicionalmente se recomienda desarrollar nuevos productos potenciales de demanda, a razón de los requerimientos encontrados en el estudio antes mencionado. Así mismo, se sugiere iniciar con la certificación de la planta procesadora, dado que significa afianzar los lazos comerciales con los clientes finales y posicionarse en el mercado.
- Cuarto.- En relación a la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora se recomienda a los socios y personal administrativo de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100 contar con personal especializado en temas de negocios internacionales, así como la inserción de practicantes de la escuela profesional de administración de negocios internacionales para la realización de nuevas investigaciones que ayuden en la búsqueda de mercados nuevos, así mismo se recomienda solicitar a instituciones el apoyo necesario para participar en ferias internacionales de café; para la exportación se recomienda contratar con los servicios de un bróker para la agilización de documentación y el proceso de exportación ante aduanas. Los socios son una parte importante dentro de la cooperativa por ello se recomienda la realización de capacitaciones periódicas respecto a los estándares de calidad que se requieren en el extranjero, así como en conocimientos básicos en comercio internacional con el fin de que los socios al ser representantes de la cooperativa como directivos, puedan tomar decisiones acertadas. La información en internet es de vital importancia en otros países, ante ello recomendamos que la cooperativa participe en las herramientas digitales que ofrece PROMPERU.
- Quinto. - En relación a la gestión económica y financiera se recomienda a los socios y personal administrativo de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100 presentarse a concursos de financiamiento de programas públicos como son el



PAI y PROINNOVATE, entre otros fondos, quienes ofrecen hasta el 80% del financiamiento según categoría. Por otro lado es importante realizar presupuestos actualizados para una exportación con el fin de conocer hasta donde la cooperativa puede afrontar los gastos, de igual manera existe simuladores que ayudan a estimular precios de exportación como Santander Trade, simulador de exportaciones LATE de PROMPERU, entre otros; así mismo formar a los socios con conocimientos en gestión económica y financiera mediante subprogramas del estado con apoyo de universidades reconocidas en dichos temas para de esta manera utilizar en un futuro e financiamiento en pre y post embarque.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Actualicese. (23 de Noviembre de 2015). Obtenido de <https://actualicese.com/consumidor-productor-y-proveedor-aclaremos-conceptos/>
- Andrade, M. C. (2016). Analisis del potencial exportacion de la mermelada de maracuya al mercado internacional, periodo 2009- 2017. *Para optar el titulo de licenciada multiligue en negocios e intercambio internacionales*. Pontifica Universidad Catolica del Ecuador, Quito, Ecuador. Recuperado el 9 de Setiembre de 2020, de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11522/TESIS%20MARIA%20CRISTINA%20ANDRADE%20COELLO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias, J. (19 de Marzo de 2021). *Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*. Obtenido de <https://blog.iica.int/blog/cuales-paises-america-latina-caribe-marcan-pauta-del-comercio-agricola-mundial-durante>
- Asalde, S. M., & Zañartu, D. P. (2018). Potencial exportador de la empresa Fábrica de chocolates La Española S.R.L para el ingreso de barras de chocolate al mercado Holandés, Trujillo 2018. *Para obtener el titulo profesional de Licenciado en Negocios Internacionales*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado el 9 de Setiembre de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/26801/asalde_vs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Asociacion de Exportadores. (02 de Marzo de 2021). *Peru Exporta*. Obtenido de https://www.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2021/05/boletin_semanal_peru_exporta_n393.pdf
- Asociacion Española para la calidad. (Agosto de 2020). *GESTIÓN DE LA LOGÍSTICA*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/gestion-de-la-logistica>
- Banco de Desarrollo de America Latina. (s.f.). *Manual tecnico de cadenas de valor de negocios verdes*. Obtenido de [Financiamiento a negocios verdes: https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1321/Manual%20t%C3%A9cnico%20de%20cadenas%20de%20valor%20de%20Negocios%20Verdes%20-%20PERU.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1321/Manual%20t%C3%A9cnico%20de%20cadenas%20de%20valor%20de%20Negocios%20Verdes%20-%20PERU.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



Banco Vilbao Vizcaya Argentaria. (s.f.). *BBVA Continental*. Obtenido de Carta de crédito: <https://www.bbva.pe/empresas/productos/comercio-internacional/cartas-de-credito.html>

BIC Galicia. (2010). *Como convertir mi empresa en exportadora*. Santiago de Compostela, España. Recuperado el 9 de Setiembre de 2020, de https://issuu.com/josevalencia/docs/como_convertir_mi_empresa_en_export

Bonmatí Martínez, J. (III Trimestre de 2011). *El valor de una empresa y la creación de valor en esa empresa*. Obtenido de <file:///C:/Users/Geraldine%20Anthuane/Downloads/Dialnet-ElValorDeUnaEmpresaYLaCreacionDeValorEnEsaEmpresa-3816159.pdf>

Caba, N., Chamorro, O., & Fontalvo, T. J. (2019). *Gestión de la Producción y Operaciones*. Obtenido de https://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55847.pdf

Camara Oficial de Comercio, I. S. (s.f.). *Diagnóstico de potencial exportador*. Obtenido de Beneficios: <https://camaradesevilla.com/internacionalizacion/diagnostico-de-potencial-exportador/#1452257137830-99fc2ccd-7873>

Cañibano, L. (1988). *Costes de investigación y desarrollo*. Madris: Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas.

Castañeda Robles, A. R., & Mandujano Parra del Riego, S. (2015). Estrategias funcionales que permitan desarrollar el potencial exportador de la cooperativa CEPROVASC para la comercialización de palta orgánica Hass y Fuerte en Barcelona, España- La Libertad, 2015. *Para optar el título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales*. Universidad Proveda del Norte, Trujillo, Perú. Recuperado el 9 de Setiembre de 2020, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/6290/Casta%20Robles%20Ana%20Rosa%20Mandujano%20Parra%20del%20Riego%20Sandra.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castillo, L. (26 de Setiembre de 2016). *CAFÉ PERUANO: DESAFIOS, RETOS Y COMPROMISOS*. Obtenido de PROBLEMÁTICA DEL SECTOR AGROEXPORTADOR Y MEDIDAS DE SOLUCIÓN:



http://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2016/ComercioTurismo/files/informes_invitados/junta_nacional_del_cafe.pdf

Chaco Huayanay. (23 de 08 de 2021). *Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay*. Obtenido de <https://cac-chacohuayanay.com/>

Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la Teoría general de la Administración* (7ma ed.). Mexico : MCGRAW-HILL / Interamericana de Mexico . Recuperado el 08 de Septiembre de 2020, de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación. (2017). *Plan de Negocio Exportador*. Lima, Perú. Recuperado el 08 de Septiembre de 2020, de <http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/rutaexportadora/09-RE-PROGRAMA-PLANEX.pdf>

Comisión del Perú para la Promoción de la Exportación y el Turismo. (s.f.). *Comisión del Perú para la Promoción de la Exportación y el Turismo*. Obtenido de EXPORTANDO PASO A PASO: <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=43D61416-5DB3-46B7-B92E-C2DD97C2F75B.PDF>

Coordinación Estatal de Comercio Justo. (s.f.). Obtenido de <https://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo-2/>

Escuela de Organización Industrial. (2007). *GESTIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA*. España.

Fandiño Flórez, S. R. (2017). *Análisis del potencial de productos colombianos agroindustriales en el mercado japonés dentro del marco del Acuerdo de Asociación Económica (EPA)*. Pontificia Universidad Javerina, Bogota DC, Colombia. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/36342/A.pdf?sequence=1&isAllowed>

Fondoin. (21 de Julio de 2011). *Fondoin wordpress*. Obtenido de <https://fondoin.wordpress.com/2011/07/21/gestion-productiva-para-consultores-totalmente-gratis/>

Garrido, B. I., & Cejas, M. M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Negotium*, pp. 109-129.



Gitman, L. J., & Joehnk, M. (2009). *Fundameto de inversiones*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Grupo Santander. (2021). *Santander Trade*. Obtenido de FINANCIAMIENTO DE OPERACIONES DE COMERCIO EXTERIOR:
<https://santandertrade.com/es/portal/banca/mexico/guia-comercio-exterior-financiacion>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación. Sexta edición*. México: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

INFO CAFES. (s.f.). *Produccion de cafe en el Perú*. Obtenido de infocafes.com/portal/infocafes/produccion-de-cafe-en-peru/

ISO 14001. (1996). Obtenido de https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/11110/13_GestAmbientalRafaelMuriel_cast.pdf

Koontz, H., & Weihrich, H. (9 de Octubre de 2013). *Procesos administrativos*. Obtenido de <https://procesoadministrativo03.wordpress.com/2013/10/09/integracion-como-elemento-funcional-del-proceso-administrativo-equipo-3/>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administracion, una perspectiva global y empresarial*. Mexico . Obtenido de https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf

Kotler, P. (2019). *Dirección de Mercadotecnia*. Pearson Education.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta ed.). Mexico .

Laranjeira, I. (2 de Mayo de 2018). *PERFECT DAILY GRIND*. Obtenido de <https://perfectdailygrind.com/es/2018/05/02/que-es-una-cooperativa-de-cafe-y-como-ayuda-al-productor/#:~:text=Una%20cooperativa%20de%20caf%C3%A9%20es,negocios%20%20brindar%20capacitaciones%20y%20m%C3%A1s.&text=%E2%80%9CUna%20cooperativa%20es%20una%20organ>

Marciniaken, R. (17 de Noviembre de 2012). *Entorno empresarial*. Obtenido de <https://renatamarciniak.wordpress.com/tag/potencial-de-la->



OXFORD. (2020). *Lexico Oxford*. Obtenido de <https://www.lexico.com/es/definicion/despulpar>

Pedrales, I. (s.f.). *Manual de conceptos básicos de gestión económico-financiera para personas emprendedoras*. (S. Arana, Ed.) BEAZ, S.A.U.

Peña Sanabria, A. C. (2020). Evaluacion del potencial de exportacion de carne y despojos de cerdo Colombiano al Sudeste Asiatico. *Maestria en Agrociencias*. Universidad de La Salle, Bogota, Colombia. Obtenido de https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1015&context=maest_agrociencias

Practical Team. (2013). *Practical Team*. Obtenido de <https://www.practicalteam.com/blog/analisis-de-las-capacidades/#:~:text=La%20capacidad%20se%20refiere%20a,una%20determinada%20tarea%20o%20cometido.&text=Cada%20entidad%20es%20un%20mundo,de%20pertenecer%20al%20mismo%20sector>.

PROMPERU (Comision de Promocion del Peru para exportacion y el turismo). (s.f.). *Como conocer los aranceles y preferencias arancelarias de su producto en los mercados de destino*. Obtenido de <https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/capacitacion/848109272rad6377F.pdf>

PROMPERU. (21 de Octubre de 2019). *Agencia Agraria de Noticias*. Obtenido de <https://www.agraria.pe/noticias/cusco-tiene-potencial-agroindustrial-y-exportador-20061>

PROMPERU. (s.f.). *Aranceles para productos en los mercados internacionales*. Obtenido de <http://www.prompex.gob.pe/miercoles/portal/mme/descargar.aspx?archivo=0dda3719-3167-4f96-9b1a-e2f1a0304720.pdf>

PROMPERU, & HSBC Perú. (09 de Octubre de 2021). *Financiamiento de Comercio Exterior*. Obtenido de <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=36632C71-53A3-474D-B3CC-9B111DC38832.PDF>

PROMPERU, & HSBC Perú. (09 de Octubre de 2021). *Financiamiento de Comercio Exterior*. Obtenido de



<http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=36632C71-53A3-474D-B3CC-9B111DC38832.PDF>

PROMPERU, & MINCETUR. (Marzo de 2012). *Mincetur*. Obtenido de Servicio al exportador: Guía Exportadora: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/lecturas_complementarias/10_ExportandoPaso_paso.pdf

PROMPERU, & MINCETUR. (Diciembre de 2013). *Guía Asociatividad para el comercio exterior*. Obtenido de https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/176/Guia_12_Asociatividad_Comercio_Exterior_2014_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y

PROMPERU, & PGB Brokers. (2022). *Proceso logístico de exportación*. Obtenido de <http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=A2EAD105-7AEB-41E0-9907-9BF7A110A556.PDF>

Retos Directivos. (7 de Octubre de 2016). *EAE Bussimes School*. Obtenido de <https://retos-directivos.eae.es/gestion-logistica-definicion-y-objetivos-principales/>

Ríos, R. W. (05 de Noviembre de 2019). Se incrementará la oferta exportable para China. *El Peruano*.

Sanders. (1998).

SENASA. (12 de Septiembre de 2017). *Andina: Ministerio de Agricultura y Riego lanza programa para fortalecer cooperativas*. Obtenido de <https://www.senasa.gob.pe/senasacontigo/ministerio-de-agricultura-y-riego-lanza-programa-para-fortalecer-cooperativas/#:~:text=Las%20cooperativas%20son%20sociedades%20de,y%20sin%20fines%20de%20lucro%E2%80%9D>.

Sierra y Selva Exportadora. (2021). *Sierra y Selva Exportadora*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3203515/REPORTE%20ESTAD%C3%8DSTICO%20CAFE%202021%20DICIEMBRE.pdf?v=1654286624>

Software del Sol. (s.f.). *Software del Sol SA*. Obtenido de <https://www.sdelsol.com/glosario/socio/>



- Velasquez Roa, P. E. (25 de Julio de 2003). *Gerencia*. Obtenido de Importancia de los Mercados Internacionales:
https://degerencia.com/articulo/importancia_de_los_mercados_internacionales/
- Vera, M. J., & Díaz, R. R. (06 de Diciembre de 2010). *¿Que es un competidor directo? Estudio para corroborar la percepción de competencia directa con base en tres factores*. Obtenido de <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v57n1/v57n1a8.pdf>
- Villajuana, C. (2013). *Costos y presupuestos, paso a paso*. Tacna: Neumann.
- Villano, R. B., & Villegas, M. M. (2019). “La capacidad asociativa y su relación con el potencial exportador de los pequeños productores de papa nativa en Centro Poblado de Taramba, Andahuaylas, Apurímac – 2019”. *Para obtener el Título Profesional de: Licenciado en Administración de Negocios Internacionales*. Universidad Tecnológica del Peru, Arequipa. Recuperado el 23 de Setiembre de 2020
- Zarco, D. (07 de Marzo de 2021). Obtenido de <https://web.ua.es/es/giecryal/documentos/documentos839/docs/davidzarco-agroind.pdf>



ANEXOS



ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES	ASPECTO METODOLÓGICO
Problema general	Objetivo general	Variable	TIPO DE INVESTIGACION Básica
¿Cuál es el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?	Establecer el potencial exportador de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021	Potencial exportador	ENFOQUE DE LA INVESTIGACION Cuantitativa
Problemas específicos	Objetivos específicos	Dimensiones	DISEÑO DE LA INVESTIGACION No experimental
- ¿Cómo es la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?	- Describir la gestión administrativa de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.	- Gestión administrativa	ALCANCE DE LA INVESTIGACION Descriptiva
- ¿Cómo es la gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?	- Describir la gestión productiva y logística de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.	- Gestión productiva y logística	POBLACION Y MUESTRA DE ESTUDIO 60 socios
- ¿Cómo es la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021	- Describir la gestión de los mercados internacionales y logística exportadora de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.	- Gestión de los mercados internacionales y logística exportadora	TECNICA/ CUESTINARIO Encuesta / cuestionario
- ¿Cómo es la gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021?	- Describir la gestión económica y financiera de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda N° 100, del Distrito de Santa Ana, Provincia de La Convención, 2021.	- Gestión económica y financiera	



ANEXO 02: MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

TITULO: POTENCIAL EXPORTADOR DE LA COOPERATIVA AGRARIA CAFETALERA CHACO HUAYANAY

LTDA N° 100, DEL DISTRITO DE SANTA ANA, PROVINCIA DE LA CONVENCION, 2021

DIMENSIONES	INDICADORES	PESO	N° DE IETMS	ITEMS	CRITERIO DE CALIFICACIÓN
Gestión administrativa	Administración	26.42%	14	Considera usted que las actividades a desarrollar son planificadas con anticipación	a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca
				Cree usted que se tienen políticas de forma escrita que guían las acciones por cada área de la cooperativa	
				Con que frecuencia los objetivos y las metas han sido debidamente comunicados en toda la Cooperativa	
				Con que frecuencia las actividades planificadas son evaluadas por cada área de la cooperativa	
	Organización			Considera usted que se utilizan organigramas para visualizar la estructura organizacional de la cooperativa	
				Con que frecuencia considera usted que la cooperativa modifica sus manuales de procedimientos	
				Con que frecuencia los documentos administrativos son actualizados	
				Cree usted que para crear un puesto se realiza un análisis de tareas a efectuar	
				Con que frecuencia se realizan programas de capacitación de personal	
				Considera usted que se tiene un procedimiento definido para la calificación, selección y contratación del personal	
Satisfacción del cliente	Cuenta la empresa con un servicio post-venta para mejorar, fortalecer y fidelizar relación con los clientes				



				<p>Cuenta con una estrategia formal para administrar sus relaciones con clientes</p> <p>Considera usted que se han establecido procesos eficaces que integren la función de marketing, ventas, y servicios para responder mejor a sus clientes</p> <p>Se gestionan indicadores que evidencian la satisfacción del servicio en los clientes para poder retenerlos</p>	
Gestión productiva y logística	Producción	22.64%	12	Con que frecuencia se planifican los procesos de producción	<p>a) Siempre</p> <p>b) Casi siempre</p> <p>c) A veces</p> <p>d) Casi nunca</p> <p>e) Nunca</p>
				Con que frecuencia cree usted que se utilizan diagramas de flujo de los procesos	
				Con que frecuencia se documentan todos los procesos de producción (procedimientos, instructivos, registros)	
				Considera usted que la planta tiene la capacidad para producir las cantidades necesarias para pedidos de exportación futuros	
	Con que frecuencia se tiene la capacidad para cambiar de maquinaria y equipo				
	Con que frecuencia cree usted que la planta tiene la flexibilidad para realizar cambios en el proceso (distribución de planta) para responder a la variación en los requerimientos del cliente (productos nuevos)				
	Considera usted que se cuenta con un sistema establecido que garantice un nivel de calidad constante de los productos a exportar				
	Sistema de gestión ambiental			Con que frecuencia se ejecuta una política ambiental, de higiene y seguridad	
	Con que frecuencia se ejecuta un sistema de control medio ambiental				



				<p>Con que frecuencia se utilizan sistemas de gestión ambiental (ISO 14000) y de producción limpia (minimización de residuos, reducción en la fuente, reciclaje)</p> <p>Con que frecuencia se tiene un control de los contaminantes y lleva los registros correspondientes</p> <p>Considera usted que se han establecido metas para la reducción de generación de residuos sólidos, líquidos y atmosféricos</p>	
<p>Gestión de los mercados internacionales, y logística exportadora</p>	<p>Investigación y desarrollo</p>	<p>35.85%</p>	<p>19</p>	<p>Con que frecuencia considera usted que la empresa realiza investigación para desarrollar productos nuevos, para responder a las tendencias y cambios del mercado, para cumplir con los requerimientos del mercado internacional</p> <p>Considera usted que la empresa trabaja con normas técnicas y estándares de calidad</p> <p>Se ha realizado algún cambio importante en los productos</p> <p>Considera usted que la cooperativa cuenta con un plan de capacitaciones en logística y comercio exterior</p> <p>Considera usted que la cooperativa tiene conocimiento de que el incremento del valor agregado al producto, puede ubicarla en una posición más rentable en el mercado</p> <p>Con que frecuencia la cooperativa cuenta con un encargado que atiende al cien por ciento la exportación</p> <p>Con que frecuencia la cooperativa realiza estudios de mercado</p> <p>Considera usted que el área de comercialización ha desarrollado estrategias de marketing de los productos con mayor acogida en el mercado</p>	<p>a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca</p>



			<p>Cree usted que la cooperativa cuenta con soporte promocional: fichas técnicas, catálogos, muestrarios, cartas de presentación, páginas Web</p>
			<p>Con que frecuencia la cooperativa asiste a eventos comerciales internacionales</p>
			<p>Considera usted que la cooperativa conoce las preferencias arancelarias para el ingreso de sus productos a otros países</p>
	Canales de distribución		<p>Tiene conocimiento de los distintos canales de distribución existentes para sus productos</p>
	Canales de distribución		<p>Con que frecuencia ha evaluado recientemente su estrategia de canales de distribución para identificar oportunidades y amenazas potenciales</p>
	Canales de distribución		<p>La cooperativa cuenta con criterios definidos para la selección de intermediarios (en todo el proceso logístico, ya sean agentes de venta, de carga, transporte)</p>
			<p>Su proceso productivo utiliza materia prima importada</p>
			<p>Cree usted que la cooperativa cuenta con la documentación sustentatoria de sus operaciones como: órdenes de compra, facturas, informes de calidad, informes de horas trabajadas</p>
	Logística exportadora		<p>Conoce los requerimientos de empaque y embalaje de su producto, para el transporte de la mercadería y acceso a mercados internacionales</p>
	Logística exportadora		<p>La cooperativa tiene personal especializado que conoce e interpreta con precisión los Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional</p>
	Logística exportadora		<p>El personal de la cooperativa conoce de certificaciones y documentos requeridos para exportación</p>



Gestión económica y financiera	Costos y presupuestos	15.09%	8	Con que frecuencia se cuenta con una estructura de costos, para determinar sus costos de exportación (precios FOB, precios CIF)	a) Siempre b) Casi siempre c) A veces d) Casi nunca e) Nunca
	Financiamiento a la exportación			Conoce los elementos de costos a considerar en la logística exportadora (flete, seguros, estiba, desestiba, etc.)	
				Con que frecuencia se realiza un análisis de valores en el área técnica y de producción, tratando de reducir costos o aumentar su productividad	
				Considera usted que se ha presupuestado el capital inicial que necesita para comenzar a exportar	
				Considera usted que la cooperativa cuenta con recursos para satisfacer la demanda del mercado externo, sin poner en peligro su posición en el mercado nacional	
				Con que frecuencia se evalúa la rentabilidad en condiciones, como distintos medios de pago, volumen del pedido, términos de pago, etc.	
				Sabe utilizar el financiamiento pre-embarque y post-embarque	
	Con que frecuencia evalúa los riesgos a los que está expuesto a causa de la exportación y ha tomado precauciones para asegurarse contra todos esos riesgos				
TOTAL		100%	53		



ANEXO 03: CUESTIONARIO
UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES

CUESTIONARIO APLICADO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA AGRARIA
CAFETALERA CHACO HUAYANAY LDTA N° 100, DISTRITO DE SANTA ANA,
PROVINCIA DE LA CONVENCION 2021.

Objetivo: El objetivo de la encuesta es obtener información de los socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera Chaco Huayanay Ltda. N° 100, Provincia de La Convención, 2021.

A continuación, se presenta una serie de preguntas. Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa con la que usted este de acuerdo, marcando una “X”.

1. Sexo: M() F()

2. Rango de edad:

21- 30 años	
31- 40 años	
41- 50 años	
Más de 50 años	

GESTION ADMINISTRATIVA: Administración	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1. Considera usted que las actividades a desarrollar son planificadas con anticipación					
2. Cree usted que se tiene políticas de forma escrita, que guían las acciones de cada área de la cooperativa					
3. Con que frecuencia los objetivos y las metas han sido debidamente comunicados en toda la Cooperativa					
4. Con que frecuencia las actividades planificadas son evaluadas por cada área					



GESTION ADMINISTRATIVA: Organización	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
5. Considera usted que se utilizan organigramas para visualizar la estructura organizacional de la cooperativa					
6. Con que frecuencia considera usted que la cooperativa modifica sus manuales de procedimientos					
7. Con que frecuencia los documentos administrativos son actualizados					
8. Cree usted que para crear un puesto se realiza un análisis de tareas a efectuar					
9. Con que frecuencia se realiza un programa de capacitación de personal					
10. Considera usted que se tiene un procedimiento definido para la calificación, selección y contratación del personal					
GESTION ADMINISTRATIVA: Satisfacción del cliente	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
11. Cuenta la empresa con un servicio post-venta para mejorar, fortalecer y fidelizar relación con los clientes					
12. Cuenta con una estrategia formal para administrar sus relaciones con clientes					
13. Considera usted que se han establecido procesos eficaces que integren la función de marketing, ventas, y servicios para responder mejor a sus clientes					
14. Se gestionan indicadores que evidencian la satisfacción del servicio en los clientes para poder retenerlos					
GESTION PRODUCTIVA Y LOGISTICA: Producción	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
15. Con que frecuencia se planifican los procesos de producción					
16. Con que frecuencia cree usted que se utilizan diagramas de flujo de los procesos					
17. Con que frecuencia se documenta todos los procesos de producción (procedimientos, instructivos, registros)					



18. Considera usted que la planta la capacidad para producir las cantidades necesarias para pedidos de exportación futuros					
19. Con que frecuencia se tiene la capacidad para cambiar de maquinaria y equipo					
20. Con que frecuencia cree usted que la planta tiene la flexibilidad para realizar cambios en el proceso (distribución de planta) para responder a la variación en los requerimientos del cliente (productos nuevos)					
21. Considera usted que se cuenta con un sistema establecido que garantice un nivel de calidad constante de los productos a exportar					
GESTION PRODUCTIVA Y LOGISTICA: Sistema de gestión medioambiental	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
22. Con que frecuencia se ejecuta una política ambiental, de higiene y seguridad					
23. Con que frecuencia existe un sistema de control medio ambiental					
24. Con que frecuencia se utiliza sistemas de gestión ambiental (ISO 14000) y de producción limpia (minimización de residuos, reducción en la fuente, reciclaje					
25. Con que frecuencia se tiene un control de los contaminantes y lleva los registros correspondientes					
26. Considera usted que se han establecido metas para la reducción de generación de residuos sólidos, líquidos y atmosféricos					
GESTIÓN DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y LOGÍSTICA EXPORTADORA: Investigación y desarrollo	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
27. Con que frecuencia considera usted que la empresa realiza investigación para desarrollar productos nuevos, para responder a las tendencias y cambios del mercado,					



para cumplir con los requerimientos del mercado internacional					
28. Considera usted que la empresa trabaja con normas técnicas y estándares de calidad					
29. Se ha realizado algún cambio importante en los productos					
30. Considera usted que la cooperativa cuenta con un plan de capacitaciones en logística y comercio exterior					
31. Considera usted que la cooperativa tiene conocimiento de que el incremento del valor agregado al producto, puede ubicarla en una posición más rentable en el mercado					
32. Con que frecuencia la cooperativa cuenta con un encargado que atiende al cien por ciento la exportación					
33. Con que frecuencia la cooperativa realiza estudios de mercado					
34. Considera usted que el área de comercialización ha desarrollado estrategias de marketing de los productos de mayor acogida en el mercado					
35. Cree usted que la cooperativa cuenta con soporte promocional: fichas técnicas, catálogos, muestrarios, cartas de presentación, páginas Web					
36. Con que frecuencia la cooperativa asiste a eventos comerciales internacionales					
37. Considera usted que la cooperativa conoce las preferencias arancelarias para el ingreso de sus productos a otros países					
GESTIÓN DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y LOGÍSTICA EXPORTADORA: Canales de distribución	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
38. Tiene conocimiento de los distintos canales de distribución existentes para sus productos					
39. Con que frecuencia ha evaluado recientemente su estrategia de canales de distribución para identificar oportunidades y amenazas potenciales					



40. La cooperativa cuenta con criterios definidos para la selección de intermediarios (en todo el proceso logístico, ya sean agentes de venta, de carga, transporte)					
GESTIÓN DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y LOGÍSTICA EXPORTADORA: Logística exportadora	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
41. Su proceso productivo utiliza materia prima importada					
42. Cree usted que la cooperativa cuenta con la documentación sustentatoria de sus operaciones como: órdenes de compra, facturas, informes de calidad, informes de horas trabajadas					
43. Conoce los requerimientos de empaque y embalaje de su producto, para el transporte de la mercadería y acceso a mercados internacionales					
44. La cooperativa tiene personal especializado que conoce e interpreta con precisión los Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional?					
45. El personal de la cooperativa conoce de certificaciones y documentos requeridos para exportación					
GESTION ECONOMICA Y FINANCIERA: Costos y presupuestos	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
46. Con que frecuencia se cuenta con una estructura de costos, para determinar sus costos de exportación (precios FOB, precios CIF)					
47. Conoce los elementos de costos a considerar en la logística exportadora (flete, seguros, estiba, desestiba, etc)					
48. Con que frecuencia se realiza un análisis de valores en el área técnica y de producción, tratando de reducir costos o aumentar su productividad					
GESTION ECONOMICA Y FINANCIERA: Financiamiento a la exportación	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
49. Considera usted que se ha presupuestado el capital inicial que necesita para comenzar a exportar					



50. Considera que la cooperativa cuenta con recursos para satisfacer la demanda del mercado externo, sin poner en peligro su posición en el mercado nacional					
51. Con que frecuencia se evalúa la rentabilidad en condiciones, como distintos medios de pago, volumen del pedido, términos de pago, etc.					
52. Sabe utilizar el financiamiento preembarque y post-embarque					
53. Con que frecuencia evalúa los riesgos a los que está expuesto a causa de la exportación y ha tomado precauciones para asegurarse contra todos esos riesgos					



ANEXO 04: PROCEDIMIENTO DE LA BAREMACIÓN

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy bajo
1,81 – 2,60	Bajo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Alto
4,21 – 5,00	Muy alto



ANEXO 05: TABLAS DESCRIPTIVAS POR PREGUNTAS

DIMENSION 1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

GESTION ADMINISTRATIVA:	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Considera usted que las actividades a desarrollar son planificadas con anticipación	0	0.0%	11	19.0%	8	13.8%	18	31.0%	21	36.2%
2. Cree usted que se tiene políticas de forma escrita, que guían las acciones de cada área de la cooperativa	6	10.3%	6	10.3%	11	19.0%	21	36.2%	14	24.1%
3. Con que frecuencia los objetivos y las metas han sido debidamente comunicados en toda la Cooperativa	0	0.0%	2	3.4%	16	27.6%	17	29.3%	23	39.7%
4. Con que frecuencia las actividades planificadas son evaluadas por cada área	4	6.9%	6	10.3%	12	20.7%	16	27.6%	20	34.5%
GESTION ADMINISTRATIVA: Organización	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
5. Considera usted que se utilizan organigramas para visualizar la estructura organizacional de la cooperativa	0	0.0%	1	1.7%	4	6.9%	21	36.2%	32	55.2%
6. Con que frecuencia considera usted que la cooperativa modifica sus manuales de procedimientos	1	1.7%	25	43.1%	11	19.0%	16	27.6%	5	8.6%
7. Con que frecuencia los documentos administrativos son actualizados	1	1.7%	22	37.9%	15	25.9%	11	19.0%	9	15.5%
8. Cree usted que para crear un puesto se realiza un análisis de tareas a efectuar	7	12.1%	7	12.1%	9	15.5%	14	24.1%	21	36.2%
9. Con que frecuencia se realiza un programa de capacitación de personal	9	15.5%	21	36.2%	18	31.0%	5	8.6%	5	8.6%
10. Considera usted que se tiene un procedimiento definido para la calificación, selección y contratación del personal	12	20.7%	19	32.8%	17	29.3%	6	10.3%	4	6.9%
GESTION ADMINISTRATIVA: Satisfacción del cliente	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
11. Cuenta la empresa con un servicio post-venta para mejorar, fortalecer y fidelizar relación con los clientes	9	15.5%	12	20.7%	17	29.3%	15	25.9%	5	8.6%
12. Cuenta con una estrategia formal para administrar sus relaciones con clientes	0	0.0%	5	8.6%	26	44.8%	22	37.9%	5	8.6%
13. Considera usted que se han establecido procesos eficaces que integren la función de marketing, ventas, y servicios para responder mejor a sus clientes	2	3.4%	17	29.3%	17	29.3%	9	15.5%	13	22.4%
14. Se gestionan indicadores que evidencian la satisfacción del servicio en los clientes para poder retenerlos	1	1.7%	14	24.1%	11	19.0%	23	39.7%	9	15.5%

DIMENSION 2. GESTIÓN PRODUCTIVA Y LOGÍSTICA

GESTION PRODUCTIVA Y LOGISTICA: Producción	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
15. Con que frecuencia se planifican los procesos de producción	0	0.0%	0	0.0%	5	8.6%	24	41.4%	29	50.0%
16. Con que frecuencia cree usted que se utilizan diagramas de flujo de los procesos	2	3.4%	7	12.1%	12	20.7%	20	34.5%	17	29.3%



17. Con que frecuencia se documenta todos los procesos de producción (procedimientos, instructivos, registros)	1	1.7%	1	1.7%	4	6.9%	12	20.7%	40	69.0%
18. Considera usted que la planta la capacidad para producir las cantidades necesarias para pedidos de exportación futuros	0	0.0%	2	3.4%	14	24.1%	28	48.3%	14	24.1%
19. Con que frecuencia se tiene la capacidad para cambiar de maquinaria y equipo	2	3.4%	16	27.6%	21	36.2%	17	29.3%	2	3.4%
20. Con que frecuencia cree usted que la planta tiene la flexibilidad para realizar cambios en el proceso (distribución de planta) para responder a la variación en los requerimientos del cliente (productos nuevos)	0	0.0%	21	36.2%	26	44.8%	10	17.2%	1	1.7%
21. Considera usted que se cuenta con un sistema establecido que garantice un nivel de calidad constante de los productos a exportar	0	0.0%	1	1.7%	8	13.8%	20	34.5%	29	50.0%
GESTION PRODUCTIVA Y LOGISTICA:	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Sistema de gestión medioambiental										
22. Con que frecuencia se ejecuta una política ambiental, de higiene y seguridad	0	0.0%	1	1.7%	18	31.0%	23	39.7%	16	27.6%
23. Con que frecuencia existe un sistema de control medio ambiental	1	1.7%	2	3.4%	14	24.1%	25	43.1%	16	27.6%
24. Con que frecuencia se utiliza sistemas de gestión ambiental (ISO 14000) y de producción limpia (minimización de residuos, reducción en la fuente, reciclaje)	3	5.2%	1	1.7%	4	6.9%	25	43.1%	25	43.1%
25. Con que frecuencia se tiene un control de los contaminantes y lleva los registros correspondientes	0	0.0%	1	1.7%	3	5.2%	26	44.8%	28	48.3%
26. Considera usted que se han establecido metas para la reducción de generación de residuos sólidos, líquidos y atmosféricos	0	0.0%	4	6.9%	12	20.7%	18	31.0%	24	41.4%

DIMENSION 3. GESTIÓN DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y LOGÍSTICA EXPORTADORA.

GESTIÓN DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y LOGÍSTICA EXPORTADORA: Investigación y desarrollo	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
27. Con que frecuencia considera usted que la empresa realiza investigación para desarrollar productos nuevos, para responder a las tendencias y cambios del mercado, para cumplir con los requerimientos del mercado internacional	3	5.2%	32	55.2%	19	32.8%	2	3.4%	2	3.4%
28. Considera usted que la empresa trabaja con normas técnicas y estándares de calidad	1	1.7%	11	19.0%	12	20.7%	22	37.9%	12	20.7%
29. Se ha realizado algún cambio importante en los productos	2	3.4%	20	34.5%	23	39.7%	12	20.7%	1	1.7%
30. Considera usted que la cooperativa cuenta con un plan de capacitaciones en logística y comercio exterior	14	24.1%	20	34.5%	17	29.3%	4	6.9%	3	5.2%
31. Considera usted que la cooperativa tiene conocimiento de que el incremento del valor agregado al producto, puede ubicarla en una posición más rentable en el mercado	5	8.6%	9	15.5%	20	34.5%	9	15.5%	15	25.9%



32. Con que frecuencia la cooperativa cuenta con un encargado que atiende al cien por ciento la exportación	36	62.1%	6	10.3%	9	15.5%	4	6.9%	3	5.2%
33. Con que frecuencia la cooperativa realiza estudios de mercado	10	17.2%	22	37.9%	18	31.0%	5	8.6%	3	5.2%
34. Considera usted que el área de comercialización ha desarrollado estrategias de marketing de los productos de mayor acogida en el mercado	2	3.4%	24	41.4%	24	41.4%	6	10.3%	2	3.4%
35. Cree usted que la cooperativa cuenta con soporte promocional: fichas técnicas, catálogos, muestrarios, cartas de presentación, páginas Web	0	0.0%	5	8.6%	11	19.0%	36	62.1%	6	10.3%
36. Con que frecuencia la cooperativa asiste a eventos comerciales internacionales	4	6.9%	16	27.6%	25	43.1%	10	17.2%	3	5.2%
37. Considera usted que la cooperativa conoce las preferencias arancelarias para el ingreso de sus productos a otros países	19	32.8%	16	27.6%	14	24.1%	8	13.8%	1	1.7%
GESTIÓN DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y LOGÍSTICA EXPORTADORA: Canales de distribución										
38. Tiene conocimiento de los distintos canales de distribución existentes para sus productos	5	8.6%	15	25.9%	27	46.6%	8	13.8%	3	5.2%
39. Con que frecuencia ha evaluado recientemente su estrategia de canales de distribución para identificar oportunidades y amenazas potenciales	5	8.6%	12	20.7%	14	24.1%	12	20.7%	15	25.9%
40. La cooperativa cuenta con criterios definidos para la selección de intermediarios (en todo el proceso logístico, ya sean agentes de venta, de carga, transporte)	5	8.6%	9	15.5%	18	31.0%	17	29.3%	9	15.5%
GESTIÓN DE LOS MERCADOS INTERNACIONALES Y LOGÍSTICA EXPORTADORA: Logística exportadora										
41. Su proceso productivo utiliza materia prima importada	25	43.1%	25	43.1%	4	6.9%	2	3.4%	2	3.4%
42. Cree usted que la cooperativa cuenta con la documentación sustentatoria de sus operaciones como: órdenes de compra, facturas, informes de calidad, informes de horas trabajadas	3	5.2%	2	3.4%	7	12.1%	13	22.4%	33	56.9%
43. Conoce los requerimientos de empaque y embalaje de su producto, para el transporte de la mercadería y acceso a mercados internacionales	4	6.9%	9	15.5%	17	29.3%	10	17.2%	18	31.0%
44. La cooperativa tiene personal especializado que conoce e interpreta con precisión los Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional	20	34.5%	19	32.8%	11	19.0%	5	8.6%	3	5.2%
45. El personal de la cooperativa conoce de certificaciones y documentos requeridos para exportación	7	12.1%	8	13.8%	15	25.9%	14	24.1%	14	24.1%

DIMENSIÓN 4. GESTIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

GESTION ECONOMICA Y FINANCIERA: Costos y presupuestos	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
46. Con que frecuencia se cuenta con una estructura de costos, para determinar sus costos de exportación (precios FOB, precios CIF)	16	27.6%	14	24.1%	13	22.4%	12	20.7%	3	5.2%



47. Conoce los elementos de costos a considerar en la logística exportadora (flete, seguros, estiba, desestiba, etc)	3	5.2%	20	34.5%	23	39.7%	9	15.5%	3	5.2%
48. Con que frecuencia se realiza un análisis de valores en el área técnica y de producción, tratando de reducir costos o aumentar su productividad	2	3.4%	18	31.0%	18	31.0%	14	24.1%	6	10.3%
GESTION ECONOMICA Y FINANCIERA: Financiamiento a la exportación	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
49. Considera usted que se ha presupuestado el capital inicial que necesita para comenzar a exportar	5	8.6%	24	41.4%	22	37.9%	4	6.9%	3	5.2%
50. Considera que la cooperativa cuenta con recursos para satisfacer la demanda del mercado externo, sin poner en peligro su posición en el mercado nacional	5	8.6%	11	19.0%	16	27.6%	23	39.7%	3	5.2%
51. Con que frecuencia se evalúa la rentabilidad en condiciones, como distintos medios de pago, volumen del pedido, términos de pago, etc.	7	12.1%	14	24.1%	22	37.9%	13	22.4%	2	3.4%
52. Sabe utilizar el financiamiento preembarque y post-embarque	28	48.3%	12	20.7%	11	19.0%	3	5.2%	4	6.9%
53. Con que frecuencia evalúa los riesgos a los que está expuesto a causa de la exportación y ha tomado precauciones para asegurarse contra todos esos riesgos	8	13.8%	14	24.1%	17	29.3%	15	25.9%	4	6.9%



ANEXO 06: LISTADO DE SOCIOS

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	DNI
1	ALFARO GUZMAN, EDGAR	24948821
2	ALVAREZ ZEA, DANIEL	24960790
3	ANCCO AYCA, REYNALDA	24995444
4	ANDIA GAMEZ, PAUL	40805859
5	ANDIA GOMEZ, HIPOLITO	23996933
6	ANDIA PAZ, NEMESIO	24948671
7	ARMUTO CCASA, ENRRIQUE	25196045
8	AYTARA CUYO, EDUARDO	24988635
9	AYTARA CUYO, TIMOTEO	25005371
10	BRAVO BACA, LUCILA EDUARDA	80110287
11	CABRERA HURTADO, MAXIMO	24941596
12	CACERES RAMOS, JUAN	25010154
13	CAMANI APARICIO, FIDEL	24680257
14	CARBAJAL PUMA, FRANCISCO	24958519
15	CASTRO VDA. DE CAMACHO, ELSA	24943534
16	CCOLQUE HANCCO, TIMOTEO	41255130
17	CILLOCCA CCONSILLA, MATEO	24951167
18	ESPINOZA RUBIO, ALBETO	24945660
19	GUERRA LOPEZ, JULIA	24944863
20	HUAMPA APAZA, MANUEL	24958685
21	HUAÑAHUI JURURO, ANTONIO	24958080
22	HUILCA GUTERREZ, NICNOR	24951251
23	IPIINZA GONZALES, SOLANO	24951242
24	LETONA ARENAS, PRUDENCIA	24980550
25	LOPEZ SARAYA, JULIAN	24945802
26	MADERA SAIRITUPA, INOCENCIA	24992541
27	MAR FARFAN, LUIS JUVENAL	10587407
28	MARTINEZ SOTA, ROSALIA	24946837
29	MORVELI PEREZ, ANICETO	24941542
30	MOSQUIPA LOPINTA, AGAPITO A.	24940835
31	NUÑIZ QUIÑONEZ, WILBERT	23827600
32	OCHOA SALIS, NOHEMI	24951106
33	OSCO ARAOZ, BENITO	24940441
34	OVALLE DE MEDIANO, MARIA	24953023
35	PACCO VILLEGAS, MARCOS	24982610
36	PACHECO MENDOZA, JOSEFINA	24983102
37	PANIURA TRUJILLO, ROSALIO	24948115
38	PAPEL APAZA, RODY	41518020
39	PEÑA PALOMINO, JUSTO	24947989
40	PERALTA CHOQUE, VICTOR	24995605
41	PIMENTEL CONDORI, CARMEN	23899600



42	PRUDENCIO MORA, RIMBET	24961658
43	QUISPE ATASINCHI, EUSTAQUIO	24944919
44	QUISPE ILLA, BUENAVENTURA	24982299
45	ROMAN JORDAN, CARLOS	23831632
46	ROMAN VILLACORTA, MARIA PILAR	23863647
47	ROMERO MANTILLA, MARCELINA	24961247
48	SAIRE CAZORLA, SATURNINO	40564157
49	SOLIS VALDIVIA, NELIDA	23825771
50	SOLOAGA HUAMANI, FRANCISCO	25010054
51	TAPIA CABRERA, JUANA	24988645
52	TUNQUIPA ÑAHUIS, TOMAS	25004160
53	VALDEZ ACUÑA, HERNAN	24948948
54	VILLA ATASINCHI, LEONOR	24981533
55	ZAPATA CHAMA, CIRILO	24944031
56	ZOLOAGA HUAMANI, FLORENCIO	25062936
57	ZOLOAGA HUAMANI, GREGORIO	24961934
58	ZULOAGA ANDIA, ANCELMO	42464333