



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

“Las barreras limitantes de las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través
de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 – 2019”

TESIS

Para optar por el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales

AUTORES

Niño de Guzmán Barrio, Carol Anell (0000-0003-2984-9625)

Torres Almeida, Gabriela (0000-0001-6383-9362)

ASESOR

Barrionuevo Gaggiotti, Geraldine Adriana (0000-0003-4588-9010)

Lima, 09 de octubre de 2021

DEDICATORIA

Dedicamos el presente trabajo de investigación a nuestros padres, por sus consejos y palabras de aliento que nos han dado la fortaleza para continuar a lo largo de este proceso, y a nuestros queridos hermanos, quienes son fuente de inspiración diaria para seguir luchando por nuestras metas.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de todo corazón a mi padre, quien siempre me apoyó sin importar la situación, y a mi madre, por enseñarme la importancia de la formación profesional.

A mis familiares y amigos, quienes me apoyaron durante este largo proceso.

A nuestra asesora por su orientación, paciencia y sus inmensas ganas de alentarnos.

Finalmente, agradecer a las empresas y asociaciones castañeras de Madre de Dios quienes cumplieron un importante rol en este gran logro.

Carol Anell Niño de Guzmán Bario

A mi madre, por su apoyo incondicional y por ser el mejor ejemplo de esfuerzo, dedicación y perseverancia. Su bendición me guía y me protege en cada paso que doy.

A Miguel Ángel, por sus acertados consejos y por motivarme a seguir luchando por mis objetivos. Su apoyo emocional y académico ha sido clave para concluir esta etapa.

A las empresas y asociaciones castañeras, quienes nos inspiran a seguir preparándonos para dejar una huella en el ámbito laboral.

Gabriela Torres Almeida

RESUMEN

El presente trabajo de investigación pretende conocer las barreras que limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019. Con ese fin, a lo largo del presente estudio se planteó como objetivo principal, comprender la relevancia del acceso al crédito, la capacidad empresarial y la logística y operatividad aduanera como barreras limitantes a las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019.

Asimismo, se aplicó el diseño cualitativo fenomenológico con alcance explicativo y se realizó la búsqueda de información de fuentes secundarias, dentro de las cuales se encuentran los antecedentes. Luego, la realidad problemática, evidencia los motivos para profundizar acerca de las limitantes a las exportaciones de las castañas. Adicionalmente, se formularon los problemas, objetivos e hipótesis, los cuales darán respuesta a la pregunta de investigación. Respecto a la búsqueda de fuentes primarias, se realizaron entrevistas semiestructuradas dirigidas a los grupos de interés. Posteriormente, se utilizó el software Atlas.ti para el análisis de la información obtenida, la cual se contrastó con los antecedentes del marco teórico.

Tras el análisis de la información, se logró comprender la relevancia de las barreras que limitan las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur. En ese sentido, la primera barrera corresponde al acceso al crédito, seguido de la logística y operatividad aduanera, y finalmente, la capacidad empresarial.

Palabras clave: nuez del Brasil; carretera interoceánica; exportaciones; barreras limitantes; Madre de Dios.

ABSTRACT

The present research work aims to know the barriers that limited the exports of Brazil Nuts from Madre de Dios through the South Interoceanic Highway during the period 2015 - 2019. To this end, throughout this study the main objective is to understand the relevance of access to credit, entrepreneurial capacity, logistics and customs operations as limiting barriers to exports of Brazil Nuts from Madre de Dios through the South Interoceanic Highway during the period 2015 - 2019.

Likewise, the qualitative phenomenological design was applied with explanatory scope and a search was made for information from secondary sources, including the antecedents. Then, the problematic reality shows the reasons to delve into the limitations on chestnut exports. Additionally, the problems, objectives and hypotheses were formulated, which will give an answer to the research question. Regarding the search for primary sources, semi-structured interviews were conducted with interest groups. Subsequently, the Atlas.ti software was used for the analysis of the information obtained, which was contrasted with the background of the theoretical framework.

After analyzing the information, it was possible to understand the relevance of the barriers that limit Brazil Nut exports from Madre de Dios through the South Interoceanic Highway. In this sense, the first barrier corresponds to access to credit, followed by logistics and customs operations, and finally, entrepreneurial capacity.

Keywords: Brazil nut; interoceanic highway; exports; limiting barriers; Madre de Dios.

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	11
Capítulo I. Marco Teórico.....	12
1.1. Antecedentes de la Investigación.....	12
1.1.1. Antecedentes Nacionales	12
1.1.2. Antecedentes Internacionales.....	29
1.2. Bases Teóricas	47
1.2.1. Teoría de Localización.....	47
1.2.2. Teoría de la Ventaja Competitiva de las Naciones	49
1.2.3. Teoría de la Ventaja Comparativa	51
1.4. Análisis de la Nuez del Brasil	52
1.4.1. Oferta Nacional de las Nueces del Brasil.....	55
1.4.2. Exportaciones Peruanas a Nivel Mundial	56
1.4.3. Principales Mercados de Destino a Nivel Mundial.....	57
1.4.4. Principales Mercados de Destino en América del Sur	58
1.4.5. Oferta Mundial de las Nueces del Brasil.....	58
Capítulo II. Plan De Investigación.....	59
2.1. Realidad Problemática	59
2.2. Formulación del Problema.....	67
2.2.1. Problema Principal.....	67
2.2.2. Problemas Específicos	67
2.3. Objetivos.....	68
2.3.1. Objetivo Principal	68
2.3.2. Objetivos Específicos.....	68
2.4. Hipótesis	68
2.4.1. Hipótesis Principal	68
2.4.2. Hipótesis Específicas	68
2.5. Justificación de la Investigación	69
2.5.1. Justificación Teórica	70
2.5.2. Justificación Metodológica	71

2.5.3.	Justificación Práctica	71
Capítulo III.	Metodología de Trabajo	72
3.1.	Enfoque de la Investigación.....	72
3.1.1.	Alcance de la Investigación	73
3.1.2.	Diseño de la Investigación	73
3.1.3.	Limitaciones de la Investigación	74
3.2.	Operalización de las Categorías.....	75
3.2.1.	Descripción y Sustento de las Categorías a Analizar.....	75
3.2.2.	Definiciones Conceptuales de las Categorías y Subcategorías.....	76
3.3.	Proceso de Muestreo: Tamaño y Selección de la Muestra	79
3.3.1.	Población de Estudio.....	79
3.3.2.	Tamaño y Selección de Muestra	80
3.4.	Mapeo de actores clave	80
3.5.	Instrumentación.....	82
3.5.1.	Técnica de Recolección de Datos: Investigación Cualitativa	83
3.5.2.	Técnica de Recolección y Forma de Procesamiento de los Datos.....	83
3.5.3.	Confiabilidad del Instrumento Cualitativo y Cuantitativo.....	83
3.6.	Aspectos Éticos de la Investigación.....	84
Capítulo IV.	Desarrollo y Conclusión de los Resultados	85
4.1.	Desarrollo Cualitativo.....	85
4.1.1.	Perfil de los Entrevistados.....	85
4.1.2.	Análisis y Resultados de las Entrevistas	88
4.1.2.1.	Análisis del Objetivo Específico 1	89
4.1.2.1.1.	Subcategoría 1: “Costos de financiamiento”.....	89
4.1.2.1.2.	Subcategoría 2: “Asistencia técnica”	91
4.1.2.1.3.	Subcategoría 3: “Garantía real”	93
4.1.2.2.	Análisis del Objetivo Específico 2.....	95
4.1.2.2.1.	Subcategoría 1 y 2: “Distancia Entre Origen y Destino y Sobreexposición de la Mercadería”.....	95
4.1.2.2.2.	Subcategoría 3: “Oferta de Transporte”	98

4.1.2.2.3. Subcategoría 4: “Costos de Sobreestadía”	101
4.1.2.3. Análisis del Objetivo Específico 3	103
4.1.2.3.1. Subcategoría 1 y 2: “Destrezas del Empresario y Experiencia en el Rubro”	103
4.1.2.3.3. Subcategoría 3: “Inteligencia Comercial”	106
4.1.3. Hallazgos.....	108
4.1.3.1. Categoría 1: “Asociatividad”	108
4.1.3.2. Categoría 2: “Burocracia Institucional”	109
4.1.3.3. Categoría 3: “Marketing Digital”	110
Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones	111
Conclusiones	111
Recomendaciones	114
Referencias Bibliográficas	116
Matriz de consistencia.....	128
Matriz de categorización.....	129
Anexos	130

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Tramos de la Carretera Interoceánica Sur	14
Figura 2. Volumen de tráfico a lo largo de la Carretera Interoceánica.....	31
Figura 3. Nueces del Brasil sin cáscara	53
Figura 4. Recolectores extrayendo semillas de los cocos caídos del árbol de castaño	54
Figura 5. Vista de red de “Las barreras más relevantes que limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios”	88
Figura 6. Vista de red de la subcategoría “Costos de financiamiento”.....	89
Figura 7. Vista de red de la subcategoría “Asistencia técnica”.	91
Figura 8. Vista de red de la subcategoría “Garantía real”.....	93
Figura 9. Vista de red de las subcategorías “Distancia entre origen y destino y sobreexposición de la mercadería”.	95
Figura 10. Vista de red de la subcategoría “Oferta de transporte	98
Figura 11. Vista de red de la subcategoría “Costos de sobreestadía”.....	101
Figura 12. Vista de red de las subcategorías “Destrezas del empresario y experiencia en el rubro”.....	103
Figura 13. Vista de red de la subcategoría “Inteligencia Comercial”.....	106
Figura 14. Vista de red de la nueva categoría “Asociatividad”.	108
Figura 15. Vista de red de la nueva categoría “Burocracia Institucional”.....	109
Figura 16. Vista de red de nueva categoría “Marketing digital”.	110

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Horas de viajes en diferentes tramos de la Carretera Vial Interoceánica Sur.....	15
Tabla 2. Antecedentes nacionales vinculados al tema.....	26
Tabla 3. Estados del Perú cerca a la Carretera Interoceánica Sur.....	30
Tabla 4. Antecedentes internacionales vinculados al tema.....	44
Tabla 5. Exportaciones peruanas de la partida arancelaria 0801.22.00.00.....	56
Tabla 6. Exportaciones peruanas de la partida arancelaria 0801.22.00.00 por país.....	57
Tabla 7. Exportaciones peruanas de la partida arancelaria 0801.22.00.00 por país sudamericano.....	58
Tabla 8. Exportaciones a nivel mundial de la partida arancelaria 0801.22.00.00 en el año 2019.....	59
Tabla 9. Madre de Dios: Exportaciones de productos no tradicionales 2015 - 2019.....	63
Tabla 10. Madre de Dios: Exportaciones del sector agropecuario 2015 - 2019.....	64
Tabla 11. Madre de Dios: Exportaciones totales de Nueces del Brasil que se trasladaron por la Carretera Interoceánica Sur.....	65
Tabla 12. Descripciones conceptuales de las categorías y subcategorías.....	79
Tabla 13. Grupos de interés y su relación con el tema de investigación.....	82

Introducción

Actualmente, el comercio internacional representa una de las fuentes para generar ingresos económicos y así, procurar la estabilidad financiera de los países involucrados. Tal como señala Sánchez (2017), el comercio internacional es una actividad promotora del intercambio de bienes, servicios, capitales y tecnologías entre países y, al día de hoy, es el componente más característico de la riqueza y el poder del mundo. En este contexto, se creó la Iniciativa de Integración de la Infraestructura Regional Sudamericana (IIRSA) en el año 2000, por acuerdo de los gobiernos de los 12 países de la región sudamericana. Esta tuvo como uno de sus ejes, la propuesta para la construcción de la carretera interoceánica sur, la cual se justifica al generar un acceso para el traslado de los productos brasileños hacia los puertos peruanos del Pacífico y, por otro lado, en el impulso del desarrollo de la desmoralizada y numerosa región sur del Perú. Esto supuso para el país, mayor afluencia de tránsito comercial de productos entre Perú y Brasil, además de ingresos económicos y progreso para las zonas que cruzan y limitan dicha carretera (Dourejanni, 2006).

Justamente, uno de los departamentos que atraviesa la carretera interoceánica sur es Madre de Dios. Balvín y Patrón (2008) afirman que la construcción de la misma ha permitido que pequeños y medianos empresarios puedan empezar a explorar las oportunidades de exportación hacia Brasil. Sin embargo, los resultados y beneficios que se han obtenido respecto al intercambio comercial entre Brasil y Perú son insuficientes, debido a que existen obstáculos que impiden aprovechar al máximo el potencial agropecuario en la región de Madre de Dios a través de la carretera interoceánica.

Bajo dicho contexto, la presente investigación pretende comprender las barreras que limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios por medio de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019.

Capítulo I. Marco Teórico

Hernández-Sampieri et al. (2014) señalan que una vez extraída y recopilada la información de interés y las referencias pertinentes para el problema de investigación, se podrá elaborar el marco teórico, el cual se fundamenta en la consolidación de la información recopilada. Los mismos autores sugieren que la cantidad de referencias debería ser entre 25 y 35 como mínimo para una tesis de licenciatura.

Se desarrollarán los antecedentes a nivel nacional e internacional, los cuales permitirán al lector conocer aquellos factores relevantes que conformarán y darán soporte al presente estudio. Por último, se explicarán y desarrollarán las teorías que respaldan el estudio y su relación con el presente trabajo de investigación.

1.1. Antecedentes de la Investigación

1.1.1. Antecedentes Nacionales

Uno de los primeros antecedentes encontrados para la presente investigación se ubica en el libro titulado “Carretera Interoceánica Sur del Perú, retos e innovación” de Bravo (2013), y editado por el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), dicho documento tiene la finalidad de difundir el aprendizaje de uno de los programas de integración vial más trascendente y promovido por el gobierno peruano en los últimos años, así como reconocer el empeño de todas las personas que aportaron a la construcción de la misma.

La IIRSA aparece como un convenio tomado por los altos representantes de Brasil, Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela, en la primera reunión de presidentes de América del Sur, la cual se llevó a cabo en agosto del año 2000, en la ciudad de Brasilia. En dicho acuerdo, se consideró como los puntos más importantes la renovación de la infraestructura regional y la toma de acciones concretas para incentivar su adhesión y desarrollo económico y social. De esta manera, la IIRSA se creó como una herramienta para la coordinación de acciones gubernamentales de los 12 países

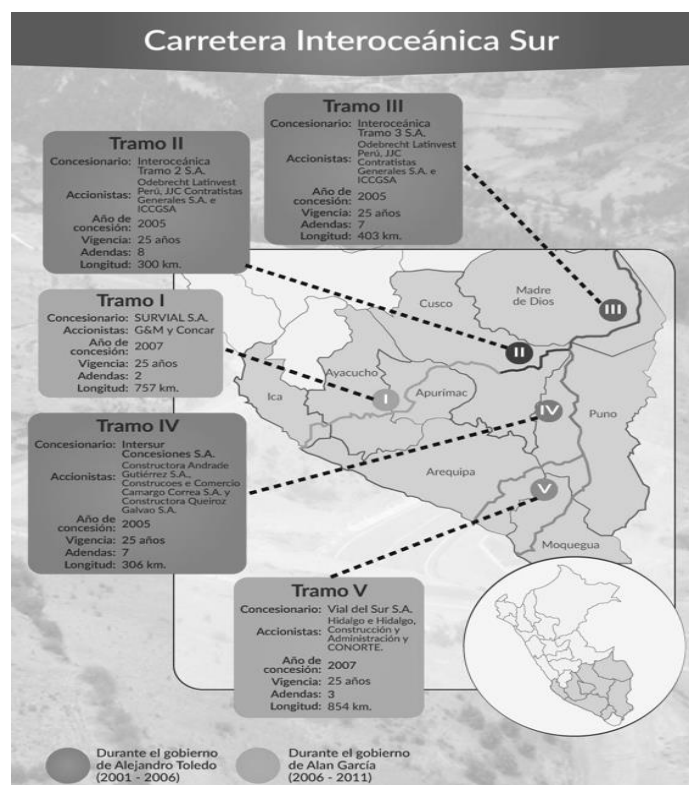
sudamericanos con el principal propósito de elaborar una agenda común para la promoción de proyectos de unificación de infraestructura, transportes, energía y comunicaciones. Es así, como se identificaron los 10 ejes que contemplan y trabajan sobre los 12 países mencionados, incluyendo el eje Perú - Brasil - Bolivia.

En dicho eje, se encuentra el Corredor Vial Interoceánico Sur, el cual es parte del proyecto IIRSA Sur y abarca siete departamentos del sur peruano (Tacna, Moquegua, Arequipa, Cusco, Apurímac, Puno y Madre de Dios). Este trayecto presentaba deficiencias en la superficie que complicaron la planificación de su licitación, esto, aunado a la magnitud del proyecto, fueron las razones por las que el estado peruano admitió la urgencia de establecer un modelo de Asociación Público Privada, mediante la cual se definió la concesión de cinco tramos. Este fraccionamiento permitió dividir por partes el financiamiento requerido para todo el proyecto, así como primar la entrega en concesión de los tramos que tengan necesidades de intervención mucho mayor.

Adicionalmente, los tramos 2, 3 y 4 fueron los primeros que se entregaron en concesión y su ejecución se planificó en tres etapas (ver Figura 1). La primera, debía concretarse en 12 meses, mientras que la segunda y tercera etapa se proyectaron a 18 meses. Asimismo, los tramos 2 y 3 se adjudicaron en concesión al Consorcio Concesionario Interoceánico Sur (Concesionaria IIRSA Sur, conformada por Constructora Norberto Odebrecht S. A., Graña y Montero S. A., JJC Contratistas Generales S.A.) y el tramo 4 fue entregado al Consorcio Intersur (conformada por Constructora Andrade y Gutiérrez, Queiroz Galvao y Comercio Camargo Correa, todas de Brasil). Cabe mencionar que en el tramo 3, se localizan 28 comunidades, de las cuales, el 70% de personas vive en zona rural y el 91,4% de estas personas, es pobre y extremadamente pobre.

Figura 1

Tramos de la Carretera Interoceánica Sur, según gobiernos del Perú y concesionarios.



Nota. Adaptado de *¿Creció el comercio entre Perú y Brasil con la Carretera Interoceánica?*, por RPP Noticias, 2017.

Sobre la interoceánica, Barrientos (2012) señala que esta permitiría que se abran nuevos mercados para la agricultura del Perú a través de una vía que facilita y canaliza las exportaciones de productos, no solo hacia el occidente brasileño, sino también hacia África y Europa por una nueva ruta. Además, beneficia a las empresas peruanas, puesto que éstas deberán aumentar su volumen de exportaciones. La fortaleza del sector analizado es la variedad y calidad de productos que se pueden ofrecer al mercado brasileño. Si bien es cierto, los productos brasileños entrarían con fuerza al Perú con una buena promoción y distribución de los variados productos agrícolas, Perú, también podría producir una ventaja frente a los productos de Brasil.

Retomando el documento de la CAF, el autor concluye referente a los impactos socioeconómicos de la carretera interoceánica, que estos muestran un efecto positivo y negativo

durante los periodos de la obra. En ese sentido, los impactos negativos se manifiestan en las incomodidades durante la etapa de construcción para las poblaciones cercanas, tales como los retrasos en el tiempo de viaje por interrupción del paso vehicular, disgustos de los pobladores por la emisión de ruidos y gases, posible deterioro de patrimonios culturales, etc. En contraparte, las consecuencias positivas están relacionadas con las oportunidades de empleo, así como a la creación de caminos de acceso y mejora de la actividad agropecuaria.

El autor también indica que, según fuente del Organismo Supervisor de la Inversión en Infraestructura de Transporte de Uso Público, los principales beneficios directos de la carretera interoceánica son la disminución del tiempo de traslado (ver Tabla 1), la manifestación de una mayor rivalidad entre compañías de transporte, el aumento del flujo de turistas nacionales y extranjeros, el surgimiento de nuevas actividades comerciales y empresarios que gradualmente comienzan a optimizar sus servicios alrededor de los tramos viales previamente mencionados.

Entre los beneficios indirectos se encuentran, la apreciación del valor de los inmuebles ubicados en el área urbana y rural de la zona, el aumento de la agricultura intensiva con un mercado potencial en toda la región sur que requiere de productos que se cultivan en la selva como cítricos, frutas, maíz amarillo duro y soya.

Tabla 1

Horas de viajes en diferentes tramos de la Carretera Vial Interoceánica Sur

Concesión	2005	2006	2007	2008	2009	2010
IIRSA Sur - Tramo 2	11:45	09:15	08:00	07:15	06:00	06:00
IIRSA Sur - Tramo 3	12:30	08:30	08:00	07:50	07:50	07:50
IIRSA Sur - Tramo 4		10:40	09:35	08:45	07:30	05:45

Otra fuente importante se encuentra en el libro de Doris Balvín y Patricia Patrón, titulado “Carretera Interoceánica Sur, consideraciones para su aprovechamiento sostenible”, el

cual ofrece un aporte relevante sobre la IIRSA y el polémico proyecto de la carretera interoceánica sur. Con base en ello, el estudio recopila informes y datos sobre los factores económicos y sociales del análisis de factibilidad de carretera interoceánica y deja conocer la perspectiva de la población sobre esta construcción de gran magnitud.

En el aspecto económico, el proyecto de la carretera interoceánica fue exonerado del Sistema Nacional de Inversión Pública, esto se verificó en los acuerdos de concesión para su realización, los cuales se firmaron sin tener una manifestación de viabilidad que ratifique de manera técnica que el proyecto es socialmente rentable y sostenible. La evaluación económica del Estudio de Factibilidad, se basó en dos métodos: Modelo HDM III – 1995 (Highway Design and Maintenance Standard Model) del Banco Mundial, que consiste en simular el proceso de desgaste de la vía según el tránsito promedio diario anual, y el segundo método fue por el Excedente del Productor, que define el rendimiento de la carretera por el incremento de las actividades de producción. En ambos casos, el resultado final fue que la carretera sería rentable.

Sin embargo, esto ha sido criticado por los especialistas en la materia, específicamente, por el economista Gustavo Guerra García, quien indica que la rentabilidad de la carretera interoceánica sería negativa debido a que se han sobredimensionado dos factores: el limitado tráfico de vehículos y la rentabilidad agropecuaria. Respecto al tráfico de vehículos, Guerra García señala que, para cumplir con lo previamente mencionado, se necesitarían que 400 vehículos transiten por la carretera, y de los 12 tramos que conectan Iñapari con Inambari, Inambari con Cusco e Inambari con Puno, en la actualidad solo uno de estos excede dicha cantidad, mientras que en la mayoría, transitan solo 100 vehículos por día. Por lo tanto, existe un nivel muy bajo de tráfico de vehículos para justificar lo invertido en la carretera.

En cuanto a la rentabilidad agrícola, Guerra García indicó que se han elevado los beneficios agrarios con base en la extensión de la frontera de Madre de Dios en 185,200 hectáreas en tres años, lo que implicaría expandir en 25% toda la frontera agrícola de la selva

amazónica peruana; sin embargo, dicha premisa no cuenta con fundamento agronómico, económico, ni ambiental. Además, para Madre de Dios se propuso una rentabilidad sobrevalorada de cultivos entre 92% y 250%; mientras que, contrastando con la región de la costa que posee mejores condiciones económicas, la rentabilidad promedio de la agricultura es de 17% y 30% para el algodón y la paprika, respectivamente. Por lo tanto, un ajuste en los datos del sector agrícola, indicaría que el proyecto producira una pérdida neta entre 260 millones y 340 millones de dólares, mientras que los beneficios económicos se han elevado en más de 500 millones de dólares.

Adicionalmente, este documento tuvo como fundamento 37 entrevistas que se realizaron a actores locales, entre dirigentes, representantes del sector privado y de instituciones promotoras de desarrollo de Madre de Dios, a quienes se les realizó una serie de preguntas respecto a la IIRSA y a la carretera interoceánica. Por un lado, respecto a la percepción de los involucrados en Madre de Dios sobre la ejecución de la IIRSA en el Perú, algunos actores presentan confusiones referentes al término IIRSA, debido a que desconocen el significado de las siglas, mientras que la mayoría, relaciona las siglas de la IIRSA con la carretera, pero no están al tanto de lo que esta implica.

Referente a la visión estratégica del Eje Perú - Brasil - Bolivia, los actores indican que previo al desarrollo económico a través de la carretera interoceánica mediante el intercambio comercial de productos, existen problemas pendientes de resolver, como el acceso a los servicios básicos, el incremento del costo de los productos debido al alto precio del combustible, el imperceptible impacto de las exoneraciones tributarias y la ausencia de medios de comunicación. De manera general, los actores afirman que Perú aún no se encuentra preparado para la magnitud de este proyecto y que se debera involucrar a la sociedad civil en el proceso de consolidación de la IIRSA, enfocándose en los programas que afecten directamente a la región.

Por otro lado, también se investigó sobre la percepción de los actores entrevistados en Madre de Dios respecto a la carretera interoceánica, sobre ello, todos indicaron que la carretera por sí sola, no es suficiente para asegurar la cohesión vial y señalan que se necesita de otras inversiones que permitan un mayor flujo comercial en la región. Asimismo, consideran que no se encuentran en la condición de aprovechar la carretera interoceánica, mencionando como principales factores: la débil institucionalidad, la limitada cultura democrática, la débil capacidad empresarial para ofrecer bienes y servicios competitivamente, la escasa tendencia a la asociatividad, la limitada consideración de los productos selváticos como bienes ofertables a nivel nacional, la tecnología precaria, la casi inexistente participación de las universidades en cuanto a investigación y el limitado acceso al crédito bancario.

Conjuntamente con la inversión del gobierno peruano en la carretera interoceánica, este también adquirió la responsabilidad de asumir una parte de los costos de inversión y operación, por lo que es de su interés que el impacto económico de la carretera sea positivo y genere condiciones estables de trabajo. Por este motivo, en el “Plan de Desarrollo de los Corredores Económico - Productivos del Sur”, se plantea promover la habilidad productiva y exportadora y mejorar la calidad de vida de los habitantes del área de influencia, es decir, los departamentos del sur: Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cusco, Huancavelica, Ica, Madre de Dios, Moquegua, Puno y Tacna. Algunos de los indicadores que presenta dicho plan, respecto a los diez departamentos, son: el crecimiento anual del PBI de un 3,2% a un 7% a partir del año 2009, la identificación de 50 cadenas productivas estratégicas del sector agro, manufactura y servicios, además de 153 productos y líneas de productos. Adicionalmente, la contribución de Brasil en el total de exportaciones aumentará de 2,7% en el año 2005 a 10% en el año 2009 y 15% en el año 2015, de esta manera, su posición como socio comercial pasará de la posición diez en el año 2009, a la posición cinco a fines del año 2015.

Referente a las zonas productivas del sur, en el mencionado programa se ha identificado al sector agrario, ganadero, forestal y agroindustrial como principales áreas productivas, siendo la primera de ellas la de mayor repercusión social y económica gracias a su facultad de atraer mano de obra y a su capacidad de proporcionar bienes de competencia mínima en los mercados externos, ya sea por el clima, calidad, precios y temporada, tanto en Brasil como en países terceros de la Cuenca del Pacífico.

Las autoras refieren que, en cuanto al análisis de la oferta ambiental de Madre de Dios, los actores claves entrevistados consideran que los productos más importantes son los del bosque, como plantas medicinales, jebe, castañas (Nueces del Brasil), sacha inchi, los pescados tropicales, el ecoturismo, los sistemas agroforestales, parques nacionales, entre otros. Mientras que el Estudio de Factibilidad da mayor relevancia a la oferta agrícola de cultivos en limpio, la ganadera, las maderas comerciales y el ecoturismo. Con ello, se concluye que el análisis de la oferta ambiental por parte de los actores claves es más certera. Es importante resaltar el conocimiento que tienen los actores claves sobre la oferta ambiental de su territorio, debido a que los productos mencionados previamente guardan mayor relación con la oferta ambiental del mismo. Sin embargo, ni el análisis de los actores, ni el Estudio de Factibilidad, muestran mayor claridad sobre los mercados en los cuales se podrían ofertar dichos bienes y servicios.

Respecto al departamento previamente mencionado, Madre de Dios, este representa una de las regiones del Perú ubicada en la zona sur oriental de la selva nacional. De acuerdo con el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2015), Madre de Dios posee una ubicación geográfica estratégica debido a los límites que posee; por el norte con Ucayali y la República de Brasil, por el este con Bolivia, por el sur con la región de Puno y por el oeste con la región de Cusco. Asimismo, Madre de Dios, cuenta con una extensión de 8'530,054 hectáreas y 85,300.54 km², lo que significa a nivel nacional el 15,4 % de la amazonía peruana. El departamento cuenta con tres provincias: Tambopata, Manu y Tahuamanu, las que representan

el 42,52%, 32,63% y 24,85% de la superficie de la región Madre de Dios, respectivamente (Cárdenas, 2020). El distrito de Tahuamanu, zona más cercana a Brasil, como señala Balvín y Patrón (2008), posee un potencial de tierras (1'340,437 hectáreas) idóneas para el sector agropecuario, siendo el 50% de este para la actividad agrícola y el 50% restante para la actividad pecuaria. Asimismo, el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2015) señala que:

La actividad agropecuaria se ha dado a través del tiempo en torno a las vías de acceso al mercado, fluvial o terrestre, principalmente en el eje de los ríos Madre de Dios y Tambopata, así como de las carreteras Cusco – Quincemil – Puerto Maldonado – Iberia - Iñapari y Cusco – Pilcopata – Shintuya, y zonas adyacentes (p.7).

De acuerdo con Bonifaz et al. (2008), el eje Iñapari - Santa Rosa de 370,4 km, donde toda la zona es llana, un margen promedio de 5 km a cada lado de la vía, se encuentra destinado de forma directa a la actividad agropecuaria. Consideran también, que existe una oferta exportable de productos agrícolas del Perú hacia los estados de Acre y Rondonia en Brasil. Esto debido a la cercanía geográfica de la zona fronteriza de Madre de Dios con los estados mencionados. Asimismo, señalan que, gracias a la construcción de la carretera interoceánica, se exportarían artículos industriales por aproximadamente 300,000 toneladas al año.

En cuanto a políticas agrarias, en el contexto sudamericano se han implementado medidas político culturales en beneficio de las poblaciones rurales. Sin embargo, según Lozano (2019) en la Federación Agraria Departamental de Madre de Dios, persisten los problemas en cuanto a la formalización y titulación de las propiedades. Sobre este punto, Fernández (2009), afirma que muchos de los pobladores rurales cuentan con títulos de propiedad antiguos, mientras que otros solo cuentan con un certificado de posesión. Por este motivo, la gran mayoría debe regularizar de manera formal sus predios ante el Organismo de Formalización de la Propiedad Informal (COFOPRI).

Sin embargo, una nueva resolución de COFOPRI, señala que la titulación de los predios rurales se debe gestionar únicamente sobre las hectáreas agrícolas trabajadas, mas no sobre el predio rural en su totalidad, como se solía hacer anteriormente. Esto ha ocasionado que la comunidad considere conveniente talar más bosque para la agricultura. Sobre esta idea, complementa Inforegión (2018), indicando que los títulos de propiedad permiten el acceso a una serie de beneficios, entre ellos: seguridad jurídica, mayor valoración de los predios y el acceso a crédito, el cual, representa un bien que facilita a las personas costear su actividad agrícola y/o pecuaria para mejorar su rendimiento (INEI, s.f).

Sobre el acceso al crédito, Delgado (2015) en su nota para el diario La República, informa que una de las principales barreras de impacto en el puntaje del análisis crediticio realizado por las entidades financieras, es la ausencia de respaldo patrimonial, debido a que algunos agricultores no pueden demostrar que la tierra que ocupan es propia. En el mismo artículo, el Ministro de Agricultura, Aurelio Irigorri, resalta que es indispensable la formalización de los predios para que los agricultores puedan acceder a préstamos bancarios, así como a apoyos e incentivos implementados por el Estado.

Complementando lo previamente señalado, Cumpa y Gutiérrez (2018) mencionan que los principales obstáculos para el acceso al crédito, son: el costo de financiamiento, la asesoría financiera apropiada y la falta de garantía. Sobre el costo de financiamiento, este se define como el monto que alguien paga por usar el dinero de otra persona durante un periodo determinado y se expresa normalmente mediante la tasa de interés en porcentaje anual (BCRP, s.f). Los autores refieren sobre lo mismo, que las tasas de interés de los créditos suelen ser más altas para las pymes en comparación con las grandes empresas. Según Cortez (2012, como se citó en Cumpa y Gutiérrez, 2018):

La estructura de las tasas de interés activas que se cobran en el sistema bancario del Perú, muestra una relación inversa respecto a la escala económica de las empresas que

reciben los créditos de las entidades financieras, es decir, se establecen tasas de interés activas preferenciales menores para clientes con mayor escala económica en el mercado de bienes y servicios, y tasas de interés activas más altas para clientes con una menor escala de negocio (p. 27).

Por otro lado, además del acceso al crédito, otra de las barreras que no permite el correcto aprovechamiento de la interoceánica, corresponde a la débil capacidad empresarial, mencionada por Balvín y Patrón (2008). Sobre el concepto de capacidad empresarial, la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ), lo define como el proceso de planear, organizar, ejecutar y controlar; donde la gestión a través de la dirección, es la base para ejecutar dichos procesos (PROMPERÚ, 2016). Asimismo, el Plan Regional Exportador de Madre de Dios (PERX) es una herramienta que contempla una serie de iniciativas que promueven la inserción comercial del Perú en la economía global y que busca influir en el aprovechamiento de las oportunidades de mercado, en el fortalecimiento de su ventaja competitiva exportadora, así como en la generación de capacidades para la internacionalización y consolidación de una cultura exportadora a nivel nacional. Dicha herramienta, identificó brechas de competitividad exportadora en la región de Madre, donde una de ellas está relacionada específicamente con la capacidad empresarial y donde se proponen líneas de acción con el propósito de reconocer las acciones que se deben tener en cuenta para acortar esta brecha (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2018).

La brecha que se menciona es la creación de habilidades para la internacionalización y fortalecimiento de una cultura exportadora, donde la línea de acción propone entre ellas un fuerte fortalecimiento de las capacidades empresariales a través de la implementación de programas de capacitación en gestión empresarial y organizacional. Tomando ello en cuenta, se evidencia la importancia de la capacidad empresarial en el desarrollo de actividades

comerciales internacionales. PROMPERÚ (2016) complementa esta idea, identificando la importancia de la capacidad exportadora de una empresa, definida como una cualidad en la gestión empresarial que posee una empresa para exportar, incrementando sus fortalezas, minimizando sus debilidades, aprovechando las oportunidades del mercado y disminuyendo el impacto de las amenazas externas.

En el aspecto logístico, Gannon y Liu (1997, como se citó en Rodríguez, 2017) puntualizan que, “tener cerca carreteras hace que surjan nuevas oportunidades para que se generen negocios y empleos, bajen costos en tiempo y dinero de transporte de mercancías y personas” (p.1). Sin embargo, detalla también que una de las desventajas frente a los beneficios de la interoceánica es la de no residir o no contar con un acceso directo a la misma, puesto que los caminos para llegar a dicha red vial pavimentada no se encuentran en condiciones óptimas, lo cual, a su vez, implicaría un aumento en los costos para el traslado de productos.

Otro punto importante a tratar es la gestión aduanera en el Perú. Pilco (2008) menciona que el fenómeno de la globalización, las políticas de apertura económica y la necesidad de mejorar la eficiencia y eficacia en temas aduaneros, han tenido como consecuencia que se produzcan retos que deben ser enfrentados con firmeza. En el caso de Perú, el autor indica que la débil gestión en el puerto del Callao limita las exportaciones peruanas y donde los principales desafíos se encuentran en:

La búsqueda de transparencia y simplicidad en los procedimientos, la despersonalización de la gestión aduanera, la generalización de sistemas informáticos, la implantación de mecanismos de selectividad dinámicos e inteligentes, la efectiva integración con la administración tributaria para potenciar sus capacidades y lograr una sinergia operativa, la reducción del costo de operación aduanero y la necesaria adecuación de las normas (Pilco, 2008, p.39).

Asimismo, especifica que en la actualidad es necesaria la aplicación de prácticas nuevas en cuanto a la gestión de aduanas, que tenga como objetivo la eficiencia en el cobro de tributos sin interrumpir el libre flujo de mercaderías y sobre todo que la gestión esté orientada al servicio.

En cuanto a las exportaciones, Daniels, Radebaugh, & Sullivan (2010, como se citó en Ishpilco, 2020), definen este término como “venta de bienes o servicios producidos por una empresa para su uso o consumo definitivo en el exterior. Para ello, es necesario que la transferencia de bienes se efectúe a un cliente domiciliado en el extranjero” (p.483). Asimismo, de acuerdo a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT, s.f), la definición de exportación, hace referencia al régimen aduanero que autoriza la salida de mercancías nacionales o nacionalizadas del territorio del Perú con el objetivo de ser utilizados o consumidos de forma definitiva.

Por otro lado, Camacho (2017, como se citó en Luque, 2020) determina que las exportaciones poseen un comportamiento con base en las dimensiones de competitividad empresarial como los recursos, performance y generación de oportunidades, los cuales se analizan a través de indicadores financieros y no financieros. De acuerdo con Villano y Villegas (2019) los indicadores con los que se pueden medir las exportaciones están relacionados con la capacidad administrativa, recursos disponibles para la exportación y la disponibilidad de exportación. Donde los indicadores son, por ejemplo, la coordinación de intereses, conocimiento de exportación, tecnología necesaria, personal calificado, volumen de exportación según unidad de medida y stocks de inventario.

De acuerdo con Malca y Rubio (2013), las exportaciones están relacionadas de forma directa con la percepción de las empresas acerca de las complejidades asociadas con la actividad de exportación. Si las empresas tienen la sensación de que el proceso de exportación se encuentra dentro de sus posibilidades y significa una gran oportunidad de las cuales pueden

tomar ventaja, estas empresas tendrán la tendencia a ser más competitivas, productivas y eficientes. Sin embargo, si la percepción es lo contrario, no se podrían aprovechar las oportunidades que trae consigo la exportación.

En relación a ello, Malca y Rubio (2015) indican que en la mayoría de casos, “los obstáculos explican el porqué de la existencia de empresas que no exportan, que exportan de manera esporádica o que no aprovechan todo su potencial exportador” (p.52). Por consiguiente, la reducción o eliminación de estos, tiene como efecto aportar en un mayor rendimiento exportador en las empresas peruanas. Asimismo, Abassi, Shakhsian, Fayyazi y Rezaie (2012, como se citó en Malca y Rubio, 2015) puntualizan que las investigaciones respecto a las barreras que limitan la exportación, vienen tomando fuerza con el paso de los años, puesto que superarlas implica un paso determinante que contribuye en el comercio exterior de todas las empresas. Cabe mencionar que, dichas barreras se definen como “todos aquellos obstáculos, limitaciones actitudinales, estructurales, operativas y otras que disuaden o impiden la capacidad para iniciar, desarrollar o mantener las operaciones comerciales en los mercados extranjeros” (Leonidou, 1995; Leonidou, 2004, como se citó en Malca y Rubio, 2015, p.5).

Tabla 2*Antecedentes nacionales vinculados al tema*

TÍTULO	AUTOR	FUENTE	VARIABLE	APORTE	TIPO DE DOCUMENTO
Dinámica de la comercialización de los productores de Copoazú en la Asociación Agropecuaria Progreso Madre de Dios 2015	Alexander Lozano Inostroza (2019)	Repositorio de la Universidad Nacional de San Antonio del Cusco	Barreras	El trabajo de investigación menciona que el indicador de garantía real es uno de los problemas latentes en Madre de Dios	Tesis de maestría
Diagnóstico de los impactos integrados de la Carretera Interoceánica Sur en la región de Madre de Dios	Lourdes Fernández Felipe - Morales (2009)	Wildlife Conservation Society	Barreras	El trabajo de investigación señala las dificultades que tienen los agricultores de Madre de Dios para acceder al indicador de título de propiedad	Trabajo de investigación
Efecto económico de vivir en zonas rurales cercanas a la carretera interoceánica en Madre de Dios: caso distrito Tahuamanu	Carlos Rodríguez Pacheco (2017)	Acceso Libre a Información Científica para la Innovación (ALICIA)	Barreras	El aporte de la tesis es la identificación de la dimensión logística y su relación con el indicador distancia entre origen y destino.	Tesis de investigación
Carretera Interoceánica Sur, consideraciones para su aprovechamiento sostenible	Doris Balvín, Patricia Patrón (2008)	La Asociación Civil Labor	Barreras	Este estudio de investigación permite conocer la dimensión de acceso al crédito, identificándose como uno de los motivos por los que no es posible aprovechar al máximo la carretera interoceánica.	Estudio de Investigación
Obstáculos a la actividad exportadora de las empresas del Perú	Oscar Malca y Jorge Rubio (2015)	Repositorio de la Universidad del Pacífico	Barreras	Este artículo brinda un amplio panorama sobre las barreras que afectan la actividad exportadora de las empresas, así como su definición exacta.	Paper de investigación

Tabla 2*Antecedentes nacionales vinculados al tema (continuación)*

TÍTULO	AUTOR	FUENTE	VARIABLE	APORTE	TIPO DE DOCUMENTO
No tener un predio, principal obstáculo para acceder a créditos agropecuarios	Paula Delgado (2015)	Diario La República	Barreras	La noticia permite ahondar en la relación del indicador título de propiedad con la dimensión de acceso al crédito, y su importancia	Noticia
Promueven titulación de tierras en Madre de Dios	El editor	Info región, Agencia de Prensa Ambiental	Barreras	La noticia permite identificar la dimensión de acceso al crédito y su relación con el indicador de título de propiedad	Noticia
Continuidad y desempeño exportador en la empresa peruana	Oscar Malca y Jorge Rubio (2013)	Repositorio de la Universidad del Pacífico	Exportaciones	Paper que permitió a las investigadoras la identificación de la variable exportaciones	Paper de investigación
Implementación de la norma Globalgap para la exportación de frambuesa de la empresa de la Granja Porcón 2019	Ishpilco, José (2020)	Acceso Libre a Información Científica para la Innovación (ALICIA)	Exportaciones	La tesis de investigación permitió a las investigadoras definir y esclarecer el concepto de exportación	Tesis de licenciatura
Desempeño exportador del cacao en la selva central, a partir de cambios en la calidad	Amarilda Luque (2020)	Acceso Libre a Información Científica para la Innovación (ALICIA)	Exportaciones	La tesis brinda un aporte sobre las exportaciones y su relevancia para el comercio internacional	Tesis de maestría
El acceso al crédito y su relación con el desarrollo y la competitividad de las pymes del sector agrícola de Lima - Perú en 2015	Cumpa y Gutiérrez (2018)	Repositorio UPC	Barreras	Esta tesis permite identificar el indicador de costo de financiamiento correspondiente a la dimensión de acceso al crédito.	Tesis de licenciatura

Tabla 2*Antecedentes nacionales vinculados al tema (continuación)*

TÍTULO	AUTOR	FUENTE	VARIABLE	APORTE	TIPO DE DOCUMENTO
La capacidad asociativa y su relación con el potencial exportador de los pequeños productores de papa nativa en el Centro Poblado de Taramba, Andahuaylas, Apurímac – 2019	Villegas, Mhiluzka y Villano, Rosa	Acceso Libre a Información Científica para la Innovación (ALICIA)	Exportaciones	La tesis permitió la identificación del indicador para medir la variable de exportaciones	Tesis de licenciatura
PERX: Plan Exportador de Madre de Dios	Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Gobierno Regional de Madre de Dios	Plataforma Digital Única del Estado Peruano	Barreras	El paper de investigación permitió a las investigadoras la identificación de la capacidad empresarial como una de las categorías determinantes en la actividad exportadora de Madre de Dios.	Paper de investigación
La gestión aduanera en el Puerto del Callao como instrumento de facilitación del comercio	Percy Pilco (2008)	Universidad Nacional de San Marcos	Barreras	La tesis identifica cuáles son los retos en cuanto a la gestión aduanera en el Puerto del Callao, los cuales pueden repetirse en la dimensión de operación aduanera de la investigación.	Tesis de investigación

1.1.2. Antecedentes Internacionales

El paper titulado “Social-economic Analysis of physical integration between Brazil and Peru: focus for the regions linked to the interoceanic highway” de Sanchez y Monforte (2020), analiza las consecuencias de la construcción de la carretera interoceánica en el flujo comercial de Perú y Brasil, principalmente en los estados involucrados directamente con la carretera.

Las zonas fronterizas de ambos países presentan similitudes en el ámbito de infraestructura, sin embargo, en el ámbito logístico, Perú presenta una barrera para las relaciones comerciales, tanto internas como externas. En cuanto a Brasil, la integración física representa un aspecto altamente discutido en lo que refiere a la optimización de la infraestructura logística, con lo que se reducirían los costos de transporte para el comercio. Mientras que, en Perú, la construcción de la carretera interoceánica es considerada como una oportunidad de fortalecer las relaciones bilaterales con Brasil, esencialmente para incrementar el flujo comercial, sea a través de las exportaciones o adquiriendo una ventaja competitiva de los productos exportados hacia Brasil. Para que dicha relación bilateral sea efectiva se debe emplear un modelo de planificación que haya sido exitoso y que haya funcionado en otros casos. Asimismo, los acuerdos regionales, acompañados de mejoras en las condiciones de infraestructura, así como la protección y fomento de la inversión extranjera fortalecen las relaciones bilaterales y comerciales.

Otro punto indicado en la fuente, es que a lo largo de los años, el departamento de Madre de Dios ha estado excluida del resto del país debido a su inferior infraestructura en el transporte terrestre, lo cual encarecía el costo de los bienes comparados con los de otras regiones. No obstante, la construcción de la carretera ha significado el aumento de la población en la zona fronteriza, así como el aumento de los ingresos económicos mensuales de los departamentos fronterizos a la carretera. De esta forma, en la Tabla 3, se muestra que entre los

años 2010 al 2016, el número de habitantes de Madre de Dios aumentó significativamente en comparación con los otros departamentos que también forman parte de la Macro Región Sur.

Tabla 3

Estados del Perú cerca a la Carretera Interoceánica Sur, según empresas, ingreso mensual promedio y variación porcentual de la población

Departamento	2010			2016		
	Var. Pob. 1%	Ingreso mensual promedio	Empresas	Var. Pob. 2%	Ingreso mensual promedio	Empresas
Apurímac	6	224,4	7.955	2	290,7	14.157
Arequipa	12	373,5	69.297	5	457,8	95.651
Ayacucho	14	228,2	12.655	5	284,2	20.848
Cusco	9	274,5	41.688	3	322,2	69.134
Ica	14	327,4	29.337	4	401,4	41.984
Madre de Dios	36	529,2	6.592	11	520,0	11.718
Moquegua	13	537,4	8.858	4	562,6	11.138
Puno	11	208,2	22.653	4	251,1	35.987
Tacna	19	398,2	20.549	5	415,6	27.132

Nota: Var. Pob. 1%: Porcentaje de variación de la población entre los años 2000 al 2010. Var. Pob. 2%: Porcentaje de variación en la población entre los años 2010 al 2016.

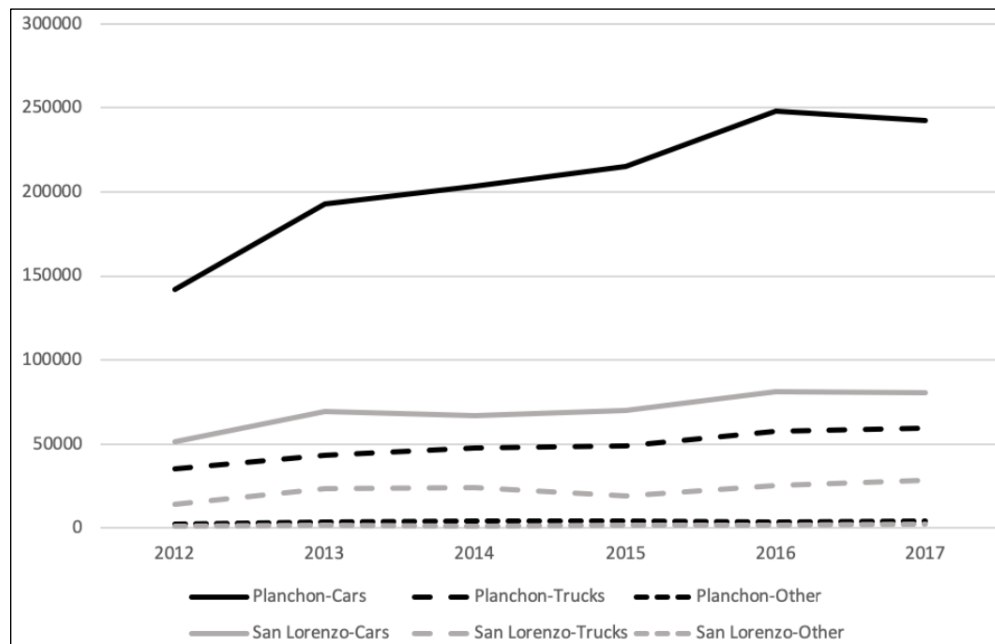
Además, en este mismo departamento, el número de empresas prácticamente se duplicó en dichos años y el ingreso mensual promedio de las personas con empleo aumentó de 529,2 dólares a 650,9 dólares en el año 2014, sin embargo, en el año 2016, disminuyó a 520 dólares. En general, los autores indican que gracias a la carretera interoceánica ha habido diversos cambios positivos debido a la integración física, tales como el aumento del número de empresas de los departamentos de la Macro Región sur. Es decir, la carretera representa una medida que ha permitido la reducción de la pobreza en Perú en los últimos años.

Adicionalmente, Perz y Rojas (2020) sostienen que en Madre de Dios, el análisis del volumen de tráfico en las cabinas de San Lorenzo y Planchón, ubicadas al norte de Puerto

Maldonado, reflejan un aumento en el volumen de tráfico a lo largo de los años 2012 al 2017. En la Figura 2, se refleja que el volumen de tráfico de Planchón, fue mayor que el de San Lorenzo.

Figura 2

Volumen de tráfico a lo largo de la Carretera Interoceánica en las cabinas de San Lorenzo y Planchón en Madre de Dios



Nota. Adaptado de *¿Do Infrastructure Improvements for Regional Integration Increase Traffic Volume? The Case of the Inter-Oceanic Highway in the Southwestern Amazon*, por Perz y Rojas, 2020.

Los autores también afirman que la pavimentación de la interoceánica permitió un mayor aumento del tráfico de vehículos privados, así como en el tráfico comercial, y concluyen, que el aumento del tráfico de camiones refleja la actividad comercial, ya sea en el traslado de productos locales al mercado o en el tránsito de mercancías a través de las fronteras. Esto evidencia que, el pequeño aumento en el tráfico comercial, sostiene modestamente los argumentos que justifican los altos costos de pavimentación. Sin embargo, los autores sostienen que este es un tema que merece una mayor investigación, debido a que los supuestos sobre las tasas de aumento en el volumen de tráfico, la actividad comercial y los ingresos públicos, deben

compararse con el alto nivel de inversión inicial y los costos de mantenimiento en curso. Estas consideraciones, a su vez, plantean preguntas adicionales sobre las formas que puede adoptar la actividad comercial en respuesta a las mejoras de la infraestructura.

Respecto al problema del acceso al título de propiedad, previamente mencionado en los antecedentes nacionales, Bour (2001) en su reseña sobre el libro “El misterio del capital” de Hernando De Soto, señala que la generación de la riqueza se da gracias al reconocimiento y la adecuada protección de los derechos de propiedad, pues una propiedad es un instrumento que puede actuar como garantía para generar capital. Asimismo, destaca que cualquier activo, cuyos aspectos económicos y sociales no estén fijados en un sistema de propiedad formal, representa un activo sumamente difícil de mover en el mercado.

Además, la ausencia de propiedad legal explica que el motivo por el cual no es posible obtener acuerdos rentables, créditos ni seguros, es porque no tienen derechos de propiedad legales que perder. Este autor resalta que una de las consecuencias positivas más relevantes del sistema de propiedad formal es que posibilita el acceso fácilmente a los activos. Complementa Peña (2013) señalando que encontró evidencia sobre los títulos de propiedad como pieza facilitadora para el acceso al crédito, teniendo un 7,8% de probabilidad de acceso a la misma. Este crédito, representa un insumo esencial para aumentar la productividad agrícola, sin embargo, a pesar de la creciente importancia de las fuentes institucionales de crédito, los agricultores continúan teniendo un acceso limitado al crédito formal. Además, el crédito puede mejorar la eficiencia administrativa de los agricultores y fomentar la asignación eficiente de recursos y la rentabilidad.

De igual manera, el acceso oportuno y la disponibilidad de crédito son fundamentales para que los agricultores adquieran los insumos y las maquinarias necesarias para llevar a cabo las operaciones agrícolas. Bajo ese contexto, los agricultores necesitan dinero inmediatamente después del período de cosecha para la próxima temporada de cultivo para cubrir la escasez de

efectivo y el impago de su última cosecha. Por otro lado, los mismos autores sostienen que la falta de garantía es la principal razón por la que los agricultores no pueden beneficiarse de los planes de préstamos en Pakistán, puesto que la tierra es la forma de garantía más importante y fácilmente aceptable. Esto es consistente con la afirmación de que la falta de garantía priva a un gran número de agricultores de acceder a préstamos de fuentes formales. Finalmente, los resultados del estudio demuestran que el estado de propiedad de la tierra, influyó significativamente en el acceso de los agricultores al crédito agrícola (Malik y Nazli, 1999, como se citó en Saqib, Kuwornu, Panezia y Ali, 2018).

Adicionalmente, sobre el acceso al crédito, Bardhan & Mookherjee (2011, como se citó en Peña, 2013) indican que la asistencia técnica es una de las variables indispensables para el acceso al crédito agropecuario, la cual se define como todo servicio independiente, por el cual el prestador tiene el compromiso de utilizar sus capacidades y conocimientos, a través de la aplicación de ciertos procedimientos, artes o técnicas, con el objetivo de brindar mejores resultados y oportunidades dentro de los procesos de comercialización (SUNAT, 2019). Los autores también señalan que esta variable refleja mejoras importantes en la productividad de los proyectos, lo cual permite la obtención de mayores ingresos. Asimismo, se comprobó que con la asistencia técnica es posible aumentar en cerca de 15% la probabilidad de acceder al crédito (Peña, 2013).

Por otro lado, MERCOSUR es un gran ejemplo en temas de integración, y a su vez, representa el accionar de un grupo de países frente a los nuevos retos y reglas de la globalización, donde aún queda un arduo trabajo por hacer en cuanto a la fundación de un mercado común enteramente consolidado. Este planteamiento, considera los obstáculos que presenta el transporte terrestre intrasubregional. (Sánchez y Cipoletta, 2003).

Respecto al comercio de exportación de los países miembros del MERCOSUR, Sánchez y Cipoletta (2003) afirman que el modo de transporte marítimo y terrestre son los más utilizados, como indican los siguientes datos:

Argentina concentra a través del medio marítimo el 88% de sus exportaciones —en toneladas— a Brasil y por medio automotor, el 12%. Hacia Paraguay exporta un 67% vía mar y un 31% vía carretera; y hacia Uruguay un 45% y un 53% respectivamente. Brasil exporta a Argentina por modo marítimo un 67% y por automotor un 19%. Con Paraguay y Uruguay comercia principalmente por carreteras (un 65% y 73% respectivamente). Paraguay realiza sus exportaciones principalmente por camión hacia Argentina (66%) y Brasil (95%). Hacia Uruguay, las moviliza fundamentalmente por río (un 88%) y luego por carretera (12%). Uruguay, utiliza el camión para el 28% de sus exportaciones a Argentina, el 39% de las destinadas a Brasil y el 34% de las de Uruguay. Con Argentina comercia principalmente con otros modos (sobre todo por río), con Brasil en un 61% por mar y con Paraguay un 45% por tren. (p.25).

Además, dentro del proceso de integración, el transporte terrestre es uno de los modos más importantes en cuanto al comercio internacional. Este modo de transporte es utilizado en los procesos y operaciones de importación y exportación de los países, y además se ha establecido como una variable determinante en los niveles de competitividad de empresas y naciones en general (López y Pardo, 2019). Es por ello, que la calidad del transporte terrestre es un punto clave. Dorta-González (2014) describe que “un servicio de calidad supone cumplir los plazos de entrega convenidos y entregar la mercancía en buenas condiciones, este buen servicio incrementará las ventas y por ende los beneficios” (p.7). Además, Rojas (2014) recalca que ya sea el transporte terrestre u otros modos, la utilización de los mismos dependerá de tres variables fundamentales: la distancia entre el origen y destino, oferta de transporte y el destino final de transporte. La primera de ellas hace referencia al proceso de distribución de un

producto desde su punto de producción, normalmente la localización de la empresa, hasta el mercado final o clientes pasando por uno o varios almacenes y/o medios de transporte (Estrada, 2007). Asimismo, el autor expresa que los sistemas de integración de gestión BASC e ISO (9000 y 28000), permiten preservar la integridad de las mercancías a través del fortalecimiento de la gestión del transporte terrestre y garantizar que la carga llegue completa en el tiempo planeado, sin afectar a sus propiedades o las características de calidad y sin que los costos de transporte se alteren.

Barbero y Guerrero (2017) indican que las cadenas de abastecimiento en la actualidad son globalizadas, donde el transporte de carga asumió un factor determinante. Además de la presencia de cadenas de abastecimiento globales, se han generado puntos de fabricación dispersos y de consumo, y existe una fuerte competencia entre empresas. El autor precisa también, que la logística es considerada como un factor que promueve la competitividad a través de su fomentación en las exportaciones. Es decir, permite establecer precios más competitivos y que de esos precios haya una mayor proporción hacia los trabajadores. Una buena logística da un mayor aporte a que los productores más alejados geográficamente puedan convertirse en exportadores. Respecto a lo anterior, PROMPERÚ (2020) indica que los operadores logísticos están en la obligación, según el artículo N°16 de la Ley General de Aduanas, de mantener y cumplir los requisitos y condiciones vigentes para operar.

En un estudio realizado en cuanto a la relación entre el transporte terrestre de carga y el comercio internacional entre Bogotá, Colombia y Santa Cruz de la Sierra, López y Pardo (2019) indican que, al momento de seleccionar un modo de transporte por parte de los clientes, los aspectos como, el costo/beneficio y la distancia/tiempo, son de suma importancia. Asimismo, Gutiérrez-Ossa (2013) afirma que la mayoría de los productores utiliza el transporte terrestre en alguno de sus procesos, ya sea de producción o de comercialización, lo que tiene como efecto que la eficiencia y los fletes afecten la competitividad internacional. Se tiene que

recordar, como indica Villalobos y Wilmsmeier (2016), que el transporte de carga terrestre hoy en día ha permitido resolver necesidades en un mundo globalizado donde la competitividad es muy importante. Pese a ello, este medio de transporte tiene como una debilidad la falta de registro de su actividad, entre ellas, las toneladas transportadas o las toneladas kilómetro producidas (Barbero y Guerrero, 2017).

Sumado a ello, según Sánchez y Cipoletta (2003), en MERCOSUR, existen dificultades en la ordenación de la actividad de control fronterizo, los cuales incluye las limitaciones horarias en el funcionamiento de entidades aduaneras y descoordinación de horarios entre países que ocasiona congestión en las zonas fronterizas. Con base en ello, la estimación del impacto en esta ineficiencia no solo se refleja en costos extras de sobreestadía, donde en Brasil y Argentina, es equivalente a 170 a 273 dólares por camión; sino también, en la sobreexposición de los transportistas y de la mercadería. López y Pardo (2019) resaltan que, en el transporte terrestre, un aspecto importante que impacta en la operatividad de la misma es la seguridad. Villafán, Farfan y Díaz (2019 como se citó en CEPAL, 2013) señalan que América Latina es la zona con mayor índice de pérdidas a causa del robo de camiones de transporte de mercancías en el mundo, con un 54,48%. Asimismo, indican que México y Brasil son países que cuentan con un alto índice de inseguridad en el transporte terrestre, de hecho, durante los años 2010 al 2017, la inseguridad aumentó en un 106%. Como resultado, se provocan pérdidas económicas y ocasiona que disminuya la competitividad de entre 20% a 30%.

Complementa Rojas (2014) respecto a los obstáculos en cuanto al transporte de carga por automotor internacional, indicando que la pérdida de mercadería y entregas a destiempo siguen siendo una de las principales disconformidades entre los clientes. Asimismo, Sánchez y Cipoletta (2003) resaltan que entre los principales problemas en el transporte terrestre internacional en MERCOSUR, se encuentra el robo de camiones y de carga, los cuales tienen

un impacto en el aumento de los costos de seguro y aumenta la percepción de inseguridad en el uso del transporte terrestre.

Por otro lado, desde la instauración del MERCOSUR, se han establecido normas internacionales en beneficio de la integración y regulación del transporte terrestre, pero la aplicación efectiva de las mismas aún dista de los objetivos establecidos. Las principales normas relacionadas al transporte terrestre son normativas que faciliten la operación fronteriza y los dictámenes generales para poder realizar transporte de carga internacional. Sánchez y Cipolletta (2003) también indican que la adaptación de este conjunto normativo, aún es un asunto pendiente entre los países del bloque, puesto que existe ineficacia en la aplicación, y a pesar de los resultados obtenidos hasta la actualidad, no han logrado el efecto esperado; es decir, que aún no se definen como facilitadores del comercio.

Barbero y Guerrero (2017) explican que, si se quiere facilitar el transporte terrestre internacional, es de suma importancia definir un conjunto de convenios entre los países miembros. Sumado a ello, Baena, Castaño y Tabares (2016, como se citó en López y Pardo, 2019) señalan que solo una adecuada infraestructura, en cuanto a condiciones físicas, no es suficiente para asegurar el mejor desempeño en el transporte terrestre, sino que es necesario complementar con una buena gestión de organizaciones que vigilen el adecuado desarrollo de sus operaciones.

Otro punto de vista, es la realidad de las exportaciones hacia Brasil desde países miembros del MERCOSUR. Al respecto, Berlinski (2001) señala que las empresas califican como restricciones constantes las de licencias de importación, requisitos por el producto y de etiquetado, inspección previa a la expedición, trámites aduaneros excesivos, barreras administrativas, regulaciones técnicas sanitarias y fitosanitarias, demoras en fronteras y certificación de origen, donde se aclara que la mayoría tiene lugar en el comercio con Brasil en la exportación de arroz y productos lácteos desde Argentina. Asimismo, menciona lo siguiente:

Muchos costos e inconvenientes pueden ser gastos lógicos en una corriente exportadora, y no molestias o requisitos artificiosos. Pero si existe aparición y desaparición de trabas mientras el comercio en general se sigue realizando, de alguna manera las trabas generan costos e incertidumbre, o inhibición de exportar a mediano plazo (p.5).

El autor menciona también que dentro de las percepciones respecto a las restricciones que afectan la libre movilidad de bienes dentro del MERCOSUR, existen variaciones de políticas. Estas pueden ocasionar un bloqueo en cuanto a las negociaciones presionando sobre otras variables tratadas. Es así, que las variaciones son consideradas restricciones invisibles para las exportaciones al MERCOSUR.

Respecto a las zonas fronterizas, Márquez, Ares, Hernández y Solar (2010) señalan que se debe recordar la definición de una frontera. El término hace referencia al límite de diferentes países, donde el objetivo es de permanente acción de vigilancia y control. El término oficial es el de aduanas, el cual actúa como una unidad de control para determinadas actividades de entrada y salida de bienes. De acuerdo con la United Nations Economic Commission for Europe (2013, como se citó en Márquez, 2014), en la actualidad, los altos costos de atravesar una frontera en el mundo afectan el comercio internacional y la movilización de personas. Estos costos en frontera representan hasta el 15% de los bienes comercializados. Asimismo, se señala que solo el 25% de los retrasos en las fronteras se debe a una mala infraestructura y el porcentaje restante de 75%, a procesos ineficientes. Esto ocasiona que por cada día adicional de retraso, el comercio se reduzca en 1%, siendo aún más grave en el caso de productos perecederos a ser exportados, puesto que el porcentaje es del 7%.

Otra de las fuentes importantes relacionadas al tema de investigación es el de Castro (2010) y su estudio titulado “Diagnóstico y propuestas para el mejoramiento de los procesos de logística y aduana en la región de Centroamérica y Panamá”. Dicha investigación identifica

las limitaciones más relevantes que tienen un impacto en el comercio intrarregional relacionadas con trámites aduaneros y logística, con el objetivo de proponer mejoras en las prácticas que permitan así agilizar el comercio internacional.

En cuanto a la infraestructura de América Latina, el autor señala que las deficiencias más relevantes en varios países de Latinoamérica son el tiempo que tarda a en llegar la mercadería al consignatario desde el momento de su partida y el elevado costo promedio de transporte terrestre en países de la región. Asimismo, señala que las deficiencias logísticas se manifiestan a través de los costos logísticos, los niveles de inventario y el porcentaje de mercadería que no llegan a su destino final. Estos pueden generar un impacto negativo en la economía regional con altos costos de operación para las empresas exportadoras.

En el tema aduanero, el autor indica que este es un desafío en la integración económica y globalización de la región, pues, los países como Guatemala, Honduras y Nicaragua poseen los niveles más bajos en cuanto a eficiencia aduanera a nivel mundial. Pese a que existen avances en pro de la unificación aduanera, aún existen obstáculos que no permiten que el flujo comercial se desarrolle de manera ágil, lo cual genera un aumento en los costos para las pequeñas y medianas empresas que desean realizar actividades de exportación e importación. Entre las deficiencias y problemas que el autor identificó, se encuentran los tiempos e inspecciones para obtener permisos especiales, limitada institucionalidad de apoyo de los gobiernos, poco personal capacitado en aduanas, procedimientos y sistemas excesivos, seguridad (robo de mercadería) y fallas en los sistemas electrónicos.

En base a las principales deficiencias que identificó en los países de estudio, el autor propone, por ejemplo, una mayor eficiencia aduanera a través de horarios de atención que apuntan a una atención de 24 horas, capacitación del personal y una mejor atención en las ventanillas de exportación. Asimismo, señala que para iniciar una buena relación entre el transporte y el comercio, en los países en desarrollo, se tiene que adoptar medidas para mejorar

los todos los medios de transporte, así como unificar los reglamentos de este y tratar de que no exista una gran brechas en los costos de los diferentes medios que los clientes utilizaran. Así también, propone reformas que generen ahorros en los costos y gastos de operación y de logística en el envío de sus productos diferentes para las micro, pequeñas y medianas empresas.

Otro punto importante a tratar, es referente a la capacidad empresarial, revisada previamente en los antecedentes nacionales. Sobre ello, Moreno (2014) define la capacidad empresarial como un conjunto de factores indispensables para llevar a cabo la actividad empresarial. Mientras que Zehnder (2002, como se citó en Moreno, 2014) indica que la capacidad empresarial se interpreta como:

La buena disposición del productor agropecuario para desarrollar una administración eficiente de los recursos de su empresa, en base a un conocimiento integral de su funcionamiento en concordancia con el cumplimiento de objetivos definidos y consensuados con quienes tienen responsabilidades sobre la misma (p.6).

Barriga (2012) señala que para poder entender la capacidad empresarial es necesario definir primero dos conceptos por separado: capacidad y empresa. El primero de ellos, se entiende por la aptitud, habilidad y/o suficiencia para iniciar con determinadas actividades, así como el talento y disposición para comprenderlas. El segundo de ellos, empresa, se refiere a la entidad en la que intervienen el capital y el trabajo como factores de producción hechas por el empresario con el objetivo de satisfacer una necesidad. Con base en ello, el autor define la capacidad empresarial como “destreza que tiene una persona o varias para el montaje y la organización de unidades de producción de bienes y servicios según los requerimientos del mercado y disponibilidades de recursos” (p. 60). Sobre ello, se concluye que la capacidad empresarial es un elemento clave para la obtención del crecimiento económico y social no solo de la empresa sino también de una nación.

Otro aspecto importante señalado por Barriga (2012) es la generación de la riqueza, pues ésta posee una relación directa con la capacidad empresarial y ambos crecen de manera proporcional en la mayoría de los casos. Así pues, la capacidad empresarial se manifiesta en la medida en que crece la riqueza, aumentando la disponibilidad de recursos de la firma, posibilitando el ensanche de los mercados, el desarrollo de nuevos productos y la inversión en el mismo y en otros sectores de la economía, potenciando la oferta y la demanda agregadas.

La capacidad empresarial, de acuerdo al mismo autor, requiere que los empresarios estén en la capacidad de adaptarse a los cambios dinámicos de la globalización, a las medidas económicas que se aplican desde el gobierno desde diferentes niveles, a las medidas que toman los mercados objetivos, nacionales e internacionales, a las acciones de la competencia y a diferentes situaciones externas que no forman parte del control del empresario.

Asimismo, el término de capacidad empresarial refiere a aquellas habilidades y destrezas de los empresarios que permiten un mejor desenvolvimiento de las actividades productivas, así como generar proactivamente, iniciativas empresariales exitosas y duraderas (Pomareda, 2001 y Lazarte 2000, como se citó en Moreno, 2014). Complementa Rougoor (1998, como se citó en Moreno, 2014) indicando que las destrezas del empresario involucran las habilidades y capacidades del empresario, es decir, los conocimientos en aspectos administrativos y experiencias pasadas para resolver los conflictos y aprovechar las oportunidades de manera adecuada y en el momento correcto.

Mientras que Castro (2002, como se citó en Moreno, 2014) en su estudio del perfil del empresario agrícola, sostiene que una de las variables para medir la capacidad empresarial es la experiencia en el rubro, es decir, saber si el empresario se ha introducido en otras actividades económicas relacionadas, es importante conocer el tiempo de experiencia, así como los momentos decisivos y de satisfacción.

Es necesario mencionar, que dentro del comercio internacional, la capacidad exportadora es uno de los puntos clave dentro de la capacidad empresarial. En tal sentido, se debe tomar en cuenta que un instrumento de medición para dichas capacidades son de suma importancia. Uno de los principales instrumentos se mide mediante la inteligencia comercial y la comercialización y venta (Loan, 2012). Sobre lo mencionado, el mismo autor sostiene que la inteligencia comercial consiste en el conocimiento de las ventajas que trae consigo los acuerdos comerciales, de los estímulos gubernamentales que promueven las exportaciones como el desarrollo de organismos y programas de apoyo, de los conocimientos que posee la empresa en la legislación de importación de los países objetivos, del conocimiento de las barreras de entrada, del establecimiento de fuentes de información para el estudios de mercado, estrategias comerciales y análisis de competencia.

Respecto a las exportaciones, Díaz-Giménez (1999) las define como todo bien que comercializa un país como oferta a otro diferente alrededor del mundo. Estas mercancías se consideran como finales una vez que ya fueron exportadas, teniendo independencia al uso final que sus compradores le den. Mientras que, Kwasi (1990) sostiene que el desarrollo de las exportaciones permite a los países de origen, concentrar las inversiones en aquellos sectores que gozan de una ventaja comparativa. Además, un mercado internacional más amplio, permite realizar economías de escala en el sector exportador, por lo que es probable que las presiones competitivas a nivel mundial reduzcan las ineficiencias en el área de exportación y den lugar a la adopción de técnicas más eficientes en el sector de bienes comerciables en general.

Martí y Puertas (2017) señalan que las exportaciones están directamente condicionadas por los costos incurridos, lo que a su vez está condicionado por el desempeño logístico de un país. Los resultados de su estudio muestran que los países deben seguir confiando en la mejora de su infraestructura logística, no solo para mejorar su comercio sino también para mejorar su competitividad. Adicionalmente, Wilmsmeier et al. (2006, como se citó en Martí y Puertas,

2017) indican que, con respecto a los países de América del Sur, estos han demostrado que la eficiencia portuaria, la infraestructura, la participación del sector privado y la conectividad entre puertos son variables significativas para el costo de las exportaciones, por lo que, sugieren que los países con altos costos de transacción de exportación tenderán a exportar menos bienes.

Al respecto, Lages y Montgomery (2004, como se citó en Ibarra y Blanco, 2015) consideran tres aspectos para medir las exportaciones: la intensidad de la exportación, el logro de la exportación y la satisfacción de la exportación. Mientras que Villena (2016) señala que las exportaciones se pueden medir a través de cuatro variables: crecimiento en exportaciones, porcentaje sobre el total de ventas dirigido al exterior, número de años exportando y número de regiones de exportación. Hakan, Tokol y Talha (2007) indican que los métodos más comunes utilizados para medir las exportaciones son: el crecimiento de las ventas de exportación y el porcentaje de ingresos de las ventas totales obtenido por las actividades de exportación. Aunque indican que las encuestas son la mejor manera de acceder a los datos financieros, en muchas ocasiones, las empresas no suelen brindar esta información. Sobre esta misma fuente, Katsikeas (1996) señala que lo previamente mencionado, junto con la falta de cuentas de exportación adecuadas, obligaciones de gestión y declaraciones e informes de la empresa, que no reflejan claramente las distinciones entre operaciones nacionales e internacionales, dificultan la obtención de información precisa. Finalmente, los autores indican que es posible hacer uso tanto de medidas objetivas, como subjetivas para medir las exportaciones.

Tabla 4*Antecedentes internacionales vinculados al tema*

TÍTULO	AUTOR	FUENTE	VARIABLE	APORTE	TIPO DE DOCUMENTO
Identificación de obstáculos al transporte terrestre internacional de cargas en el MERCOSUR	Ricardo J. Sánchez y Georgina Cipoletta (2003)	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)	Barreras	Paper cuyo aporte reside en la identificación de la dimensión de operatividad aduanera y los indicadores de sobreexposición de la mercadería y costos de sobreestadia.	Paper de Investigación
Análisis de la capacidad empresarial de pequeños productores del Cantón de Guácimo, Costa Rica	Mariela Moreno (2008)	Repositorio de la Universidad EARTH	Barreras	El trabajo de investigación permitió conocer las diferentes definiciones de capacidad empresarial, así como los indicadores de destrezas del empresario y experiencia en el rubro	Tesis de maestría
Capacidad empresarial y desarrollo económico	Enrique Barriga (2012)	Repositorio de Universidad EAFIT	Barreras	El siguiente paper de investigación permitió identificar la importancia de la capacidad empresarial para el crecimiento económico y social de una empresa.	Paper de investigación
El transporte de carga terrestre en el comercio internacional. Análisis comparativo entre Bogotá, Colombia y Santa Cruz de la Sierra, Bolivia	López-Rodríguez y Pardo-Rincón (2019)	Ebsco	Barreras	El ensayo permite la identificación de la dimensión de operatividad aduanera y el indicador de sobreexposición de la mercadería.	Ensayo de Investigación
Diagnóstico y propuestas para el mejoramiento de los procesos de logística y aduanas en la región de Centroamérica y Panamá	Marco Castro (2010)	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)	Barreras	El aporte del artículo de investigación fue en la identificación de la variable barreras y las dimensiones de operatividad aduanera y logística.	Paper de investigación

Tabla 4*Antecedentes internacionales vinculados al tema (continuación)*

TÍTULO	AUTOR	FUENTE	VARIABLE	APORTE	TIPO DE DOCUMENTO
Inseguridad en el transporte dentro del comercio internacional en América Latina: Caso de México y Brasil	Villafán, Farfán y Díaz (2019)	Social Science Research Network	Barreras	Este paper permitió identificar el indicador de sobreexposición de la mercadería dentro de la dimensión de operatividad aduanera.	Paper de investigación
Social - economic analysis of physical integration between Brazil and Perú: focus for the regions linked to the Interoceanic Highway	Sánchez y Monforte (2020)	Proquest	Barreras	El artículo permite conocer el impacto de la interoceánica, principalmente en aquellos departamentos del Perú que limitan con la mencionada carretera, lo cual contribuye con la variable independiente de barreras	Paper de investigación
El misterio del capital: por qué el capitalismo triunfa en occidente y fracasa en el resto del mundo	Enrique Bour (2001)	Finanzas y Desarrollo (Revista trimestral del FMI)	Barreras	El extracto de este libro permite esclarecer el término del indicador garantías reales y su relevancia para poder ser sujetos de crédito ante una entidad financiera.	Reseña de libro
The importance of export logistics and trade costs in emerging economies	Luisa Martí y Rosa Puertas (2017)	Proquest	Exportaciones	El artículo ofrece un amplio panorama sobre la importancia de las exportaciones en el comercio internacional	Paper de investigación
Determinante del acceso al crédito agropecuario en los hogares rurales colombianos	Andrés Peña Herrera (2013)	Repositorio de Universidad de los Andes	Barreras	La tesis permite profundizar sobre los indicadores de asistencia técnica y título de propiedad, correspondientes a la dimensión de acceso al crédito.	Tesis de Maestría
Elementos para la integración de Sistemas de Gestión y su importancia en la cadena productiva del transporte de carga terrestre en Colombia	José Rojas (2014)	Social Science Research Network	Barreras	El artículo permitió a las investigadoras el reconocimiento de los indicadores de la dimensión logística: distancia entre origen y destino y oferta de transporte.	Artículo de investigación

Tabla 4*Antecedentes internacionales vinculados al tema (continuación)*

TÍTULO	AUTOR	FUENTE	VARIABLE	APORTE	TIPO DE DOCUMENTO
The effects of export barriers on perceived export performance An empirical research on SMEs in Turkey	Hakan, Tokol y Talha (2007)	Proquest	Exportaciones	El artículo permite conocer las diversas variables para medir el nivel de las exportaciones de un determinado país o sector económico.	Paper de investigación
Las exportaciones en las pymes manufactureras a través de un modelo estructural basado en intangibles	Francisco Villena Manzanares (2016)	Universidad Pablo de Olavide España	Exportaciones	El ensayo de investigación permite conocer las diversas variables para medir el nivel de las exportaciones de un determinado país o sector económico.	Ensayo de investigación
Factors determining subsistence farmers' access to agricultural credit in flood-prone areas of Pakistan	Saqib, Kuwornu, Panezia y Ali (2018)	Science Direct	Barreras	El documento permite identificar las dificultades que tienen los agricultores para el acceso al crédito; así como, la relación de ello con el indicador de título de propiedad.	Paper de investigación
Mejores prácticas en seguridad y control de fronteras	Márquez, Ares, Hernández y Solar (2010)	Banco Interamericano de Desarrollo	Barreras	El aporte del paper es la identificación de las ineficiencias en las fronteras, las cuales contribuyen con la variable independiente de barreras.	Paper de investigación
Exports and Economic Growth: The African Case	Agustin Kwasi (1990)	Science Direct	Exportaciones	El artículo de investigación permite conocer la importancia de las exportaciones para el comercio internacional entre países	Paper de investigación
Factores de éxito que mejoran el desempeño exportador de las pymes industriales mexicanas	Luis Enrique Ibarra, Mónica Blanco (2015)	Universidad Estatal de Sonora, Universidad Autónoma de Nuevo León	Exportaciones	El artículo de investigación permite a las investigadoras, conocer los diversos métodos para medir las exportaciones	Paper de investigación

1.2. Bases Teóricas

De acuerdo con Hernández et al. (2014) cuando el repaso de las fuentes evidencia que hay una teoría capaz de describir, explicar y predecir el planteamiento de estudio de manera lógica y coherente, esta se debe tomar en cuenta para la construcción del marco teórico. Los autores definen a la teoría como un grupo de proposiciones interrelacionadas capaces de interpretar por qué y cómo ocurre un fenómeno. Para Kerlinger y Lee (2002, como se citó en Hernández-Sampieri et al., 2014) “la teoría constituye un conjunto de conceptos vinculados, definiciones y proposiciones que presentan una visión sistemática de los fenómenos al especificar las relaciones entre variables, con el propósito de explicar y predecir los fenómenos” (p.69).

Bajo ese contexto, a continuación, se detallarán las 3 bases teóricas relacionadas con el tema de investigación, las cuales fueron seleccionadas para brindar un sustento teórico, y con la finalidad de guiar el estudio bajo las investigaciones de otros expertos.

1.2.1. Teoría de Localización

El concepto de la teoría de localización fue mencionado por primera vez por el economista inglés David Ricardo en 1817, quien explicaba que a medida que se utilizaban los terrenos de mejor calidad, se producía un mayor valor de la renta (Alarcón y Gonzales, 2018). A lo largo de los años, como menciona Von Thünen (1826, como se citó en Alarcón y Gonzales, 2018) la teoría de la localización se desarrolló y enfocó en tres lineamientos definidos. El primero de ellos, explica que el desarrollo de un lugar en específico se da a partir de la renta diferencial y su relación con los mercados, señalando que el valor de la renta varía en proporción con la distancia que existe respecto a los mercados, a lo cual denominó localización. En otras palabras, infiere que las personas resuelven sus necesidades básicas en un entorno inmediato, minimizando al máximo el traslado entre puntos geográficos, por lo que el valor

entre varios terrenos de similares características, se diferencia por su distancia que hay respecto a los mercados objetivo.

De hecho, en cuanto a Madre de Dios, este departamento tiene como colindantes a las regiones del norte de Brasil (Acre, Rondônia, Mato Grosso e Amazonas), lo cual genera un interés comercial entre ambos países gracias a la creación de la carretera interoceánica y la cercanía geográfica que poseen (Barrientos, 2012). En el segundo de los lineamientos, Weber (1909, como se citó en Alarcón y Gonzales, 2018) indican que, además de la distancia respecto a los mercados, el origen de las materias primas es un factor para evaluar. De este factor, deriva el costo del transporte, el cual es de suma importancia para la generación de valor agregado como para la distribución en el mercado de los productos finales. De acuerdo con Bonifaz et al. (2008), dentro de la estimación de los beneficios económicos de la carretera interoceánica, el ahorro en costos operativos en las actividades de transporte es uno de los más importantes y destacables que repercute en la oferta agregada de los productos peruanos.

Por último, Christaller (1966, como se citó en Alarcón y Gonzales, 2018) indica que la función principal de todos los lugares es proveer bienes y servicios a una esfera territorial integrada en un área de influencia. Un ideal posicionamiento geográfico permite reducir los costos de transporte y generar mayores beneficios. Respecto a ello, los productos peruanos podrán ser exportados a un menor costo gracias a la carretera interoceánica, lo que generará menores costos de transporte y de tiempo, mayor competitividad y precios más bajos en el mercado de destino (Barrientos, 2012). A ello, se puede añadir una mayor eficiencia en la asignación de los recursos y la atención de las necesidades sociales. Todos los autores mencionados, señalan que el factor determinante para el desarrollo de lugares urbanos es la distancia desde, o hacia un determinado punto.

La teoría de localización planteada por diferentes autores, está relacionada también de forma directa con los costos de aglomeración. Dicho concepto, hace referencia a los beneficios

que obtienen las empresas al ubicarse unas cerca de otras, pudiendo tratarse de proveedores y clientes. De igual manera, las empresas se benefician del suministro local de materias primas, reduciendo los costos de transporte y de insumos básicos, generando una sinergia interna con otros sectores económicos. Asimismo, Marshall (1980, como se citó en Alarcón y Gonzales, 2018) señala que la cercanía entre países facilita el intercambio de conocimientos dentro de una industria y hacia otras actividades productivas.

Se concluye con el enfoque de localización planteado por diferentes autores, que la ubicación es un factor sumamente relevante y estratégico en las decisiones de productores y consumidores. Por lo cual, este mismo se relaciona con las exportaciones agropecuarias de Madre de Dios, pues la ubicación de este departamento es estratégica.

1.2.2. Teoría de la Ventaja Competitiva de las Naciones

Porter (2007) indica que la prosperidad nacional se crea, no se hereda. Señala además, que esta no surge de los dones inherentes del país, sino de sus reservas laborales, del valor de su moneda o de sus tasas de interés. Sobre la teoría de la ventaja competitiva de las naciones, Porter cuestiona el por qué del éxito de ciertas empresas en cuanto a innovación, y en superación a las barreras del cambio. La respuesta reside en cuatro atributos de una nación. El primero de ellos son las condiciones de los factores, este analiza los factores productivos, tales como la mano de obra calificada o infraestructura, los cuales son necesarios para competir en un sector o industria específica.

Sobre este punto, Acuña et al. (2018) señalan que la región de Madre de Dios lidera la producción de la castaña o Nuez del Brasil, debido en gran parte, al clima y terreno fértil propio de la región, el cual es propicio para el cultivo de este fruto. Cabe mencionar que en dicha producción prevalece el uso intensivo de mano de obra y tecnología tradicional. Sobre la mano de obra, de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en Madre de Dios, la población en edad de trabajar en el año 2012 fue de 91,2 mil personas, mientras que

para el año 2017, este dato aumentó a 106,7 miles de personas, representando una tasa de crecimiento promedio anual de 3,2%, implicando así, un aumento en la mano de obra disponible para laborar en dicha región (INEI, 2018). En cuanto a infraestructura, la carretera interoceánica debería suponer una gran ventaja competitiva para la región de Madre de Dios, en comparación con los sectores productivos de otras regiones del Perú, sin embargo, de acuerdo con la revisión de la bibliografía, esto no se estaría cumpliendo.

El segundo atributo, corresponde a las condiciones de la demanda, la cual hace referencia a la naturaleza de la demanda por el producto ofrecido por la industria en su mercado de origen. La relación de este atributo con el tema de investigación radica, por ejemplo, en las exigencias del mercado brasileño para el ingreso de productos peruanos del sector agropecuario. Estas son, en temas de salubridad, control sanitario y fitosanitario, especificaciones del producto y el volumen de exportación, debido a que Brasil cuenta con una gran cantidad de población y, por lo tanto, requieren de un volumen superior de productos. En este caso, las empresas agrícolas peruanas no suelen cumplir con estos requisitos. (Barrientos, 2012).

La tercera cualidad corresponde a las industrias relacionadas y de apoyo, la cual hace mención a la presencia o falta en la nación de industrias proveedoras que sean competitivas internacionalmente. Finalmente, la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas, hace referencia a las condiciones que rigen cómo las empresas se crean y se organizan en la nación. Sobre este último punto, es preciso mencionar que los países líderes en exportación de Nueces del Brasil, son Bolivia, Brasil y Perú, siendo Bolivia el país que lideró las exportaciones de castañas en el año 2018. Esto debido, en gran parte, a que Bolivia cuenta con una industria castañera más desarrollada, en comparación con los demás países.

De acuerdo a lo previamente desarrollado, se evidencia que gracias a la teoría de la ventaja competitiva de las naciones, se ha logrado profundizar en los determinantes que podrían

ayudar a crear un ambiente idóneo para el crecimiento y éxito de las exportaciones de Nueces del Brasil producidas en Madre Dios.

1.2.3. Teoría de la Ventaja Comparativa

De acuerdo con García (1998), para poder tratar la teoría comparativa es necesario mencionar la teoría de la ventaja absoluta. Esta teoría, formulada por Adam Smith, define que un determinado país debe especializarse y comercializar en el exterior, aquel bien que es producido de forma eficiente, es decir, con el menor costo. Con base en ello, se produce una ventaja absoluta, la cual, si existiese en todos los productos de un determinado país, no se produciría el comercio. El autor también menciona, que el economista David Ricardo, planteó la teoría de la ventaja comparativa como respuesta a Smith, la cual menciona que, pese a las desventajas absolutas en la producción de bienes, entre ellas, existirán ventajas relativas o ventajas comparativas.

El modelo planteado por David Ricardo establece que un país puede ser más eficiente y puede poseer una ventaja absoluta en determinados productos. No obstante, los países en desventaja tendrían incentivos para realizar intercambios comerciales. En otras palabras, el país con la ventaja absoluta, en algún momento tendrá la necesidad de comprar en el exterior un bien en el que su producción es más eficiente (García, 1998). Sobre ello, tomando en cuenta la investigación, los países involucrados en la teoría comparativa son los países a los que se exportan las Nueces del Brasil. Entre los países destino, se encuentra Brasil, país que, además de ser el mayor mercado de América Latina y uno de los principales productores y proveedores mundiales de alimento, posee como uno de los sectores más productivos y eficientes de su economía el sector agrícola.

Asimismo, la organización estima que la producción brasileña de productos agrícolas y pecuarios estará por encima del promedio mundial. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2017). Por otro lado, Barrientos (2012) señala que en

Perú existen productos exportables que son de mayor superioridad que en cualquier otra parte del mundo. Asimismo, gracias a la diversidad climatológica del Perú, existen productos que en otros países no se encuentran. Estos productos poseen una ventaja de producción, costos y calidad, lo cual genera ventajas comparativas (Barrientos, 2011). Sumado a ello, PROMPERÚ (2007) indica que existe una ventaja comparativa frente a otros países, debido a su ubicación geográfica y la presencia de la carretera interoceánica; esto hace posible un mayor intercambio comercial de productos peruanos hacia el mundo.

Bajo ese contexto, las exportaciones de la Nuez del Brasil, que se producen en el departamento de Madre de Dios y que tienen propiedades que se diferencian con las de otros países, podría verse afectado (Acuña et al., 2018). Las ventajas comparativas que poseen los productos de dicho sector, no estarían siendo aprovechadas, puesto que la exportación y las ganancias de los mismos, estarían sujetas a las barreras que limitan el flujo comercial internacional.

1.4. Análisis de la Nuez del Brasil

La Nuez del Brasil, conocida nacionalmente como castaña, pertenece al género y especie *Bertholletia Excelsa*. Esta especie nativa, crece en la parte alta de los bosques, precisamente, en zonas no inundables de la Amazonía brasileña, boliviana y peruana, incluyendo también al estado silvestre en la Amazonía colombiana, venezolana y en las Guayanas. Los castaños con mayor densidad se encuentran en las zonas fronterizas de Bolivia, Brasil y Perú; siendo Madre de Dios, el departamento dedicado a la recolección de castaña del tercer país indicado (MINAGRI, s.f). Dentro de dicho departamento, la actividad castañera es de gran importancia en el aspecto económico de los pobladores. Esto se evidencia debido a que aproximadamente 15,000 y 20,000 personas se encuentran involucradas directa e indirectamente en dicha actividad, lo cual equivale al 20% de los pobladores de Madre de Dios. Asimismo, al ser la castaña un recurso natural encontrado en mayor volumen y densidad en

Madre de Dios, permite su aprovechamiento comercial (Ministerio del Ambiente [MINAM], 2014). Este desarrollo de comercio internacional de la Nuez de Brasil, se realiza en dos presentaciones principalmente: nueces peladas y en cáscara. Siendo la comercialización internacional de las castañas en cáscara, realizada principalmente por Brasil. No obstante, el volumen exportado de estas, es cada vez menor en comparación con las exportaciones de castañas peladas, sobre las cuales, se enfocará el presente estudio de investigación. (PROMAMAZONIA, s.f).

- Descripción Botánica del Fruto

Con respecto al árbol de castaña, este puede llegar a medir aproximadamente sesenta metros de alto y puede llegar a vivir centenares de años. Su fruto, se caracteriza por ser una cáscara de tipo pixidio incompleto, conocido como "coco", el cual es esférico o ligeramente achatado, con cáscara dura y leñosa. El peso de cada fruto varía entre 200 y 2,000 gramos y cuentan con un diámetro de 10 a 25 cm, el cual provee en promedio 18 semillas angulosas de 4 a 7 cm de longitud, con cáscara coriácea y rugosa. Contiene en su interior una almendra blanco lechosa, recubierta por una epidermis de color marrón (MINAGRI, s.f).

Figura 3

Nueces del Brasil sin cáscara



Nota. Adaptado de *Nuez de Brasil (Bertholletia excelsa)*, por Germán Portillo.

- **Propagación de la Semilla**

El fruto de la castaña se propaga por semillas, por injerto y por cultivo de embriones inmaduros. Cabe mencionar que, los expertos no recomiendan la siembra directa en el campo, debido a que las semillas son de difícil germinación, por lo que aplicar este procedimiento implicaría un alto costo de mantenimiento del área plantada. Asimismo, es importante mencionar al añuje, el único animal dispersor de semillas que posee la capacidad de romper la cáscara leñosa de las castañas (MINAM, 2014).

- **Proceso de la Actividad Castañera**

En el año 2000, el gobierno peruano entregó en concesión los castañosales a los pobladores de la región de Madre de Dios, por el periodo de 40 años renovables. Con dicha concesión, los pobladores tendrían derecho a recolectar los frutos de los árboles, así como, velar por el cuidado de los castañosales.

Figura 4

Recolectores extrayendo las semillas de los cocos caídos del árbol de castaño en Madre de Dios



Nota. Adaptado de *La castaña amazónica, regalo de la biodiversidad*, por MINAM, 2014.

La actividad castañera involucra a diversos actores, desde la recolección hasta el procesamiento para obtener la castaña amazónica (Nuez del Brasil). Dentro del proceso de recolección, existen tres actores fundamentales. El primero de ellos, es el extractor o castañero, quien es el titular de la concesión y es el encargado de organizar la labor de recolección y, opcionalmente, de procesar la castaña para su comercialización. El barriquero o contratista parcial, es una persona contratada por el castañero, como mano de obra para realizar una parte de la recolección. Por último, el contratista total por una zafra o recolección, es la persona encargada de realizar todo el proceso de recolección. Sobre el proceso de cosecha, este consta en el recojo y recolección de los cocos que se encuentran en la zona baja de los árboles, los cuales, se descuelgan por maduración natural. Posteriormente, los recolectores proceden a cortar con ayuda de un machete, la parte superior de cada coco por donde se extraen las semillas, las cuales, contienen las nueces.

Otra parte importante de la actividad castañera, involucra el acopio de las castañas, es decir, a los acopiadores, quienes pueden ser independientes, trabajadores de una empresa o promotores. Este último es la persona que compra castañas para una empresa, verificando que en el proceso de recolección se cumpla con los estándares solicitados por la misma. Adicionalmente, con respecto a la transformación primaria, esta se puede realizar a través de una empresa procesadora exportadora, que cuente con instalaciones para procesar la castaña (pelado y secado) o los procesadores artesanales, que en muchos casos suelen ser los castañeros. Finalmente, la comercialización del producto final, se puede efectuar mediante *traders*, los cuales son empresas dedicadas a la exportación de castañas procesadas o mediante los *brokers* y las empresas importadoras (MINAM, 2014).

1.4.1. Oferta Nacional de las Nueces del Brasil

En la actualidad, las nuevas tendencias que apuntan a una alimentación y vida saludable tienen un impacto en relación con el consumo de frutos secos. Por ello, el mercado de estos

productos está en una constante expansión, donde los más resaltantes son las nueces, pecanas, almendras, avellanas, pistachos y otros. Bajo ese contexto, las Nueces del Brasil son consideradas como un superalimento, con grasas saludables, vitaminas y minerales; por tanto, tienen gran demanda en el mercado internacional (COMEX, 2018).

1.4.2. Exportaciones Peruanas a Nivel Mundial

En el aspecto nacional, las exportaciones del producto analizado representan en promedio el 60% de la producción nacional y el 33,8% de las exportaciones totales de productos naturales en Perú (Diario Gestión, 2018). Asimismo, dentro del periodo 2015 al 2019, como se puede ver en la Tabla 5, las exportaciones nacionales de la partida arancelaria 0801.22.00.00 alcanzaron el máximo nivel en el año 2018, con 64 millones de dólares, representando así, la fuerte demanda internacional de este producto.

Tabla 5

Exportaciones peruanas de la partida arancelaria 0801.22.00.00

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL FOB (USD)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Nueces del brasil sin cáscara frescas o secas	34,338,116	40,450,408	46,977,820	64,883,217	33,575,950

Adicionalmente, es importante señalar que el crecimiento de las exportaciones en el año 2017, estuvo respaldado, según COMEX (2018), por el impulso de la oferta exportable peruana a través del programa Sierra y Selva Exportadora, el cual, fortaleció la asociatividad de 258 productores pertenecientes a tres asociaciones ubicadas en el departamento de Madre de Dios en el año 2017. Durante el mismo año, el MINAGRI, a través del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA), realizó la inspección de cargamentos de castaña, para asegurar que estos cumplan con los requisitos fitosanitarios de exportación. Gracias a ello, en el departamento de Madre de Dios, se certificaron un total de 249,301 kg de castañas peladas.

Otro programa que influyó en el aumento de las exportaciones del año 2018, fue el Programa de Desarrollo Forestal Sostenible, Inclusivo y Competitivo en la Amazonía Peruana, el cual brindó asistencia técnica a las asociaciones de productores, para contribuir al fortalecimiento de la cadena productiva y, mediante el cual, los productores de Madre de Dios lograron la primera exportación directa de 1,000 kg de castaña orgánica a Italia. Finalmente, las cifras en la Tabla 5, también muestran que las exportaciones del año 2015 se incrementaron en 89% hacia el año 2018.

1.4.3. Principales Mercados de Destino a Nivel Mundial

Como se indica en la Tabla 6, entre los años 2015 y 2016, el principal país de destino de las exportaciones peruanas de Nueces del Brasil fue Estados Unidos, las cuales representaron más del 60% del total de exportaciones en dichos años. Sin embargo, este escenario sería diferente a partir de los años 2017 hasta el año 2019 inclusive, ya que en este periodo de tiempo, Corea del Sur, se posicionó como líder en las importaciones de nueces del Brasil producidas en Perú.

Tabla 6

Exportaciones peruanas de la partida arancelaria 0801.22.00.00 por país

PAÍS DESTINO	VALOR FOB (USD)				
	2015	2016	2017	2018	2019
Corea del Sur	-	1,124,827	28,543,754	50,886,402	15,429,044
Estados Unidos	22,091,715	25,318,854	10,374,253	7,365,325	9,306,414
Otros	12,246,401	14,006,727	8,059,813	6,631,490	8,840,492
Total	34,338,116	40,450,408	46,977,820	64,883,217	33,575,950

Solo para el año 2018, las exportaciones a dicho país, aumentaron en 78% más que lo exportado en el 2017. Sin embargo, las exportaciones del año 2019 disminuyeron en 70% respecto al año anterior, lo cual afectó directamente en la disminución del total de

exportaciones del departamento de Madre de Dios, según informó el Reporte de Comercio de Madre de Dios.

1.4.4. Principales Mercados de Destino en América del Sur

Los principales países sudamericanos que importaron Nueces del Brasil producidas en Perú, entre los años 2015 al 2019, fueron principalmente Brasil, seguido de Colombia, Ecuador y Chile, tal como se indica en la Tabla 7. Brasil lidera las importaciones de Nueces del Brasil, a pesar de ser un fruto que también producen y comercializan en la amazonía del país vecino.

Tabla 7

Exportaciones peruanas de la partida arancelaria 0801.22.00.00 por país sudamericano

PAÍS DESTINO	VALOR FOB (USD)					TOTAL ACUMULADO
	2015	2016	2017	2018	2019	
Brasil	-	1,597,454	1,038,615	72,966	92,843	2,801,878
Colombia	222,532	111,226	279,946	464,595	352,606	1,430,905
Ecuador	10,764	32,292	30,009	90,120	69,296	232,481
Chile	-	8,160	4,548	11,693	-	24,401
Total	233,296	1,749,132	1,353,118	639,374	514,745	4,489,664

1.4.5. Oferta Mundial de las Nueces del Brasil

En el año 2019, como se puede apreciar en la Tabla 8, Bolivia fue el mayor exportador de la Nuez del Brasil a nivel mundial, seguido por Alemania y Perú. Siendo los países de latinoamérica que lideraron la lista de principales ofertantes: Bolivia, Perú y Brasil. A manera de comparación, las exportaciones de Bolivia, en el año 2019, fueron de 154'678,000 dólares, superando en 360% las exportaciones peruanas del mismo año. Mientras que, Alemania, pese a no ser un país productor de las Nueces del Brasil, es el principal exportador de las mismas. Esto se comprende, ya que Alemania también es uno de los principales países que importa las castañas, para luego exportarlas hacia el mercado internacional.

Tabla 8

Exportaciones a nivel mundial de la partida arancelaria 0801.22.00.00 en el año 2019

(Valor en miles de dólares)

Países exportadores	Valor FOB 2019
Bolivia	154,678
Alemania	41,669
Perú	32,901
Países Bajos	15,308
Brasil	9,086
Reino Unido	9,684
Mozambique	3,336
Estados Unidos	4,378
Canadá	2,607
Italia	1,488
Otros	35,123
Total	310, 258

Capítulo II. Plan De Investigación

2.1. Realidad Problemática

La construcción de carreteras representa un elemento fundamental para las actividades económicas de las ciudades y países. Tal como indica Rivera (2015), la red vial de un país es primordial para su progreso y crecimiento porque este sistema hace posible el transporte de las personas y mercaderías. Asimismo, el aprovisionamiento de carreteras, puentes y caminos, beneficia la integración de los mercados, reduce los costos de transporte y recorta los tiempos de desplazamiento, lo que estimula el flujo comercial en la zona de influencia. Por este motivo, y de acuerdo con la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEX), es indiscutible la relevancia de la infraestructura vial como cimiento de la competitividad y determinante para el desarrollo económico de un país (COMEX, 2020).

De esto se desprende, que el intercambio de productos que genera un país con el mundo es un factor clave en el crecimiento económico. Desde esa perspectiva, una red de transporte bien desarrollada es un requisito indispensable para el acceso a actividades de comercio internacional, donde el transporte de carga terrestre posee un protagonismo importante en el intercambio entre diferentes países (Zamora y Pedraza, 2013). Asimismo, la Organización Mundial del Comercio (OMC) destaca que una deficiente infraestructura de transporte o los servicios de transporte ineficientes, tienen repercusiones como costos de transporte directos más altos y tiempos de entrega más largos, por lo que el costo de comercialización depende del mejoramiento de la infraestructura vial de un país (OMC, 2004). Complementa esta idea, Limão y Venables (2001), indicando que la distancia y la mala infraestructura de comunicaciones y transporte, aíslan a los países dificultando su participación en las redes de producción global.

Bajo ese contexto, es importante analizar los beneficios del transporte terrestre en el ámbito internacional. Según el Instituto Nacional de Estadística de Bolivia, en el mes de enero del 2017, las importaciones vía terrestre, ascendieron a 424, 339 toneladas, siendo superior a las cifras de enero del 2016, por 387, 706 toneladas. Además, el principal modo de transporte en las importaciones de Bolivia, es el terrestre (López y Pardo, 2019). En cuanto a los países desarrollados, el transporte terrestre por carretera es el más utilizado, dado que las distancias no son muy largas y la infraestructura de las mismas permite establecer una red multimodal que integre las redes terrestres, marítimas y aéreas de los países europeos.

Adicionalmente, de acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2018) en el marco del Plan Binacional Perú – Ecuador, se ha identificado que mediante el Eje Vial Piura – Guayaquil, articulado en Perú por la Autopista Internacional del Norte, se ha triplicado el volumen de comercio exterior y quintuplicado el tránsito anual de vehículos. Específicamente, el tramo Zarumilla/Aguas Verdes – Huaquillas, ha presentado el mayor volumen de tráfico

terrestre entre ambos países y registra en la actualidad un flujo vehicular aproximado de de 1,400 vehículos diarios, de los cuales, un 40% corresponde al transporte de cargas.

Asimismo, según datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el año 2000, el 96% del total de toneladas transportadas vía terrestre dentro del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), se movilizaba a través de carreteras; revelando así, que solo el 4% restante se transportaba por modo ferroviario. Siendo más específicos, respecto a la vía terrestre, el transporte por automotor es de 8,388'928,000 dólares, representando un 98,8%, mientras que tan solo 100'908,000 dólares corresponden al ferrocarril, con 1,2% (Sánchez y Cipoletta, 2003).

Respecto al ámbito nacional, el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) señala que la red vial del Perú ha logrado grandes avances a lo largo de los años, gracias a la inversión pública y financiamiento en concesiones. La inversión pública de la Red Vial Nacional ha mostrado un crecimiento sostenido de 654 millones de soles en el año 2006, a 3,666 millones de soles en el año 2011; mientras que la gestión total del presupuesto de inversión del Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC), ha aumentado de 68,5% en el 2008 a 97% en el año 2011. Esto demuestra que una administración presupuestal eficiente ha permitido cumplir y superar los objetivos planteados, principalmente, en el mejoramiento, rehabilitación y mantenimiento de carreteras. (MEF, 2012). Además, hacia el año 2019, el MTC informó que de toda la red vial nacional (22,172 kilómetros), se encuentra pavimentada el 81,95%, siendo considerada como “buena”, solo 18,221 kilómetros.

Bajo este contexto, surge la IIRSA como un acuerdo adoptado por los presidentes de Brasil, Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador, Guyana, Paraguay, Perú, Surinam, Uruguay y Venezuela, en el marco de la Primera Reunión de presidentes de América del Sur, la cual se llevó a cabo en agosto del año 2000, en la ciudad de Brasilia. En dicho acuerdo, se consideró como los puntos más importantes, la modernización de la infraestructura regional y

la toma de acciones concretas para promover su integración y desarrollo económico y social. De esta manera, la IIRSA tuvo como principal objetivo, elaborar una agenda común para la promoción de proyectos de integración de infraestructura, transportes, energía y comunicaciones. Es así, como se identificaron los 10 ejes que contemplan y trabajan sobre los 12 países mencionados, incluyendo el eje Perú - Brasil - Bolivia (Bonifaz, Urrunaga & Astorne, 2008).

En dicho eje, se encuentra la carretera interoceánica sur, la cual forma parte del proyecto IIRSA Sur y abarca siete departamentos del sur del Perú (Tacna, Moquegua, Arequipa, Cusco, Apurímac, Puno y Madre de Dios). Esta fue llevada a cabo como un elemento central estratégico del gobierno peruano para el apoyo a la descentralización, compensación territorial y la igualdad social, así como para la interconexión con los países vecinos. Adicionalmente, este sistema de carreteras conecta los puertos marítimos de San Juan de Marcona, Matarani e Ilo, con las principales ciudades de la sierra peruana del sur del Perú: Arequipa, Puno y Cuzco y, a través del Departamento de Madre de Dios, con Iñapari y la triple frontera de Perú, Brasil y Bolivia. (Bravo, 2013).

En relación con lo mencionado, PROMPERÚ señala que las cifras del año 2015, respecto a los traslados con destino Brasil por la carretera interoceánica, no superaron los 3'351,000 dólares, monto que representa menos del 1% de todos los envíos a Brasil en ese año (Radio Programas del Perú, 2017). Además, la evolución de las exportaciones totales a Brasil, desde su inauguración en diciembre del 2010, muestran que no se ha registrado un crecimiento sostenido de los envíos de productos peruanos a este país. El ex viceministro de Comercio Exterior, Carlos Posada, señala que las ventas realizadas a Brasil durante el año 2017, fueron de 1,200 millones de dólares, donde solo 21 millones fueron trasladados a través de la carretera analizada. Indica también que las empresas prefieren utilizar la vía marítima, puesto que el costo es menor y más seguro que el terrestre (Diario Perú 21, 2017).

Sumado a ello, es importante mencionar que la carretera interoceánica sur tuvo un costo de aproximadamente 2,000 millones de dólares y tres de los tramos fueron construidos por la empresa brasileña Odebrecht, que logró la concesión de la construcción de la carretera pagando sobornos a los altos funcionarios del gobierno peruano. No obstante, la consecuencia más grave, es que el beneficio comercial terrestre entre Brasil y Perú no cumpla las expectativas (Fowks, 2017).

Bajo ese contexto, las expectativas de éxito en las exportaciones eran importantes, por lo que, Barrientos (2012) resaltaba que la carretera interoceánica permitiría a ciudades como Madre de Dios, desarrollar negocios de exportación seguros por vía terrestre, a un mercado altamente competitivo y cercano como es el brasileño, al influir en la disminución de los costos y brindar una forma más rápida para acercarse a los clientes finales. Sobre ello, Chique y Apaza (2018) señalan que en Madre de Dios, las actividades económicas más importantes y de mayor beneficio económico, son las agropecuarias y la producción minera.

Mientras que, según datos del INEI, en sus reportes nacionales de PBI, clasificado por actividades económicas, evidencian que el crecimiento promedio del Valor Bruto de la Producción del sector agropecuario de Madre de Dios es del 5.85% en el periodo 2015 - 2019, el cual es superior a la tasa de 4.1% en periodos anteriores (2005 - 2007).

Tabla 9

Madre de Dios: Exportaciones de productos no tradicionales 2015 - 2019

(Valor FOB en miles de dólares)

	2015	2016	2017	2018	2019
Productos no tradicionales	15,795	19,023	16,780	23,974	16,657
Agropecuario	12,737	16,921	14,887	18,872	9,823
% de contribución	80.64	88.95	88.72	78.72	58.97

Nota: Se ha elaborado una tabla resumen de las exportaciones de productos no tradicionales de Madre de Dios y la contribución del sector agropecuario a las mismas.

Este crecimiento es consecuencia del aumento de las exportaciones, el consumo interno y el precio de los alimentos. Asimismo, como se puede observar en la Tabla 9, el sector agropecuario contribuyó con más del 57% en las exportaciones totales de productos no tradicionales de Madre de Dios entre los años 2015 al 2019.

Es importante mencionar que, dentro del sector agropecuario en Madre de Dios, tal como se puede ver en Tabla 10, la Nuez del Brasil, representa el fruto de mayor exportación y más representativo, así como una importante fuente de ingresos económicos para 6,500 familias. Sumado a ello, se estima que de 15,000 a 20,000 personas están vinculadas con la extracción de este producto, lo que representa un 22% del total de la población departamental (COMEX, 2017).

Tabla 10

Madre de Dios: Exportaciones del sector agropecuario 2015 – 2019

(Valor FOB en miles de dólares)

Productos	Valor FOB	% Participación
Nueces del Brasil con o sin cáscara, frescas o secas	14,470	98.7
Los demás frutos de cascara, frescos o secos, incluidos sin cáscara o mondados	39	0.3
Cacao en grano, entero o partido, crudo	61	0.4
Las demás aves	9	0.1
Otros	85	0.6
Total	14,664	100%

Nota: Se ha elaborado una tabla resumen de las exportaciones del sector agropecuario de Madre de Dios y el porcentaje de participación de los productos en dicho sector.

Cabe aclarar que, de acuerdo con la estadística analizada de Adex Data Trade, respecto a las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios, entre los años 2015 al 2019, se evidencia en la Tabla 11, que las exportaciones realizadas a través de la interoceánica, no son

constantes y el crecimiento de las exportaciones del producto, no están alineadas conforme a la proyección de crecimiento anual del 13%.

Tabla 11

Madre de Dios: Exportaciones totales de Nueces del Brasil que se trasladaron por la Carretera Interoceánica Sur (Valor en Kg)

	2015	2016	2017	2018	2019
Real	1,569,566	2,266,939	1,023,500	1,541,894	1,302,816
Proyectado		1,773,610	2,004,179	2,264,722	2,559,136

Nota: Se ha elaborado una tabla comparativa del total de exportaciones de Madre de Dios (partida arancelaria 0801.22.0000) trasladado por la interoceánica entre los años 2015-2019, versus las exportaciones proyectadas (13%).

De acuerdo con lo señalado, existen diversos autores que atribuyen a diferentes barreras el limitado desarrollo de las exportaciones a través de la red de transporte terrestre, más no las desarrollan a profundidad. Una de las barreras que limitan las exportaciones agropecuarias de Madre de Dios, se revela en las diversas entrevistas realizadas a los actores claves (autoridades y empresarios), en la cual, estos sostuvieron que no se sienten en la capacidad de aprovechar la carretera interoceánica, debido, principalmente, al limitado acceso al crédito bancario y la débil capacidad empresarial (Balvín y Patrón, 2008). El limitado acceso al crédito, corresponde a la primera barrera que será analizada, la cual, dificulta la adopción de nuevas tecnologías, modernas y eficientes en el sector agrícola. Además, este crédito, representa un insumo esencial para aumentar la productividad agrícola, sin embargo, a pesar de la creciente importancia de las fuentes institucionales de crédito, los agricultores continúan teniendo un acceso limitado al crédito formal (Malik y Nazli, 1999, como se citó en Saqib, Kuwornu, Panezia y Ali, 2018).

La segunda barrera, corresponde a la capacidad empresarial, la cual se define en el aspecto agropecuario como la buena disposición para la administración eficiente de los

recursos de la empresa, basado en un conocimiento integral del funcionamiento de la misma y al logro de objetivos específicos (Zehnder et al., 2002, como se citó en Moreno, 2014). Mientras que Olsson (1989) revela que la capacidad empresarial es el factor más importante que impacta sobre los resultados de una explotación agropecuaria.

El Plan Maestro de Facilitación de Comercio Exterior señala la tercera barrera, la operatividad aduanera, la cual es clave para generar bienestar en el intercambio de bienes entre países. En ese sentido, los procedimientos aduaneros deben ser simples y diligentes, de tal forma que no se generen barreras innecesarias que limiten el libre comercio (MINCETUR, 2004). Sin embargo, según COMEX (2017), con el paso de los años, los cambios en los modelos económicos han generado un enfoque en la apertura e integración, lo cual ha revelado que, el desempeño actual de las aduanas en Perú no son las más eficientes.

Junto a la operatividad aduanera, se encuentra el factor logístico, sobre lo cual, es importante señalar que en Perú, el sistema de transporte no satisface las necesidades del sector productivo debido a que su oferta de servicios con valor agregado es insuficiente y los costos derivados de sus operaciones para el transporte de carga, son elevados. (Consejo Nacional de la Competitividad y Formalización, 2014). Es necesario mencionar también, que dentro de la logística, según MINCETUR (2015), el transporte de carga y su demanda son factores claves derivados del intercambio comercial, nacional e internacional. Esto ocasiona que su oferta sea de suma importancia para satisfacer las necesidades de los clientes. La capacidad de movilización de carga del sector transporte, la calidad de sus servicios y sus precios, tienen una incidencia muy significativa sobre su uso. Cabe resaltar, que no solo los obstáculos al desarrollo del transporte y comercio, provienen de una infraestructura deficitaria, de hecho, los problemas relacionados con las estrecheces físicas de la infraestructura son menores, comparados con los de organización e institucionales (Sánchez y Cipoletta, 2003).

En base a todo lo previamente mencionado, y de acuerdo con una noticia de Diario El Comercio (2014), luego de la ejecución de la carretera, las exportaciones agropecuarias de Madre de Dios han aumentado, sin embargo, las cifras analizadas respecto a la Nuez del Brasil, no cumplen con las expectativas de lo proyectado. Esto genera una controversia, ya que la magnitud de la inversión realizada para la construcción de la carretera debió reflejarse en grandes volúmenes de exportación.

2.2. Formulación del Problema

Arbaiza (2014) señala que una idea se convierte en un problema de investigación cuando el investigador identifica alguna circunstancia difícil de resolver, lo cual incentiva a su vez la búsqueda de una respuesta. Asimismo, refiere que para poder definir la idea y el problema de investigación, es importante asegurarse que ambos no sean ambiguos y se encuentren claramente definidos, que no hayan sido estudiado de forma minuciosa para que de esta forma pueda ser estudiado desde diferentes puntos de vista y que sea de significativa contribución para la ciencia.

2.2.1. Problema Principal

Los autores previamente citados, atribuyen a diferentes barreras, el limitado crecimiento de las exportaciones del sector agropecuario de Madre de Dios a través del uso de la interoceánica, por lo que es imprescindible resaltar la importancia relativa de ellas.

¿Cuál es la relevancia del acceso al crédito, la capacidad empresarial y la logística y operatividad aduanera como barreras limitantes a las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019?

2.2.2. Problemas Específicos

a) ¿Los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019?

- b) ¿La débil capacidad empresarial limitó las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019?
- c) ¿Las deficiencias en la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019?

2.3. Objetivos

2.3.1. *Objetivo Principal*

Comprender la relevancia de las barreras de acceso al crédito, capacidad empresarial y la logística y operatividad aduanera como limitantes a las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

2.3.2. *Objetivos Específicos*

- a) Descubrir si los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.
- b) Conocer si la capacidad empresarial limitó las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.
- c) Demostrar si la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

2.4. Hipótesis

2.4.1. *Hipótesis Principal*

Las barreras más relevantes que limitaron las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur, en el periodo de 2015 -2019, fueron el acceso al crédito, la capacidad empresarial y la logística y operatividad aduanera.

2.4.2. *Hipótesis Específicas*

- a) Los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.
- b) La capacidad empresarial limitó las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.
- c) La logística y la operatividad aduanera limitaron las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

2.5. Justificación de la Investigación

El Plan de Acción para la Integración de la Infraestructura Regional Sudamericana consideraba la integración regional mediante nueve ejes de desarrollo, entre ellos el eje Perú - Brasil - Bolivia, del cual surge la propuesta de la construcción y ejecución de la carretera interoceánica sur. Esta atraviesa nueve departamentos e involucra una población promedio de 5,5 millones de personas (Bonifaz et al., 2008).

En ese contexto, los beneficios que traería consigo al Perú y sobre todo para la región Sur del Perú, eran la disminución de costos operativos vehiculares, ahorro de tiempo en los traslados de bienes y personas, así como el aumento de la actividad productiva y la oferta de diversos sectores de la economía regional. Respecto a Madre de Dios, uno de los beneficios económicos contemplados fue la fomentación de la competitividad a través de la producción y aprovechamiento de las actividades agropecuarias, no sólo orientado al mercado nacional sino también incentivar la exportación (Bonifaz et al., 2008).

Asimismo, el Banco Central de Reserva del Perú (BCRP) señala que el sector agropecuario de Madre de Dios es una fuerza impulsadora de la actividad productiva. En el año 2019, dicha actividad aportó en 9,1% al Valor Añadido Bruto (VAB) departamental, posicionándose como la tercera actividad más importante (BCRP, 2020). Adicionalmente, dicha actividad posee una gran oferta exportable hacia Brasil, no solo por su ubicación geográfica estratégica; sino también, porque impulsa a las empresas de la región a potenciar

sus capacidades agroindustriales, a añadir valor agregado a sus productos y a ser más competitivas. Sin embargo, tomando en cuenta los beneficios estimados de la carretera interoceánica y los programas de capacitación para facilitar el acceso al mercado brasilero a través del aprovechamiento de la carretera interoceánica como, “Consolida Brasil”, se concluye que las exportaciones no cumplen las estimaciones (PROMPERÚ, 2020).

Adicionalmente, junto con la construcción de la carretera, se tenía una gran esperanza de que esta permitiera la exportación de productos agropecuarios hacia Brasil. No obstante, la demanda de productos peruanos aún es mínima en los estados de Acre y Rondônia, los cuales son los más cercanos al Perú y también los de menor población en todo Brasil (Crezee, 2017).

En contraste, y analizando el ámbito internacional, según datos del Instituto Nacional de Estadística de Bolivia, la cantidad de toneladas exportadas vía terrestre en el año 2017, fue más de once veces, que lo exportado en el año 2016 (López y Pardo, 2019). Mientras que en Ecuador, a través del Eje Vial Piura – Guayaquil, se ha triplicado el volumen de comercio exterior y quintuplicado el tránsito anual de vehículos (BID, 2018).

Bajo este contexto, cabe mencionar, que diversas fuentes indican que no se estarían obteniendo los beneficios esperados de uno de los más grandes esfuerzos nacionales de integración vial, más no detallan los factores que ocasionarían este panorama. Esto se comprueba en la Tabla 11, donde se evidencia que las exportaciones de las Nueces del Brasil, no solo no cumplen con lo proyectado, sino que además, la tendencia de crecimiento es inconstante para el periodo de años analizados.

2.5.1. Justificación Teórica

Herández, Fernández y Baptista (2014) señalan que una investigación se justifica teóricamente cuando se detecta un vacío en un campo científico y la conducción del estudio permitirá llenarlo total o parcialmente. Mientras que Bernal (2010) y Blanco y Villalpando (2012) profundizan la conceptualización de la justificación teórica y detallan que una

investigación presenta justificación de este tipo, cuando el propósito del estudio es generar reflexión y discusión académica sobre un conocimiento existente, confrontando la teoría y contrastando resultados. Con base en ello, Cárdenas (2020) señala la importancia de realizar estudios de investigación sobre el impacto de la interoceánica en las exportaciones del sector agrícola y pecuario de Madre de Dios. Asimismo, de acuerdo con PROMPERÚ (2020), es necesario replantear la visión respecto al impacto de la carretera interoceánica en las exportaciones peruanas y concentrar su radio de acción a la zonas fronterizas de Perú.

2.5.2. *Justificación Metodológica*

De acuerdo con Bernal (2010) y Blanco y Villalpando (2012), una investigación se justifica metodológicamente cuando se propone o desarrolla un nuevo método o estrategia que permita obtener conocimiento válido o confiable. Hernández et al. (2014) ofrecen un concepto más amplio, indicando que un estudio se justifica metodológicamente cuando se crea un nuevo instrumento para recolectar o analizar datos, o se plantea una nueva metodología que incluya otras formas de experimentar una o más variables. Por ello, ante la insuficiencia de estudios e investigaciones realizadas respecto al uso de la interoceánica y su impacto en el crecimiento exportador de Madre de Dios, el presente trabajo pretende contribuir con información valiosa de los estudios vinculados al tema mencionado. Para ello, se empleará un enfoque cualitativo, con diseño fenomenológico y alcance explicativo. Asimismo, la recolección de datos se efectuará mediante entrevistas semiestructuradas, las cuales estarán dirigidas a los actores clave de Madre de Dios, y permitirán a las investigadoras la obtención de fuentes primarias y secundarias.

2.5.3. *Justificación Práctica*

Bernal (2010) y Blanco y Villalpando (2012) mencionan que un estudio cuenta con justificación práctica cuando se fomenta la búsqueda de una solución a través de diferentes estrategias con el mismo objetivo. Por ello, la presente investigación tiene como objetivo,

identificar las barreras que han limitado las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios, a través de la carretera interoceánica, con la finalidad de que el presente estudio permita a las empresas exportadoras de dicho producto, desarrollar estrategias que tengan como resultado el óptimo desenvolvimiento de sus actividades exportadoras mediante la interoceánica. Por otro lado, los resultados y recomendaciones de la investigación se convertirán en un insumo, que contribuirá a los esfuerzos realizados a favor de agilizar y promover el comercio internacional. Asimismo, complementará a la discusión y búsqueda de soluciones reales que permitan consolidar el proceso de exportación de productos peruanos a través de la carretera interoceánica.

Capítulo III. Metodología de Trabajo

3.1. Enfoque de la Investigación

Arbaiza (2014) sostiene que, para la selección del enfoque de investigación correcto, es necesario tomar en cuenta la naturaleza de la información compilada, así como de las variables que serán objeto de estudio. Sobre ello, Hernández-Sampieri et al. (2014) determinan sobre los estudios cualitativos, que estos pueden desarrollar preguntas e hipótesis, antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos, ya que, por lo general, esto permite descifrar las preguntas de investigación, para luego, pulirlas y responderlas.

En el presente trabajo de investigación se ha tomado como base diversas fuentes, de las cuales, se ha analizado la información más relevante, reflejándose que la mayoría de los antecedentes cuentan con un enfoque cuantitativo. Sin embargo, de acuerdo con una de las fuentes tomada de los antecedentes internacionales, el autor de la investigación tiene como principal objetivo, el descubrimiento de las limitantes que afectan el comercio intraregional, donde se evidencia que el enfoque del estudio es cualitativo (Castro, 2010). Asimismo, en uno de los antecedentes nacionales, enfocado en el análisis de la interoceánica y su relación con el

desempeño del sector agropecuario de Madre de Dios, las autoras emplean también, un enfoque cualitativo (Balvín y Patrón, 2008).

Por este motivo, y debido a la escasez de investigaciones cualitativas sobre el tema de estudio, el presente trabajo de investigación empleará dicho enfoque. Refuerza esto, Pérez (2017) quien señala explícitamente que, “la carretera interoceánica sur es en sí, un fenómeno social que, de ser analizado desde un ángulo etnográfico e interpretativo, llenaría un vacío en el conocimiento que investigaciones cuantitativas no han podido cubrir” (p.158). En ese sentido, con el enfoque seleccionado, se podrá explorar y conocer a fondo la percepción de los actores clave de Madre de Dios, respecto a la interoceánica y el desarrollo de las exportaciones de Nueces del Brasil, y a su vez, con la información recabada se dará respuesta al problema de investigación planteado.

3.1.1. Alcance de la Investigación

Hernández-Sampieri et al. (2014) sostienen que el alcance explicativo procura establecer las causas de fenómenos físicos o sociales que se estudian. En ese sentido, el alcance será explicativo, tomando como base el estudio de Balvín y Patrón (2008) donde se refleja que el objetivo del estudio es explicar las razones por las que no se estaría aprovechando la interoceánica en las zonas aledañas a la misma. Asimismo, Castro (2010), en su estudio de investigación, procura explicar la percepción de los actores clave respecto a las limitantes más importantes del intercambio comercial.

3.1.2. Diseño de la Investigación

Arbaiza (2014) puntualiza que la solidez del diseño de investigación tendrá un impacto directo en la confiabilidad de los resultados obtenidos. Es por ello, que el diseño debe observar al problema de investigación desde distintas perspectivas, adaptarse a las contingencias del escenario investigado y naturales del problema, así como, ser moldeado a los diversos contextos que puedan presentarse. De acuerdo con Hernández-Sampieri et al. (2014), el diseño

fenomenológico es el significado de estructura y esencia respecto a una experiencia vivida por parte de un individuo, grupo o comunidad en relación a un determinado fenómeno. Así mismo, de acuerdo con los antecedentes nacionales revisados sobre la carretera interoceánica y tomando como base lo indicado por Pérez (2017), donde señala que la carretera interoceánica es un fenómeno que se debe estudiar; se empleará para el presente estudio, un diseño fenomenológico.

Por lo previamente mencionado, con el diseño fenomenológico se pretende obtener las perspectivas de los entrevistados y, a partir de ellas, describir y comprender lo que el grupo investigado posee en común, con base en las experiencias de un determinado fenómeno. En este caso, el término de participantes hace referencia a los empresarios que exportan Nueces del Brasil de Madre de Dios y a los agentes relacionados, quienes cuentan con experiencia respecto a la actividad exportadora a través de la carretera interoceánica sur, mientras que el fenómeno, es el limitado e inconstante crecimiento de las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de dicha carretera. Asimismo, el alcance escogido permitirá a los investigadores explicar y responder en el presente trabajo de investigación, las causas del porqué los exportadores de las Nueces del Brasil se ven limitados en su actividad de exportación a través de la interoceánica.

3.1.3. Limitaciones de la Investigación

A lo largo del presente trabajo de investigación, se pudieron identificar ciertas limitaciones que dificultaron el desarrollo del presente estudio. Uno de los principales parámetros, fue la delimitación del tema, debido a que la intención inicial del presente estudio fue investigar la relevancia de la carretera interoceánica y el impacto que tuvo en el comercio internacional de Perú. Al ser este tema, bastante amplio, se optó por enfocar la investigación en un solo departamento del Perú, Madre de Dios; y acotar el comercio internacional, a las exportaciones de solo un sector económico de dicho departamento. Este enfoque implicó una

minuciosa y exhaustiva búsqueda de información para definir el periodo de tiempo a analizar, justificar el alcance de la investigación, enfocar el área de interés y garantizar que esté vinculada de manera directa a la línea de internacionalización.

La segunda limitación, fue la escasez de data estadística respecto a la cantidad de exportaciones movilizadas a través de la interoceánica, ya que, si bien es cierto, existen diversas fuentes sobre el tema de estudio, en esta no se detalla la información requerida. Asimismo, se evidenció la falta de datos proyectados respecto al crecimiento de los sectores económicos de Madre de Dios, luego de la construcción de la interoceánica, lo que sustentaría la gran inversión y los altos costos de mantenimiento de la interoceánica.

La tercera limitación, estuvo relacionada con la situación actual de emergencia sanitaria, por lo que el viaje previsto por las investigadoras, para realizar presencialmente una parte de las entrevistas semiestructuradas a los actores clave de Madre de Dios, no fue posible debido a las restricciones sanitarias por el COVID – 19, por lo que se empleó el instrumento de investigación, mediante llamadas telefónicas y videollamadas.

La cuarta limitación surge por la falta de acceso a mayor cantidad de entrevistas, debido a que no fue posible contactar con más actores clave que estuvieran dispuestos a brindarnos unos minutos para realizarle las entrevistas. Sin embargo, es importante mencionar que con las entrevistas realizadas se alcanzó la saturación teórica, ya que las respuestas a partir del entrevistado número 7, eran repetitivas.

3.2. Operalización de las Categorías

3.2.1. Descripción y Sustento de las Categorías a Analizar

El presente trabajo de investigación pretende descubrir cuáles son las barreras que han limitado las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la carretera interoceánica sur, por lo que, se ha revisado la mayor cantidad de bibliografía relacionada con el tema de investigación. A partir de ello, se han identificado diversas categorías que

posiblemente den respuesta al problema de investigación y que brindarán a las investigadoras, las herramientas necesarias para realizar las entrevistas semiestructuradas.

La categoría de acceso al crédito junto con la capacidad empresarial, se obtuvieron principalmente del estudio de Balvín y Patrón (2008), donde se indica que estos fueron dos de los motivos que no permitían a los agricultores de Madre de Dios, tener un correcto aprovechamiento de la interoceánica. Mientras que la categoría de logística se ubicó principalmente a través del estudio de Rodríguez (2017), donde menciona que esta categoría corresponde a un factor relevante para el comercio internacional. Asimismo, la categoría de operatividad aduanera corresponde especialmente a la investigación de Sánchez y Cipoletta (2003) y hace referencia a aquellos obstáculos que no permiten un correcto desarrollo de la misma. Es importante mencionar que las tres categorías fueron reforzadas con mayor información de diversos autores, la cual se encuentra ubicada en el Capítulo I del presente trabajo.

3.2.2. Definiciones Conceptuales de las Categorías y Subcategorías

En este apartado se procederá a definir conceptualmente la categorías y subcategorías de la presente investigación, las cuales son base de este estudio y serán empleadas para dar una respuesta al problema de investigación.

Acceso al crédito: Representa un recurso que facilita financieramente a las personas económicamente activas de diferentes rubros y actividades con la finalidad de mejorar su productividad (INEI, s.f).

Costo de financiamiento: Es el monto que alguien paga (prestatario) por usar el dinero de otra persona (prestamista) durante un periodo determinado, se expresa mediante la tasa de interés en porcentaje, normalmente anual (BCRP, s.f).

- Asistencia técnica: Es la búsqueda de la obtención de conocimientos, habilidades, artes o técnicas especializadas, no patentables, necesarios para maximizar el logro de objetivos de la empresa y/o organización que la necesita (SUNAT, 2019).
- Garantía real – Título de propiedad: Es aquella que se constituye cuando el deudor, o una tercera persona, compromete un elemento determinado de su patrimonio para garantizar el cumplimiento de la obligación contraída. Entre otros patrimonios se tienen la hipoteca, la cual se constituye por escritura pública que afecta un inmueble en garantía del cumplimiento de cualquier obligación propia o de un tercero (Mávila, s.f).

Capacidad empresarial: Se interpreta como “la buena disposición del productor agropecuario para desarrollar una administración eficiente de los recursos de su empresa, en base a un conocimiento integral de su funcionamiento en concordancia con el cumplimiento de objetivos definidos y consensuados con quienes tienen responsabilidades sobre la misma” (Zehnder 2002, como se citó en Moreno, 2014).

- Destrezas del empresario: Involucran las habilidades y capacidades del empresario, es decir, los conocimientos en aspectos administrativos y experiencias pasadas para resolver los problemas y aprovechar las oportunidades de la mejor manera y en el momento adecuado (Rougoor, 1998, como se citó en Moreno, 2014).
- Experiencia en el rubro: Implica conocer si el empresario/asociado ha incursionado en otras actividades económicas relacionadas al giro de su organización y en qué momento, su edad actual y a la que empezó con su actividad empresarial, así como los momentos críticos y de gloria (Castro, 2002, como se citó en Moreno, 2014).
- Inteligencia comercial: Es el conocimiento de las ventajas que trae consigo los acuerdos comerciales, de los estímulos gubernamentales que promueven las exportaciones como el desarrollo de organismos y programas de apoyo, de los conocimientos que posee la empresa en la legislación de importación de los países objetivos, del conocimiento de

las barreras de entrada, del establecimiento de fuentes de información para el estudios de mercado, estrategias comerciales y análisis de competencia (Loan, 2012).

Logística y operatividad aduanera: La logística es un término que hace referencia a la administración del flujo de un determinado producto, desde su compra en su punto de origen hasta su entrega al cliente que lo consumirá (Monterroso, 2000). Mientras que la operatividad aduanera, está vinculado al conjunto de normas que rigen el comercio internacional o intercambio de bienes entre distintos países, las cuales son administradas, fiscalizadas, controladas, entre otras funciones, por el estado mediante la SUNAT.

- Distancia entre origen y destino: Hace referencia al proceso de distribución de un producto desde su punto de producción, normalmente la localización de la empresa, hasta el mercado final o clientes pasando por uno o varios almacenes y/o medios de transporte (Estrada, 2007).
- Oferta de transporte: Dicho término hace referencia a la cantidad, tarifas, condiciones, modelo del medio de transporte, calidad, seguridad, entre otros, así como la diversidad de las dimensiones y las características de sus actores de empresas que prestan servicios de transporte automotor de carga que trasladan la mercadería de un lugar a otro (Barbero y Guerrero, 2017).
- Costos de sobreestadía: Además de los costos directos de exportación que se incurre en el transporte, la acumulación de sobretiempos y las ineficiencias en la frontera, generan costos extraordinarios en las múltiples operaciones de frontera, incluyendo pagos con o sin contraprestación específica, o no regulares. (Sánchez y Cipoletta, 2003).
- Sobreexposición de la mercadería: El término hace referencia al robo o pérdida de mercadería en zonas de control aduanero ocasionadas por sobretiempos e ineficiencias en los controles aduaneros, los cuales generan pérdidas económicas y disminución de competitividad para las empresas exportadoras (Villafán, Farfán y Díaz, 2019).

Tabla 12*Descripciones conceptuales de las categorías y subcategorías*

Categorías	Subcategorías	Concepto
Acceso al crédito	Costo de financiamiento	Las subcategorías del acceso al crédito hacen referencia a aquellos obstáculos que no permiten un correcto acceso al crédito bancario al sector agroexportador.
	Asistencia técnica	
	Garantía real – Título de propiedad	
Capacidad empresarial	Destrezas del empresario	Las subcategorías de la capacidad empresarial hacen referencia a aquellas habilidades o conocimientos que permiten a un jefe/gerente, liderar su empresa/asociación con miras a la exportación.
	Experiencia en el rubro	
	Inteligencia comercial	
Logística y operatividad aduanera	Distancia entre origen y destino	Las subcategorías de logística y operatividad aduanera hacen referencia a los principales obstáculos que no permiten un correcto desarrollo del comercio internacional.
	Oferta de transporte	
	Costos de sobreestadía	
	Sobreexposición de la mercadería	

3.3. Proceso de Muestreo: Tamaño y Selección de la Muestra

3.3.1. Población de Estudio

Tamayo y Tamayo (2003) define a la población como la totalidad de un fenómeno de estudio, es decir, la totalidad de unidades de análisis que comprenden dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio, integrando un conjunto de entidades que participan de una determinada característica. Mientras que Hernández-Sampieri et al. (2014) mencionan que, una vez definida la unidad de muestreo, se debe delimitar la población a ser estudiada, sobre la cual, se espera generalizar los resultados. Por ello, es imprescindible establecer claramente las características de la población para así, poder definir los parámetros muestrales.

En ese sentido, la población de estudio del presente trabajo de investigación estará conformada por todos los líderes de empresas/asociaciones exportadoras de Nueces del Brasil

de Madre de Dios, quienes poseen una participación significativa en dicho sector y darán respuesta a las categorías de acceso al crédito, capacidad empresarial, logística y operatividad aduanera. Para calcular esta población, se ha tomado como fuente, la estadística de Adex Data Trade, en la que se identificó que la cantidad de empresas y asociaciones exportadoras de Nueces del Brasil, ubicadas en Madre de Dios en el año 2019, fueron 47 en total.

3.3.2. *Tamaño y Selección de Muestra*

De acuerdo con lo señalado por Hernández et al. (2014), la selección de la muestra debe realizarse en base a los objetivos de investigación y determinar si corresponde a personas, instituciones o comunidades.

En ese sentido, las personas seleccionadas para participar en las entrevistas son aquellas que se encuentran correctamente capacitadas y cuentan con experiencia en el tema por desempeñar un papel importante en la empresa/asociación castañera. La muestra está conformada por los representantes de las principales empresas/asociaciones del sector agroexportador de Madre de Dios, quienes guardan relación directa con la exportación de Nueces del Brasil a través de la carretera interoceánica sur. Asimismo, en esta participación se incluyen 8 entrevistados, quienes ocupan altos cargos en diferentes áreas de asociaciones/empresas castañeras y 2 entrevistados, quienes gracias a su experiencia y labor en Madre de Dios, son voz autorizada para informar acerca del marco de investigación del presente estudio.

3.4. Mapeo de actores clave

De acuerdo con Pozo (2007) el mapeo de actores clave es una herramienta que implica analizar la realidad en base a relaciones sociales donde participan actores que están conformados por grupos, organizaciones o individuos. Es así que, se puede representar la realidad social en la cual se intervendrá, para poder comprenderla y diseñar estrategias de

intervención que no solo se enfocan en el sentido común o la sola opinión de un individuo calificado.

Asimismo, en relación con el antecedente de Balvín y Patrón (2008), los actores clave para su investigación respecto a las consideraciones para el aprovechamiento sostenible de la carretera interoceánica sur, fueron líderes regionales, figuras locales como autoridades, representantes del sector privado y de instituciones promotoras de desarrollo de Madre de Dios, Arequipa y Moquegua. Así también, Castro (2010) y su estudio en la identificación de las limitantes más importantes que afectan el comercio intrarregional entre Centroamérica y Panamá, tiene como actores claves a representantes de asociaciones y gremiales, empresarios y funcionarios de instituciones públicas y privadas de cada uno de los países. Es importante recalcar que en esta parte del proceso de investigación, no solo se identifica a los actores clave, sino también se pretende conocer sus formas de actuar y objetivos de su participación en la investigación.

Bajo ese contexto, para el presente trabajo de investigación, se realizó el mapeo de actores clave, en base a lo señalado por el autor Pozo (2007), y del cual se expone como principales actores a representantes de asociaciones y empresarios. Cabe mencionar que, los actores clave pertenecen a la zona geográfica analizada, Madre de Dios, y están relacionados con las dimensiones identificadas en la investigación: acceso al crédito, capacidad empresarial, logística y operatividad aduanera.

Tabla 13*Grupos de interés y su relación con el tema de investigación*

Grupo de interés	Actor	Rol en el proyecto de investigación	Relación predominante
Empresas agroexportadoras	Empresas exportadoras de Nueces del Brasil del departamento Madre de Dios	Brindar información relevante acerca de los principales motivos que obstaculizan la correcta exportación de Nueces del Brasil a través de la Carretera Interoceánica Sur	Posición a favor del trabajo de investigación, debido a que este actor representa uno de los grupos de interés más relevantes para dar respuesta al presente trabajo de investigación.
Asociaciones agroexportadoras	Asociaciones exportadoras de Nueces del Brasil del departamento Madre de Dios	Brindar información relevante acerca de los principales motivos que obstaculizan la correcta exportación de Nueces del Brasil a través de la Carretera Interoceánica Sur	Posición a favor del trabajo de investigación, debido a que este actor representa uno de los grupos de interés más relevantes para dar respuesta al presente trabajo de investigación.

3.5. Instrumentación

Kothari (2004, como se citó en Arbaiza, 2014) señala que la entrevista semiestructurada presenta cierta flexibilidad en el orden de las preguntas y los términos empleados, por lo que esto permite que se adecúen a los entrevistados. Adicionalmente, Folgueiras (2016) sostiene que en la entrevista semiestructurada se decide con anticipación la información que se requiere y con base en ello se establece un guión de preguntas. Estas preguntas se realizan de manera abierta y se espera del entrevistado que tenga una actitud abierta y flexible para incorporar o modificar, de ser necesario, alguna pregunta de acuerdo a las respuestas brindadas por el entrevistado.

Se empleará la entrevista semiestructurada, tomando como base, lo mencionado en el enfoque de la presente investigación, donde se infiere la escasez del uso de entrevistas como instrumento de estudio. Asimismo, se ha considerado la investigación de Balvín y Patrón (2008), donde las investigadoras realizaron entrevistas semiestructuradas a los actores clave de

Madre de Dios para su análisis sobre la carretera interoceánica. Mientras que, Castro (2010) también emplea el método de entrevistas para obtener información relevante respecto al diagnóstico de las limitantes para el comercio internacional. Por lo tanto, esta herramienta permitirá a las investigadoras, conocer de cerca el punto de vista de los actores clave de Madre de Dios, referente a la interoceánica y el desarrollo de las exportaciones, basándose en su experiencia de una manera más personalizada.

3.5.1. Técnica de Recolección de Datos: Investigación Cualitativa

Al emplear un enfoque cualitativo en la presente investigación, se realizarán entrevistas semiestructuradas a los actores clave relacionados con el tema. Esto permitirá revelar el punto de vista, opiniones y juicios de fuentes primarias respecto al fenómeno estudiado. Asimismo, para aplicar dicho método, se programaron entrevistas con los expertos en el tema con el debido tiempo de anticipación, las cuales fueron grabadas y transcritas a detalle. Las mismas, se obtuvieron gracias al contacto vía correo electrónico, LinkedIn y refereridos.

3.5.2. Técnica de Recolección y Forma de Procesamiento de los Datos

La información compilada de las entrevistas semiestructuradas serán procesadas con el software Atlas.ti, el cual es un programa de análisis cualitativo que permite al investigador analizar texto amplios y segmentar datos en unidades de significados, codificar datos y relacionar conceptos, teorías y temas. La información procesada por el programa es mostrada de manera dinámica a través de mapas semánticos y permite obtener información concisa y concreta sobre las categorías y subcategorías más relevantes del presente estudio.

3.5.3. Confiabilidad del Instrumento Cualitativo y Cuantitativo

Arbaiza (2014) señala que la validación es importante para asegurar que los resultados del estudio sean los deseados, por lo que, la elección del instrumento de medición no debe ser improvisada. De esta manera, independientemente de si la investigación sea cuantitativa o

cualitativa, los instrumentos de medición se deberán analizar por expertos de manera exhaustiva y con pertinencia, relacionados siempre con las categorías.

En ese sentido, la validez del contenido de la entrevista semiestructurada fue determinada mediante el juicio de dos expertos. La primera de ellas, fue validada por el docente de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Oscar Saco Hatchwell, quien a su vez, es Ejecutivo Comercial y de Marketing Emprendedor, Ingeniero Industrial y MBA. La segunda validación fue realizada por Iván Delgado Saavedra, catedrático en temas de emprendimiento, Design Thinking, Scrum, Marketing Digital y mentor de emprendimientos de la Universidad de Ciencias Aplicadas.

3.6. Aspectos Éticos de la Investigación

De acuerdo con González (2002), la investigación y el conocimiento obtenido generan que el investigador posea conductas éticas. Es decir, el proceso de investigación reconoce la individualidad de los sujetos que están involucrados en la indagación, lo cual implica a su vez reconocer al sujeto como interactivo, motivado e intencional que asume una determinada conducta frente a los trabajos que posee. Por esta razón, la presente investigación no es ajena a dicha afirmación, pues existe un proceso de comunicación entre las investigadoras y los actores clave: empresarios y funcionarios agroexportadores de la Nuez del Brasil, donde la opinión y conducta de cada parte es reconocida y respetada de forma recíproca.

A partir de lo mencionado, se construye una democracia participativa donde, tanto las investigadoras, como los actores clave, tienen derecho a participar de forma igualitaria, a generar debate y a decidir frente a situaciones que la ameriten. Las investigadoras basan la opinión en base a la investigación teórica de diferentes autores mencionados anteriormente, mientras que los agentes entrevistados en la experiencia propia de sus actividades exportadoras a través de la carretera interoceánica. Cabe mencionar que los actores a ser analizados en la investigación participan en el estudio cuando sus valores, intereses, preferencias y por voluntad

propia, más allá de si es beneficioso o no para ellos, deciden hacerlo, por lo que no se realiza ninguna acción forzosa.

Capítulo IV. Desarrollo y Conclusión de los Resultados

4.1. Desarrollo Cualitativo

4.1.1. Perfil de los Entrevistados



Byron Machuca
White Lion Foods



Byron Machuca
Cargo: Sales Manager
Entidad: White Lion Foods S.A.C
Forma de contacto: Pagina web de la institución
Modo de entrevista: Videollamada
Fecha de la entrevista: 10 de junio del 2021
Duración de la entrevista: 20:52 minutos



Karina Montoya
White Lion Foods



Karina Montoya
Cargo: Head of Foreign Trade Department
Entidad: White Lion Foods S.A.C
Forma de contacto: Referido por Byron Machuca
Modo de entrevista: Telefónica
Fecha de la entrevista: 04 de junio del 2021
Duración de la entrevista: 35:12 minutos



Daniel Suarez
Manutata S.A.C.



Daniel Suarez
Cargo: Commercial Sales Executive
Entidad: Manutata S.A.C
Forma de contacto: Pagina web de la institución
Modo de entrevista: Videollamada
Fecha de la entrevista: 13 de Junio del 2021
Duración de la entrevista: 53:45 minutos



Miguel Zamalloa
Asociación castañera
RONAP



Miguel Zamalloa

Cargo: Presidente de la asociación

Entidad: Asociación castañera RONAP

Forma de contacto: Referido por Juan José Chulla - Ministerio de Agricultura

Modo de entrevista: Videollamada

Fecha de la entrevista: 14 de junio del 2021

Duración de la entrevista: 38:52 minutos



Cristian Palomino
Asociación castañera
RONAP



Cristian Palomino

Cargo: Gerente de Comercio Exterior

Entidad: Asociación castañera RONAP

Forma de contacto: Referido por Juan José Chulla- Ministerio de Agricultura

Modo de entrevista: Telefónica

Fecha de la entrevista: 14 de junio del 2021

Duración de la entrevista: 45:01 minutos



Vicente Herrera
Asociación castañera
ASCART



Vicente Herrera

Cargo: Tesorero

Entidad: Asociación castañera ASCART

Forma de contacto: Referido por Juan José Chulla- Ministerio de Agricultura

Modo de entrevista: Telefónica

Fecha de la entrevista: 27 de mayo del 2021

Duración de la entrevista: 41:53 minutos



Víctor Zambrano
Ganador del Premio
National Geographic



Víctor Zambrano

Cargo: Defensor Medioambiental de la Amazonía peruana

Forma de contacto: Referido por Ángel Felix Véliz

Modo de entrevista: Telefónica

Fecha de la entrevista: 22 de junio del 2021

Duración de la entrevista: 23:32 minutos



Ángel Félix Véliz
USAID



Ángel Félix Véliz

Cargo: Líder de Monitoreo y Cumplimiento

Entidad: USAID

Forma de contacto: Referido por Gabriela Torres

Modo de entrevista: Telefónica

Fecha de la entrevista: 21 de junio del 2021

Duración de la entrevista: 38:03 minutos



Carlo Calvo Aguirre
Asociación Castañera
AFIMAD



Carlo Calvo Aguirre

Cargo: Administrador

Entidad: Asociación castañera AFIMAD

Forma de contacto: Referido por Miguel Zamalloa

Modo de entrevista: Telefónica

Fecha de la entrevista: 17 de junio del 2021

Duración de la entrevista: 53:58 minutos



Angela Saldaña
White Lion Foods



Ángela Saldaña

Cargo: Finanzas - Analista contable

Forma de contacto: Referido por Karina Montoya

Modo de entrevista: Telefónica

Fecha de la entrevista: 25 de Junio del 2021

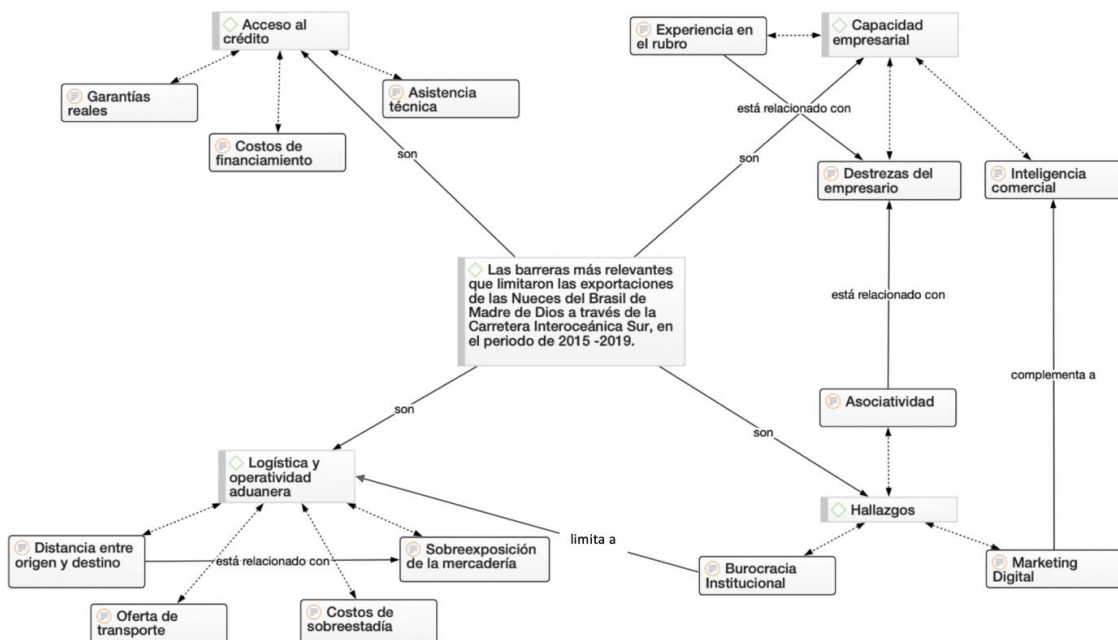
Duración de la entrevista: 15 minutos

4.1.2. Análisis y Resultados de las Entrevistas

La Figura 5 muestra las barreras limitantes a las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur, en el periodo del 2015 – 2019. Siendo la primera de ellas, la categoría de acceso al crédito, conformada por las subcategorías de garantías reales, costos de financiamiento y asistencia técnica. La segunda categoría corresponde a la capacidad empresarial, conformada por las subcategorías de experiencia en el rubro, destrezas del empresario e inteligencia comercial. La tercera categoría es la logística y la operatividad aduanera, conformada por las subcategorías de distancia entre origen y destino, oferta de transporte, costos de sobreestadia y sobreexposición de la mercadería. Por último, se descubrieron nuevas categorías de burocracia institucional, asociatividad y marketing digital.

Figura 5

Vista de red de “Las barreras más relevantes que limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur, en el periodo de 2015 -2019”. Procesado a través del software Atlas.ti



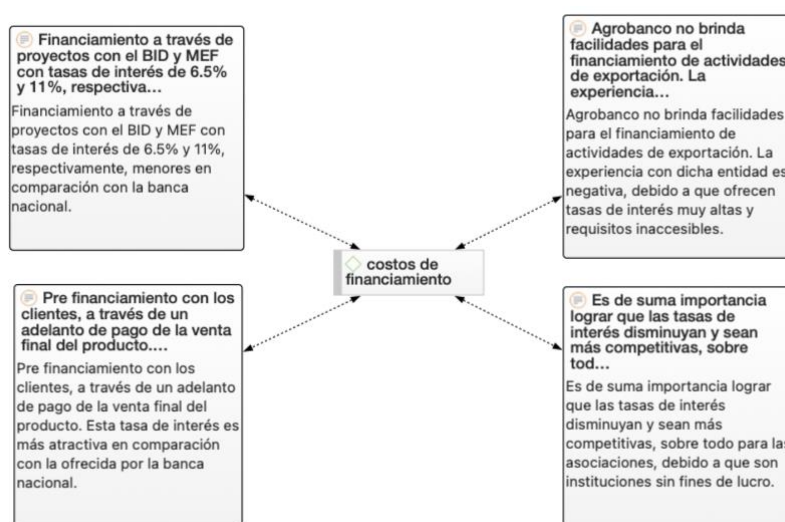
4.1.2.1. Análisis del Objetivo Específico 1

Descubrir si los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

4.1.2.1.1. Subcategoría 1: “Costos de financiamiento”

Figura 6

Vista de red de la subcategoría “Costos de financiamiento”. Procesado a través del software Atlas.ti



- Análisis de la subcategoría 1: “Costos de financiamiento”

En la Figura 6 se evidencia que los entrevistados consideran que las tasas de interés que ofrecen algunas entidades financieras como Agrobanco son demasiado altas, lo cual no permite un correcto acceso al crédito financiero para la actividad exportadora de sus asociaciones/empresas. Asimismo, los actores clave manifiestan que por este mismo motivo, han recurrido a diferentes fuentes de financiamiento mediante terceros. Una de las asociaciones comenta que se financian apoyándose en el cobro adelantado de sus ventas finales, el cual está sujeto a una tasa de interés más atractiva en comparación con la ofrecida por la banca nacional. Mientras que, otra de las empresas menciona que el financiamiento con sus clientes les permite realizar el pago con mejores plazos. Otra opción de financiamiento que comentan los actores

clave, es mediante entidades como el Banco Interamericano de Desarrollo o el Ministerio de Economía y Finanzas a través de los proyectos que mantienen con las mismas, de 6.5% y 11% respectivamente.

A continuación, se detallan los comentarios más significativos mencionados por los entrevistados respecto a la subcategoría de costos de financiamiento:

“La primera experiencia que he tenido ha sido con Agrobanco en el 2017 aproximadamente y había una línea de crédito que trataba de que las asociaciones pudieran acceder a un financiamiento con un 14% de interés, lo cual nunca se ha dado por un requisito que no podíamos cumplir” (Entrevistado N° 2, 2021)

“La tasa que nos estaban ofreciendo era de 18% a 18.5%, mayor a la que nos ofrecían nuestros clientes, 12%. Es más, la tasa de nuestros clientes nos ofrece el poder pagarlo desde el tercer mes. Mientras el banco te exige pagarlo de forma mensual” (Entrevistado N°8, 2021)

“La tasa de interés es alta por lo mismo que no tenemos mucho historial crediticio. Por lo tanto, hasta que no se tenga un buen historial crediticio, las tasas seguirán siendo altas porque consideran que el riesgo es alto” (Entrevistado N° 6, 2021)

- Discusión de resultados de la subcategoría 1: “Costos de financiamiento”

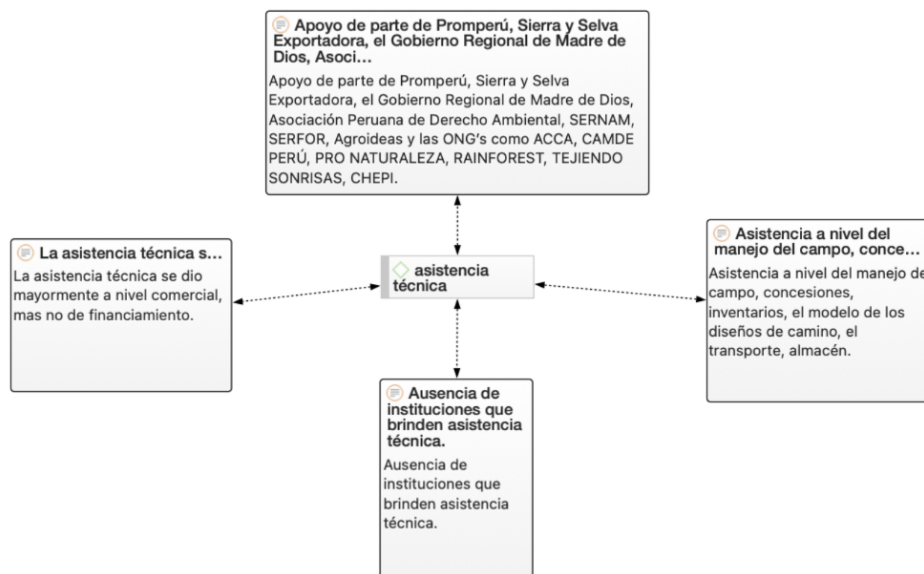
Dentro de los antecedentes nacionales se encuentra información acerca de la subcategoría de costos de financiamiento, sobre lo cual, Cortez (2012, como se citó en Cumpa y Gutiérrez, 2018) sostiene que las tasas de interés activas que cobran las entidades financieras de Perú, muestran una relación inversa respecto a la escala económica de las empresas que reciben los créditos de las entidades financieras. Sobre ello, se revela en las entrevistas que la tasa de interés ofrecida por las entidades financieras de Madre de Dios son altas e imposibilitan el acceso a financiamiento crediticio, tanto a las empresas como a las asociaciones, por lo que deben evaluar otras alternativas. Asimismo, se evidencia que a la fecha, este problema continúa latente, por lo que se infiere que no se ha realizado ningún cambio para mejorar la tasa de

interés ofrecida por las entidades financieras en Madre de Dios. En ese sentido, se concluye que la subcategoría de costos de financiamiento corresponde a una de las barreras que limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil.

4.1.2.1.2. Subcategoría 2: “Asistencia técnica”

Figura 7

Vista de red de la subcategoría “Asistencia técnica”. Procesado a través del software Atlas.ti



- Análisis de la subcategoría 2: “Asistencia técnica”

La Figura 7 demuestra que la información obtenida de las entrevistas a los actores clave radica en que la mayoría de empresas y asociaciones destacan que sí recibieron apoyo por parte del estado, ya sea para mejorar la productividad de las concesiones, en temas de financiamiento, logística y asistencia técnica en el campo. Asimismo, mencionan algunos programas y entidades como Sierra y Selva Exportadora, Promperú, Innovate, PAI, SERNAM, SERFOR, Ruta Exportadora. Por otro lado, una de las asociaciones comenta que no ha recibido asistencia técnica como tal, sino que en una oportunidad recibieron financiamiento por parte de Sierra y Selva Exportadora. Mientras que, otro de los entrevistados menciona que la asistencia técnica se ha dado hacia las asociaciones en Madre de Dios, pero no en la magnitud que debería ser.

A continuación, se detallan los comentarios más significativos mencionados por los entrevistados respecto a la subcategoría de asistencia técnica:

“El apoyo de las instituciones ha representado el 30% aproximadamente” (Entrevista N° 1, 2021)

“La ventaja de trabajar en una asociación sin fines de lucro, y tener ciertos reconocimientos y logros en la región o en la actividad, sí hace que SERFOR, AGROIDEAS, Sierra y Selva Exportadora, Logro Promperú, Ruta Exportadora y las ONG’s, hace que de hecho uno sea muy atractivo para que ellos inviertan sobre las organizaciones que tienen este tipo de logros” (Entrevistado N°2, 2021)

“Entonces, hemos tenido asistencia técnica de Sierra y Selva Exportadora en cuanto a la certificación orgánica, de comercio justo. sí hay mucho apoyo” (Entrevistado N°2, 2021)

“También ha ayudado el estado con Sierra y Selva Exportadora, el Gobierno Regional de Madre de Dios, Asociación Peruana de Derecho Ambiental, SERNAM, el apoyo siempre ha habido” (Entrevistado N°1, 2021)

- Discusión de resultados de la subcategoría 2: “Asistencia técnica”

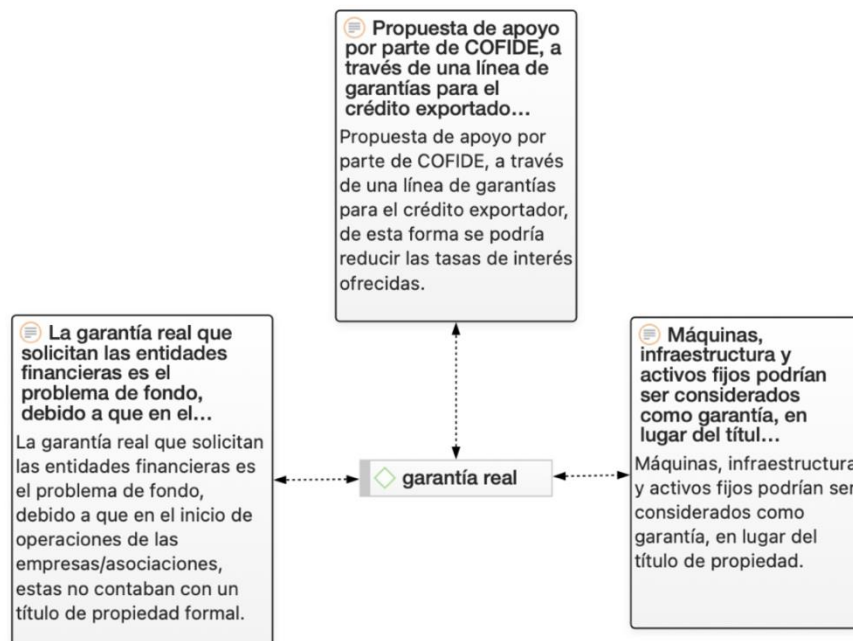
Respecto a la subcategoría de asistencia técnica, en los antecedentes internacionales, Bardhan & Mookherjee (2011, como se citó en Peña, 2013) indican que esta representa un factor relevante para poder acceder al crédito agropecuario. Los autores señalan que esta variable refleja mejoras importantes en la productividad de los proyectos, lo cual permite la obtención de mayores ingresos. Asimismo, los autores comprobaron que con la asistencia técnica es posible aumentar en cerca de 15% la probabilidad de acceder al crédito. Respecto a este punto, se comprueba de acuerdo con la respuesta de los entrevistados, que esta subcategoría ha tenido un comportamiento positivo para el crecimiento y aumento de la actividad exportadora de las empresas y asociaciones de Madre de Dios, puesto que han recibido apoyo en materia de conocimiento a través de las entidades públicas. Asimismo, cabe

resaltar que la asistencia técnica no representa una barrera para la exportación de Nueces del Brasil, por el contrario, fue pieza clave para el progreso y crecimiento de las asociaciones, quienes destacan el apoyo recibido por parte del gobierno peruano.

4.1.2.1.3. Subcategoría 3: “Garantía real”

Figura 8

Vista de red de la subcategoría “Garantía real”. Procesado a través del software Atlas.ti



- Análisis de la subcategoría 3: “Garantía real”

En la Figura 8 se descubre que la garantía real (título de propiedad) como requisito para acceder a un crédito financiero representa un obstáculo para el acceso a la misma, puesto que en su mayoría, los entrevistados indican que al inicio de sus operaciones no contaban con un título de propiedad a nombre de la empresa/asociación, lo cual imposibilitaba financiarse. Sin embargo, comentan que existen otras alternativas que pueden utilizarse como aval para presentar en la entidad financiera, tales como los activos fijos (maquinaria) e infraestructura. Otras alternativas de financiamiento que proponen son a través de las órdenes de compra, mediante la cual solicitan un porcentaje de adelanto en el pago de la venta final. Asimismo,

una de las asociaciones, ASCART, considera que Agrobanco, al ser una entidad del estado, debería brindar mayores facilidades para el financiamiento, ya que a diferencia de las entidades privadas, exigen más requisitos.

A continuación, se detallan los comentarios más significativos mencionados por los entrevistados respecto a la subcategoría de garantía real:

“Ese es el problema de fondo, tenemos un terreno de 6 mil m², el tema es que, por estar a orilla del río, el mismo INDECI nos pone trabas para el tema de la titulación” (Entrevistado N°1, 2021)

“Se podría considerar nuestras máquinas o hacer un factoraje, esa podría ser otra forma de garantía, nuestras facturas con clientes” (Entrevistado N°6, 2021)

“Nos dijo, si tú no tienes una propiedad ni un título, no te voy a dar el crédito, y nos pone en esa situación” (Entrevistado N°2, 2021)

- Discusión de resultados de la subcategoría “garantía real”

Uno de los antecedentes nacionales, de la autoría de Delgado (2015), informa que una de las principales barreras de impacto en el puntaje del análisis crediticio realizado por las entidades financieras, es la ausencia de respaldo patrimonial, debido a que algunos agricultores no pueden demostrar que la tierra que ocupan es propia. Asimismo, Bour (2001) menciona que la ausencia de propiedad legal explica que el motivo por el cual no es posible celebrar contratos rentables, ni obtener crédito o seguro, es porque no tienen derechos de propiedad legales que perder. Este autor resalta que una de las consecuencias positivas más importantes del sistema de propiedad formal es que da mayor accesibilidad a los activos. En ese sentido, es importante señalar, con base en los resultados de las entrevistas, que en muchas ocasiones la ausencia de título de propiedad imposibilita la oportunidad de acceder a un crédito financiero. Asimismo, el grupo de interés menciona que sería ideal que las entidades financieras aceptaran otras alternativas como prenda/aval en garantía, tales como los activos fijos o la infraestructura de

las asociaciones/empresas. Es también notoria la incomodidad de los entrevistados, al manifestar que las entidades financieras de Madre de Dios, no ofrecen facilidades a la industria castañera para poder acceder a un financiamiento oportuno. En ese sentido, la subcategoría de garantías reales corresponden a una barrera limitante para las exportaciones de Nueces del Brasil.

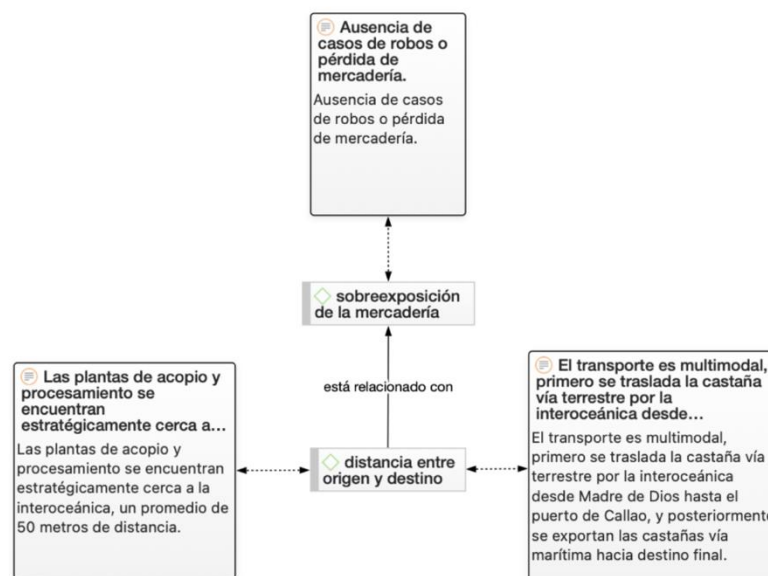
4.1.2.2. Análisis del Objetivo Específico 2

Demostrar si la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

4.1.2.2.1. Subcategoría 1 y 2: “Distancia Entre Origen y Destino y Sobreexposición de la Mercadería”

Figura 9

Vista de red de las subcategorías “Distancia entre origen y destino y sobreexposición de la mercadería”. Procesado a través del software Atlas.ti



- Análisis de la subcategoría 1 y 2: “Distancia entre origen y destino y sobreexposición de la mercadería”

La relación entre ambas subcategorías radica en que, cuanto mayor sea la distancia entre el origen y el destino, es decir, desde el almacén donde cargan las castañas en el camión de transporte, hasta que la mercadería llega al puerto del Callao, mayor será la exposición de la misma. Esto implica que la mercadería, durante dicho trayecto, se encuentre en riesgo de sufrir un caso de pérdida o robo, perjudicando económicamente a los exportadores.

- Análisis de la subcategoría 1: “Distancia entre origen y destino”

En la Figura 9 se evidencia que una de las subcategorías que interviene en el desarrollo de las exportaciones de la Nuez del Brasil, fue la distancia entre el origen y destino. Es importante recalcar que todos los entrevistados indican que se utiliza el modo de transporte multimodal, por el cual, primero, se recurre al transporte terrestre para poder trasladar la castaña desde el origen en Madre de Dios hasta Lima; y luego se emplea el transporte marítimo para poder llegar al destino final. Asimismo, los entrevistados señalan que el lugar donde se acopia y/o se almacena la castaña, es relativamente cerca a la intersección con la carretera interoceánica, lo cual tiene como consecuencia que no se produzcan costos extras, respecto a su ubicación. Si bien es cierto, que la subcategoría interviene en el proceso de las exportaciones del producto en estudio, ésta no es considerada una barrera por las empresas y asociaciones castañeras.

A continuación, se especifican las respuestas más significativas mencionadas por los entrevistados con respecto a la subcategoría “Distancia entre origen y destino”.

“En sí, el transporte es multimodal, primero la castaña es transportada por camión desde nuestra planta hasta el Callo y después se busca un contenedor para su traslado vía marítima”
(Entrevistado N°4, 2021)

“Siempre lo vamos a hacer vía terrestre desde acá a Lima, y desde Lima lo hemos llevado en barco” (Entrevistado N°2, 2021)

“Comenzando desde el origen, es fluvial, nosotros mandamos botes grandes alquilados hacia las comunidades nativas, donde traemos la carga de sacos de retorno hacia el Puerto Maldonado. Cada saco contiene alrededor de 100 kilos de castaña. Ahora desde Puerto Maldonado, se hace el traslado en carros hacia el almacén, donde se hace el proceso de secado” (Entrevistado N°7, 2021)

- Discusión de resultados de la subcategoría 1: “Distancia entre origen y destino”

Cabe resaltar que la importancia de esta subcategoría radica en lo mencionado en los antecedentes de la investigación, entre ellos, aquella que indica que el transporte terrestre es uno de los medios de transporte más importantes dentro del comercio internacional y donde la utilización del mismo radicará, entre una de las variables, en la distancia entre el origen y el destino (Rojas, 2014). Sumado a ello, en base al enfoque de la investigación que involucra a la carretera interoceánica, es importante identificar la distancia donde se tienen almacenadas las castañas hasta la intersección con la carretera interoceánica sur para poder iniciar el proceso de traslado hacia el destino final. Sobre ello, los entrevistados en su mayoría indicaron que se encuentran ubicados en zonas estratégicas (cerca a la interoceánica) para que de esta forma, sea más fácil y rápido el traslado de las castañas. Por este motivo, la subcategoría de distancia entre origen y destino no se considera como una barrera para la exportación de nueces.

- Análisis de la subcategoría 2: “Sobreexposición de la mercadería”

En la Figura 9, respecto a la subcategoría de sobreexposición de la mercadería, los entrevistados mencionan que ninguno ha atravesado por alguna situación de robo o pérdida de mercadería, pero sí recalca uno de los entrevistados de la asociación RONAP, que están gestionando el contrato de un seguro para el traslado de castañas, debido al riesgo que implica el mismo.

A continuación, se detalla la idea más significativa planteada por el entrevistado N° 7, referente a la subcategoría de “Sobreexposición de la mercadería”:

“En nuestro caso, ninguna. Tengo conocimientos de otras asociaciones a los que se les ha decomisado producto, más no hubo robo o pérdida. Y este caso fue realizado por la Dirección Forestal”.

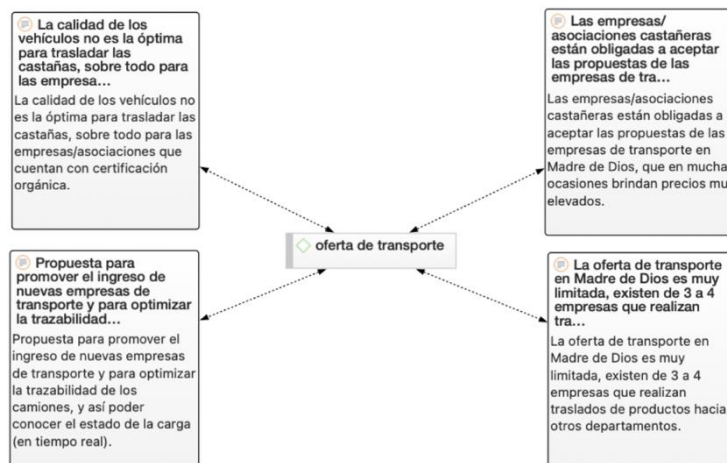
- **Discusión de resultados de la subcategoría 2: “Sobreexposición de la mercadería”**

De acuerdo con los antecedentes, uno de los principales problemas existentes en el transporte terrestre es el robo de mercadería, el cual genera un impacto en el aumento de los costos de seguro y percepción de inseguridad en el uso del transporte terrestre (Sanchez y Cipoletta, 2003). Sin embargo, los entrevistados comentaron que si bien existe un riesgo de los camiones que llevan la castaña en la ruta de Madre de Dios - Lima, sobre todo cuando los transportistas descansan en las noches, es un riesgo al cual uno debe estar sujeto, como en todo medio de transporte. Por este motivo, se concluye que la subcategoría de sobreexposición de la mercadería no representa una barrera para las exportaciones de castaña en Madre de Dios.

4.1.2.2. Subcategoría 3: “Oferta de Transporte”

Figura 10

Vista de red de la subcategoría “Oferta de transporte”. Procesado a través del software Atlas.ti



- **Análisis de la subcategoría 3: “Oferta de transporte”**

La Figura 10 refleja que la subcategoría de oferta de transporte es una de las más importantes dentro de la categoría de logística y operatividad aduanera. Todos los entrevistados señalan que la oferta de transporte, para poder trasladar la castaña desde Madre de Dios hacia Lima, es muy limitada. No existen muchas empresas de transporte que cumplan los parámetros y exigencias para transportar el producto analizado. Asimismo, algunas de las empresas y asociaciones entrevistadas poseen una certificación orgánica con altos estándares de higiene e inocuidad, por lo que toda su cadena de exportación está sujeta a las mismas; lo cual involucra el transporte terrestre.

Para comprender de mejor manera la oferta de transporte, es necesario mencionar la entrevista realizada a la asociación AFIMAD, en la cual se señala que la región de Madre de Dios es pequeña y alejada de la capital, por lo que no hay muchas empresas de transporte que deseen operar en la zona. Esta entrevista atribuye al hecho de que, si bien la carretera interoceánica permitió una mejor conectividad de la región de Madre de Dios con otras, los servicios logísticos que cumplen con los requisitos mínimos para el transporte de castaña y que ingresaron a la región, fueron entre 2 a 4 empresas aproximadamente. Por este motivo, las empresas peruanas exportadoras de la Nuez del Brasil ubicadas en Madre de Dios, se ven obligadas a trabajar con la limitada oferta de transporte.

Sumado a ello, se genera como se mencionan en las entrevistas, que muchas veces el poder de negociación la tengan los transportistas. Además de lo mencionado, si bien existe una reducida oferta de transporte, gran parte del grupo de interés mencionó la idea de poder trabajar en equipo todas las asociaciones castañeras, para contratar las unidades de transporte de forma conjunta con el objetivo de trasladar una mayor cantidad de producto, y así lograr disminuir los costos por cantidad de castaña a ser transportada. Sin embargo, mencionan también que ello es muy difícil de lograr, puesto que las asociaciones no están acostumbradas a trabajar en equipo.

A continuación, se detallan las ideas más significativas planteadas por los entrevistados, referente a la subcategoría de oferta de transporte:

“La logística para nosotros es un poco complicado porque operamos en una zona donde hay mucha limitación en la oferta, hay precios muy elevados“ (Entrevistado N°4, 2021)

“Si en la actualidad llegaran otras empresas a operar por Puerto Maldonado, todos los que exportan castaña, buscarían trasladar su producto con ellas. Sin embargo, se trabaja con lo que hay” (Entrevistado N°7, 2021)

“Desde un punto de vista corporativo, sería hacer coordinaciones con otras asociaciones y contratar una empresa que por cantidad de castaña te pueda bajar los precios” (Entrevistado N°1, 2021)

- Discusión de resultados de la subcategoría 3: “Oferta de transporte”

En este apartado, es necesario resaltar la idea de Perz y Rojas (2020), quienes señalan que gracias a la carretera interoceánica, se generaría un mayor aumento de tráfico de camiones en Madre de Dios, que reflejarían a su vez un mayor traslado de productos y un mayor intercambio comercial. Sin embargo, de acuerdo a la exploración a través de las entrevistas, las investigadoras concluyen que existe una limitada variedad de empresas de transporte que operan en Madre de Dios y atraviesan la carretera interoceánica, lo cual genera que no haya un tránsito fluido de vehículos por la misma. Adicionalmente, el antecedente de Barbero (2017) hace referencia a la cantidad, tarifas, condiciones, modelo del medio de transporte, calidad, seguridad, entre otros, así como la diversidad de las dimensiones y las características de los vehículos que prestan servicios de transporte automotor de carga y que trasladan la mercadería de un lugar a otro. Sobre lo previamente mencionado, los entrevistados indican que la condición de los vehículos de transporte de las empresas locales de Madre de Dios, en muchas ocasiones, no cumplen con los requisitos de inocuidad que se requieren para el traslado de las castañas. Adicionalmente, señalan que la oferta de transporte en Madre de Dios es limitada, lo

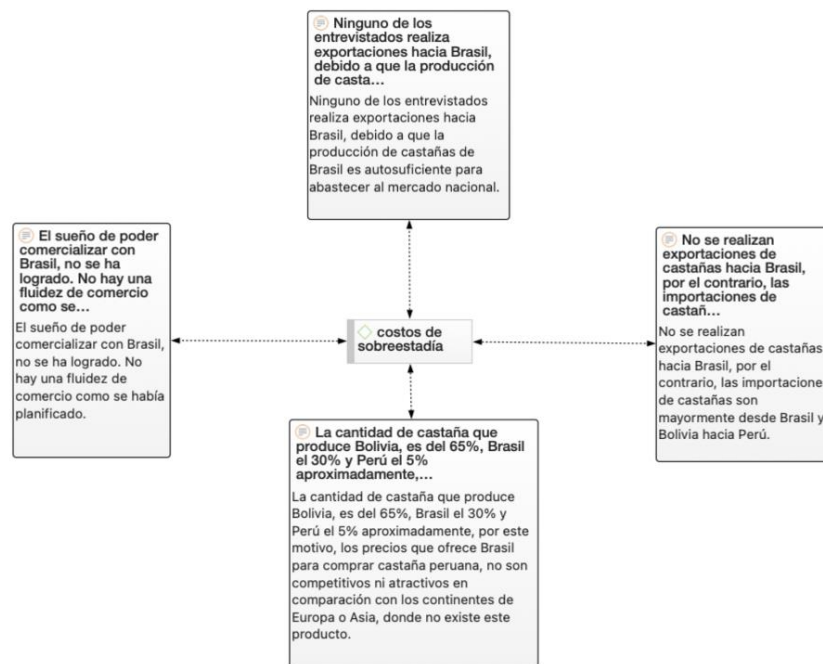
cual genera que las empresas y asociaciones estén supeditadas a aceptar las condiciones que las empresas de transporte demandan. Finalmente, se concluye que esta subcategoría representa una de las barreras limitantes a las exportaciones de Nueces del Brasil.

Sumado a ello, es importante mencionar lo señalado por Martí y Puertas (2017) quienes indican que las exportaciones están directamente condicionadas por los costos incurridos, lo que a su vez está condicionado por el desempeño logístico de un país. Esto se complementa con lo comentado por los entrevistados, quienes confirman que los altos costos incurridos debido a la escasa oferta de transporte perjudica el correcto flujo de sus operaciones.

4.1.2.2.3. Subcategoría 4: “Costos de Sobreestadia”

Figura 11

Vista de red de la subcategoría “Costos de sobreestadia”. Procesado a través del software Atlas.ti



- Análisis de la subcategoría 4: “Costos de sobreestadia”

En base a las entrevistas realizadas, respecto a la subcategoría de costos de sobreestadia se descubre que las empresas ni las asociaciones realizan exportaciones vía terrestre hacia Brasil, debido a que la producción de castañas de Brasil es suficiente para abastecer su consumo

nacional. Asimismo, señalan que el precio que ofrece pagar Brasil por la castaña peruana no es competitivo en comparación con el precio que estarían dispuestos a pagar los países del continente europeo o asiático, debido a que no se produce la castaña en dichos continentes. Es importante mencionar, que el objetivo de esta subcategoría era conocer las dificultades de atravesar la frontera de Perú con Brasil (Iñapari) y los costos extras que podría suponer dicho traslado de productos. Sin embargo, la información recibida de los entrevistados, indica que no realizan exportaciones vía terrestre hacia Brasil, por los motivos previamente mencionados.

A continuación, se detallan las ideas más significativas planteadas por los entrevistados, referente a la subcategoría de costos de sobreestadía:

"En realidad, ninguna empresa realiza exportaciones directas de castaña hacia Brasil"
(Entrevistado N°3, 2021)

“Para empezar, nosotros no le vendemos a Brasil. Es una particularidad bastante simple. En Perú tenemos 2.5 millones de hectáreas para la castaña, en Bolivia hay aproximadamente 16.5 millones y Brasil tiene unos 20 millones de hectáreas. Entonces desde ya Brasil tiene mejor oferta que todos, pero Bolivia es quien posee mejor industria castañera” (Entrevistado N°8, 2021)

“El sueño de poder comercializar con Brasil, no se ha logrado. No hay una fluidez como se había planificado (afluencia de carros las 24 horas, más de cien camiones que iban y regresaban llevando productos agrícolas de ambos países)” (Entrevistado N°10, 2021)

- Discusión de resultados de la subcategoría 3: “Costos de sobreestadía”

Primero, se debe mencionar que la importancia de dicha subcategoría, basada en los antecedentes, radica en que la construcción de la carretera interoceánica significaba una oportunidad de incrementar el flujo comercial entre las zonas fronterizas de Brasil y Perú (Sanchez y Monforte, 2020). Este intercambio comercial consideraba como prioridad la oferta exportable de productos agrícolas como la castaña (Bonifaz, Urrunaga y Astorne). Por ende, al

considerar dichos hechos, uno de los principales problemas en las fronteras de acuerdo a Sanchez y Cipoletta (2003), que se podría repetir en el control fronterizo entre Brasil y Perú, son los costos de sobreestadía. Sin embargo, todos los entrevistados señalan que no realizan exportación alguna hacia Brasil del producto analizado. Esto debido a que Brasil posee una producción autosuficiente de la Nuez del Brasil, entonces, importar de otro país no sería conveniente. Asimismo indican que el precio que podría ofrecer el mercado brasileño a las castañas peruanas, sería mucho más bajo que el que ofrecen los continentes de Asia o Europa; donde sí las exportan. Por lo tanto, se concluye que esta subcategoría no corresponde a una barrera limitante para las exportaciones de castañas.

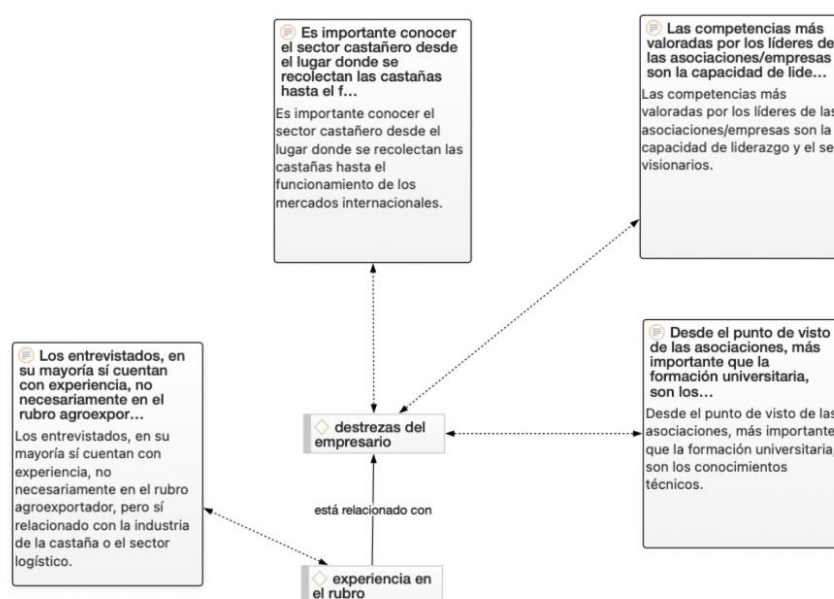
4.1.2.3. Análisis del Objetivo Específico 3

Conocer si la capacidad empresarial limitó las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

4.1.2.3.1. Subcategoría 1 y 2: “Destrezas del Empresario y Experiencia en el Rubro”

Figura 12

*Vista de red de las subcategorías “Destrezas del empresario y experiencia en el rubro”.
Procesado a través del software Atlas.ti*



- Análisis de las subcategorías 1 y 2: “Destrezas del empresario y experiencia en el rubro”

La relación entre ambas categorías implica que, mientras exista un mayor tiempo de experiencia en el rubro, sea en el sector agropecuario o de exportaciones, mayor y mejores serán las destrezas y habilidades de los líderes de las asociaciones/empresas. Esta información clave, fue brindada por los entrevistados, quienes afirman que la experiencia adquirida a través de los años, les ha sido beneficioso para desarrollar mayores habilidades y capacidades que les permiten hoy en día tomar mejores decisiones y desempeñar un rol crucial en la empresa/asociación donde laboran.

- Análisis de la subcategoría 1: “Destrezas del empresario”

De acuerdo con las entrevistas realizadas, las capacidades y habilidades de los líderes son consideradas importantes para poder desempeñarse en las diferentes empresas o asociaciones exportadoras de castaña de Madre de Dios. Sin embargo, más importante que ello, es la visión y el querer aprender, no solo de los altos cargos, sino también de todo colaborador de las entidades. Gran parte de los entrevistados indican que los líderes de sus entidades no cuentan con estudios relacionados directamente con administración y/o negocios internacionales, sin embargo, aprenden del rubro en la medida que adquieren más experiencia. Asimismo, como lo indica el entrevistado N°8, haber estudiado Negocios Internacionales no significa necesariamente que uno esté preparado para el rubro exportador de las empresas peruanas.

A continuación, se detallan las ideas más significativas planteadas por los entrevistados, referente a la subcategoría destrezas del empresario:

“El negocio de la nueces del Brasil, no es muy grande, es rentable, pero si no le vemos futuro (de ser visionario), por ejemplo en la coalición de los tres países, simplemente nos tumbanos hacia otros productos, como las almendras” (Entrevistado N°8, 2021)

“En particular de lo que estudie, utilizo quizá un 10 %, y el resto es un tema de aprenderlo dentro de la empresa, debido a lo que estudié no estaba relacionado directamente con la agro exportación” (Entrevistado N°5, 2021)

- Discusión de resultados de la subcategoría “Destrezas del empresario”

De acuerdo con Moreno (2014), citado en los antecedentes, es importante el profesionalismo de los líderes dentro de una empresa para así poder resolver los problemas y aprovechar las oportunidades de la mejor manera y en el momento adecuado. En ese sentido, gracias a las entrevistas se pudo rescatar que la gran mayoría de líderes señala la importancia de contar con estudios académicos, sin embargo, resaltan que más importante es el desarrollo de habilidades blandas de los líderes, su capacidad de liderar en la toma de decisiones y que tenga una clara visión de la empresa/asociación. Por este motivo, se considera que esta subcategoría no representa una barrera para la exportación de castañas.

- Análisis de la subcategoría 2: “Experiencia en el rubro”

En la figura 12, se muestra que la gran mayoría de entrevistados sí cuenta con experiencia, no necesariamente en el rubro agroexportador, pero sí relacionado con la industria de la castaña o el sector logístico, lo cual los dota de conocimiento que han podido aplicar de manera positiva y proactiva en el puesto que ocupan actualmente.

- Discusión de resultados de la subcategoría 2: “Experiencia en el rubro”

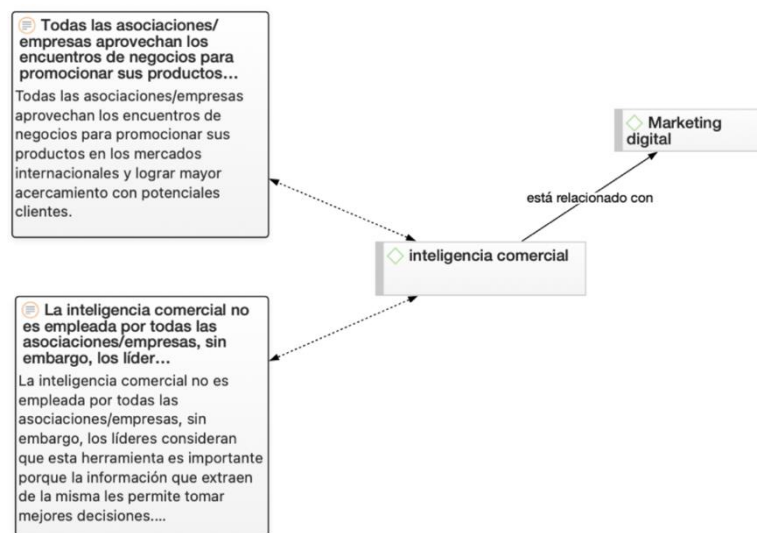
Respecto a los antecedentes previamente estudiados, es importante mencionar que en el estudio de Castro (2002, como se citó en Moreno, 2014) sobre el perfil del empresario agrícola, sostiene que una de las variables para medir la capacidad empresarial es la experiencia en el rubro, es decir, saber si el empresario ha incursionado en otras actividades económicas relacionadas y en qué momento, su edad actual y a la que empezó con su actividad empresarial, así como los momentos críticos y de gloria. Sobre lo previamente mencionado, se evidencia que esta subcategoría, por el contrario de representar una barrera para la exportación de

castañas, ha generado un impacto positivo en la labor diaria de los entrevistados, ya que el contar con experiencia en el sector les permite aplicar los conocimientos adquiridos en el cargo actual.

4.1.2.3.3. Subcategoría 3: “Inteligencia Comercial”

Figura 13

Vista de red de la subcategoría “Inteligencia Comercial”. Procesado a través del software Atlas.ti



- Análisis de la subcategoría 3: "Inteligencia comercial"

Sobre la Figura 13, respecto a la subcategoría de inteligencia comercial, los entrevistados indican que esta es una herramienta muy importante dentro del comercio internacional para poder identificar mercados potenciales respecto a la demanda de la castaña. Sin embargo, no todas las entidades entrevistadas cuentan con un área definida como tal, lo cual limita las exportaciones de castañas. Asimismo, dentro de las empresas y asociaciones que hacen uso de la inteligencia comercial, los entrevistados indican que esta no es una herramienta suficiente si la misma no se combina con otras estrategias y herramientas digitales adicionales para poder confirmar la información obtenida de la inteligencia comercial. También es importante mencionar, que la subcategoría de inteligencia comercial está relacionada con el

hallazgo de marketing digital. Ambas herramientas son clave para la búsqueda de potenciales clientes y por lo tanto el aumento de las exportaciones.

A continuación, se detallan las ideas más significativas planteadas por los entrevistados, referente a la subcategoría de inteligencia comercial:

“La inteligencia comercial es más minuciosa y pesada, donde lo se busca es un tema en específico para poder desglosarlos poco a poco y así tomar mejores decisiones” (Entrevistado N°3, 2021)

“Es más, en el Perú las empresas exportadoras tampoco la tienen (un área de inteligencia comercial), y si lo tuviesen, la tarea sería realizada por otros sería tercerizado, pueden ser empresas especializadas en el tema y/o consultoras” (Entrevistado N°3, 2021)

“Sí realizamos inteligencia comercial, pero la hemos fusionado con el marketing digital aplicado para poder poner en tela de juicio los datos que obtenemos y saber si realmente nos van a servir” (Entrevistado N°8, 2021)

- Discusión de resultados de la subcategoría 3: “Inteligencia comercial”

De acuerdo con los antecedentes, la inteligencia comercial permite aprovechar las diferentes oportunidades a través de la diversificación de oferta y los mercados de las exportaciones de un producto (Loan, 2012). En ese sentido, la inteligencia comercial, brinda información referida a los principales productos de agroexportación, la participación porcentual de las empresas y los montos vendidos en los principales mercados de destino. Sin embargo, según la exploración realizada, la inteligencia comercial no es válida, si no se cuenta con suficiente producción para poder abastecer la demanda o si no se aplica con otras herramientas para confirmar la información obtenida. Por ello, esta subcategoría es considerada una barrera limitante a las exportaciones de castañas, al no poder ser aplicada adecuadamente por todas las empresas y asociaciones.

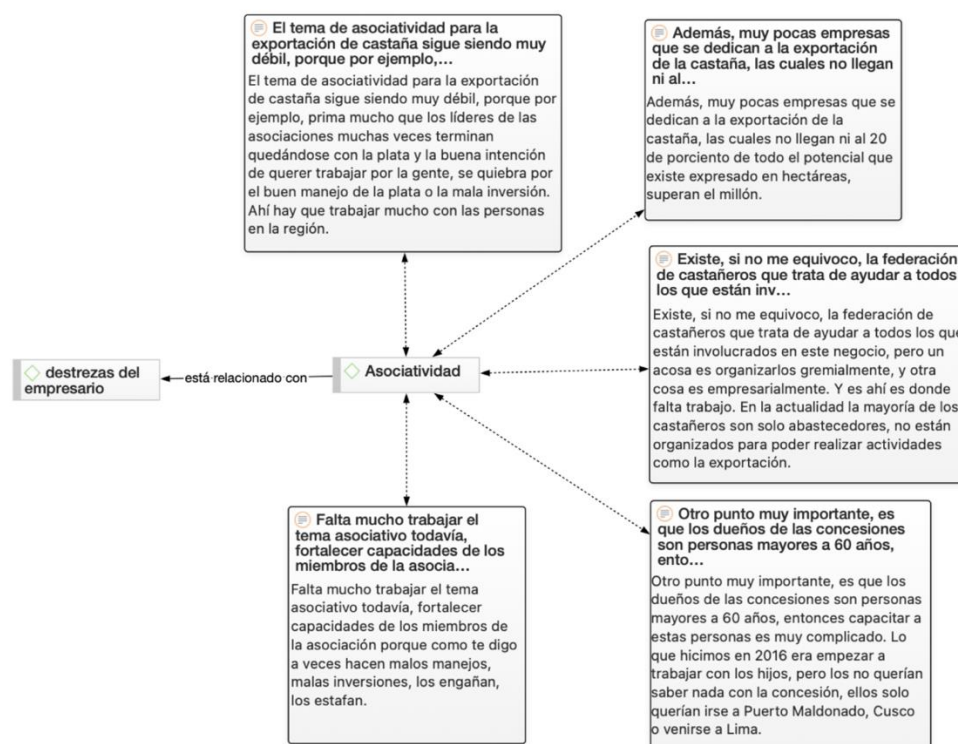
4.1.3. Hallazgos

Dentro del trabajo de investigación realizado, surgieron nuevas categorías producto de la opinión y experiencia de los entrevistados sobre la identificación de las barreras que limitaron la exportación de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019. La información brindada por los mismos fue analizada, procesada y codificada a través del software Atlas.ti para validar su representatividad.

4.1.3.1. Categoría 1: “Asociatividad”

Figura 14

Vista de red de la nueva categoría “Asociatividad”. Procesado a través del software Atlas.ti



- Análisis de la categoría 1: “Asociatividad”

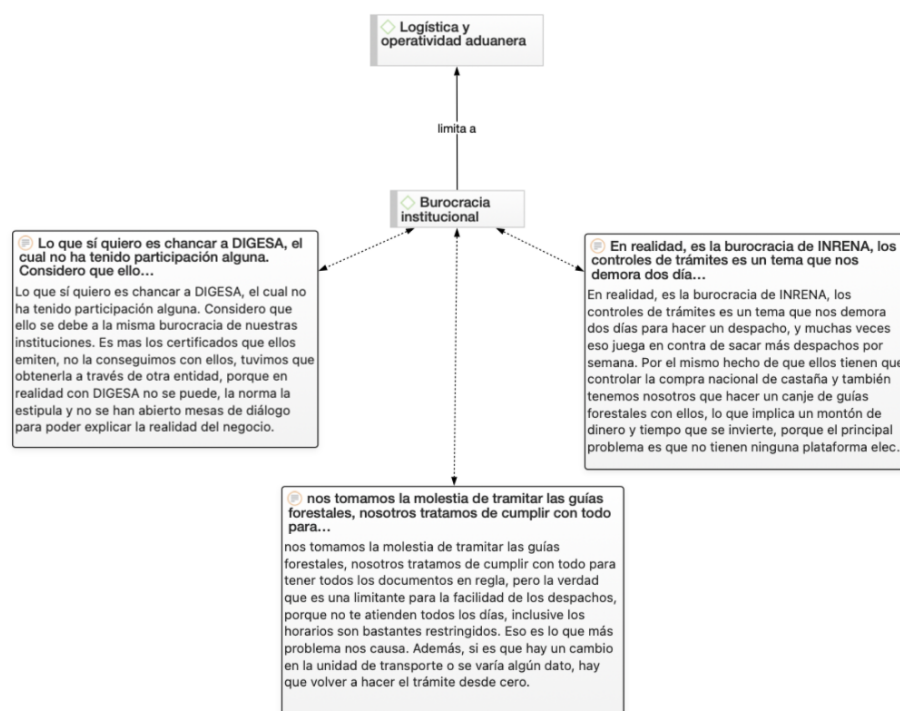
En la Figura 14 se muestran las razones por las cuales la categoría de “Asociatividad” se considera también como una barrera limitante para las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios. Los entrevistados comentan que es sumamente complicado organizar a los

castañeros para la creación de nuevas asociaciones, esto debido a que el trabajo de los mismos suele ser individualista. En ese sentido, es usual que los castañeros vendan las barricas de castaña a las empresas, en lugar de organizarse conjuntamente para crear nuevas asociaciones, lo cual ocasiona que no se desarrolle al máximo el potencial exportable castaño de Madre de Dios. Asimismo, mencionan los entrevistados que la importancia de la asociatividad radica en juntar fuerzas para acopiar la mayor cantidad de castañas y lograr venderlas en el mercado nacional e internacional, de esta manera se beneficiaría directamente a los asociados. Otro punto importante, es acerca del deficiente manejo de los fondos de inversión de los líderes de las asociaciones, lo cual se podría mejorar con el fortalecimiento de las capacidades de los asociados, a través de capacitaciones y charlas.

4.1.3.2. Categoría 2: “Burocracia Institucional”

Figura 15

Vista de red de la nueva categoría “Burocracia Institucional”. Procesado a través del software Atlas.ti



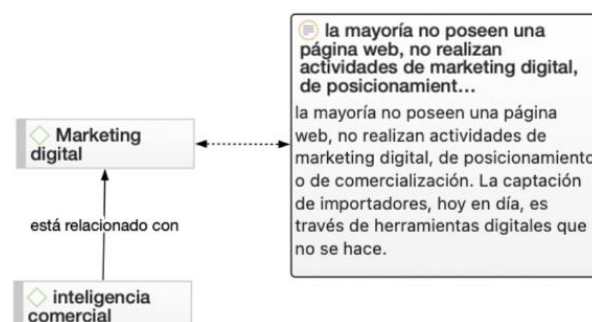
- Análisis de la categoría 2: “Burocracia institucional”

La Figura 15 demuestra que la categoría “Burocracia institucional” representa una barrera limitante que interviene en la exportación de Nueces del Brasil. De acuerdo con el criterio de los entrevistados, las entidades como el Instituto Nacional de Recursos Naturales (INRENA) y la Dirección General de Salud Ambiental (DIGESA) presentan trabas para la gestión de documentos necesarios para la exportación de castañas. Con respecto a la primera entidad, la entrevistada N° 4 hace referencia a la lentitud de los procesos para emitir las guías de transporte forestal, necesarias para el traslado de la castaña vía terrestre hacia el puerto del Callao. Esto ocasiona demoras representativas en los envíos, lo cual tiene como consecuencia que no haya mayor frecuencia en los despachos de castañas semanales. Asimismo, señala que dicho instituto no cuenta con una plataforma electrónica que les permita solicitar los documentos con mayor agilidad. Sobre la segunda entidad, correspondiente a la DIGESA, el entrevistado N° 8 comenta que resulta casi imposible emitir la certificación sanitaria con dicha entidad, por lo cual es necesario que la empresa gestione los certificados con otras entidades. Por los motivos previamente mencionados, la burocracia institucional, implica incurrir en mayores costos y retrasos en la emisión de los trámites imprescindibles para poder exportar las castañas, lo cual repercute en las salidas de mercadería limitando las exportaciones de las mismas.

4.1.3.3. Categoría 3: “Marketing Digital”

Figura 16

Vista de red de nueva categoría “Marketing digital”. Procesado a través del software Atlas.ti



- Análisis de la categoría 3: “Marketing Digital”

El marketing digital, de acuerdo con la opinión de los entrevistados, es considerada como una barrera para poder incrementar las exportaciones de Castaña de Madre de Dios. Si bien es cierto, algunas empresas y asociaciones realizan inteligencia comercial, la cual está relacionada con el uso de herramientas digitales, ésta no es suficiente para poder optimizar la toma de decisiones de la empresa. De acuerdo con los entrevistados, es necesario en los últimos años, poder aplicar estrategias de comercialización a través de medios digitales, lo cual tendría como consecuencia el conseguir nuevos clientes potenciales y con el tiempo poder incrementar las ventas de la empresa. Todos los entrevistados poseen, por ejemplo, una página web, sin embargo, no todas generan una interacción con los usuarios que permita realizar compras online a través de una pasarela de pagos. Entre el grupo de interés, solo el entrevistado N°8 menciona que realiza inteligencia comercial y que la fusiona con el marketing digital para poder poner en tela de juicio los datos que se obtiene y saber si realmente servirá. Esto, a su vez, evidencia la importancia del nuevo hallazgo.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Según los resultados encontrados y en relación con el objetivo principal, que consiste en comprender la relevancia de las barreras de acceso al crédito, la capacidad empresarial, la logística y operatividad aduanera como limitantes a las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la carretera interoceánica sur durante el periodo 2015 – 2019, se concluye que las tres categorías analizadas, al menos en una de sus subcategorías, responden al objetivo al principal. De acuerdo con el nivel de relevancia, la primera categoría más importante es el acceso al crédito, seguido de la logística y operatividad aduanera y, por último, la capacidad empresarial.

En relación con el primer objetivo específico, que consiste en descubrir si los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de nueces del Brasil de Madre de Dios a

través de la carretera interoceánica sur durante el periodo 2015 – 2019, se descubrió que las subcategorías de costos de financiamiento y garantías reales sí fueron limitantes para la exportación de castañas, debido a que obtener un crédito con las entidades financieras de Madre de Dios implica contar con un título de propiedad formal y además, las tasas de interés ofrecidas por las mismas son muy altas y poco atractivas. Con relación a la primera hipótesis planteada se confirma que los obstáculos para el acceso al crédito, a través de las subcategorías de costos de financiamiento y garantías reales, limitaron las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

Respecto al segundo objetivo específico, que busca conocer si la débil capacidad empresarial limitó las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la carretera interoceánica sur durante el periodo 2015 - 2019, se concluye que la subcategoría de inteligencia comercial fue una barrera para las exportaciones. En este aspecto, es importante recalcar que esta herramienta, en base a la exploración realizada, es considerada de suma importancia para el desarrollo de todo tipo de exportaciones, incluyendo el de la castaña. Sin embargo, no todas las entidades enfocadas en el rubro agroexportador del producto analizado, cuentan con un área definida como tal. En relación con la segunda hipótesis planteada, se confirma que la débil capacidad empresarial, a través de la subcategoría de inteligencia comercial, limitó las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

Por último, con relación al tercer objetivo específico, que consiste en demostrar si las deficiencias en la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la carretera interoceánica sur durante el periodo 2015 - 2019, se evidencia que existe solo un obstáculo dentro de esta categoría, la oferta de transporte. Con base en lo analizado, existe una oferta de transporte limitada para iniciar el proceso de exportación, puesto que los servicios que ofrecen las empresas de transporte generan malestar

entre los exportadores, quienes se ven obligados a aceptar sus ofertas, al no haber más opciones. Con respecto a la tercera hipótesis planteada, se concluye que la logística y la operatividad aduanera, a través de la subcategoría de oferta de transporte, limitaron las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.

Sumado a lo mencionado anteriormente, es importante resaltar que en la zona sur del Perú, pese a contar con la carretera interoceánica como uno de los proyectos más importantes en temas de infraestructura, no exista hoy en día un flujo comercial elevado y constante como se estimó previo a su construcción. En ese sentido, si bien es cierto que los obstáculos para el acceso al crédito son una limitante recurrente en las exportaciones del sector, es sorprendente que en la actualidad este continúe siendo un problema latente, y más aún, siendo Madre de Dios, una de las regiones líderes en la producción de castañas y colindante con la frontera hacia Brasil.

Recomendaciones

Se invita a los investigadores a profundizar más acerca del tema de investigación planteado, puesto que se considera que tiene un alto potencial de análisis. Asimismo, es importante mencionar que, mediante el presente trabajo de investigación se pudieron encontrar tres hallazgos que podrían ser explorados por futuros investigadores.

En primer lugar, se sugiere que el Estado a través del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo profundicen más acerca de la asociatividad del sector agroexportador de Madre de Dios y su relación con el potencial exportador, puesto que los entrevistados comentaron de manera concreta que organizar a los castañeros para crear nuevas asociaciones, representaba un gran reto. Asimismo, en base a los resultados obtenidos, se sugiere que las entidades correspondientes incentiven a los empresarios y asociaciones castañeras a realizar seguimiento e invertir en mejorar sus recursos financieros, humanos y gerenciales relacionados a la actividad exportadora para hacer frente a las barreras de exportación que puedan afectar su desempeño en el mercado exterior. Asimismo, se hace un llamado a las entidades estatales, a fin de que puedan regular y controlar el debido proceso en la facilitación de documentos administrativos necesarios para las exportaciones de la industria nacional.

En segundo lugar, en el aspecto académico, se sugiere investigar a fondo acerca de la importancia del marketing digital para las exportaciones del sector agropecuario, y más aún dentro del marco de la pandemia mundial, puesto que los entrevistados comentaron que si bien cuentan con páginas web, estas no son interactivas, lo cual imposibilita la oportunidad de realizar ventas digitales. Adicionalmente, se recomienda desarrollar estudios con enfoque cuantitativo, el cual permitirá identificar la cantidad de empresas que hacen uso efectivo de herramientas digitales para el aumento de su actividad comercial, y de esta manera quede un precedente para futuras investigaciones relacionadas a la gestión de la internacionalización.

En tercer lugar, se recomienda que las empresas del sector agroexportador de Madre de Dios planteen medidas preventivas para hacer frente a la burocracia institucional que afecta el correcto proceso de exportación de las empresas. Adicionalmente, se recomienda que las empresas y asociaciones impulsen actividades de desarrollo y cooperación entre ellas, como una estrategia frente a las barreras analizadas y así se logre optimizar la oferta de transporte, actualmente escasa.

Referencias Bibliográficas

- Acuña, R., Casquero, S., Chiu, S. y Díaz, G. (2018) Planeamiento Estratégico para la Región Madre De Dios (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Facultad de Gestión y Alta Dirección. Lima, Perú) Recuperado de: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12773/ACU%C3%91A_CASQUERO_PLANEAMIENTO_MADRE%20DE%20DIOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y [consulta: 08 de mayo de 2021]
- Alarcón, O., & Gonzales, H. (2018). El desarrollo económico local y las teorías de localización: Revisión teórica. *Revista Espacios*, 39(51). Recuperado de: <http://www.revistaespacios.com/a18v39n51/a18v39n51p04.pdf> [consulta: 08 de abril de 2021].
- Arbaiza, L. (2014). Cómo elaborar una tesis de grado. Lima: Universidad ESAN.
- Balvín, D., & Patrón, P. (2008). Carretera Interoceánica Sur, consideraciones para su aprovechamiento sostenible. Recuperado de <https://docplayer.es/25791953-Carretera-interoceanica-sur-consideraciones-para-su-aprovechamiento-sostenible.html> [consulta: 20 de marzo de 2021].
- Banco Central de Reserva del Perú (s.f). ¿Qué es la tasa de interés? Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Concurso-Escolar/2006/Concurso-Escolar-2006-Material-4.pdf> [consulta: 15 de mayo de 2021]
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). Perú y Ecuador mejorarán su conectividad terrestre. Recuperado de <https://conexionintal.iadb.org/2018/05/30/actividades-1/> [consulta: 13 de abril de 2021].
- Barbero, J., & Guerrero, P. (2017). El transporte Automotor de carga en América Latina: Soporte logístico de la producción y el comercio. doi: 10.18235/0000659
- Barrientos, P. (2012). Efecto de la carretera Interoceánica en el comercio internacional de Perú y Brasil. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/213559787.pdf> [consulta: 26 de marzo 2021].
- Barriga, E. (2012). Capacidad empresarial y desarrollo económico. *Revista Universidad EAFIT*, 30(93), 59-72. Recuperado de: <https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1415> [consulta: 01 de julio de 2021]
- Benites, M. (2017). Recolectores y empresarios: Análisis de la agencia social en la comunidad castañera de la reserva nacional Tambopata – Ascart. (Tesis de Maestría, Pontificia

- Universidad Católica del Perú, Facultad de Sociología. Lima: Perú). Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9767/BENITES_BARRON_MOISES_RECOLECTORES.pdf?sequence=1&isAllowed=y [consulta: 28 de abril de 2021].
- Berlinski, J. (2001). Las restricciones no arancelarias a exportaciones en el MERCOSUR: Un análisis comparativo. Recuperado de <https://www.redsudamericana.org/sites/default/files/doc/Sobre%20el%20Beneficio%20de%20la%20Integraci%C3%83%C2%B3n%20-%20Cap%C3%83%C2%ADtulo%201.PDF> [consulta: 01 de abril 2021]
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3^{ra} ed.). Colombia: Pearson Educación
- Blanco, M. y Villalpando, P. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. España: Dykinson.
- Bonifaz, J., Urrunaga, R., & Astorne, C. (2008). Estimación de los beneficios económicos de la carretera Interoceánica. 1a. edición. Recuperado de: <https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/246/DT81.pdf?sequence=5&isAllowed=y> [consulta: 23 de marzo 2021]
- Bour, E. (marzo de 2001). El misterio del capital. Finanzas y Desarrollo. Recuperado de http://ebour.com.ar/ensayos_meyde/Hernando%20de%20Soto%20-%20El%20Misterio%20del%20Capital%20chap.%203%20-%20Finanzas%20&%20Desarrollo%20-%20Marzo%20de%202001.pdf [consulta: 06 de abril de 2021]
- Bravo, S. (2013). Carretera Interoceánica Sur del Perú, retos e innovación. Recuperado de: https://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/491/Carretera_Interoceanica_Sur_del_Peru._Retos_e_innovacion.pdf [consulta: 25 de marzo 2021]
- Cabezas, C. (2018). Estimación del potencial energético de los residuos de la cadena valor del fruto de castaña (*Bertholletia excelsa*) en la región de Madre de Dios (Tesis de Licenciatura, Universidad Agraria la Molina, Facultad de Ciencia Forestales. Lima, Perú) Recuperado de: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/3748/cabezas-loayza-carla-mycet.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [consulta: 08 de mayo 2021]
- Cárdenas, V. (2020). Influencia de la Carretera Interoceánica Sur en la actividad agropecuaria del distrito Las Piedras en la provincia de Tambopata de la región Madre de Dios,

- periodo 2010-2016. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas). Recuperado de http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1709/TS_VCA_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y [consulta: 25 de mayo de 2021]
- Castro, M. (2010). Diagnóstico y propuestas para el mejoramiento de los procesos de logística y aduana en la región de Centroamérica y Panamá. Recuperado de: https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/3764/S2009864_es.pdf [consulta: 1 de mayo de 2021]
- Centro de Promoción de la Biodiversidad Amazónica (PROMAMAZONIA) (s.f). Castaña orgánica, comercio mundial del producto. Recuperado de http://www.promamazonia.org.pe/sibiocomercio/wfr_LineaProductivaItem.aspx?Tef_IdTemaFicha=174. [consulta: 20 de mayo]
- Chique, V., & Ayma, V. (2016). Madre de Dios: Síntesis de Actividad Económica octubre 2016. Recuperado de: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/2016/sintesis-madre-de-dios-10-2016.pdf> [consulta: 26 de marzo 2021]
- Chique, V., & Apaza, J. (2018). Madre de Dios: Síntesis de Actividad Económica enero 2018. Recuperado de: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/2018/sintesis-madre-de-dios-02-2018.pdf> [consulta: 26 de marzo 2021]
- Chique, V., Apaza, J., & Sánchez, J. (2019). Madre de Dios: Síntesis de Actividad Económica enero 2019. Recuperado de: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/2019/sintesis-madre-de-dios-03-2019.pdf> [consulta: 26 de marzo 2021]
- Chique, V., Apaza, J., & Sánchez, J. (2020). Madre de Dios: Síntesis de Actividad Económica enero - 2020. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/2020/sintesis-madre-de-dios-01-2020.pdf> [consulta: 26 de marzo 2021]
- Chique, V., Sánchez, J., & Apaza, J. (2020). Caracterización del departamento de Madre de Dios. Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Cusco/madre-de-dios-caracterizacion.pdf> [consulta: 25 de abril de 2021]
- Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ). (2020). Repositorio Institucional. Lima: PROMPERU. Recuperado de: <https://repositorio.promperu.gob.pe/> [consulta: 15 de abril de 2021]

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ). Capacidad exportadora.

https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/321/Capacidad_exportadora_2016_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Consejo Nacional de la Competitividad y Formalización. (2014). Repositorio institucional. Lima: CNCF. Recuperado de <https://www.cnc.gob.pe/> [consulta: 15 de abril de 2021].

Contreras, P. (2013). Indicadores seleccionados de las exportaciones de la República Dominicana: Evaluación de una década. *Ciencia y Sociedad*, 38(1),83-113. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87026374005.pdf> [consulta: 20 de abril de 2021]

Crezee, B. (24 de octubre de 2017). Preocupantes efectos de una carretera: la interoceánica y la deforestación que causa. *Mongabay*. Recuperado de <https://es.mongabay.com/2017/10/preocupantes-efectos-una-carretera-la-interoceanica-la-deforestacion-causa/> [consulta: 28 de marzo de 2021]

Cumpa, D., & Gutiérrez, A. (2018). El acceso al crédito y su relación con el desarrollo y la competitividad de las pymes del sector agrícola de Lima - Perú 2015. (Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios. Lima: Perú). Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625904/Cumpa_md.pdf?sequence=3&isAllowed=y [consulta: 08 de abril de 2021]

Delgado, P. (13 de agosto de 2015). No tener un predio, principal obstáculo para acceder a créditos agropecuarios. *Diario La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/economia/no-tener-un-predio-principal-obstaculo-para-acceder-a-creditos-agropecuarios-2288636> [consulta: 02 de abril de 2021]

Diario El Comercio. (28 de abril de 2014). ¿Por qué la interoceánica no eleva aún el comercio con Brasil? *El Comercio*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/peru/interoceanica-eleva-comercio-brasil-170034-noticia/>

Diario Gestión. (6 de junio de 2018). Perú, segundo exportador de castañas a EE.UU., le envía el 60% de su producción. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/peru-segundo-exportador-castanas-ee-uu-le-envia-60-produccion-235079-noticia/>

Diario Perú 21. (27 de febrero de 2017). Carretera Interoceánica Sur no ha generado un cambio en el comercio con Brasil. *Perú 21*. Recuperado de <https://peru21.pe/lima/carretera->

- interoceánica-sur-generado-cambio-comercio-brasil-67300-noticia/ [consulta: 10 de abril de 2021]
- Díaz-Giménez, J. (1999). Macroeconomía, primeros conceptos. Recuperado de: <https://books.google.es/books?id=yTZK03sOmDwC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false> [consulta 25 de abril de 2021]
- Dorta-González (2014). Transportista y logística internacional. Recuperado de: https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/11886/4/Transporte_logistica_internacional.pdf [consulta: 13 de abril de 2021]
- Dourejanni, M. (2006). Estudio de caso sobre la carretera interoceánica en la amazonía sur del Perú. Recuperado de <http://siar.minam.gob.pe/puno/sites/default/files/archivos/public/docs/437.pdf> [consulta: 15 de marzo de 2021]
- Esquivel, F. (junio de 2013). Lineamientos para diseñar un estado de la cuestión en investigación educativa. *Revista Educación*, 37(1), 65-87. Recuperado de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/10631/10028> [consulta: 25 de abril de 2021]
- Estrada, M. (2007). Redes de Distribución. Definición entre origen y destino. Recuperado de: https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/6625/03MER_Capitol1.pdf?sequence=3 [consulta: 01 de julio de 2021]
- Fernández, L. (2009). Diagnóstico de los impactos integrados de carretera Interoceánica Sur en la región de Madre de Dios. Recuperado de https://biblioteca.spda.org.pe/biblioteca/mcatalogo/_data/20200124203342_Fernandez%20Felipe_Lourdes.pdf [consulta: 01 de abril de 2021]
- Folgueiras, F. (2016). La entrevista. Recuperado de <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/99003/1/entrevista%20pf.pdf> [consulta: 09 de abril de 2021]
- Fowks, J. (febrero del 2017). Perú: negocios ilegales y promesas incumplidas. El caso de la Carretera Interoceánica Sur. *Nueva Sociedad*. Recuperado de <https://nuso.org/articulo/negocios-ilegales-en-la/> [consulta: 25 de marzo de 2021]
- García, A. (1998). La globalización de la economía y el sistema monetario internacional. *Estudios Gerenciales*, (69), 47-53. Recuperado de: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/item/2558/1/Ventaja_comparativa_ventaja.pdf [consulta 20 de abril de 2021]

- González, M. (2002). Aspectos éticos de la investigación cualitativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 29, 85-103. Recuperado de: <http://files.formacionintegral.webnode.es/200000047-db9aadd8e7/ASPECTOS%20%20C3%89TICOS%20DE%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20CUALITATIVA.%20GONZ%C3%81LEZ.PDF> [consulta: 15 de mayo de 2021]
- Gutiérrez, J. (2013). El ciclo económico del transporte de carga terrestre carretero en Colombia. *Criterio Libre*, 11 (18), 125-154. doi: 10.18041/1900-0642/criteriolibre.2013v11n18.1122
- Hakan, M., Tokol, T., & Talha, H. (2007). The effects of export barriers on perceived export performance An empirical research on SMEs in Turkey. *EuroMed Journal of Business*, 2, (1), 43 - 44. doi: 10.1108/14502190710749947
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. 6a ed. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf> [consulta: 25 de marzo 2021]
- Ibarra, L., & Blanco, M. (2015). Factores de éxito que mejoran el desempeño exportador de las pymes industriales mexicanas. *Teacs*, 17, 42 - 43. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2331/233146290010.pdf> [consulta: 08 de abril de 2021]
- Inforegión, Agencia de Prensa Ambiental (23 de julio de 2018). Promueven titulación de tierras en Madre de Dios. *Inforegión*. Recuperado de <https://www.inforegion.pe/252563/promueven-titulacion-de-tierras-en-madre-de-dios/> [consulta: 01 de abril de 2021]
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). Producto Bruto Interno por Departamentos. PBI de los departamentos, según actividades económicas. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/> [consulta: 08 de mayo de 2021]
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2018). Perú: Indicadores de Empleo e Ingreso por departamento. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1537/1ibro.pdf [consulta: 12 de abril de 2021]
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (s.f). Acceso al crédito. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1185/cap08.pdf [consulta: 25 de julio de 2021]

- Ishpilco, J. (2020). Implementación de la norma Globalgap para la exportación de frambuesa de la empresa de la granja Porcón 2019. (Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipan, Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo. Pimental, Perú). Recuperado de:
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS_174b7c7c9b45defd60b3bf60292cff74 [consulta: 08 de mayo de 2021]
- Kwasi, A. (1990). Exports and economic growth: The African case. *Journal & Books*, 18 (6), 831-835. Doi: [https://doi.org/10.1016/0305-750X\(90\)90005-I](https://doi.org/10.1016/0305-750X(90)90005-I)
- Limão, N. & Venables., J (2001). Infrastructure, Geographical Disadvantage, Transport Costs, and Trade. *The World Bank Economic Review*, 5-9. Doi: 10.1093/wber/15.3.451
- Loan, D. (2012). Elaboración de una metodología para medir la capacidad exportadora de las PYME'S en Venezuela. *Revista Investigación*, 23-42. Recuperado de:
http://www.ucla.edu.ve/dac/compendium/Revista28/Compendium_28_2.pdf
 [consulta: 29 de mayo de 2021]
- López-Rodríguez, C. E., & Pardo-Rincón, S. (2019). El transporte de carga terrestre en el comercio internacional. Análisis comparativo entre Bogotá, Colombia y Santa Cruz de la Sierra, Bolivia. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/enec/v29n54/2619-6573-enec-29-54-89.pdf> [consulta: 25 de marzo 2021]
- Lozano, A. (2019). Dinámica de la comercialización de los productores de Copoazú de la Asociación Agropecuaria Progreso - Madre de Dios 2015. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Facultad de Economía. Lima: Perú) Recuperado de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/4092> [consulta: 24 de marzo de 2021]
- Luque, A. (2020). Desempeño exportador del cacao en la selva central, a partir de cambios en la calidad. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Agraria la Molina, Facultad de Agro negocios. Lima: Perú). Recuperado de:
https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNAL_51b83befebd3bf9ac895afb515f582b1 [consulta: 20 de abril de 2021]
- Malca, O., & Rubio, J. (2015). Obstáculos a la actividad exportadora de las empresas peruanas. *Journal of Business*, Vol.7(1): 51-76. Recuperado de <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1782?show=full> [consulta: 21 de abril de 2021]

- Malca, O., & Rubio, J. (2013). La continuidad y las exportaciones de la empresa peruana. *Journal of Business*, Vol.5(1): 52-75. Recuperado de <https://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/1773> [consulta: 21 de abril de 2021]
- Márquez, M. (2014). Importancia y Retos de la Gestión Coordinada de Fronteras en la Región. Recuperado de: <http://www2.aladi.org/sitioAladi/reuniones/ManuelMarquez.pdf> [consulta: 20 de abril de 2021]
- Márquez, M., Ares, J., Hernández, P., & Solar, R. (2010). Mejores prácticas en seguridad y control de fronteras. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Mejores-pr%C3%A1cticas-en-seguridad-y-control-de-fronteras.pdf> [consulta: 15 de abril de 2021]
- Martí, L., & Puertas, R. (2017). The importance of export logistics and trade costs in emerging economies. *Maritime Economics & Logistics*, 19 (2), 315-333. Doi: 10.1057/mel.2015.31
- Mávila, D. (s.f). Garantías Crediticias. Recuperado de https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/vol7_n1/pdf/garantias.pdf [consulta: 27 de mayo]
- Ministerio del Ambiente (MINAM) (2014). La castaña amazónica, regalo de la biodiversidad. Recuperado de <https://www.minam.gob.pe/patrimonio-natural/wp-content/uploads/sites/6/2013/10/Publicación-CASTAÑAS-compressed.pdf> [consulta: 22 de mayo]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2004). Plan Maestro de Facilitación de Comercio Exterior. Tomo III competitividad logística en operatividad aduanera. Recuperado de: [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/C103E61565BA274C052582C6006ADA9B/\\$FILE/Parte_I_Competitividad_Log%C3%ADstica_Aduanera.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/C103E61565BA274C052582C6006ADA9B/$FILE/Parte_I_Competitividad_Log%C3%ADstica_Aduanera.pdf) [consulta: 29 de mayo de 2021]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2018). Plan Regional Exportador de Madre de Dios. Primera Edición. Recuperado de: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/354626/PERX_MADRE_DE_DIOS-2.pdf [consulta: 27 de mayo de 2021]
- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (2015). Plan estratégico Regional del Sector Agrario Madre de Dios. Recuperado de https://www.midagri.gob.pe/portal/download/pdf/conocenos/transparencia/planes_estrategicos_regionales/madrededios.pdf [consulta: 25 de marzo de 2021]

- Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (s.f). Nueces del Brasil. Recuperado de https://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/sectoragrario/agricola/lineasdecultivosemergentes/NUECES_DEL_BRASIL.pdf [Consulta: 22 de mayo]
- Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) (2012). Análisis funcional: transporte terrestre. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/boletines/boletines_pi/boletin7/Analisis_Funcional.pdf [consulta: 13 de abril de 2021]
- Moreno Vargas, M. (2008). Análisis de la capacidad empresarial de pequeños productores del Cantón de Guácimo, Costa Rica El caso de los productores inscritos al Programa de Desarrollo Comunitario de la Universidad EARTH [Tesis de maestría, Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza] <http://orton.catie.ac.cr/repdoc/A2927e/A2927e.pdf>
- Monterroso, E. (2000). El proceso logístico y la gestión de la cadena de abastecimiento. Recuperado de: <http://www.unlu.edu.ar/~ope20156/pdf/logistica.pdf> [consulta: 01 de julio de 2021]
- Organización Mundial del Comercio (2004). Análisis del vínculo entre el entorno normativo nacional y el comercio internacional. Recuperado de https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/anrep_s/world_trade_report04_s.pdf [consulta: 13 de abril de 2021]
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (11 de noviembre de 2017). Actualidad agropecuaria de América Latina y el Caribe. *Agronoticias*. Recuperado de: <http://www.fao.org/in-action/agronoticias/detail/es/c/1036365/> [consulta: 20 de abril de 2021]
- Pérez, L. (2017). Los imaginarios en los discursos de la Carretera Interoceánica: Posiciones e imposiciones en la retórica estatal y ciudadana del Perú. Recuperado de: <https://proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2017/article/view/1152/1117> [consulta: 25 de abril de 2021]
- Perz, S., & Rojas, R. (2020). ¿Do Infrastructure Improvements for Regional Integration Increase Traffic Volume? The Case of the Inter-Oceanic Highway in the Southwestern Amazon. *Scholarly Journals*, 19 (2), 243-264. Recuperado de: <https://proquest.upc.elogim.com/docview/2461603672/93119474E7324402PQ/5?accountid=43860> [consulta: 22 de abril de 2021]

- Peña, A. (2013). Determinantes del acceso al crédito agropecuario en los hogares rurales colombianos. (Tesis de Maestría, Universidad de los Andes, Facultad de Economía. Bogotá: Colombia]. Recuperado de <https://repositorio.uniandes.edu.co/handle/1992/12443?locale-attribute=en> [consulta: 07 de abril de 2021]
- Pilco, P. (2008). La gestión aduanera en el Puerto del Callao como instrumento de facilitación del comercio. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Económicas. Lima: Perú) Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2308/Pilco_mp.pdf?sequence=1&isAllowed=y [consulta: 15 de abril de 2021]
- Pozo, A. (2007). Mapeo de Actores Clave. Recuperado de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621767/primera_cita-final.pdf?sequence=9&isAllowed=y [consulta: 08 de mayo de 2021]
- Radio Madre de Dios. (2 de marzo de 2021). Crisis en Iñapari: Continúa bloqueo de camiones que quieren cruzar la frontera hacia Bolivia. *Radio de Madre de Dios*. Recuperado de: <https://noticias.madrededios.com/articulo/local-sucesos/crisis-inapari-continua-bloqueo-camiones-quieren-cruzar-frontera-bolivia/20210302210711018149> [consulta: 22 de abril de 2021]
- Radio Programas del Perú (RPP). (06 de febrero de 2017). ¿Creció el comercio entre Perú y Brasil con la Carretera Interoceánica? *RPP*. Recuperado de <https://rpp.pe/economia/economia/conoce-cuanto-crecio-el-comercio-con-brasil-por-la-interoceanica-noticia-1028975?ref=rpp> [consulta: 23 de marzo de 2021]
- Rivera, J. (05 de diciembre de 2015). “La red vial es imprescindible para el desarrollo y crecimiento de un país”. Universidad de Piura. <http://udep.edu.pe/hoy/2015/la-red-viales-imprescindible-para-el-desarrollo-y-crecimiento-de-un-pais/#:~:text=La%20red%20de%20carreteras%20permite,principales%20actividades%20de%20un%20pa%C3%ADs> [consulta 20 de marzo de 2021]
- Rodríguez, C. (2017). Efecto económico de vivir en zonas rurales cercanas a la carretera interoceánica en Madre de Dios: caso distrito Tahuamanu. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Agraria la Molina, Facultad de Economía y Planificación, Lima: Perú). Recuperado de: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/3281/rodriguez-pacheco-carlos-maximo.pdf?sequence=3&isAllowed=y> [consulta: 20 de abril de 2021]

- Rojas, J. (2014). Elementos para la integración de sistemas de gestión y su importancia en la cadena productiva del transporte de carga terrestre en Colombia. *Suma de negocios*, 5(12), 136-142. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700357?via%3Dihub> [consulta: 25 de abril de 2021]
- Sánchez, J. (2017). La importancia del comercio internacional: Una breve referencia descriptiva. Recuperado de <https://fundacioncibei.org/la-importancia-del-comercio-internacional-una-breve-referencia-descriptiva/> [consulta: 22 de marzo de 2021]
- Sánchez, J. & Monforte, E. (2020). Social-economic analysis of physical integration between Brazil and Peru: focus for the regions linked to the interoceanic highway. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 10 (3), 103-106. doi: <https://doi.org/10.32479/ijefi.9313>
- Sánchez, R. & Cipoletta, G. (2003). Identificación de obstáculos al transporte terrestre internacional de cargas en el Mercosur. Recuperado de: https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/6423/S035296_es.pdf [consulta: 01 de abril de 2021]
- Sánchez, R. & Cipoletta, G. (2011). Infraestructura para la integración regional. Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/3121/1/S2012341_es.pdf [consulta: 28 de abril de 2021]
- Saqib, S., Kuwornu, J., Panezia, S., & Ali, U. (2018). Factors determining subsistence farmers' access to agricultural credit in flood-prone areas of Pakistan. *Kasetsart Journal of social science*, 39 (2), 22-25. doi: <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2017.06.001>
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEX).(06 de noviembre de 2017). Castañas en crecimiento. Recuperado de: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/castanas-en-crecimiento> [consulta: 09 de abril de 2021]
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEX).(2018) Castañas del Perú al Mundo. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/castanas-del-peru-al-mundo> [consulta: 24 de mayo de 2021]
- Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEX). (2020). Infraestructura vial: gobiernos subnacionales estancados. *Semanario 1021*. Recuperado de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/infraestructura-vial-gobiernos-subnacionales-estancados> [consulta: 12 de abril de 2021]

- Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria. (SUNAT). INFORME N.º158-2019-SUNAT/7T0000. Recuperado de <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/oficios/2019/informe-oficios/i158-2019-7T0000.pdf> [consulta: 26 de abril de 2021]
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). El proceso de la investigación científica. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/874e481a4235e3e6a8e3e4380d7adb1c.pdf> [consulta: 12 de abril de 2021]
- Villafán, K., Farfán, K., & Díaz, F. (2019). Inseguridad en el transporte terrestre dentro del comercio internacional en América Latina: El caso de México y Brasil. *Realidad Económica*, 24(60), 12-25. Recuperado de https://www.realidadeconomica.umich.mx/index_files/inseguridad_en_el_transporte_internacional_1.pdf [consulta: 15 de abril de 2021]
- Villalobos, J., & Wilmsmeier, G. (2016). Estrategias y herramientas para la eficiencia energética y la sostenibilidad del transporte de carga por carretera. *Boletín FAL*, 349 (5). doi: 10.13140/RG.2.2.33383.4496
- Villano R & Villegas, 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. (Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú, Facultad de Administración y Negocios. Lima: Perú). Recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UTPD_1641b8b919d2b7ed22d5df85a5b9b509 [consulta: 08 de mayo de 2021]
- Villena, F. (2016). Las exportaciones en las pymes manufactureras a través de un modelo estructural basado en intangibles. *Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 21, 160-171. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2331/233146290010.pdf> [consulta: 08 de abril de 2021]
- Zamora, A. & Pedraza, O (2013). El transporte internacional como factor de competitividad en el comercio exterior. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 18(35),108-118. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2077-18862013000200007&script=sci_abstract [consulta: 15 de abril de 2021]

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS	METODOLOGÍA
Problema principal	Objetivo General	Hipótesis General	Categorías	Enfoque y diseño
¿Cuál es la relevancia del acceso al crédito, la capacidad empresarial y la logística y operatividad aduanera como barreras limitantes a las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019?	Comprender la relevancia de las barreras de acceso al crédito, la capacidad empresarial y la logística y operatividad aduanera como limitantes a las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.	Las barreras más relevantes que limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur, en el periodo de 2015 -2019, fueron el acceso al crédito, la capacidad empresarial y la logística y la operatividad aduanera.	Acceso al crédito Capacidad empresarial Logística y operatividad aduanera	Cualitativo fenomenológico con alcance explicativo
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Subcategorías	Población de estudio
¿Los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019?	Descubrir si los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019	Los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019	Acceso al crédito - Asistencia técnica - Costos de financiamiento - Garantías reales	Empresas exportadoras de Nueces del Brasil en Madre de Dios
¿La débil capacidad empresarial limitó las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019?	Conocer si la débil capacidad empresarial limitó las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019	La débil capacidad empresarial limitó las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019	Capacidad empresarial - Destrezas del empresario - Experiencia en el rubro - Inteligencia comercial	Asociaciones exportadoras de Nueces del Brasil en Madre de Dios
¿Las deficiencias en la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019?	Demostrar si las deficiencias en la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019	Las deficiencias en la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de las Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019	Logística y operatividad aduanera - Distancia entre origen y destino - Oferta de transporte - Costos adicionales por sobreestadía - Sobreexposición de la mercadería	Instrumento: Entrevista semiestructurada

Matriz de categorización

Objeto de estudio	Pregunta principal de investigación	Objetivo principal de investigación	Preguntas específicas de investigación	Objetivos específicos de investigación	Categorías	Subcategorías
Las barreras limitantes de las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019	¿Cuál es la relevancia del acceso al crédito, la capacidad empresarial y la logística y operatividad aduanera como barreras limitantes a las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019?	Comprender la relevancia de las barreras de acceso al crédito, capacidad empresarial y la logística y operatividad aduanera como barreras limitantes a las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.	¿Los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019?	Descubrir si los obstáculos para el acceso al crédito limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.	Acceso al crédito	Asistencia técnica
			¿La débil capacidad empresarial limitó las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019?	Conocer si la capacidad empresarial limitó las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.		Costos de financiamiento
			¿Las deficiencias en la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 - 2019?	Demostrar si la logística y operatividad aduanera limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur durante el periodo 2015 – 2019.		Garantías reales
					Capacidad empresarial	Destrezas del empresario
						Experiencia en el rubro
						Inteligencia comercial
					Logística y operatividad aduanera	Distancia entre origen y destino
						Oferta de transporte
						Costos adicionales por sobreestadía
						Sobreexposición de la mercadería

Anexos

Anexo N° 01: Cuestionario para entrevista semiestructurada

Barreras que limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019

PRESENTACIÓN

Buenas tardes, mi nombre es _____ soy bachiller en Administración y Negocios Internacionales y actualmente formo parte del Programa de Titulación en Negocios Internacionales de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas 2021-01; por lo cual, me encuentro realizando una investigación acerca de las barreras que limitaron las exportaciones de Nueces del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur, para optar por el título profesional de Licenciada en Negocios Internacionales.

Es importante mencionarle que la información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial y será utilizada solo con fines académicos. Agradezco de antemano su tiempo y colaboración.

INICIO

Empresa/Organismo: _____

Persona entrevistada: _____

Cargo: _____

Funciones: _____

Cuestionario de preguntas

Subcategoría: Exportaciones expresadas en kilogramos

1. ¿De cuánto ha sido aproximadamente el nivel de exportaciones (expresados en kilogramos) a través de la carretera interoceánica sur entre los años 2015 - 2019?
¿Cuál ha sido el comportamiento de las mismas?
2. ¿Considera que la construcción de la interoceánica ha sido un factor importante para el aumento de su actividad exportadora?

Subcategoría: Costos de financiamiento

3. ¿Cuál ha sido su experiencia solicitando un crédito financiero en Madre de Dios, para el desarrollo de las exportaciones de su empresa? y ¿En qué tipo de entidad ha realizado la solicitud?
4. ¿Qué opinión le merece el costo de financiamiento (tasa de interés) propuesto por la entidad financiera? ¿Fue esta tasa de interés la más atractiva del mercado?
5. ¿Considera que este costo ha representado un factor limitante para que usted pueda acceder a un crédito financiero? ¿Por qué?

Subcategoría: Asistencia técnica (al inicio de sus operaciones)

Asistencia técnica (SUNAT): Todo servicio independiente, sea suministrado desde el exterior o en el país, por el cual el prestador se compromete a utilizar sus habilidades, mediante la aplicación de ciertos procedimientos, artes o técnicas, con el objeto de proporcionar conocimientos especializados, no patentables, que sean necesarios en el proceso productivo, de comercialización, de prestación de servicios o cualquier otra actividad realizada por el usuario.

6. ¿En alguna oportunidad le han ofrecido asistencia técnica (por parte del estado o alguna entidad privada) para el desarrollo de su actividad exportadora? Por favor coméntenos un poco más sobre esta experiencia.
7. ¿Considera que dicha asistencia técnica fue un factor importante para acceder a un crédito financiero? Explíquenos porqué.

Subcategoría: Garantía real – Título de propiedad (al inicio de sus operaciones)

8. Al inicio de sus operaciones, ¿contaba usted con un título de propiedad formal que respaldase su intención de acceder a un crédito financiero? ¿Alguna vez le negaron el crédito por no contar con un título de propiedad? Podría comentarnos un poco más sobre esta experiencia.
9. En la actualidad, ¿considera usted que contar con un título de propiedad formal debería ser un requisito indispensable para acceder a un crédito?
10. ¿Qué otras opciones se podrían considerar como garantía?

Subcategoría: Distancia entre origen y destino

11. ¿Por qué medio de transporte traslada su producto final hacia el extranjero y qué parte de esta trayectoria se realiza por la Carretera Interoceánica?

12. ¿De cuánto es aproximadamente la distancia desde el lugar donde tiene almacenado su producto hasta la intersección con la Carretera Interoceánica? ¿En qué condición se encuentra dicho trayecto y de cuánto es el tiempo de traslado?
13. ¿Considera que lo previamente consultado impacta en sus costos? ¿De qué manera?

Subcategoría: Oferta de transporte

14. ¿Qué opina acerca de la oferta de transporte terrestre (cantidad de unidades, tiempo de traslado, capacidad de la unidad, horarios y calidad de los servicios)?
15. ¿En que condiciones debe ir la mercadería y en qué tipo de transporte?
16. ¿Cuáles cree que son las desventajas de exportar mediante transporte terrestre y de qué manera considera que se podría mejorar esta oferta?

Subcategoría: Costos de sobreestadía en la frontera

De acuerdo con estadística de ADEX DATA TRADE, entre los años 2015 al 2019, se realizaron exportaciones vía terrestre hacia Brasil por 133, 460 dólares (solo en el año 2016).

17. ¿Tiene conocimiento del porqué de este suceso? Por favor coméntenos.
18. ¿Su empresa/asociación ha realizado o realiza actualmente, exportaciones directas hacia Brasil vía terrestre?
19. (De ser negativa la respuesta) Por favor coméntenos por qué motivo.
20. (De ser positiva la respuesta) ¿Alguna vez la unidad de transporte contratada se ha visto en la necesidad de quedarse horas extras o pernoctar en la frontera? Coméntenos más acerca de este suceso.
21. (De ser positiva la respuesta) ¿Considera que estas demoras tienen un impacto en los costos de traslado del producto?

Subcategoría: Sobreexposición de la mercadería

22. ¿Alguna vez la unidad de transporte contratada ha sufrido de alguna pérdida o robo de mercadería?
23. ¿Considera que esto representa un problema para el traslado de productos?

Subcategoría: Destrezas del empresario

24. ¿Qué conocimientos considera usted que debería tener un líder para dirigir una empresa/asociación agroexportadora?

25. Me puede comentar ¿Con qué formación cuenta usted? ¿Esta formación está relacionada al rubro agroexportador? ¿Considera que ha agregado valor a la operación de su empresa/asociación?
26. ¿Qué habilidades (en el aspecto administrativo) considera usted que debería tener un líder del rubro agroexportador? De esas habilidades, ¿cuáles considera usted que tiene mejor desarrolladas y cuáles debería desarrollar más?
27. ¿Su empresa ha participado en alguna oportunidad en ferias o ruedas de negocio?

Subcategoría: Experiencia en el rubro

28. ¿Ha laborado anteriormente en alguna empresa del rubro agroexportador?
29. (De ser positiva la respuesta) ¿Considera usted que esta experiencia le ha sido de utilidad para la función que desempeña hoy en día? Por favor coméntenos de qué manera.

Subcategoría: Inteligencia comercial

La inteligencia comercial consiste en el conocimiento de las ventajas que trae consigo los acuerdos comerciales, de los estímulos gubernamentales que promueven las exportaciones como el desarrollo de organismos y programas de apoyo, de los conocimientos que posee la empresa en la legislación de importación de los países objetivos, del conocimiento de las barreras de entrada, del establecimiento de fuentes de información para el estudio de mercado, estrategias comerciales y análisis de competencia.

30. ¿Qué opina usted de la inteligencia comercial para el desarrollo de actividades exportadoras?
31. Por favor coménteme, ¿la empresa/asociación en la que usted labora cuenta con un área de inteligencia comercial?
32. (De ser positiva la respuesta) ¿Cuáles han sido los resultados de mayor relevancia para la empresa?

FIN

Hemos culminado la entrevista, toda la información que me ha proporcionado será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación. Muchas gracias por su tiempo y el apoyo brindados.

Anexo N° 02: Entrevistados del sector agroexportador de Nueces del Brasil

Entrevistado 1: Vicente Herrera

Asociación: ASCART

Cargo: Tesorero

Subcategoría: Costos de financiamiento

1. ¿Cuál ha sido su experiencia solicitando un crédito financiero en Madre de Dios, para el desarrollo de las exportaciones de su empresa? y ¿En qué tipo de entidad ha realizado la solicitud?

La experiencia financiera que tenemos ha sido con Agrobanco, y no ha sido muy buena, pero no fue un préstamo directo sino un préstamo por intermedio de los asociados y el financiamiento que tenemos ahora es por medio de una empresa particular podríamos decir de un amigo que hace ese tipo de financiamiento, de hecho, que los intereses son un poco más altos, pero por la facilidad nos sale a cuenta, no es tan alto, es 14% anual.

2. Entiendo, ¿me puede indicar el nombre de la empresa financiera?

No me acuerdo el nombre de la empresa, pero sí del señor encargado, Vladimir Ramírez.

3. ¿Qué opinión le merece el costo de financiamiento (tasa de interés) propuesto por la entidad financiera? ¿Fue esta tasa de interés la más atractiva del mercado?

No es la más atractiva, es alto por el tema de la cantidad del préstamo.

4. ¿Considera que este costo ha representado un factor limitante para que usted pueda acceder a un crédito financiero? ¿Por qué?

Al contrario, que nos presten es un gran alivio. El problema para nosotros es acceder a los créditos del estado o de bancos particulares. Una, porque el sistema económico de ASCART no tiene fines de lucro. Es decir, que las entidades financieras le prestan dinero a empresas que supuestamente son bien rentables, pero en nuestro caso con la asociación, la rentabilidad se la lleva directamente el asociado castañero a quien le prestamos servicio. Por ejemplo, le explico más, yo como asociado, entrego mi castaña, me la procesan y lo venden. Bueno, somos los dueños, vendemos el producto y el costo que se vende en el extranjero solo descontamos los servicios de pelado de todo el proceso hasta la exportación. Si nosotros vendemos a 8 dólares (30 soles aproximadamente) descontamos 6.50 al asociado y él se lleva 23.50 soles. Lo que hacen las empresas es comprar la castaña en cáscara a un promedio de 200 – 250 soles (aunque ahora ha subido) pero ahí muere el proceso, y como es una empresa privada, ellos tienen todo el derecho

de ganar, pero nosotros no, no lucramos. Lo que sí, es que el asociado paga una comisión o un aporte a la asociación de 0.20 centavos por kilo de castaña para renovar equipos, para invertirlo. Por lo que, nuestra asociación no muestra rentabilidad, terminamos el año con 100 o 150 mil soles de utilidad. O sea, el banco nos dice, yo cómo te presto 100, 200, 300, un millón de soles, si tú solo ganas 100 mil soles, pero nosotros les decimos a los bancos, que los intereses los pagamos nosotros y lo paga el asociado, o sea que todo le descontamos al asociado. Si se hace un préstamo, al asociado le damos 10 – 40 mil soles, dependiendo de la cantidad de producto que entre, entonces ese dinero se lo descontamos por los meses que dan los intereses. Entonces, es él quien paga los intereses al prestamista, nosotros somos solo un medio para hacer efectivo el pago de los intereses o el cobro del capital. Entonces, el otro tema es que a veces un asociado tiene un problema o accidente y no ha podido pagar, la asociación, solidariamente cubre esa deuda o problema que ha tenido el asociado. Por eso es que cuando vamos a los bancos nos dicen que no, no se puede, que no son una empresa rentable. Y nuestra organización es un caso atípico que no está creada para ganar plata, somos gente que queremos ayudar a todos los castañeros.

Subcategoría: Asistencia técnica (al inicio de sus operaciones)

Asistencia técnica (SUNAT): Todo servicio independiente, sea suministrado desde el exterior o en el país, por el cual el prestador se compromete a utilizar sus habilidades, mediante la aplicación de ciertos procedimientos, artes o técnicas, con el objeto de proporcionar conocimientos especializados, no patentables, que sean necesarios en el proceso productivo, de comercialización, de prestación de servicios o cualquier otra actividad realizada por el usuario.

5. ¿En alguna oportunidad le han ofrecido asistencia técnica (por parte del estado o alguna entidad privada) para el desarrollo de su actividad exportadora? Por favor coméntenos un poco más sobre esta experiencia.

Bueno, en toda la cadena de valor siempre hemos tenido asistencia técnica, porque si bien es cierto, el conocimiento que tenemos es empírico, pero la parte técnica la hemos tenido desde el manejo del campo, concesiones, hacer los inventarios, manejo, el modelo de los diseños de camino, el transporte, almacén, todo el sistema es una asistencia técnica para que el asociado entienda que haciendo un buen manejo desde el campo puede tener una mayor productividad. Luego, el tema de manejo en el transporte, cómo debemos transportar el producto para que no se contamine con el combustible, esa es una parte técnica para que no contamine el producto. También, hemos recibido asistencia técnica en el campo por parte de las ONG's, podría mencionarte, los de ACCA, CAMDE PERÚ,

PRO NATURALEZA, RAINFOREST, TEJIENDO SONRISAS, CHEPI, todos ellos nos han ayudado para mejorar nuestro sistema. En la planta, para hacer el diseño de la planta nos han ayudado, el flujo, los espacios donde tienes que colocar el producto, la parte sucia, media y limpia. Luego tienes el manejo por cada sector, capacitación a los profesionales, la parte administrativa, contable. También ha ayudado el estado con Sierra y Selva Exportadora, el Gobierno Regional de Madre de Dios, Asociación Peruana de Derecho Ambiental, SERNAM, el apoyo siempre ha habido. Eso no quiere decir que ASCART no ha puesto de su parte, el apoyo de las instituciones ha representado el 30% aproximadamente. Y en el caso de exportaciones también, capacitaciones, viajes o intercambios de experiencias, las ferias expo amazónicas, ferias a nivel de lima e internacional. Pero todo ello, se ha logrado a base de gestión, uno tiene que moverse. Hay bastante apoyo en ese sentido, lo que sí estamos padeciendo es en el financiamiento y en el tema de la adecuación de la planta para tener una certificación HACCP, para entrar a mercados europeos, asiáticos, el mismo EE. UU nos está exigiendo.

6. ¿Considera que dicha asistencia técnica fue un factor importante para acceder a un crédito financiero? Explíquenos porqué.

Yo creo que sí, el tema es el sistema que tiene la asociación.

Subcategoría: Garantía real – Título de propiedad (al inicio de sus operaciones)

7. Al inicio de sus operaciones, ¿contaba usted con un título de propiedad formal que respaldase su intención de acceder a un crédito financiero? ¿Alguna vez le negaron el crédito por no contar con un título de propiedad? Podría comentarnos un poco más sobre esta experiencia.

Ese es el problema de fondo, tenemos un terreno de 6 mil m², el tema es que, por estar a orilla del río, el mismo INDECI nos pone trabas para el tema de la titulación.

8. En la actualidad, ¿considera usted que contar con un título de propiedad formal debería ser un requisito indispensable para acceder a un crédito?

Yo creo que no, pero ese no es el criterio del sistema financiero. Yo pienso que el estado, mediante Agrobanco podría dar mayores facilidades, pero este banco es más exigente incluso que las entidades financieras privadas, es un problema. Nosotros hemos intentado por todos los medios. Las mismas empresas de acá en Maldonado han solicitado préstamos de 6 millones de soles a Agrobanco, pero no han pagado, lo que ha ocasionado que quiebren, ahora imagínate en otros lugares, eso fue solo acá. Agrobanco en su primera etapa fue un ente, pero aún así pidiendo esa cantidad de dinero no sabemos qué garantías

han pedido, y nosotros ni presentándole nuestro currículum de buenos pagadores no nos aceptan.

9. ¿Qué otras opciones se podrían considerar como garantía?

La maquinaria e infraestructura, nosotros tenemos maquinaria valorizada en 200 mil soles aproximadamente e infraestructura algo de 300 mil soles, quizás un poco más. Eso podríamos considerarlo, pero el banco no accede, le hemos explicado todo, pero ellos exigen la garantía real. Le hemos presentado el balance económico, sistema de trabajo, forma de pago, pero para ellos no funciona eso. También hemos presentado nuestro pagaré de préstamos, de cumplimiento con todos los compromisos, pero aún así no acceden.

Subcategoría: Distancia entre origen y destino

10. ¿Por qué medio de transporte traslada su producto final hacia el extranjero? Por favor coménteme más sobre los trayectos del traslado.

Bueno, de acá sale vía terrestre en carro hasta el Callao, allá hay más facilidades por temas de logística, desaduanaje. En Arequipa no hay mucha experiencia, pero sería bueno conocer ese lugar.

11. ¿Hacia qué países principalmente exportan?

Hacia EEUU, Europa (Italia) directamente vía marítima.

12. ¿Qué parte de esta trayectoria se realiza por la Carretera Interoceánica?

Hay dos vías, una que es por Arequipa y luego panamericana, la otra opción es ir por Cusco, hasta Ayacucho. De que es un buen medio, lo es.

13. ¿De cuánto es aproximadamente la distancia desde el lugar donde tiene almacenado su producto hasta la intersección con la Carretera Interoceánica?

Hasta el cusco son 500 km y hasta Arequipa son algo de 900 km. Nosotros estamos ubicados a 400 metros de la orilla hacia la interoceánica.

14. ¿Considera que lo previamente consultado impacta en sus costos? Por favor coméntenos de qué manera.

No sabría decirte exactamente.

Subcategoría: Oferta de transporte

15. ¿Qué opina acerca de la oferta de transporte terrestre (cantidad de unidades, tiempo de traslado, capacidad de la unidad, horarios y calidad de los servicios)?

Acá en Maldonado no tenemos, porque la mayor parte de envíos son en unidades de lima. Es decir, los vehículos locales no son los adecuados para llevar la castaña, por eso es caro el transporte.

16. ¿Ustedes contratan un externo o tienen una movilidad propia?

Un externo, de Lima, porque contratar una unidad de acá sale más caro, porque no hay competencia, es decir, traer de Lima te va a salir de repente más caro porque viene vacío para trasladar el producto. Con una empresa de acá, te puede costar hasta 0.10 o 0.20 centavos menos, pero la calidad del vehículo no es óptima. Puede que tenga alguna contaminación, falta de adecuación en el ambiente.

17. ¿Cuáles cree que son las desventajas de exportar mediante transporte terrestre y de qué manera considera que se podría mejorar esta oferta?

La única manera es, desde un punto de vista corporativo, sería hacer coordinaciones con otras asociaciones y contratar a una empresa que por la cantidad te pueda bajar los costos. Por ejemplo, para llevar un contenedor de cacao nos cobraban 0.80 centavos por kilo a lima, entonces con el gerente contratamos dos contenedores, por lo que bajamos 0.10 centavos más. Entonces, si yo hago eso con otras asociaciones o empresas y contrato para cuatro contenedores, puedo bajar el costo. Otra opción sería promover para que vengan más empresas, porque acá creo que hay dos o solo una empresa, por eso existe un elevado precio por kilo.

Subcategoría: Costos de sobreestadía en la frontera

De acuerdo con estadística de ADEX DATA TRADE, entre los años 2015 al 2019, se realizaron exportaciones vía terrestre hacia Brasil por 133, 460 dólares.

18. ¿Su empresa ha realizado o realiza actualmente, exportaciones directas hacia Brasil vía terrestre?

No, al contrario, es Brasil quien exporta productos hacia Madre de Dios. Nosotros no exportamos hacia Brasil y no conozco de alguna otra empresa que lo haga. Porque Brasil tiene más cerca el producto de Bolivia y el mismo Brasil. La cantidad de castaña que tiene Bolivia es el 65% de la producción, Brasil el 30% y nosotros el 5%, esa es la proporción. Y Bolivia está más cerca de Brasil, para nosotros es más caro y nos queda más lejos llevar mercadería hacia Brasil. Desde Madre de Dios hasta la frontera son como 300 km y luego hasta los rodales castañeros en Brasil está a 300 km más, pero Bolivia está más cerca,

ellos bajan por Río no más y ya están en Brasil. A Brasil le conviene comprar a Bolivia. Nosotros no podemos competir con Bolivia ni con Brasil por un tema de costos.

Subcategoría: Sobreexposición de la mercadería

19. ¿Alguna vez la unidad de transporte contratada ha sufrido de alguna pérdida o robo de mercadería?

No, a nosotros no. A otras empresas sí.

Subcategoría: Destrezas del empresario

20. ¿Qué conocimientos considera usted que debería tener un líder para dirigir una empresa agroexportadora?

Bueno, generalmente nosotros lo que hacemos como líderes es conocer las leyes que corresponden a las asociaciones, estatutos, planes estratégicos, de negocios y operativos, DOB, MOB. El tema de gestión, generalmente en las asociaciones lo maneja el gerente, y desde luego, nosotros estamos en coordinación con él. Conocemos cómo entrar a averiguar los precios en una aplicación de ADEX, conocemos de todo un poco, pero el que se encarga de ello es el gerente que exporta el producto.

21. Me puede comentar ¿Con qué formación cuenta usted? ¿Esta formación está relacionada al rubro agroexportador? ¿Considera que ha agregado valor a la operación de su empresa?

Yo soy técnico egresado en contabilidad de un instituto superior. Cuento con capacitaciones en temas de liderazgo, comercialización, exportación. Desde luego que ha agregado valor a la operación de la empresa, como te digo, hay líderes que en algunos casos se han capacitado pese a que no han terminado su secundaria.

22. ¿Qué habilidades (en el aspecto administrativo) considera usted que debería tener un líder del rubro agroexportador? De esas habilidades, ¿cuáles considera usted que tiene mejor desarrolladas y cuáles debería desarrollar más?

Que conozca y tenga ganas de trabajar, que sea honesto y que aprenda rápido. Yo creo que la transparencia y la honestidad con que uno actúa, así como la preparación y experiencia.

Subcategoría: Experiencia en el rubro

23. ¿Ha laborado anteriormente en alguna empresa del rubro agroexportador?

Sí, yo he laborado 8 años aproximadamente en la empresa COMERSA, una de las primeras empresas que ahora ya no existe en Maldonado. Luego laboré en una institución

pública 7 años más y después, ya laboré independientemente, en el rubro de castaña, negocios y ahora el tema de turismo y el cacao en la chacra.

24. (De ser positiva la respuesta) ¿Considera usted que esta experiencia le ha sido de utilidad para la función que desempeña?

Desde luego.

Subcategoría: Inteligencia comercial

La inteligencia comercial consiste en el conocimiento de las ventajas que trae consigo los acuerdos comerciales, de los estímulos gubernamentales que promueven las exportaciones como el desarrollo de organismos y programas de apoyo, de los conocimientos que posee la empresa en la legislación de importación de los países objetivos, del conocimiento de las barreras de entrada, del establecimiento de fuentes de información para el estudio de mercado, estrategias comerciales y análisis de competencia.

25. ¿Qué opina usted de la inteligencia comercial para el desarrollo de actividades exportadoras?

Yo creo que son muy buenas, lo importante es que se transfiera ese conocimiento. Nosotros somos los dueños, pero lo importante es que el equipo que trabaja para ASCART, es decir, los profesionales, administradores, jefe de planta y producción, son quienes deberían capacitarse.

26. Por favor coménteme, ¿la empresa en la que usted labora cuenta con un área de inteligencia comercial? (De ser positiva la respuesta) ¿Cuáles han sido los resultados de mayor relevancia para la empresa?

No, no contamos con un área de inteligencia comercial.

27. ¿Entiendo entonces que se trata de una herramienta utilizada de modo empírica?

Sí, correcto.

Entrevistado 2: Miguel Zamalloa

Asociación: RONAP

Cargo: Líder de la Asociación

1. Por favor coméntenos un poco acerca de su función en la asociación

Yo llevo trabajando en la asociación 10 años y 8 de presidente vitalicio y hemos tenido logros en estos años, exportamos desde hace 3 años, empezamos con 3 contenedores, el año pasado 6 contenedores, este año 5 contenedores y hemos hecho un trabajo donde los

hijos de castañeros que trabajan en la asociación, hay una ing. agroindustrial, forestal, admin. contadora, un personal de comercio exterior, psicólogo social. La mayoría de ellos son jóvenes y hemos apostado hace unos 3 años por hacer esto en una aventura y con visión de que el negocio tendría mucho futuro y hoy día exportamos. También, hoy en día, hemos captado un fondo de un proyecto con el BID y ya estamos empezando a ejecutar este proyecto.

Subcategoría: Costos de financiamiento

1. ¿Cuál ha sido su experiencia solicitando un crédito financiero en Madre de Dios, para el desarrollo de las exportaciones de su empresa? y ¿En qué tipo de entidad ha realizado la solicitud?

La primera experiencia que he tenido ha sido con Agrobanco en el 2017 aproximadamente y había una línea de crédito que trataba de que las asociaciones pudieran acceder a un financiamiento con un 14% de interés, lo cual nunca se ha dado por un requisito que no podíamos cumplir. Este año recién estamos accediendo a dos financiamientos. El primero es a través de una ONG de Estados Unidos llamado Beneficia, por 75 mil dólares, lo cual, no te exigen cuentas sobre en qué lo vas a invertir, nosotros tenemos la libertad de decir que hemos comprado unos terrenos, pero este año hemos hecho toda la gestión para el próximo año tener un financiamiento de 250 mil dólares del MEF, como capital de trabajo, y con el BID, estamos gestionando también un financiamiento de 100 mil dólares para el próximo año. El interés con el MEF es del 11% y con el BID es del 6.5%, y en el programa de AGROPERÚ, estamos gestionando el financiamiento también para el próximo año, pero eso no es de la noche a la mañana, porque lo que se ha generado es que la asociación pueda haber facturado los 3 años y este año estamos auditando los 3 años para tener financiamiento también y el MEF nos ha pedido un montón de requisitos, los cuales, nos han hecho arreglar un poco la contabilidad y nos ha permitido tener la visión de que debemos prepararnos para acceder a ese financiamiento, si no nos preparamos nos obtendremos los financiamientos. Es decir, es una proyección en el tiempo, el resultado de ello es que hoy en día ya tenemos acceso a financiamientos.

2. Nos comentó que, al inicio de sus operaciones, había solicitado un crédito con una tasa de interés del 14% en AGROBANCO, pero por falta de requisitos no logró acceder al mismo. ¿Cuál fue el requisito que no cumplieron?

Lo que pasa es que aún no exportábamos, solo hacíamos la comercialización de materia prima en cáscara hacia una empresa y la otra situación era que no se contaba con un registro contable exactamente y algunas otras cosas como que no bancarizábamos aún el capital de trabajo que teníamos, es decir, recién estábamos aprendiendo, por lo que, no obtuvimos el crédito en ese momento. Lo que sí se pretendía en ese momento era generar los créditos para cada socio, pero que la asociación los reciba y pueda administrarlo, pero ya era a nombre de cada socio, entonces, no se terminó de hacer porque también la gestión demoró mucho tiempo y se podía dar, pero cuando ya no era temporada de castaña, así que, ya no nos servía de nada. Y los próximos años no se dieron tampoco, porque Agrobanco entró en quiebra y ya no funciona hasta ahora.

3. ¿Qué opinión le merece el costo de financiamiento (tasa de interés) propuesto por la entidad financiera? ¿Fue esta tasa de interés la más atractiva del mercado?

En esta oportunidad, de acuerdo con la gestión que hemos hecho y los años que llevamos, y el BID no es una situación de financiamiento exactamente, sino que hemos hecho un proyecto con ellos para la trazabilidad de la calidad de la castaña, lo cual ha incluido un financiamiento como capital de trabajo. En un principio la tasa de interés era de un 5% pero hemos llegado a 6.5% aproximadamente, pero está vinculado al proyecto. Esto es bajo comparado con el 23% que tiene normalmente la banca nacional y lo del MEF, pues 11% también es menor. Hemos hecho el análisis de que podríamos soportarlo hasta 16% con la exportación de 5 contenedores como mínimo, pero si estamos en una visión general de poder generar exportación, productividad, de hecho, poder bajar la tasa de interés es súper importante porque no somos una empresa, somos una asociación y por lo tanto, tenemos una responsabilidad social ambiental, por lo que no es un negocio sino es una situación más social, entonces la financiera sí tendría que ver que nosotros no buscamos que lucrar. Bajo esa perspectiva, sí deberíamos tener una tasa de interés más baja.

Subcategoría: Asistencia técnica (al inicio de sus operaciones)

Asistencia técnica (SUNAT): Todo servicio independiente, sea suministrado desde el exterior o en el país, por el cual el prestador se compromete a utilizar sus habilidades, mediante la aplicación de ciertos procedimientos, artes o técnicas, con el objeto de proporcionar conocimientos especializados, no patentables, que sean necesarios en el proceso productivo, de comercialización, de prestación de servicios o cualquier otra actividad realizada por el usuario.

4. ¿En alguna oportunidad le han ofrecido asistencia técnica (por parte del estado o alguna entidad privada) para el desarrollo de su actividad exportadora? Por favor coméntenos un poco más sobre esta experiencia.

Definitivamente sí, la ventaja de trabajar en una asociación sin fines de lucro, y tener ciertos reconocimientos y logros en la región o en la actividad, sí hace que SERFOR, AGROIDEAS, Sierra y Selva Exportadora, Logro Promperú, Ruta Exportadora y las ONG's, hace que de hecho uno sea muy atractivo para que ellos inviertan sobre las organizaciones que tienen este tipo de logros. Entonces, hemos tenido asistencia técnica de Sierra y Selva Exportadora en cuanto a la certificación orgánica, de comercio justo. sí hay mucho apoyo cuando estás trabajando bien, cuando no, de igual manera hay apoyo porque la finalidad del estado es que los programas o proyectos tienen que tener resultados más que en el campo, necesitan las firmas de los asistentes, más allá de si aprendieron o no, lo que importa son las firmas del informe, y con eso cobran. Te digo eso porque así funciona, pero si estamos aquí es porque hemos sabido aprovechar los recursos y vincularlos con la visión que tenemos.

5. ¿Considera que dicha asistencia técnica fue un factor importante para acceder a un crédito financiero? Explíquenos porqué.

Definitivamente, porque no lo sabemos todo, en el proceso de hecho aprendemos con ellos y trabajamos con gente que sepa de él. Entonces sí es importante la asistencia técnica no solo en financiamiento, sino en la productividad, manejo, proceso y en todo lugar. Lo que nosotros hemos visto es que no hay la vinculación entre la parte técnica y la productiva, y eso es lo que hemos hecho nosotros justamente porque los que trabajamos en RONAP somos técnicos, forestales, ecoturismo, agroindustrial, porque hemos vinculado la parte técnica con la productiva.

Subcategoría: Garantía real – Título de propiedad (al inicio de sus operaciones)

6. Al inicio de sus operaciones, ¿contaba usted con un título de propiedad formal que respaldase su intención de acceder a un crédito financiero? ¿Alguna vez le negaron el crédito por no contar con un título de propiedad? Podría comentarnos un poco más sobre esta experiencia.

En definitiva, ahorita tengo un problema con el proyecto del BID en una articulación con una empresa, ellos van a procesar toda la castaña que nosotros consigamos y acopiemos con una planta que tenga certificación HACCP y nuestra castaña va a venir en la mejor calidad para que se procese, pero dentro de este proyecto, se incluye un financiamiento

de un millón de dólares, lo cual la empresa garantiza este préstamo, pero en el acuerdo tenemos que ellos nos van a dar 300 mil y ellos se quedan con 700 mil y cuando ya teníamos el proyecto aprobado, nos negó. Nos dijo, si tú no tienes una propiedad ni un título, no te voy a dar el crédito, y nos pone en esa situación. Pero ahora sí tenemos ya dos propiedades a nombre de RONAP, este año ya tenemos uno y estamos terminando de pagar otra, lo cual sí nos da un respiro porque ya podemos dar en prenda/aval y terminamos la negociación, pero finalmente sí es importante porque donde tú vas siempre necesitas un título de propiedad para poder avalar un financiamiento, ya que cualquier entidad financiera pide esto.

7. ¿Qué otras opciones se podrían considerar como garantía?

Sí debería hacer otras opciones. Lo que pasa es que el sistema está tan acostumbrado a vivir de esto que no ve otras opciones, tiene una mirada tan cerrada que no tiene criterio de evaluación, yo creo que sí puede haber otras cosas, medir el nivel de comercialización de exportaciones, vincularla al comprador o al importador de los países y poder reducir las tasas de interés. Hay un montón para poder imaginar y para poder aplicarla y desarrollarla en el sector de las asociaciones/empresas, o sea, sí hay un montón de cosas que hacer, pero cuando el sistema se encierra en ese cuadro, no hay de otra.

Subcategoría: Distancia entre origen y destino

8. ¿Por qué medio de transporte traslada su producto final hacia el extranjero? Por favor coménteme más sobre los trayectos del traslado.

Siempre lo vamos a hacer vía terrestre desde acá a Lima, y desde Lima lo hemos llevado en barco. Pero este año por una situación de que se ha demorado el procesamiento y ha habido poca producción, es la primera vez que estamos embarcando vía aérea y la empresa que importa lo ha hecho así porque finalmente son ellos quienes terminan pagando ese transporte.

9. ¿Qué parte de esta trayectoria se realiza por la Carretera Interoceánica?

Va desde aquí a Cusco. Siempre pasa por la interoceánica, cuando acopiamos la castaña viene desde el Tahuamanu, que es donde está la frontera con Brasil y viene como materia prima hasta Puerto Maldonado por la vía interoceánica y de ahí, nuevamente como materia prima pero sin cáscara y empacada hasta Lima, o sea sí se hace uso de la interoceánica.

10. ¿Dónde se encuentra almacenada la castaña? ¿Está lejos de la carretera interoceánica?

No, todos nuestros socios y casi la mayoría de castañeros están al eje de la carretera, y todos se vinculan a la interoceánica. Nuestros centros de acopio están cerca de la interoceánica, es acumulada en centros poblados y transportada en carro. Es decir, de hecho, que la vía interoceánica en la evaluación, como cualquier acceso/proyecto tiene sus pro y sus contras. Dentro de las buenas, es que hoy en día yo puedo ir en mi moto a 200 km ida y vuelta en el día y encontrarme con unos socios, a ir en moto un día y regresar al día siguiente, era todo un problema. Pero hoy en día tenemos la vía interoceánica, aunque eso no significa que todo sea bonito, porque también existe la invasión, deforestación, mucho impacto ambiental y mucha migración que hoy en día causa varios problemas dentro de las concesiones y dentro de la misma agricultura.

10. ¿Ese cambio que ha visto antes y después de la interoceánica que impacto tuvo en sus costos? ¿Fue muy fuerte la diferencia?

No, de hecho, hoy día pagamos más barato por el transporte de castaña. Aunque nunca hemos transportado por la interoceánica sin asfaltar, pero sí se ha incurrido en menores costos, hoy día la gente usa moto y esta misma traslada casi toda la castaña desde el campo mismo hasta las concesiones, por lo que ya no tienen el esfuerzo físico de cargar las barricas de 80kg., es decir, la interoceánica ha mejorado las condiciones, los accesos, los esfuerzos físicos.

Subcategoría: Oferta de transporte

11. ¿Qué opina acerca de la oferta de transporte terrestre (cantidad de unidades, tiempo de traslado, capacidad de la unidad, horarios y calidad de los servicios)?

Todo está bien excepto el tema de calidad, porque para el caso de la certificación tendría que ser un carro limpio, con algunas condiciones, pero lo demás, todo está bien porque finalmente llegamos a un acuerdo con los transportistas, quienes están dispuestos a viajar en horas de la madrugada y no hay problema.

12. ¿En que condiciones debe ir la mercadería y en qué tipo de contenedor?

Para transportar la castaña en barrica aún con cáscara y por el tema de la certificación orgánica, debe ser exclusivo, que transporte nada más castaña y de hecho debe llevar un toldo por las lluvias y creo que si se cumplen esas condiciones.

13. ¿Cuáles cree que son las desventajas de exportar mediante transporte terrestre y de qué manera considera que se podría mejorar esta oferta?

El peligro de que un día asalten el contenedor y perdamos aproximadamente 400 mil soles o que pueda pasar un accidente, y sí es un riesgo. Este año el MEF nos está pidiendo seguros para el transporte, por el financiamiento

Subcategoría: Costos de sobreestadía en la frontera

De acuerdo con estadística de ADEX DATA TRADE, entre los años 2015 al 2019, se realizaron exportaciones vía terrestre hacia Brasil por 133, 460 dólares (solo en el año

14. ¿La asociación ha realizado o realiza actualmente, exportaciones directas hacia Brasil vía terrestre? (De ser negativa la respuesta) por favor coméntenos por qué motivo.

RONAP es una asociación pequeña como para exportar castaña hacia Brasil. Más bien toda la exportación viene de Bolivia o de Brasil para el Perú. Incluso gracias a algunas condiciones del Tratado de Libre Comercio hay muchísimo ingreso de castaña boliviana y brasilera hacia el Perú. Sé de comentarios que, no sé si habrá habido algún estudio, pero dicen que la castaña peruana a diferencia de la brasilera o la boliviana, tiene mucho más selenio y otras características diferentes que hacen que sea mucho más atractivo para Brasil y con ello pueda importar castaña peruana. Pero, yo no he visto esta situación. Nosotros no exportaríamos hacia Brasil porque las condiciones de comercio indican que es más conveniente exportar hacia Estados Unidos y a Europa.

Subcategoría: Sobreexposición de la mercadería

15. ¿Alguna vez la unidad de transporte contratada ha sufrido de alguna pérdida o robo de mercadería?

Negativo.

Subcategoría: Destrezas del empresario

16. ¿Qué conocimientos considera usted que debería tener un líder para dirigir una empresa agroexportadora? Mira, primero hay que diferenciar una empresa de una asociación

Un líder debería ser muy visionario, dentro de esto de hecho debe ser empático para poder definir y decidir algunas cosas por los demás, porque tu no estas decidiendo algo sobre ti nomas, si fuera tu negocio, arriesgas en ese momento porque tu decides en ese momento si vas a ganar o vas a perder, pero en cambio tu estas en una asociación tu debes poder defender, si tienes 50 socios, a los 50 socios, al menos voy a poder con esa decisión que tomo voy a poder decidir sobre 40, que 10 no sean beneficiados tu ya estas protegiendo mas del 50%. Eso ser visionario de hecho poder unir a la gente... dentro de esto

involucra... si no, no podría estar hablando con ustedes, si no estaría hablando hoy día con ustedes a las 10 de la noche no podría estar contándoles que es lo que se ha hecho, cual es nuestra opinión, y dar ese tiempo donde no vas a ganar algo en material, sino que hoy día estamos contando lo que hacemos para que ustedes un día puedan recordarlo y en algún día, decir podemos hacer esto mas como articulación hacia el mercado como para ayudar a más gente como para ayudar al medio ambiente. De hecho, hemos encontrado en los jóvenes mucha mas iniciativa y esperanza en el futuro. En el sentido que no están cerrados en una caja y están pensando solo en lo material, no están pensando solo en que es su beneficio, sino también que es pensando en los demás y ha hecho que hoy día que RONAP avance, porque de alguna forma lo hemos logrado contagiar y encontrar a esa gente que esta buscando donde empezar, que esta buscando que hacer, y encuentra algo que hacer, es decir, es un montón de características, pero tiene que ver mucho más vinculado al ser humano, que en realidad a como empresa.

17. Me puede comentar ¿Con qué formación cuenta usted? ¿Esta formación está relacionada al rubro agroexportador? ¿Considera que ha agregado valor a la operación de su empresa?

Yo he estudiado ecoturismo, he egresado como hace unos 10 años será, de ecoturismo de la universidad aquí en puerto Maldonado en la (UNAP). Soy castaño de toda la vida, o sea yo estoy desde que nací estoy en el campo y conozco todo el proceso de recolección, acopio, comercialización, no veo el tema de exportación exactamente, allá con los de Aduanas y todas esas cosas, lo ve Cristian de comercio exterior porque tampoco ya no me interesa mucho el tema, pero quiero que alguien más lo haga que desarrolle bien eso, y ya no quiero llegar allá porque hoy en día ya estoy en otras cosas, estoy aquí porque me apasiona lo que hago, y me gusta lo que hago, en realidad no es tanto por plata ni por algo económico o material, sino porque esta situación de poder haber estudiado, de haber visto una realidad y poder contagiar a los demás y poder motivar hace que hoy día este hablando contigo, y hace que hasta el final de mis días siga haciendo lo que hago porque me gusta. Y entonces vale mucho la formación porque es importante para que tu, digamos, adquieras los conocimientos, pero mucho mas vale la pasión por lo que haces.

18. ¿Su empresa ha participado en alguna oportunidad en ferias o ruedas de negocio? Expoamazonica, expoalimentaria, la (BIOFACH) en Alemania, quería llegar a estados unidos pero no se hablar ingles, así que mejor ya no voy a ir yo ya, seguramente va a ir Cristian u Oscar que saben hablar ingles porque me pierdo en Alemania, pero si hemos

participado de muchas, no de muchas, de varias expoalimentarias, expoamazonicas varias y solo una BIOFACH, entonces si hay, bueno el Covid nos ha frenado todo pero si hemos participado de varias, y de rueda de negocios de hecho que si, en el 2013 tuve una primera experiencia de participar de una rueda de negocios de aquí Macrosur en Cusco, de hecho la experiencia es muy buena como para aprender y fue la primera vez y te sientes un nervioso de saber que mas les voy decir, pero finalmente en el 2017 y 2018 y 19 ya sabemos que vamos que decir que vendemos. Pero si hoy en día me llevan a una feria, yo ya sé como negociar, pero es una experiencia de 10 años de trabajo, aunque ya no me enfoco en eso, hemos aprendido mucho.

Entrevistado 3: Cristian Palomino

Asociación: RONAP

Cargo: Gerente de Comercio Exterior de Asociación RONAP

Función: Monitoreo del despacho de la carga desde la planta de producción hasta el zarpe de la Nave, articulación comercial, inteligencia comercial y todo aspecto de comercialización internacional.

Subcategoría: Costos de sobreestadía en la frontera

1. De acuerdo con estadística de ADEX DATA TRADE, entre los años 2015 al 2019, se realizaron exportaciones vía terrestre hacia Brasil por 133, 460 dólares (solo en el año 2016). Por favor coméntenos si tiene conocimiento del porqué de este suceso.

Existen factores y para ello es importante la descripción del producto, porque es ahí donde te indica que producto ha salido exactamente y te puedo asegurar que no son solo nueces del Brasil. En la descripción comercial o del producto, el universo son las nueces del Brasil, y es ahí donde se encuentran diversas presentaciones y variedades. En el caso del Perú, si se han realizado exportaciones hacia Brasil, muy pocas veces, no es común, pero si se ha exportado la castaña en un calibre específico, el cual suele ser la partida y broken. En base a ello, es importante determinar en que calibre se ha exportado durante el año 2016, normalmente se exporta en calibre mediano y enano (midget), pero el broken que es la castaña partida también es demandado en el mercado brasilero. Es importante mencionar que el valor comercializado con este mercado es muy poco, no existe mucha demanda. Sin embargo, una razón de las exportaciones en el año 2016 probablemente sea

un tema de oferta y demanda, además, durante ese año la producción de la castaña en el Perú fue bastante alta.

2. La asociación en la que trabaja, RONAP, según la entrevista realizada al administrador, no realiza exportaciones hacia Brasil vía terrestre, ¿Cuál cree que es el motivo?

En realidad, ninguna empresa realiza exportaciones directas de castañas hacia Brasil, pero es probable que, si se realice de forma muy escasa. Y bueno la razón es simple, es un tema básicamente de oferta y demanda, porque el mercado internacional más allá de Brasil, como Corea, Estados Unidos y Colombia son los que poseen mayor demanda del producto, en especial las nueces partidas o broken. Brasil utiliza la castaña para un tema de producción de crema y derivados, así como de productos industrializados. Algo importante que mencionar es que gran parte de la oferta de castaña proviene de Bolivia, si no me equivoco, es un 80% para dicho país y el saldo restante para Brasil y Perú. En ese sentido, Brasil posee un alto consumo de su producción nacional y muy poco dirigido al mercado internacional. El uso de su producción nacional está dirigido para productos de la marca Natura, que posee una línea exclusivamente de castaña. Es por ello por lo que, no se exporta al mercado brasileño, ellos ya poseen una producción autosuficiente, que muy pocas no abastecen su propio consumo. Si ocurre esto, es ahí donde se produce la necesidad de importar, y donde Perú exporta sus castañas. Sin embargo, el precio que ofrece Brasil es muy bajo y poco competitivo para el Perú, es más, los costos de recolección de nuestro país son mas altos que los de ellos.

Subcategoría: Inteligencia comercial

La inteligencia comercial consiste en el conocimiento de las ventajas que trae consigo los acuerdos comerciales, de los estímulos gubernamentales que promueven las exportaciones como el desarrollo de organismos y programas de apoyo, de los conocimientos que posee la empresa en la legislación de importación de los países objetivos, del conocimiento de las barreras de entrada, del establecimiento de fuentes de información para el estudios de mercado, estrategias comerciales y análisis de competencia.

3. ¿Qué opina usted de la inteligencia comercial para el desarrollo de actividades exportadoras?

Como bien dice el curso de Inteligencia Comercial, éste es una herramienta muy importante que ayuda en la toma de decisiones en una organización. Entonces, al ser totalmente válido nuestra Asociación toma mejores decisiones en base al uso de la inteligencia comercial, si no la aplicaríamos, no podrías analizar a la competencia, no se identifica a los correctos mercados, no se mapea a los potenciales clientes, no estamos al tanto de la evolución y tendencia del precio, menos a la tendencia de como sale el producto (descripción y calibre). Es importante mencionar que la inteligencia comercial es distinta a investigación de mercados, el cual se enfoca en la búsqueda de mercados como Rusia, Corea del Sur, España, Alemania y otros, así como sus reportes de tendencias. La inteligencia comercial es más minuciosa y pesada, donde lo se busca es un tema en específico para poder desglosarlos poco a poco y así tomar mejores decisiones.

4. Por favor coménteme, ¿la asociación en la que usted labora cuenta con un área de inteligencia comercial? (De ser positiva la respuesta) ¿Cuáles han sido los resultados de mayor relevancia para la asociación?

La asociación no posee un área de inteligencia comercial como tal, pero si posee una persona que se encarga de realizarla, en este caso, el encargado es mi persona. Te comento que tener un área enfocado exclusivamente al tema de inteligencia comercial implica que la entidad deba tener una oferta exportable muy grande y muchas veces en RONAP no es así. Es más, en el Perú las empresas exportadoras tampoco la tienen, y si lo tuviesen, la tarea sería realizada por otros sería tercerizado, pueden ser empresas especializadas en el tema y/o consultoras. En mi caso, también soy consultor y las empresas que me han contratado se sorprenden de la información que brindo sin necesidad de conocer el mercado de destino.

En cuanto a los logros obtenidos por la asociación gracias a la inteligencia comercial, no podría mencionarlos como tal. RONAP va en su tercer año de exportación directa de nueces del Brasil, donde su cliente principal es Estado Unidos. Claro que antes ambos han trabajado juntos, pero RONAP entregaba su producto en Puerto Maldonado y en la calidad más básica se podría decir. Entonces, en temas de inteligencia comercial aun no hay logros notorios, porque recién en el futuro gracias a esta herramienta se obtendrá nuevos clientes. Además de ello, un factor importante es la oferta de RONAP, la cual aun no es suficientemente alta, sumado a ello la falta de financiamiento para el capital de trabajo, limitan de alguna manera a la asociación. Así que por más que se tenga una buena inteligencia comercial y se tengan mapeados nuevos mercados, debido a esas limitaciones

y falencias como la falta de experiencia exportable para otros tipos de financiamiento, no se podría cumplir con los clientes nuevos, los cuales son exigentes con las fechas de entrega, calidad, y calibre.

Entrevistado 4: Karina Montoya Choque

Empresa: White Lion Foods

Cargo: jefa del área de Comercio Exterior

Subcategoría: Distancia entre origen y destino

1. ¿Por qué medio de transporte traslada las nueces del Brasil?

En un 99% las exportaciones realizadas hacia el exterior son realizadas mediante la modalidad terrestre, desde la planta en Alegría - Madre de Dios hasta el puerto del Callao, donde la mercadería es trasladada de forma marítima hasta el puerto del destino final. Se han realizada exportaciones vía aérea, muy pocas veces, para ser exactos solo durante los años 2016 a 2017, puesto que se quería aprovechar el precio de la castaña en esos años. Sin embargo, hoy en día, el precio de la nuez del Brasil se está regularizando y se transporta por la vía marítima. En sí, el transporte es multimodal, primero la castaña es transportada por camión desde nuestra planta hasta el Callo y después se busca un contenedor para su traslado vía marítima. Ahora dependiendo del destino, y de donde se le va a entregar la carga puede que se incremente una nueva modalidad de transporte. Por ejemplo, cuando se exporta a Canadá-Montreal se tiene que realizar un transbordo de la carga hacia un tren y de ahí nuevamente se acude a los servicios de un camión para llegar al almacén del cliente. Sin embargo, la mayoría de las veces exportamos en modalidad board to board (puerto del Callao al puerto del destino).

2. ¿De cuánto es aproximadamente la distancia desde el lugar donde tiene almacenado su producto (Alegría) hasta la intersección con la Carretera Interoceánica? ¿En qué condición se encuentra dicho trayecto y de cuánto es el tiempo de traslado?

Mira, en nuestro caso, la planta se encuentra justo en la carretera interoceánica, no estamos lejos de la misma, estamos al lado. Te estoy hablando de 20 a 40 metros. Y bueno el tiempo de tránsito y el que nos toma para el transporte de carga desde ahí hasta el Callao es de aproximadamente 3 a 4 días. En su mayoría, tomando la carretera interoceánica, la cual se une en algún momento con la panamericana, serían unos 1600 km aproximadamente. De hecho, tener la planta cerca de la carretera interoceánica, no es

necesariamente estratégico, es decir, si nos facilita muchas cosas, pero tenemos también que pagar el excedente en el transporte terrestre, es decir el adicional que otras empresas no poseen al no estar ubicados cerca de la carretera interoceánica.

3. ¿Qué opina acerca de la oferta de transporte terrestre (cantidad de unidades, tiempo de traslado, capacidad de la unidad, horarios y calidad de los servicios)?

Para empezar la oferta en Madre de Dios es muy limitada, tenemos determinados transportistas con los que se está estableciendo alianzas estratégicas, pero sigue siendo muy limitado, estamos hablando de unos 3 a 4 transportistas, los cuales prácticamente hacen una feria en Puerto Maldonado. Si tu comparas los precios de sus servicios con los servicios de otros productos o la misma castaña, pero en otro lugar, los precios en Madre de Dios son carísimos. Al ser limitada la oferta, estamos prácticamente obligados a trabajar con ellos y aceptar sus condiciones como el tiempo de tránsito que son aproximadamente de 4 a 5 días como ya había comentado. Este tiempo puede variar, puesto que existen condiciones climatológicas, como las intensas lluvias, que generan derrumbes en la intersección entre Cusco y Madre de Dios. Esto genera que no se cumplan con los tiempos programados de despacho porque para poder exportar vía marítima tu tienes un horario para llenar primero el contenedor y otro horario para ingresarlo a la nave. Esto implica que nosotros estemos constantemente prácticamente rogando a los transportistas para que hagan su mejor esfuerzo en el traslado de la castaña, puesto que la misma ya está comprometida. Claro que siempre se tiene que tomar en cuenta el tiempo de descanso del chofer en el transcurso del viaje. Es un poco complicado. La logística para nosotros es un poco complicada porque operamos en una zona donde hay mucha limitación en la oferta, hay precios muy elevados y, bueno, en general no solo en la castaña, sino que esto ocurre con la mayoría de los productos de Madre de Dios. El poder de negociación la tienen los transportistas muchísimas veces.

Pero hay algo que quiero mencionar, White Lion como a toda empresa, no le gusta depender de proveedores, por lo que estamos en la necesidad de buscar otras empresas fuera de Madre de Dios, como Arequipa para trabajar con ellas y así también hacer ingresar transportistas nuevos hacia Madre de Dios, la facilidad que le damos a estos nuevos transportistas es el darles carga de ida y vuelta y así puedan trabajar de forma más segura con nosotros. Es importante recalcar que trabajamos con todos, tanto con los transportistas de Madre de Dios como los nuevos.

4. ¿Cuáles son las condiciones para exportar en contenedor la castaña en el tramo que se realiza por camión?

Para empezar, sería muy caro llevar un contenedor de Lima hacia Madre de Dios para poder traerlo de vuelta, no es conveniente puesto que ello implicaría un periodo de maso menos 10 días y yo tengo que tener la carga lista 4 días antes de su despacho en Lima. Lo que hacemos en el tramo terrestre es transportar la castaña en un camión furgón cerrado y en el piso, porque así vendemos la castaña, no somos procesadoras, la vendemos prácticamente como un commodity. Tenemos castaña en bolsas de 20 kilos que van para un importador grande, mayorista, el cual lo vende ya a supermercados y/o clientes finales. Estas bolsas de 20 kilos llenan el camión cerrado, las aseguramos y las mismas están listas para su traslado hasta el destino final, no Callao, sino el puerto de destino en otro país.

5. De acuerdo con estadística de ADEX DATA TRADE, entre los años 2015 al 2019, se realizaron exportaciones vía terrestre hacia Brasil por 133, 460 dólares (solo en el año 2016). Por favor coméntenos si tiene conocimiento del porqué de este suceso.

Mira anteriormente he trabajado en un operador logístico y movíamos carga por la carretera interoceánica sur y el puerto que se tomaba para la salida al exterior era el de Matarani. Bueno, el transportar por camión no es negocio, el tiempo que toma el traslado en esta modalidad es mucha y además es mucho esfuerzo para los transportistas. La carretera es lo máximo, pero la modalidad terrestre implicada muchas cosas, entre ellos que se debe tener carga no solo de ida sino también de vuelta. Otro detalle es que, por la experiencia que tengo en el operador logístico, no se da lo que es el comercio a través de la frontera de Iñapari. El valor del me hablas que se exparto en el año 2016, imagino que fue solo de un exportación o máximo dos.

Y bueno respecto a los costos de sobreestadía en las fronteras, es tedioso sí, pero es así como en todo lugar que implica un control aduanero. Ahora, como te comento no hay comercio hacia Brasil, puede que el futuro si, pero pasando por la interoceánica hacia Bolivia si la hay. De hecho, el transporte terrestre tiene el mismo problema, es muy cara y yo no podía utilizar los servicios de un transportista peruano estando ya en Boliva, era necesario, en la mayoría de las veces, contratar un carro propio de dicho país. Los transportistas peruanos, podían sacar un permiso para transitar en tierra boliviana, pero no la sacaban porque era demasiado caro el tramitar y obtener ese certificado.

6. ¿Alguna vez la unidad de transporte contratada ha sufrido de alguna pérdida o robo de mercadería?

En nuestro caso, no nos ha pasado, pero si escuchamos que otras empresas lo han experimentado. Los transportistas no transitan de noche, por lo que necesitan descansar y es ahí donde corren el riesgo de que la mercadería sufra de un robo o algo.

7. ¿En qué tipo de contenedor se exportan las castañas?

Se usan contenedores secos, en contenedores de 20 o de 40. White Lion tiene poco más del 95% de embarques con contenedor full, no compartimos embarques con otros exportadores. Llenamos el contenedor a full. Esto porque la castaña se puede almacenar en temperatura ambiente, dependiendo también a que no esté expuesta a mucha humedad, por ello, nosotros tenemos el empaque prelamado de aluminio que son cerrados al vacío y se colocan en una caja de cartón para su embarque. Si no lo hiciéramos de esa manera, posiblemente sí necesitaríamos un contenedor reefer. De todas maneras, nosotros tenemos que solicitar que la castaña no vaya expuesta al sol (en el tope del barco), pero normalmente los alimentos se colocan en la parte media o bodega.

8. ¿Con qué frecuencia realizan la exportación de castañas? ¿Y qué cantidad?

Nosotros hemos incrementado el volumen de exportaciones, el año pasado fueron dos despachos por semana, en el 2018 uno al mes, pero este año estamos despachando 4 veces a la semana. Llenamos contenedores de 20 pies (aproximadamente 800 cajas de 20 kilos) que hacen 16 toneladas de peso neto. Claro que esta cantidad varía de acuerdo al contrato.

9. ¿Qué cantidad trasladan en los camiones? ¿son envíos parciales?

No, todo tiene que ir en un solo camión. Nosotros tenemos embarques parciales, pero por ejemplo, tengo 3 despachos (1600 cajas) y la capacidad del camión es de 32 toneladas, entonces fácilmente podría cargar las 1600 cajas en ese camión y mandarlo a puerto, pero va a depender mucho de que el camión acepte transportar las 1600 cajas por un tema de restricción en los permisos que tienen que tramitar los transportistas, yo tengo que colocarle menos cajas. Entonces, mandamos 3 despachos, un camión se va con una carga completa más un parcial (la mitad de un contenedor), y en otro camión mando el otro parcial más una carga completa. A puerto, llegan 2 camiones y llenan 3 contenedores, es algo así.

10. ¿Con qué empresas de transporte trabajan normalmente?

Son empresas conocidas en Puerto Maldonado, Transportes Aragon, Cargueros Carrazos y una empresa tercera que preferiría no mencionar. Nosotros necesitamos furgones de 32 toneladas, nos conviene trabajar con ese tipo de unidades. Carrazos tiene una flota de camiones más pequeñas que las de Aragon, por eso trabajamos de preferencia con Aragon.

11. ¿Qué otra barrera consideras que existe para la exportación de castañas?

En realidad, es la burocracia de INRENA, los controles de trámites es un tema que nos demora dos días para hacer un despacho, y muchas veces eso juega en contra de sacar más despachos por semana. Por el mismo hecho de que ellos tienen que controlar la compra nacional de castaña y también tenemos nosotros que hacer un canje de guías forestales con ellos, lo que implica un montón de dinero y tiempo que se invierte, porque el principal problema es que no tienen ninguna plataforma electrónica que nos pueda facilitar el trámite y es un trámite muy tedioso y muy largo que se presta a suspicacias. Es una institución del estado que trabaja de manera muy lenta que hace que toda la operación de exportación se complique. Sé que las guías forestales para el trámite no las hacen todos los exportadores, pero nosotros nos estamos esforzando para tramitar todo, tanto para la castaña que compramos a recolectores locales y a los países vecinos (Brasil, Bolivia). Compramos fuera, y toda la castaña la tenemos registrada en documentos, hacemos una compra legal de castañas, pero documentariamente muchos exportadores de la zona solamente tramitan su guía para despachos de compras nacionales y la castaña importada no. Sin embargo, nosotros sí nos tomamos la molestia de tramitar las guías forestales, nosotros tratamos de cumplir con todo para tener todos los documentos en regla, pero la verdad que es una limitante para la facilidad de los despachos, porque no atienden todos los días, inclusive los horarios son bastantes restringidos. Eso es lo que más problema nos causa. Además, si es que hay un cambio en la unidad de transporte o se varía algún dato, hay que volver a hacer el trámite desde cero.

Entrevistado 5: Byron Machuca

Empresa: White Lion Foods

Cargo: jefe de ventas internacionales

Trabajo como jefe de ventas internacionales en la empresa. Mi función principal es concretar ventas de nuestros productos a los clientes en el exterior. También ayudo en el

proceso de ventas, cerrar contratos, términos de condiciones de ventas, pagos. Pero, primero que nada, es acordar con los clientes para que comprendan esos productos y después darles seguimiento a las ventas que se hicieron.

1. ¿Qué conocimientos considera usted que debería tener un líder para dirigir una empresa agroexportadora?

Conocimientos en macro de la industria, del producto, qué otros países los producen, qué está pasando en esos países, como es el tipo de cambio, analizar los países competidores, porque tu competencia no solo es los otros competidores de Perú, sino también, los exportadores del mismo producto en otros países.

Entonces, entender qué está pasando en esos países, como está el tema de la logística, la moneda de cambio versus el dólar, eso es muy importante. Y en el micro, entender qué está pasando dentro de tu empresa, qué personal te falta o qué área en tu empresa tienes que reforzar quizá con un nuevo profesional. Entonces, como te comentaba, entender en el macro, qué está pasando en tu industria y también en el micro, qué está pasando dentro de tu empresa.

2. Me puede comentar ¿Con qué formación cuenta usted? ¿Esta formación está relacionada al rubro agroexportador? ¿Considera que ha agregado valor a la operación de su empresa?

Yo estudié administración de negocios internacionales en China y en Inglaterra. Bueno, definitivamente en muchas profesiones no técnicas como, doctores, abogados, sino las profesiones más abiertas como lo son marketing, administración, finanzas, tus estudios simplemente sirven para abrir la puerta a la oportunidad, solo sirve para que una empresa diga: ok, tú sabes algo, y te abren la puerta a la industria y a la empresa, pero una vez que estás en la empresa, todo lo que estudiaste no sirve de mucho porque tienes que aprender muchas cosas nuevas. Entonces, en lo particular, de lo que estudié, utilizo quizá un 10% y el resto es un tema de aprenderlo dentro de la empresa, debido a que lo yo estudié no estaba relacionado específicamente con la agro exportación. Si no, con administración de negocios en general. Entonces, definitivamente sí hay otras carreras que sí están enfocados en agro negocios. En el tema de idiomas, sí al 100%. Idiomas que aprendí en Asia, o que perfeccioné en Inglaterra, eso sí, se aplica completamente.

3. ¿Su empresa ha participado en alguna oportunidad en ferias o ruedas de negocio? Por favor coméntenos.

Desde que yo me uní a la empresa en el 2016, hasta la pandemia. Hemos participado en todas las ferias, en China, Rusia, Europa, Norteamérica, Canadá, Corea del Sur, todas las que Promperú o Adex o la Cámara de Comercio de Lima ha participado y nos ha invitado. En Dubái y aparte de eso también hemos hecho bastantes giras de negocios, para ir a visitar a los clientes en sus oficinas y hemos participado en ruedas de negocios, hemos intentado participar en casi todas. Hay unas ferias en las que quizá hemos participado solo una vez, porque no nos pareció tan buena. Pero sí hemos participado hasta en pandemia, fuimos a la feria de Dubái en 2021 que fue en febrero.

4. Usted me comenta que está laborando en White Lion Foods desde el año 2016, previo a este trabajo, ¿ha contado con experiencia laborando en empresas del sector agroexportador?

No, estaba laborando en una empresa de tecnología.

Indicador: Inteligencia comercial

La inteligencia comercial consiste en el conocimiento de las ventajas de los acuerdos comerciales, los estímulos gubernamentales que promueven las exportaciones como el desarrollo de organismos y programas de apoyo, los conocimientos que posee la empresa en la legislación de importación de los países objetivos, del conocimiento de las barreras de entrada, del establecimiento de fuentes de información para el estudio de mercado, estrategias comerciales y análisis de competencia.

5. Por favor coménteme, ¿la empresa/asociación en la que usted labora cuenta con un área de inteligencia comercial?

En el departamento comercial somos dos personas, mi persona y un comercial junior (egresado de ADEX) y tiene conocimientos bien altos en temas de inteligencia comercial. Entonces, él es la persona encargada en la empresa que nos ayuda a leer la data y conseguir la data de inteligencia comercial.

6. ¿De cuánto ha sido aproximadamente el nivel de exportaciones (expresados en kilogramos) a través de la carretera interoceánica sur entre los años 2015 - 2019?

¿Cuál ha sido el comportamiento de las exportaciones?

En el 2016, que fue nuestro primer año exportando nueces, se exportaron cuatro contenedores de 16 toneladas, es más cada contenedor que te comente es de 16 toneladas. En el 2017, se exportaron 12 contenedores, en el 2018, fueron 20 contenedores aproximadamente. Y, estos años que te comento no fue con una planta propia, sino con

una planta tercerizada. En el 2019, tuvimos un problema con la empresa que nos daba servicios de maquila y la relación fue muy mala, por lo que en el año 2019, exportamos solo 8 contenedores, lo cual es muy bajo. A partir de ello, construimos una planta procesadora, entonces en el 2020 exportamos aproximadamente 65 contenedores con nuestra propia planta. Y en el 2021, vamos a llegar a los 95 contenedores, posiblemente lleguemos a los 100.

7. ¿Considera que la construcción de la interoceánica ha sido un factor importante para el aumento de su actividad exportadora?

Es muy positivo en los temas de importación, hemos comprado mucha maquinaria de Brasil, porque Brasil es un país que tiene la industria de la nuez amazónica bien desarrollada. Entonces, es fácil comprar maquinaria de allá. Hemos importado bastante mercadería y también, algo que es una práctica muy común para los exportadores de castaña, es importar materia prima tanto de Bolivia como de Brasil. En el ámbito de importación es sumamente positivo. En el ámbito de exportación, no es positivo porque exportar vía terrestre sale bien costoso, y hemos exportado hacia Sao Paulo, pero decidimos exportar vía marítimo y no vía terrestre, porque, aunque por terrestre llegaba más rápido, era un costo muy elevado. En comparación con el marítimo, que por lo general no es tan elevado, aunque sí se demora bastantes días, porque tienes que pasar por el canal de Panamá y de ahí hasta Sao Paulo, pero el costo no es tan elevado en comparación con el resto. Por más que hemos hecho exportaciones de castañas hacia Brasil, como producto terminado, hemos decidido hacerlo vía marítima, no terrestre.

Entrevistado 6: Angela Saldaña

Empresa: White Lion Foods

Cargo: Analista contable

Me encargo de la gestión del efectivo para las diferentes operaciones de la empresa.

1. ¿Cuál ha sido su experiencia solicitando un crédito financiero en Madre de Dios, para el desarrollo de las exportaciones de su empresa/asociación? y ¿En qué tipo de entidad ha realizado la solicitud?

Bueno, inicialmente esto fue dificultoso por el tema de que somos una empresa un poco nueva y en general, no hay muchas empresas que sean grandes que se dediquen a esto. Y, como son nuevas las empresas, no tienen mucho historial crediticio, entonces, no

podemos acceder fácilmente a los créditos. Después de bastantes negociaciones, recién se logra, creo que recién hace un año hemos obtenido un crédito con banco Pichincha, el cual es un banco muy comercial. Entonces, ahí fue donde recién se pudo acceder, pero si hubo dificultad por el tema de que no teníamos mucha experiencia. Después se utilizó lo que son programas del estado (garantías) para apoyarnos. El estado garantiza los créditos por así decirlo.

2. ¿Qué opinión le merece el costo de financiamiento (tasa de interés) propuesto por la entidad financiera? ¿Fue esta tasa de interés la más atractiva del mercado?

La tasa de interés es alta por lo mismo que no tenemos mucho historial crediticio. Por lo tanto, hasta que no se tenga un buen historial crediticio, las tasas seguirán siendo altas porque consideran que el riesgo es alto.

Subcategoría: Asistencia técnica (al inicio de sus operaciones)

Asistencia técnica (SUNAT): Todo servicio independiente, sea suministrado desde el exterior o en el país, por el cual el prestador se compromete a utilizar sus habilidades, mediante la aplicación de ciertos procedimientos, artes o técnicas, con el objeto de proporcionar conocimientos especializados, no patentables, que sean necesarios en el proceso productivo, de comercialización, de prestación de servicios o cualquier otra actividad realizada por el usuario.

3. ¿En alguna oportunidad le han ofrecido asistencia técnica (por parte del estado o alguna entidad privada) para el desarrollo de su actividad exportadora? Por favor coméntenos un poco más sobre esta experiencia.

Ah sí claro, por ejemplo, Promperú con sus cursos de financiamiento. Sí ha habido, pero creo que también es como parte de nuestro interés como empresa. También nos han apoyado Innovate, PAI.

4. ¿Considera que dicha asistencia técnica fue un factor importante para acceder a un crédito financiero? Explíquenos porqué.

No, porque esta asistencia técnica fue más direccionada al tema comercial

Subcategoría: Garantía real – Título de propiedad (al inicio de sus operaciones)

5. Al inicio de sus operaciones, ¿contaba usted con un título de propiedad formal que respaldase su intención de acceder a un crédito financiero? ¿Alguna vez le negaron el crédito por no contar con un título de propiedad? Podría comentarnos un poco más sobre esta experiencia.

No, al principio no. Sí fue un requisito para acceder un crédito, porque te piden o tu historial crediticio o algo para que pongas en garantía y como no teníamos nada para poner en garantía.

6. En la actualidad, ¿considera usted que contar con un título de propiedad formal debería ser un requisito indispensable para acceder a un crédito? ¿Qué otras opciones se podrían considerar como garantía?

Se podría considerar nuestras máquinas o hacer un factoraje, esa podría ser otra forma de garantía, nuestras facturas con clientes.

Entrevistado 7: Carlo Calvo Aguirre

Asociación: AFIMAD

Cargo: Administrador de la asociación

Función: Realizar todo el manejo tanto productivo y administrativo de la exportación, asegurar que la castaña llegue en las mejores condiciones hacia el país de destino. Así también, realizar las negociaciones con las comunidades que producen las castañas, con empresas que fomentan las exportaciones y apoyo en la búsqueda de financiamiento para las operaciones.

Subcategoría: Costos de financiamiento

1. ¿Cuál ha sido su experiencia solicitando un crédito financiero en Madre de Dios, para el desarrollo de las exportaciones de su empresa? y ¿En qué tipo de entidad ha realizado la solicitud?

Nosotros como asociación hemos pedido financiero tanto a los bancos como también a las cajas municipales de Puerto, en el cual todas nos han sido rechazados. No hemos sido aceptados en ninguna porque nos pedían un determinado tiempo en años de trabajo. Bueno, AFIMAD va en su segundo año exportando directamente. Anteriormente, solo se vendía materia prima en el Perú y no mirábamos mas allá. Por ende, no contábamos con historial crediticio que nos pedían para un préstamo, tampoco antecedentes comerciales. Nos pedían mínimo 4 años. A raíz de todo ello, nosotros tuvimos que hacer un preacuerdo con la empresa que nos estaba comprando la materia prima en el extranjero para que ellos nos faciliten un préstamo de un 50 % de la venta final de producto. Por ejemplo, si yo le vendo mi producto a 100 mil soles, mi comprador me estaría dando 50 mil, que después nosotros estamos pagando con un interés del 12%.

2. ¿Qué opinión le merece el costo de financiamiento (tasa de interés) propuesto por entidades financieras?

La tasa que nos estaban ofreciendo era de 18% a 18.5%, mayor a la que nos ofrecían nuestros clientes, 12%. Es más, la tasa de nuestros clientes nos ofrece el poder pagarlo desde el tercer mes. Mientras el banco te exige pagarlo de forma mensual.

Subcategoría: Asistencia técnica (al inicio de sus operaciones)

3. ¿En alguna oportunidad le han ofrecido asistencia técnica (por parte del estado o alguna entidad privada) para el desarrollo de su actividad exportadora? Por favor coméntenos un poco más sobre esta experiencia.

Desde que AFIMAD ha decidido exportar, la asociación no ha recibido exactamente una asistencia técnica, fue más un apoyo otorgado por Sierra y Selva Exportadora que, si no me equivoco, está ligado al Ministerio de Agricultura. Nos apoyaron en cubrir algunos gastos que teníamos nosotros para el inicio de operaciones, más que nada para cubrir el tema de los sueldos del equipo técnico de la asociación durante el primer año. Luego de este periodo, la asociación decidió mantener el trabajo con mi persona, que era parte del equipo técnico, para poder mantener las operaciones. Tuve el apoyo de una de las colaboradoras de las empresas clientes que trabaja en Lima, juntos veíamos el tema de cómo ser exportaba, temas aduaneros, controles, etc. Sin embargo, no hubo ninguna institución que brindó asistencia técnica a las asociaciones como tal.

4. Al inicio de sus operaciones, ¿contaba usted con un título de propiedad formal que respaldase su intención de acceder a un crédito financiero? ¿Alguna vez le negaron el crédito por no contar con un título de propiedad? Podría comentarnos un poco más sobre esta experiencia.

En el caso de la asociación, este esta conformado por 7 comunidades nativas que vienen a ser los socios de AFIMAD. Entonces ellos, recolectan las castañas para luego dárselo a nosotros. Entonces acá en Puerto Maldonado, la asociación pone lo recolectado en un almacén que posee todos los documentos (Titulo de propiedad, saneamiento, registro en Registros Públicos, Defensa civil, etc.). Pero el detalle esta en que, el banco además de los mencionado, nos pedían lo que es antecedentes crediticios, antecedentes financieros, el cual nos ha jugado en contra al estar registrados ante las autoridades correspondientes como una asociación sin fines de lucro. Si bien se ha exportado y se genera un intercambio comercial, las ganancias se van para las comunidades nativas que son nuestros socios. La solvencia de AFIMAD radica en el valor agregado que se le da al producto como el drawback, aceites de castaña, venta de castaña de tercera calidad. Estamos con mira de pasar a ser una asociación son fines de lucro hacia una cooperativa con el objetivo de

acceder a crédito financieros, pero es un poco dificultoso porque contamos con 188 socios los cuales, al menos 2/3, tienen que aprobar este cambio. Ellos están acostumbrado a un solo modelo de trabajo, y el cambio que implica pasar a ser una cooperativa podría crear conflictos con ellos.

5. En la actualidad, ¿considera usted que contar con un título de propiedad formal debería ser un requisito indispensable para acceder a un crédito? ¿Qué otras opciones se podrían considerar como garantía?

Realmente no lo sé, considero que único aval en esto son los predios de nuestros hermanos castañeros. Lo tal vez se podría hacer es un juego de contrapartida, por ejemplo, hay proyectos, en los cuales postulamos, donde te piden una contrapartida de un porcentaje al monto que nosotros estamos pidiendo o accediendo. Si yo apruebo a un acceso de 150 mil soles, te piden una contrapartida de 30 mil soles y es así ellos se aseguran.

6. ¿Por qué medio de transporte traslada su producto final hacia el extranjero? Por favor coménteme más sobre los trayectos del traslado.

Comenzando desde el origen, es fluvial, nosotros mandamos botes grandes alquilados hacia las comunidades nativas, donde traemos la carga de sacos de retorno hacia el Puerto Maldonado. Cada saco contiene alrededor de 100 kilos de castaña. Ahora desde Puerto Maldonado, se hace el traslado en carros hacia el almacén, donde se hace el proceso de secado. De ahí se lleva a la planta para realizar el proceso de pelado, se hace el llenado en sacos y finalmente se hace el traslado hacia Lima en carro, durante 3 a 4 días. Una vez llegado a la planta en Lima, se procede con el secado, selección, empaquetado, desinfección y análisis correspondientes. Después de ello, se contacta con una naviera para proceder su travesía vía marítima hasta el destino final.

7. ¿Qué parte de esta trayectoria se realiza por la Carretera Interoceánica?

La verdad no estoy seguro, pero imagino que es desde Puerto Maldonado- Abancay, hasta llegar al control de Pucusana. En este punto es donde tenemos problemas, siempre, y es algo que escapa de la documentación y tramites, es algo más de interés propio del control. Las soluciones que dan a esos problemas son absurdos, y no hay con quien quejarse. No estoy hablando de SUNAT, de hecho, es el control forestal. Es un detalle un tanto complicado explicar, porque se está hablando de una mafia prácticamente, y más si hablamos de Puerto Maldonado porque es ahí donde se establecieron. En general era considerado un cuello de botella. Siempre se presentaba un “pero” por parte del control. Ahora con la línea de transporte no tenemos ningún problema, ya vamos trabajando con ellos años.

8. ¿De cuánto es aproximadamente la distancia desde el lugar donde tiene almacenado su producto hasta la intersección con la Carretera Interoceánica? ¿En qué condición se encuentra dicho trayecto y de cuánto es el tiempo de traslado?

La ciudad de Puerto Maldonado es pequeña, donde empieza realmente la carretera de la planta donde recogemos es de aproximadamente 15 minutos. No existe problema alguno. Como te digo la ciudad es pequeña, no existe un “lejos”. Se pasa por el puente interoceánico y se llega al control policial para poder iniciar el viaje hacia Cusco.

9. ¿Qué opina acerca de la oferta de transporte terrestre (cantidad de unidades, tiempo de traslado, capacidad de la unidad, horarios y calidad de los servicios)?

Acá en Puerto Maldonado hay dos empresas que realizan el traslado de productos o materias primas hacia otros departamentos que son Carrazos y Marvisur. En el caso del primero, no tuvimos problemas al trabajar con ellos, los carros son acondicionados y limpios, venimos trabajando con ellos ya 7 años para el traslado hacia la ciudad de Lima. Son puntuales, brindan los servicios exclusivos para nuestras castañas, no la mezclan con otra mercadería, trasladan el producto con toda la responsabilidad que se debe tener. Esta empresa ofrece un paquete de garantía en caso de pérdidas, deterioro u algún otro incidente que se pueda presentar. En el caso de Marvisur, he intentado trabajar con ellos durante un año, sin embargo, no es lo mismo que con Carrazos, yo como cliente tenía que estar a su disposición para cuando tengan un carro. En tema de costos, sigue siendo mucho mejor en Carrazos, además de que me dan 30 días para poder pagar el servicio de traslado, mientras que en la otra es todo al contado.

10. ¿Cuáles cree que son las desventajas de exportar mediante transporte terrestre y de qué manera considera que se podría mejorar esta oferta?

Como acá tenemos muy pocas posibilidades para poder tener ese tipo de servicios, tenemos que acomodarnos a lo que hay acá. La ciudad es pequeña, entonces hay muchas empresas de transporte que no quieren venir o que tampoco desean trasladar materia prima porque no poseen paquetes de garantía. En años anteriores, cuando no existía la carretera tampoco había esas empresas de transporte y la pregunta era ¿cómo trasladaban el producto a Lima?, la respuesta era con carros particulares, con camiones que únicamente protegían al producto con plástico encima y un toldo, incluso frazadas, para que no entre el agua. El viaje era de 8 a 10 días. Apenas se construyó la carretera, las nuevas empresas empezaron a llegar, como Marvisur y Carrazos. Si en la actualidad llegaran otras empresas a operar por puerto Maldonado, todos los que exportan castaña, buscarían trasladar su producto con ellas. Sin embargo, se trabaja con lo que hay. Ahora,

enviarlo por avión, nos sale un ojo de la cara, el costo es elevadísimo. Si el precio fuera similar al terrestre obviamente preferiríamos el aéreo.

Subcategoría: Costos de sobreestadía en la frontera

De acuerdo con estadística de ADEX DATA TRADE, entre los años 2015 al 2019, se realizaron exportaciones vía terrestre hacia Brasil por 133, 460 dólares (solo en el año 2016).

11. Por favor coméntenos ¿tiene conocimiento del porqué de este suceso?

No te podría decir exactamente el porqué, debido a que no exportamos a Brasil. Sin embargo, tengo conocimiento de que se puede deber a un tema de papeles o trámites para poder exportar, o también por un tema de precios al que estaban vendiendo la castaña. Venderlo a Europa o a Estados Unidos como producto orgánico donde le dan mayor valor, implica un precio mayor de venta comparado con Sudamérica.

12. Coménteme, ¿Por qué no se ha exportado a Brasil, pese a que estudios afirman que la carretera interoceánica iba a permitir el aumento del comercio de Perú hacia este país en el sector agrario?

Lo que pasa es que la producción de castaña de Brasil, es superior al de nuestro país, y al de Madre de Dios, entonces el precio que nos pueden ofrecer por venderles nuestra castaña no se va comparar nunca al precio que nos ofrecen Europa, Norteamérica o Asia. Te lo digo porque en esos continentes, no existe este producto. Para que yo voy importar un producto que mi país produce y tal vez a un mejor precio.

Subcategoría: Sobreexposición de la mercadería

13. ¿Alguna vez la unidad de transporte contratada ha sufrido de alguna pérdida o robo de mercadería?

En nuestro caso, ninguna. Tengo conocimiento de otras asociaciones a los que se les ha decomisado producto mas no hubo un robo o perdida. Y este caso fue realizado por la Dirección Forestal.

Subcategoría: Destrezas del empresario

14. ¿Qué conocimientos considera usted que debería tener un líder para dirigir una empresa agroexportadora?

En mi caso, he estudiado ingeniería de alimentos, nada de administración ni negocios internacionales. Lo que creo que es importante más allá del aspecto académico, es la

capacidad de la persona para poder solucionar algún problema dentro del ámbito de exportación, así como tomar decisiones. Y eso es lo que les inculco a los chicos con los que trabajo tanto en almacén como en plantar. El tema del estudio es muy fundamental, te da conocimientos muy generales, y es por ello que es importante la capacidad para poder adaptarse y aprender todo lo que aplica en el día a día dentro del trabajo, aprendiendo de los errores que se comete. Por ejemplo, mi jefa no tenía estudios, y es de ella de quien más he aprendido en el tema de exportación de castaña. Y es así en la mayoría de los casos de los chicos que trabajan en AFIMAD. Muchos no tienen estudios o son solo bachilleres. He trabajado con profesionales anteriormente, que sabían solo el concepto; en el trabajo de campo no sabían ni como empezar.

15. ¿Su asociación ha participado en alguna oportunidad en ferias o ruedas de negocio? En los dos años que voy trabajando con AFIMAD, no se ha participado en ruedas o ferias por el tema de la pandemia. En años anteriores no te podría dar el dato exacto.

16. ¿De cuánto ha sido aproximadamente el nivel de exportaciones (expresados en kilogramos) antes y después de la construcción de la interoceánica (2010)?

Un contenedor que nosotros exportamos es de 19 toneladas que vienen a ser 16000 kilos. Hemos llegado a exportar 5 contenedores. Sacando cálculos en la cabeza es casi 80 toneladas. En el año 2021, debido a temas climatológicos como las lluvias e inundaciones, se ha generado menos producción y menos exportación, estamos hablando de casi en total solo 40 toneladas. Y otra cosa, es que el precio en el mercado local de la castaña se ha disparado y no se podía cubrir los costos del proceso de exportación, salías en rojo y/o en negativo. En hora buena, el precio en el extranjero mejoró hace poco. Y gracias a negociaciones que se han realizado, recién enviaremos un contenedor hacia Estados Unidos este año.

17. ¿Considera que la construcción de la interoceánica ha servido de apoyo para el aumento de su actividad exportadora?

En temas de exportación, la carreta interoceánica ayudó en temas de costo y tiempo. Llegaron empresas de transporte como Marvisur y Carrazos que ofrecen mejor servicio que los camiones que antes se utilizaban para el traslado hacia Lima, y el tiempo de transporte se redujo de 7 a 10 a 3 o 4 días. La carretera antes de la interoceánica era pésima, además de que se presentaban muchos factores climatológicos como las lluvias y derrumbes. Pero cabe resaltar que lo mencionado, es en temas nacionales. Porque el comercio con Brasil y Bolivia no ha mejorado, las exportaciones se realizan de forma aérea, ni siquiera la hacen por carretera. Por Puerto Maldonado, siquiera se ve el traslado

de carros a nivel internacional hacia Brasil. Más aún, en la frontera con Bolivia que es muy cerrada. En ambas fronteras no existe exportación, pese a las supuesta facilidades de la carretera; sale mas barato exportar hacia esos países, vía aérea.

Entrevistado 8: Daniel Suarez

Empresa: MANUTATA

Cargo: jefe de exportaciones

Nuestra empresa pertenece a un holding boliviano que se llama UNAGRO. Bolivia, es el principal país exportador de nueces de Brasil. En Bolivia tenemos dos empresas, una de ellas es Matuta Bolivia y la otra es Amazonas. Aquí en Perú tenemos a Manutata SAC, ya vamos 10 años, y junto a todas las demás poseemos casi el 30% a 35% de nueces del Brasil a nivel mundial. Te comento que aquí en Perú, nosotros siempre hemos marcado la pauta en el que todo el Know How de Bolivia de casi 40 años, no las hemos traído al país marcando así la norma técnica. Cabe mencionar que las condiciones que posee Bolivia son diferentes a la de Perú, y es ahí donde se marca una competencia que es difícil alcanzar porque no la tenemos.

1. ¿De cuánto ha sido aproximadamente el nivel de exportaciones (expresados en kilogramos) antes y después de la construcción de la interoceánica (2010)?

Este año ha sido un poco difícil, el anteaño pasado tan bien. En términos del año 2019 han sido estables, te estoy hablando de volúmenes de 6 millones de dólares, sin embargo, no somos la principal empresa exportadora, hay empresas que exportan mucho más. Tenemos muchas cosas por mejorar para llegar a ser los principales.

2. ¿Cuál ha sido su experiencia solicitando un crédito financiero en Madre de Dios, para el desarrollo de las exportaciones de su empresa? y ¿En qué tipo de entidad ha realizado la solicitud?

Los que más utilizamos son créditos embarque o el CENTINEX, entonces nos hemos encontrado muchas barreras. Nosotros no nos financiamos mucho en bancos peruanos. Al tener un Holding en Bolivia que tiene 20 unidades de negocio, nos permite acceder a créditos de bancos extranjeros como uno en Estado pero que es de Holanda, a tasas relativamente bajas. En el ámbito nacional, trabajamos básicamente con el BCP y el Scotiabank y con intereses bastantes competitivos. Sin embargo, si hablamos de nuestros inicios como empresa, tuvimos bastantes limitantes. Uno porque considero que las normas que nos piden respecto a las plantas poseen varios vacíos. Hay certificados que

no los podemos obtener, ya que la norma establece que toda la infraestructura alimentaria tiene que ser inocua y de piso (loza), comúnmente esta la tienen todos en Lima, pero por un tema exclusivamente de producto, nosotros no podemos utilizar piso, se utiliza madera. El cual esta visto como un alto contaminador, no es inocua. Es importante resaltar, que nuestras castañas llegan con cáscara, por ende, el centro no tiene contacto con la madera. En ese sentido, se tienen los vacíos en las normas. Claro que también hemos tenido otras barreras como el nivel documentario y costos relativamente altos cuando uno inicia. La tasa de interés del que estábamos hablando, va a depender de donde la estamos consiguiendo, a nivel de compañía, la tasa de interés es entre 15 a 20%, mientras que los que nos cobra un banco holandés es de 2%. En este momento estamos con el financiamiento verde, el cual involucra toda la onda verde. Y bueno al iniciar, siempre las tasas interés son altas, hace unos años se lanzó el financiamiento PIMEX, el cual era un producto financiero para medianos y pequeñas empresas, sin embargo, la tasa era altísima (14-15%), mientras que otros bancos estaban ofreciendo a 7%. Bueno, quizás mas adelante las tasas que ofrecen los instrumentos financieros en el mercado nacional puedan ser más competitivos.

3. Al inicio de sus operaciones, ¿contaba usted con un título de propiedad formal que respaldase su intención de acceder a un crédito financiero? ¿Alguna vez le negaron el crédito por no contar con un título de propiedad? Podría comentarnos un poco más sobre esta experiencia.

De hecho, nosotros al llegar al Perú, no poseíamos una planta, teníamos que tercerizar la producción con un socio y después migramos a un propia. Y bueno, implicó recibir asesoramiento por parte de nuestro holding, el cual ha permitido que no tengamos ningún tipo de problema, contamos con un área legal que ve específicamente estos temas. Por lo que no hemos tenido problemas con el de tema de título de propiedad. Todo era propio para poder solicitar un crédito.

4. ¿Qué otras opciones se podrían considerar como garantía?

Considero que toda empresa que esta iniciando en las exportaciones, quizás es importantísimo que uno pueda financiarse con órdenes de compra. Si bien es cierto que las ventas no son muy altas en esta compañía, el costo financiero de las órdenes de compra o de un factoring por ejemplo, que de igual manera es alto, al menos te permiten iniciar con la producción. Consideramos que de alguna u otra manera es mas accesible para todos. Si bien es cierto que nuestra compañía no es la más grande, al ser una empresa medianamente grande, no hemos tenido problemas respecto a solicitar un préstamo,

embarque, factoring, y otros. Pero si tengo amigos, de la región de Huánuco donde se mueve mucho cacao, y lamentablemente muchas cooperativas y pequeños empresarios no pueden acceder a un crédito financiero. Y buenos imagínate que te cobren un 14 a 15% de una factura, ¿dónde está tu ganancia?, todo se va con el banco. COFIDE como banco de primera línea quizás puede dar una garantía para líneas de crédito exportador y consecuentemente, poder así reducir la tasa de interés.

Subcategoría: Asistencia técnica (al inicio de sus operaciones)

Asistencia técnica (SUNAT): Todo servicio independiente, sea suministrado desde el exterior o en el país, por el cual el prestador se compromete a utilizar sus habilidades, mediante la aplicación de ciertos procedimientos, artes o técnicas, con el objeto de proporcionar conocimientos especializados, no patentables, que sean necesarios en el proceso productivo, de comercialización, de prestación de servicios o cualquier otra actividad realizada por el usuario.

5. ¿En alguna oportunidad le han ofrecido asistencia técnica (por parte del estado o alguna entidad privada) para el desarrollo de su actividad exportadora? Por favor coméntenos un poco más sobre esta experiencia.

Sí, por supuesto. En lo personal me he enamorado de la castaña, no hay un producto igual con las características nutricionales, saludables y sostenibles que tenga esta cadena de negocio. Por ende, sí hemos recibido asistencia técnica. Promperú, nos ha ayudado mucho, éste ha hecho un excelente trabajo: uno posicionando la marca Perú afuera y dos, su participación activa por los exportadores y Madre de Dios no es la excepción. INACAL, también nos ha ayudado un montón y se ha comportado a la altura de sacar una norma técnica, porque antes la castaña se vendía como no te imaginas (con índices de aflatoxina altísimos, en condiciones paupérrimas de calidad). Sin embargo, gracias a la norma técnica que regula todo el proceso de producción y se nos viene la norma técnica del aceite de castaña. También hemos visto la presencia de Kaliwarma, que esta participando activamente en introducir la castaña amazónica dentro de los desayunos saludables junto a otros productos en Madre de Dios. Lo que sí quiero es chancar a DIGESA, el cual no ha tenido participación alguna. Considero que ello se debe a la misma burocracia de nuestras instituciones. Es mas los certificados que ellos emiten, no la conseguimos con ellos, tuvimos que obtenerla a través de otra entidad, porque en realidad con DIGESA no se puede, la norma la estipula y no se han abierto mesas de diálogo para poder explicar la realidad del negocio. Por otro lados, respecto a entidades privada está

presente el NEST que es una institución de Estados Unidos que brinda financiamiento a empresas verdes. También nosotros hemos participado con el ITC, la cual tiene un programa de sostenibilidad que es el ITC SOSTENIBILITY que justamente habla de programas de acceso, margen verde y económicas de sostenibilidad, ayudando a empresas como el de la castaña a posicionarse en mercados verdes. Existió una participación bastante dinámica tanto por parte de sector privado como del público.

6. ¿Considera que dicha asistencia técnica fue un factor importante para acceder a un crédito financiero? Explíquenos porqué.

En realidad, te cuento que no, la mayoría son de aspectos de recolección de la castaña, calidad y comercialización. Financiamiento si, pero no parte del estado, sino parte de ADEX, que permite el acceso a financiamiento para productos verdes. Por esa parte sí.

Subcategoría: Distancia entre origen y destino

7. ¿Por qué medio de transporte traslada su producto final hacia el extranjero? Por favor coménteme más sobre los trayectos del traslado.

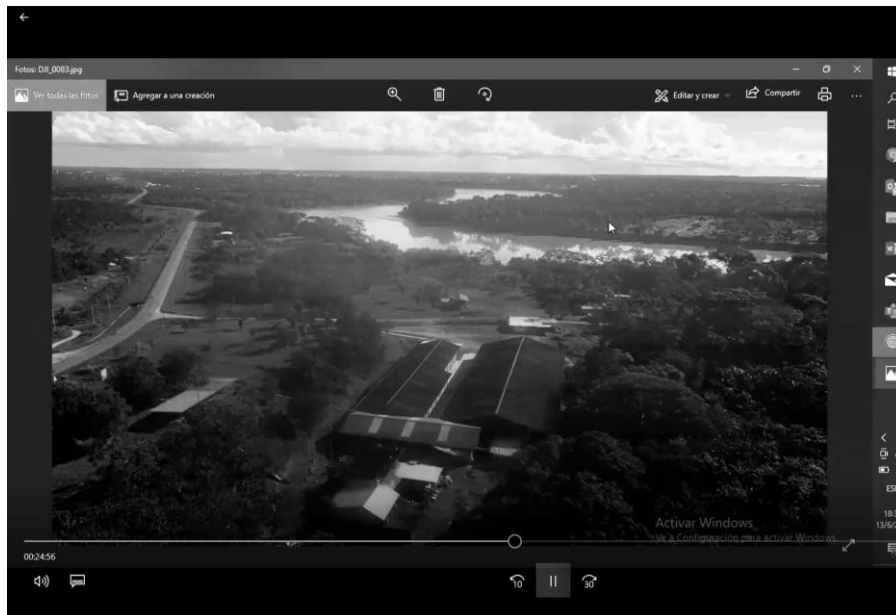
Buenos de aquí hasta Lima es vía terrestre y después es por vía marítima hacia los destinos. Salvo Colombia. El cual es el primer mercado para a la castaña partida, es un mercado gigantesco para el producto, se están viendo algunos estragos en este mercado, sin embargo sigue siendo el mejor mercado para la castaña partida. Toda la ruta hacia este destino es terrestre, sales por aguas verdes, Tumbes con Ecuador.

8. ¿Qué parte de esta trayectoria se realiza por la Carretera Interoceánica?

Te soy honesto, no estoy seguro, solo te puedo decir que es de aquí hasta Cusco.

9. ¿De cuánto es aproximadamente la distancia desde el lugar donde tiene almacenado su producto hasta la intersección con la Carretera Interoceánica?

Si, claro puedo compartirte la pantalla.



Nuestra planta de producción es la que se puede apreciar y la carretera interoceánica es la que se encuentra a la derecha. Serán aproximadamente 50 metros.

10. ¿Considera que lo previamente consultado impacta en sus costos? Por favor coméntenos de qué manera

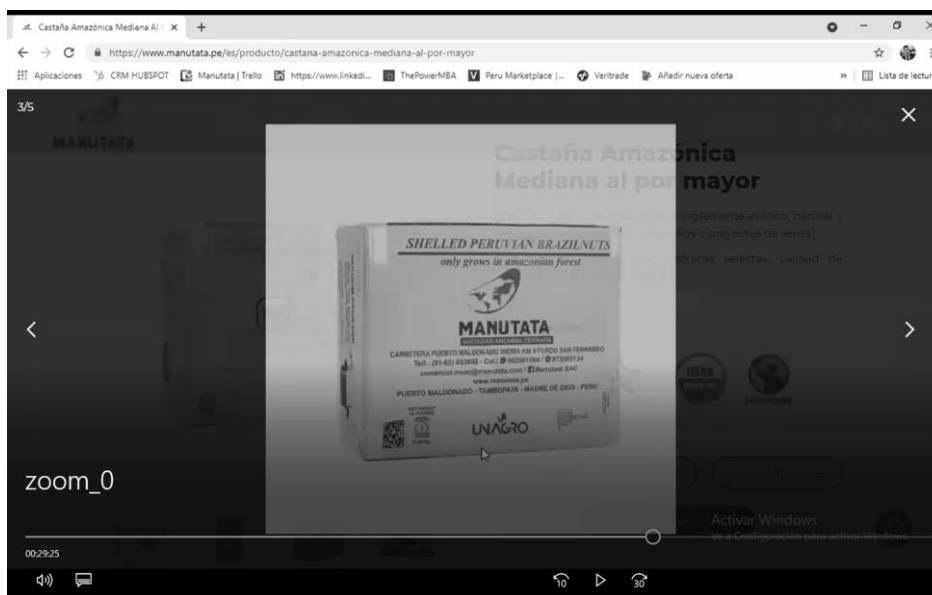
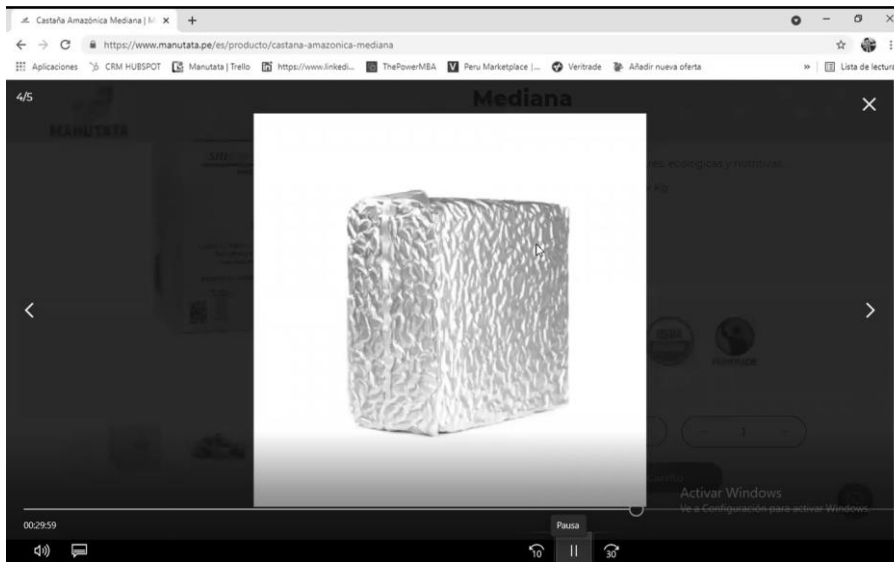
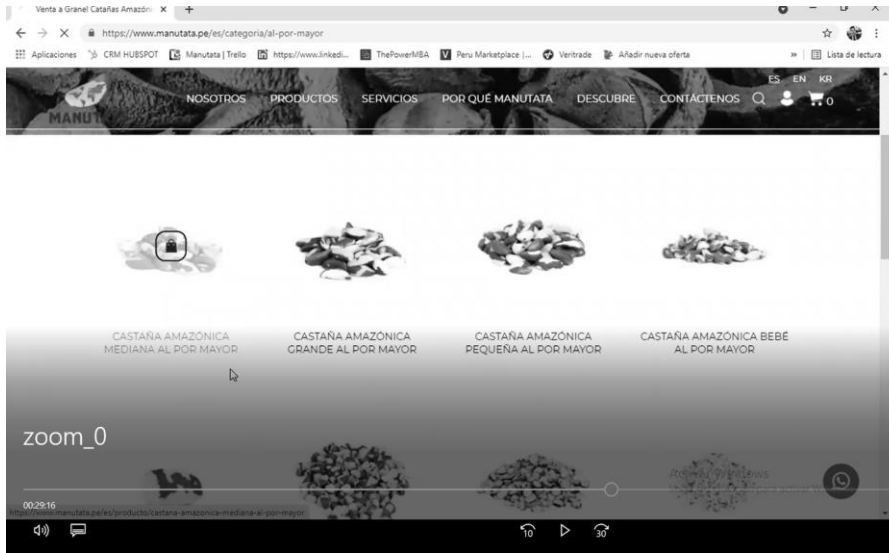
Te cuento que no porque se manejan cargas grandes nuestro socio logístico viene hasta la planta, hacemos el cargado y ellos se lo llevan. Y por todo ello, nos cobran igual que el estar en el mismo Puerto Maldonado.

Subcategoría: Oferta de transporte

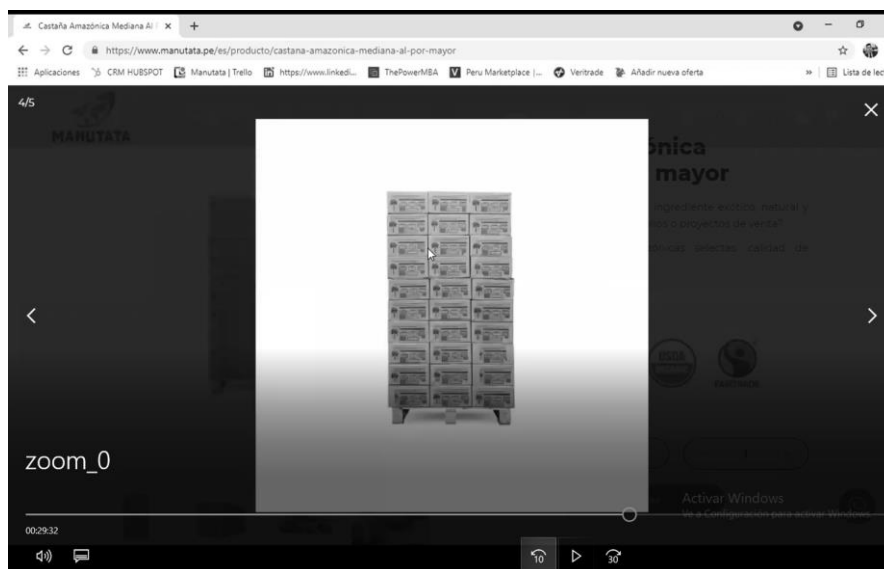
11. ¿Qué opina acerca de la oferta de transporte terrestre (cantidad de unidades, tiempo de traslado, capacidad de la unidad, horarios y calidad de los servicios)?

Para empezar, mucha oferta, no la hay. Nos peleamos por los camiones. Lo que pasa también es que no hay muchos camiones que cumplan los parámetros que nuestros certificados establecen. El año pasado nos hicimos certificar con BRC que es una certificación que a comparación del ISO's u otros, el BRC es uno de los certificados de inocuidad más exigentes y mas altos a nivel mundial. En el Reino Unido y el Europa ya no los piden. Es por ello que, si se tiene esta certificación, toda tu cadena tiene que estar amarrada a estos principios de higiene e inocuidad. Esto abarca la parte de comercialización, es por ello que nuestro socio en la parte logística debe cumplir con ciertos requisitos: deben poseer un monitoreador satelital y que ya vayan precintados, de igual manera, deben pasar por ciertas inspecciones debido a que estos camiones no solo manejan la castaña, sino también otros productos como la madera (que es muy rentable en Madre de Dios). Y es por eso que no hay muchas empresas con las que trabajar en la parte logística. Actualmente, solo existen dos o tres que cumplen los requisitos, y bueno, los precios suelen mantenerse. Son aproximadamente 40 centavos por kilo hacia Lima. Sin embargo, algo que, si puedo mencionar a mejorar, es el garantizar la inocuidad en el transporte de la castaña.

Ahora en cuanto al como transportamos la castaña, es necesario mencionar que nosotros manejamos tamaños. Y el mas comercial es el tamaño mediano. Las cuales se comercializan en cajas de 44 libras o 19.96 kg. Las castañas en si están protegidas y cubiertas por una bolsa luminizada especial que la compramos de Corea, las cuales impiden el ingreso de oxígeno, no se sube el peróxido. Se vende, comercializa y se transporta de esa manera. Claro que, en el tramo de Madre de Dios a Lima, va en piso, se ponen cartones corrugados dobles, se apilan la cajas y ya en el Callao (almacén), se unitarizan según corresponda.



Estas son nuestras paletas. Nosotros manejamos contenedores de 20 o 40 pies donde no se comparte, salvo exportaciones a Centroamérica que si consolidamos con otras empresas exportadoras. Pero por lo general, son siempre en contenedores llenos.



12. ¿Cuáles cree que son las desventajas de exportar mediante transporte terrestre y de qué manera considera que se podría mejorar esta oferta?

Mira, algo en si se puede mejorar es la trazabilidad. Lo que pasa es que las empresas de transporte no cuentan con un sistema como tal, que permita a nosotros los clientes saber las fechas, el estado de la carga, el status y el tiempo real. ¿Qué pasa si al chofer se le malogro el carro en medio viaje?, nosotros no sabemos si abren la mercadería, si abren cajas y se comen las castañas. Aún falta ello, y como cliente también deberíamos poner algunas condiciones, pero al no tener mucha oferta nos sujetamos a lo que hay. Se ha trabajado mucho para poder capacitar a las empresas de transporte y se han logrado varias cosas. Pero, aún falta mejorar. Y lo segundo, como ya lo había mencionado, es el tema de calidad e inocuidad, no hay un correcto plan de desinfección. No sabemos qué tipo de productos de limpieza utilizan, no existe un registro de cuando se ha hecho la limpieza o qué tipo de mercadería se ha trasladado en el carro anteriormente. Tal vez hay cosillas, las minuciosas que deben mejorarse, pero en términos generales considero que esos son los puntos más importantes.

Subcategoría: Costos de sobreestadía en la frontera

De acuerdo con estadística de ADEX DATA TRADE, entre los años 2015 al 2019, se realizaron exportaciones vía terrestre hacia Brasil por 133, 460 dólares (solo en el año 2016).

13. Por favor coméntenos ¿tiene conocimiento del porqué de este suceso?

Para empezar, nosotros no le vendemos a Brasil. Es una particularidad bastante simple. En Perú tenemos 2.5 millones de hectáreas para la castaña, en Bolivia hay aproximadamente 16.5 millones y Brasil tiene unos 20 millones de hectáreas. Entonces desde ya Brasil tiene mejor oferta que todos, pero Bolivia es quien posee mejor industria castañera. Es más, te apuesto que uno de los cosméticos que tu has utilizado, esta la marca Natura y la línea EKOS que posee una amplia variedad de productos de castaña. Y bueno en Brasil existe una fuerte demanda de la propia castaña, tanto para la producción de cosméticos, como otros, como el aceite de la misma, la harina de castaña, entre otros, su industria en este producto es bastante amplia. Entonces venderle castaña a un país como este, tomando en cuenta el panorama que te mencioné, y Perú al tener una oferta muy reducida, el precio se eleva. Este año, por ejemplo, hemos dejado a atender a 20 clientes, porque no teníamos producto, Perú no se abastece, en ocasiones, de su propia producción. Hemos tenido que traer de Brasil, y casi todas las empresas lo hacen, porque de Bolivia prácticamente, no se puede. Ahora tampoco se utiliza la ruta que uno cree para exportar a Brasil. Se utiliza el canal de Panamá, la cual es la ruta comercial.

Subcategoría: Destrezas del empresario

14. ¿Qué conocimientos considera usted que debería tener un líder para dirigir una empresa agroexportadora?

Lo que considero, en representación de mi gerente, es la visión. El negocio de las nueces del Brasil no es muy grande, es rentable, pero si no le vemos futuro (el ser visionario), de integrar por ejemplo la coalición de los tres países (Perú, Brasil y Bolivia), simplemente nos tumbamos hacia producto, como las almendras. Además, el poder estar en el negocio de la castaña, es también ser parte de contribuir en la conservación de manera directa e indirecta de millones de bosques y cuidado del planeta. Entonces esa visión, creo que se debe considerar bastante en la exportación de esta castaña. Después te diría que se debe aplicar mucho trabajo articulado, no se pueden formar islas. La asociatividad misma entre las empresas es un factor clave y competitivo para jugar dentro de las grandes ligas. La cual es difícil en nuestro país porque no tenemos esa cultura de apoyo, el peor enemigo

de peruano es el mismo peruano. Y bueno como tercera variante, considero que es el tema de liderazgo. El mejor activo que tiene una compañía es el equipo de trabajo que tiene que va a realzar la compañía. El hecho de empoderar a todos los que involucran en la cadena de trabajo, se traduce en mejores resultados.

15. Me puede comentar ¿Con qué formación cuenta usted? ¿Esta formación está relacionada al rubro agroexportador? ¿Considera que ha agregado valor a la operación de su empresa?

Yo he estudiado Negocios Internacionales, soy egresado de ADEX. Y con lo que me he topado siempre, sin criticar, es que no nos preparan para la realidad. Uno, en el aspecto comercial, no nos preparan el nivel comercial que se requiere. Nuestro principal medio de captación de clientes, fueron las ferias y ruedas de negocios internacionales porque las empresas exportadoras, son unos elefantes que se mueven muy lento, son recios al cambio. No son todos, pero la mayoría no poseen una página web, no realizan actividades de marketing digital, de posicionamiento o de comercialización. La captación de importadores, hoy en día, es través de herramientas digitales que no se hace. Y esto se evidenció con la pandemia. Las exportaciones quedaron desfasadas de la manera tradicional y que ahora se requiere talento para poder realizar las actividades de forma virtual y AUTOMATIZADA. Entonces, los exportadores están desesperadas, en la actualidad, porque no sabemos (incluyéndonos) cómo vamos a vencer con esta nueva barrera. O sea, nosotros tenemos algunas herramientas, como nuestro holding, nuestra filial en Alemania, nuestra compañía en Corea, pero otras empresas no. Claro que la educación que nos han dado es buena, pero quedó en parte desfasado con la realidad y la aplicación. Es necesario reaprender.

Subcategoría: Inteligencia comercial

La inteligencia comercial consiste en el conocimiento de las ventajas que trae consigo los acuerdos comerciales, de los estímulos gubernamentales que promueven las exportaciones como el desarrollo de organismos y programas de apoyo, de los conocimientos que posee la empresa en la legislación de importación de los países objetivos, del conocimiento de las barreras de entrada, del establecimiento de fuentes de información para el estudios de mercado, estrategias comerciales y análisis de competencia.

16. ¿Qué opina usted de la inteligencia comercial para el desarrollo de actividades exportadoras?

Yo discrepo un poco con eso. El problema, siento yo, es que nos enseñaron el cómo utilizarlas, pero no como aplicarlas. Tienes toda la información, sabes dónde existe una demanda y que no vas a pagar aranceles, los certificados, etc. El gerente te pide, como hacerlo, obviamente le vas a pedir dinero de fuertes ganancias, lo cual implica mucho juego en ello, pero lo que pasa es: ¿Cómo aplicas esa inteligencia comercial ya con el dinero? Considero que es necesario, realizar énfasis en la realidad.

17. Por favor coménteme, ¿la empresa en la que usted labora cuenta con un área de inteligencia comercial? (De ser positiva la respuesta) ¿Cuáles han sido los resultados de mayor relevancia para la empresa?

Claro que sí, y es hecha por mi persona. Para ello me contrataron. Siento que la información es poder. Los datos son claves, pero no saber que hacer con esos datos es crucial. Nosotros trabajamos con Veritrade, pagamos una membresía anual y la utilizamos únicamente para poder hacer una comparación de precios respecto a la castaña. Para saber cómo va por ejemplo el precio de Bolivia. Por ahora, el precio de la castaña a nivel mundial va 4.67 la libra y mañana puede estar 5 dólares, porque normalmente el kg está 10.7 dólares. Puedes tener la torpeza de malograr el mercado si no se tiene el control en base a este monitoreo en Veritrade. Otra cosa que puedo rescatar de esta plataforma es que la misma anuncia los productos que esta demandando en otros países y el cual uno puede aprovechar. Sí realizamos inteligencia comercial, pero la hemos fusionado con el marketing digital aplicado para poder poner en tela de juicio los datos que obtenemos y saber si realmente nos van a servir.

Y en cuanto a los logros que se ha obtenido, se redujo a clientes. Ahora también nos ha ayudado a tomar mejores decisiones, porque hay veces en los cuales uno quiere ingresar a un mercado nuevo. Y gracias a la inteligencia comercial, podemos descubrir si existe muchos competidores, si en ese mercado conviene o no por aspectos político, legales. Por ejemplo, nosotros queríamos ingresar al mercado argentino, invirtiendo una fuerte cantidad de dinero, pero al final descubrimos gracias a la inteligencia comercial, que en realidad no era un mercado muy llamativo.

Ganador del premio National Geographic gracias a su labor ambiental en Madre de Dios

1. En base a las entrevistas realizadas, se descubrió que el acceso al crédito es una de las barreras a las exportaciones de nueces del Brasil de Madre de Dios, tomando ello en cuenta, ¿Cuál es su opinión?

Bueno mire, en ese aspecto yo lo que puedo decir, es que es cierto. Existen limitaciones en ese ámbito para dinamizar la actividad exportadora de castañas. Sin embargo, están habiendo en este momento algunas posibilidades crediticias; sobre todo para los campesinos. De hecho, Agrobanco esta re-operando, el cual es una entidad que prácticamente ha estado simplemente de adorno todo este tiempo; y más aún para el tema de brindar facilidades crediticias. Siempre el problema son los mecanismos de financiamiento para poder apalancar las actividades de exportación. Hay algunas asociaciones como ASCART o RONAP que, si bien ya exportan, no lo hacen en la medida ni en el número que sería mas conveniente. Y lo mismo pasa con otras organizaciones castañeras. Las que recién esta comenzando, no pueden acceder a los créditos para poder empezar en la actividad exportadora de este gran recurso (castaña). Entonces ese tema siempre va a ser considerado crucial y latente. Un ejemplo de ello es la existencia de múltiples empresas o asociaciones participando en proyectos que les garantice un financiamiento que los beneficie (estructura, maquinaria, mejorar recursos de calidad, etc) y que además apremie su esfuerzo. Debemos recordar que la castaña es uno de los recursos más importantes y estratégicos de Madre de Dios, y ahí radica la importancia de poder facilitar el acceso al crédito de pequeños y grandes castañeros.

2. Nos comentaban también los entrevistados que han recibido asistencia técnica de diferentes entidades para el desarrollo de las exportaciones, ¿qué opina de ello?

Considero que esta ayuda se da, pero no en la magnitud que debería. Definitivamente pareciera que el interés del estado son otras perspectivas y no lo que realmente va a darle un prestigio a la región que es considera la capital de la biodiversidad. El recurso no es puesto en vitrina de la mejor manera. Si bien existe algunos proyectos de financiamiento para que las organizaciones castañeras para obtener financiamiento, estos no son suficientes. Se requiere de mayor dinamismo. Además, muy pocas empresas que se dedican a la exportación de la castaña, las cuales no llegan ni al 20 de porciento de todo el potencial que existe expresado en hectáreas, superan el millón. Existe, si no me equivoco, la federación de castañeros que trata de ayudar a todos los que están

involucrados en este negocio, pero un acosa es organizarlos gremialmente, y otra cosa es empresarialmente. Y es ahí es donde falta trabajo. En la actualidad la mayoría de los castañeros son solo abastecedores, no están organizados para poder realizar actividades como la exportación. Ahora de forma empresarial, son pocos, me imagino que son todos los que han entrevistado, los cuales son contados para un lugar con potencial.

3. Otra barrera que encontramos para la exportación de Madre de Dios es la de la oferta de Transporte, la cual según las entrevistas. Esta es muy reducida, solo existen unas 2 a 4 empresas que cumplen los requisitos para poder exportar (exigencias en temas de limpieza y calidad), ¿Qué opina acerca de lo mencionado?

Bueno en ese aspecto, en cierta medida, a comparación de muchos años atrás la oferta de transporte ha mejorado. La construcción de la carretera interoceánica, entre cosas buenas y malas, ha facilitado el transporte mucho más rápido. Ahora en niveles de calidad en esos medios de transporte, lógico tienen razón, están limitados, no puede ser cualquier tipo de transporte. En el caso del transporte de castaña, se tiene varias consideraciones, se tiene que asegurar que el mismo sea el adecuado, con higiene y con todas las preocupaciones para el traslado de este producto estratégico. Y bueno tengo que mencionar, que hoy en día, el tema de la salud es fundamental.

4. ¿Cuál es su apreciación respecto a la construcción de la carretera interoceánica y si esta permitió el incremento del comercio internacional de Madre de Dios con, por ejemplo, Brasil?

El gran sueño de Madre de Dios siempre ha sido poder incrementar el comercio con Brasil. Antes de la construcción de la carretera interoceánica, éramos un pueblo totalmente abandonado hasta el extremo de que un político y diputados en ese entonces querían pasar a ser parte de la república de Brasil. Ese sueño, ha sido largamente esperado, y que justamente, fueron los campesinos los que, en el año 1991 aproximadamente, paralizaron la región de Madre de Dios por las acciones de Fujimori. A partir de ahí, se tomó la decisión (pueblo) de salir de Madre de Dios buscando la manera de poder asociarnos con otras regiones, además de Cusco, mediante una trocha. En ese mismo año, las municipales y otras entidades (GOREMAD) decidieron apoyar la causa, permitiendo así un hecho histórico para Madre de Dios. La federación agraria, donde fui presidente, hicimos 5 km de trocha y 15 km de trazo, la cual fue la base para el tramo de Inambari de la carretera interoceánica. Ha sido doloroso y difícil integrarse, puesto que se estaba

haciendo de alguna manera realidad, de a poco, el sueño que te mencionaba. Ahora que las autoridades, ya en la construcción de la carretera interoceánica hayan cometido acciones corruptas es otra cosa. Hablando solo de infraestructura, la ésta ha permitido dinamizar el transporte y por supuesto de la salida de los productos. Sin embargo, el sueño de poder comercializar con Brasil, no se ha logrado. No hay una fluidez como se había planificado (afluencia de carros las 24 horas, mas de cien camiones que iban y regresaban llevando productos agrícolas de ambos países). Este sueño se ha quedado en la ilusión, los campesinos tenían grandes expectativas y el proyecto estaba para eso, pero so se logró lo esperaba.

Entrevistado: Ángel Félix Véliz

Cargo: Líder de Monitoreo y Cumplimiento en Proyecto Prevenir de USAID

1. ¿Cómo ha sido el comportamiento de las entidades financieras en Madre de Dios respecto a la exportación de castañas entre los años 2015 - 2019?

Mira, para serte sincero, en el tema financiero no ha habido mucho apoyo. Lo que más ha habido ha sido el financiamiento propio de las empresas que han querido exportar, por eso es que nace Manutata, La Nuez, ASCART (aunque es una asociación). Acá, la ventaja de ASCART Y RONAP es que ambas se crearon con apoyo de las ONG'S, entonces hubo mucho financiamiento dirigido a las asociaciones para que puedan estar donde están ahorita, lo que hicieron las ONG'S fue invertir en sus planes de manejo, en el momento de hacer la cosecha de la castaña también hay una inversión fuerte, y lo otro es que también los capacitaron y les enseñaron lo que es el mercado, cómo exportar, cómo hacer esos negocios, porque por sí solos difícilmente lo iban a hacer. Entonces, y ahí es donde entra la competencia con las empresas, porque estas son las que fijan los precios, y siendo sinceros, nunca ha habido un justiprecio, el precio siempre lo ha marcado las empresas exportadoras, entonces, había años en donde había un muy buen precio y habían otros años en que no. Y eso también se dio una vez que se generó la carretera, porque uno de los principales problemas era el transporte, era muy caro el flete para sacar la castaña de Madre de Dios hacia Lima, con la carretera en teoría debieron bajar los fletes, pero los costosos nunca bajaron, se mantuvieron tal como están. Pero lo que sí, es que con la carretera comenzó a entrar más castaña de Brasil y Bolivia de contrabando y la carretera facilitaba todo. Y, obviamente en Brasil y Bolivia, el tipo de cambio era mucho más

barato en estos últimos años, entonces, le convenía al exportador comprar castaña de estos países de contrabando, y encima planteaban las “famosas guías” de transporte castañoero. Ahí es donde, por ejemplo, al ingresar esta castaña de contrabando es que empieza a bajar el precio de la castaña local, por lo que a los concesionarios ya no les es rentable venderla. Aquí es donde aparecen los “famosos habilitos”. Los habilitadores son los terceristas, o sea es como que yo vaya con una cantidad de plata a los concesionarios y les diga, yo te presto 10 mil soles pero tú me comprometes a mí el valor de las castañas por los 10 mil soles. Entonces, los habilitadores son uno de los males del porqué muchas veces los castañoeros no reciben directamente el beneficio, pero no le queda otra al castañoero porque nadie le quiere dar plata, la gente no da crédito. Los únicos que dan crédito a los castañoeros son las cajas pero las cajas cobran los intereses altísimos, en el año 2015 - 2016 quisimos trabajar con Agroideas (Agrobanco) un tema de créditos exclusivos para castañoeros. En ese tiempo yo estaba a cargo de un proyecto con Profonanpe, y yo los hice pasear por concesiones castañoeras para que hicieran su estudio de mercado para Agrobanco, el resultado fue que sacamos 3 tipos de créditos dirigidos a castañoeros. Un primer crédito en la etapa de pre cosecha (agosto y noviembre para el mantenimiento de las trochas), el segundo préstamo era durante la zafra (recolección) y el tercer préstamo era para la venta, pero en este punto se había convenido que con este préstamo lo obtengan recién en abril – mayo y si mal no recuerdo, el interés pactado era de 14%, que en comparación con el 20% o 40% que pedían las cajas. Pero, esto era exclusivamente para castañoeros que firmaran un acuerdo de conservación, obviamente, las empresas no entraban en este rubro porque esto estaba direccionado al castañoero directamente. A las empresas no les convenía esto, porque ellos de cierta forma trabajan con los habilitos. Ellos te marcan el precio de la barrica y si en ese momento, baja, ellos te bajan el precio. Ahí es donde el castañoero está amarrado y ellos te exigen la entrega, y al castañoero no le queda otra que entregar la castaña. Los habilitadores son acopiadores independientes que juntan la castaña y lo venden a la empresa que le pague más precio.

2. Una de las variables más relevantes que limitan las exportaciones de castañas y que nos comentan los entrevistados, es acerca de la limitada oferta de transporte en Madre de Dios.

Sí, esa es una de las limitantes, no hay un transporte especializado para las castañas pero por ejemplo, las empresas que tienen certificación de Fairtrade y de manipulación de la castaña, ellos sí tienen unidades especiales de transporte, pero en realidad, eso es como

decir, que si yo tuviera la cantidad de plata para comprar una cantidad de camiones y yo dar el flete y dar el servicio de transporte a los castañeros, con seguridad y el cuidado que necesitan... En realidad, es cuestión de decisión y esa es una de las cosas que los castañeros no han hecho, es la inversión, porque toda la inversión de las asociaciones ha sido financiado por las ONG'S, recién hace un par de años, han empezado a pagar las propias empresas, pero después todo ha sido apoyo a través de los concursos y ONG'S. No es que la hayan tenido tan difícil en realidad, porque sí ha habido apoyo.

Justamente, una de las variables de estudio, es acerca de la asistencia técnica. Sobre lo cual, hemos concluido que esta es positiva, es decir, no aplica tanto como una barrera. Por lo contrario, los entrevistados nos comentan que sí ha habido apoyo.

3. ¿Que otra barrera para la exportación de castañas considera que existe?

El tema de asociatividad para la exportación de castaña sigue siendo muy débil, porque por ejemplo, prima mucho que los líderes de las asociaciones muchas veces terminan quedándose con la plata y la buena intención de querer trabajar por la gente, se quiebra por el buen manejo de la plata o la mala inversión. Ahí hay que trabajar mucho con las personas en la región. Otro punto muy importante, es que los dueños de las concesiones son personas mayores a 60 años, entonces capacitar a estas personas es muy complicado. Lo que hicimos en 2016 era empezar a trabajar con los hijos, pero los no querían saber nada con la concesión, ellos solo querían irse a Puerto Maldonado, Cusco o venirse a Lima. Al morir el concesionario (luego de los 40 años) y si no ha dejado una sucesión intestada, cualquier persona puede manipular esa concesión. Entonces ahorita la gerencia forestal está en ese problema porque los titulares principales que firmaron contrato ya murieron o se están muriendo y nadie está regularizando los documentos. Esto hará que pronto haya un conflicto sobre cómo se pueden perder estas concesiones castañeras justamente por este tema. Falta mucho trabajar el tema asociativo todavía, fortalecer capacidades de los miembros de la asociación porque como te digo a veces hacen malos manejos, malas inversiones, los engañan, los estafan. Y para mí eso era bien decepcionante en su momento porque lográbamos armar bonitas asociaciones con un montón de gente (20-30), las cuales podían manejar volumen, porque es lo importante para comercializar y para que fijas el precio. Nosotros queríamos eso y se lograba al principio, pero qué pasaba y esto es típico en las regiones amazónicas. La plata que tú le das no la invierten en la asociación, sino en ellos, su televisor, equipo de sonido, etc. Y no invertían nada en la asociación, eso es un tema cultural. La concesión te da pero

también tienes que darle mantenimiento, y encima ellos tienen la suerte de que la castaña son árboles, o sea no invierten en abono, en agua, el fruto está ahí. Lo único es que cuiden su concesión y reforestar con más castaña pero nunca lo hicieron. Ellos esperaban que todo haga la cooperación. Esos detalles pueden hacer que en algún momento haya déficit de castaña que ya se estaba viendo en los últimos años. Dicen, no los árboles ya no están dando lo mismo. Pero claro pues, si antes dejabas por lo menos 10 coquitos debajo del árbol pero ahora arrasan con todo, no dejan ni uno. Ese tipo de manejo lo que está haciendo es perjudicar la misma especie.

4. ¿Cuál es su percepción acerca de la carretera interoceánica, antes y después de su construcción?

En estos grupos que hemos estado metidos por así decirlo en defensa de la carretera, es que la carretera debió darse en un contexto de ordenamiento territorial y con un plan de vida de las comunidades, así como un plan de inversión y expansión de los productos a exportar. Pero nunca fue así, vino Toledo y sacó su decreto supremo imponiendo la carretera porque esto llegó de un momento a otro y se hizo la carretera. No tuvieron en cuenta los conflictos que había en la zona. La carretera, decían que bonito, va a sacar tus productos. Mentira, hasta ahorita no exportan anda, el flete tampoco, nunca bajó. Entonces la gente se ha quedado decepcionada, lo que más les ha traído la carretera, son problemas, invasión, minería ilegal. Es más, cuando empezó la construcción, Odebrecht trajo un montón de gente especializada, obreros con experiencia. Y estos comenzaron a tener familia en Madre de Dios y se quedaron, como no tenían terreno, invadían. Entonces, beneficio, todavía no se ve mucho. Lo más que exportamos son piedras Brasil, la zona de selva de Brasil no es rocosa, entonces los ríos no tienen piedras. Las piedras las sacamos de Arequipa, Cusco, Puno, entonces como las construcciones de la selva están siendo de concreto, les estamos vendiendo piedras, pero serán 3 camiones a la semana, eso y cebolla, es lo único que se mueve a Brasil. En el lado de Brasil, ellos tienen la alfarenga, que viene a ser como el depósito fronterizo, donde pasan todos los camiones y si no cumplen con los requisitos no pasan. Ellos son bien estrictos con sus importaciones. Y si miras al otro lado, Perú no tiene nada, no está preparado. Si alguna vez se dijo que la interoceánica iba a ser para que Brasil tenga la salida por acá, Brasil tampoco traslada sus productos por acá. Lo que más pasa por la interoceánica son turistas, pero los turistas no se quedan acá, ellos se van de frente a Cusco. Pero pasan buses con pasajeros cada dos o tres días y eso. Ni eso tampoco se pudo lograr. Entonces, como te

digo, la carretera fue más hecha por un tema político financiero que por un tema de desarrollo regional, nunca se dio eso. No hubo saneamiento, nada de eso.

Anexo N° 03: Validación del instrumento



INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

TESISTAS	Niño de Guzmán Bario, Carol Anell Torres Almeida, Gabriela
TÍTULO DE LA TESIS	Las barreras que limitaron las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Estrategia y Gestión de la Internacionalización
ENFOQUE	Cualitativo
EXPERTO	Oscar Eduardo Saco Hatchwell
PROFESIÓN	Ing. Industrial

ASPECTOS DE VALORACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE (0-20%)	REGULAR (21-40%)	BUENA (41-60%)	MUY BUENA (61-70%)	EXCELENTE (81%-100%)
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje adecuado				x	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				x	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y orden lógico					x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				x	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de los indicadores				x	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos				x	
8. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones				x	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				x	
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno				x	

RECOMENDACIONES:

FIRMA DEL EXPERTO

FECHA DEL INFORME 26.05.2021



INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

TESISTAS	Niño de Guzmán Bario, Carol Anell Torres Almeida, Gabriela
TÍTULO DE LA TESIS	Las barreras que limitaron las exportaciones de la Nuez del Brasil de Madre de Dios a través de la Carretera Interoceánica Sur en el periodo 2015 - 2019
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Estrategia y Gestión de la Internacionalización
ENFOQUE	Cualitativo
EXPERTO	Ivan Delgado
PROFESIÓN	Docente

ASPECTOS DE VALORACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE (0-20%)	REGULAR (21-40%)	BUENA (41-60%)	MUY BUENA (61-80%)	EXCELENTE (81%-100%)
1. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje adecuado				x	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables				x	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				x	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización y orden lógico				x	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				x	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de los indicadores				x	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos				x	
8. COHERENCIA	Entre los indicadores y las dimensiones				x	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación				x	
10. OPORTUNIDAD	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno				x	

RECOMENDACIONES:

Todo bien

FIRMA DEL EXPERTO

FECHA DEL INFORME

28 Mayo 2021

Anexo N° 04: Carta de solicitud para entrevistas

Lima, 08 de abril de 2021



A quien corresponda,

UPC
Universidad Peruana
de Ciencias Aplicadas

Estimados señores:

Prolongación Primavera 231
Monterrico, Surco
Lima 33 - Perú
T 511 313 3333
www.upc.edu.pe

A través de la presente es un placer saludarlos y presentar a:

exígete, innova

Código	Apellidos y nombres
201512840	Niño de Guzman Bario, Carol Anell
201513807	Torres Almeida, Gabriela

Ellas son egresadas de la carrera de Administración y Negocios Internacionales en la Facultad de Negocios de la UPC, y se encuentra realizando un proyecto de investigación del Programa de Titulación Profesional en Negocios Internacionales para el cual requieren una entrevista con ustedes.

Agradecemos se sirvan concederles las facilidades necesarias para el cumplimiento de sus objetivos.

Hacemos propicia la oportunidad para reiterar nuestro agradecimiento por su amable contribución en beneficio de su investigación.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'James Leigh Boluarte'. The signature is stylized and written in a cursive-like font.

James Leigh Boluarte
Director de Carrera
Administración y Negocios Internacionales
Facultad de Negocios