



**UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS**

**FACULTAD DE NEGOCIOS**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

Factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de  
quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019

**TESIS**

Para optar el título profesional de Licenciado en Negocios Internacionales

**AUTORES**

Izarra Galindo, Edgard Xavier (0000-0001-6813-3342)

Sulca Quispe, Nelly Beatriz (0000-0002-5578-7491)

**ASESOR**

Mejía Sasín, Manuel Eduardo (0000-0001-7397-7013)

**Lima, 07 de mayo de 2022**

*DEDICATORIA*

*Agradecida con Dios por mantener unida a mi familia, a mis padres Alejandro y Nelly por darme todo el apoyo incondicional y a mi hermana Francisca por enseñarme a ser perseverante y a luchar por mis metas.*

*Sulca Quispe, N.*

*Agradecido con mis padres Edgard Izarra y Luisa Galindo que siempre me apoyaron y a mis seres queridos quienes me alentaron en el desarrollo de esta investigación.*

*Izarra Galindo, E.*

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecidos con Dios por darnos salud e inteligencia y por permitirnos terminar este trabajo con mucho éxito. A nuestro asesor Eduardo Mejía por el compromiso y tiempo asesorando de manera adecuada para que nuestro trabajo termine satisfactoriamente, y, sobre todo, estamos muy agradecidos con los expertos y empresas quienes nos brindaron su tiempo compartiendo su vasta experiencia y conocimiento en este trabajo de investigación.

## RESUMEN

La competitividad de la quinua se ha visto afectada después del boom exportador debido al alza de precios a nivel mundial, la tendencia a producir quinua en varias superficies, malas prácticas de la región costa por el uso excesivo de químicos, entre otros factores, afectando la comercialización de la quinua peruana al mercado de Francia. En este sentido, el objetivo de la investigación es conocer los factores de la capacidad competitiva de la quinua peruana que influyeron en las exportaciones dirigidas al mercado de Francia durante el periodo 2016 al 2019. Asimismo, esta investigación se caracteriza por presentar un enfoque cualitativo y de diseño teoría fundamentada. Además, se contó con la participación de 4 directivos de empresas involucradas en el periodo 2016 - 2019, 1 directivo de una empresa importadora francesa y 10 directivos de Promperú, Midagri, Sierra y Selva exportadora, Dircetur y Camex. Esta a, C, la y e. Se utilizó el programa Atlas Ti versión 9 para el análisis de contenido y codificación. Los resultados obtenidos indicaron que la innovación y mano de obra son factores de la capacidad competitiva que han influenciado en las exportaciones de la quinua peruana al mercado francés durante el periodo 2016 – 2019. También, se encontraron 10 hallazgos, los cuales representan a los siguientes factores influyentes respectivamente: asociatividad, calidad, clima, denominación de origen, distribución, estado, marketing, precio, seguimiento postventa y financiamiento.

Palabras clave: Quinua; Competitividad; Exportación; Asociatividad; Financiamiento.

## **ABSTRACT**

The competitiveness of quinoa has been affected after the export boom due to rising prices worldwide, the tendency to produce quinoa on various surfaces, bad practices in the coastal region due to the excessive use of chemicals, among other factors which has affected the marketing of Peruvian quinoa to the French market. In this way, the objective of the research is to know the factors of the competitive capacity of Peruvian quinoa that influenced exports to the French market during the period 2016 to 2019. Likewise, this research is characterized by presenting a qualitative approach and grounded theory design. In addition, there was the participation of 4 directors of companies involved in the period 2016 - 2019, 1 director of a French importing company and 10 directors of Promperú, Midagri, Sierra y Selva exportera, Dircetur and Camex. This research had reference to the Theory of Competitive Advantages, Porter's Competitiveness of Nations, Krugman's Theory and the Heckscher-Ohlin Theoretical model. The Atlas Ti version 9 program was used for content analysis and coding. The results obtained indicated that innovation and labor are factors of the competitive capacity that have influenced the exports of Peruvian quinoa to the French market during the period 2016 - 2019. Also, 10 findings were found, which represent the following influencing factors respectively: associativity, quality, climate, appellation of origin, distribution, state, marketing, price, after-sales monitoring and financing.

Keywords: Quinoa; competitiveness; export; associativity; financing.

## TABLA DE CONTENIDOS

|   |           |
|---|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN</b> .....   | <b>15</b> |
| <b>1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO</b> .....   | <b>18</b> |
| <b>1.1. MARCO CONCEPTUAL</b> .....  | <b>18</b> |
| <b>1.1.1 Definición de términos clave</b> .....   | <b>18</b> |
| <b>1.2. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN</b> .....  | <b>19</b> |
| <b>1.2.1. Antecedentes Nacionales</b> .....   | <b>19</b> |
| <b>1.2.2. Antecedentes Internacionales</b> .....  | <b>28</b> |
| <b>1.2.3. Descripción y sustento de las categorías a utilizar</b> .....                             | <b>47</b> |
| <b>1.3. BASES TEÓRICAS</b> .....  | <b>51</b> |
| <b>1.3.1. Teoría de la competitividad de naciones</b> .....   | <b>51</b> |
| <b>1.3.2. Diamante de la competitividad</b> .....   | <b>51</b> |
| <b>1.3.3. Modelo Teórico de Heckscher-Ohlin</b> .....   | <b>53</b> |
| <b>1.3.4. Teoría de la ventaja competitiva de Porter</b> .....                                      | <b>54</b> |
| <b>1.3.5. Teoría de Krugman</b> .....   | <b>55</b> |
| <b>1.4. NORMATIVA RELACIONADA</b> .....   | <b>55</b> |
| <b>1.4.1. Requisitos de la legislación alimentaria para exportar quinua peruana a Francia</b> ..... | <b>56</b> |
| <b>1.5. ANÁLISIS DEL SECTOR AGROPECUARIO</b> .....  | <b>60</b> |
| <b>1.5.1. Principales mercados destino</b> .....  | <b>62</b> |
| <b>1.5.2. Principales especies de la biodiversidad andina</b> .....                                 | <b>63</b> |
| <b>1.6. ANÁLISIS DEL PRODUCTO</b> .....   | <b>64</b> |
| <b>1.6.1. Variedades de quinua en el Perú</b> .....   | <b>64</b> |
| <b>1.6.2. Propiedades y Valor Nutricional</b> .....   | <b>67</b> |
| <b>1.6.3. Sub partida nacional</b> .....  | <b>68</b> |
| <b>1.6.4. Estacionalidad de la quinua peruana</b> .....   | <b>68</b> |
| <b>1.6.5. Proceso de producción, cosecha y rendimiento de la quinua peruana</b> .....               | <b>72</b> |
| <b>1.6.6. Exportaciones de quinua (sub partida nacional 1008509000)</b> .....                       | <b>74</b> |
| <b>1.6.7. Peso Neto y Valor FOB Exportados, 2011-2020</b> .....                                     | <b>76</b> |
| <b>1.6.8. Tendencias de consumo en el mercado francés</b> .....                                     | <b>81</b> |
| <b>1.6.9. Análisis FODA de la quinua</b> .....  | <b>81</b> |

|   |            |
|---|------------|
| <b>2. CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN.....</b>                                 | <b>83</b>  |
| <b>2.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA .....</b>   | <b>83</b>  |
| <b>2.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....</b>  | <b>85</b>  |
| <b>2.2.1. Problema Principal.....</b>   | <b>85</b>  |
| <b>2.2.2. Problemas Específicos .....</b>   | <b>86</b>  |
| <b>2.3. OBJETIVOS.....</b>  | <b>86</b>  |
| <b>2.3.1. Objetivo general.....</b>   | <b>86</b>  |
| <b>2.3.2. Objetivos Específicos.....</b>  | <b>86</b>  |
| <b>2.4. HIPÓTESIS.....</b>  | <b>87</b>  |
| <b>2.4.1. Hipótesis Principal.....</b>  | <b>87</b>  |
| <b>2.4.2. Hipótesis Específica .....</b>  | <b>87</b>  |
| <b>2.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>                                | <b>87</b>  |
| <b>2.5.1. Justificación teórica .....</b>   | <b>88</b>  |
| <b>2.5.2. Justificación práctica.....</b>   | <b>88</b>  |
| <b>2.5.3. Justificación temporal .....</b>  | <b>89</b>  |
| <b>2.6. RELACIÓN DEL TEMA CON LÍNEA DE INVESTIGACIÓN .....</b>                    | <b>89</b>  |
| <b>3. CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO .....</b>                              | <b>90</b>  |
| <b>3.1. TIPO Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>                              | <b>92</b>  |
| <b>3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>                                      | <b>92</b>  |
| <b>3.3. PROCESO DE MUESTREO: TAMAÑO Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA .....</b>           | <b>93</b>  |
| <b>3.3.1. Población de estudio .....</b>  | <b>94</b>  |
| <b>3.3.2. Tamaño, selección y descripción de la Muestra.....</b>                  | <b>96</b>  |
| <b>3.3. MAPEO DE ACTORES CLAVE (MAC).....</b>                                     | <b>96</b>  |
| <b>3.4. FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>   | <b>99</b>  |
| <b>3.5. INSTRUMENTACIÓN Y VALIDACIÓN .....</b>                                    | <b>99</b>  |
| <b>3.5.1. Técnica de recolección de datos: Investigación cualitativa.....</b>     | <b>100</b> |
| <b>3.5.2. Técnica de recolección y forma de procesamientos de los datos .....</b> | <b>101</b> |
| <b>3.5.3. Validación del instrumento cualitativo.....</b>                         | <b>101</b> |
| <b>3.6. ASPECTOS ÉTICOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>                             | <b>102</b> |
| <b>3.7. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>                                | <b>102</b> |
| <b>4. CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN.....</b>                               | <b>104</b> |
| <b>4.1. DESARROLLO CUALITATIVO .....</b>  | <b>105</b> |

|  |            |
|--|------------|
| 4.1.1. Perfil de los entrevistados .....   | 105        |
| 4.1.2. Descripción del análisis de las entrevistas bajo la herramienta cualitativa .....   | 111        |
| 4.2. DIFUSIÓN DE LOS INSTRUMENTOS .....  | 111        |
| 4.3. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS .....   | 112        |
| <b>5. CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS .....</b>   | <b>114</b> |
| 5.1. ANÁLISIS DE OBJETIVO ESPECÍFICO N° 01 .....   | 114        |
| 5.1.1. Análisis de subcategoría: Tecnología .....  | 120        |
| 5.1.2. Análisis de subcategoría: Certificaciones .....   | 124        |
| 5.1.3. Análisis de subcategoría: Valor agregado .....  | 127        |
| 5.2. ANÁLISIS DE OBJETIVO ESPECÍFICO N° 02 .....   | 130        |
| 5.2.1. Análisis de subcategoría: Costo unitario de mano de obra .....  | 133        |
| 5.2.2. Análisis de subcategoría: Capacitación .....  | 136        |
| 5.3. ANÁLISIS DE OBJETIVO ESPECÍFICO N° 03 .....   | 139        |
| 5.3.1 Análisis de subcategoría: Transporte .....   | 142        |
| 5.4. HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN .....   | 144        |
| 5.4.1. Análisis de hallazgo: Asociatividad .....   | 145        |
| 5.4.2. Análisis de hallazgo: Calidad .....   | 148        |
| 5.4.3. Análisis de hallazgo: Clima .....   | 151        |
| 5.4.4. Análisis de hallazgo: Distribución .....  | 154        |
| 5.4.5. Análisis de hallazgo: Marketing .....   | 157        |
| 5.4.6. Análisis de hallazgo: Precio .....  | 160        |
| 5.4.7. Análisis de hallazgo: Denominación de origen .....  | 162        |
| 5.4.8. Análisis de hallazgo: Seguimiento postventa .....   | 165        |
| 5.4.9. Análisis de hallazgo: Estado .....  | 167        |
| 5.4.10. Análisis de hallazgo: Financiamiento .....   | 171        |
| 5.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS: .....  | 174        |
| 5.5.1 Discusión de la hipótesis específica N°1: La innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. .... | 174        |



|        |  |            |
|--------|--|------------|
| 5.5.2  | Discusión de la hipótesis específica N° 2: La mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. ....    | 174        |
| 5.5.3. | Discusión de la hipótesis específica N° 3: El costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. .... | 175        |
| 6.     | <b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>  | <b>176</b> |
| 6.1.   | CONCLUSIONES .....   | 176        |
| 6.2.   | RECOMENDACIONES.....   | 177        |
| 7.     | <b>REFERENCIAS .....</b>   | <b>179</b> |
| 8.     | <b>ANEXOS .....</b>  | <b>189</b> |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1 <i>Antecedentes nacionales</i> .....                                | 26  |
| Tabla 2 <i>Antecedentes internacionales</i> .....                           | 41  |
| Tabla 3 Mapeo de actores clave .....  | 98  |
| Tabla 4 <i>Características para la selección de los entrevistados</i> ..... | 106 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Los 10 primeros países con mayor mercado de alimentos ecológicos por FIBL. Adaptado de EUROECOTRADE 2013.....  | 23 |
| Figura 2. Variación media en el porcentaje de área cosechada por cultivo, por Política de uso de la tierra. 2018. ....   | 24 |
| Figura 3. Modelo conceptual de la competitividad de las exportaciones en mercados emergentes, por (Huo D., Impact of country-level factors on export competitiveness of agriculture industry from emerging markets, 2014)..... | 34 |
| Figura 4. Grupos de factores para la construcción de la competitividad de las exportaciones, por (Tsygankova y Ishchenko, 2017).....   | 40 |
| Figura 5. Diamante de Porter, por Culqui y Suarez, 2019. ....  | 51 |
| Figura 6. Instituciones reguladoras en la UE, PROMPERÚ, 2015. ....   | 56 |
| Figura 7. Reglamentos (CE) y Reglamento (UE), PROMPERÚ, 2015. ....   | 57 |
| Figura 8. Reglamentos (EC) y Reglamento (CE), PROMPERÚ, 2015. ....   | 58 |
| Figura 9. Componentes de la etiqueta para exportar a la UE, por PROMPERU, 2015. ....   | 59 |
| Figura 10. Perú: Balanza comercial agropecuaria, por MINAGRI, 2021. ....   | 61 |
| Figura 11. Perú: Evolución de las exportaciones agropecuarias 2011 - 2020, por MINAGRI, 2021.....  | 62 |
| Figura 12. Perú: Principales mercados de destino, por MINAGRI, 2021. ....  | 63 |
| Figura 13. Evolución de las exportaciones de la biodiversidad andina según valor FOB durante 2016 – 2021, por Cultura Sostenible, 2021. ....   | 64 |
| Figura 14. Catálogo de variedades comerciales de quinua en el Perú. Adaptado de Repositorio INIA, por INIA, 2013. ....   | 65 |
| Figura 15. Exportaciones de quinua según el país destino. Fuente. Aduanas-Adex Data (2017-2018). ....  | 66 |
| Figura 16. Exportaciones de quinua según tipo. Fuente. Aduanas-Adex Data (2017-2018). ....   | 66 |
| Figura 17. Componentes nutricionales de la quinua en unidad y valor. Adaptado de “Plataforma de información de la quinua”, por FAO, 2021. ....   | 67 |
| Figura 18. Estructura de la subpartida nacional de la quinua peruana. Adaptado de “Arancel de Aduanas 2017”, por SUNAT, 2021.....  | 68 |

|  |    |
|--|----|
| Figura 19. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en el Perú. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MINAGRI)-SIEA, 2022. ....            | 69 |
| Figura 20. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Puno. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021. ....     | 69 |
| Figura 21. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Ayacucho. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021. .... | 69 |
| Figura 22. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Apurímac. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021. .... | 70 |
| Figura 23. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Arequipa. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021. .... | 70 |
| Figura 24. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Cusco. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021. ....    | 71 |
| Figura 25. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Junín. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021. ....    | 71 |
| Figura 26. Procedimiento de cultivo y fenología de la quinua. Adaptado de «Quinua 2013 Año Internacional de la quinua», por la FAO, 2021. ....   | 73 |
| Figura 27. Producción, superficie y rendimiento de la quinua, 2015-2020 Adaptado de Análisis de mercado - Quinua 2015 - 2020, por MIDAGRI, 2021. ....  | 74 |
| Figura 28. Exportaciones de quinua durante el periodo 2016 al 2020. Adaptado de «Panorama del sector Agro industrial: Quinua», por CIEN, 2021. ....  | 75 |
| Figura 29. Exportaciones de quinua peruana durante el periodo 2016 al 2020. Adaptado de «Panorama del sector Agroindustrial: Quinua», por CIEN, 2021. ....   | 75 |
| Figura 30. Productores Mundiales (Miles Tn) durante el periodo 2016 al 2020. Adaptado de «Panorama del sector Agroindustrial: Quinua», por CIEN, 2021. ....  | 76 |

|   |                                      |
|---|--------------------------------------|
| Figura 31. Perú: Exportaciones de quinua en volumen y valor FOB, 2011-2020. Adaptado de Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de la quinua, por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2020-2021. ....   | 77                                   |
| Figura 32. Número de empresas exportadoras de la quinua peruana. Adaptado de SUNAT / Elaboración: Inteligencia de Mercados, por PROMPERÚ, 2022. ....  | 77                                   |
| Figura 33. Principales exportadores hacia Francia de la subpartida 100850. Adaptado de TRADEMAP, Elaboración: Inteligencia de Mercados, por PROMPERÚ, 2021. ....  | 78                                   |
| Figura 34. Tiempo de transporte hacia Francia (*tiempo de transporte referencial). Adaptado de <a href="http://www.mapex.pe/rutasmaritimas">http://www.mapex.pe/rutasmaritimas</a> y <a href="http://rutasaereas.promperu.gob.pe/">http://rutasaereas.promperu.gob.pe /</a> Elaboración: Inteligencia de Mercados, por PROMPERÚ, 2022. .... | 78                                   |
| Figura 35. Costos de flete hacia Francia. Tomado de <a href="http://www.mapex.pe/rutasmaritimas">http://www.mapex.pe/rutasmaritimas</a> y <a href="http://rutasaereas.promperu.gob.pe/">http://rutasaereas.promperu.gob.pe /</a> Elaboración: Inteligencia de Mercados, por PROMPERÚ, 2022.....   | 79                                   |
| Figura 36. Comercio Perú: Principales empresas exportadoras y principales mercados. Adaptado del Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, por SIISEX, 2022. ....  | 79                                   |
| Figura 37. Reporte de movimientos de exportaciones acumulados por exportador, periodo 2021 y Aduanas. Adaptado de los reportes de Sunat, de <a href="http://www.aduanet.gob.pe/cl-aditconsultadwh/ieITS01Alias">http://www.aduanet.gob.pe/cl-aditconsultadwh/ieITS01Alias</a> , por Sunat, 2021.....  | 80                                   |
| Figura 38. Plan Nacional de cultivos, por Campaña Agrícola, 2019-2020, por MINAGRI, 2021. ....  | 82                                   |
| Figura 39. Empresas exportadoras de quinua a nivel mundial, 2016 – 2020, por PROMPERÚ, 2022.....  | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Figura 40. Empresas peruanas exportadoras de quinua a Francia, 2016 – 2020, por PROMPERÚ, 2022.....   | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Figura 41. Exportaciones Perú–Unión Europea del sector agropecuario no tradicional durante el periodo 2013-2020 por valor FOB. Adaptado de «Evolución del Sector Agropecuario Peruano hacia los Países de la Unión Europea (Millones US\$)», por MINCETUR, 2021. ....   | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| Figura 42. Principales mercados proveedores de quinua 100850 Quinoa "Chenopodium quinoa" importado por Francia. Adaptado de "Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas", por Trademap, 2021. ....  | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 43. Principales países exportadoras de de quinua 100850 Quinua "Chenopodium quinoa" en el periodo 2016 - 2019. Adaptado de “Adex Data Trade”, 2022.....  | 84  |
| Figura 44. Evolución creciente de las exportaciones de quinua 100850 "Chenopodium quinoa" peruana del año 2012 al 2019 (expresado en toneladas y valor FOB exportado) por Perú. Adaptado de «Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas», por Trademap, 2021..... | 85  |
| Figura 45. Puntos a desarrollar en la metodología. Elaboración propia.....  | 91  |
| Figura 46. Valor total de las exportaciones de quinua a Francia por empresas. Adaptado de “Empresas – exportaciones de la partida 100850 a Francia durante los años 2016 – 2019”, por Adex Data Trade, 2022. ....   | 95  |
| Figura 47. Empresas peruanas con mayor participación en las exportaciones de quinua 10085090 al país de Francia en el periodo 2016-2019.....  | 96  |
| Figura 48. Empresas exportadoras peruanas exportadoras de quinua a Francia en el periodo 2016-2019. Elaboración Propia. ....  | 96  |
| Figura 49. Colorex S.A.C. empresas exportadoras peruanas de quinua al mercado de Francia durante el periodo 2017-2021. Elaboración Propia. <b>¡Error! Marcador no definido.</b>   |     |
| Figura 50. Proceso para realizar una entrevista. Adaptado de (Bernal, 2010). ....   | 100 |
| Figura 51. Códigos creados en Atlas Ti correspondientes a las entrevistas a expertos. Elaboración propia.....   | 112 |
| Figura 52. Vista de red de “Subcategorías de la investigación”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia. ....   | 113 |
| Figura 53. Vista de red de Categoría “Innovación”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....   | 115 |
| Figura 54. Vista de red de Subcategoría “Tecnología”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....  | 120 |
| Figura 55. Vista de red de subcategoría “Certificaciones”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....   | 124 |
| Figura 56. Vista de red de subcategoría “Valor agregado”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....  | 127 |
| Figura 57. Vista de red de categoría “Mano de obra”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....   | 130 |
| Figura 58. Vista de red de subcategoría “Costos unitario de mano”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia. ....  | 133 |

|   |     |
|---|-----|
| <i>Figura 59.</i> Vista de red de subcategoría “Capacitación”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....       | 136 |
| <i>Figura 60.</i> Vista de red de categoría “Costos logísticos”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....     | 139 |
| <i>Figura 61.</i> Vista de red de subcategoría “Transporte”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....         | 142 |
| <i>Figura 62.</i> Vista de red de hallazgo “Asociatividad”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....          | 145 |
| <i>Figura 63.</i> Vista de red de hallazgo “Calidad”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....                | 148 |
| <i>Figura 64.</i> Vista de red de hallazgo “Clima”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....                  | 151 |
| <i>Figura 65.</i> Vista de red de hallazgo “Distribución”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....           | 154 |
| <i>Figura 66.</i> Vista de red de hallazgo “Marketing”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....              | 157 |
| <i>Figura 67.</i> Vista de red de hallazgo “Precio”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....                 | 160 |
| <i>Figura 68.</i> Vista de red de hallazgo “Denominación de origen”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia..... | 162 |
| <i>Figura 69.</i> Vista de red de hallazgo “Seguimiento postventa”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....  | 165 |
| <i>Figura 70.</i> Vista de red de subcategoría “Estado”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....             | 167 |
| <i>Figura 71.</i> Vista de red de subcategoría “Financiamiento”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.....     | 171 |

## INTRODUCCIÓN

El Perú ha llegado a ser considerado como un país proveedor de las principales fuentes de alimento para el mundo, debido al arduo trabajo estratégico y constantes avances en la apertura comercial y la promoción de la oferta exportable, este esfuerzo logró generar exportaciones por más de 7 mil 477 millones de dólares (Adex, 2022). En ese sentido, el Perú ocupa el cuarto lugar en tener mayor biodiversidad del mundo, siendo una de las fuentes de riquezas para el país, ya que el 80% de los agricultores son responsables de la producción alimentaria para la población (FAO, 2021).

Además, Perú es reconocido a nivel mundial como el mayor proveedor y exportador de alimentos, entre ellos plátanos orgánicos, arándanos, espárragos y quinua (PROM PERÚ, 2022). Por ello, uno de los cultivos más importantes que ha sido catalogado a nivel mundial por su alto valor nutricional y por las prácticas ancestrales de los pueblos andinos es la quinua peruana llamada, “grano de oro”, el cual ha sido impulsada por la Asamblea General de las Naciones Unidas en el 2013 como “Año Internacional de la quinua” (FAO, 2021).

Para el 2018 los principales clientes de Perú eran los países Estados Unidos, Canadá, Países Bajos y Francia; este último se encontraba en el puesto N° 5 en la compra de quinua. Por lo que, en el 2018 las exportaciones de quinua peruana a Francia ascendieron a USD 5,8 millones, el cual tuvo un incremento de 26% en comparación con el periodo 2017, el cual tuvo 4.8% de exportación totales (MINCETUR, 2019).

Además, se sabe que los principales productores de quinua son los siguientes países: Bolivia, Perú y Ecuador. Luego del comunicado de la FAO, el Perú llegó a producir 114.7 mil toneladas durante el 2014, siendo la región costa, particularmente los departamentos de Arequipa y La Libertad, los que produjeron quinua más tecnificada y de alto rendimiento, sin embargo se aplicaron malas prácticas que provocaron el rechazo de al menos 6 embarques por el mercado de EE.UU., esto debido al elevado uso de pesticidas y otros químicos, los cuales ocasionaron un deterioro en las exportaciones hacia EE.UU. y la caída de precios, perjudicando a muchas asociaciones de productores con problemas financieros, sin embargo en la región sierra los cultivos empezaron a tener mayor recuperación en la producción y rendimiento alcanzando un crecimiento anual de 4.5% (MIDAGRI, 2021).



Hoy en día son muchos los países que producen quinua, debido a su alto valor nutricional y a la adaptación de pisos agroecológicos, tal es el caso del país de Francia, que desde el 2008 produce la quinua francesa en Anjou, por tener un buen clima moderado en comparación con otros países de la UE, el cual fue reconocido por el Collège Culinaire de France por ser un producto de calidad (MINCETUR, 2019).

El país de Francia es el segundo mayor exportador de cereales a nivel mundial, debido a que sus importaciones obtuvieron USD 19,8 millones en 2017. Sin embargo, en el 2014 las importaciones de Francia cayeron a USD 9,8 millones de quinua, este fenómeno se debió a la disminución significativa del precio a nivel mundial, pero en volumen si hubo incremento (MINCETUR, 2019).

Hasta el año 2017, Francia tenía su principal importador, el cuál provenía de Bolivia con un 45% de participación, posicionándose Perú desde el 2012 hasta el 2017 como segundo proveedor, pero para el 2018 Perú ocupó el primer lugar como proveedor de quinua en el mercado de Francia teniendo una participación de 34,9% o USD 7,538 millones, con una tasa de crecimiento de 21% durante el 2014 hasta el 2018, después de Bolivia con un 33.9% en participación o USD 7,318 millones. Asimismo, el mercado de Francia importó de 15 países en el 2018, donde la mayor participación fue de Perú, el cual Perú y Bolivia representaron el 75% del mercado francés. Sin embargo, para el año 2019, Perú volvió ocupar el segundo lugar en exportaciones de quinua peruana destacando un nivel esperado igual al del mercado de Francia (MINCETUR, 2019).

Actualmente, el consumidor francés opta por consumir un producto sin gluten, que sea saludable y de fácil de preparar, pues cada año la quinua es muy popular en preparaciones de cocinas y restaurantes. Mayormente, las personas tienen una dieta flexitaria, es decir, tienen una dieta vegetariana, donde comen carne y pescado, pero de manera ocasional, también están los vegetarianos que no comen carne animal y los veganos que están en contra de la explotación animal, es decir, no consumen carne animal, leche, miel, huevos, cuero y lana (MINCETUR, 2019).

En base a lo mencionado, para el presente trabajo de investigación se requiere identificar los factores de la competitividad de la quinua que influyeron en las exportaciones de quinua peruana reflejada en el descenso del Valor FOB de las exportaciones al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019, a fin de proporcionar

información relevante sobre los hechos ocurrido durante este periodo dirigidos a todos los interesados en exportaciones de quinua peruana al mercado de Francia. Asimismo, contribuir a estudios posteriores enfocado en construir estrategias para mantener el nivel de competitividad que se requiere a fin de ser el principal exportador de quinua peruana.

En el capítulo I, se desarrolla el marco teórico y las principales definiciones del estudio, así como los antecedentes nacionales e internacionales, a través de tesis, artículos científicos, boletines, entre otros. Asimismo, se detalla las bases teóricas que estén relacionados a la competitividad y las categorías obtenidas de nuestros antecedentes. También, se detalla las normativas que está relacionado a la quinua peruana, el cual nos permite conocer los requisitos necesarios para exportar al país de Francia. Otro punto a desarrollar es el análisis de sector agropecuario y el producto.

En el capítulo II, se desarrolla el plan de investigación, que aborda la realidad problemática, donde se explica el problema del estudio. También, se formula el problema principal, así como los problemas específicos, junto con el objetivo principal y específicos. Asimismo, se formula la hipótesis y se desarrolla la justificación del tema de la investigación.

En el capítulo III, se desarrolla la metodología, el cual se sustenta el enfoque de la investigación, el tipo y alcance, así como el proceso de muestreo, donde se detalla la población y la muestra del estudio. Asimismo, el mapeo de actores clave que es importante para adquirir información relevante para el presente estudio. Por otro lado, la fuente de información proviene de entrevistas semiestructuradas.

En el capítulo IV, se desarrolla y aplica las entrevistas, el cual se detalla el perfil de cada entrevistado, así como la descripción del análisis de las entrevistas bajo la herramienta cualitativa y la difusión de los instrumentos. Por último, en el capítulo V, se realiza el análisis y discusión de los objetivos, a través de la herramienta Atlas Ti. para proceder con las conclusiones y recomendaciones de la presente investigación.

## 1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Marco conceptual

#### 1.1.1 Definición de términos clave

Para ayudar mejor en la comprensión del trabajo de investigación, se identifica y detalla algunos términos claves a ser aplicados.

**Quinoa (*Chenopodium quinoa* Willd):** Es una hierba que nació en el lago Titicaca, el cual se adapta a diferentes cambios climático, considerada como un alimento estratégico para la alimentación y salud de la población, compuesto por diversas propiedades nutricional con mayor proteína que otros vegetales (FAO, 2021).

**Quinoa Convencional:** Es una semilla que es cultivada en las costas peruanas, siendo producida en varias regiones del Perú como Arequipa, en la región de Moquegua, Lambayeque, región Lima, la Libertad y la región Tacna, haciendo uso de fertilizantes y plaguicidas, lo cual produce menos antioxidantes (FAO, 2022).

**Quinoa orgánica:** Es una semilla producida con prácticas agroecológicas y libres de productos de la industria agroquímica (FAO, 2021).

**Quinoa Real:** Es una de las semillas que crece en el Norte de Ecuador hasta la parte Sur de Bolivia, en el que este país cuenta actualmente con una denominación de origen (FAO, 2021).

**Límite Máximo de Residuos LMR:** Es la capacidad máxima de residuos de plaguicida que está permitido de forma legal en los alimentos que serán consumidas por la población. Esto se lleva a cabo con la finalidad de que se realicen las buenas prácticas agrícolas (FAO, 2022).

**Competitividad:** La competitividad es la capacidad que tiene una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales (Porter, 2007).

**Exportaciones:** Se define como la venta de bienes muebles efectuado por un sujeto domiciliado en el país a favor de otro no domiciliado, cuyos bienes son sujeto del trámite aduanero de exportación definitiva, dicha transferencia de propiedad puede ocurrir en el país de origen o en el exterior (SUNAT, 2018).

## **1.2. Antecedentes de la investigación**

Hernández et al. (2014) menciona que en todo trabajo de investigación para el sustento teórico es importante y necesario incorporar estudios y antecedentes que se relaciona con el tema a desarrollar, del mismo modo, encontrar, conseguir y verificar documentos que se han desarrollado sobre el problema de investigación, extraer y resumir la información que apoyará al estudio. Por lo tanto, para este presente trabajo de investigación, se recurrió a diferentes herramientas de base de datos como: Alicia, Scopus, Science Direct, Proquest, Web of Science, repositorios académicos de universidades públicas y privadas. Asimismo, se desarrolló la búsqueda de palabras claves como: Quinua (*Chenopodium quinoa Willd*), quinua convencional, quinua orgánica, quinua Real, competitividad y Exportaciones. El resultado obtenido de la búsqueda fue de mucha ayuda para poder comprender mejor sobre la problemática bajo el estudio, así como, la metodología, categorías, como también teorías que están relacionadas en el presente estudio.

### **1.2.1. Antecedentes Nacionales**

Como primer antecedente nacional, Cruz y Salazar (2019), en su tesis titulado “Factores que afectan la competitividad de las exportaciones de quinua en la industria agrícola de Perú en el periodo 2012-2017”, indexado en el Repositorio de la UPC, cuyo objetivo identificar los factores que afectan a la competitividad de las exportaciones de quinua en la industria agrícola de Perú en el periodo 2012 - 2017.

Los autores utilizaron la metodología bajo el enfoque mixto, de tipo de investigación no experimental, descriptiva y explicativa. En el enfoque cualitativo se entrevistó a un experto Ing. agrónomo, el Sr. Ernesto Javier Chura Yupanqui, originario del departamento de Puno, investigador científico, especializado en granos como la quinua, cañihua, kiwicha, tarwi y el maíz del altiplano. En el enfoque cuantitativo se aplicó regresión lineal que permitió evaluar el impacto de los factores en la competitividad de las exportaciones de la industria agrícola aplicando el programa estadístico IBM SPSS Statistics, tomando como referencia el índice de ventaja comparativa de Balassa. Como conclusión, los autores exponen que los factores que afectan la competitividad son el valor de la exportación, la superficie cosechada y precio productor.

En primer lugar, el valor de la exportación se debió al cambio producido por la oferta y demanda de la quinua, debido a que en el año 2016 al 2019 se observó un gran

cambio entre Perú y EEUU tras el rechazo de las 200 Tn de quinua por el uso de residuos de pesticidas. Otro punto que mencionan es que en Europa y Asia ya siembran miles de hectáreas de quinua para satisfacer a la demanda, esto se debe al alza del precio que se da en los mercados internacionales. Adicionalmente, en el 2014 el precio del exportador se elevó a más de \$ 5,46 por Kg. y según la entrevista realizada al Ing. agrónomo Ernesto Chura, indica que se debió a la promoción de la quinua, generando una alta demanda e incrementando la producción de quinua, lo que ocasiona una sobreoferta en los mercados que se dedican a la venta de este producto.

En segundo lugar, los autores concluyen que la superficie cosechada y precio productor, afectaron negativamente en la competitividad de las exportaciones de quinua, debido a las malas prácticas de los intermediarios. Ellos no cumplen con la cadena de producción, ya que prefieren obtener una mayor ganancia, generando que el productor no reciba un precio justo de su cosecha. Adicional, están las malas prácticas por los agricultores de la costa, pues siembran quinua con elevados pesticidas, provocando que el producto sea rechazado por no cumplir con los estándares de calidad.

En base a ello, este estudio nos ayuda a entender cómo el precio de exportación, precio de productor y superficie cosechada afectó a la competitividad de las exportaciones de quinua en la industria agrícola de Perú.

Como segundo antecedente nacional, Master (2020), en su tesis titulado “La capacidad competitiva y su incidencia en la exportación de los pequeños y medianos productores de quinua del distrito de Puno”, indexado en el Repositorio de la Universidad Ricardo Palma, cuyo objetivo es determinar en qué medida la capacidad competitiva incide en la exportación de los pequeños y medianos productores de quinua del distrito de Puno.

Para resolver este objetivo, los autores emplearon el enfoque mixto, de diseño no experimental, de método exploratorio, correlacional, utilizando como instrumento la encuesta. Se tuvo como muestra 1970 productores de quinua del distrito de Puno, de los cuales se han seleccionado solo a 68 productores. Como resultado los autores concluyeron que mediante la prueba de chi-cuadrada, no se ve una relación significativa entre asociatividad y capacidad de gestión debido a que la mayoría de los productores están asociados, pero esta asociatividad de los pequeños y medianos productores de Puno se relaciona más con la capacidad tecnológica y de innovación para la exportación. Otro

punto, es que los servicios públicos para la exportación de quinua de los pequeños y medianos productores del distrito de Puno tuvieron una relación significativa en las exportaciones de quinua. Por ende, los productores de quinua tienen dificultades para exportar, ya sea individualmente o asociativamente, esto se debe a la falta de titulación de predios y el bajo nivel de innovación tecnológica aplicada.

En base a ello, el presente trabajo tomará como categoría innovación para analizar si es un factor de la capacidad competitiva que influyó de las exportaciones de Perú a Francia después del boom exportador de la quinua.

Como tercer antecedente nacional, Jorge (2020), en su tesis titulada “Ventajas competitivas y la exportación de quinua en la empresa Agrofergi SAC al mercado de EE. UU - New York 2019”, indexado en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación, denominado Alicia, cuyo objetivo es identificar la relación entre las ventajas competitivas con la exportación de quinua de la empresa Agrofergi SAC al mercado de EE. UU – New York 2019.

En este trabajo de investigación, emplearon el enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, a través de cuestionarios con una muestra de 36 colaboradores de la empresa Agrofergi SAC. Se utilizó como categoría las ventajas competitivas y las exportaciones de quinua orgánica. Los autores llegaron a la conclusión que, si existe relación entre las ventajas competitivas de diferenciación, costos en la exportación y enfoque con las exportaciones de quinua orgánica hacia EEUU. Los autores recomiendan capacitar constantemente a las pequeñas y medianas empresas. El Ministerio de agricultura debe realizar seguimiento a los productores del sector agrícola, proponer beneficios como la reducción de costos aduaneros, logísticos para facilitar la exportación. Asimismo, se debe implementar mecanismos en la parte de producción, ya que Perú es uno de los mayores productores que exporta quinua a diferentes países.

Esta tesis es importante para el presente trabajo porque nos permite conocer la importancia de las ventajas competitivas en relación con las exportaciones, lo cual nos aportará en el estudio de investigación con las categorías mencionadas en el párrafo anterior.

Como cuarto antecedente nacional, Melgarejo (2017), en su tesis titulada “Ventajas Competitivas y Exportación de quinua orgánica de los Agroexportadores del departamento

de Apurímac 2016”. Indexado en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación, denominado Alicia. Tuvieron como objetivo principal determinar la relación entre las Ventajas Competitivas y Exportación de quinua orgánica de los Agroexportadores del departamento de Apurímac 2016.

En esta tesis, se utilizó el enfoque cualitativo, teniendo como muestra a 32 productores de quinua orgánica del departamento de Apurímac. Los autores utilizaron como categorías a las ventajas competitivas y exportación. La conclusión de esta investigación fue que no hay relación entre las ventajas competitivas con la exportación y que la exportación tiene una relación inversa con los costos. Por lo tanto, recomiendan capacitar a los agroexportadores y poder poner en práctica las ventajas competitivas existentes, tener una mayor asociatividad entre los agroexportadores para minimizar los costos y reforzar la producción exportada. Por último, el estado debe informar a los agroexportadores sobre el programa Innóvate Perú para que cuenten con certificaciones nacionales e internacionales para que logren posicionarse en otros mercados que piden como requisito una quinua certificada.

El aporte de la tesis resumida fue conocer si hubo relación entre las ventajas competitivas con las exportaciones, lo cual demuestra que, si hay una relación inversa entre los costos con la exportación, lo que nos lleva a desarrollar nuestro trabajo de investigación con una categoría relacionada a los costos.

Como quinto antecedente nacional, Inocente & Lara (2019), en su tesis titulado “Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017” indexado en el repositorio de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, cuyo objetivo es identificar las ventajas competitivas que influyen en la eficiencia de la cadena de valor y mejora de la competitividad en exportación de quinua orgánica de Puno al mercado alemán.

Esta investigación empleó un enfoque mixto, realizando entrevistas a profundidad a dos gerentes pertenecientes a dos empresas que comercialicen quinua orgánica de Puno. Además, se emplearon cuestionarios dirigidos a 47 colaboradores del área de exportaciones y logística de estas empresas. Los autores concluyeron que la ventaja competitiva ha influido positivamente en las exportaciones de quinua. Se recomendó que en la infraestructura deba tener una planta de producción con el fin de mejorar el producto y

emplear estrategias para reducir los costos. En la parte de diferenciación, se debe tener un alto abastecimiento de quinua orgánica, ya que este producto tiene amplia demanda y muchos competidores. Para lograr la competitividad y lograr la diferenciación, sugiere reducir la cantidad de agentes en la cadena de valor, optimizar y ser eficiente en costos logísticos. Por último, en la parte de enfoque, para tener una buena segmentación de mercado, se deberá mejorar la calidad del producto a través de la innovación para exportar al mercado alemán, y realizar capacitación constante al personal técnico y administrativo.

Por lo tanto, esta investigación nos sirve como una base para poder realizar nuestro estudio enfocado a la categoría innovación y costos logísticos, ya que conlleva a las ventajas competitivas que será utilizado como guía para emplear estrategias y hacer que el Perú siga liderando en la exportación de quinua hacia Francia.

Como sexto antecedente nacional, Burkhard (2015), en su tesis titulado “Estudio de mercado de la quinua en Francia” indexado en EUROECOTRADE, cuyo objetivo es reconocer el alto potencial de mercado para las exportaciones peruanas estudiando la situación, la evolución del mercado nacional, la oferta y demanda, su estructura y manejo del mercado, así como los operadores del país y su acceso.

En primer lugar, Francia ha sido uno de los países que ha tenido un crecimiento considerable en la producción y consumo de productos orgánicos, y desde el 2006 su crecimiento de mercado ha ido en aumento, ocupando el primer lugar dentro de Europa.

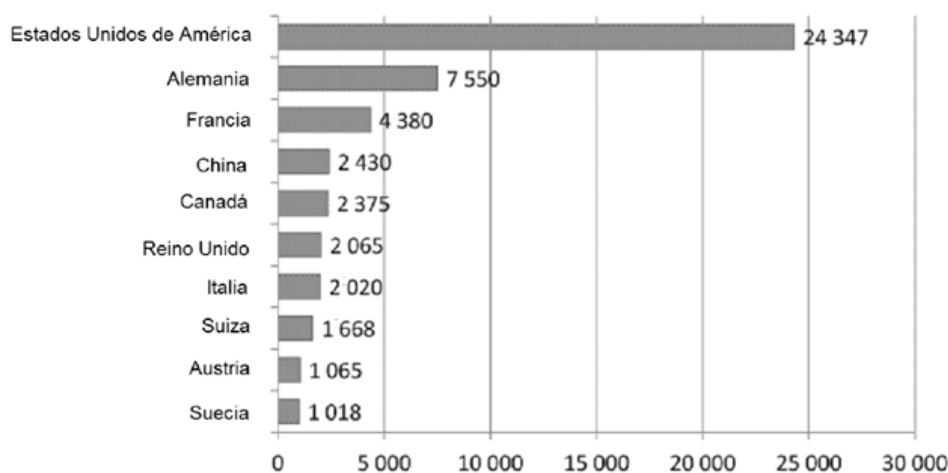


Figura 1. Los 10 primeros países con mayor mercado de alimentos ecológicos por FIBL. Adaptado de EUROECOTRADE 2013.

Se sabe que los productos ecológicos en Francia siempre están distribuidos en cualquier parte de los diferentes canales de distribución, pues es un mercado que ha ido



creciendo y diversificando. Por otro lado, se sabe que la población francesa no logra diferenciar entre una quinua orgánica con una convencional, debido a que la quinua cuenta con características muy similares y los expertos mencionan que la quinua orgánica es más consumida por los franceses que la quinua convencional. Además, Francia es uno de los principales países que compran quinua y representan el 40% de las importaciones originarias de Perú y Bolivia, siendo esto reexportado a la Unión Europea.

Un dato importante es que para poder exportar la quinua a Francia se requiere contar con un certificado de comercio justo, pues este mercado vela mucho por la calidad del producto.

Perú fue uno de los principales exportadores de quinua a todo el mundo, siendo sus inicios en 1997 al 2011. Sin embargo, en el 2012 la producción descendió a 44207 toneladas quedando en segundo lugar después de Bolivia que era el principal productor de quinua del mundo (FAO, 2013). Antes del 2010, el mercado boliviano representaba aproximadamente el 100% de las exportaciones del mercado francés con la quinua Real pero debido a la venta minorista convencional hubo un descenso de 20%, esto debido al alza de precios. Ante esta problemática, Perú aprovechó esa oportunidad e incrementó sus exportaciones teniendo un fuerte impacto positivo en el 2014.

En el presente cuadro se puede observar que Bolivia ha estado liderando en las exportaciones de quinua hacia Francia.

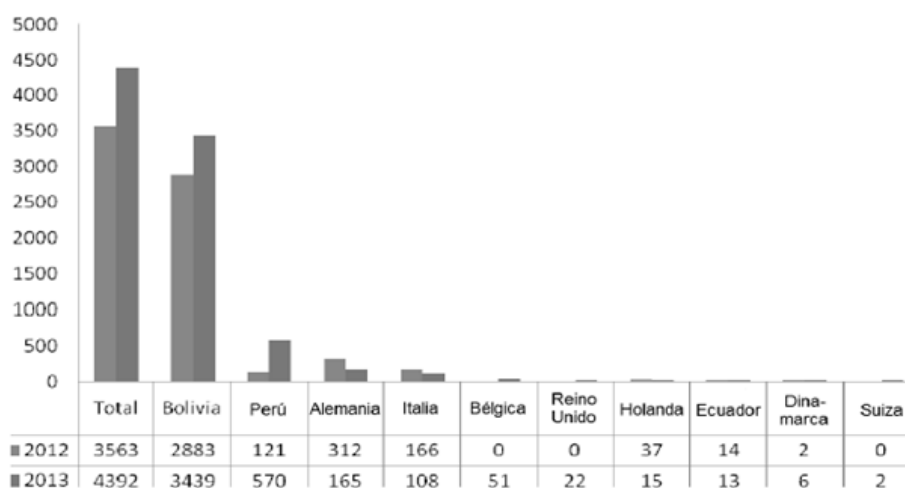


Figura 2. Variación media en el porcentaje de área cosechada por cultivo, por Política de uso de la tierra. 2018.

Para Francia su principal exportador es Bolivia debido a su buena reputación, colaboración y aporte a la cadena de valor, lo que provocó una buena posición duradera, siendo así para Perú, un alto competidor para las exportaciones de quinua peruana. Por otro lado, debido al aumento de la demanda de este grano, Francia buscó nuevos proveedores de quinua, lo cual fue una oportunidad para los proveedores de Perú (Cely & Ducon, 2015).

Ante este contexto, los autores concluyeron que la quinua peruana ha tenido un incremento en sus exportaciones hacia Francia, pero aún le falta emplear estrategias para tener una buena posición y conocer a fondo sus preferencias en sus hábitos alimenticios del pueblo francés.

Por lo tanto, esta investigación nos ayuda a conocer el perfil del consumidor francés y como las exportaciones peruanas se han ido posicionando en el mercado francés. Sin embargo, se requiere aplicar estrategias de ventajas competitivas para que Perú pueda seguir liderando en las exportaciones y evitar los descensos que surgieron en algunos años.

Tabla 1

*Antecedentes nacionales*

| N° | Título  | Autor   | Fuente  | Objetivo  | Categorías   | Tipo de documento                       | Conclusión  |
|----|---|---|---|---|--|---|---|
| 1  | Factores que afectan la competitividad de las exportaciones de quinua en la industria agrícola de Perú en el periodo 2012-2017.   | Sthephany Jacqueline Cruz Infantes & Gladys Teresa Salazar Zapata | Repositorio Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas | Identificar los factores que afectan a la competitividad de las exportaciones de quinua en la industria agrícola de Perú en el periodo 2012 - 2017    | Precio de exportación<br>Precio de productor<br>Productividad<br>Número de empresas peruanas exportadoras<br>Producción<br>Exportaciones de quinua peruana | Tesis para optar la licenciatura (2019) | La superficie cosechada y precio productor, afectaron negativamente en la competitividad de las exportaciones de quinua, debido a las malas prácticas de los intermediarios.                                |
| 2  | La capacidad competitiva y su incidencia en la exportación de los pequeños y medianos productores de quinua del distrito de Puno. | Carlos Eduardo Master Del Valle Días                              | Repositorio Universidad Ricardo Palma                 | Determinar en qué medida la capacidad competitiva incide en la exportación de los pequeños y medianos productores de quinua del distrito de Puno.     | Capacidad de Gestión<br>Capacidad de Proceso<br>Capacidad Tecnológica  | Tesis para optar la licenciatura (2019) | Los productores de quinua tienen dificultades para exportar, ya sea individualmente o asociativamente, esto se debe a la falta de titulación de predios y el bajo nivel de innovación tecnológica aplicada. |
| 3  | Ventajas competitivas y la exportación de quinua en la empresa Agrofergi SAC al mercado de EE. UU - New York 2019.                | Fiorella Jazmín Jorge Vásquez                                     | Repositorio Alicia                                    | Identificar la relación entre las ventajas competitivas con la exportación de quinua de la empresa Agrofergi SAC al mercado de EE. UU - New York 2019 | Costos<br>Diferenciación<br>Enfoque  | Tesis para optar la licenciatura (2019) | Existe relación entre las ventajas competitivas de diferenciación, costos en la exportación y enfoque con las exportaciones de quinua orgánica hacia EEUU.  |
| 4  | Ventajas Competitivas y   | Danna Sulamith  | Repositorio Alicia                                    | Determinar la relación entre las Ventajas Competitivas y  | Liderazgo en costos<br>Liderazgo en  | Tesis para optar la                     | No hay relación entre las ventajas competitivas con   |

|   |   |  |   |   |   |   |   |
|---|---|--|---|---|---|---|---|
|   | Exportación de quinua orgánica de los Agroexportadores del departamento de Apurímac 2016  | Melgarejo Torres   |   | Exportación de quinua orgánica de los Agroexportadores del departamento de Apurímac 2016.   | diferenciación<br>Volumen exportado<br>Precio   | licenciatura (2017)                     | la exportación tiene una relación inversa con los costos.   |
| 5 | Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017 | Doris Vanessa Inocente Vera & Frank Christian Lara Baldeón | Repositorio o Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas | Identificar las ventajas competitivas que influyen en la eficiencia de la cadena de valor y mejora de la competitividad en exportación de quinua orgánica de Puno al mercado alemán.  | Percepción de Actividades primarias<br>Actividades de apoyo<br>Liderazgo en costos<br>Diferenciación<br>Enfoque | Tesis para optar la licenciatura (2019) | Ventaja competitiva ha influido positivamente en las exportaciones de quinua. Se recomendó que en la infraestructura debe tener una planta de producción con el fin de mejorar el producto y emplear estrategias para reducir los costos. |
| 6 | Estudio de mercado de la quinua en Francia.   | Ecozept Burkhard Schaer                                    | EUROEC OTRADE   | Reconocer el alto potencial de mercado para las exportaciones peruanas estudiando la situación, la evolución del mercado nacional, la oferta y demanda, su estructura y manejo del mercado, así como los operadores del país y su acceso. | Oferta y demanda<br>Estructura y Funcionamiento del mercado<br>Operadores del mercado<br>Acceso al mercado      | Paper de investigación (2015)           | La quinua peruana ha tenido un incremento en sus exportaciones hacia Francia, pero aún le falta emplear estrategias para tener una buena posición y conocer a fondo sus preferencias en sus hábitos alimenticios del pueblo francés.      |

*Nota.* Resumen de los antecedentes nacionales. Adaptado de Elaboración propia, 2022.

### **1.2.2. Antecedentes Internacionales**

Como primer antecedente internacional, Celi & Ducon (2015), en su artículo titulado “Posibilidades en el comercio internacional de la quinua: un análisis desde la perspectiva de la competitividad”, establecen como objetivo conocer la importancia que tiene la quinua en el mercado global, a causa de las oportunidades que originaría por la oferta de variedad de productos terminados y otros beneficios. Se planteó un estudio de tipo cualitativo descriptivo, además este estudio se apoyó en las teorías de la competitividad y las ventajas competitivas para destacar la importancia de las exportaciones realizadas por los países andinos, sobre todo Bolivia y Perú. Así también se pretende destacar las importaciones de quinua de la Unión Europea y Asia.

Los autores señalan que la ventaja competitiva debe ser analizada sistemáticamente tomando como referencia a las actividades que se desarrollan en la cadena de valor de la quinua a partir de las posibilidades de diferenciación y su costo de producción, lo que significa un aspecto competitivo. Pero para cumplirse tal objetivo, es fundamental el apoyo del Estado al promover una política pública que permita crear programas de fortalecimiento en la cadena productiva.

En conclusión, los autores piensan que existe un gran desafío para generar ventajas competitivas desde el aprovechamiento de la quinua por parte de sus productores. Mientras siga habiendo desigualdades entre los productores y los compradores, desinformación y escaso apoyo gubernamental la quinua originaria no podrá mostrar las características nutritivas que ofrece en sus diferentes presentaciones posibles al exterior.

Esta investigación no hace más que demostrar las falencias que existe con la quinua y los principales países productores. Con la ayuda de la diferenciación y el costo de producción podrían mejorar su cadena de valor para poder crecer su economía, además de contribuir con problemas muy importantes como es la hambruna global.

Como segundo antecedente internacional, Escandón y Hurtado (2013), en su artículo “Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia” proponen como objetivo analizar los factores determinantes de la orientación exportadora y su influencia en los resultados empresariales de las pymes exportadoras en Colombia partiendo del concepto de orientación al mercado definido en el campo del marketing internacional. Se hizo un estudio de tipo cuantitativo en el 2011,

donde participaron 297 manufactureras colombianas. Se empleó un modelo de redes neuronales tipo percepción multicapa para establecer el valor de los determinantes de la orientación exportadora como factores que contribuyen en los resultados empresariales de las pymes exportadoras colombianas.

En la investigación se puede observar que la experiencia laboral es una categoría muy importante para los empresarios pymes, además enmarca la orientación exportadora de estas compañías. Esto logra obtener buenos resultados a nivel internacional, por lo que gracias a esta categoría se tiene una muy buena orientación a los mercados internacionales. Otra categoría que es muy importante para la orientación exportadora en las empresas es la innovación. La innovación contribuye a que las empresas sean más competitivas y alcancen un mejor posicionamiento en el futuro.

Se concluye que la orientación y la innovación son los factores de la orientación exportadora que más contribuyen en el éxito de las pymes exportadoras en Colombia. Esta investigación nos permite identificar dos categorías muy importantes, uno de ellos la innovación, para el análisis de competitividad de las empresas hacia un sector en el mercado internacional. Además, permiten identificar las fortalezas y debilidades de estas compañías.

Como tercer antecedente, Calixa et al. (2015), en su artículo “Capital intelectual y otros determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadoras de la zona norte de Honduras” propuso como objetivo analizar el capital intelectual y otros determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadoras del norte de Honduras, desde 2 perspectivas: la Teoría de los recursos y capacidades y la Teoría de la empresa basada en el conocimiento. Se realizó un estudio cuantitativo. Se obtuvieron los datos sobre 112 empresas exportadoras de la zona norte de Honduras durante el periodo enero- mayo del 2012. Además, se usaron cuestionarios para evaluar los resultados donde se empleó el modelo probit para la definición binaria.

La rentabilidad y generación de ingresos actúan como una función en las existencias de factores productivos en la Teoría de los recursos. Es así que la rentabilidad se convierte en un extra, osea un rendimiento del coste de oportunidad para las propiedades de los factores productivos.

Se observa que tener mayor conocimiento, la experiencia en exportaciones, el tamaño y la exigencia del país destino son categorías importantes que contribuyen de manera positiva en la ventaja competitiva. Por lo que, se corrobora y se demuestra que estas categorías de ventaja competitiva influyen en las empresas exportadoras de Honduras o países en desarrollo.

Esta investigación es importante porque revela diferentes categorías que pueden servir para el estudio de la capacidad competitiva de una empresa o nación. De hecho, el dominar estas cuatro categorías, desembocará en tener una buena estrategia de innovación, ya que según Porter (2007), las empresas logran ventajas competitivas con las presiones y retos. Por lo que, con estas cuatro categorías expuestas se podría dominar un sector en las exportaciones por medio de la innovación, sobre todo si ya se comprobó que un país como Honduras, país en desarrollo como el Perú, pudo corroborarlo.

Como cuarto antecedente, Dueñas (2016), en su artículo “Vigilancia competitiva de la quinua: potencialidad para el departamento de Boyacá”, propuso como objetivo determinar los resultados de un ejercicio de vigilancia competitiva de la quinua, que encuentra como oportunidad el desarrollo de alimentos medicinales, el mejoramiento de las propiedades de alimentos en presentación de cereales, además de ser la primera opción del consumo de alimentos. Se usó un proceso metodológico de tipo descriptivo.

Se concluye que esta investigación se puede usar para futuras investigaciones acerca de probar otros usos para la quinua en el campo medicinal por medio de la innovación, ya que es de vital importancia el usar esta estrategia para futuros envíos al extranjero.

Como quinto antecedente, Ofstehage (2012), en su artículo “La construcción de una economía alternativa de la quinua: equilibrando la solidaridad, las necesidades del hogar y la ganancia en San Agustín, Bolivia” propuso como objetivo analizar los diversos significados y valores que los agricultores atribuyen a los canales dominantes de comercialización de quinua: las cooperativas, intermediarios y los activistas. Es una investigación etnográfica de 4 meses de un caso de producción y comercialización de quinua en San Agustín, Bolivia. En el estudio, los agricultores enfrentan el dilema de producir para un mercado internacional que le genere ganancias y satisfagan sus

necesidades básicas de esta manera, pero, a la vez, buscan defender los intereses de la comunidad agrícola.

Como resultado, los agricultores exigen precios estables, estándares flexibles y provisión de servicios para mantener la calidad distintiva de la quinua en San Agustín. Describen sus oficios en términos de utilidad, necesidad económica y solidaridad para describir sus estrategias de subsistencia, capacidad agrícola y necesidad de un comercio justo. El estudio es revelador al determinar la importancia para los agricultores el uso de la mano de obra en los procesos de producción y comercialización, ya que los agricultores siembran la quinua a mano y realizan el corte manual de la misma en tiempos de cosecha. Mucha de esta mano de obra es de familiares.

Otra característica importante es la falta de capacidad de los campesinos para modernizarse y mecanizarse, lo que detiene su crecimiento, así como las prácticas deshonestas e ilegales por parte de los intermediarios por utilizar básculas con sobrepeso, tratar injustamente a los agricultores, cotizar precios por debajo de lo esperado, entre otros. En respuesta a esta explotación, los productores organizaron cooperativas de agricultores, asociaciones comerciales significativas y de largo plazo como estrategia cooperativa solidaria y "comités en defensa de la quinua" que cobran impuestos a los intermediarios. Desde otra perspectiva, las cooperativas, los intermediarios y las iniciativas de desarrollo argumentan que sus prácticas de compra particulares les permiten a los agricultores obtener ingresos para satisfacer sus necesidades básicas y acceder al crédito.

Sin embargo, frente a la realidad, los agricultores han trabajado para crear una economía de quinua integrada con valores de comercio justo en el panorama de mercado nacional e internacional haciendo uso de diversos compradores de quinua para equilibrar sus necesidades y crear vínculos de solidaridad en ausencia de una política de comercio justo efectiva. Es ese sentido, este artículo es importante porque brinda un conocimiento preliminar de la participación de los intermediarios en la comercialización de la quinua para la venta nacional e internacional, habiéndose detectado falencias, pero también la oportunidad de brindar un mayor impulso al comercio justo y al desarrollo de la industria en San Agustín, Bolivia.

Como sexto antecedente, Appiah et al. (2019) en su estudio titulado "El papel del gobierno y la competitividad internacional de las PYMES: Evidencia de las exportaciones



no tradicionales de Ghana”, indexado en Proquest, tuvieron como objetivo evaluar el papel y la eficacia del gobierno y la competitividad en las exportaciones de las PYME.

En este artículo, se utilizó un diseño de investigación cualitativo, teniendo como muestra a gerentes de seis instituciones que facilitan las exportaciones no tradicionales. Los autores utilizaron como categorías a las políticas gubernamentales y la competitividad de las exportaciones de las PYME. El estudio revela que para ser competitivo en el mercado internacional es importante seleccionar con mucho cuidado el producto/mercado a competir y contar con productos de calidad, en ese sentido, también es necesario seleccionar productos que cuenten con el respaldo del gobierno y sus agencias. Al respecto, se encontró que los ministerios no tienen medidas o puntos de referencia claramente definidos para la competitividad internacional.

Finalmente, el estudio concluye que el gobierno juega un papel muy significativo en el sector exportador y viene implementando estrategias para apoyar la competitividad de sus exportaciones dando impulso a sus áreas de finanzas, innovación y asistencia relacionada. Este estudio aporta a la presente tesis porque permite identificar la relación del gobierno y su influencia para lograr la competitividad en las exportaciones aplicando estrategias de innovación, entre otras medidas, que pueden servir de ejemplo a otras naciones.

Como séptimo antecedente, Bhat & Momoya (2020), en su estudio titulado “Capacidades de innovación, mercado características y rendimiento de las exportaciones de las EMN de la India”, indexado en Proquest, tuvieron como objetivo investigar el efecto moderador de las características del mercado en la relación entre las capacidades de innovación y el desempeño de las exportaciones de las empresas farmacéuticas indias.

En este artículo se utilizó un enfoque cuantitativo, teniendo como muestra de 855 empresas. Los autores utilizaron como categorías la capacidad de innovación y el rendimiento de exportación. El estudio muestra que existe relación positiva entre la capacidad de innovación y el desempeño de las exportaciones. Asimismo, este estudio también argumenta que las empresas de países en desarrollo utilizan estrategias “basadas en costos” para expandirse a países desarrollados y estrategias de “diferenciación” para expandirse a otros países en desarrollo.

Asimismo, la capacidad de I + D es un recurso importante para mejorar la competitividad de los productos de exportación y para lograr un rendimiento superior. Sin embargo, el rendimiento de exportación de una empresa se basa tanto en sus recursos internos como en sus oportunidades de mercado. En resumen, el aporte de este estudio radica principalmente en probar la relación de la innovación y su incidencia en el desempeño de la exportación.

Como octavo antecedente, Braja & Gemzik-Salwach (2020), realizaron un estudio titulado “Competitividad de las exportaciones de alta tecnología en los países de la UE”. Indexado en la base de datos Proquest. El objetivo principal fue evaluar el rendimiento de las exportaciones durante el periodo 2008-2017 y la competitividad en el sector de alta tecnología en toda la Unión Europea.

Esta investigación se realizó utilizando el análisis de cuotas de mercado constantes (CMS), el cual es un método conocido de descomposición de exportaciones. En este caso, el crecimiento de las exportaciones se divide en cuatro partes: el término mundial, mercado, productos básicos y el de competitividad. La conclusión de esta investigación en esos países radica en la transferencia de conocimientos, el saber hacer, la adopción de innovaciones, los gastos en I+D y la mano de obra calificada, lo que genera ventajas competitivas en las exportaciones de esos países.

El estudio en el análisis del efecto producto también sugiere que la especialización de la producción debería ser más fuerte para el crecimiento de las exportaciones en los países de Alemania y países bajos. El aporte del presente artículo es dar a conocer la importancia de la competitividad de las exportaciones en los países de la Unión Europea, la cual se enfoca no solo a la innovación y tecnología para la competitividad del comercio, sino que también se debe a otros factores como una política de Estado activa.

Como noveno antecedente, Huo (2014), estudió el “Impacto de los factores a nivel de país sobre la competitividad de las exportaciones de industria agrícola de mercados emergentes”, Indexado en la base de datos Proquest. El objetivo principal de este estudio fue conocer el impacto de los factores a nivel de país y averiguar cómo los factores afectan la competitividad de las exportaciones de las industrias agrícolas de los mercados emergentes.

En este artículo se utilizó el enfoque de la ventaja comparativa revelada (RCA) para definir la competitividad de las exportaciones de las industrias agrícolas en los mercados emergentes. Se usó la regresión y el análisis factorial para determinar la relación entre la competitividad de las exportaciones y los factores relacionados a los países, tales como el índice de precios de los alimentos, el costo salarial, la exportación de productos agrícolas, el tipo de cambio, la demanda de consumo interno y la superficie de tierra irrigada. El estudio determina que factores que influyen en la competitividad de las exportaciones de la industria agrícola de los mercados emergentes se divide en tres grupos: el consumo interno, el nivel salarial y la superficie de tierras de regadío de los mercados emergentes.

El estudio también demuestra que el menor nivel de salario en la industria agrícola podría mantener la ventaja de la producción y el menor costo en el empleo de mano de obra calificada y las barreras de entradas relajadas aumentan la competencia de la industria agrícola en el mercado global. Por lo tanto, para la industrialización en el campo agrícola es importante para el desarrollo de los mercados emergentes, tener mejoras tecnológicas y maquinaria para que conviertan la producción agrícola en exportaciones de valor agregado y mantengan una ventaja competitiva sostenible en las exportaciones de los mercados emergentes. Este estudio también es relevante porque demostró la importancia de la innovación en tecnología para generar capacidades competitivas en las exportaciones, así como identificó el impacto positivo de los factores que afectan la competitividad de la industria agrícola (exportación de la industria agrícola, superficie de tierras de regadío, tipo de cambio) y los factores negativos que afectan su competitividad (consumo demanda y costo salarial). A continuación, se muestra una gráfica de los factores estudiados.



Figura 3. Modelo conceptual de la competitividad de las exportaciones en mercados emergentes, por (Huo D., Impact of country-level factors on export competitiveness of agriculture industry from emerging markets, 2014).

Como décimo antecedente, otros autores como Huo (2014), investigaron el “Modelo del diamante y la competitividad exportadora de la industria agrícola de mercados emergentes: una visión exploratoria basada en un estudio de efectos espaciales utilizando un algoritmo genético”. Indexado en la base de datos de Proquest. Tuvieron como objetivo principal analizar la competitividad de las exportaciones de la agricultura de los mercados emergentes con base en el modelo de diamante de Michael Porter.

En la investigación se usó el enfoque de ventaja comparativa revelada (RCA) para definir la competitividad de las exportaciones de las industrias agrícolas en los mercados emergentes. Se analizan dos dimensiones: la competitividad exportadora y los factores económicos geográficos en la competitividad de las exportaciones de la agricultura basada en el modelo del diamante. Como conclusión los autores determinaron que la base de la competitividad de las exportaciones de la agricultura y la economía geográfica tiene como factores, los salarios, área de tierra irrigada, índice de precios de productos agrícolas, demanda del consumidor, exportación de productos agrícolas y el tipo de cambio de dólares estadounidenses a la moneda local.

El estudio también determina que los factores tierra y mano de obra basado en el marco teórico del diamante de Porter tienen un efecto importante en la competitividad de las exportaciones de la industria agrícola de los mercados emergentes. El estudio también recomienda que los gerentes globales deben ser cautelosos con las decisiones estratégicas en la expansión de la agricultura en el mercado global y deben adaptarse a las condiciones industriales competitivas en el mercado global.

Como un décimo antecedente, Irshad et al. (2018), estudiaron la “Competitividad del arroz paquistaní en el mercado internacional y potencial de exportación con el mundo global: un enfoque de panel de gravedad”. Indexado en Proquest. El propósito de este estudio fue analizar la posición competitiva de Pakistán en la exportación mundial de arroz y descubrir nuevos mercados empleando el modelo de comercio por gravedad.

Se utilizó el modelo de gravedad empleando la técnica PPML (estimador Poisson Pseudo Maximum Likelihood) por ser una herramienta muy autorizada para examinar el comercio mundial. Se analizó la competitividad de las exportaciones de los 10 principales exportadores de arroz en el mercado mundial. La conclusión de este estudio reveló que, en comparación con otros grandes exportadores de arroz en el mercado internacional, Pakistán

tiene una gran ventaja competitiva en la exportación y producción de arroz, existiendo una relación positiva entre la exportación de arroz y los principales componentes del modelo de gravedad: relación directa con el PBI, socio comercial, la diferencia de ingresos, frontera común y pertenencia a la OMC; y una relación inversa con la distancia entre los países, el tipo de cambio y el acuerdo comercial.

En el estudio, la distancia geográfica tiene un impacto negativo en las exportaciones de arroz de Pakistán, lo que se traduce en mayor costo logístico y de transporte. La categoría distancia sugiere que a medida que la distancia entre los países aumenta en un 1%, las exportaciones de arroz de Pakistán disminuyen en un 0,46 %. En ese sentido, el aporte de este estudio se enfoca en la necesidad de tener productos de calidad estándar, precios competitivos, buena calidad y empaque de acuerdo con las reglas internacionales de etiquetado y empaque para competir a nivel mundial en la industria del arroz.

Como dío décimo antecedente, Martí & Puertas (2017), analizaron la logística de exportación en su investigación titulada “La importancia de la logística de exportación y los costos comerciales en las economías emergentes”. Indexado en la base de datos Proquest. El objetivo del estudio fue analizar la importancia del desempeño logístico en el comercio internacional y su influencia en los costos.

El enfoque de estudio es cualitativo y se basó en los modelos gravitatorios para determinar la importancia de la logística en las exportaciones de estos países, tomando como categoría representativa el índice de desempeño logístico y cada uno de sus componentes (Infraestructura, Envíos internacionales, Logística, calidad y competencia, costumbres y oportunidad). Se realizaron encuestas a profesionales de la logística en 150 países. La investigación concluye que las exportaciones están directamente relacionadas con los costos incurridos, que a su vez están condicionados por el desempeño logístico de un país. Es decir, las exportaciones de un país están condicionadas por el costo logístico.

Los resultados muestran que los países deben continuar mejorando su infraestructura logística, no solo para mejorar su comercio sino también para mejorar su competitividad. El aporte de este estudio revela que la logística tiene una importancia vital en cuanto a la magnitud de los costos comerciales, lo que podrá mejorar el posicionamiento internacional de los países.

Como décimo tercer antecedente, es el de Gan et al. (2016), quienes estudiaron a los factores que se ven involucrados en las exportaciones “Los factores para hacer exportaciones en China: comportamiento exportador de las empresas”. Indexado en la base de datos Web of Science. El objetivo de estudio fue evaluar cómo los factores competitivos que enfrentan los exportadores.

El enfoque es cualitativo. Se utiliza un amplio conjunto de datos de empresas medianas y grandes del rubro manufacturero chino. Los autores utilizaron como categoría: los ajustes del salario mínimo, los costos laborales y su relación con las exportaciones. El estudio concluyó que las exportaciones chinas se correlacionan negativamente con los factores de competitividad.

Además, en la investigación se determinó que existe una disminución no despreciable en la decisión de exportaciones. Se encontró que un incremento del 10% en los factores de competitividad con una disminución de 9% en la probabilidad de exportar bienes, es decir, genera una disminución de 9% en las ventas de exportación. Los resultados del estudio sugieren que las exportaciones chinas y la ventaja comparativa en los mercados internacionales se ven afectadas de manera significativa por los mayores costos laborales locales y las medidas regulatorias. Este artículo destaca que es importante detallar factores de tecnología, innovación y competitividad que inciden positivamente en los niveles de exportación.

Como décimo cuarto antecedente, Kea (2020), estudiaron la competitividad relativa de las exportaciones (REC) en su tesis titulada “Competitividad relativa de las exportaciones del sector arrocero camboyano”. Indexado en Proquest. El objetivo fue estudiar la competitividad relativa de las exportaciones (REC) en el sector arrocero de Camboya, así como examinar ciertos factores, como la capacidad de oferta y demanda, los factores de precio, las políticas internas y externas, los acuerdos comerciales, mano de obra, capital, logística, entre otros, que podrían explicar el REC del sector arrocero para el período 1995–2018.

Los determinantes potenciales de REC fue estimada con el modelo de regresión a corto plazo (SRR). Se calculan tres índices REC diferentes (Ingreso per cápita, factores precio, acuerdos comerciales y políticas). Este estudio contribuye a la literatura sobre comercio agrícola de varias maneras. Como conclusión, el estudio revela que las

exportaciones de arroz de Camboya se volvieron relativamente competitivas con el tiempo y se fortalecieron como resultado de una implementación exitosa de la política interna y externa de arroz y la estrategia rectangular (destaca el papel de la mujer como columna vertebral de la economía nacional).

El estudio es importante porque determina los factores potenciales de la competitividad relativa a las exportaciones, entre ellos: i) la capacidad de oferta/demanda internacional y local, PBI per cápita y acuerdos comerciales, ii) Factores de precio, como el precio interno o el precio de exportación, iii) Políticas exterior e interior, y iv) Dotaciones de factores, factores de producción y logística, mano de obra, inversión de capital, tamaño de la granja, etc. El aporte de esta investigación es importante porque revela la relación positiva entre la mano de obra y la logística como factores que generan ventajas competitivas en las exportaciones, siendo elementos a evaluar en el presente trabajo.

Como décimo quinto antecedente, Pascucci (2018), estudió los factores que inciden en la competitividad de las exportaciones en su artículo, cuyo título es “Los determinantes de la competitividad en las exportaciones de la industria italiana”. Indexado en Proquest. El objetivo principal de la investigación fue analizar los factores que involucran en la competitividad de las empresas exportadoras italianas.

El enfoque de estudio es el análisis cualitativo del mercado interno de las empresas italianas, la cual se basa en diferentes fuentes de información recopiladas por el autor durante un estudio que abarca los últimos cinco años. Las dos dimensiones de la competitividad son el desempeño competitivo y el potencial competitivo. La conclusión de esta investigación fue que ambas dimensiones explican la competitividad en las exportaciones.

Uno de los hallazgos más importantes de este estudio es que los factores competitivos han empeorado desde la segunda mitad de principios del siglo XXI para Italia debido a la falta de una buena gestión, innovación, por lo que ser un exportador líder en el contexto internacional, significa tener una capacidad innovadora no solo en términos de producto (cápsulas y máquinas de café), sino también en términos de canales de distribución, estrategias publicitarias y modelo de negocio. En conclusión, las empresas deben tener la capacidad competitiva, donde implementen herramientas que incidan en

seguir avanzando a nuevos mercados con demanda para desarrollar exportaciones de los productos.

Como décimo sexto antecedente, Tsygankova e Ishchenko (2017), en su artículo “Factores de la tecnología para incidir en la competitividad, de las empresas exportadoras” indexados en Proquest, tiene como objetivo describir acerca de los factores de la tecnología y cómo influye en la competitividad de las exportaciones a otros mercados.

El estudio metodológico y práctico se basó en trabajos de investigadores nacionales y extranjeros que han hecho contribuciones significativas para investigar la competitividad de las exportaciones y la forma de mercadeo. Como conclusión, los autores determinan que los factores de la capacidad de la competitividad influyen en las exportaciones, se encuentra caracterizada por la sostenibilidad, adaptabilidad, innovación, eficiencia y tecnología.

Los autores distinguen como factores a la competitividad nacional (capacidades competitivas de los países) y la competitividad exportadora cuando hablan de capacidades competitivas. En el primer caso, la competitividad influye en los factores macroeconómicos como la educación, el tamaño de merca, la innovación, la preparación tecnológica, la eficiencia del mercado de bienes, la calidad de vida, la atención médica y la estabilidad macroeconómica. Asimismo, la competitividad de las exportaciones también influye en los factores de las tecnologías de mercadeo, innovaciones y el desarrollo de tecnologías. Cabe hacer hincapié que el estudio presenta un grupo de factores para la construcción de la competitividad de las exportaciones.



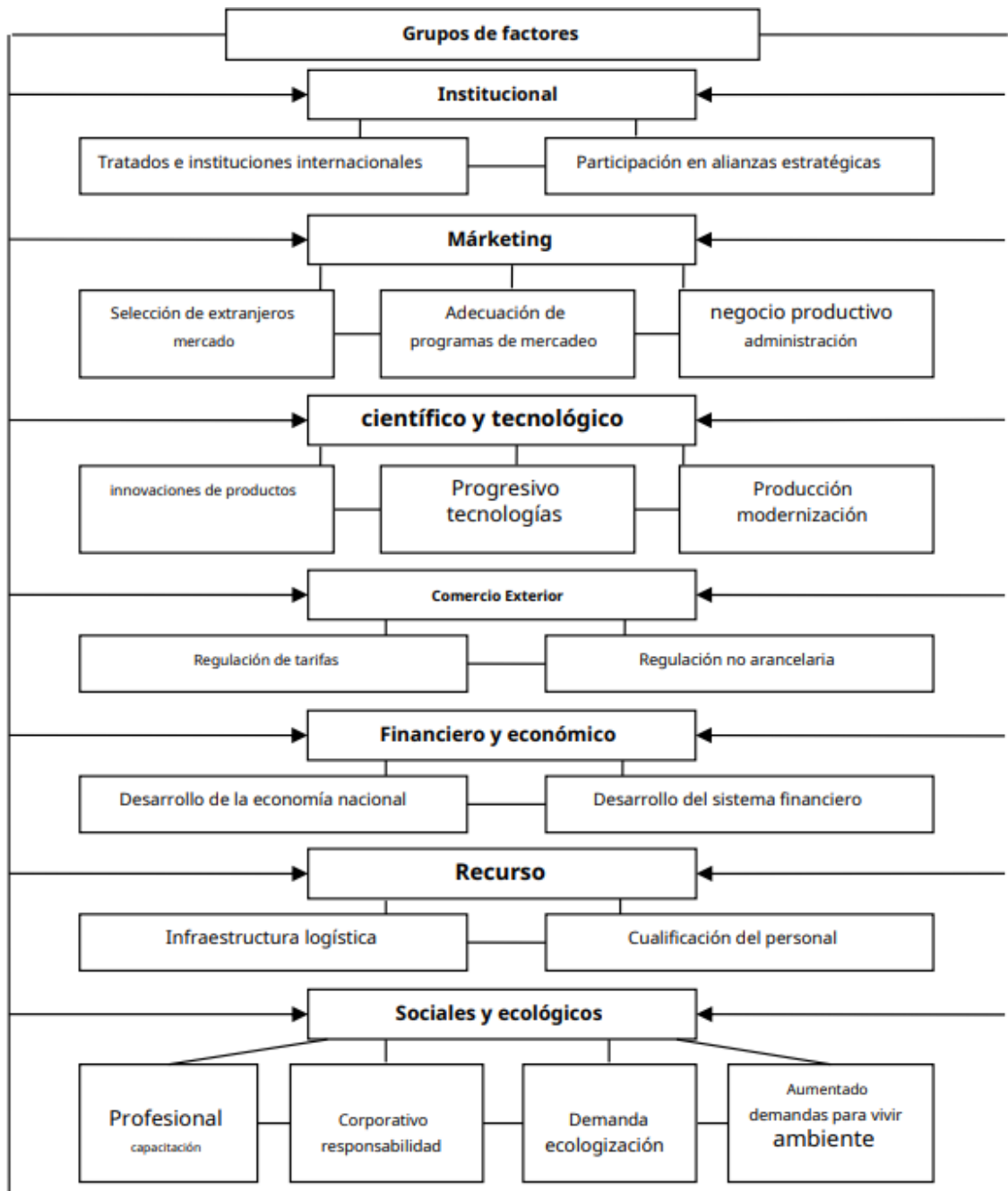


Figura 4. Grupos de factores para la construcción de la competitividad de las exportaciones, por (Tsygankova y Ishchenko, 2017).

El aporte de este artículo es importante porque revela que las empresas internacionales líderes muestran orientación estratégica para la innovación, lo cual justifica su competitividad (Ishchenko & Tsygankova, 2017).

Tabla 2

*Antecedentes internacionales*

| N° | Título  | Autor   | Fuente        | Objetivo   | Categorías                                     | Tipo de documento             | Conclusión   |
|----|---|---|---------------|--|--|-------------------------------|--|
| 1  | Posibilidades en el comercio internacional de la quinua: un análisis desde la perspectiva de la competitividad. | Lucy Andrea Cely Torres & Julio César Ducón Salas     | Scopus        | Conocer la importancia que tiene la quinua en el mercado global, a causa de las oportunidades que originaría por la oferta de variedad de productos terminados y otros beneficios  | Productores Compradores, Desinformación Estado | Paper de Investigación (2015) | Existe un gran desafío para generar ventajas competitivas desde el aprovechamiento de la quinua por parte de sus productores. Mientras siga habiendo desigualdades entre los productores y los compradores, desinformación y escaso apoyo gubernamental la quinua originaria no podrá mostrar las características nutritivas que ofrece en sus diferentes presentaciones posibles al exterior. |
| 2  | Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia          | Diana Marcela Escandón Barbosa & Andrea Hurtado Ayala | ScienceDirect | Analizar los factores determinantes de la orientación exportadora y su influencia en los resultados empresariales de las pymes exportadoras en Colombia partiendo del concepto de orientación al mercado definido en el campo del marketing internacional. | Innovación Experiencia laboral                 | Paper de Investigación (2014) | La orientación y la innovación son los factores determinantes de la orientación exportadora que más contribuyen en el éxito de las pymes exportadoras en Colombia.   |

|   |  |  |                |   |   |                               |   |
|---|--|--|----------------|---|---|-------------------------------|---|
| 3 | Capital intelectual y otros determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadoras de la zona norte de Honduras                              | Carlos Geovany Calixa, Hernán P. Vigier, Anahí E. Briozzoc | Science Direct | Analizar el capital intelectual y otros determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadoras del norte de Honduras, desde 2 perspectivas: la Teoría de los recursos y capacidades y la Teoría de la empresa basada en el conocimiento   | Conocimiento<br>Experiencia en exportaciones,<br>Innovación<br>Exigencia del país destino | Paper de Investigación (2015) | El dominar estas cuatro categorías, desembocará en tener una buena estrategia de innovación, ya que según Porter (2007), las empresas logran ventajas competitivas con las presiones y retos.   |
| 4 | Vigilancia competitiva de la quinua: potencialidad para el departamento de Boyacá  | Diana María Dueñas Quintero                                | ScienceDirect  | Determinar los resultados de un ejercicio de vigilancia competitiva de la quinua, que encuentra como oportunidad el desarrollo de alimentos medicinales, el mejoramiento de las propiedades de alimentos en presentación de cereales, además de ser la primera opción del consumo de alimentos. | Innovación<br>Infraestructura tecnológica   | Paper de Investigación (2014) | Se puede usar para futuras investigaciones acerca de probar otros usos para la quinua en el campo medicinal por medio de la innovación, ya que es de vital importancia el usar esta estrategia para futuros envíos al extranjero.   |
| 5 | La construcción de una economía alternativa de la quinua: equilibrando la solidaridad, las necesidades del hogar y la ganancia en San Agustín, Bolivia | Andrew Ofstehage   | Scopus         | Analizar los diversos significados y valores que los agricultores atribuyen a los canales dominantes de comercialización de quinua: las cooperativas, intermediarios y los activistas.  | Mano de obra<br>Producción<br>Comercialización  | Paper de Investigación (2012) | El estudio es revelador al determinar la importancia para los agricultores el uso de la mano de obra en los procesos de producción y comercialización, ya que los agricultores siembran la quinua a mano y realizan el corte manual de la misma en tiempos de cosecha. Mucha de esta mano de obra es de familiares. |

|   |   |  |          |   |  |                               |  |
|---|---|--|----------|---|--|-------------------------------|--|
| 6 | El papel del gobierno y la competitividad internacional de las PYMES: Evidencia de las exportaciones no tradicionales de Ghana    | Kenneth Apia,<br>Collins Osei,<br>Habte Selassie &<br>Ellis Osabutey | Proquest | Evaluar el papel y la eficacia del gobierno y la competitividad en las exportaciones de las PYME en Ghana.  | Políticas gubernamentales<br>Competitividad de las exportaciones de las PYME | Paper de Investigación (2019) | El gobierno juega un papel muy significativo en el sector exportador y viene implementando estrategias para apoyar la competitividad de sus exportaciones dando impulso a sus áreas de finanzas, innovación y asistencia relacionada.  |
| 7 | Capacidades de innovación, mercado características y rendimiento de las exportaciones de las EMN de la India.                     | Sneha BhatyKiran<br>nkumar S.<br>Momoya                              | Proquest | Investigar el efecto moderador de las características del mercado en la relación entre las capacidades de innovación y el desempeño de las exportaciones de las empresas farmacéuticas indias | Capacidad de innovación<br>Desempeño de las exportaciones                    | Paper de Investigación (2020) | El estudio muestra que existe relación positiva entre la capacidad de innovación y el desempeño de las exportaciones.  |
| 8 | Competitividad de las exportaciones de alta tecnología en los países de la UE   | Mirosława Braja &<br>Ágata Gemzik-Salwach                            | Proquest | Evaluar el rendimiento de las exportaciones durante el periodo 2008-2017 y la competitividad en el sector de alta tecnología en toda la Unión Europea.  | Innovaciones<br>Gastos en I+D<br>Mano de obra calificada                     | Paper de Investigación (2020) | En esos países radica en la transferencia de conocimientos, el saber hacer, la adopción de innovaciones, los gastos en I+D y la mano de obra calificada, lo que genera ventajas competitivas en las exportaciones de esos países.  |
| 9 | Impacto de los factores a nivel de país sobre la competitividad de las exportaciones de industria agrícola de mercados emergentes | Huo  | Proquest | Conocer el impacto de los factores a nivel de país y averiguar cómo los factores afectan la competitividad de las exportaciones de las industrias agrícolas de los mercados emergentes        | Tecnología<br>Maquinaria<br>Valor agregado                                   | Paper de Investigación (2014) | La industrialización en el campo agrícola es importante para el desarrollo de los mercados emergentes, tener mejoras tecnológicas y maquinaria para que conviertan la producción agrícola en exportaciones de valor agregado y mantengan una ventaja competitiva sostenible en las exportaciones de los mercados emergentes. |

|    |  |   |          |   |  |                               |   |
|----|--|---|----------|---|--|-------------------------------|---|
| 10 | Modelo del diamante y la competitividad exportadora de la industria agrícola de mercados emergentes: una visión exploratoria basada en un estudio de efectos espaciales utilizando un algoritmo genético | Huo, Yan<br>ChenB, Ken<br>colgado C,<br>Canción<br>Zening D<br>&<br>JialinGuan<br>miy | Proquest | Analizar la competitividad de las exportaciones de la agricultura de los mercados emergentes con base en el modelo de diamante de Michael Porter          | La competitividad exportadora<br>Los factores económicos geográficos<br>Mano de obra                             | Paper de Investigación (2020) | Determina que los factores tierra y mano de obra basado en el marco teórico del diamante de Porter tienen un efecto importante en la competitividad de las exportaciones de la industria agrícola de los mercados emergentes.   |
| 11 | Competitividad del arroz paquistaní en el mercado internacional y potencial de exportación con el mundo global: un enfoque de panel de gravedad  | Muhamma d Saqib<br>Irshad,<br>Qi Xin<br>& Hamza<br>Arshad1                            | Proquest | Analizar la posición competitiva de Pakistán en la exportación mundial de arroz y descubrir nuevos mercados empleando el modelo de comercio por gravedad. | Calidad estándar<br>Precios<br>Costos<br>logísticos  | Paper de Investigación (2018) | En comparación con otros grandes exportadores de arroz en el mercado internacional, Pakistán tiene una gran ventaja competitiva en la exportación y producción de arroz, existiendo una relación positiva entre la exportación de arroz y los principales componentes del modelo de gravedad. |
| 12 | La importancia de la logística de exportación y los costos comerciales en las economías emergentes   | Luisa<br>Martí &<br>Rosa<br>Puertas   | Proquest | Analizar la importancia del desempeño logístico en el comercio internacional y su influencia en los costos.   | Infraestructura<br>Envíos<br>internacionales<br>Logística<br>Calidad<br>Competencia<br>Costumbres<br>Oportunidad | Paper de Investigación (2017) | Los países deben continuar mejorando su infraestructura logística, no solo para mejorar su comercio sino también para mejorar su competitividad.  |

|    |   |  |                |  |   |                               |  |
|----|---|--|----------------|--|---|-------------------------------|--|
| 13 | Los mayores costos para hacer negocios en China: salarios mínimos y comportamiento exportador de las empresas | Li gana, Manuel A. Hernández & Shuang Mac. | Web of Science | Evaluar cómo los cambios regionales en el salario mínimo que enfrentan los exportadores chinos afectan su competitividad.  | Mano de obra<br>Costos laborales  | Paper de Investigación (2016) | Demuestra que la mano de obra tiene incidencia en los niveles de exportación, en consecuencia, a mayores costos laborales, entonces menores serán las exportaciones del país.  |
| 14 | Competitividad relativa de las exportaciones del sector arrocero camboyano.                                   | Sokvibol Kea                               | Proquest       | Estudiar la competitividad relativa de las exportaciones (REC) en el sector arrocero de Camboya, así como examinar ciertos factores, como la capacidad de oferta y demanda, los factores de precio, las políticas internas y externas, los acuerdos comerciales, mano de obra, capital, logística, entre otros, que podrían explicar el REC del sector arrocero para el período 1995–2018. | Mano de obra<br>Costos logísticos   | Paper de Investigación (2016) | Revela la relación positiva entre la mano de obra y la logística como factores que generan ventajas competitivas en las exportaciones, siendo elementos a evaluar en el presente trabajo.  |
| 15 | La competitividad de las exportaciones de la industria italiana de tostado de café.                           | Federica Pascucci                          | Proquest       | Analizar la posición competitiva de las empresas tostadoras italianas en el mercado internacional, desarrollando así un marco multidimensional para medir la competitividad de las exportaciones de la   | Desempeño competitivo<br>Potencial competitivo<br>Marketing<br>Innovación | Paper de Investigación (2018) | Las empresas deben aprovechar la combinación de elementos tradicionales con los elementos innovadores a través de nuevas habilidades y competencias de marketing, de esta manera las empresas podrían mejorar la percepción relativa de la calidad de su oferta y, por ende, recuperar su competitividad |

|    |  |                                    |          |  |                       |                               |  |
|----|--|------------------------------------|----------|--|-----------------------|-------------------------------|--|
|    |  |                                    |          | industria.   |                       |                               | internacional.   |
| 16 | Tecnologías de marketing para la construcción de la competitividad, de las empresas exportadoras | TatyanaTs ygankova & AnnaIschhenko | Proquest | Generalizar los fundamentos teóricos de la competitividad de las exportaciones, acentuando las tecnologías de mercadeo para su construcción a nivel corporativo para desarrollar la competitividad de las exportaciones. | Tecnología Innovación | Paper de Investigación (2017) | Los autores determinan que la exportación competitiva debe basarse en la competencia justa, el mantenimiento progresivo del servicio, la marca actualizada y caracterizada por la sostenibilidad, la adaptabilidad, el desempeño ecológico, la alta tecnología e innovación y la eficacia. |

*Nota.* Resumen de los antecedentes internacionales. Adaptado de Elaboración propia, 2022.

### **1.2.3. Descripción y sustento de las categorías a utilizar**

De acuerdo a lo presentado en los estudios de los diferentes autores y después de analizar los distintos artículos de revistas indexadas, se determinaron las categorías y subcategorías de la investigación relacionadas a la capacidad competitiva de la quinua peruana y su exportación al mercado francés durante el periodo 2016 – 2019. Según los autores, estas categorías tienen una relación determinante en la competitividad de las exportaciones, siendo tomado como postura para dicha categoría de los autores Appiah et al. (2019) donde detalla también los puntos de la innovación, la mano de obra y los costos logísticos, como se desglosan cada uno de ellos a continuación:

#### **Categoría: Innovación**

La innovación es una estrategia relacionada a actividades que fomentan la ganancia dinámica de una corporación mediante la combinación de nuevas maquinarias de producción, nuevos procesos, nuevos productos o servicios, nueva organización de gestión o nueva exploración de mercado, lo que permite brindar un mejor rendimiento, mejorar las ganancias, aumentar la exposición al mercado, satisfacer las necesidades de los clientes, alcanzar una ventaja competitiva y el desarrollo sostenible (Gunday et al. 2011). Appiah et al. (2019), indica que la innovación permite llegar a nuevos mercados e incrementar la economía.

Además, Escandon & Hurtado (2013), en su artículo “Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia” mencionan que la innovación contribuye a que las empresas sean más competitivas y logren un mejor posicionamiento. También, Appiah et al. (2019) en su estudio titulado “El papel del gobierno y la competitividad internacional de las PYMES: Evidencia de las exportaciones no tradicionales de Ghana”, mencionan que un Estado puede influenciar en la competitividad de sus exportaciones siempre y cuando aplique estrategias de innovación. Asimismo, Bhat & Momoya (2020), en su estudio titulado “Capacidades de innovación, mercado características y rendimiento de las exportaciones de las EMN de la India”, afirman que existe relación positiva entre la capacidad de innovación y el desempeño de las exportaciones. Por último, Braja & Gemzik-Salwach (2020), en su estudio titulado “Competitividad de las exportaciones de alta tecnología en los países de la UE”,



mencionan que la competitividad de las exportaciones en los países de la UE se enfoca en la innovación y la tecnología, además de una política de estado activa.

#### **Subcategoría: Tecnología**

Appiah et al. (2019), la tecnología permite desarrollar el crecimiento de un país, por lo que se deben seguir aplicando estrategias que fomenten mayor oportunidad de expansión. Master (2020), en su tesis titulada “capacidad competitiva y su incidencia en la exportación de los pequeños y medianos productores de quinua del distrito de Puno” menciona que la capacidad tecnológica y de innovación está relacionada con la asociatividad de los pequeños y medianos productores de Puno, además, resaltaron el bajo nivel de innovación tecnológica aplicada, lo que conlleva a un nivel bajo competitivo internacional. De igual manera, Tsygankova & Ishchenko (2017), en su artículo “Tecnologías de marketing para la construcción de la competitividad, de las empresas exportadoras”, mencionan que la competitividad de las exportaciones se relaciona con factores como la relevancia de las tecnologías de mercadeo, las innovaciones y el desarrollo de tecnologías.

#### **Subcategoría: Certificaciones**

Appiah et al. (2019), contribuyen a que se obtenga el posicionamiento en los mercados, donde permite desarrollarse de manera adecuada a los productores para alcanzar mayor competitividad. Melgarejo (2017), en su tesis titulada “Ventajas Competitivas y Exportación de quinua orgánica de los Agroexportadores del departamento de Apurímac 2016” afirman que las certificaciones nacionales e internacionales pueden lograr posicionamiento en los mercados con tendencia al consumo orgánico, lo que serviría de gran apoyo a los productores de quinua a fin de aumentar la competitividad internacional.

#### **Subcategoría: Valor agregado**

Appiah et al. (2019), implica efectuar innovación en las exportaciones, donde tengan una diferencia de otras organizaciones y se logre mayor oportunidad en el mercado global. Huo (2014), en su estudio el “Impacto de los factores a nivel de país sobre la competitividad de las exportaciones de industria agrícola de mercados emergentes”, menciona que la industrialización en el campo agrícola es relevante para el incremento de la competitividad en los mercados emergentes, los cuales necesitan desarrollar valor agregado para lograr innovación.

### **Categoría: Mano de obra**

Appiah et al. (2019), se debe efectuar el manejo en la mano de obra de manera apropiada, a fin de que se siga ampliando un mayor desempeño en el mercado, para promover mayor inversión de empresas extranjeras. Asimismo, la mano de obra es la fuerza laboral de las empresas. Estos costos laborales bajos, sumado con la alta calidad de la mano de obra atraen a los inversores extranjeros. Dicha situación le brindó a Polonia la oportunidad de incrementar su participación en el comercio internacional dentro de la cadena de valor global (Abboushi, 2008). Además, con una motivación muy parecida a la nuestra, analiza cómo los costos laborales unitarios afectan el desempeño de las exportaciones haciendo uso de los datos de las empresas belga. Este documento determinó elasticidades bastante significativas y grandes, al demostrar que un incremento del 10% en los costos laborales unitarios se asocia con un 2 % menos de exportaciones, en promedio (Agencia EFE, 2018).

### **Subcategoría: Costos unitario de mano de obra**

Appiah et al. (2019), la remuneración laboral debe ser efectuada de manera organizada, para alcanzar resultados positivos, que contribuyan en la competitividad. Según Huo et al. (2020), en su trabajo de investigación “Impacto de los factores a nivel de país sobre la competitividad de las exportaciones de industria agrícola de mercados emergentes”, afirma que mantener un nivel de salario mínimo en la industria agrícola tendría una consecuencia positiva en la producción, por lo tanto, se generaría una ventaja competitiva.

### **Subcategoría: Capacitación**

Appiah et al. (2019), es necesario la capacitación en las organizaciones, para que conozcan acerca de las ventajas de la exportación, de tal manera que logren ampliarse en el comercio internacional. Melgarejo (2017) en su estudio titulado, “Ventajas Competitivas y Exportación de quinua orgánica de los Agroexportadores del departamento de Apurímac 2016”, afirman que la capacitación a los agroexportadores facilitaría la práctica de ventaja competitiva. Asimismo, Jorge (2020) en su tesis “Ventajas competitivas y la exportación de quinua en la empresa Agrofergi SAC al mercado de EE. UU - New York 2019”, indican que existiendo la relación entre las ventajas competitivas y las exportaciones de quinua

orgánica se podría aplicar siempre y cuando se capaciten constantemente a las pequeñas y grandes empresas.

### **Categoría: Costos logísticos**

Appiah et al. (2019) implica los costos que se efectúan en los servicios y en cada uno de los procedimientos que se realizan hasta la entrega de la mercancía, el valor generado en el transporte, despacho y la localización. Los costos de la logística comercial se refieren a una serie de procesos y servicios que intervienen en la entrega de mercancías de un país a otro, lo que incluye el despacho y la administración de aduanas, el transporte, el seguimiento y la localización, la gestión de envíos internacionales y las comunicaciones de información. Por lo tanto, un mejor desempeño en la logística aumenta la capacidad de las empresas nacionales para responder a los pedidos internacionales a costos más bajos (Takele & Buvik, 2019)

Además, Martí y Puertas (2017) en su investigación titulada “La importancia de la logística de exportación y los costos comerciales en las economías emergentes” mencionan que las exportaciones de un país dependen de una buena logística, que a la vez se ve reflejado en los costos incurridos, lo que permite determinar que a mejor infraestructura logística menor serán los costos, por lo tanto, afecta directamente a la competitividad internacional. Asimismo, Jorge (2020) en su tesis titulado “Ventajas competitivas y la exportación de quinua en la empresa Agrofergi SAC al mercado de EE. UU - New York 2019”, recomiendan que el ministerio de agricultura debería velar los intereses de los productores del sector agrícola, así como plantear beneficios como reducción aduaneros y logísticos para lograr una exportación que permita aumentar la competitividad. Por otro lado, Inocente y Lara (2019) en su investigación titulado “Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017”, indican que para lograr competitividad se debe reducir la cantidad de agentes en la cadena de valor y optimizar los procesos para ser eficientes en los costos logísticos.

### **Subcategoría: Transporte**

Appiah et al. (2019) es el costo o valor generado en el transporte que se realiza para establecer la exportación, en cuestión a la distancia generada hasta la entrega. Irshad et al. (2018) en su artículo “Competitividad del arroz paquistaní en el mercado internacional y

potencial de exportación con el mundo global: un enfoque de panel de gravedad”, mencionaron que a mayor distancia aumenta el costo de transporte y por consiguiente afecta la capacidad competitiva en las exportaciones.

### 1.3. Bases teóricas

#### 1.3.1. Teoría de la competitividad de naciones

La competitividad de naciones analiza los hechos y las políticas que están dentro de una nación con el fin de crear y mantener un ambiente donde impulse la creación de valor para las empresas y puedan obtener un desarrollo favorable para la población. Esto quiere decir que, la competitividad se encarga de analizar, ver cómo están las naciones y cómo las empresas manejan las competencias. Asimismo, para poder desarrollar estas ventajas competitivas se desarrolla a través del modelo llamado “Diamante de la competitividad”, el cual cuenta con categorías que facilita a las empresas para ser más competitivos frente a otros mercados (Anchorena, 2012).

#### 1.3.2. Diamante de la competitividad

Según Porter (1991) menciona que en la actualidad muchas industrias aplican esta herramienta porque les permite ser más competitivos y posicionarse como líder en el mercado frente a sus competidores, el cual el instrumento ha sido aplicado hace varios años atrás, y ha ido evolucionando, permitiendo adaptarse a diferentes situaciones que tiene la empresa.

Por otro lado, se define al modelo del diamante de Porter como un instrumento que frecuentemente se aplica para la evaluación de la competitividad nacional y que también se utiliza para la competitividad de los sectores económicos (Porter, 2007).



Figura 5. Diamante de Porter, por Culqui y Suarez, 2019.

Con relación a esta teoría, se identificó varios antecedentes que mencionan a la teoría de Porter, sin embargo, el antecedente que resalta es el autor Huo et al., (2020) que determina los factores tierra y mano de obra basados en el marco teórico del diamante de Porter como un efecto importante en la competitividad, el cual tuvo como objetivo analizar la competitividad de las exportaciones de la agricultura de los mercados emergentes con base en el modelo de diamante de Michael Porter.

Por ello, el presente trabajo de investigación se apoyará en esta teoría que tiene como objetivo identificar los factores en la competitividad de la quinua peruana en las exportaciones dirigidas al mercado de Francia, en este sentido el presente trabajo se basará en esta teoría para resolver el estudio de la problemática principal.

Cabe recordar que el diamante de Porter investigación toma a cinco factores que serán determinantes para resolver el problema. El primer factor es la estrategia, la estructura y la rivalidad entre las compañías, se refiere a cómo se organizan y comportan las empresas dentro de la nación. Para el caso de los que producen quinua en Perú, lo que se busca es diseñar estrategias para la formación de rivales fuertes, en este caso los agricultores de cada región entre los productores, permitiendo que haya una competencia dentro de la nación.

El segundo factor es la condición de los factores, se indica que es un determinante donde está implicado los factores básicos como el clima, mano de obra, forestales y recursos naturales, que permite la competitividad a largo plazo y capta a nuevos inversionistas; y, están los factores de avance que se enfoca básicamente en los esfuerzos de la persona, su conocimiento, habilidad y clima laboral (Belmonte, 2015).

El presente trabajo va relacionado a las características de la demanda de un producto o servicio en específico que describe elementos de ventaja comparativa para los productores y exportadores de quinua que se relaciona a la mano de obra, tierra, capital, el clima y las condiciones agroecológicas. Lo que se busca es determinar si hay una adecuación entre la dotación de los recursos naturales y el desarrollo regional, además, si existe relación de los recursos humanos con las tecnologías.

El tercer factor son las condiciones de demanda, se refiere a las características de la demanda de un producto o servicio en específico. Es decir, cuando los clientes son más

exigentes, la empresa empieza a ser más competitiva, pues busca innovar, mejorar en la calidad, mejorar en tecnología, en servicio y/o producto (Cruz y Salazar, 2019).

El cuarto factor son las industrias relacionadas que tiene como concepto la presencia de industrias nacionales o internacionales que apoyen con el desarrollo de la ventaja competitiva de una nación. Cuando las empresas e instituciones pertenecen a un sector, se genera mayor competitividad porque están asociados a un mayor nivel de productividad e innovación (Doryan et al., 1999).

En este caso, el proveedor debe generar alto valor potencial a través de la competitividad, el cual aplica nuevas oportunidades de mejora tecnológica a sus clientes.

El quinto factor son los eventos Gubernamentales. El gobierno es un actor importante para mejorar la competitividad de una nación. Sin embargo, subraya que este solo debe atraer a las empresas con la finalidad que aspiren a obtener un alto nivel de competitividad ante cualquier problema. Además, el rol del gobierno es importante para mejorar los atributos del diamante en base a las políticas gubernamentales que ayudan a tener una ventaja competitiva. No obstante, se debe resaltar los principios vacíos al aplicar nuevas políticas que se enfocan a crear factores especializados, no intervenir en los mercados de factores y monedas, impedir estándares de productos, medioambiente y seguridad, limitar la cooperación directa entre rivales de una industria, entre otros (Durán & Alvarez, 2011).

### **1.3.3. Modelo Teórico de Heckscher-Ohlin**

Este modelo se ve enfocado en la oferta que se desarrolla de los factores de producción y examina ciertas cantidades relativas a los factores que incurren en cuanto a la diferencia de los precios que se brindan en relación al comercio, ya sea internacional y toda su estructura. Además del comercio resultante impresionará en los factores de distribución y de precios, el cual implica como se realizará el ingreso a otros países, las implicaciones a las distintas labores de los colaboradores en cierto análisis. De igual manera el modelo de Heckscher-Ohlin, se centra en las discrepancias entre países respecto a su demanda. Siendo dicho modelo del H-O que combina especialización y la ventaja competitiva de una nación a raíz de la dotación factorial. Cabe señalar que es un caso particular que hace énfasis en el factor de la oferta, factores productivos como el comercio internacional Por ende, el

teorema H-O, permite a la nación ser partícipe del comercio internacional en cuanto a los contextos de libre mercado, lo que hace que el país optimice su manejo de producción y el manejo de la economía, siendo dada de forma natural, la cual permite adquirir ventajas comparativas que son derivadas de factores productivos, para promover cambios en los bienes que interiormente pueden producir ciertas desventajas comparativas (Oros, 2015).

Igualmente, el modelo H-O presenta cierto supuestos los cuales tienen ciertos puntos importantes los cuales son: que dos países monopolizan ciertos factores de la producción de bienes que se enfocan en: el capital (K) y el trabajo (L), siendo factores que forman parte de ambos países fijos e involucrados a cada país. Otro punto es la tecnología que emplean ambas naciones, para desarrollar ciertas ocupaciones de producción que son internacionalmente idénticas pero diferentes a cada producto. Los cargos de producción presentan los siguientes aspectos: rendimientos decrecientes y positivos de cierto factor y los rendimientos que conforman a la escala. Además, se ve reflejado a dos únicos bienes derivados al factor determinado y con intensidades factoriales desiguales, libremente de ciertos precios que se emiten de los factores. Por último, la disposición de la demanda de los dos bienes es equivalente de ambas naciones, en otras palabras, el equilibrio que consumen es el mismo o relativo al precio independientemente del grado de ingresos (Ruiz, 2020).

#### **1.3.4. Teoría de la ventaja competitiva de Porter**

Se basa en que las organizaciones alcancen mayor ventaja competitiva, la cual es relevante y propicia para su buen desenvolvimiento en el mercado a nivel global, siendo enfocado en cuanto al mano de obra, financiamiento, los cuales son necesarios para satisfacer las necesidades delimitadas, además que favorecerá en la infraestructura de la economía, desarrollo de mayor competitividad, aumento de mayor oportunidad para el comercio internacional para las entidades privadas, donde podrán realizar sus exportaciones de manera eficiente. Además de que el Estado tendrá mayores oportunidades, economía productiva para la población, mejor competitividad nacional, por tanto, es necesario que se trabaje de manera conjunta para lograr que los factores competitivos influyan de manera apropiada en el crecimiento económico de toda la nación, mejorando la calidad de vida de las personas. Entonces es indispensable afirma que el rol que juega el Estado es de gran ventaja para lograr mayor competencia. Cabe destacar de la

importancia de la competitividad en el factor de la economía, logrando una mejora económica para toda una nación. Siendo la capacidad de una nación el innovar, la cual se basa primeramente en los factores, las condiciones de demanda, las estrategias y estructura; además de las condiciones de la demanda, de esta manera el gobierno debe analizar cada uno de los factores para promover mayor oportunidad a las empresas y al país (Buendía, 2013).

### **1.3.5. Teoría de Krugman**

Se enfoca en la teoría macroeconómica, donde el conocimiento, efecto, se repiten hoy, con una fe que no existía hace treinta o cuarenta años, las mismas invenciones que se decían hace los años treinta antes y después realizan la publicación de la Teoría General. Asimismo, se enfoca en los mercados internacionales, donde son competitivos y buscan la disponibilidad de factores de producción como la mano de obra y el capital, por lo que debe seguir mayor calificación, especialización y preparación, además del manejo de la tecnología en la exportación y ampliación de mercados y el financiamiento a desarrollar en los manejos macroeconómicos para mejora de la competitividad. De este modo, los países desarrollaran nuevos mercados para su crecimiento en la exportación con mayor ventaja competitiva. Seguidamente cabe destacar de los aportes obtenidos del premio Nobel Paul Krugman, el cual fue producto de sus indagaciones sobre los patrones de localización y comercialización en las actividades económica, plasmadas en la ortodoxia, el cual puede ser el desempleo involuntario, donde puede deberse a la reducción de los salarios nominales (Mayorga y Martínez, 2012).

### **1.4. Normativa relacionada**

En este punto se explicará las principales leyes, directivas y reglamentos dirigidos a las exportaciones de quinua peruana al mercado de Francia.

EL 26 de junio del 2012 se firmó el Acuerdo de Libre Comercio (ALC) entre Perú y Unión Europea en la ciudad de Bruselas, Bélgica entrando en vigencia el 1 de marzo del 2013. Este beneficio arancelario, permitió a Perú tener acceso preferencial en un 99.3% de los productos agrícolas, así como 100% de los productos industriales. Tal es así, que el espárrago, palta, café, quinua, entre otros, ingresan a la UE con 0% de arancel, siendo una ventaja competitiva para Perú (PROMPERÚ, 2015).



### 1.4.1. Requisitos de la legislación alimentaria para exportar quinua peruana a Francia

#### Requisitos fitosanitarios

La quinua, conocido por su alto valor nutricional, es un producto de la Categoría de Riesgo Fitosanitario CRF (3), el cual para realizar la exportación de este producto se debe contar con el certificado Fitosanitario que es emitido pro SENASA, siendo tramitado primeramente en la VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior) (PROMPERU, 2021).

En la Unión Europea, existen instituciones que regulen este requisito:

| INSTITUCIONES QUE REGULAN EN EL UE  |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA)</li><li>• Autoridad competente DG SANTE de la Comisión Europea – Salud y Seguridad Alimentaria</li><li>• Ministerio de Agricultura, Agroalimentario y Forestal</li><li>• Ministerio de Asuntos Sociales y Salud - Subdirección para la Prevención de Riesgos en el medio ambiente y alimentos - Oficina de Alimentos y Nutrición</li><li>• Ministerio de Economía y Finanzas - Dirección General de Competencia, Consumo y Represión del Fraude - Subdivisión de productos alimenticios y mercados agrícolas y alimentarios Oficina 4C: Productos de origen vegetal y bebidas</li><li>• Agencia francesa de Seguridad Alimentaria, Ambiental y Laboral.</li><li>• Agencia francesa para el Desarrollo y Promoción de la Agricultura Orgánica.</li></ul> |

Figura 6. Instituciones reguladoras en la UE, PROMPERÚ, 2015.

En el Perú Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) es el que certifica el estado fitosanitario y zoonosanitario a los predios que se encargan de la producción agraria, a las empacadora que se dedican a destinar productos para la exportación de acuerdo a los requerimientos de la Autoridad Nacional de Sanidad Agraria del país que importa; así como también, la certificación fitosanitaria y zoonosanitaria (PROMPERU, 2021).

A continuación, se menciona algunos reglamentos importantes para la exportación a la UE:

|  |   |
|--|---|
| <p>El Reglamento (CE)<br/>N° 1881/2006</p> | <p>De la comisión de 19 de diciembre de 2006 por el que se fija el contenido máximo de determinados contaminantes en los productos alimenticios (cadmio, plomo, aflatoxinas, patulina, ocratoxina, etc.).</p> |
| <p>Reglamento (UE)<br/>N° 488/2014</p>     | <p>De la comisión de 12 de mayo de 2014 que modifica el Reglamento (CE) N° 1881/2006 por lo que respecta al contenido máximo de cadmio en los productos alimenticios.</p>                                     |

*Figura 7. Reglamentos (CE) y Reglamento (UE), PROMPERÚ, 2015.*

De acuerdo a lo mencionado, al momento de hacer los envíos de productos alimenticios de origen no animal, la Comisión Europea ha tomado medidas de protección, el cual se están realizando controles obligatorios antes de su despacho a aduana, esto con la finalidad de garantizar que se cumplan con todas las indicaciones sanitarias como: certificado sanitario, muestreo oficial y análisis. Por ello, los alimentos de origen no animal pueden estar sujetos a controles, sin previo aviso, ya sea en el punto de ingreso o en cualquier etapa de la cadena, es decir, en la transformación, almacenamiento, transporte, distribución y comercio (PROMPERU, 2021).

### **Requisitos Sanitarios**

Es importante mencionar que todas las plantas de procesamiento primario de productos vegetales deben contar con una Autorización Sanitaria de Establecimientos dedicado al procesamiento de alimentos agropecuarios y piensas, esto emitido por SENASA, en calidad de cumplimiento de buenas prácticas de producción e higiene; así como, la aplicación de principios del Sistema de Análisis de Peligro y Puntos Críticos de Control (APPCC/HACCP) y los procesamientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES), el cual deberá realizarse en la mesa de partes (PROMPERU, 2021).

Reglamentos importantes que deben de cumplir:

|   |  |
|---|--|
| <p>Reglamento (EC)<br/>N.º 178/2002</p> | <p>Establece que la legislación vigente busca proteger la vida y la salud de las personas, los intereses de los consumidores y las prácticas justas de comercio de alimentos. Cuando procede, toma en consideración la salud y el bienestar de los animales, los aspectos fitosanitarios y el medio ambiente. También apunta a lograr la libre circulación de alimentos y piensos en la Comunidad Europea.</p> |
| <p>Reglamento CE<br/>852/2004</p>       | <p>Este Reglamento establece las normas que deben cumplir los operadores de empresas alimentarias en materia de higiene de los productos alimenticios y se basa en los principios.</p>   |

Figura 8. Reglamentos (EC) y Reglamento (CE), PROMPERÚ, 2015.

### **Límite máximo de residuos químicos presentes en alimentos (LMR)**

Las cantidades máximas autorizadas de residuos de plaguicidas están fijadas en el Reglamento (CE) N° 396/2005. Estas plaguicidas se encuentran ubicadas en productos de origen animal o vegetal que son destinados para el consumo humano o animal, el cual está totalmente prohibido diluir productos que no cumplen con estos límites fijados, a excepción de algunos productos transformados o compuestos enumerado por la comisión. La autoridad capacitada DG SANTE de la Comisión Europea y Seguridad Alimentaria en la UE, es la encargada de establecer los LMR para plaguicidas, que son aplicables para todos los países miembros (PROMPERU, 2021).

Actualmente, la base de datos de la UE maneja límites para el alforfón y otros pseudocereales, que se podría considerar para los LMR de la quinua de trabajar en función al reglamento que indica que el contenido máximo de plaguicidas en los alimentos se sitúa en 0,01 mg/kg, el cual es un límite aplicable, en todos los casos que no se haya fijado un LMR específico para un producto o tipo de producto (PROMPERU, 2021).

### **Normas de etiquetado**

Tener tu producto con un buen etiquetado garantiza a los consumidores una información completa sobre la composición y contenido del producto, con el objetivo de cuidar la salud e intereses de la población. En base a ello, se creó la Directiva N° 2000/13/CE que explica sobre el etiquetado, la presentación y publicidad de estos productos, el cual se estuvo vigente hasta el 12 de diciembre del 2014, entrando el nuevo Reglamento N° 1169/2011, a partir del 2013 de diciembre del 2014, fusionándose con las

Directivas 2000/13/CE y 90/496/CEE, donde menciona que el etiquetado ayuda a mejorar el nivel de información sobre el producto que se está consumiendo, así como la protección hacia los consumidores europeos (PROMPERU, 2021). En base a ello, se detalla los componentes que deben estar en la etiqueta:

| <b>COMPONENTES DEL<br/>ETIQUETADO</b>                                 |
|---|
| El nombre con el que se vende el producto la identificación comercial |
| Clase   |
| Tamaño (código)   |
| Número de unidades  |
| peso neto   |
| Nombre  |
| Dirección del productor   |
| Lugar / país de origen  |

*Figura 9.* Componentes de la etiqueta para exportar a la UE, por PROMPERU, 2015.

Para el caso de la quinua es importante que en el etiquetado este el idioma francés. Adicional a ello, se debe de cumplir con el requisito de etiquetado y exactitud de información, ya que esto se pueden corroborar en cualquiera de las fases de la cadena de distribución, como el despacho de aduanas, puntos de venta en mayoristas o minoristas y en depósitos de distribuidores (PROMPERU, 2021).

### **Normas de envase y embalaje**

El material usado para el envase debe ser nuevo, estar limpio y ser de calidad tal que evite daños al producto. Se permite el uso de materiales, en particular papel o sellos, que lleven las especificaciones comerciales, siempre y cuando estén impresos o etiquetados con tinta o pegamentos no tóxicos.

Los materiales y artículos en contacto con los alimentos, incluidos los utilizados para el envasado de alimentos, están controlados por una legislación armonizada completa de la UE que se ha aplicado plenamente en Francia (PROMPERU, 2021).

### **Normas ambientales**

Los niveles máximos de residuos de plaguicidas cada vez baja en la Unión Europea, pero aún existen límites para los plaguicidas que son válidos en la UE. Sin embargo, aún hay excepciones, pues cada país se asegura que se cumpla con estos requisitos a través del Ministerio de Agricultura y es controlada por la UE al momento del ingreso a dicho país (PROMPERU, 2021).

### **Certificaciones Voluntarias**

Para exportar a Francia se requiere voluntariamente contar con alguna de estas principales certificaciones:

- Certificación Agricultura ecológica de la UE
- Certificación Global G.A.P.
- Certificación Safe Quality Food Program - SQF
- Certificación Fair Trade

### **Certificación orgánica**

La certificación orgánica de la UE se enfoca en las normas de producción orgánica EU 834/2007 EU 889/2008, que fueron creadas por la Comunidad Económica Europea. Para las personas que quieren exportar su producto orgánico a Europa, se debe de obtener este certificado y contar con la certificadora ISO 65, que es acreditada por un ente regulador. Además, el logo de agricultura ecológica en la UE es obligatorio para todo los alimentos orgánicos pre envasados, por ejemplo, en Perú, SENASA es la autoridad que se encarga de la producción orgánica y mantiene el registro de certificadores orgánicas autorizados por Perú (PROMPERU, 2021).

Asimismo, en el Anexo N°2 se encuentra mayor información de los requisitos para exportar quinua peruana al mercado de Francia detallado por PROMPERÚ.

## **1.5. Análisis del Sector Agropecuario**

En el presente apartado se expone información relevante sobre el sector agropecuario y el producto quinua, ambos concernientes al actual estudio de investigación.

El Perú es un país que cuenta con actividades agrícolas significativas que aporta al PBI, genera empleo y es el sustento de muchas familias. Dentro de estas actividades se ve reflejado que hubo un incremento en las exportaciones e importaciones, logrando obtener desde el corte 2014 hasta la actualidad tasas moderadas, pero que son sostenidas. Además, el saldo de la balanza comercial ha estado incrementándose anualmente, obteniendo una tasa promedio de 25%, esto se debe a que las exportaciones se han incrementado a una tasa de 6.4% cada año; sin embargo, en las importaciones hubo una evolución de tasa de solo 2% (MIDAGRI, 2020).

| (2011-2020*) |                        |                        |              |
|--------------|------------------------|------------------------|--------------|
| Año          | IMPORTACION            | EXPORTACIÓN            | SALDO        |
|              | Valor CIF (Miles US\$) | Valor FOB (Miles US\$) | (Miles US\$) |
| 2011         | 4 166                  | 4 777                  | 611          |
| 2012         | 4 519                  | 4 443 -                | 76           |
| 2013         | 4 470                  | 4 427 -                | 44           |
| 2014         | 4 675                  | 5 301                  | 626          |
| 2015         | 4 409                  | 5 285                  | 876          |
| 2016         | 4 511                  | 5 790                  | 1 279        |
| 2017         | 5 171                  | 6 255                  | 1 084        |
| 2018         | 5 167                  | 7 033                  | 1 866        |
| 2019         | 5 126                  | 7 462                  | 2 336        |
| 2020*        | 5 268                  | 7 678                  | 2 411        |

Figura 10. Perú: Balanza comercial agropecuaria, por MINAGRI, 2021.

Asimismo, se puede observar en la figura 10 la evolución de las exportaciones en valor FOB, siendo favorable para Perú que ha esto en aumento cada año. En el 2019 tuvo un valor de US\$ 7.462 mil millones, y en el 2020, tuvo un incremento significativo de US\$ 7.678 mil millones, con una tasa de 2.9% en relación al año anterior (MIDAGRI, 2020).

Por otro lado, en la figura 11 el comportamiento de las exportaciones agropecuarias, ha ido evolucionando desde el periodo 2011 al 2020, pues tuvo una incremento considerable con una tasa de crecimiento de 5.4% en promedio por año, el cual las exportaciones no tradicionales han sido el motor de este incremento, logrando una tasa de 9.3% promedio anual y en las exportaciones tradicionales se observa una disminución de los precios internacionales, los cuales son el café y el algodón, obteniendo en los últimos años una tasa negativa de 9.5% de crecimiento (MIDAGRI, 2020).



Figura 11. Perú: Evolución de las exportaciones agropecuarias 2011 - 2020, por MINAGRI, 2021.

### 1.5.1. Principales mercados destino

En el Perú sus principales mercados de destino de exportaciones peruanas es Europa, América del Norte, Asia y América del Sur, siendo la UE el principal mercado donde se encuentran el bloque de países que se exporta, incluyendo al Reino Unido. Es importante mencionar que este mercado representa el 36% de las agroexportaciones, donde se encuentran los países miembros como: Holanda, España, Inglaterra, Alemania, Estados Unidos, Bélgica, Francia, Italia y Suecia. En el 2020 estos mercados tuvieron un total de 35% de participación en las exportaciones peruanas con una tasa de crecimiento de 4.1% respecto al 2019 (MIDAGRI, 2020).

Un punto importante es que EEUU ha incrementado su participación desde el mes de junio obteniendo un 34.2% en el 2020. Este mercado se considera como el más importante para las agroexportaciones, ya que dispone un acuerdo comercial que permite acceder a dicho mercado sin restricciones e inclusive libre de pago arancel. Por consiguiente, estos mercados suman el 70% de las exportaciones agropecuarios, siendo estos mercados muy exigentes en calidad, buenas prácticas y con una demanda de frutas y hortalizas frescas (MIDAGRI, 2020). Finalmente, hay que mencionar que el Perú cuenta con 20 tratados comerciales en 56 países del mundo, donde se ha permitido acceder a estos mercados sin ninguna restricción. Por lo cual, solo está pendiente suscribir el Acuerdo Comercial con dos grandes mercado Rusia y la India.

**PERÚ: PRINCIPALES MERCADOS DE DESTINO**  
(En Miles US\$-FOB)

|                | 2018             | 2019             | 2020*            | Var. %<br>20*/19 | Part. %<br>2020* | TLC |
|----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-----|
| <b>MUNDO</b>   | <b>7 033 428</b> | <b>7 462 048</b> | <b>7 678 279</b> | <b>2,9%</b>      | <b>100,0%</b>    |     |
| ESTADOS UNIDOS | 2 086 968        | 2 491 528        | 2 627 874        | 5,5%             | 34,2%            | SI  |
| HOLANDA        | 1 062 081        | 1 136 475        | 1 218 246        | 7,2%             | 15,9%            | SI  |
| ESPAÑA         | 424 131          | 410 971          | 452 287          | 10,1%            | 5,9%             | SI  |
| INGLATERRA     | 376 632          | 355 249          | 349 648          | -1,6%            | 4,6%             | SI  |
| ALEMANIA       | 293 009          | 266 333          | 253 082          | -5,0%            | 3,3%             | SI  |
| CHINA          | 298 097          | 272 699          | 252 044          | -7,6%            | 3,3%             | SI  |
| ECUADOR        | 307 334          | 304 510          | 251 951          | -17,3%           | 3,3%             | SI  |
| COLOMBIA       | 189 327          | 226 023          | 234 257          | 3,6%             | 3,1%             | SI  |
| CHILE          | 198 808          | 199 297          | 215 234          | 8,0%             | 2,8%             | SI  |
| CANADA         | 150 440          | 164 920          | 180 870          | 9,7%             | 2,4%             | SI  |
| BELGICA        | 144 727          | 130 940          | 151 018          | 15,3%            | 2,0%             | SI  |
| HONG KONG      | 114 247          | 113 727          | 140 727          | 23,7%            | 1,8%             | NO  |
| MEXICO         | 110 429          | 128 415          | 128 900          | 0,4%             | 1,7%             | SI  |
| COREA SUR      | 155 927          | 109 639          | 116 711          | 6,4%             | 1,5%             | SI  |
| FRANCIA        | 105 854          | 114 742          | 111 015          | -3,2%            | 1,4%             | SI  |
| ITALIA         | 108 743          | 111 903          | 99 962           | -10,7%           | 1,3%             | SI  |
| RUSIA          | 51 930           | 62 470           | 91 006           | 45,7%            | 1,2%             | NO  |
| JAPON          | 85 772           | 85 826           | 87 644           | 2,1%             | 1,1%             | SI  |
| BRASIL         | 55 605           | 70 429           | 67 159           | -4,6%            | 0,9%             | SI  |
| BOLIVIA        | 57 769           | 60 958           | 66 750           | 9,5%             | 0,9%             | SI  |
| PANAMA         | 46 550           | 57 758           | 55 351           | -4,2%            | 0,7%             | SI  |
| SUECIA         | 48 654           | 49 474           | 46 688           | -5,6%            | 0,6%             | SI  |
| HAITI          | 48 811           | 43 736           | 41 687           | -4,7%            | 0,5%             | NO  |
| REP DOMINICANA | 36 003           | 32 302           | 28 844           | -10,7%           | 0,4%             | NO  |
| INDONESIA      | 21 935           | 46 959           | 28 229           | -39,9%           | 0,4%             | NO  |
| OTROS PAISES   | 453 642          | 414 763          | 381 095          | -8,1%            | 5,0%             |     |

Fuente: SUNAT

Elaboración: MIDAGRI-DGPA/DEEIA

\* Estimado dic 2020

Figura 12. Perú: Principales mercados de destino, por MINAGRI, 2021.

### 1.5.2. Principales especies de la biodiversidad andina

El Perú se caracteriza por cultivar diversas especies de granos andino como: La quinua, la cochinilla, la tara, el maracuyá, nueces, maca, achiote, sachá inchi, camu camu, son los granos que más se exporta. En el cuadro se puede observar que el grano que más se exporta en valor FOB es la quinua llegando a exportar en Valor FOB 82,297.831 en el periodo 2021. Sin embargo, en el 2019 al 2020 hubo una caída por una contracción en el precio, pero aun así siguen siendo líderes (PROMPERU, 2022).



| PRODUCTO            | 2016               | 2017               | 2018               | 2019               | 2020               | 2021               |
|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| 1 Quinua            | 128 813 323        | 132 519 021        | 132 600 133        | 144 542 137        | 132 089 647        | 82 297 831         |
| 2 Cochinilla        | 116 317 239        | 105 676 870        | 101 597 760        | 82 686 198         | 78 033 587         | 67 685 621         |
| 3 Tara              | 42 328 864         | 45 378 533         | 51 193 219         | 44 669 869         | 49 660 831         | 70 504 291         |
| 4 Maracuyá          | 54 469 514         | 47 326 960         | 44 556 130         | 49 388 152         | 42 533 359         | 41 416 882         |
| 5 Nueces del Brasil | 41 333 305         | 48 056 916         | 66 986 753         | 34 772 734         | 29 973 383         | 36 717 335         |
| 6 Maca              | 18 921 061         | 14 542 387         | 13 371 006         | 15 006 895         | 19 435 088         | 16 909 369         |
| 7 Achiote           | 15 769 867         | 25 072 224         | 20 158 387         | 14 781 596         | 14 134 250         | 10 017 829         |
| 8 Sacha Inchi       | 4 168 944          | 9 318 549          | 17 519 215         | 4 498 077          | 6 804 642          | 4 778 254          |
| 9 Camu Camu         | 3 009 299          | 2 925 573          | 2 780 090          | 2 764 012          | 4 680 020          | 2 362 079          |
| 10 Otros            | 27 136 309         | 24 426 764         | 26 292 341         | 26 291 423         | 25 272 830         | 28 265 298         |
| <b>TOTAL</b>        | <b>455 248 423</b> | <b>459 921 214</b> | <b>480 475 597</b> | <b>423 623 826</b> | <b>409 182 235</b> | <b>360 954 790</b> |

Figura 13. Evolución de las exportaciones de la biodiversidad andina según valor FOB durante 2016 – 2021, por Cultura Sostenible, 2021.

## 1.6. Análisis del producto

La quinua es una planta andina que se originó en los alrededores del lago Titicaca de Perú y Bolivia. La quinua fue cultivada y utilizada por las civilizaciones prehispánicas y reemplazada por los cereales a la llegada de los españoles, a pesar de constituir un alimento básico de la población de ese entonces (FAO, 2022).

El nombre científico de la quinua es *Chenopodium quinoa* Wild, perteneciente a la familia de *Chenopodiaceae*. Esta especie, se clasifica en la división *Magonoliophyta*, de clase *Magnoliopsida*, subclase *Caryophyllidae*, orden *Caryophyllales*, familia *Chenopodiaceae*, género *Chenopodium*, sección *Chenopodia* y subsección *Cellulata* (Cronquist 1995; Wilson, 1980) (MIDAGRI, 2020).

### 1.6.1. Variedades de quinua en el Perú

El Perú cuenta con una gran variabilidad genética de quinua, lo que permite que puede adaptarse en diversos ambientes ecológicos como: Valles interandinos, altiplano, yungas, salares, nivel del mar, con diferentes condiciones de humedad relativa, altitud (desde el nivel del mar hasta los 4.000 metros de altura), y es capaz de soportar cambios que resiste a temperaturas que oscilan entre 8° C hasta 38° C. Además, según información por parte del Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA), en el Perú existen alrededor de 100 cultivares de quinua, donde estos granos pueden prepararse de diversos platos para su consumo directo y se puede transformar en múltiples derivados. En el Perú hay 3 mil eco tipos de las cuales el INIA conserva el material genético de alrededor 2 mil eco tipos (FAO, 2022).

A continuación, se muestra las variedades comerciales de la quinua que existen en el Perú:

| Nombre de la variedad      | Eflusión de saponina | Color de pericarpio | Color de episperma | Tamaño de grano | Zonas de producción                   |
|----------------------------|----------------------|---------------------|--------------------|-----------------|---------------------------------------|
| INIA 431 - Altiplano       | Nada                 | Crema               | Blanco             | Grande          | Altiplano, Costa                      |
| INIA 427 - Amarilla Sacaca | Mucha                | Amarillo            | Blanco             | Grande          | Valles Interandinos                   |
| INIA 420 - Negra Collana   | Nada                 | Gris                | Negro              | Pequeño         | Altiplano, Valles Interandinos, Costa |
| INIA 415 - Pasankalla      | Nada                 | Gris                | Rojo               | Mediano         | Altiplano, Valles Interandinos, Costa |
| Illpa INIA                 | Nada                 | Crema               | Blanco             | Grande          | Altiplano                             |
| Salcedo INIA               | Nada                 | Crema               | Blanco             | Grande          | Altiplano, Valles Interandinos, Costa |
| Quillahuaman INIA          | Regular              | Crema               | Blanco             | Mediano         | Valles Interandinos                   |
| Ayacuchana INIA            | Regular              | Crema               | Blanco             | Pequeño         | Valles Interandinos                   |
| Amarilla Marangani         | Mucha                | Anaranjado          | Blanco             | Grande          | Valles Interandinos                   |
| Blanca de Juli             | Poca                 | Crema               | Blanco             | Pequeño         | Altiplano                             |
| Blanca de Junín            | Regular              | Crema               | Blanco             | Mediano         | Valles Interandinos, Costa            |
| Cheweca                    | Poca                 | Crema               | Blanco             | Mediano         | Altiplano                             |
| Huacariz                   | Poca                 | Crema               | Blanco             | Mediano         | Valles Interandinos                   |
| Hualhuas                   | Nada                 | Crema               | Blanco             | Mediano         | Valles Interandinos                   |
| Huancayo                   | Regular              | Crema               | Crema              | Mediano         | Valles Interandinos                   |
| Kankolla                   | Poca                 | Crema               | Blanco             | Mediano         | Altiplano                             |
| Mantaro                    | Nada                 | Crema               | Blanco             | Mediano         | Valles Interandinos                   |
| Rosada de Junín            | Regular              | Crema               | Blanco             | Pequeño         | Valles Interandinos                   |
| Rosada Taraco              | Mucha                | Crema               | Blanco             | Grande          | Altiplano                             |
| Rosada de Yanamango        | Poca                 | Crema               | Blanco             | Mediano         | Valles Interandinos                   |

Figura 14. Catálogo de variedades comerciales de quinua en el Perú. Adaptado de Repositorio INIA, por INIA, 2013.

Estas variedades de quinua han sido gracias al Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA) que tiene a disposición de todos los productores agrarios a nivel nacional siete variedades de quinua que son mejoradas, donde responde a la demanda tecnológica de todas las regiones productoras, mayor rendimiento, calidad, resistencia a enfermedades y plagas, así como otras cualidades agroindustriales (MIDAGRI, 2020).

- Quinua Salcedo INIA
- Quinua INIA 415 – Pasankalla
- Quinua Illpa INIA
- Quinua INIA 420 – Negra Collana
- Quinua INIA 427 – Amarilla Sacaca
- Quinua INIA Quillahuamán
- Quinua INIA Altiplano (próxima a liberarse)

En la figura 15 se puede observar los países de destino a los que se realizaron las exportaciones peruanas de quinua en el 2017-2018, donde se refleja que Francia tuvo en esos años la participación del 3%, además se refleja el peso neto del producto y los miles de US\$ FOB que se obtuvieron.

|                           | Miles de US\$FOB |              |              | Peso Neto - TN |              | US\$FOB/TN       |                  |
|---------------------------|------------------|--------------|--------------|----------------|--------------|------------------|------------------|
|                           | 2017             | 2018         | Part. % 2018 | 2017           | 2018         | Precio Ref. 2017 | Precio Ref. 2018 |
| <b>TOTAL</b>              | <b>11,869</b>    | <b>9,001</b> | <b>100%</b>  | <b>4,944</b>   | <b>3,872</b> | <b>2.40</b>      | <b>2.32</b>      |
| 1 ESTADOS UNIDOS          | 4,319            | 3,673        | 41%          | 1,729          | 1,452        | 2.50             | 2.53             |
| 2 PAISES BAJOS            | 860              | 594          | 7%           | 363            | 255          | 2.37             | 2.34             |
| 3 ITALIA                  | 493              | 589          | 7%           | 220            | 275          | 2.24             | 2.14             |
| 4 ESPAÑA                  | 382              | 529          | 6%           | 186            | 243          | 2.05             | 2.18             |
| 5 CANADA                  | 1,073            | 474          | 5%           | 548            | 205          | 1.96             | 2.31             |
| 6 REINO UNIDO             | 375              | 417          | 5%           | 191            | 207          | 1.97             | 2.01             |
| 7 FRANCIA                 | 225              | 304          | 3%           | 98             | 149          | 2.29             | 2.04             |
| 8 AUSTRALIA               | 261              | 205          | 2%           | 122            | 97           | 2.13             | 2.11             |
| 9 CHILE                   | 66               | 187          | 2%           | 33             | 102          | 1.97             | 1.83             |
| 10 ALEMANIA               | 608              | 172          | 2%           | 224            | 85           | 2.72             | 2.01             |
| 11 BRASIL                 | 221              | 166          | 2%           | 106            | 83           | 2.08             | 1.99             |
| 12 ISRAEL                 | 195              | 155          | 2%           | 112            | 90           | 1.74             | 1.73             |
| 13 EMIRATOS ARABES UNIDOS | 36               | 150          | 2%           | 15             | 42           | 2.41             | 3.54             |
| 14 CHINA                  | 0                | 140          | 2%           | 0              | 8            |                  | 17.76            |
| 15 AUSTRIA                | 0                | 138          | 2%           | 0              | 64           |                  | 2.15             |
| OTROS                     | 2,756            | 1,107        | 12%          | 997            | 514          | 2.76             | 2.15             |

Figura 15. Exportaciones de quinua según el país destino. Fuente. Aduanas-Adex Data (2017-2018).

Por consiguiente, se puede observar las exportaciones que se generaron de quinua en el año 2017-2018 en base a los tipos que existen en el país, siendo la más preferida en exportación la quinua orgánica, la cual es una de la que más destaca para la exportación de Francia, que se basa por la calidad del producto, por lo que las empresas exportadoras eligen en mayor parte la orgánica y la blanca, siendo estas las que más se exportan.

|              | Miles de US\$FOB |              | Peso Neto - TN |              | Miles US\$FOB/TN |                  |
|--------------|------------------|--------------|----------------|--------------|------------------|------------------|
|              | 2017             | 2018         | 2017           | 2018         | Precio Ref. 2017 | Precio Ref. 2018 |
| <b>TOTAL</b> | <b>11,869</b>    | <b>9,001</b> | <b>4,944</b>   | <b>3,872</b> | <b>2.40</b>      | <b>2.32</b>      |
| ORGANICA     | 5,686            | 4,684        | 2,109          | 1,824        | 2.70             | 2.57             |
| BLANCA       | 3,905            | 2,676        | 1,840          | 1,392        | 2.12             | 1.92             |
| ROJA         | 1,670            | 1,107        | 722            | 484          | 2.31             | 2.28             |
| MIXTA        | 378              | 303          | 197            | 75           | 1.92             | 4.03             |
| NEGRA        | 206              | 179          | 67             | 74           | 3.07             | 2.44             |
| NO DEFINIDA  | 25               | 52           | 9              | 23           | 2.81             | 2.27             |

Figura 16. Exportaciones de quinua según tipo. Fuente. Aduanas-Adex Data (2017-2018).

### 1.6.2. Propiedades y Valor Nutricional

La quinua ha sido reconocida desde hace muchos años como un importante cultivo alimenticio en los Andes de Sudamérica. Este grano posee un alto valor nutricional con cantidad de proteínas y compuestos bioactivos superando en valor biológico a los tradicionales granos de cereales. Por ello, la quinua es un alimento balanceado con múltiples propiedades que ayudan en la reducción de factores de riesgo de enfermedades crónicas atribuibles a su actividad antioxidante, antiinflamatoria, inmunomoduladora y anti-carcinogénica, entre otras (FAO, 2022).

Según análisis de laboratorio e investigaciones realizadas por el Departamento de Agricultura y Servicio de Investigación Agrícola de Estados Unidos (USDA) en el 2013, el contenido de nutrientes de *Chenopodium quinoa* es el siguiente:

| NUTRIENTE                    | UNIDAD | VALOR POR 100 G |
|------------------------------|--------|-----------------|
| Agua                         | g      | 13,28           |
| Energía                      | Kcal   | 368             |
| Energía                      | KJ     | 1539            |
| Proteína                     | g      | 14,12           |
| Lípidos Totales (grasa)      | g      | 6,07            |
| Cenizas                      | g      | 2,38            |
| Carbohidratos por diferencia | g      | 64,16           |
| Fibra total dietaria         | g      | 7,00            |
| Almidón                      | g      | 52,22           |
| Calcio, Ca                   | mg     | 47,00           |
| Fierro, Fe                   | mg     | 4,57            |
| Magnesio, Mg                 | mg     | 197,00          |
| Fósforo, P                   | mg     | 457,00          |
| Potasio, K                   | mg     | 563,00          |
| Sodio, Na                    | mg     | 5,00            |
| Zinc, Zn                     | mg     | 3,10            |
| Cobre, cu                    | mg     | 0,59            |
| Manganeso, Mn                | mg     | 2033,00         |
| Selenio, Se                  | µg     | 8,50            |

*Figura 17.* Componentes nutricionales de la quinua en unidad y valor. Adaptado de “Plataforma de información de la quinua”, por FAO, 2021.

### 1.6.3. Sub partida nacional

La sub partida nacional que tiene la quinua peruana es el código numérico 1008.50.90.00. Esta sub partida nacional se encuentra en el capítulo 10 “Cereales”, dentro de la sección II “Productos del reino vegetal”. Para más información ver figura 18.

| Sección II    | Productos del reino vegetal   |
|---------------|---|
| Capítulo 10   | Cereales  |
| 10.08         | Alforfón, mijo y alpiste; los demás cereales.   |
| 1008.50       | - Quinoa “Chenopodium Quinoa”   |
| 1008.50.90.00 | - - Los demás, Quinoa (Quinoa) (Chenopodium Quinoa). Alforfón, mijo y alpiste; los demás cereales. Cereales |

Figura 18. Estructura de la subpartida nacional de la quinua peruana. Adaptado de “Arancel de Aduanas 2017”, por SUNAT, 2021.

### 1.6.4. Estacionalidad de la quinua peruana

Conocer la estacionalidad de la quinua permite realizar las siembras a lo largo del año agrícola y las cosechas. El mes con mayor siembra se registra en octubre de cada año. Tal como se muestra en la figura N° 19, en este periodo del mes de octubre, se siembra un poco más del 46%; mientras que las cosechas se concentran en 40% durante el periodo del mes de abril, mostrando una alta concentración de siembras y cosechas en pocos meses. Además, el 84.3% de la superficie sembrada se concentra entre septiembre y noviembre y el 85.6% de la superficie cosechada se obtiene en el periodo de abril a junio del año siguiente (MIDRAGRI, 2022).

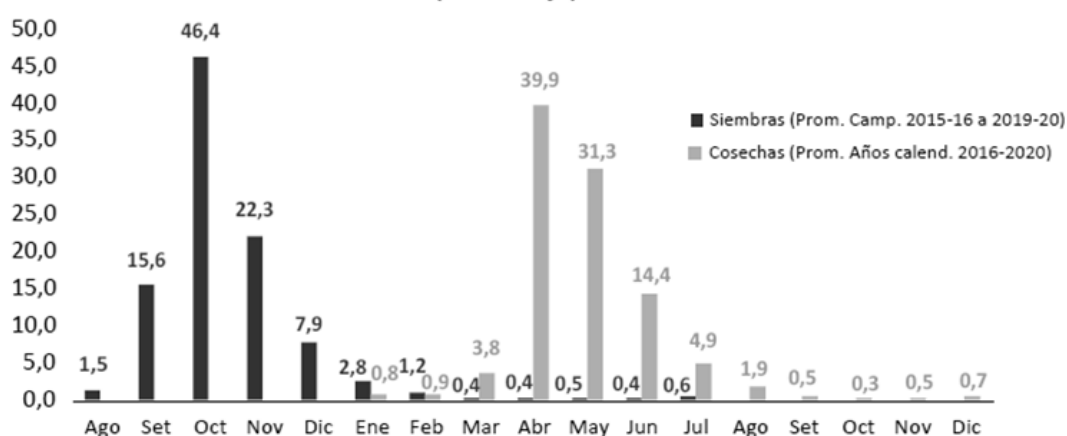


Figura 19. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en el Perú. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MINAGRI)-SIEA, 2022.

En las siguientes figuras, se muestran los calendarios de siembra y cosechas de los departamentos de Puno, Ayacucho, Apurímac, Arequipa, Cusco y Junín, ya que ellos tienen mayor producción.

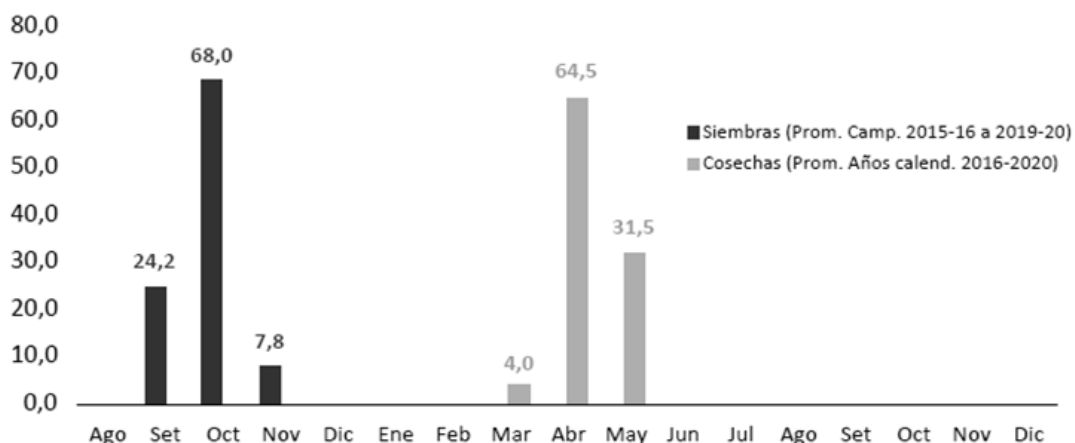


Figura 20. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Puno. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021.

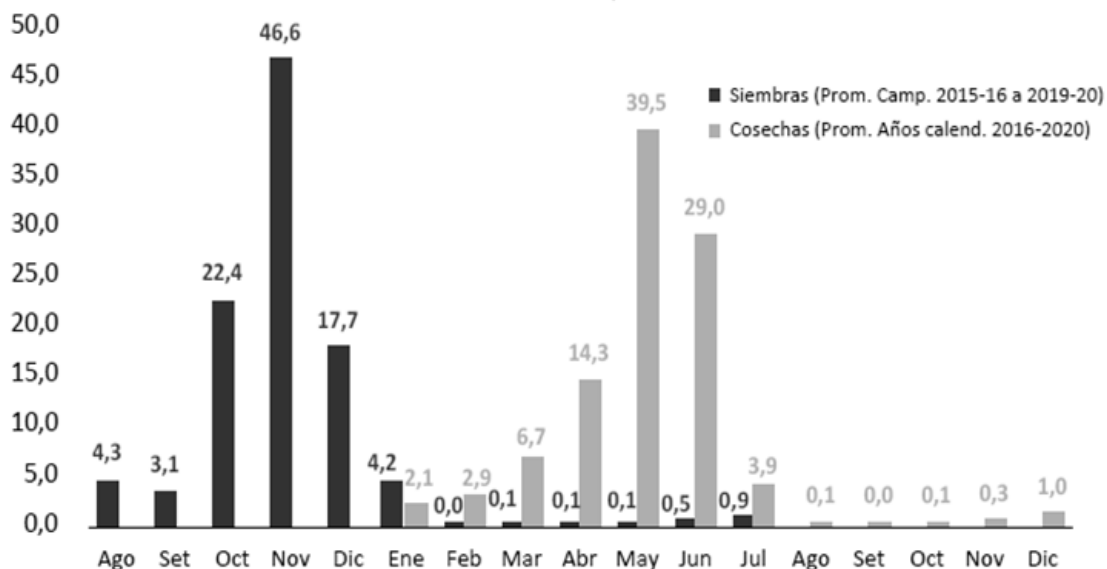


Figura 21. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Ayacucho. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021.

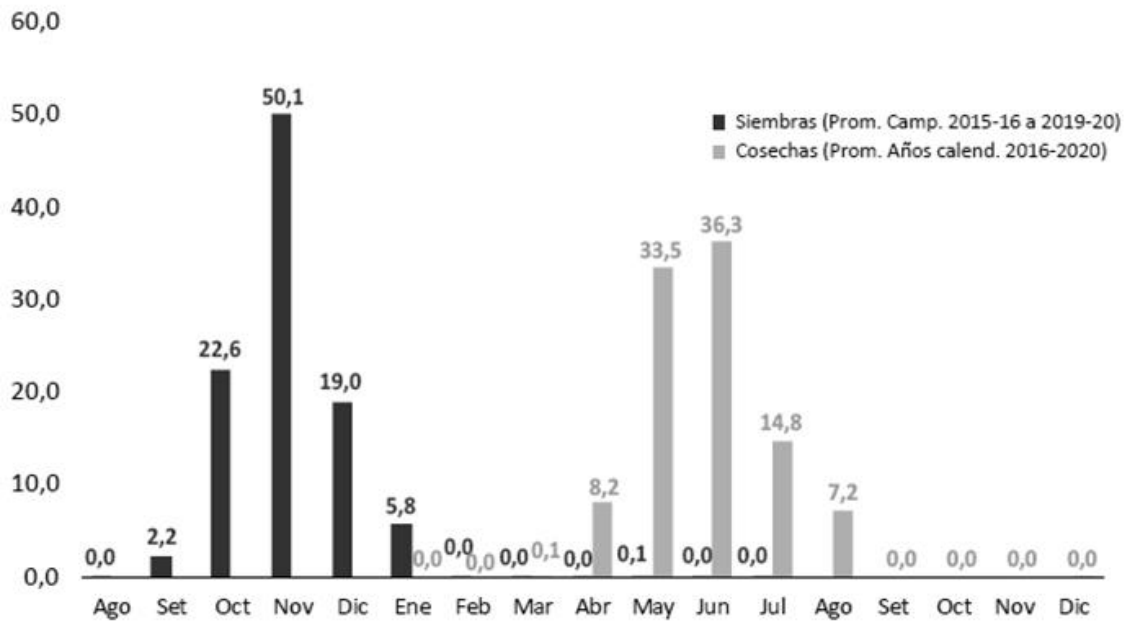


Figura 22. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Apurímac. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021.

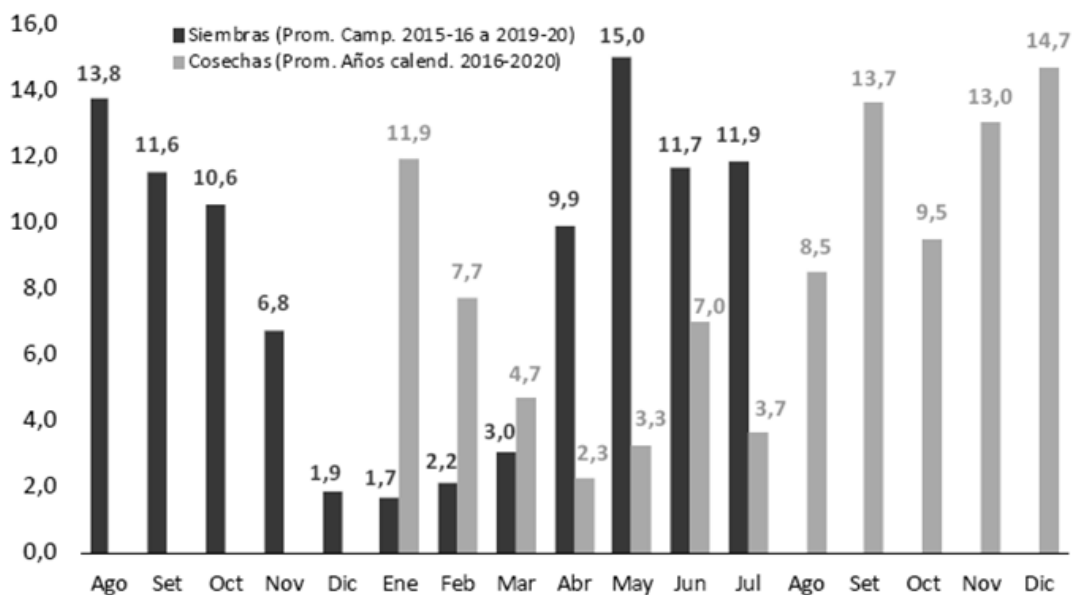


Figura 23. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Arequipa. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021.

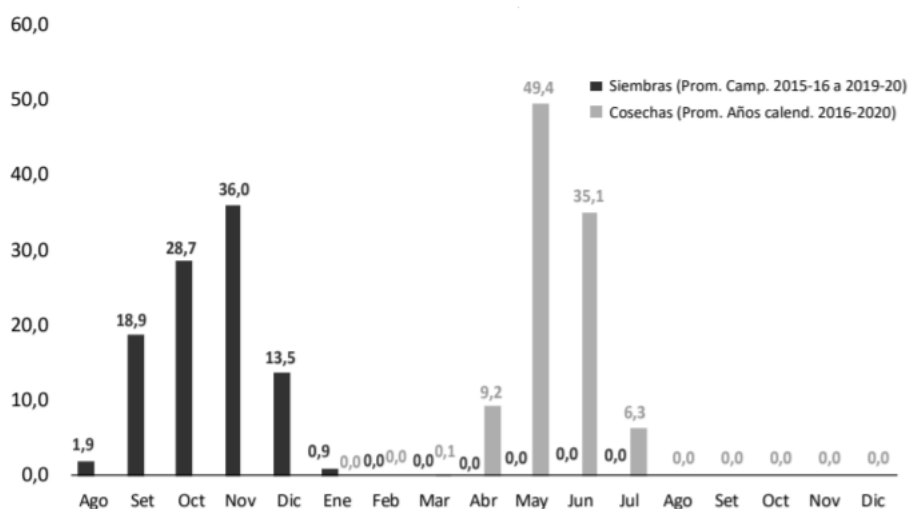


Figura 24. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Cusco. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021.

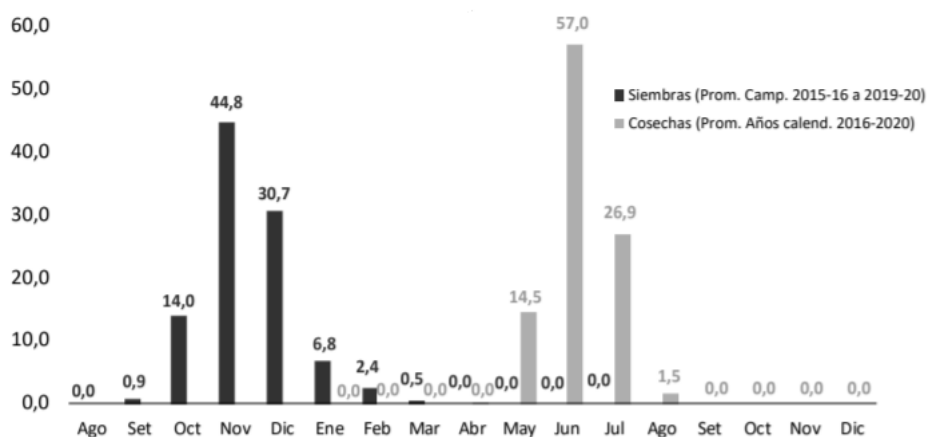


Figura 25. Calendario de siembras y cosechas de la quinua en la Región Junín. Adaptado de «Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de quinua», por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2021.

Es importante indicar que, en las zonas de siembra y cultivo tradicional, se realiza el cultivo una vez al año, ya que se aprovecha la época de lluvia que es lo que marca el calendario de siembran, y de acuerdo a ello, siembran la quinua u otro grano como es la kiwicha, cebada o papa. Además, el principal competidor de quinua, es Bolivia, que en las épocas de lluvia son muy similares a Perú, por lo que las ventanas comerciales son muy equivalentes. Sin embargo, la quinua tiene una ventaja comparativa por caracterizarse en un producto seco que permite guardarlo en un almacenamiento por mucho tiempo, y en caso haya una caída drástica de precios, las asociaciones o cooperativas pueden tenerlo



como stocks, hasta que se tenga un mejor posicionamiento en el mercado (MIDRAGRI, 2022).

#### **1.6.5. Proceso de producción, cosecha y rendimiento de la quinua peruana**

En el proceso de producción de la quinua para la exportación es necesario poner atención en la preparación del terreno, en la época de siembra, fertilización o abono, labores culturales, controlar las plagas y enfermedades de la quinua (MIDRAGRI, 2021).

Durante el proceso de la cosecha se debe realizar la siega que es un procedimiento que se aplica cuando las plantas han obtenido la madurez fisiológica, es decir, efectuar manualmente utilizando las hoces; el emparve, que consiste en la formación de arcos o parvas a una altura que permita el secado de panojas por efecto del sol y del viento, esto con la finalidad de evitar que se malogre la cosecha por condiciones climáticas (lluvias); el trillado que se realiza sacando las panojas secas de la parva, la cual se extiende sobre mantas preparadas adecuadamente y el venteado que consiste en separar el grano de la broza (conformado por fragmentos de hojas, pedicelos, perigonio, inflorescencias y ramas pequeñas). Por último, en la Postcosecha se realiza el secado, en caso de que el grano trillado y venteado tenga contenidos de 15 % a 20% de humedad, es necesario secarlos, limpiarlos y clasificar. El pulido consiste en sacar la saponina de los granos de quinua, el empacado y finalmente el almacenamiento (MIDRAGRI, 2022).

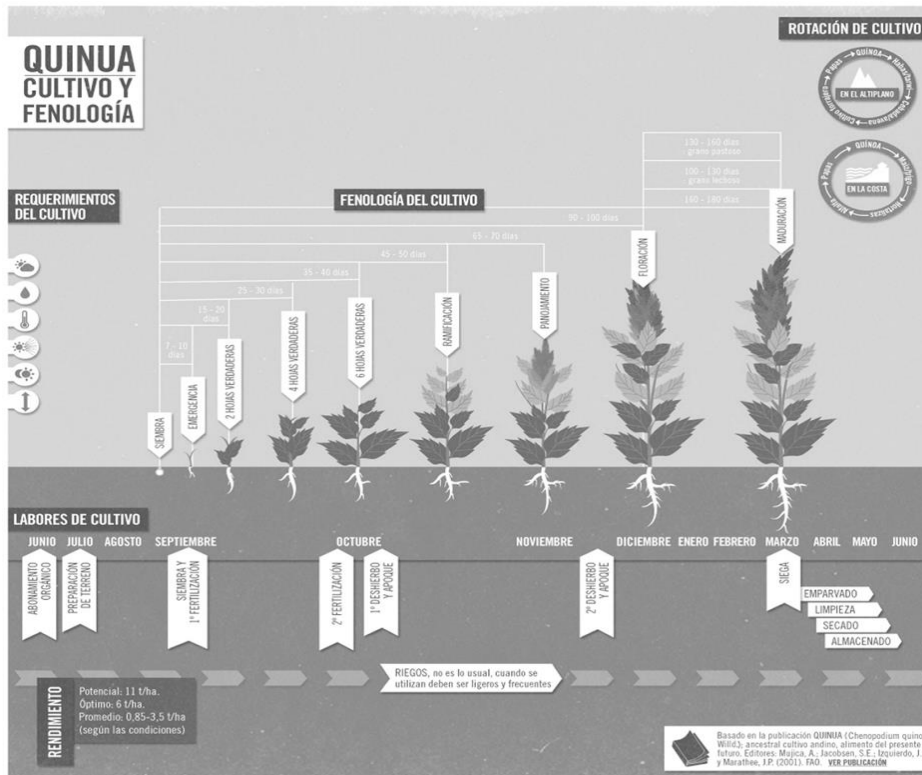


Figura 26. Procedimiento de cultivo y fenología de la quinua. Adaptado de «Quinua 2013 Año Internacional de la quinua», por la FAO, 2021.

Un punto importante a considerar en el procedimiento mencionado de la producción es la extracción y limpieza del grano; es separar (trillado), limpiar de impurezas como la tierra, restos orgánicos, entre otros; y retirarlos de la saponina. Por lo que, esta quinua trillada tiene que pasar por una planta procesadora que se encuentran ubicadas en las ciudades de Cercado a Lima, donde salen normalmente los embarques para las exportaciones y también para la distribución de consumo interno en los canales tradicionales (hipermercados, supermercados, mercados y mercadillos) y otros se quedan en las zonas de origen (agricultura de autoconsumo) o en los mercados locales (MIDAGRI, 2021).

En el año 2014, Perú sufrió una fuerte caída donde se produjeron 114.7 mil toneladas de quinua de la costa, procedentes de Arequipa y la Libertad, logrando obtener un cultivo más tecnificado y con mayores rendimientos, pero con malas prácticas agronómicas convencionales a otros cultivos, lo que ocasionó que varios de esta producción sean observados y rechazados al menos seis embarques por EE.UU., ya que contenía alto en pesticidas y químicos, provocando una caída en los precios valor FOB (MIDRAGRI, 2021).

Para la producción de la costa bajo considerablemente, esto debido a la caída de los precios pasado el boom exportador, lo cual dejó que muchas asociaciones de productores tengan graves problemas financieros. Sin embargo, en la parte región sierra tradicional, el cultivo empezó a recuperarse, pues en los dos últimos años, la producción empezó a tener mayor rendimiento, obteniendo crecimientos anuales de al menos 4.5% (MIDAGRI, 2021).

Como se puede observar en la figura 27, los rendimientos de la producción disminuyeron alrededor de 1,380 para el año 2019 y aumentando a 1,458 para el 2020. Esto se debió a que la producción de la costa fue disminuyendo después del boom exportador, ya que no era rentable continuar sembrar este grano ante la caída de precios presentada, así como la pérdida de posicionamiento de Perú en los mercados. Sin embargo, las expectativas de crecimiento a mediano y largo plazo están replanteando las expectativas de producción y siembra del grano (MIDRAGRI, 2022).

| Año                | Producción (t) | Superficie cosechada (ha) | Rendimiento (t/ha) |
|--------------------|----------------|---------------------------|--------------------|
| 2015               | 105,666        | 69,303                    | 1,525              |
| 2016               | 79,269         | 64,223                    | 1,234              |
| 2017               | 78,657         | 61,721                    | 1,274              |
| 2018               | 86,738         | 65,787                    | 1,320              |
| 2019               | 89,775         | 65,280                    | 1,380              |
| 2020 <sup>1/</sup> | 97,057         | 66,584                    | 1,458              |
| Var % 18/17        | 9.3%           | 4.8%                      | 4.4%               |
| Var % 19/18        | 3.5%           | -0.8%                     | 4.5%               |

Figura 27. Producción, superficie y rendimiento de la quinua, 2015-2020 Adaptado de Análisis de mercado - Quinua 2015 - 2020, por MIDAGRI, 2021.

#### 1.6.6. Exportaciones de quinua (sub partida nacional 1008509000)

La quinua sigue siendo un boom a nivel mundial, ya que el principal producto de exportación es el grano con un 95.3% del total, seguido de las salsas en conservas con un 2.4%, las hojuelas 0.9%, la harina 0.6%, la quinua pop 0.4% y otras preparaciones 0.4%. Además, en otras preparaciones de quinua, se concentraron principalmente en quinua pre cocida (77%), quinua lista para comer (18%), galletas (4%), snack y barras (2%); siendo la quinua pre cocida la más dinámica con un crecimiento de 21% (MIDRAGRI, 2021).

Perú: Exportación de Quinoa 2020 (Millones US\$)

| Años                | 2016         | 2017         | 2018         | 2019         | 2020         | Var % Prom.<br>2020/2016 | Var.%<br>2020/2019 | Part.%2020    |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------|--------------------|---------------|
| <b>Total</b>        | <b>130.8</b> | <b>133.7</b> | <b>136.0</b> | <b>147.9</b> | <b>134.7</b> | <b>0.7%</b>              | <b>-8.9%</b>       | <b>100.0%</b> |
| Grano               | 102.3        | 120.3        | 121.9        | 139.8        | 128.3        | 5.8%                     | -8.2%              | 95.3%         |
| Salsa en conserva   | 2.7          | 3.7          | 5.9          | 4.0          | 3.2          | 4.6%                     | -19.3%             | 2.4%          |
| Hojuela             | 1.8          | 2.5          | 2.5          | 1.1          | 1.2          | -10.1%                   | 8.6%               | 0.9%          |
| Harina              | 20.0         | 4.1          | 2.9          | 0.4          | 0.8          | -54.7%                   | 91.9%              | 0.6%          |
| Pop                 | 3.3          | 2.4          | 2.1          | 0.7          | 0.5          | -37.7%                   | -27.9%             | 0.4%          |
| Otras preparaciones | 0.6          | 0.8          | 0.7          | 1.9          | 0.6          | -1.5%                    | -70.0%             | 0.4%          |

Figura 28. Exportaciones de quinoa durante el periodo 2016 al 2020. Adaptado de «Panorama del sector Agro industrial: Quinoa», por CIEN, 2021.

Asimismo, las exportaciones peruanas de quinoa y derivados para el 2020 llegaron a los US \$134.7 millones, con un valor del 8.9% inferior al año anterior, cortando un periodo de incremento constante de 4 años en el Perú.

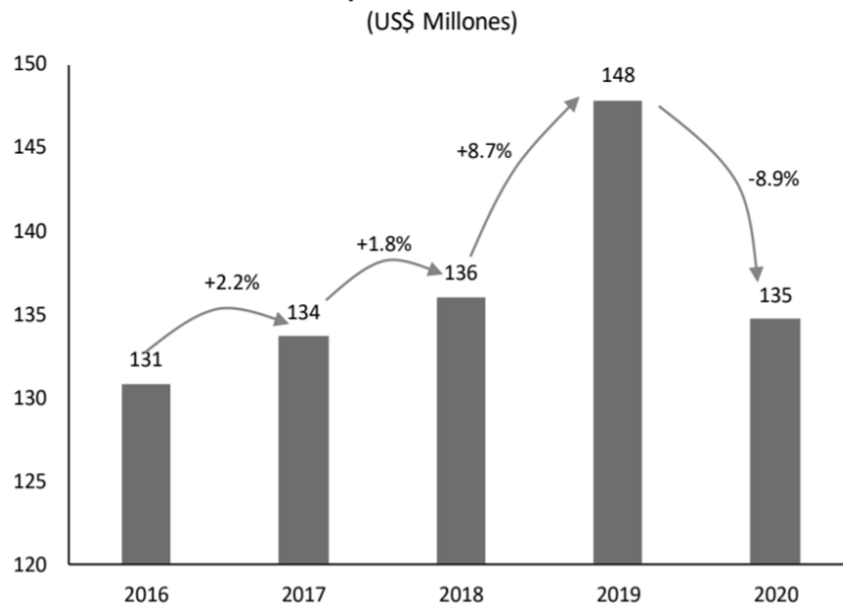
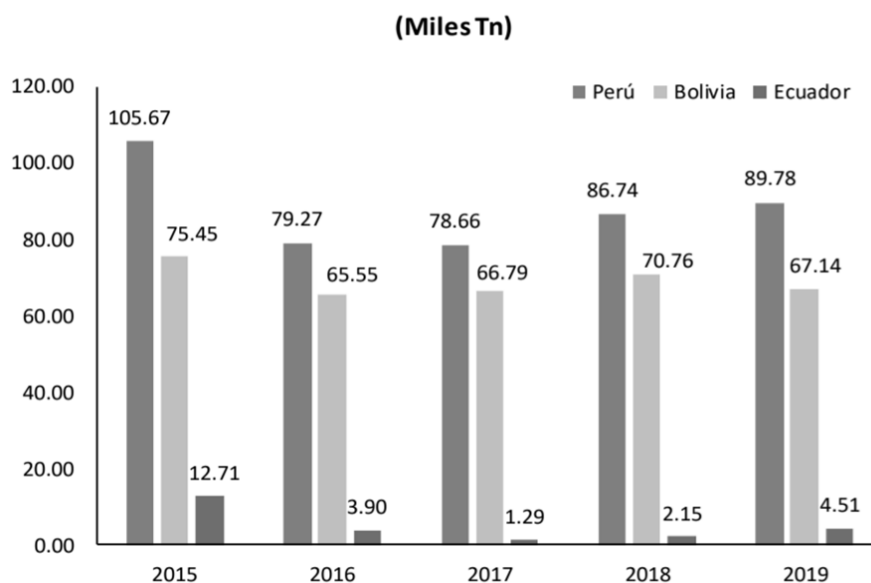


Figura 29. Exportaciones de quinoa peruana durante el periodo 2016 al 2020. Adaptado de «Panorama del sector Agroindustrial: Quinoa», por CIEN, 2021.

Esta vista, ha permitido que Perú sea el principal productor a nivel mundial de quinoa en grano concentrando con un 55.6% por el total de (89.8 mil TM); seguido de Bolivia con un 41.6% y Ecuador con un 2.8% (Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales, 2021)



*Figura 30.* Productores Mundiales (Miles Tn) durante el periodo 2016 al 2020. Adaptado de «Panorama del sector Agroindustrial: Quinua», por CIEN, 2021.

### **1.6.7. Peso Neto y Valor FOB Exportados, 2011-2020**

Las exportaciones de quinua, excepto para siembra, se registran bajo tres sub partidas nacionales: 1008509000, 1008901900 y 1008902900; mientras que las quinuas para semilla comprenden las sub partidas: 1008501000, 1008901000 y 1008902100, respectivamente.

En la figura N° 31, se presenta el comportamiento de las exportaciones peruanas de quinua durante el último decenio, tanto en peso neto como en valor FOB, correspondientes al primer grupo de sub partidas nacionales. En el caso del peso neto, se pasó de 7,6 mil t en el 2011 a 51,7 mil t en el 2020, registrando una tasa de crecimiento promedio anual de 23.8%; mientras que, en términos de valor, se saltó de 24,0 millones de US\$ a 126,4 millones; registrando una tasa media anual de 20.3%, tasa menor, debido principalmente a la contracción progresiva que registraron los precios FOB (-2,8%), en especial desde el 2015 al 2020. Los precios FOB entre el 2011 y 2014, mostraron un incremento progresivo muy significativo, pasando de US\$3,17 a US\$5,42 por kg en el año 2014; para luego, a partir del 2014, descender abruptamente a US\$2,32 en el 2016; y finalmente llegar a US\$2,44 en el 2020.

Lo cierto es que las exportaciones de quinua llegaron a un poco más de US\$196 millones en el 2014, debido a una temporada excepcional de precios altos en el mercado mundial; mientras que en el 2020 alcanzó US\$126,4 millones.

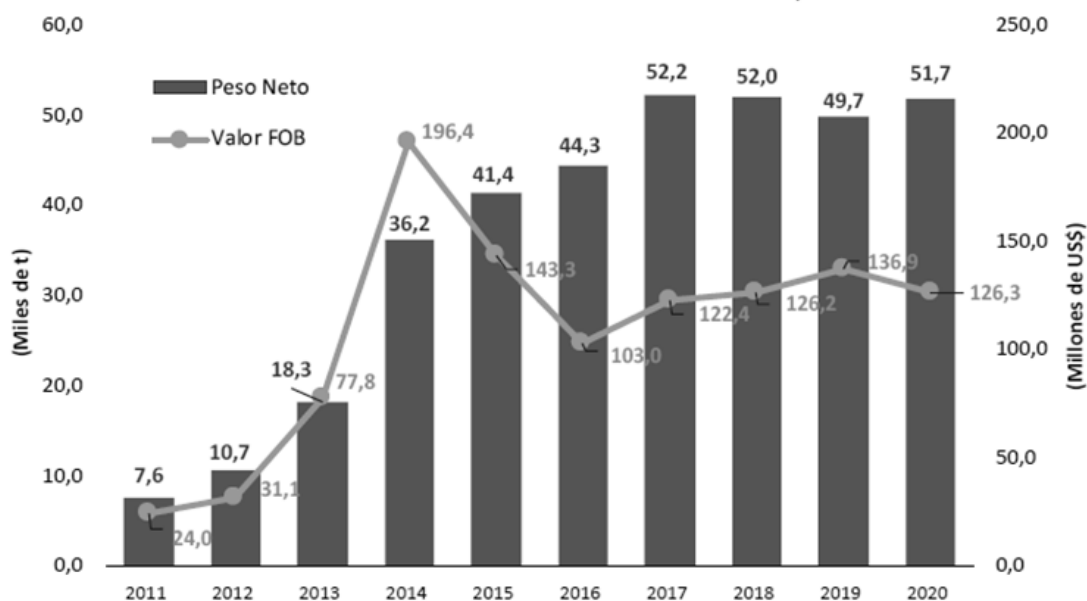


Figura 31. Perú: Exportaciones de quinua en volumen y valor FOB, 2011-2020. Adaptado de Observatorio de las siembras y perspectivas de la producción de la quinua, por Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI)-SIEA, 2020-2021.

De acuerdo a datos de PROMPERÚ, solo en el 2017 había un total de 2661 empresas en Perú que exportan quinua (PROMPERÚ, 2022).

**Exportaciones peruanas de la subpartida 1008500000**

| Subpartida | Variable                  | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   | VAR% 17/16 | TCP% 13-17 |
|------------|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|------------|
| 1008500000 | Valor FOB (millones US\$) | 79,5   | 196,7  | 145    | 104    | 122    | +16,8      | 11,4       |
|            | Peso Neto (TN)            | 18,674 | 36,690 | 42,037 | 44,767 | 51,851 | +15,8      | 29         |
|            | Número de empresas*       | 860    | 1327   | 2014   | 2477   | 2661   | +7,4       | 32,6       |

Fuente: SUNAT / Elaboración: Inteligencia de Mercados – PROMPERÚ

\*Solo se han considerado empresas que exportaron de US\$ 1,000.00 a más en cada año

Figura 32. Número de empresas exportadoras de la quinua peruana. Adaptado de SUNAT / Elaboración: Inteligencia de Mercados, por PROMPERÚ, 2022.

En cuanto se refiere al mercado de Francia en específico, el país es el tercer gran importador de quinua en el mundo, por detrás de EEUU y Canadá, siendo el pionero y líder de las importaciones del continente europeo debido a la creciente preocupación por la seguridad alimentaria en ese país. Mientras tanto, el Perú representa el segundo proveedor más importante de quinua para Francia después de Bolivia, manteniendo un crecimiento positivo en las exportaciones de +16.8% para el 2017, respecto al año anterior (PROMPERÚ, 2018), ver la Figura siguiente.

**Principales Exportadores hacia Francia de la subpartida 1008500000**

| Francia: Principales proveedores de "Chenopodium quinoa" (partida: 1008500000) |                 |                                 |               |               |               |               |             |                                 |              |              |              |              |             |
|--|-----------------|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|-------------|
| Ranking  | Exportadores    | Monto Exportado (miles de US\$) |               |               |               |               |             | Cantidad Exportada en Toneladas |              |              |              |              |             |
|  |                 | 2013                            | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | Var% 17/16  | 2013                            | 2014         | 2015         | 2016         | 2017         | Var% 17/16  |
| 1  | Bolivia         | 14,282                          | 19,268        | 16,154        | 10,375        | 8,978         | -13.5       | 3,439                           | 2,696        | 2,967        | 3,260        | 3,407        | 4.5         |
| 2  | Perú            | 2,130                           | 8,003         | 8,125         | 6,917         | 6,994         | 1.1         | 570                             | 1,423        | 2,060        | 2,673        | 2,793        | 4.5         |
| 3  | Países Bajos    | 66                              | 41            | 32            | 281           | 1,271         | 352.3       | 15                              | 6            | 5            | 86           | 432          | 402.3       |
| 4  | Italia          | 435                             | 0             | 80            | 42            | 1,099         | 2,516.7     | 108                             | 0            | 8            | 6            | 424          | 6,966.7     |
| 5  | Bélgica         | 21                              | 28            | 89            | 112           | 538           | 380.4       | 51                              | 4            | 15           | 27           | 194          | 618.5       |
|  | <b>Subtotal</b> | <b>16,934</b>                   | <b>27,340</b> | <b>24,480</b> | <b>17,727</b> | <b>18,880</b> | <b>6.5</b>  | <b>4,183</b>                    | <b>4,129</b> | <b>5,055</b> | <b>6,052</b> | <b>7,250</b> | <b>19.8</b> |
|  | <b>Resto</b>    | <b>930</b>                      | <b>2,447</b>  | <b>1,023</b>  | <b>1,003</b>  | <b>969</b>    | <b>-3.4</b> | <b>209</b>                      | <b>404</b>   | <b>218</b>   | <b>248</b>   | <b>273</b>   | <b>10</b>   |
|  | <b>Total</b>    | <b>17,864</b>                   | <b>29,787</b> | <b>25,503</b> | <b>18,730</b> | <b>19,849</b> | <b>6</b>    | <b>4,392</b>                    | <b>4,533</b> | <b>5,273</b> | <b>6,300</b> | <b>7,523</b> | <b>19.4</b> |

Figura 33. Principales exportadores hacia Francia de la subpartida 100850. Adaptado de TRADEMAP, Elaboración: Inteligencia de Mercados, por PROMPERÚ, 2021.

En cifras recientes, las exportaciones de quinua desde Perú a Francia alcanzaron los US\$4.8 millones de dólares en el 2020 (SIISEX, 2022) y el tiempo de transporte hacia este país es de 32 días por vía marítima y 33 horas por vía aérea.

**Tiempo de Transporte hacia Francia**

| Ruta     | Puerto de Origen | Puerto de Destino | Tiempo de Transporte* | Frecuencia de Salida |
|----------|------------------|-------------------|-----------------------|----------------------|
| Marítima | Callao           | Le Havre          | 32 días               | Semanal              |
| Aérea    | Callao           | París             | 33 horas              | Diaria               |

Figura 34. Tiempo de transporte hacia Francia (\*tiempo de transporte referencial). Adaptado de <http://www.mapex.pe/rutasmaritimas> y <http://rutasaereas.promperu.gob.pe> / Elaboración: Inteligencia de Mercados, por PROMPERÚ, 2022.

Si el transporte es por vía marítima, los costos de flete hacia Francia son de US\$2,300 por contenedor; en cambio, los costos de transporte por vía aérea varían de acuerdo a la cantidad que se transporta (en Kilos).

**Costo de fletes hacia Francia**

| Agente de Carga                                   | Medio de Transporte | Unidad  | Flete por Contenedor       |
|---|---------------------|---------|----------------------------|
| CMA CGM /<br>Maersk Perú /<br>Mol Perú/<br>Cosmos | Marítimo            | 40 pies | US\$ 2,300.00              |
| KLM / AIR<br>CANADA                               | Aéreo               | Kg      | 0 – 50 Kg: US\$ 4.8/Kg     |
|   |                     |         | 51 – 100 Kg: US\$ 3.1/Kg   |
|   |                     |         | 101 – 300 Kg: US\$ 2.9/Kg  |
|   |                     |         | 301 – 500 Kg: US\$ 2.8/Kg  |
|   |                     |         | 501 – 1,000Kg: US\$ 2.6/Kg |

Figura 35. Costos de flete hacia Francia. Tomado de <http://www.mapex.pe/rutasmaritimas> y <http://rutasaereas.promperu.gob.pe> / Elaboración: Inteligencia de Mercados, por PROMPERÚ, 2022.

En volumen, las exportaciones totales de quinua pasaron de ser 18 mil toneladas en el año 2013 a ser 51.5 mil toneladas en el 2017 (en cifras totales), siendo los principales destinos de la quinua peruana EEUU, Canadá e Italia. Es preciso mencionar que Francia ocupa el octavo destino de exportaciones de quinua peruana para el 2017, pero ha ido escalando puestos y pasó a ocupar el quinto lugar en el 2022.

PRINCIPALES EMPRESAS EXPORTADORAS

| Empresa                               | %Var 20-19 | %Part. 20 |
|---------------------------------------|------------|-----------|
| ALISUR S.A.C.                         | -18%       | 13%       |
| COLOREXA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA     | -1%        | 7%        |
| "SOLUCIONES AVANZADAS EN AGRONEGO..." | 6%         | 7%        |
| GLOBENATURAL INTERNACIONAL S.A.       | 16%        | 5%        |
| INVERSIONES ANDINAS J & V S.A.C.      | -57%       | 5%        |
| APLEX TRADING SOCIEDAD ANONIMA CE...  | 1%         | 5%        |
| INTERLOOM S.A.C.                      | 41%        | 4%        |
| OLAM AGRO PERÚ S.A.C.                 | --         | 4%        |
| AGRO FERGI S.A.C.                     | -28%       | 4%        |
| Otras Empresas (149)                  | --         | 43%       |

Fuente: SUNAT (Referente a la partida seleccionada)

PRINCIPALES MERCADOS

| Mercado           | %Var 20-19  | %Part. 20 | FOB-20 (miles US\$) |
|-------------------|-------------|-----------|---------------------|
| Estados Unidos    | -10%        | 36%       | 44,776.99           |
| Canadá            | 25%         | 10%       | 12,009.96           |
| Países Bajos      | 33%         | 7%        | 9,400.50            |
| Italia            | 27%         | 5%        | 6,902.77            |
| <b>Francia</b>    | <b>-33%</b> | <b>4%</b> | <b>4,778.01</b>     |
| España            | -21%        | 4%        | 4,679.63            |
| Chile             | 10%         | 3%        | 4,022.21            |
| Reino Unido       | -33%        | 3%        | 3,965.35            |
| Israel            | 13%         | 2%        | 2,882.16            |
| Otros Países (68) | --          | 26%       | 32,706.39           |

Fuente: SUNAT

Figura 36. Comercio Perú: Principales empresas exportadoras y principales mercados. Adaptado del Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior, por SIISEX, 2022.

Tal como se aprecia en el cuadro anterior, las principales empresas exportadoras de quinua peruana son: Alisur S.A.C, Colorexa S.A.C, Globenatural internacional S.A, Inversiones Andinas J & V S.A.C, entre otros.



En específico, se presenta el detalle de algunos exportadores de quinua peruana hacia Francia. Se evidencia que Alisur S.A.C es uno de los principales vendedores, habiendo exportado un total de US\$ 1, 509,057 al país europeo en el 2021, seguido de otras empresas de menor participación.

| EXPORTADOR                               | MES            | AGENTE                             | ADUANA              | PAÍS   | FOB \$           |
|--|----------------|------------------------------------|---------------------|--------|------------------|
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Agosto 2021    | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 407,137.50       |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Diciembre 2021 | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 247,960.50       |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Setiembre 2021 | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 199,852.05       |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Julio 2021     | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 175,594.67       |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Febrero 2021   | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 121,794.00       |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Enero 2021     | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 72,276.00        |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Mayo 2021      | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 72,238.00        |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Junio 2021     | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 70,466.00        |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Abril 2021     | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 69,924.00        |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Noviembre 2021 | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 36,616.00        |
| 20465976561 - ALISUR S.A.C.              | Marzo 2021     | AGENCIAS RANSA S A                 | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 35,198.00        |
| <b>TOTAL 2021 ALISUR</b>                 |                |                                    |                     |        | <b>1,509,057</b> |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Marzo 2021     | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 141,576.00       |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Mayo 2021      | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 99,027.63        |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Abril 2021     | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 71,400.00        |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Octubre 2021   | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 68,713.56        |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Setiembre 2021 | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 61,982.00        |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Agosto 2021    | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 40,564.45        |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Julio 2021     | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 38,250.00        |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Enero 2021     | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | PAITA               | FRANCE | 36,790.50        |
| 20382056681 - GLOBENATURAL INTERNACIONAL | Diciembre 2021 | DESPACHOS ADUANEROS CHAVIMOCHIC    | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 28,373.00        |
| <b>TOTAL 2021 GLOBENATURAL</b>           |                |                                    |                     |        | <b>586,677</b>   |
| 20545376033 - COLOREXA SOCIEDAD ANONIMA  | Setiembre 2021 | AG INTERNATIONAL FREIGHT FORWARDER | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 95,214.00        |
| 20545376033 - COLOREXA SOCIEDAD ANONIMA  | Setiembre 2021 | IPH AGENCIA DE ADUANA E.I.R.L.     | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 58,498.00        |
| 20545376033 - COLOREXA SOCIEDAD ANONIMA  | Agosto 2021    | BROKMAR LOGISTICS SOCIEDAD ANONIMA | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 47,790.00        |
| 20545376033 - COLOREXA SOCIEDAD ANONIMA  | Octubre 2021   | BROKMAR LOGISTICS SOCIEDAD ANONIMA | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 43,580.00        |
| 20545376033 - COLOREXA SOCIEDAD ANONIMA  | Abril 2021     | IPH AGENCIA DE ADUANA E.I.R.L.     | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 27,958.00        |
| 20545376033 - COLOREXA SOCIEDAD ANONIMA  | Agosto 2021    | DOGANA SA AGENTES AFIANZADOS DE A  | MARITIMA DEL CALLAO | FRANCE | 26,097.00        |
| <b>TOTAL 2021 COLOREXA</b>               |                |                                    |                     |        | <b>299,137</b>   |

Figura 37. Reporte de movimientos de exportaciones acumulados por exportador, periodo 2021 y Aduanas. Adaptado de los reportes de Sunat, de <http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itconsultadwh/ieITS01Alias>, por Sunat, 2021.

Finalmente, se sabe que, en el país de Francia la producción de la quinua se destina a actividades gastronómicas y para uso casero, así como para la producción de presentaciones con valor agregado (PROMPERÚ, 2022). Una vez que la quinua peruana llega a Francia, es despachada en camiones a las plantas de envasado. Posteriormente se transportan por carretera a los mercados mayoristas. En ese sentido, son los distribuidores o mayoristas los que se encargan de transportar los empaquetados de quinua hacia las plantas, haciendo uso de sus propias flotas o a través de agencias de logística (MINCETUR, 2020).

### **1.6.8. Tendencias de consumo en el mercado francés**

La población francesa se ha caracterizado por su consumo de productos ecológicos como un hábito. Según el Agente Bio (Agencia francesa para el desarrollo y fenómeno de la agricultura ecológico), menciono que el 88% de la población consume ocasionalmente productos ecológicos y el 62% consume al menos una vez al mes. Además, el 92% tienen intención de incrementar su consumo de productos ecológico, debido a que el 62% de la población francesa se preocupa por su salud, siendo consientes en comprar productos ecológicos, otras razones son el tema medioambiental con un 57% y en calidad y sabor 48% de la población (EUROECOTRADE, 2015).

En Francia se tiene dos tipos de consumidores ecológicos; por un lado, está el consumidor ocasional que al estar cerca de lugares que venden productos ecológicos, este tiende a consumir habitualmente. Por otro lado, tenemos al consumidor intensivo que busca comprar productos ecológicos, pero también el 62% de la población busca la transparencia y trazabilidad de la elaboración del producto, como el etiquetado ecológico, el procesamiento, el sello de comercio justo, que cuente con certificaciones y sobre todo el impacto social. Convirtiéndose para Perú una oportunidad de seguir exportando quinua peruana en el mercado francés, ya que la quinua o también llamada “grano de oro” es reconocido por su alto valor nutricional y libre de gluten y fácil de cocinar; además que se encuentra distribuida en todas las tiendas ecológicas y supermercados convencionales (EUROECOTRADE, 2015).

Además, muchos de los franceses se preocupan más por el medio ambiente. Los consumidores buscan limitar los impactos negativos sobre el medio ambiente de la producción agrícola y de productos químicos. Por ello, hay un grupo de consumidores que prefieren comprar productos orgánicos, donde ven el tema de calidad. Sin embargo, una de las principales barreras que tiene el consumidor francés es el precio (EUROECOTRADE, 2015).

### **1.6.9. Análisis FODA de la quinua**

El FODA ayuda a las organizaciones a analizar las fortalezas y debilidades sobre los recursos y capacidades, así como analizar el entorno de las oportunidades y amenazas que existen en el mercado, con el objetivo de aplicar estos recursos para tener una ventaja sobre los competidores (Chiavenato, 2016). En base a ello, se ha tomado información del artículo “Plan Nacional de cultivos”, por Campaña Agrícola, 2019-2020”, publicada en el

año 2020, por MIDAGRI, en el que desarrollan el análisis FODA del mago. Del mismo modo, se ha tomado como referencia las entrevistas realizadas a especialistas del sector, como Rubén Bermúdez Puente, Gestor Comercial en Sierra y Selva exportadora y al Ingeniero Adder Ayllon Aliaga, Asesor Técnico sobre la agro exportación, quienes brindan información relevante de la situación de la quinua peruana en los últimos años.

A continuación, en la siguiente figura se muestra el análisis FODA de la quinua peruana:

| FORTALEZAS  | OPORTUNIDADES  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- La quinua se adapta a diferentes tipos de suelos.</li> <li>- No contiene gluten y cuenta con alto valor nutricional.</li> <li>- Se puede preparar diferentes variedades culinarias y fáciles de digerir.</li> <li>- Existen variedades de quinua de diferentes colores.</li> <li>- Reconocido por la Comunidad Científica como el país productor y originario de la quinua.</li> <li>- Tiene alta participación en los mercados, especialmente en EE.UU.</li> <li>- Libre de pago arancel en varios países.</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Nuevos mercados internacionales y aumento de consumo local.</li> <li>- Población más informada de los componentes que tiene la quinua.</li> <li>- Población que prefiere consumir productos ecológicos como la quinua por su valor nutricional.</li> <li>-Popularidad en la comida orgánica y saludable, en busca de nichos de consumidores en Europa y Estados Unidos.</li> <li>- No hay muchos competidores dedicados a la producción de quinua, excepto Bolivia que es el principal competidor.</li> <li>- Capacidad tecnológica para el procesamiento primario.</li> </ul> |
| DEBILIDADES   | AMENAZAS   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>-Alta fragmentación de la tendencia de la tierra entre pequeños productores.</li> <li>-Débil organización de productores.</li> <li>-Falta de asistencia técnica por parte del Estado.</li> <li>-Escaso uso de sistemas de riego tecnificado.</li> <li>-Limitada cultura de uso de semillas certificadas o debidamente seleccionadas.</li> <li>-Poca capacidad del agricultor para el sembrado de quinua.</li> <li>-Oferta poco organizada.</li> <li>- Falta de variedad de productos hecho a base de quinua.</li> <li>Escaso guano de isla.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Factores climáticos que perjudica el cultivo de la quinua.</li> <li>- Mal uso de plaguicidas y pesticidas en la costa.</li> <li>-Nuevos países competidores.</li> <li>-Política de menores precios por parte de Bolivia.</li> <li>-Pérdida de lotes de quinua con certificaciones (orgánico, comercio justo, etc.).</li> <li>-Limitado reconocimiento como grano andino y cereal en los mercados internacionales.</li> <li>-Incertidumbre por la crisis política nacional.</li> <li>-Inestabilidad económica</li> </ul>  |

Figura 38. Plan Nacional de cultivos, por Campaña Agrícola, 2019-2020, por MINAGRI, 2021.

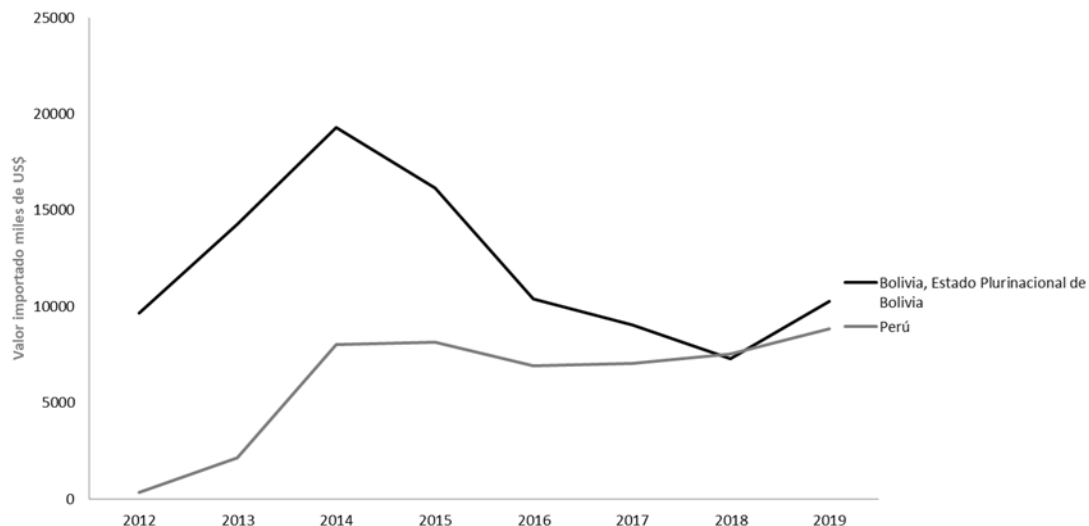
## **2. CAPÍTULO II. PLAN DE INVESTIGACIÓN**

Toda investigación debe de comprender la definición de problemas, planteamiento de hipótesis, comprobación o descarte de mediante la recopilación de información y el adecuado análisis de datos (Henández y Mendoza, 2018).

Es por ello que en este capítulo se desarrolló seis puntos importantes. En primer lugar, se desarrolló la realidad problemática basándonos en toda la investigación realizada, en el cual se presenta el problema y las causas. En segundo lugar, se desarrolló la línea de investigación relacionado con el presente estudio. En tercer lugar, se desarrolló la formulación del problema, identificando el problema principal y problemas específicos. En cuarto lugar, se desarrolló los objetivos de la investigación ya sea objetivo principal y objetivos específicos. En quinto lugar, se desarrolló la hipótesis principal y la hipótesis específica que se obtuvo en base a los antecedentes descritos en el primer capítulo. Por último, se desarrolló la justificación teórica, practica, temporal y metodológica.

### **2.1. Realidad Problemática**

Según lo indicado por Bernal (2010) en su libro “Metodología de la investigación”, menciona que el problema de investigación se refiere a todo conocimiento nuevo que necesita ser analizado y estudiado con fines académicos que sirve de utilidad al investigador o un tercero. Además, señala que se deberá describir los hechos ocurridos para entender las causas y poder desarrollar el tema a investigar. (MINCETUR, 2019). U Particularmente, es el más grande inversor a nivel mundial, siendo uno de los principales receptores de la inversión extranjera directa (IED) de otros países. Un punto importante, es que la UE está calificada como la tercera economía más grande del mundo después de China y Estados Unidos, con un Producto Bruto Interno (PBI), que representa el 16% del PBI mundial (Cid, et al. 2019).ese convirtió en la tercera nación de América Latina en lograr tal acuerdo comercial. Ante esta negociación, se logró impulsar la oferta exportadora peruana para atraer nuevos inversores y empresas europeas, lo que provocó una creciente popularidad en sus productos a nivel mundial (Wise, 2012)eó



ódondeo, donde se en el periodo 2016 - 2019Por lo expuesto, Bolivia y Perú han estado en competencia directa por ser el principal exportador de quinua a Francia debido a que se considera un mercado muy favorable para ambas naciones (Minagri, 2017).(MINCETUR, 2019). De tal modo que en los tramos del 2016 al 2017, Bolivia lideró las exportaciones de quinua hacia Francia mientras que, en el 2018, Perú logró posicionarse como principal exportador tomando una pequeña ventaja. Sin embargo, Bolivia volvió a encabezar la lista de los principales exportadores de este grano ancestral hacia el país galo en el 2019 (PROMPERÚ, 2022).quinua

producto de las capacidades competitivas en las exportaciones de quinua peruana y el contexto que se suscitó en el año 2013 (la proclamación del año internacional de la quinua y el TLC con la unión europea) favoreció en gran medida al comercio exterior del grano ancestral. Se hace notar en el siguiente gráfico el impacto que generó el año 2013 reflejado en el 2014 con respecto a las exportaciones de quinua peruana al exterior.

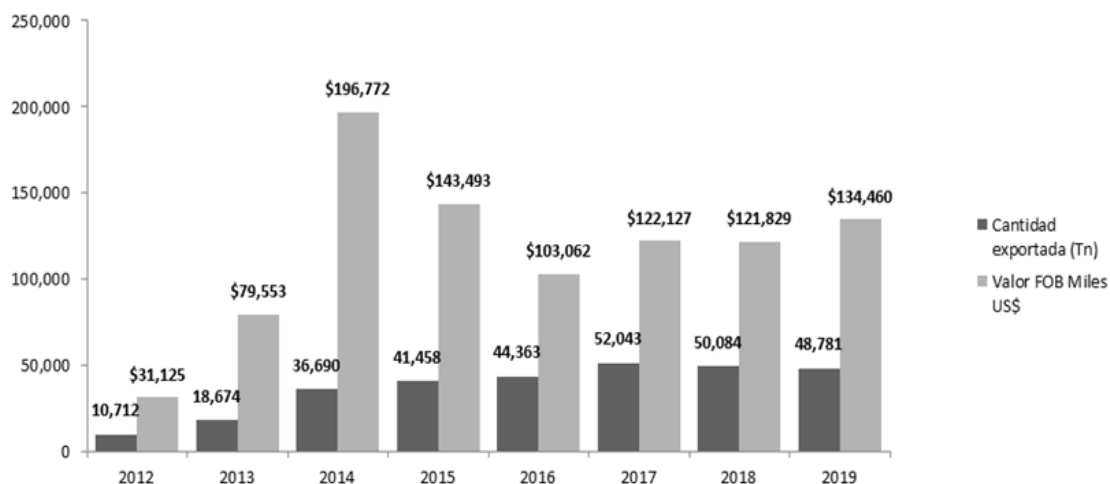


Figura 39. Evolución creciente de las exportaciones de quinua 100850 "Chenopodium quinoa" peruana del año 2012 al 2019 (expresado en toneladas y valor FOB exportado) por Perú. Adaptado de «Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas», por Trademap, 2021.

Perú no posee una denominación de origen para reconocimiento de su quinua. Hay un gran riesgo de que Bolivia desplace a Perú como líder de exportaciones de quinua hacia otros mercados; o peor aún, a nivel mundial. Estas capacidades competitivas determinan al líder en exportaciones de quinua a Francia llevando consigo consecuencias notables en varios aspectos económicos, políticos y sociales de la nación ganadora.

## 2.2. Formulación del Problema

Según Hernández et al. (2014) menciona que la formulación del problema es afinar y estructurar la idea del trabajo de estudio, lo cual debe estar de forma clara precisa y delimitada. Además, como indica Kerlinger y Lee (2002, como se citó en Hernández et al. 2014) para poder plantear un problema de investigación se deben tener ciertos criterios como por ejemplo, la relación entre dos o más conceptos o categorías y el problema debe estar formulado como pregunta.

### 2.2.1. Problema Principal

¿Cuáles son los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019?

### **2.2.2. Problemas Específicos**

- ¿Es la innovación un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019?
- ¿Es la mano de obra un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019?
- ¿Es el costo logístico un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019?

### **2.3. Objetivos**

Los objetivos ayudan a determinar lo que se quiere investigar, es decir, desarrollar actividades que ayuden a resolver el problema. Asimismo, hay dos tipos de objetivos: general y específico. El primero ve todo el problema a investigar y el segundo aquello que complementan el desarrollo de la investigación (Bernal, 2010).

Por tanto, para el presente trabajo de investigación se presenta el siguiente objetivo general y objetivos específicos:

#### **2.3.1. Objetivo general**

- Conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

#### **2.3.2. Objetivos Específicos**

- Identificar si la innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.
- Identificar si la mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.
- Identificar si el costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

## **2.4. Hipótesis**

Según Bernal (2010), define a la hipótesis como un supuesto o la explicación anticipada al problema que se realiza a través de la investigación. Para ello, una de las obligaciones del investigador es probar esta suposición y esto se dará demostrando una evidencia a su favor. En base a ello, se plantea las siguientes hipótesis:

### **2.4.1. Hipótesis Principal**

Hipótesis Tentativa: Los factores de la capacidad competitiva influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

Hipótesis Nula: Los factores de la capacidad competitiva no influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

### **2.4.2. Hipótesis Específica**

- La innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.
- La mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.
- El costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

## **2.5. Justificación de la investigación**

En esta etapa se explica, a través de diversos argumentos, la razón por la que se realiza la presente investigación. Así como también, se justifica por qué es importante llegar a una solución en base al problema planteado. En este sentido, se debe profundizar el tema con la revisión de la literatura, ya que servirá como base de los conceptos claves, las teorías relacionadas al presente estudio y estas, finalmente, acreditarán la razón por la que el problema es investigado. Es por ello que, en el marco de lo mencionado, esta investigación presenta una justificación teórica, práctica y temporal (Behar, 2016).



### **2.5.1. Justificación teórica**

De acuerdo con Bernal (2010) señala que la justificación teórica en una investigación se realiza cuando en un estudio se genera meditación y debate que necesita ser estudiado con el propósito de generar valor y aportar a la comunidad científica mediante técnicas académicas como: debates, confrontaciones a la teoría y contraste de resultados.

La justificación teórica en esta investigación está presente ya que hay escasa información que explique el tema a investigar: conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana. Adicional a ello, no existe o casi no hay estudios que se enfoquen en estrategias competitivas que impliquen razones o aspectos del Perú que ayuden a comprender las reducciones y aumentos de sus exportaciones de quinua a Francia luego del boom exportador, ocasionando la rivalidad entre Perú y Bolivia en ser el principal exportador de este grano. De igual manera, al revisar la literatura existente referente a la competitividad de la quinua en el mercado internacional, sobre el Perú había información con una perspectiva de resumen anual en general para interés estadístico. En ese sentido, existe información limitada con respecto a la competitividad de la quinua en un mercado en específico, por lo que los estudios basados en capacidad exportadora de productos agropecuarios de países extranjeros dirigidos a un mercado determinado fueron tomados de referencia para complementar el análisis de esta investigación.

### **2.5.2. Justificación práctica**

Bernal (2010) indica que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda a resolver un problema o, por lo menos, propone estrategias que al aplicarse contribuirían a resolverlo. Por ello, la presente investigación se enfocará en la quinua, ya que al poseer los 10 aminoácidos esenciales para el ser humano y su valor nutricional es muy importante. Cabe indicar que los tres principales países en Sudamérica que producen quinua son Bolivia, Ecuador y Perú. Además, nuestro país está liderando en la producción de quinua desde el año 2014. Sin embargo, se ha verificado que Bolivia lidera las exportaciones de quinua hacia Francia en algunos años (MIDAGRI, 2021).

En base a ello, el aporte consistirá en conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana al mercado de Francia en el período 2016–2019. Por ello, se revisarán los factores de la competitividad

internacional en la quinua que permitieron al Perú disputar con Bolivia el puesto de exportador principal de quinua hacia el país galo. Es así que, con ayuda de las ventajas competitivas y el análisis del mercado actual se conocerá los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de la quinua peruana al mercado francés.

Esta investigación tendrá un impacto positivo en las empresas exportadoras peruanas de quinua, las cuales podrían apoyarse en este estudio para realizar un plan estratégico a fin de mejorar su participación en el mercado francés o incursionar en dicho país, en caso aún no lo hayan hecho anteriormente.

### **2.5.3. Justificación temporal**

Bernal (2010) señala que es importante plantear las limitaciones dentro del cual se va realizar el estudio a través del tiempo, siendo fundamental determinar el periodo que se va analizar en el estudio del hecho, fenómenos, situaciones o población a investigar. En este sentido, el presente trabajo de investigación tendrá una justificación temporal, siendo el periodo comprendido a estudiar entre los años 2016 al 2019 gracias a los datos obtenidos de Trademap y diferentes investigaciones anteriores que nos permitieron llegar a la conclusión que el problema abarcaba este lapso de tiempo.

Asimismo, esta tesis abarca el periodo después del boom exportador de la quinua en el año 2014 hasta un año antes de la pandemia. Esto quiere decir que no se tomará en cuenta el año 2020 porque la crisis sanitaria afectó de manera negativa al comercio exterior a nivel mundial, por lo que los datos que se podría obtener se verían alterados por este contexto.

### **2.6. Relación del tema con línea de investigación**

El presente trabajo se relaciona a la línea de investigación de “Gestión de exportación de productos” planteado por la facultad de la carrera de Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).

Uno de los objetivos principales que persigue esta línea, es el de conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. En este sentido, se pretende comprender la razón por la cual hubo un descenso del valor FOB en las exportaciones de

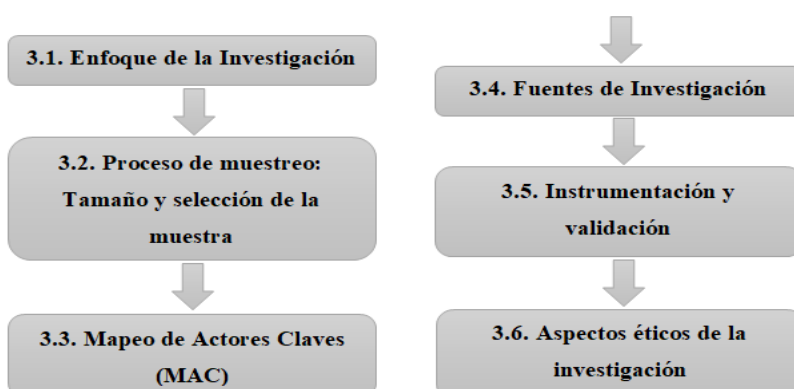
quinua peruana hacia Francia con relación a sus principales competidores. De tal forma se identificar los principales factores de la competitividad que influyeron en las exportaciones de quinua al mercado francés.

En base a esta línea, se puede identificar cómo este estudio se relaciona con la línea de investigación de las exportaciones de granos andinos como la quinua dirigida a Francia dentro del Tratado del Libre comercio con la Unión Europea.

### 3. CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE TRABAJO

En el presente capítulo se detalla la metodología que se desarrolló, Hernández et al. (2014) define a la metodología como una guía que dirige a la investigación, lo cual es el fundamento de base teórica e ideológica de un método. Por otro lado, el método, según Bernal (2010) son reglas y normas que fueron desarrollados para el estudio y solución de los problemas de la investigación de los cuales han sido validados de manera científica.

En base a ello, abarca los procesos que el investigador aplica al momento de la investigación y todo lo aplicado debe estar justificado ejecutando el uso de las herramientas técnicas de recolección de datos, análisis y validación Hernández et al. (2014). A continuación, se detalla la metodología que se abordó en el presente trabajo de



investigación, aplicando los siguientes puntos:

*Figura 40.* Puntos a desarrollar en la metodología. Elaboración propia.

Según Hernández et al. (2014) una investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al trabajo de estudio. Además, el autor menciona dos aproximaciones de investigación: el enfoque cualitativo y cuantitativo.

Por un lado, el enfoque de la investigación es cualitativa, para Hernández et al. (2014) define como conjunto de procesos, el cual es secuencial y probatorio. Para su aplicación, se utiliza la recolección de datos para probar hipótesis se realiza un análisis, con la finalidad de establecer pautas de comportamiento y probar teorías. Por lo tanto, si el investigador desea realizar una investigación cualitativa, debe estar fundamentada en la elaboración de entrevistas para alcanzar los datos necesarios. Asimismo, el enfoque cualitativo permite entender la realidad de una situación a través de modelos que explican las causa o motivos por lo que suceden; por tanto, se analiza la naturaleza o sus características, de la información obtenida y de las categorías que serán objetos de estudio, según la situación en particular, el comportamiento, la tendencia, etc.

Hernández y Mendoza (2018) el enfoque cualitativo es una evaluación subjetiva de actitudes, opiniones y comportamientos. La investigación en tal situación es una función de las impresiones y revelaciones del investigador. Una de las principales características de la investigación cualitativa es que, debido a su naturaleza, su proceso de investigación es flexible, porque las interrogantes que ayudarán a recoger información que pueden ser analizadas y abordadas de distintas formas. Asimismo, este enfoque se caracteriza también por la empatía y la acción directa del investigador cuando realiza la recopilación de información, por lo que, el autor aparte de su rol reflexivo en la investigación también tiene la oportunidad de interactuar y relacionarse con los actores claves que son parte de su investigación.

Se enfatiza que el presente trabajo de investigación será diseñado bajo el planteamiento del enfoque cualitativo, debido a que se adapta a las características y necesidades de la investigación, siendo un medio para comprender un fenómeno en una situación específica, y el núcleo del reporte que se genera a partir de la investigación cualitativa debe ser descrito e interpretado a profundidad y a detalle.

### **3.1. Tipo y alcance de la investigación**

De acuerdo con Hernández et al. (2014) el alcance de un estudio resulta de la revisión de textos, libros, fuentes secundarias relacionadas al tema de investigación y de la visión que se desea proyectar en el estudio. Asimismo, es importante detallar que el alcance planteado dependerá de los objetivos del investigador.

Tomando en cuenta que en la redacción de los objetivos del presente estudio se emplea el verbo “conocer”, por ser cualitativo, ya que se detalla o explica de manera organizada las bases teóricas acerca de las categorías a estudiar de la competitividad, por lo que se buscó indagar en otros estudios de antecedentes enfocados a la misma temática a fin de poder realizar contrastación. Esta conclusión se basa en lo planteado por Arias (2020), quien relaciona a cada enfoque con una lista de verbos, los cuales a su vez son usados dentro de cada objetivo de un estudio cualitativo.

Se establece entonces que es un estudio cualitativo de alcance exploratorio, pues busca no solo describir un fenómeno, sino que además se centra en explicar las razones por las cuales ocurre dicho fenómeno con el fin de entender todo el contexto (Hernández et al. 2014). En el caso del presente estudio, se busca conocer los factores de la capacidad competitiva de la quinua peruana que influyeron en las exportaciones hacia el mercado de Francia durante el 2016 al 2019.

### **3.2. Diseño de la investigación**

Según Hernández et al. (2014) para obtener mejores resultados de la investigación, se dispone de distintas clases de diseños genéricos que se debe elegir, ya sea uno o varios, las cuales son la teoría fundamentada, diseños etnográficos, diseños narrativos, diseños fenomenológicos, diseños de investigación-acción y estudios de caso cualitativos. Hernández et al. (2014) menciona que luego de precisar el planteamiento del problema, la definición del alcance inicial de la investigación y la formulación de las hipótesis (puede no establecerse de acuerdo a la naturaleza del estudio), se debe observar la forma práctica y concreta de responder a las preguntas de investigación enfocándose con los objetivos planteados. Según lo indicado por Arias (2020) el diseño es teoría fundamentada para guiar a la investigación, obtener la información y adquirir evidencia; lo cual consiste en la planificación de la estrategia para obtener los datos del estudio. En el diseño se determina el tiempo, el lugar donde se desarrollará, los datos deseados, la muestra, costos, etc. Es

decir, se detallan todas las condiciones para obtener la recolección de datos, la interpretación y el análisis para que el estudio se desarrolle de forma eficiente y confiable.

Por otro lado, Hernández et al. (2014) indica que el diseño de la investigación se refiere a un plan o estrategia con el fin de obtener información cuyo propósito es responder las preguntas del planteamiento del problema, además es de diseño de teoría fundamentada. En la teoría fundamentada, según Hernández et al. (2014) se define como un diseño y un producto, ya que el investigador aborda una estimación general o teórica con un tema de estudio que se desarrolla en un contexto concreto y desde la perspectiva de diferentes participantes. Es una manera de analizar la información que se han recolectados y analizado para obtener nuevos hallazgos o teorías.

En base a ello, el presente trabajo de investigación es de enfoque cualitativa, donde se empleará una investigación de teoría fundamentada, ya que nos permite conocer los factores de la capacidad competitiva en la quinua peruana que influyeron en las exportaciones dirigidas al mercado de Francia durante el periodo 2016 – 2019. El presente trabajo de investigación se realizará con entrevistas a de las principales empresas que exportan quinua al país de Francia, con la finalidad de conocer y explicar los factores de la capacidad competitividad de la quinua peruana que influyo en las exportaciones al mercado de Francia.

Asimismo, se identificó que la muestra para el presente estudio es no probabilística. Según Hernández et al. (2014) la obtención de participantes no será a través de fórmulas de probabilidad, sino va a depender de las características y el propósito que tiene el investigador. Por ende, esta investigación se trata de un estudio exploratorio con un enfoque cualitativo de teoría fundamentada, se tiene como propósito conocer los factores de la capacidad competitiva de la quinua peruana que influyeron en las exportaciones al país de Francia mediante el aporte de entrevistas a expertos y empresas, el cual se identificó que el tipo de muestra es no probabilística.

### **3.3. Proceso de muestreo: Tamaño y selección de la muestra**

Para el presente trabajo es importante poder definir la población y muestra, ya que permitirá contribuir con la solución del problema de estudio. Por ello, en este punto se explicará con mayor detalle sobre cada uno de ellos.

### 3.3.1. Población de estudio

Para Hernández et al. (2014) la población es el conjunto de todos los casos que se conforma con una serie de criterios específicos. Por ello, es mejor, establecer con claridad las características de la población, con la finalidad de delimitar cuáles serán los parámetros muestrales, los cuales pueden ser geográficos, demográficos, psicográficos, entre otros

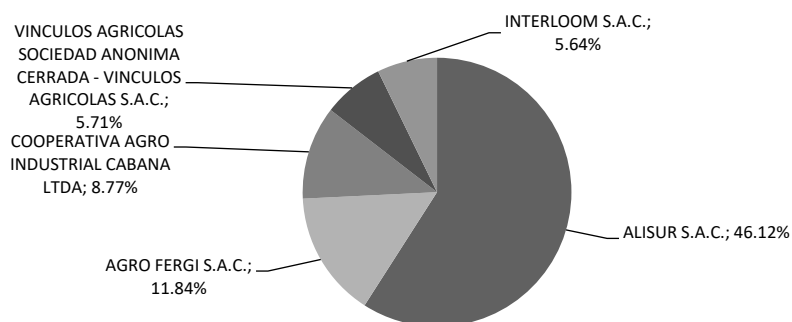
|       |             |   |           |           |           |           |              | Valor FOB (US\$)      |  |  |  |  |
|-------|-------------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|--------------|-----------------------|--|--|--|--|
| N°    | RUC         | Razón Social  | 2016      | 2017      | 2018      | 2019      | Total (US\$) | Total Participación % |  |  |  |  |
| 1     | 20465976561 | ALISUR S.A.C.   | 2,238,173 | 2,211,420 | 2,580,474 | 3,441,410 | 10,471,476   | 46.12%                |  |  |  |  |
| 2     | 20552256647 | AGRO FERGI S.A.C.   | 285,054   | 401,690   | 989,437   | 1,012,339 | 2,688,520    | 11.84%                |  |  |  |  |
| 3     | 20448277781 | COOPERATIVA AGRO INDUSTRIAL CABANA LTDA                                 | 190,436   | 552,558   | 496,442   | 751,969   | 1,991,405    | 8.77%                 |  |  |  |  |
| 4     | 20504065121 | VINCULOS AGRICOLAS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - VINCULOS AGRICOLAS S.A.C. | 905,340   | 92,400    | 75,165    | 224,378   | 1,297,283    | 5.71%                 |  |  |  |  |
| 5     | 20109714039 | INTERLOOM S.A.C.  | 445,521   | 0         | 276,865   | 557,887   | 1,280,273    | 5.64%                 |  |  |  |  |
| 6     | 20515405900 | VILLA ANDINA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA                                   | 117,753   | 190,594   | 359,669   | 87,461    | 755,478      | 3.33%                 |  |  |  |  |
| 7     | 20602178294 | PACHAKUTEQ S.A.C  | 0         | 112,710   | 357,113   | 168,101   | 637,924      | 2.81%                 |  |  |  |  |
| 8     | 20509295663 | NUTRY BODY SOCIEDAD ANONIMA CERRADA                                     | 171,256   | 175,133   | 91,441    | 74,441    | 512,270      | 2.26%                 |  |  |  |  |
| 9     | 20600604024 | INDUSTRIAL INAEXPO PERU SA  | 120,953   | 331,188   | 0         | 0         | 452,141      | 1.99%                 |  |  |  |  |
| 10    | 20549227369 | ANDES ALIMENTOS & BEBIDAS S.A.C.  | 135,413   | 204,922   | 0         | 49,258    | 389,593      | 1.72%                 |  |  |  |  |
| 11    | 20537674602 | DE GUSTE GROUP SAC  | 0         | 0         | 0         | 388,835   | 388,835      | 1.71%                 |  |  |  |  |
| 12    | 20602648681 | FRUTOS Y VEGETALES DEL SUR SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - FRUVESUR S.A.C.   | 0         | 0         | 347,825   | 0         | 347,825      | 1.53%                 |  |  |  |  |
| 13    | 20538176967 | APLEX TRADING SOCIEDAD ANONIMA CERRADA APLEX TRADING S.A.C.             | 160,041   | 36,734    | 49,287    | 0         | 246,062      | 1.08%                 |  |  |  |  |
| 14    | 20382056681 | GLOBENATURAL INTERNACIONAL S.A.   | 0         | 41,000    | 84,600    | 67,536    | 193,136      | 0.85%                 |  |  |  |  |
| 15    | 20490810146 | COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL MACHUPICCHU LTDA. - CAGMA                    | 0         | 0         | 57,800    | 86,033    | 143,833      | 0.63%                 |  |  |  |  |
| 16    | 20552279345 | AGRITRADE S.A.C.  | 6,202     | 0         | 32,670    | 92,313    | 131,185      | 0.58%                 |  |  |  |  |
| 17    | 20565339312 | INAEXPO S.A.  | 124,908   | 0         | 0         | 0         | 124,908      | 0.55%                 |  |  |  |  |
| 18    | 20601451124 | OLAM ANDINA PERU S.A.C.   | 0         | 0         | 0         | 109,576   | 109,576      | 0.48%                 |  |  |  |  |
| 19    | 20494626897 | SOLUCIONES AVANZADAS EN AGRONEGOCIOS - WIRACCOCHA DEL PERU S.A.C.       | 0         | 52,350    | 52,600    | 0         | 104,950      | 0.46%                 |  |  |  |  |
| 20    | 20170040938 | DANPER TRUJILLO S.A.C.  | 0         | 89,440    | 0         | 0         | 89,440       | 0.39%                 |  |  |  |  |
| 21    | 20506984671 | GRUPO ORGANICO NACIONAL S.A   | 88,000    | 0         | 0         | 0         | 88,000       | 0.39%                 |  |  |  |  |
| 22    | 20603691246 | ALIT PERU S.A.C.  | 0         | 0         | 0         | 63,407    | 63,407       | 0.28%                 |  |  |  |  |
| 23    | 20574624348 | QUINUA ANDINA S.A.C.  | 0         | 51,400    | 0         | 0         | 51,400       | 0.23%                 |  |  |  |  |
| 24    | 20600025270 | PRAC AGRIBUSINESS S.A.C.- PRACAB S.A.C.                                 | 50,660    | 0         | 0         | 0         | 50,660       | 0.22%                 |  |  |  |  |
| 25    | 20545376033 | COLOREXA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA                                       | 606       | 30,303    | 0         | 0         | 30,909       | 0.14%                 |  |  |  |  |
| 26    | 20562653687 | LEADING GLOBAL DISTRIBUTION E.I.R.L.                                    | 17,441    | 12,400    | 0         | 0         | 29,841       | 0.13%                 |  |  |  |  |
| 27    | 20514833916 | AGROMIX INDUSTRIAL S.A.C  | 0         | 9,250     | 0         | 0         | 9,250        | 0.04%                 |  |  |  |  |
| 28    | 20512815601 | XPODEKA S.A.C.  | 0         | 0         | 7,700     | 0         | 7,700        | 0.03%                 |  |  |  |  |
| 29    | 10296270569 | CHATATA AYAMAMANI BETTY DELIA   | 0         | 6,000     | 0         | 0         | 6,000        | 0.03%                 |  |  |  |  |
| 30    | 20517686639 | BROLEM COMPANY S.A.C.   | 0         | 0         | 0         | 4,469     | 4,469        | 0.02%                 |  |  |  |  |
| 31    | 20117753221 | MONHA SERVICE S.A.C.  | 0         | 0         | 0         | 2,851     | 2,851        | 0.01%                 |  |  |  |  |
| 32    | 20556163961 | INVERSIONES LA MINGA E.I.R.L.   | 1,576     | 0         | 1,106     | 0         | 2,682        | 0.01%                 |  |  |  |  |
| 33    | 20534094401 | GRAHPA S.R.L.   | 134       | 840       | 0         | 0         | 974          | 0.00%                 |  |  |  |  |
| 34    | 20509911054 | ARHUSA TRADING S.A.C.   | 280       | 0         | 0         | 0         | 280          | 0.00%                 |  |  |  |  |
| 35    | 20419184111 | ECOANDINO S.A.C.  | 0         | 119       | 0         | 0         | 119          | 0.00%                 |  |  |  |  |
| 36    | 20554700901 | MONDO IMPRENDITORE S.A.C.   | 79        | 0         | 20        | 0         | 99           | 0.00%                 |  |  |  |  |
| 37    | 10099020798 | VELIZ LUQUE JESSICA FLOR  | 38        | 0         | 0         | 0         | 38           | 0.00%                 |  |  |  |  |
| 38    | 20504004415 | GANDULES INC SAC  | 4         | 2         | 0         | 0         | 6            | 0.00%                 |  |  |  |  |
| 39    | 20600635167 | VINNCI S.A.C.   | 4         | 0         | 0         | 0         | 4            | 0.00%                 |  |  |  |  |
| TOTAL |             |   | 5,059,872 | 4,602,453 | 5,860,213 | 7,182,263 | 22,704,800   | 100.00%               |  |  |  |  |

Figura 41. Valor total de las exportaciones de quinua a Francia por empresas. Adaptado de “Empresas – exportaciones de la partida 100850 a Francia durante los años 2016 – 2019”, por Adex Data Trade, 2022.



### 3.3.2. Tamaño, selección y descripción de la Muestra

Según Arias (2020) en la recolección de datos se necesita seleccionar una muestra representativa del universo, del cual depende del enfoque de estudio, inteligencia y capacidad del investigador para obtener acceso a la información a través de recursos económicos y en el determinado plazo establecido. Por otro lado, Hernández, et al. (2014) menciona que la acción de seleccionar un conjunto de una población, se denomina muestrear, cuyo objetivo es obtener datos que resuelvan el planteamiento de estudio.



7

Figura 42. Empresas peruanas con mayor participación en las exportaciones de quinua 10085090 al país de Francia en el periodo 2016-2019.

8

Figura 43. Empresas exportadoras peruanas exportadoras de quinua a Francia en el periodo 2016-2019.

| N° | RUC         | Razón Social  | Valor FOB (US\$) |           |           |           | Total (US\$) | Total Participación % |
|----|-------------|---|------------------|-----------|-----------|-----------|--------------|-----------------------|
|    |             |   | 2016             | 2017      | 2018      | 2019      |              |                       |
| 1  | 20465976561 | ALISUR S.A.C.   | 2,238,173        | 2,211,420 | 2,580,474 | 3,441,410 | 10,471,476   | 46.12%                |
| 2  | 20552256647 | AGRO FERGI S.A.C.   | 285,054          | 401,690   | 989,437   | 1,012,339 | 2,688,520    | 11.84%                |
| 3  | 20448277781 | COOPERATIVA AGRO INDUSTRIAL CABANA LTDA                               | 190,436          | 552,558   | 496,442   | 751,969   | 1,991,405    | 8.77%                 |
| 4  | 20504065121 | VINULOS AGRICOLAS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA - VINULOS AGRICOLAS S.A.C. | 905,340          | 92,400    | 75,165    | 224,378   | 1,297,283    | 5.71%                 |
| 5  | 20109714039 | INTERLOOM S.A.C.  | 445,521          | 0         | 276,865   | 557,887   | 1,280,273    | 5.64%                 |

Elaboración Propia.

49

### 3.3. Mapeo de actores clave (MAC)

El mapeo de actores clave es un instrumento de investigación que permite acceder de manera rápida a la trama de relaciones sociales dadas en una zona determinada. Para ello, es importante identificar los roles y poderes de los actores, donde a través del MAC se pueda obtener información relevante que explique de forma breve la importancia y el aporte de cada uno de los actores del presente estudio (Behar, 2016).

Por tanto, en el presente trabajo de investigación se mencionan las instituciones y organismos que promueven y regulan las exportaciones de la quinua. Asimismo, se requiere de la participación de las principales empresas exportadoras de quinua al mercado de Francia. A continuación, se desarrolla el mapeo de los actores claves de la presente investigación.

Tabla 3

*Mapeo de actores clave*

| Actores                         | Actor                                     | Rol en los proyectos de investigación  | Jerarquía de Poder   |
|---------------------------------|---|--|--|
| Instituciones públicas peruanas | PROMPERÚ                                  | Entidad especializada en la promoción de las exportaciones a través del estudio de nuevos mercados, desarrollo de nuevos vínculos comerciales, facilitación de información y otros.  | Posee la información necesaria para conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés.         |
|                                 | MIDAGRI                                   | Organismo encargado de promocionar las exportaciones peruanas.   | Facilita información de estándares de calidad y promoción e información macroeconómica para la decisión de exportar.   |
|                                 | MINCETUR                                  | Ministerio encargado de las relaciones comerciales del Perú, en cuanto a comercio exterior y turismo como órgano rector del sector.  | Importante información sobre las exportaciones de quinua al mercado de Francia.  |
|                                 | DIRCETUR                                  | Encargado de planificar, ejecutar, dirigir, supervisar y evaluar las acciones de desarrollo de los sectores comercio exterior, turismo y artesanía; con el fin de promover el turismo interno y externo.   | Contribuye para conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua al mercado de Francia.  |
|                                 | Sierra y Selva Exportadora                | Encargado de impulsar la actividad económica de las zonas rurales de la sierra y selva, para el acceso de los pequeños y medianos productores organizados a los mercados de manera sostenible y competitiva, contribuyendo a la reducción de la pobreza. | Importante aporte sobre los avances realizados en el sector de la quinua en cuanto a la capacidad competitiva sobre la innovación, mano de obra y costos logísticos.         |
| Empresas exportadoras           | Empresas exportadoras de quinua a Francia | Empresas con amplia experiencia y conocimiento en las exportaciones de quinua. La información de este grupo es fundamental para la sustentación de objetivos.  | Información relevante de la investigación, ya que estas empresas tienen experiencia en el sector y una participación significativa en las exportaciones de quinua a Francia. |
| Empresa importadora             | Allpampa E.U.R.L.                         | Empresa de Francia importadora de quinua peruana.  | Información que ayuda a conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua e identificar las preferencias del consumidor.        |

*Nota.* Elaboración propia, 2022.

### **3.4. Fuentes de información**

Según Hernández y Mendoza (2018) menciona que las fuentes primarias se dan al obtener información directa al objetivo de estudio y fuentes secundarias cuando son estudios que han sido realizados por otros. En base a que el presente trabajo de investigación es de enfoque cualitativo, se obtuvo información de fuentes secundarias que fueron artículos que están indexadas en plataformas como: Scopus, Science Direct, Proquest, Alicia; y está dentro de los cuartiles Q1, Q2 o Q3. entrevistas serán

### **3.5. Instrumentación y validación**

Según Hernández et al. (2014) menciona que para la recolección de datos hay diferentes instrumentos para llevar a cabo, ya sea para una investigación cualitativa, cuantitativa y mixta. Por otra parte, Arias (2020) menciona que una de las técnicas más utilizadas en el enfoque cualitativo son las entrevistas estructuradas y no estructuradas, observación sistemática y no sistemática; además, es posible usar más de una técnica para adquirir información, siempre y cuando estas se complementen y sirvan de utilidad en el propósito de la investigación.

Para recolectar los datos primarios se utilizará la técnica de entrevista a profundidad, a través de una guía de entrevista semiestructurada para todos los actores clave que fueron identificados en el (MAC), pues se cuenta con una guía de preguntas que sirve como referencia para el entrevistador y permite realizar preguntas adicionales de acuerdo a la conversación, pues haciendo uso de esta técnica para la investigación cualitativa se obtuvo datos e información sobre las situaciones, personas o procesos. Esta recolección de datos se utiliza con el fin de poder analizar y comprender, sobre todo para responder a las preguntas de investigación (Hernández et al., 2014).

En el caso de los datos secundarios, se usó fuentes de investigación como papers, tesis, revistas, documentos científicos y datos estadísticos que sustentarán el trabajo de investigación. Asimismo, para el procesamiento de datos, se utilizó la herramienta Atlas. Ti® que sirvió para analizar la información obtenida a través de las categorías y subcategorías que fueron establecidos en un inicio, así como también, permitió identificar nuevas categorías y subcategorías mediante la codificación de las entrevistas realizadas a los actores clave.

### 3.5.1. Técnica de recolección de datos: Investigación cualitativa

Bernal (2010) el proceso para realizar las entrevistas consiste en 3 fases:

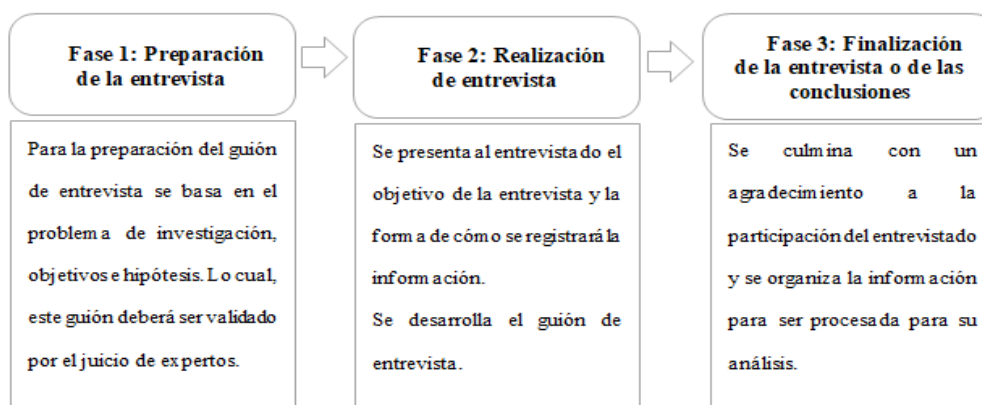


Figura 44. Proceso para realizar una entrevista. Adaptado de (Bernal, 2010).

En primer lugar, en la fase 1 se prepararon 2 preguntas de entrevistas para los actores clave identificados en el MAC, siendo las instituciones públicas, empresas exportadoras de quinua y una empresa importadora francesa, los cuales han sido desarrolladas en base al problema, los objetivos e hipótesis que están en el capítulo II. Asimismo, la guía de entrevista fue validada por expertos del tema, quienes dieron su conformidad antes de realizar las entrevistas.

En segundo lugar, en la fase 2, se contactó con los actores identificados, pero del total de las empresas exportadoras de quinua que tienen mayor participación al mercado de Francia, siendo estas 5, solo se contactó a 2 empresas, debido a que no se logró contactar con la empresa ALISUR S.A.C., AGROFERGI e INTERLOM S.A.C.; sin embargo, se adicionaron dos empresas como la COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL MACHUPICCHU LTDA. – CAGMA, la empresa COLOREXA S.A.C. y a la empresa importadora francesa de ALLPAMPA EURL. Finalmente, se concretaron 14 entrevistas de directivos, llegando al punto de saturación teórica. Todas las entrevistas, fueron de modalidad virtual vía Zoom, esto debido a la coyuntura de la pandemia, pues la mayoría de las empresas están laborando home Office.

En tercer lugar, en la Fase 3, se dio agradecimiento a cada uno de los entrevistados por su participación y aporte al presente trabajo de investigación. Se procedió con la

organización de la información recolectada para el análisis. Por último, es importante mencionar que, todos los entrevistados accedieron amablemente y voluntariamente en brindar el aporte de este trabajo de investigación, a través de sus conocimientos en el sector agropecuario y sus experiencias, dando mayor valor a este estudio.

### **3.5.2. Técnica de recolección y forma de procesamientos de los datos**

Para el procesamiento de datos, del total de las entrevistas realizadas se procedió con el uso de la herramienta software de análisis de datos cualitativos Atlas. Ti® versión 9, el cual permitió segmentar los datos en unidades de significado, codificar y construir teoría como relacionar conceptos, categorías y temas. A través de la codificación de categorías, se obtuvo una visión amplia y un panorama claro para realizar el análisis de las entrevistas. Finalmente, para la interpretación de los resultados, se realizó un contraste sobre las categorías codificadas. Esto con el fin de conocer si existe o no relación con las categorías escogidas para el presente estudio, así como también, resaltar y dar a conocer nuevos hallazgos.

### **3.5.3. Validación del instrumento cualitativo**

Según lo mencionado por Arias (2020) la validación del instrumento a utilizar es fundamental, si no hay ninguna validación esto afectaría al estudio, así como también, el contenido del instrumento, si está acorde con el tipo de persona del trabajo de investigación. Además, así como estos factores que han sido mencionados, también hay otros que pueden afectar el instrumento, lo cual se recomienda que el investigador evite estos errores.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, para el desarrollo del enfoque cualitativo del presente trabajo de investigación, se realizó la validación cualitativa de las preguntas por el Magister Jimmy Sánchez Gómez, Gerente de Marketing y Ventas, actualmente docente de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas(UPC) y el Ingeniero Franklin Flores Velarde, profesional de la Dirección de Mercados Internacionales del MINCETUR, ellos cuentan con vasta experiencia y conocimiento en el sector exportador peruano, por lo que son considerados expertos en el tema. En el anexo 4, se encuentran los documentos firmados por los jurados expertos, que acredita la validación del instrumento.

Asimismo, se muestra la lista de expertos y empresas entrevistadas con sus respectivos contactos en la tabla 4 del punto 4.1.1 “Perfil de los entrevistados”.

### **3.6. Aspectos éticos de la investigación**

El presente trabajo de investigación ha respetado los aspectos éticos en su elaboración. Es decir, que toda la información contenida de este estudio ha sido obtenida de fuentes primarias y secundarias, de manera verídica y transparente. Esto se ha desarrollado en base a las Normas de American Psychological Association (Asociación Americana de Psicología), llamadas “Normas APA”, haciendo uso de ellas y respetando las ideas, teorías o investigaciones de los autores que han dado aporte al trabajo de investigación.

Asimismo, se toma en cuenta los principios legales, éticos de la información y derechos del autor, lo cual no se ha obtenido plagio durante la elaboración del trabajo, pues se ha tomado información de diferentes autores como referencia, encontrándose citadas de manera correcta en la bibliografía. Por otro lado, se ha tenido el consentimiento de cada uno de los actores claves que proporcionaron información relevante y se comunicó que toda la información extraída será trabajada de manera confidencial.

### **3.7. Limitaciones de la investigación**

Para el presente trabajo se encontraron varias limitaciones. En primer lugar la poca información de artículos científicos sobre las exportaciones de quinua peruana al mercado de Francia, ya que, en ciertos antecedentes nacionales como internacionales no especifican solamente la temática de la exportación del producto de la quinua a Francia, sino que resaltan otros países como Estados Unidos y China, además no aclaran mucho acerca de que Bolivia sigue siendo uno de los fuertes competidores en exportación, ya que ha abarcado muchos mercados en estos últimos tiempos, siendo de suma relevancia tocar esta temática, para que Perú siga optando por mejorar los factores de competitividad para lograr una eficiente producción y exportación de la quinua.

Además, siendo otra dificultad que la gran mayoría de las empresas e instituciones públicas tienen a sus colaboradores laborando bajo la modalidad home office, lo que dificulta realizar entrevistas en campo, esto fue originado a raíz de la llegada del covid-19,

generando esta pandemia el cierre total o parcial de muchas organizaciones, lo cual limita a que se tenga información directa de una entrevista a los colaboradores de las empresas exportadoras. Igualmente se encontró limitación para encontrar datos solo del 2016 al 2019, ya que se muestran solo datos anteriores, de otros periodos y se pudo rescatar información del 2020 al 2021, porque es clave mostrar datos de estos dos últimos años y conocer cómo se han desarrollado las empresas peruanas exportadoras. De igual manera, en el caso de los funcionarios públicos, no se pudo acceder a información por medio de los números de contacto publicados en la página de la institución correspondiente, por lo que se contactó con una funcionaria, lo cual proporcionó algunos contactos de especialistas que trabajan en Promperu, Midagri, Mincetur y Dincetur. En cuanto a las empresas exportadoras, los gerentes y/o encargados no contaban con mucho tiempo disponible para la entrevista vía zoom, debido a la alta carga laboral, lo que llevó a que no se pudo entrevistar a tres empresas que se tenían mapeadas desde un inicio, así como también se tuvo demoras en el tiempo de respuesta para realizar las entrevistas respectivas.



## **5. CAPÍTULO IV. DESARROLLO Y APLICACIÓN**

En el presente capítulo se realizó un análisis cualitativo para la evaluación y validación de los objetivos. Para su desarrollo, se utilizaron instrumentos de medición tales como las entrevistas a nuestros actores claves. En primer lugar, las entrevistas se realizaron a directivos que laboran en instituciones como PROMPERÚ, MINCETUR, MIDAGRI, DINCETUR, SIERRA Y SELVA EXPORTADORA, representantes de empresas exportadoras de quinua y a la empresa ALLPAMPA de Francia que importa quinua peruana. Con toda la información recolectada, se pudo conocer a mayor detalle la percepción que tienen sobre los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés. Esto contribuyó con la validación de la relación de innovación y capacidad competitiva. Cabe resaltar, que dichas entrevistas se encuentran correctamente validadas por dos expertos en el tema (Ver Anexo N° 4) y están desarrolladas en el Anexo N° 5 transcripción de las entrevistas a especialistas.

En ese contexto, Arias (2020) indica que para el análisis de los datos obtenidos de la población objeto de estudio, es necesario procesarlos con el fin de generar resultados. A partir de los cuales, se realizó un análisis según los objetivos de la presente investigación. En este sentido, fueron detallados los perfiles de cada uno de los directivos. Además, se procesaron los datos mediante una codificación y, finalmente, se analizó la información recopilada con el uso de una herramienta: i) Atlas Ti. A continuación, se muestra un resumen del proceso de la recopilación y procesamiento de la información:

- 6. Identificación:** Es la consulta a fuentes primarias tales como artículos y tesis de repositorios.
- 7. Recolección:** Es la aplicación de entrevistas a especialistas.
- 8. Procesamiento:** Es el procesamiento de datos de entrevistas y encuestas a través del Atlas Ti.
- 9. Análisis de resultados cualitativos:** Análisis de información cualitativa obtenida del Atlas Ti de acuerdo a los objetivos.

## **4.1. Desarrollo Cualitativo**

Conforme señala Arias (2020) dentro del análisis cualitativo, es importante que los investigadores realicen una interpretación del fenómeno de estudio. Lo cual solo es posible cuando surge el involucramiento en el proceso de recolección de datos y con la búsqueda de antecedentes. De igual forma señala que para realizar el análisis de los datos que se poseen, especialmente si están basados en textos, se debe considerar: i) el almacenamiento de datos, ii) la transcripción de audios y iii) la depuración de los datos.

Conforme se ha indicado anteriormente, para el análisis cualitativo, fueron aplicadas entrevistas a directivos, quienes ofrecieron aportes significativos al manifestar la percepción que poseen, tanto de los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés. Con lo referido, se buscó la validación, conforme a las experiencias y saberes, la información presentada en el estudio. Cabe resaltar que la transcripción de las entrevistas se encuentra en el Anexo N° 5 transcripciones de las entrevistas a especialistas.

### **4.1.1. Perfil de los entrevistados**

Para la elaboración del presente estudio, se identificaron actores claves que son expertos y cuentan con amplia experiencia y conocimiento de los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés. Con su apoyo, se pudo evaluar y analizar cada uno de los objetivos que se han planteado durante la investigación.

Es importante indicar que el perfil de los entrevistados está relacionado con lo desarrollado en el MAC presente en el capítulo III, en el cual se detalla a los actores claves que se pretende entrevistar. Asimismo, la evidencia de las entrevistas realizadas se encuentra en el Anexo N° 5 transcripciones de las entrevistas a especialistas.

Los medios que se utilizaron para concretar un primer contacto con los directivos fueron: LinkedIn, Facebook, las páginas web de las empresas exportadoras de quinua y de las instituciones públicas. Después, se identificaron los principales actores y se realizó un filtro basado en las siguientes características (Tabla 4), con el fin de que esté debidamente relacionado en el periodo de tiempo en el que se centra la investigación.

Tabla 4

*Características para la selección de los entrevistados*

| Nº | Característica   |
|----|--|
| 1  | Contar con más de 5 años de experiencia en el sector agroexportador.   |
| 2  | Estar involucrado de manera directa en las empresas exportadoras de quinua peruana a Francia, durante el periodo 2016- 2019. |
| 3  | Poseer conocimiento sobre el comercio internacional.   |
| 4  | Poseer conocimiento en la producción de quinua.  |
| 5  | Poseer conocimiento de la exportación de quinua.   |

*Nota.* Se explican las características de selección para los entrevistados. Elaboración propia.

En base a los criterios seleccionados, se entrevistaron a 4 directivos de empresas exportadores de quinua a Francia durante el periodo 2016 al 2019, así como 9 directivos del sector público y 1 directivo de una empresa de Francia importadora de quinua peruana.

**9.1.1.1. Entrevistas a especialistas**

En primer lugar, se han entrevistado a especialistas que participan en empresas dedicadas al rubro de exportación de quinua a Francia. De este modo, se ha podido conocer a detalle la situación actual de los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés según sus necesidades para lograr sus objetivos. Por tal motivo, se presentará el perfil de cada entrevistado:



- **María Olivia Olarte Ambia**
  - Empresa: Sierra y Selva Exportadora
  - Cargo: Funcionaria de Sierra y Selva Exportadora
  - Estudios: Ingeniera en industrias alimentarias – UNALM
  - Especialización: Alta Dirección



- Adder Ayllon Aliaga
  - Empresa: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo
  - Cargo: Asesor Técnico sobre la agro exportación
  - Estudios: Especialista en Inteligencia de Mercados
  - Especialización: Inteligencia Comercial



- Dante Cruz Quiñonez
  - Empresa: DIRCETUR
  - Cargo: Encargado de comercio exterior en de Áncash
  - Estudios: Magister en economía y Gestión Pública- UNMSM
  - Especialización: Coordinador regional de desarrollo económico-Gobierno Regional de Ancash



- Rubén Bermúdez Puente
  - Empresa: Sierra y Selva Exportadora
  - Cargo: Gestor Comercial
  - Estudios: Especialidad comercio internacional-ESAN
  - Especialización: Comercio Internacional



- José Luis Rabines Alarcón
  - Empresa: Dirección de Promoción de la Competitividad
  - Cargo: Responsable de la Cadena Productiva de cereales y granos andinos
  - Estudios: Ingeniero – UNALM
  - Especialización: Especialista de la Dirección General de competitividad Agraria del MIDAGRI



- Raffo Meza Soria
  - Empresa: PromPerú, Macroregional de exportación Sureste
    - Cargo: Coordinador



- Caridad Maldonado Adanaque
  - Empresa: PromPeru

- Cargo: Especialista en Comercio Sostenible
- Estudios: Ingeniera en industrias alimentarias – UNALM
- Especialización: Especialista de la Dirección General de competitividad Agraria del MIDAGRI



➤ Mayra Hilasaca Yucra

- Empresa: PromPeru
- Cargo: Sectorista Regional en Agrónomos.
- Estudios: Negocios Internacionales en USIL
- Especialización: Conocimiento en cultivos tropicales.



➤ Nikolai Ayala Turbellino

- Empresa: Puka Organic Food
- Cargo: Productor y representante de la empresa de agricultura
- Estudios: Egresado de la carrera de Negocios Internacionales-UPC
- Especialización: Negocios Internacionales



➤ Domingo Gonzales Villalta

- Empresa: Cooperativa Agro Industrial Cabana
- Cargo: Gerente General y líder



➤ Ricardo Rodriguez Iraola

- Empresa: Vínculos Agrícolas
- Cargo: Ejecutivo comercial en el tema de ventas internacionales



➤ Yeny Pacheco

- Empresa: COLOREXA
- Cargo: Asesora técnico en campo
- Estudios: Ingeniera Agrónoma Maestría ingeniería ambiental
- Experiencia: Gerencia y desarrollo rural-ESAM



➤ Edith Huaman Orosco

- Empresa: Cooperativa Agroindustrial Machupicchu
- Cargo: Gerente General
- Estudios: Economista



- Carlos Eduardo Niezen Coello
  - Empresa: ALLAMPA EURL
  - Cargo: Gerente General
  - Estudios: Economista

#### **4.1.2. Descripción del análisis de las entrevistas bajo la herramienta cualitativa**

Para el análisis cualitativo, fue necesario transcribir las videollamadas y audios a un documento en texto con las respectivas preguntas realizadas del cuestionario para cada uno de los entrevistados en relación a su participación y percepción sobre la en producción y comercialización de quinua. Posterior a lo mencionado, se ingresaron todos los documentos de las entrevistas por medio del software Atlas Ti para su respectiva codificación y análisis.

#### **4.2. Difusión de los instrumentos**

Conforme al proceso de análisis, al gestionar los datos en el Atlas Ti, se obtuvieron 25 categorías a través de la codificación del programa Atlas Ti. Estos códigos se encuentran detallados en la siguiente figura:



| Nombre                         | Enraizamiento | Densidad | Creado por | Modificado por | Creado   | Modificado       |                  |
|--------------------------------|---------------|----------|------------|----------------|----------|------------------|------------------|
| ◆ Asociatividad                |               | 15       | 3          | Mobile46       | Mobile46 | 22/02/2022 07:40 | 22/02/2022 07:40 |
| ◆ Buenas Practicas             |               | 4        | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 23/02/2022 18:48 | 23/02/2022 18:48 |
| ◆ Calidad                      |               | 25       | 4          | Mobile46       | Mobile46 | 22/02/2022 06:32 | 22/02/2022 06:32 |
| ◆ Capacidad Competitiva Quinua |               | 1        | 11         | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 25/02/2022 05:17 |
| ◆ Capacitación                 |               | 30       | 4          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:02 |
| ◆ Certificaciones              |               | 27       | 5          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Clasificación de la Quinua   |               | 10       | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 24/02/2022 09:58 | 25/02/2022 06:20 |
| ◆ Clima                        |               | 10       | 3          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Costos de producción         |               | 12       | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 22/02/2022 19:47 | 22/02/2022 19:47 |
| ◆ Costos Logísticos            |               | 24       | 3          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:02 |
| ◆ Denominación de origen       |               | 9        | 5          | Mobile46       | Mobile46 | 21/02/2022 23:08 | 21/02/2022 23:08 |
| ◆ Distribución                 |               | 28       | 3          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Estado                       |               | 36       | 5          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Financiamiento               |               | 15       | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Innovación                   |               | 36       | 7          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:03 |
| ◆ Inversion Privada            |               | 13       | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 21/02/2022 06:11 | 21/02/2022 06:11 |
| ◆ Mano de Obra                 |               | 16       | 7          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Marketing                    |               | 21       | 4          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 21/02/2022 05:46 |
| ◆ Precio                       |               | 14       | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Rendimiento                  |               | 27       | 3          | Mobile46       | Mobile46 | 21/02/2022 07:28 | 21/02/2022 07:28 |
| ◆ Seguimineto Postventa        |               | 3        | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 24/02/2022 10:57 | 25/02/2022 11:45 |
| ◆ Tecnología                   |               | 40       | 3          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Transporte                   |               | 5        | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |
| ◆ Valor Agregado               |               | 17       | 4          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:06 | 21/02/2022 07:47 |
| ◆ Variedad de Quinua           |               | 21       | 2          | Mobile46       | Mobile46 | 10/02/2022 09:01 | 10/02/2022 09:01 |

Figura 45. Códigos creados en Atlas Ti correspondientes a las entrevistas a expertos. Elaboración propia

### 4.3. Resultados de las entrevistas

Factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019

A continuación, se muestra el mapa semántico de las subcategorías que fueron procesadas y analizadas en la presente investigación a través del programa Atlas Ti.



## **5. CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **5.1. Análisis de Objetivo Específico N° 01**

Posterior a las 14 entrevistas realizadas, se obtuvo como uno de los resultados que la innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

De este modo, se ha validado que la innovación, sea a mediano o largo plazo, es una estrategia relacionada a actividades que fomentan la ganancia dinámica de una corporación mediante la combinación de nuevas maquinarias de producción, nuevos procesos, nuevos productos o servicios. De igual forma, en cuanto a la capacidad competitiva, a mayor distancia aumenta el costo de transporte y por consiguiente afecta la capacidad competitiva en las exporta. La competitividad es un factor muy importante en la política económica de la nación. La competitividad de una nación se ve reflejada por la capacidad que tiene un país para emplear factores clave que son necesarios para el crecimiento económico a largo plazo, como la productividad, eficiencia, etc.

Todo lo mencionado es resultado de las entrevistas realizadas a los expertos para la investigación, quienes han llegado a brindar un gran aporte para el logro de este análisis y, finalmente, ha ayudado a la validación de cada uno de los objetivos. Cada punto de vista ha sido tomado en cuenta para su posterior análisis con respecto al grado de relación entre la categoría (innovación) y (capacidad competitiva)

A continuación, se muestra la Figura N° 53 extraída del programa Atlas Ti de la subcategoría venta personal. Cabe señalar que el análisis de la categoría innovación se realiza a través de las subcategorías (i) Tecnología, (ii) Certificaciones y (iii) Valor agregado.

Identificar si la innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

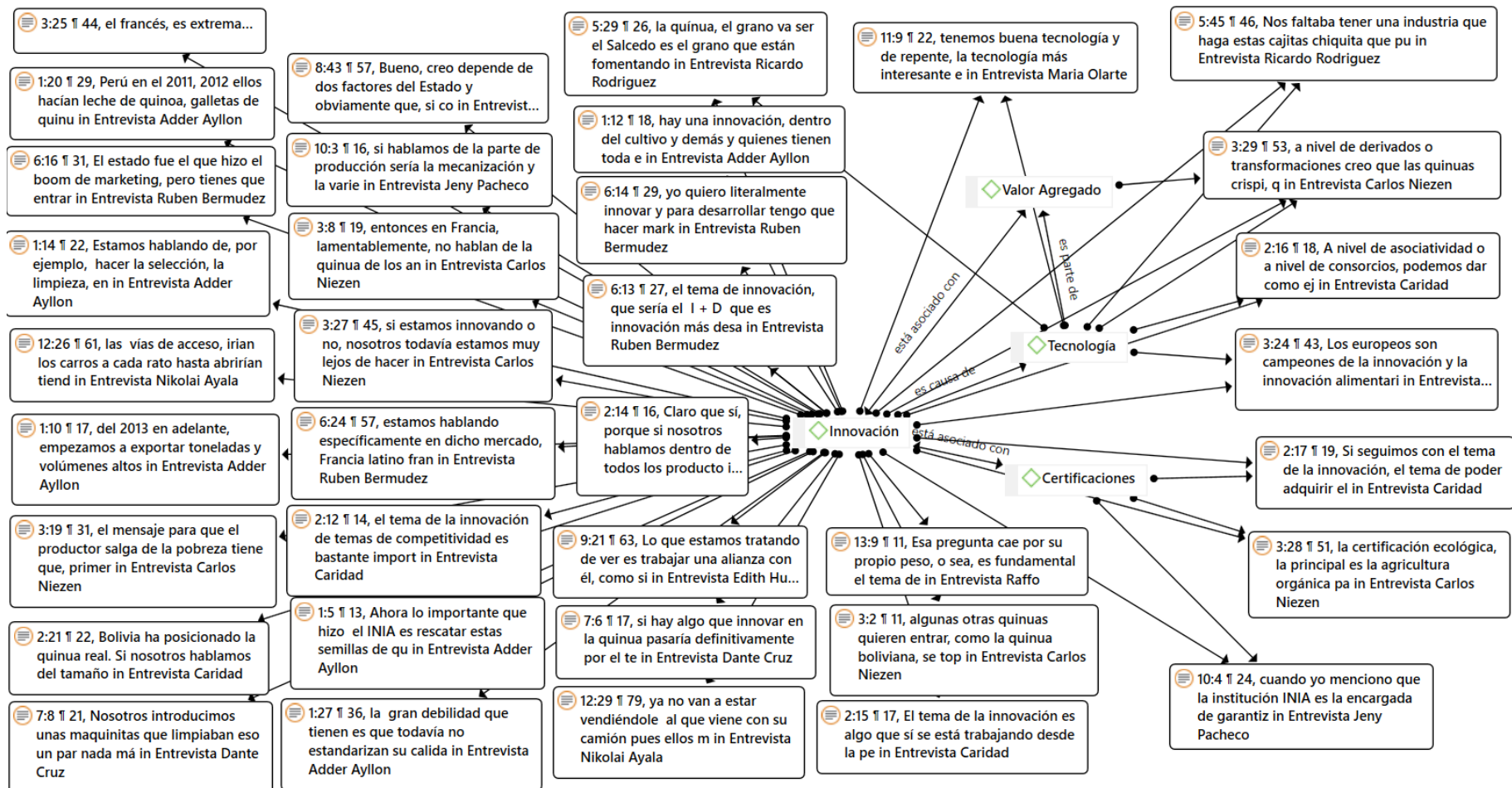


Figura 47. Vista de red de Categoría “Innovación”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se han analizado el impacto que tuvo la innovación en diferentes aspectos de la comercialización de la quinua peruana. La innovación tiene tal importancia en la competitividad que puede definir el destino de un producto tan demandado como la quinua ya que el propósito de buscar la diferenciación está relacionado con innovación, si esto no se cumple se perdería la propuesta de valor, por consiguiente, la capacidad competitiva se vería afectada (BCRP, 2018). Para Gunday et al. (2011) la innovación es una estrategia relacionada a actividades que fomentan la ganancia dinámica de una corporación mediante la combinación de nuevas maquinarias de producción, nuevos procesos, nuevos productos o servicios, nueva organización de gestión o nueva exploración de mercado, lo que permite brindar un mejor rendimiento, mejorar las ganancias, aumentar la exposición al mercado, satisfacer las necesidades de los clientes, alcanzar una ventaja competitiva y el desarrollo sostenible. A continuación, se muestran algunas de las citas más relevantes con respecto a esta categoría:

La innovación es un determinante que es aprovechado por las grandes empresas en lo que refiere al cultivo y demás procesos que conlleva la quinua para su comercialización. Mientras que las pequeñas y mediana empresas aún se encuentran en proceso de innovar a fin de brindar calidad, cantidad y continuidad (Ayala, 2022).

(...) del 2013 en adelante, empezamos a exportar toneladas y volúmenes altos de quinua, de ahí la innovación empezó a sonar conforme íbamos vendiendo, exportando más. (Ayllón, 2022)

(...) los europeos son campeones de la innovación y la innovación alimentaria, mientras que en Perú estamos peleando con los bolivianos por quien exporta más quinua, sin embargo, acá en Europa hacen galletas de quinua, bolitas de quinua (...) (Niezen, 2022).

(...) el francés es extremadamente creativo, acá te hacen unas galletas hermosas con quinua y cuando haya algo transformado la clave es que tiene muchos ingredientes (...) (Niezen, 2022).

Con respecto a las citas mostradas, se puede decir, gracias a la información recolectada, el INIA es una de las instituciones del estado que contribuye al mejoramiento de las semillas de quinua cuyo objetivo es de encontrar y fortalecer las capacidades que

puede brindar este grano, así como la facilidad del sembrado en el ambiente adecuado (clima, suelo, altitud) nuevas semillas que se adapten mejor a los ambientes. En base a ello, se presenta las siguientes citas que sustentan esta afirmación:

(...) El INIA es una pieza importante ya que, ellos investigan y liberan las variedades de quinua como, por ejemplo: uno de ellos es la quinua del huerto en la que han estado trabajando y ahora otras más que vienen desarrollando. (Pacheco, 2022)

INIA es una dependencia, es una institución que depende del ministerio agricultura el cual se encarga de desarrollar y experimentar nuevos tipos de quinua y ellos son los encargados gracias al trabajo que viene desarrollando en los diferentes centros experimentales vienen obteniendo semillas mejoradas vienen de diferentes genotipos hacen hibridaciones desarrollan pues ahí experimentalmente (Olarte, 2022).

El trabajo de los investigadores del INIA es que esta sea más resistente a plagas y enfermedades, que eso es lo más importante respecto a todo lo que es ese tema, de biotecnología, el rendimiento productivo, pero eso es un trabajo de hormiga, porque depende mucho de la zona también (Ayllón, 2022).

Conforme lo descrito líneas arriba, la innovación también se aplica en otros países, en ese sentido en el periodo 2016 al 2019 el mercado francés pudo presenciar una fuerte competencia entre la quinua boliviana, peruana y local. De acuerdo con esta afirmación, se recolectaron las siguientes citas:

Bolivia ha posicionado la quinua real (...), el alto valor de antioxidantes que tiene (...) Bolivia como país es un muy buen productor de quinua y tiene también los mismos pisos ecológicos y producen bien la quinua (Maldonado, 2022).

Bolivia se encuentra después de nosotros, sin embargo, todavía nos falta desarrollar ciertas capacidades que nos permitan ser competitivos en el mercado y que nos permitan también, a su vez ingresar con mayores expectativas de comercialización en los diferentes mercados internacionales, y uno de ellos es Francia (Meza, 2022).

Bolivia siempre tenía un vínculo con Europa entre ellos Francia, otros países donde han acostumbrado a estos mercados a una variedad de quinua que se llama la real boliviana (Hilasaca, 2022).

En razón de lo indicado, la innovación contribuye a que las empresas sean más competitivas y logren un mejor posicionamiento, además mencionan que un Estado puede influenciar en la competitividad de sus exportaciones siempre y cuando aplique estrategias de innovación (Wise, C, 2012). A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

A nivel de derivados o transformaciones creo que las quinuas crisper, quinua pop pueden servir para que la gente las consuma en granolas. Acá, por ejemplo, funciona mucho la quinua precocida y hay empresas que tienen toda la tecnología para hacer un pre cocinado, sazonado y lo colocas en un envase sellado cosa que tú los metes ya pre cocido, compras y lo cocinas rápido o lo metes a un microondas. Eso acá funciona bastante bien (Niezen, 2022).

Los europeos son campeones de la innovación y la innovación alimentaria, mientras que en Perú estamos peleando con los bolivianos por quién exporta más quinuas, quién hace más quinuas, sin embargo, acá en Europa, hacen galletas de quinua, bolitas de quinua, hacen todo cuando yo no lo hacía (Niezen, 2022).

Si seguimos con el tema de la innovación, el tema de poder adquirir el mayor número de sellos. En nuestro país existe el sello nacional de Bió Comercio Perú, recordemos que formamos parte de uno de los países que siempre ofrecen información acerca de la evolución de las exportaciones de los productos de la biodiversidad a las Naciones Unidas a través de la oficina de la Junta (Maldonado, 2022).

La certificación ecológica, la principal es la agricultura orgánica para la unión europea o la de Estados Unidos, y después hay otras que no son las orgánicas, pero que son de buenas prácticas agrícolas bastante naturales, pero la principal es la orgánica que es un poco exigente que te permite entrar a este espacio de venta, del producto orgánico, que es muy fuerte y que obviamente paga más; y la otra certificación es las del comercio justo que funcionan mucho en este mismo canal (Niezen, 2022).

Debido a lo indicado, las certificaciones nacionales e internacionales pueden lograr posicionamiento en los mercados con tendencia al consumo orgánico, lo que serviría de gran apoyo a los productores de quinua a fin de aumentar la competitividad internacional (Takele & Buvik, 2019). Además, la industrialización en el campo agrícola es relevante para el incremento de la competitividad en los mercados emergentes, los cuales necesiten desarrollar valor agregado para lograr innovación (Romero, 2013).



### 5.1.1. Análisis de subcategoría: Tecnología

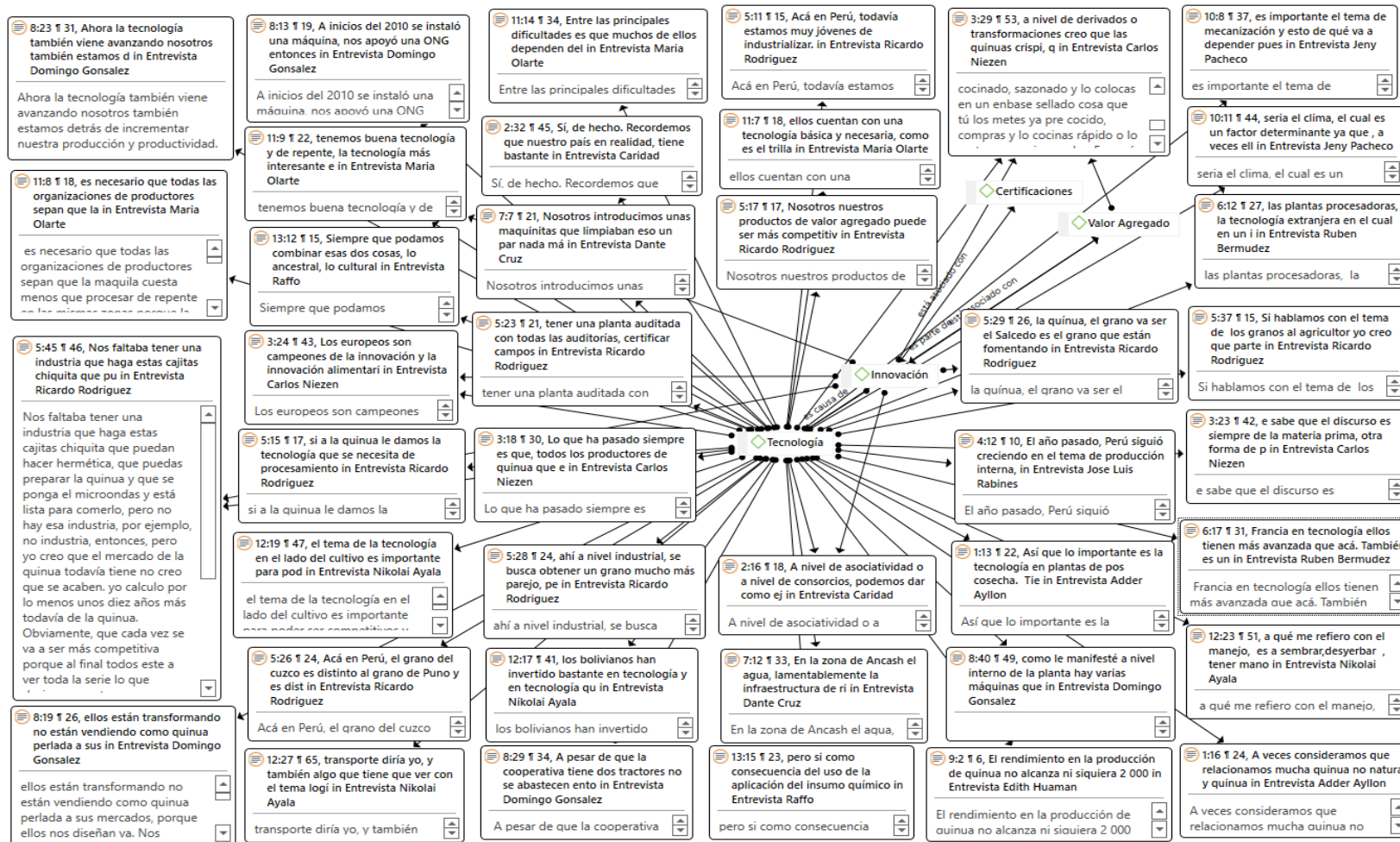


Figura 48. Vista de red de Subcategoría "Tecnología". Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado la tecnología como parte de diferentes aspectos de la comercialización de la quinua peruana. La tecnología está relacionada con la innovación, el cual está presente en toda la cadena de valor de la quinua y en mayor medida en la producción de la misma. Para Abboushi (2008) la importancia de la tecnología es fundamental en la competitividad ya que exige, en el tema del cultivo de la quinua, una producción estandarizada y uniforme. A continuación, se detallan algunas citas referentes a lo mencionado:

(...) los productores de quinua no contamos con la tecnología ni con la capacitación necesaria para poder hacer eso más que nada la tecnología digamos ahora todavía se siembra de manera artesanal, tradicional y eso no nos ayuda (...) esas son las limitaciones que tenemos todavía en gran parte del sector rural, a diferencia del intensivo que es el más competitivo son empresas más grandes que han invertido bastante en sus maquinarias, en sus procesamientos (...) (Ayala, 2022).

(...) tecnología es darle un poco de maquinarias, semillas que es lo que faltan, una buena semilla, que pueda tener un buen rendimiento (...) (Rodríguez, 2022).

Francia puede llegar a producir 10 000 kg o más por hectárea porque aplican una tecnología de punta, a su vez allá los terrenos son planos en cambio, nosotros trabajamos en laderas (Huamán, 2022).

Tenemos ciertas limitaciones en el tema de la tecnología y de la manera cómo producimos todavía y eso definitivamente nos resta competitividad a comparación de otros países que invierten bastante y le dan más prioridad al sector agro (...) (Ayala, 2022).

Con respecto a las citas mostradas, se destaca el bajo nivel de tecnología en el Perú, lo que ha conllevado a ser menos competitivos en los últimos años, es más, otros países como Francia se han valido de la tecnología existente para competir en su mercado con la quinua de Perú y Bolivia. A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

Ahora la tecnología también viene avanzando, nosotros también estamos detrás de incrementar nuestra producción y productividad. Por ejemplo, hay ambientes cerrados con mallas, especialmente nosotros presentamos problemas de granizadas y heladas, al margen de los pájaros y de las palomas que en época cuando ya está

haciendo grano se colocan en bandadas y comienzan a consumir la quinua entonces eso baja nuestra producción (Gonzales, 2022).

Tenemos buena tecnología y de repente, la tecnología más interesante está en el Perú y hemos avanzado en cuanto a tecnología, lo que se estuviera produciendo por ejemplo ahora se produce en Francia, es lo mismo que estuviera acá producido en la Costa con ese mismo rendimiento, incluso menos, porque hemos llegado a un rendimiento de hasta 5 mil kilos por hectáreas en Lima (Olarde, 2022).

Nos faltaba tener una industria que haga estas cajitas no en la cajita chiquita, que no podían hacer hermética que puedas preparar la quinua y que se ponga el microondas y está lista para comerlo. No hay esa industria, yo creo que el mercado de la quinua todavía tiene. Yo calculo por lo menos unos diez años más todavía de la quinua. (Rodríguez, 2022)

Ellos están transformando, no están vendiendo como quinua perlada a sus mercados, porque ellos nos diseñan. Nos mandan el diseño de las cajitas y no es que ellos lo encajonan en Francia, sino que desde acá salen cajitas de 300 a 400 gr. directo para los mercados de Europa entonces con esta pandemia como han cerrado los mercados ya no lo venden como quinua perlada sino han logrado transformarla. (González, 2022)

Conforme se indica, la capacidad tecnológica y de innovación está relacionada con la asociatividad de los pequeños y medianos productores de Puno, además, resaltaron el bajo nivel de innovación tecnológica aplicada, lo que conlleva a un nivel bajo competitivo internacional (Máster, 2020). Además, la competitividad de las exportaciones se relaciona con factores como la relevancia de las tecnologías de mercadeo, las innovaciones y el desarrollo de tecnologías (Ishchenko & Tsygankova, 2017). A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

Si a la quinua le damos la tecnología que se necesita de procesamiento y meterlo en ese boom que está también de moda que es los alimentos saludables que aporten salud al que lo consume, por ejemplo, tenemos este de acá que es un shake para hacer batidos a base de quinua con sabor a vainilla. Entonces, no es que yo lo hago y se ven, hay que volver en un grupo, buscar el mercado exacto, donde se pueda consumir, este es un trabajo de querer tecnificar y darle valor a la quinua, no

solamente dejar en el tema de grano, sino darle valor a la quinua y esto ya lo hacen en otros países ya lo hacen en Europa. (Rodríguez, 2022)

Siempre que podamos combinar esas dos cosas, lo ancestral, lo cultural con algunas aplicaciones o por la utilización de ciertas tecnologías que permitan la dinamización de la producción. Y esto más me voy por el lado de que esta parte cultural es una característica de propuesta de valor que el mercado lo va a aceptar o lo puede aceptar de la manera más conveniente o de manera favorable para el productor o el exportador (Meza, 2022).

El tema de la tecnología en el lado del cultivo es importante para poder ser competitivos y tener una producción estandarizada y uniforme. Eso es un aspecto importante la siembra y el cultivo es lo más importante, porque si tú aseguras puedes asegurar tu cosecha ya si lo realizas a mano o a máquina ya es la cosecha, pero ya tienes el grano ya tienes el producto grande producido en panojas, como en el caso de la quinua (Ayala, 2022).

Otro aspecto importante refiere a que existe relación positiva entre la capacidad de innovación y el desempeño de las exportaciones (Bhat & Momoya, 2020). La competitividad de las exportaciones en los países de la UE se enfoca en la innovación y la tecnología, además de una política de estado activa (Braja & Gemzik-Salwach, 2020). Ahora en Europa también están produciendo bastante quinua (Leite, Da Silva, & Mariano, 2017). El factor bastante crítico en la actualidad es la quinua europea, es fuertísimo, ya que están cultivando mucha quinua en Francia, Bélgica, Holanda con un montón de capital (...) en Europa hay mucha producción de quinua con mucho capital que está haciendo la competencia muy fuerte (...) (Niezen, 2022).

### 5.1.2. Análisis de subcategoría: Certificaciones

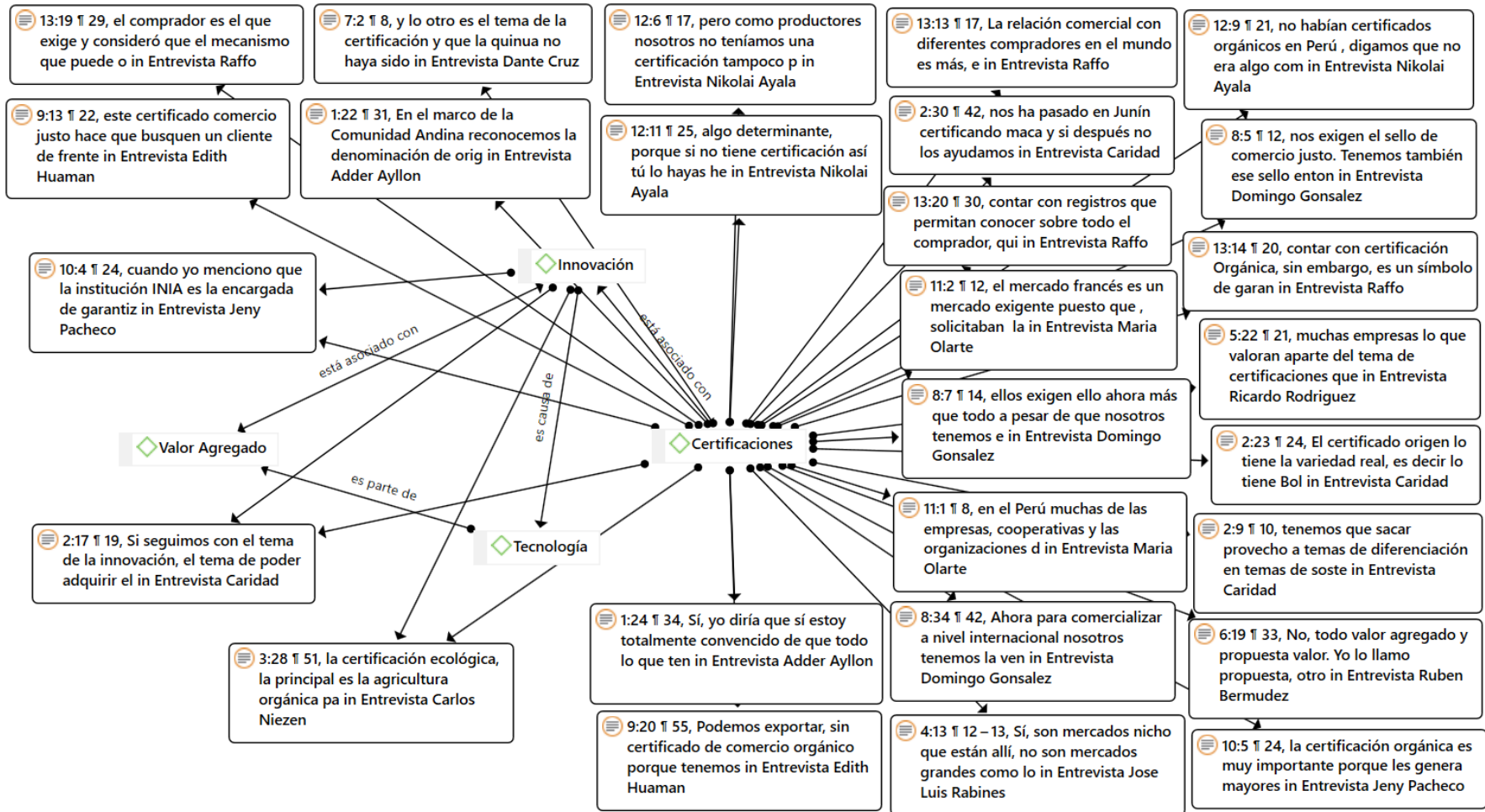


Figura 49. Vista de red de subcategoría "Certificaciones". Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta subcategoría, se ha analizado las certificaciones vinculadas a la innovación. Del análisis a esta subcategoría, puede evidenciarse el interés de los especialistas, exportadores e importador acerca de contar con la certificación de comercio justo, la cual asegura un producto de calidad, asimismo no es fácil obtenerlo ya que necesitaría de ciertos requisitos de nivel ecológico para obtener la competitividad deseada. Particularmente, el mercado francés es muy exigente en el tema de certificaciones de la quinua que se comercializa en su territorio.

(...) certificaciones orgánicas por parte de Estados Unidos y Europa que son los más grandes compradores del mundo por ello en el Perú muchas de las empresas, cooperativas y las organizaciones de productores se pusieron pilas para empezar a adquirir certificaciones de la quinua en forma orgánica y eso hizo que se vuelva más competitivo (Olarte, 2022). (...) estoy totalmente convencido de que todo lo que tengan que ver con certificaciones y más aún en Europa es importante, es determinante tener continuidad en ese mercado” (Ayllón, 2022).

El tema de las certificaciones representa un nivel de confianza en el comprador, en el sentido de que demuestras una certificación y ellos tienen mayor expectativa de poder considerar que es un producto de calidad. Un producto basado en buenas prácticas que le permiten asegurar que la información que les brinda el ofertante, en este caso, el exportador es el adecuado entonces es vital. Es fundamental el tema de la certificación (...) (Meza, 2022). (...) tocando el tema de la diferenciación de temas de competitividad es bastante importante para las empresas poder contar con este tema de certificaciones ambientales (Maldonado, 2022).

(...) certificaciones te ayudan a mejorar tu precio, viéndolo como un tema netamente comercial y también te ayuda a diferenciarte de otras empresas (Ayala, 2022). (...) el mercado francés es un mercado exigente puesto que, solicitaban las certificaciones orgánicas y actualizaciones de comercio justo, ellos son los que exigen más incluso que el comercio justo asimismo ellos compran a organizaciones y cooperativas como Coopain Cabana de Puno y la cooperativa Machu Picchu de Apurímac. (Olarte, 2022).

En relación con las citas indicadas, para Melgarejo (2017) las certificaciones nacionales e internacionales pueden lograr posicionamiento en los mercados con tendencia

al consumo orgánico, lo que serviría de gran apoyo a los productores de quinua a fin de aumentar la competitividad internacional. A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

La relación comercial con diferentes compradores en el mundo, es más, el tema de las certificaciones representa un nivel de confianza en el comprador, en el sentido de que demuestras una certificación y ellos tienen mayor expectativa de poder considerar que es un producto de calidad (Meza, 2022). Ellos exigen ahora más que todo a pesar de que nosotros tenemos el documento de certificación orgánica el lote que se envía se le hace un muestreo, se hace un análisis y ellos eligen la empresa que pueda analizar y si no presenta problemas recién ellos llevan el producto, entonces es una exigencia de ellos a pesar de tener certificación orgánica. (Gonzales, 2022).

Son mercados nicho que están allí, no son mercados grandes como lo es la mayoría de la producción de estos granos y otros cultivos, es más grande el comercio de orgánicos que el de comercio justo para nosotros como país. Entonces hay un nicho de mercado de comercio justo que también está allí y, por supuesto, en nuestro país se dan estas certificaciones y hay empresas que están registradas y autorizadas para tal certificación, porque existen demandantes en el exterior, pueden ser de Europa, americanos o de otros países del mundo como lo es la certificación kosher que los países árabes lo exigen o de la comunidad judía que lo exige. (Hilasaca, 2022).

Contar con registros que permitan conocer sobre todo el comprador, quien hace la auditoría que garantiza las buenas prácticas de este comercio justo, que los beneficios lleguen hasta el mismo producto. El impacto directo está valorando básicamente este sistema de gestión. Por otro lado, ustedes saben muy bien y se ha hecho el análisis en la cadena que definitivamente en la parte convencional, en la parte más convencional, muchas veces no hay ni siquiera control con relación a eso, y es completamente difícil poder medir ese impacto. (Meza, 2022).

Otro aspecto importante refiere a que las certificaciones nacionales e internacionales pueden ayudarlos a posicionarse en mercados que tienden a ser más orgánicos, lo que ayudará en gran medida a los productores de quinua a aumentar su competitividad internacional (Jorge, 2020).

### 5.1.3. Análisis de subcategoría: Valor agregado

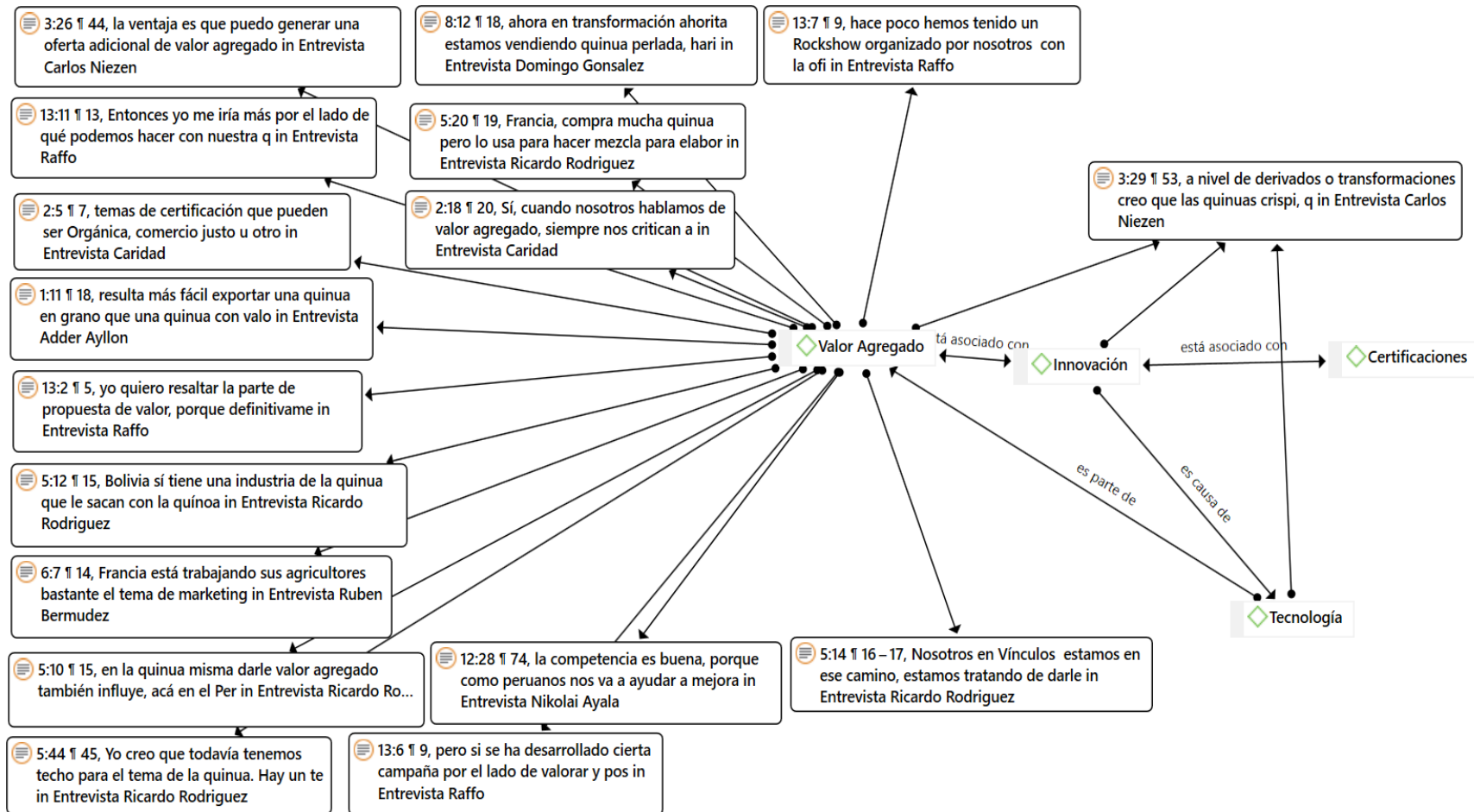


Figura 50. Vista de red de subcategoría "Valor agregado". Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.



En esta subcategoría, se ha analizado el valor agregado como parte de la medición de la innovación. Del análisis a esta categoría, puede evidenciarse que las diferentes opiniones del valor agregado es fundamental para competir con las variedades de quinuas de otros países. Existe una tendencia por competir en el sector de la quinua orgánica, a través de la propuesta de valor, no obstante aún se considera que no es requisito indispensable para poder comercializar quinua convencional. A continuación, se muestran algunas citas enfocadas al valor agregado:

Francia, compra mucha quinua, pero lo usa para hacer mezcla, para elaborar comidas rápidas (Rodríguez, 2022).

(...) resulta más fácil exportar una quinua en grano que una quinua con valor agregado (Ayllón, 2022).

Nosotros en Vínculos estamos en ese camino, estamos tratando de darle valor agregado a la quinua para beneficio en toda la industria, pero es complicado (Rodríguez, 2022).

(...) la competencia es buena, porque como peruanos nos va a ayudar a mejorar en varias cosas tratar de diferenciarnos a hacer productos más innovadores con la quinua (Ayala, 2022).

(...) ahora en transformación ahorita estamos vendiendo quinua perlada, harina de quinua y hojuelas de quinua, pero en la mayor parte es quinua perlada (Gonzales, 2022).

La parte de propuesta de valor porque definitivamente lo que el mercado valora es qué propuesta le tienes en relación a otros productos u otros proveedores (Meza, 2022).

(...) cuando nosotros hablamos de valor agregado, siempre nos critican a nosotros como país (Maldonado, 2022).

(...) la quinua misma darle valor agregado también influye, acá en el Perú, lamentablemente no hay mucho desarrollo de las materias primas (Rodríguez, 2022).

En relación a las citas indicadas, el valor agregado de la quinua peruana podemos inferir que si bien contar con esta ventaja sería de gran ayuda para ser más competitivos. En el Perú no se le ha podido explotar básicamente por falta de iniciativa y tecnología (Anchorena, 2012). Asimismo, los entrevistados indican que las empresas peruanas recién están experimentando en producir derivados de la quinua (Rua, França, & Fernández, 2018). En referencia a la quinua orgánica hay una tendencia en diferenciarse a través de la creación de productos terminados (Huo, 2014). A continuación, se muestran algunas citas enfocadas al valor agregado:

A nivel de derivados o transformaciones creo que las quinuas crispí, quinua pop pueden servir para que la gente las consuma en granolas. Acá, por ejemplo, funciona mucho la quinua pre cocida y hay empresas que tienen toda la tecnología para hacer un pre cocinado, sazonado y lo colocas en un envase sellado cosa que tú los metes ya pre cocido, compras y lo cocinas rápido o lo metes a un microondas. Eso acá funciona bastante bien (Niezen, 2022).

Hace poco hemos tenido un Rockshow organizado por nosotros con la oficina comercial del Perú en el exterior, en Francia, sobre todo donde participaron diferentes dueños y representantes de compañías francesas, suizas y canadienses vinculados específicamente mercado greco ahí se presentaron cuatro empresas que trabajan con granos andinos y con frutos deshidratados (Meza, 2022).

Nosotros en Vínculos estamos en ese camino, estamos tratando de darle valor agregado a la quinua para beneficio en toda la industria, pero es complicado osea hacer la industria de toda la quinua en sí, tecnificar, darle desarrollo es un trabajo que todavía estamos pendientes muy pocas empresas que yo conozco acá en Perú están haciendo quinua con valor agregado. (Rodríguez, 2022)

Otro aspecto importante refiere a que la quinua convencional sigue manteniendo la competitividad a través del volumen de sus exportaciones (Zavala, 2015). Por lo que Francia, principal productor de quinua en Europa, quienes aprovechan las importaciones de quinua convencional a fin de utilizarla en el desarrollo de productos derivados (Wise, C, 2012).

## 5.2. Análisis de Objetivo Específico N° 02

Identificar si la mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

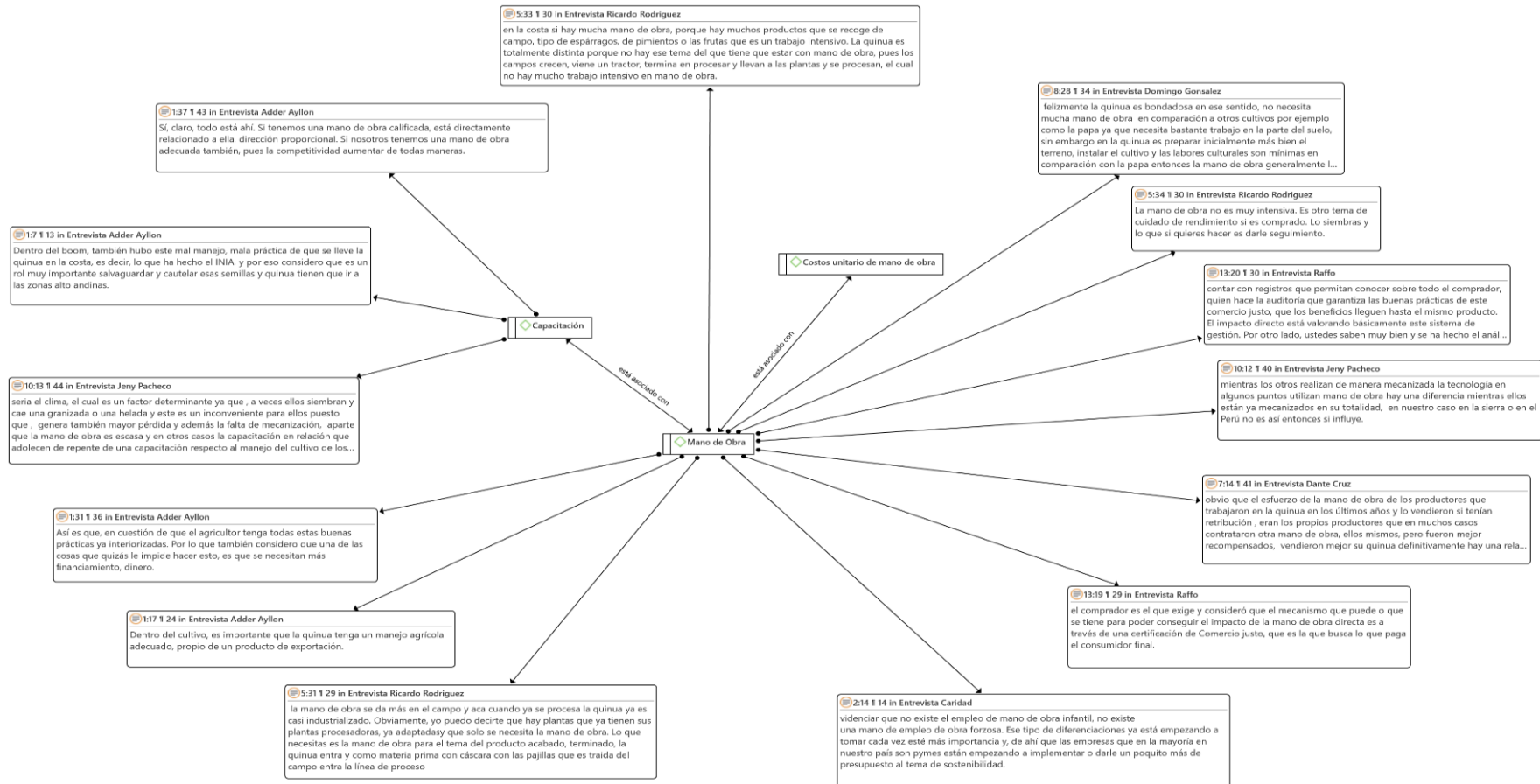


Figura 51. Vista de red de categoría “Mano de obra”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado la mano de obra de los procesos como parte de la capacidad competitiva. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado el efecto de la mano de obra en las exportaciones a Francia en el periodo del 2016 al 2019 (Romero, 2013). En la figura 57, se muestra la relación que existe entre mano de obra y sus subcategorías: costo unitario de mano de obra y capacitación (Gutierrez, 2007). De tal modo que se pueda explicar mejor la importancia de esta categoría en la competitividad internacional (Pascussi, 2018). A continuación, algunas citas de las entrevistas:

La mano de obra no es muy intensiva. Es otro tema de cuidado de rendimiento si es comprado. Lo siembras y lo que si quieres hacer es darle seguimiento (Rodríguez, 2022).

(...) felizmente la quinua es bondadosa, en ese sentido, no necesita mucha mano de obra en comparación a otros cultivos por ejemplo como la papa ya que necesita bastante trabajo en la parte del suelo, sin embargo en la quinua es preparar inicialmente más bien el terreno, instalar el cultivo y las labores culturales son mínimas en comparación con la papa entonces la mano de obra generalmente lo cubre cada socio con su familia, y bueno para la preparación de terreno utilizamos maquinaria es una dificultad sí porque no hay mucha maquinaria. (Gonzales, 2022)

Mientras los otros realizan de manera mecanizada, la tecnología en algunos puntos utiliza mano de obra, hay una diferencia mientras ellos están ya mecanizados en su totalidad, en nuestro caso en la sierra o en el Perú no es así entonces si influye (Pacheco, 2022).

(...) obvio que el esfuerzo de la mano de obra de los productores que trabajaron en la quinua en los últimos años y lo vendieron si tenían retribución, eran los propios productores que en muchos casos contrataron otra mano de obra, ellos mismos, pero fueron mejor recompensados, vendieron mejor su quinua definitivamente hay una relación directa entre esa mano de obra y si hubiese mayor impulso o mayor demanda, obvio que para el mismo procesamiento del grano y todo eso se requería mano de obra (Cruz, 2022).

Con respecto a las citas mostradas, en el caso de la quinua, no hacia falta buscar intensidad para mejorar su competitividad pues el grano es fácil de sembrar, sin embargo, era necesario apoyarse de la tecnología para conseguir el seguimiento que se le da una vez

sembrado (Cruz, 2014). Además, los agricultores de quinua orgánica eran los mismos comercializadores, por lo que se veían directamente favorecidos con el número de ventas que lograban, es decir a mayor demanda mayor ingreso recibían (Anchorena, 2012). A continuación, algunas citas de las entrevistas que corroboren esta información:

Felizmente la quinua es bondadosa en ese sentido, no necesita mucha mano de obra en comparación a otros cultivos por ejemplo como la papa ya que necesita bastante trabajo en la parte del suelo, sin embargo en la quinua es preparar inicialmente más bien el terreno, instalar el cultivo y las labores culturales son mínimas en comparación con la papa, entonces la mano de obra generalmente lo cubre cada socio con su familia, y bueno para la preparación de terreno utilizamos maquinaria es una dificultad sí porque no hay mucha maquinaria. (Gonzales, 2022)

La mano de obra no es muy intensiva. Es otro tema de cuidado de rendimiento si es comprado. Lo siembras y lo que quieres es hacerle seguimiento. Tal vez hay una mano de obra que puede tener el cuidado de la quinua. Como te digo acá en el Perú latino también es muy artesanal, pues se espera que la naturaleza haga su trabajo (Rodríguez, 2022).

Evidenciar que no existe el empleo de mano de obra infantil, no existe una mano de empleo de obra forzosa. Ese tipo de diferenciaciones ya está empezando a tomar cada vez más importancia y, de ahí que las empresas que en la mayoría en nuestro país son pymes están empezando a implementar o darle un poquito más de presupuesto al tema de sostenibilidad (Maldonado, 2022).

En razón de lo indicado, la mano de obra es la fuerza laboral de las empresas. Estos costos laborales bajos, sumado con la alta calidad de la mano de obra atraen a los inversores extranjeros. Dicha situación le brindó a Polonia la oportunidad de incrementar su participación en el comercio internacional dentro de la cadena de valor global (Abboushi, 2008). Además, con una motivación muy parecida a la nuestra, analiza cómo los costos laborales unitarios afectan el desempeño de las exportaciones haciendo uso de los datos de las empresas belga. Este documento determinó elasticidades bastante significativas y grandes, al demostrar que un incremento del 10% en los costos laborales unitarios se asocia con un 2 % menos de exportaciones, en promedio (Agencia EFE, 2018).

## 5.2.1. Análisis de subcategoría: Costo unitario de mano de obra

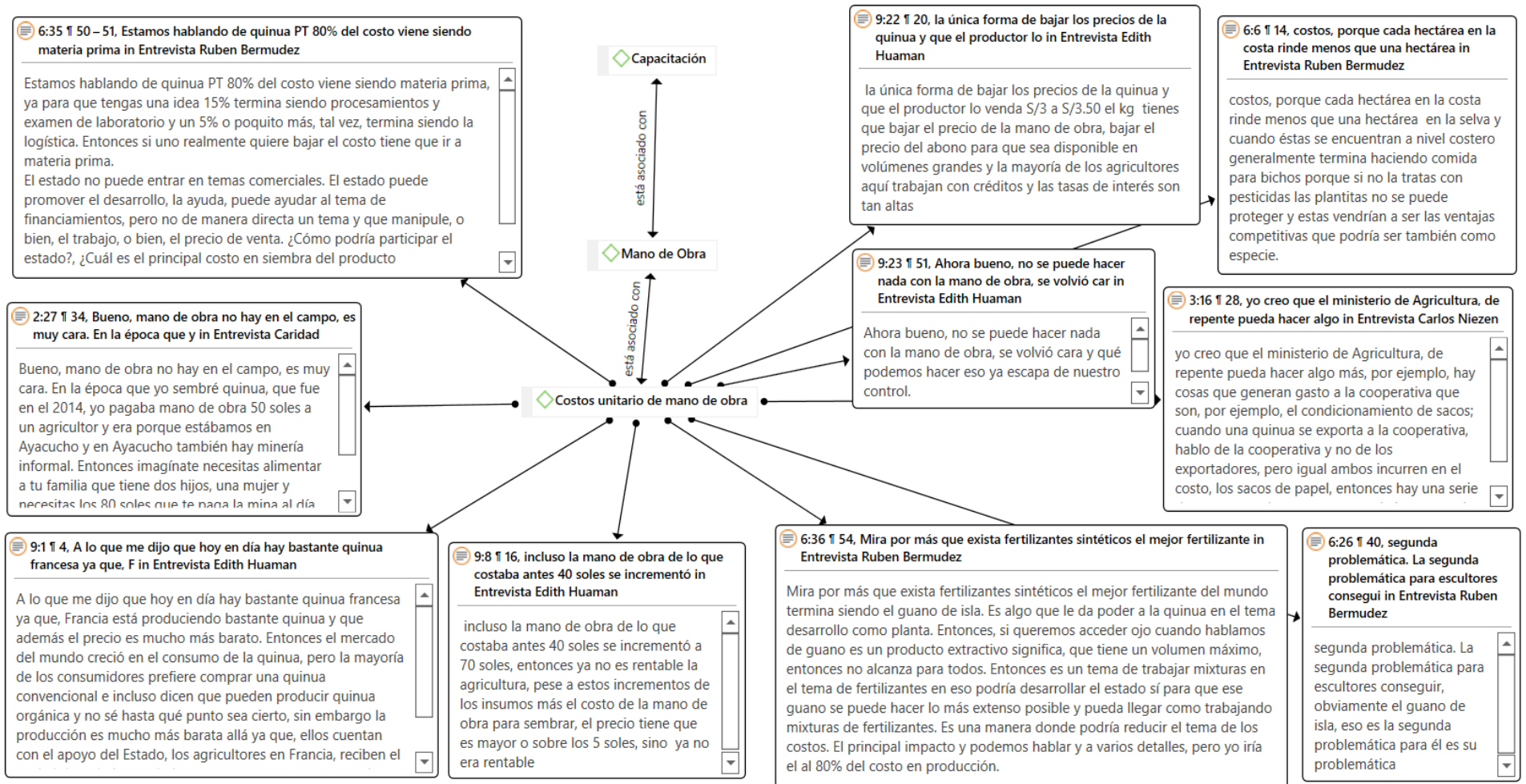


Figura 52. Vista de red de subcategoría “Costos unitario de mano”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta subcategoría, se ha analizado los costos unitarios de mano como parte de la medición de la mano de obra. Del análisis a esta categoría, puede evidenciarse que el costo unitario de mano de obra guarda relación con la capacidad de cosecha de la quinua ya que los agricultores, los cuales presentan dificultades para cosechar y comercializar la quinua, decidieron invertir en contratar más personal para realizar este trabajo. Sin embargo, el principal problema fue la presencia de escasez de mano de obra y, por consiguiente, se generó un incremento en la contratación de nuevo personal. A continuación, algunas citas de los entrevistados que corroboran dicha información:

(...) incluso la mano de obra de lo que costaba antes 40 soles se incrementó a 70 soles, entonces ya no es rentable la agricultura, pese a estos incrementos de los insumos más el costo de la mano de obra para sembrar, el precio tuvo que ser mayor o sobre los 5 soles, sino ya no era rentable. (Huamán, 2022)

(...) bueno, mano de obra no hay en el campo, es muy cara. En la época que yo sembré quinua, que fue en el 2014, yo pagaba mano de obra 50 soles a un agricultor y era porque estábamos en Ayacucho, y en Ayacucho también hay minería informal. Entonces imagínate necesitas alimentar a tu familia que tiene dos hijos, una mujer, y necesitas los 80 soles que te paga la mina al día, versus los 50 que te ofrezco labrando la tierra. (Maldonado, 2022)

(...) la única forma de bajar los precios de la quinua y que el productor lo venda S/3 a S/3.50 el kg, tienes que bajar el precio de la mano de obra, bajar el precio del abono para que sea disponible en volúmenes grandes, y la mayoría de los agricultores aquí trabajan con créditos y las tasas de interés son tan altas. (Huamán, 2022)

Mira por más que exista fertilizantes sintéticos el mejor fertilizante del mundo termina siendo el guano de isla. Es algo que le da poder a la quinua en el tema desarrollo como planta. Entonces, si queremos acceder, ojo cuando hablamos de guano es un producto extractivo significa que tiene un volumen máximo, entonces no alcanza para todos. Entonces es un tema de trabajar mixturas en el tema de fertilizantes en eso podría desarrollar el estado sí para que ese guano se puede hacer lo más extenso posible y pueda llegar como trabajando mixturas de fertilizantes (Bermúdez, 2022).

Por tanto, se entiende que la productividad bajó ya que no había suficiente personal de mano de obra que participe en el sembrío, cosecha y comercialización de la quinua, lo que llevó a afectar el nivel de exportaciones a Francia y al mundo (Sandoval & Carpio, 2017). A continuación, algunas citas de los entrevistados que corroboran dicha información:

(...) Ahora bueno, no se puede hacer nada con la mano de obra, se volvió cara, y qué podemos hacer, eso ya escapa de nuestro control (Huamán, 2022).

A lo que digo es que hoy en día hay bastante quinua francesa, ya que Francia está produciendo bastante quinua y que además el precio es mucho más barato. Entonces el mercado del mundo creció en el consumo de la quinua, pero la mayoría de los consumidores prefieren comprar una quinua convencional e incluso dicen que pueden producir quinua orgánica y no sé hasta qué punto sea cierto, sin embargo, la producción es mucho más barata allá ya que, ellos cuentan con el apoyo del Estado, los agricultores en Francia, reciben el capital de trabajo y todo lo que no tenemos nosotros acá, osea nuestros rendimientos, son muy bajos. (Huamán, 2022)

La única forma para que los agricultores sean más competitivos tendrían que ofrecer el precio y no le sería rentable al agricultor vender a S/3 o S/3.50 kg de quinua, la única forma sería incrementando sus rendimientos de producción y bajando los costos de producción y con lo caro que están los abonos sintéticos ahora, y todos los insumos para controlar diversas enfermedades para la quinua orgánica, no iban a llegar a un precio más barato ya que prefieren no sembrar, e incluso la mano de obra de lo que costaba antes 40 soles se incrementó a 70 soles, entonces ya no es rentable la agricultura, pese a estos incrementos de los insumos más el costo de la mano de obra para sembrar. (Huamán, 2022)

Otro aspecto importante refiere a que mantener un nivel de salario mínimo en la industria agrícola tendría una consecuencia positiva en la producción, por lo tanto, se generaría una ventaja competitiva (Huo et al. 2020).



## 5.2.2. Análisis de subcategoría: Capacitación

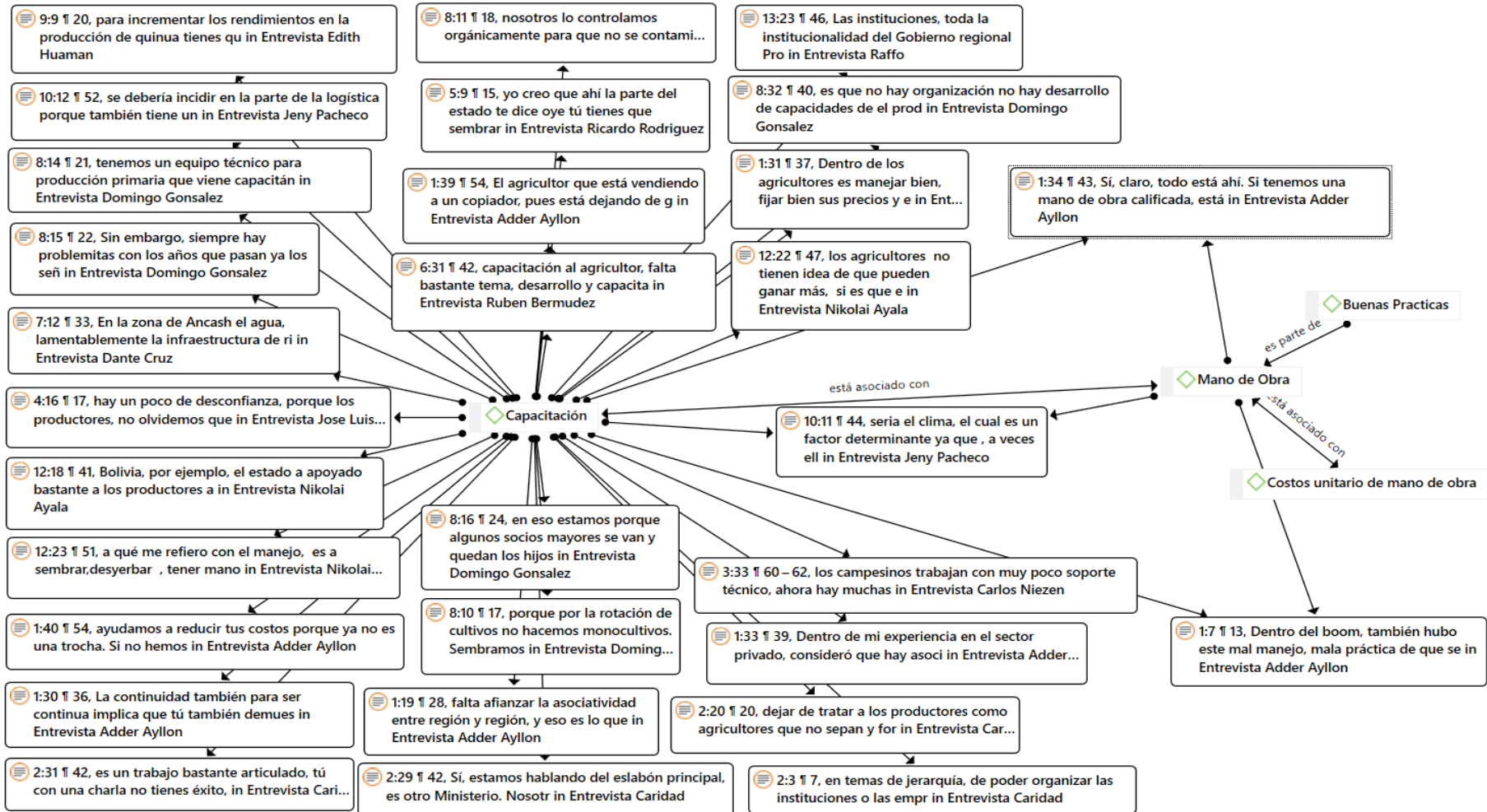


Figura 53. Vista de red de subcategoría “Capacitación”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta subcategoría, se ha analizado la capacitación como parte de la medición de la mano de obra. Del análisis de esta subcategoría, puede evidenciarse que la capacitación es un factor de suma importancia ya que es un medio para transmitir información y conocimientos para los productores (Gutierrez, 2007). En consecuencia, proporcionará una mayor ventaja competitiva sobre otros productores. Además, la capacitación tiene una relación directamente proporcional con la mano de obra (Pascussi, 2018).

(...) para incrementar los rendimientos en la producción de quinua tienes que ver desde el tema del abono del terreno ya que se debe hacer un análisis del suelo y conocer qué se necesita para poder sembrar la quinua, además hacer un plano de abonamiento. En base a eso, que es algo que los agricultores no hacen, y al menos en la mayoría los terrenos de la sierra sembramos solamente una vez al año y en época de lluvia (Huamán, 2022). (...) tenemos un equipo técnico para producción primaria que viene capacitándose permanentemente, bueno la cooperativa de 600 socios está organizada por 18 organizaciones de base, entonces cada técnico de campo este encargado de 4 a 3 organizaciones, y ellos están permanentemente acompañando a nuestros socios de la cooperativa tanto en una parte de producción primaria, como en la parte organizativa, especialmente lo que es cooperativismo, entonces eso fortalece (Gonzales, 2022).

Se debería incidir en la logística porque tiene un costo de repente el estado debería enseñarles a cómo exportar o cómo llegar al puerto de Callao, capacitarlo en el procedimiento porque se adolece bastante de ese tema no conocen las organizaciones y de las cooperativas que producen la materia prima y solo llegan hasta ahí y ya no pueden continuar con los siguientes procesos hasta exportarlo ya que, tienen una deficiencia y lo que hacen es venderle a las empresas grandes la materia prima y luego ellos recién exportan pero son poquísimos y si es que lo han hecho son en volúmenes pequeños (Pacheco, 2022).

Conforme puede entenderse de las citas indicadas, podemos observar las bondades de la capacitación, algunos productores se interesan en recibir constante información para estar en la vanguardia a fin de no perder competitividad (Wise, 2012). Por otro lado, se muestra en las siguientes citas el poco apoyo que tienen algunos campesinos trayendo consecuencias negativas:

Los campesinos trabajan con muy poco soporte técnico, hay muchas técnicas agrícolas que pueden hacer de que el mismo esfuerzo que hace un campesino de la misma tierra genere el doble de producción, es optimizar al máximo el espacio o la tierra que pueda generar más toneladas por hectárea. Se debería capacitar y yo veo que el Ministro de Agricultura trabaja bastante en eso. Pero, hay tantos productores y también productores alejados que tienen su parcelita, entonces seguramente, por eso es difícil capacitarlos. La idea es que un campesino, un productor no requiera acudir a créditos. Él tiene que vender su cosecha, y con eso le alcance para comer, tener una utilidad para recuperar su capital, y de paso cosechar un poco más para su autoconsumo. Es por ello que, tecnificando, haciendo que pueda producir un 20%, 30% o 40% más con el mismo esfuerzo físico, mismo terreno se requiere de apoyo continuo (Niezen, 2022).

En relación a las citas presentadas, según Kea (2020) la finalidad es que el campesino se sustente solo a partir del interés del estado y el mismo campesino, de esta manera se podría crear más competitividad. Otro es el caso de Bolivia, el cual tiene un plan para apoyar a sus productores de quinua. A continuación, se muestra una cita:

Bolivia, por ejemplo, el estado ha apoyado bastante a los productores al grado que los han capacitado, educado, incentivado, les han dado préstamos, los han apoyado bastante en el tema agroindustrial (Ayala, 2022).

En este sentido, es necesario iniciar acciones para contrarrestar la falta de conocimiento de algunos productores, como por ejemplo tener un contacto más personal con ellos a fin de contar con su confianza (Martí & Puertas, 2017).

(...) dejar de tratar a los productores como agricultores que no sepan y fortalecer ese eslabón haciéndoles entender que, en realidad son empresarios, siendo un poco más inclusivos en realidad, pero es bastante difícil porque existe bastante desconfianza, incertidumbre, no es fácil lidiar con eso (...) (Maldonado, 2022)

Otro aspecto importante refiere a la capacitación a los agroexportadores facilita la práctica de ventaja competitiva (Melgarejo, 2017). Asimismo, Jorge (2020) indica que existiendo la relación entre las ventajas competitivas y las exportaciones de quinua orgánica se podría aplicar siempre y cuando se capaciten constantemente a las pequeñas y grandes empresas.

### 5.3. Análisis de Objetivo Específico N° 03

Identificar si los costos logísticos es un factor de la capacidad competitiva de la quinua peruana que influyó en las exportaciones dirigidas al mercado de Francia durante el periodo 2016 al 2019.

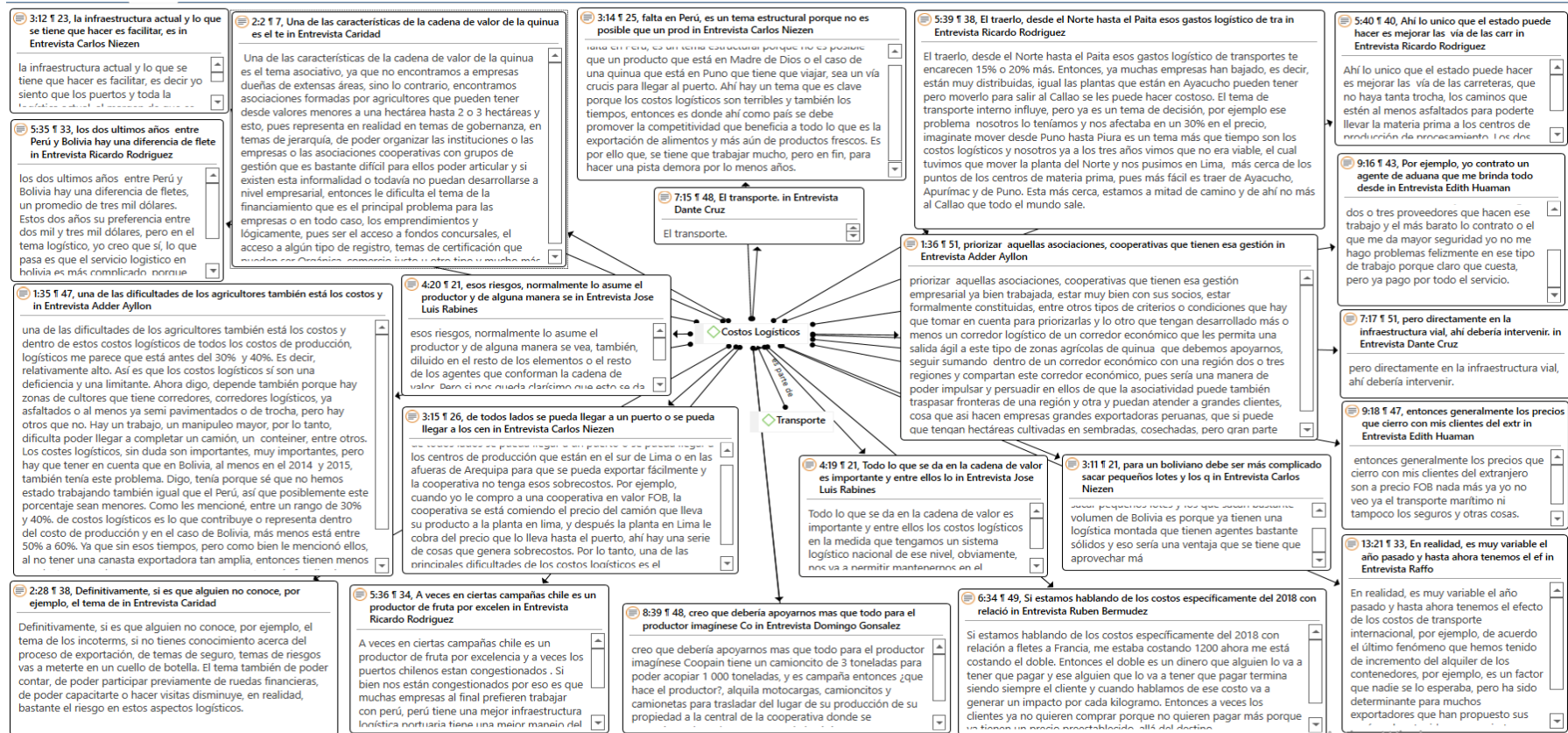


Figura 54. Vista de red de categoría “Costos logísticos”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado los costos logísticos como parte de la medición de la mano de obra. Del análisis a esta categoría, puede evidenciarse que los costos logísticos y su influencia en la capacidad competitiva en las exportaciones de quinua a Francia en el periodo 2016 al 2019 (Cruz C. , 2014). Donde siempre han representado un problema para los agricultores ya que no cuentan con el conocimiento ni con la habilidad para poder realizar operaciones de exportaciones e importaciones (Durán & Alvarez, 2011). Muchas complicaciones se han identificado con respecto a los costos de logística, a continuación, algunas citas que afirman la influencia en la competitividad:

(...) digamos, la infraestructura vial no es la adecuada, las zonas de producción no están tan cercanas, entonces, sí el costo logístico también influye (Cruz, 2022). Si estamos hablando de los costos específicamente del 2018 con relación a fletes a Francia, me estaba costando 1200, ahora me está costando el doble. Entonces el doble es un dinero que alguien lo va a tener que pagar y ese alguien que lo va a tener que pagar termina siendo siempre el cliente, y cuando hablamos de ese costo, va a generar un impacto por cada kilogramo. Entonces a veces los clientes ya no quieren comprar porque no quieren pagar más, porque ya tienen un precio preestablecido (...) (Bermúdez, 2022). Todo lo que se da en la cadena de valor es importante, y entre ellos los costos logísticos en la medida que tengamos un sistema logístico nacional de ese nivel, obviamente, nos va a permitir mantenernos en el mercado o posicionarnos (Hilasaca, 2022).

Conforme puede entenderse de las citas indicadas, en comparación con nuestro vecino país de Bolivia, se aprecia que ellos también tenían los problemas logísticos del Perú, pero supieron salir adelante gracias a una serie de programas y proyectos (Damen, 2021). Lo que conlleva a adquirir una ventaja competitiva ya que, por la misma necesidad de trasladar su mercadería a un país vecino a fin de exportar, añaden un costo más, el cual su precio lo puede permitir (Valcárcel, 2002). Se observa las siguientes afirmaciones:

Los costos logísticos, sin duda son importantes, muy importantes, pero hay que tener en cuenta que, en Bolivia, al menos en el 2014 y 2015, también tenía este problema. Digo, tenía porque sé que han estado trabajando para superar ese problema. En el Perú, entre un rango de 30% y 40% de costos logísticos es lo que contribuye o representa dentro del costo de producción y en el caso de Bolivia, más menos está entre 50% a 60%, pero como bien le mencionó ellos, al no tener una

canasta exportadora tan amplia, entonces tienen menos productos y pueden generar programas, proyectos más focalizados y especializados. Y al tener menos productos, más presupuesto también para poder trabajar (...) (Ayllón, 2022).

Bolivia en temas logísticos se han adaptado muy bien, tienen cierta demora, pero se compensa muy bien con el tema del precio, y todo va a estar bien con relación al rendimiento que tiene (...) (Rodríguez, 2022).

En relación a las citas presentadas, a diferencia de la premisa donde se afirma que el costo logístico es un factor de la competitividad para determinar si hubo influencia en las exportaciones de un producto, en este caso de envíos de quinua a Francia no se cumple tal afirmación ya que, a diferencia de su principal competidor, el Perú cuenta con una mejor infraestructura en logística que Bolivia, es decir se puede exportar más rápido y a menor costo si se pretende exportar desde el territorio peruano (Viner, 1950). Se sustenta esta afirmación con las siguientes citas:

(...) los dos últimos años entre Perú y Bolivia hay una diferencia de fletes, un promedio de tres mil dólares. Estos dos años su preferencia entre dos mil y tres mil dólares, pero en el tema logístico, yo creo que sí, lo que pasa es que el servicio logístico en Bolivia es más complicado, porque ellos tienen que salir bajar su producto hasta Chile y de Chile salir y los Puertos Chile (...) A veces en ciertas campañas Chile es un productor de fruta por excelencia, y a veces los puertos chilenos están congestionados. Si bien no están congestionados por eso que muchas empresas al final prefieren trabajar con Perú, ya que tiene una mejor infraestructura logística portuaria tiene un mejor manejo del puerto, mejores servicios logísticos, como los tránsitos de todos los tiempos de tránsito son más rápidos (Rodríguez, 2022).

Por lo tanto, se podría inferir que el Perú tiene una cierta ventaja sobre Bolivia en las exportaciones a Francia, lo cual no se ve reflejado en el periodo 2016 al 2019. Martí y Puertas (2017) mencionan que las exportaciones de un país dependen de una buena logística, que a la vez se ve reflejado en los costos incurridos, lo que permite determinar que a mejor infraestructura logística menor serán los costos, por lo tanto, afecta directamente a la competitividad internacional.

### 5.3.1 Análisis de subcategoría: Transporte

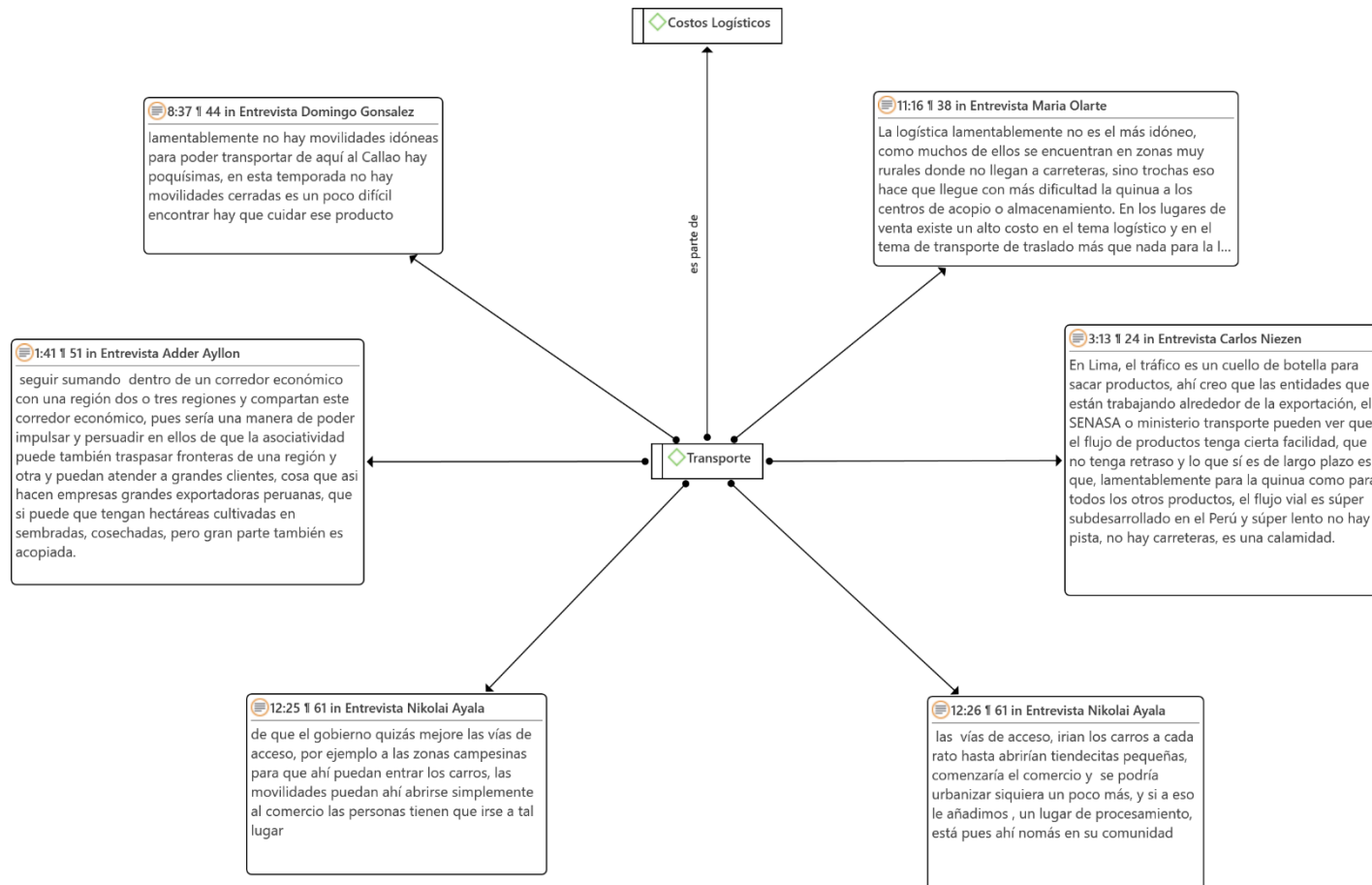


Figura 55. Vista de red de subcategoría “Transporte”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta subcategoría, se ha analizado el transporte como parte de la medición de los costos logísticos. Del análisis a esta subcategoría, se ha evidenciado que el transporte dentro de la logística, representa un costo a tomar en cuenta (Máster, 2020). Se aprecia la mala infraestructura vial que conecta varias ciudades con Lima, lo cual representa una gran incomodidad a los productores porque su mercadería demora en llegar a los centros de acopio o al puerto del Callao (Gutierrez, 2007). En seguida se muestran algunas citas sobre la subcategoría transporte:

La logística lamentablemente no es el más idóneo, como muchos de ellos se encuentran en zonas muy rurales donde no llegan a carreteras, sino trochas eso hace que llegue con más dificultad la quinua a los centros de acopio o almacenamiento. En los lugares de venta existe un alto costo en el tema logístico y en el tema de transporte de traslado más que nada para la llegada a Lima. (Olarde, 2022)

(...) lamentablemente no hay movilidades idóneas para poder transportar de aquí al Callao hay poquísimas, en esta temporada no hay movilidades cerradas es un poco difícil encontrar hay que cuidar ese producto (Gonzales, 2022).

(...) El problema de transporte es una circunstancia que experimenta cualquier ciudadano peruano, lo cual compete a las autoridades el mejoramiento de las vías y la reducción del tráfico (Maldonado, 2022).

En Lima, el tráfico es un cuello de botella para sacar productos, ahí creo que las entidades que están trabajando alrededor de la exportación, SENASA o Ministerio de Transporte pueden ver que el flujo de productos tenga cierta facilidad, que no tenga retraso y lo que sí es de largo plazo es que, lamentablemente para la quinua como para todos los otros productos, el flujo vial en el Perú es súper lento no hay pista, no hay carreteras, es una calamidad (Niezen, 2022).

En relación a las citas presentadas, Jorge (2020) recomiendan que el Ministerio de Agricultura debería velar los intereses de los productores del sector agrícola, así como plantear beneficios como reducciones aduaneras y logísticas para lograr una exportación que permita aumentar la competitividad. Por otro lado, Inocente y Lara (2019) indican que para lograr competitividad se debe reducir la cantidad de agentes en la cadena de valor y



optimizar los procesos para ser eficientes en los costos logísticos. A continuación, se muestra una cita de lo mencionado:

Las vías de acceso, por ejemplo a las zonas campesinas para que ahí puedan entrar los carros, las movilidades puedan ahí abrirse simplemente al comercio las personas tienen que irse a tal lugar, para hacer sus compras y de ahí se van caminando hasta su casa no hay ni siquiera la movilidad las carreteras son unas trochas, entonces sí hay, por ejemplo las vías de acceso, irían los carros a cada rato hasta abrirían tiendecitas pequeñas, comenzaría el comercio y se podría urbanizar siquiera un poco más. (Ayala, 2022)

Seguir sumando dentro de un corredor económico con una región dos o tres regiones y compartan este corredor económico, pues sería una manera de poder impulsar y persuadir en ellos de que la asociatividad puede también traspasar fronteras de una región a otra y puedan atender a grandes clientes, cosa que así hacen empresas grandes exportadoras peruanas, que, si puede que tengan hectáreas cultivadas en sembradas, cosechadas, pero gran parte también es acopiada (Ayllón, 2022).

Conforme puede entenderse de las citas indicadas, a mayor distancia aumenta el costo de transporte y por consiguiente afecta la capacidad competitiva en las exportaciones (Irshad et al. 2018).

#### **5.4. Hallazgos de la investigación**

En esta etapa de recolección de datos producto del análisis de las entrevistas realizadas a expertos y empresas, se identificó una serie de factores que influyeron en las exportaciones de quinua peruana al mercado de Francia en el periodo 2016 – 2019. Cabe decir, que dentro del grupo de factores algunos son más relevantes para los expertos, incluso más relevantes que los factores propuestos. Seguidamente se detallan los hallazgos de esta investigación:

### 5.4.1. Análisis de hallazgo: Asociatividad

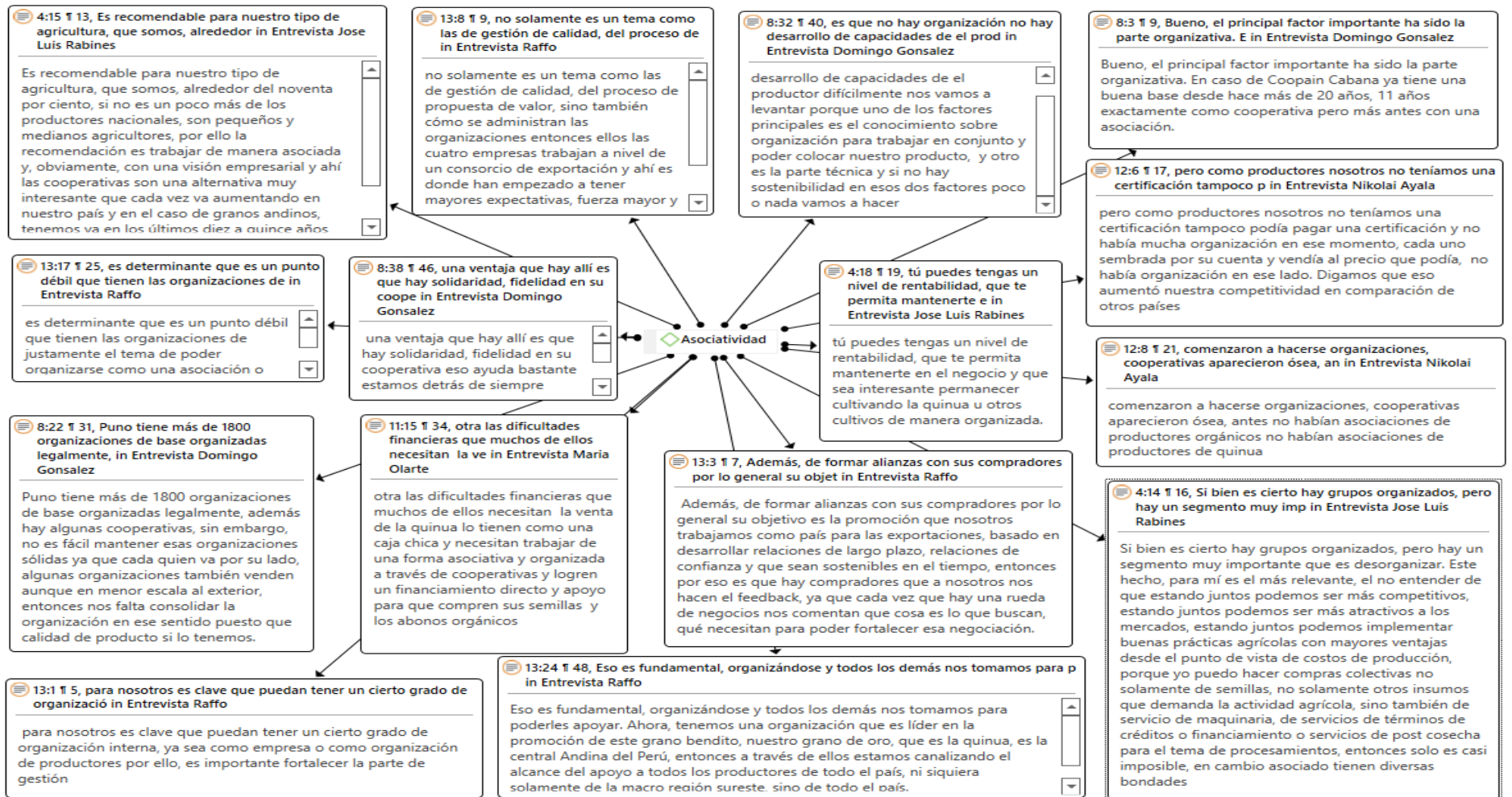


Figura 56. Vista de red de hallazgo “Asociatividad”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado la asociatividad como parte de la medición de las exportaciones de quinua. Del análisis a esta categoría, puede evidenciarse que se aprecia a la asociatividad como un factor que influyó en la capacidad competitiva de las exportaciones de quinua peruana a Francia (Durán & Alvarez, 2011). Se hace referencia que luego del boom exportador, la asociatividad fue un factor clave para la competitividad de la quinua peruana, ya que se crearon asociaciones o cooperativas de agricultores con la finalidad de poder vender a un importador, con precios altos, de forma conjunta (Gutierrez, 2007). De tal forma que puedan competir internacionalmente. Se muestran algunas citas a continuación sobre la influencia de la asociatividad en la capacidad competitiva:

(...) pero como productores nosotros no teníamos una certificación, tampoco podía pagar una certificación y no había mucha organización en ese momento, cada uno sembrada por su cuenta y vendía al precio que podía, no había organización en ese lado. Digamos que eso aumentó nuestra competitividad en comparación de otros países (Ayala, 2022). (...) una ventaja que hay ahí es que hay solidaridad, fidelidad en su cooperativa eso ayuda bastante estamos detrás de siempre cumplir con los valores y principios de cooperativismo (Gonzales, 2022).

(...) para nosotros es clave que puedan tener un cierto grado de organización interna, ya sea como empresa o como organización de productores, por ello, es importante fortalecer la parte de gestión (...) comenzaron a hacerse organizaciones, cooperativas o sea, antes no había asociaciones de productores orgánicos, no había asociaciones de productores de quinua (Ayala, 2022).

(...) eso es fundamental, organizándose y todos los demás nos tomamos para poderles apoyar. Ahora, tenemos una organización que es líder en la promoción de este grano bendito, nuestro grano de oro, que es la quinua, es la central Andina del Perú, entonces a través de ellos estamos canalizando el alcance del apoyo a todos los productores de todo el país, ni siquiera solamente de la macro región sureste, sino de todo el país (Meza, 2022).

Conforme puede entenderse de las citas indicadas, se destaca la iniciativa de querer organizarse y apoyarse mutuamente en la comunidad, incluso crearon una organización dedicada a brindar apoyo a los agricultores de quinua a nivel nacional (Burkhard, 2015). Asimismo, se destaca la recomendación de un experto referente a la asociatividad y las

oportunidades que se presentan si capacita más y tenga dirección de empresa (Salas & Hurtado, 2014). Acto siguiente, se detalla la cita de lo mencionado:

(...) es recomendable para nuestro tipo de agricultura, que somos, alrededor del noventa por ciento, si no es un poco más, de los productores nacionales, son pequeños y medianos agricultores, por ello la recomendación es trabajar de manera asociada y, obviamente, con una visión empresarial y ahí las cooperativas son una alternativa muy interesante que cada vez va aumentando en nuestro país (Hilasaca, 2022).

Bueno, el principal factor importante ha sido la parte organizativa. En caso de Coopain Cabana ya tiene una buena base desde hace más de 20 años, 11 años exactamente como cooperativa pero más antes con una asociación. Intervienen 600 socios, como un promedio, que están bien organizados, y hemos tratado de mantener la producción y productividad durante todo este tiempo (Gonzales, 2022).

Además, de formar alianzas con sus compradores por lo general su objetivo es la promoción que nosotros trabajamos como país para las exportaciones, basado en desarrollar relaciones de largo plazo, relaciones de confianza y que sean sostenibles en el tiempo, entonces por eso es que hay compradores que a nosotros nos hacen el feedback, ya que cada vez que hay una rueda de negocios nos comentan que cosa es lo que buscan, qué necesitan para poder fortalecer esa negociación (Meza, 2022).

Otro aspecto importante refiere, la mayoría de los productores están asociados, pero esta asociatividad de los pequeños y medianos productores, se relaciona más con la capacidad tecnológica y de innovación para la exportación. Otro punto, es que los servicios públicos para la exportación de quinua de los pequeños y medianos productores tuvieron una relación significativa en las exportaciones de quinua. Por ende, los productores de quinua tienen dificultades para exportar, ya sea individualmente o asociativamente, esto se debe a la falta de titulación de predios y el bajo nivel de innovación tecnológica aplicada (Rozas & L, 2009).

## 5.4.2. Análisis de hallazgo: Calidad

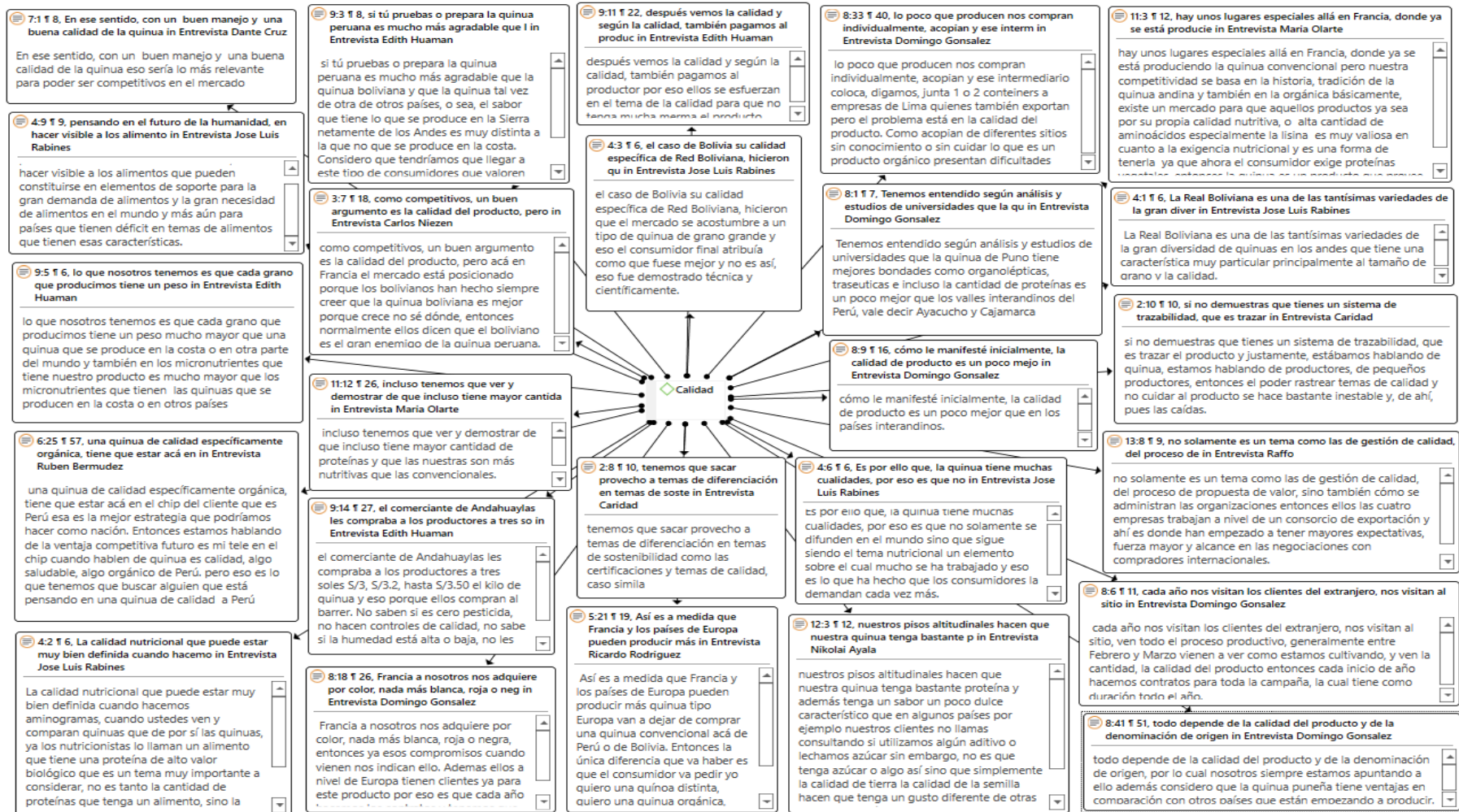


Figura 57. Vista de red de hallazgo “Calidad”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado la calidad de los procesos como parte de la medición de la asociatividad. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado la calidad como un factor muy importante en lo que respecta a la quinua peruana. No es novedad, la calidad de la quinua peruana, reconocida nivel mundial por los diferentes nutrientes favorables para el ser humano. A continuación, los entrevistados se expresan de la quinua peruana:

(...) tenemos que ver y demostrar de que incluso tiene mayor cantidad de proteínas y que las nuestras son más nutritivas que las convencionales (Olarte, 2022).

Tenemos entendido según análisis y estudios de universidades que la quinua de Puno tiene mejores bondades como organolépticas, transeúnticas e incluso la cantidad de proteínas es un poco mejor que los valles interandinos del Perú, vale decir Ayacucho y Cajamarca (Gonzales, 2022).

Si tú pruebas o preparas la quinua peruana es mucho más agradable que la quinua boliviana y que la quinua tal vez de otros países, osea, el sabor que tiene lo que se produce en la sierra netamente de los Andes es muy distinta a la que no que se produce en la costa. Considero que tendríamos que llegar a este tipo de consumidores que valoren más el producto y la calidad y cómo se produce (Huamán, 2022).

No solamente es un tema como las de gestión de calidad, del proceso de propuesta de valor, sino también cómo se administran las organizaciones, entonces ellos las cuatro empresas trabajan a nivel de un consorcio de exportación y ahí es donde han empezado a tener mayores expectativas, fuerza mayor y alcance en las negociaciones con compradores internacionales (Meza, 2022).

En términos de competencia, sobre todo en el mercado francés, la quinua peruana compite con la quinua boliviana y la quinua francesa principalmente, las dos con alto contenido beneficioso, entonces la calidad se convirtió en un factor que influye en el número de exportaciones de la quinua peruana a Francia, sin embargo la quinua peruana tiene algunas características que permite diferenciarse de las demás quinuas, como por ejemplo la historia, propiedad orgánica y alto contenido en aminoácidos (Rua, França, y Fernández, 2018). Se muestran algunas citas de los entrevistados referido a la categoría calidad:

(...) como competitivos, un buen argumento es la calidad del producto, pero acá en Francia el mercado está posicionado porque los bolivianos han hecho siempre creer que la quinua boliviana es mejor porque crece no sé dónde, entonces normalmente ellos dicen que el boliviano es el gran enemigo de la quinua peruana (Niezen, 2022).

La real boliviana es una de las tantísimas variedades de la gran diversidad de quinuas en los andes que tiene una característica muy particular principalmente al tamaño de grano y la calidad (Hilasaca, 2022).

(...) hay unos lugares especiales allá en Francia, donde ya se está produciendo la quinua convencional pero nuestra competitividad se basa en la historia, tradición de la quinua andina y también en la orgánica básicamente, existe un mercado para que aquellos productos ya sea por su propia calidad nutritiva, o alta cantidad de aminoácidos especialmente la lisina es muy valiosa en cuanto a la exigencia nutricional y es una forma de tenerla ya que ahora el consumidor exige proteínas vegetales, entonces la quinua es un producto que provee el aminoácido más exigente (Olarte, 2022).

(...) una quinua de calidad específicamente orgánica tiene que estar acá en el chip del cliente que es Perú esa es la mejor estrategia que podríamos hacer como nación. Entonces estamos hablando de la ventaja competitiva futuro es meterle en el chip cuando hablen de quinua es calidad, algo saludable, algo orgánico de Perú, pero eso es lo que tenemos que buscar alguien que está pensando en una quinua de calidad a Perú (Bermúdez, 2022).

Además, muchos de los franceses se preocupan más por el medio ambiente. Los consumidores buscan limitar los impactos negativos sobre el medio ambiente de la producción agrícola y de productos químicos. Por ello, hay un grupo de consumidores que prefieren comprar productos orgánicos, donde ven el tema de calidad. Sin embargo, una de las principales barreras que tiene el consumidor francés es el precio (Díaz, 1997). La principal razón fue por las exportaciones de la quinua orgánica denominada “quinua real”, la cual es un grano conocido por su alta calidad, además, este grano solo crece en el altiplano sur de dicho país, exactamente en los departamentos de Oruro y Potosí (Jambor, Toth y Koroshegyi, 2017).

### 5.4.3. Análisis de hallazgo: Clima

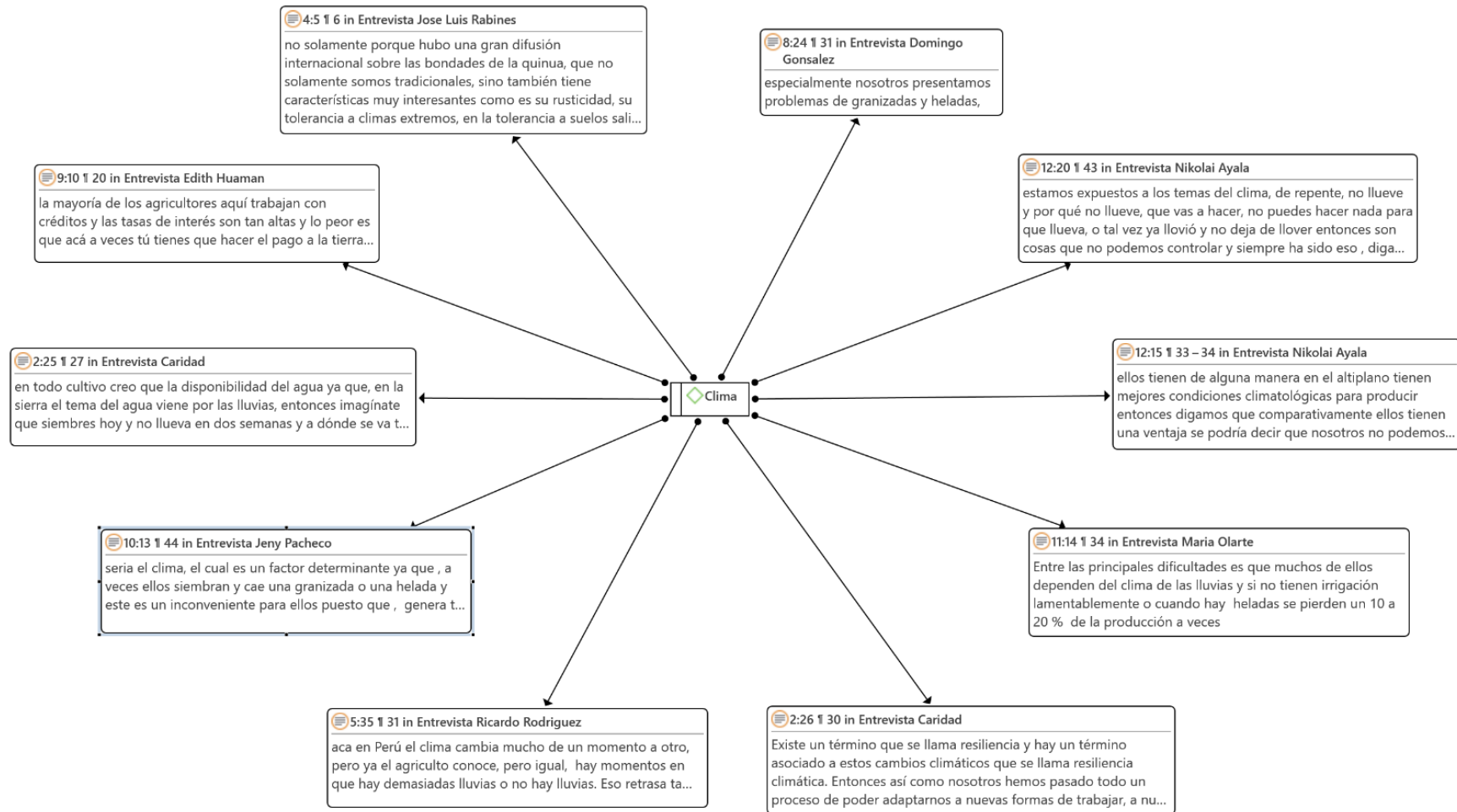


Figura 58. Vista de red de hallazgo “Clima”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.



En esta categoría, se ha analizado el clima como parte de la medición de la asociatividad. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado que los entrevistados se refirieron al clima como un factor importante para el tema de la cosecha de la quinua ya que la producción se rige en base a ello, ya sean por lluvias, granizadas o heladas que puedan afectar de manera negativa o, al no haberlas, podría secarse la cosecha impidiendo un buen cultivo para los agricultores (Dizgah, 2019). Se citan las opiniones de los expertos acerca de esta afirmación:

(...) estamos expuestos a los temas del clima, de repente, no llueve y por qué no llueve, qué vas a hacer, no puedes hacer nada para que llueva, o tal vez ya llovió y no deja de llover, entonces son cosas que no podemos controlar y siempre ha sido eso, digamos que el talón de Aquiles creo que para la agricultura. Es un riesgo el cual asume el campesino (Ayala, 2022).

(...) acá en Perú el clima cambia mucho de un momento a otro, pero ya el agricultor conoce, pero igual, hay momentos en que hay demasiadas lluvias o no hay lluvias. Eso retrasa también su cosecha que afecta en la productividad que tiene en su campo, es como que tu siembra, inviertes en mano de obra, inviertes en abono, fertilizantes, inviertes en semilla, y al final lo que pensabas obtener el 70%, pero obtienes 30%, menos rendimiento y que eso tienes que recuperar de alguna forma (Rodríguez, 2022).

(...) sería el clima, el cual es un factor determinante ya que, a veces ellos siembran y cae una granizada o una helada y este es un inconveniente para ellos puesto que, genera también mayor pérdida y además la falta de mecanización, aparte que la mano de obra es escasa y en otros casos la capacitación en relación que adolecen de repente de una capacitación respecto al manejo del cultivo de los granos andinos (Pacheco, 2022).

Con respecto a las citas mostradas, se puede analizar que hoy en día son muchos los países que producen quinua, debido a su alto valor nutricional y a la adaptación de pisos agroecológicos, tal es el caso del país de Francia, que desde el 2008 se produce la quinua francesa en Anjou, por tener un buen clima moderado en comparación con otros países de la UE (Calua, 2017). A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

No solamente porque hubo una gran difusión internacional sobre las bondades de la quinua, que no solamente somos tradicionales, sino también tiene características muy interesantes como es su rusticidad, su tolerancia a climas extremos, en la tolerancia a suelos salinos que es un problema en muchos países del mundo, su condición de cultivo de baja demanda hídrica que no demanda tanta agua como si lo requieren otros cultivos como el arroz que es exagerado, algunos maíces, papas y la quinua es un cultivo y una demanda relativamente baja de agua y que cobra cada vez más vigencia, ya que como sabemos el tema de disponibilidad hídrica es cada vez más escaso (Hilasaca, 2022).

La mayoría de los agricultores aquí trabajan con créditos y las tasas de interés son tan altas y lo peor es que acá a veces tú tienes que hacer el pago a la tierra para que cultivo salga porque es incierto ya que, tal vez puede haber una granizada, una lluvia muy fuerte o cae helada antes del mes de mayo, entonces tus rendimientos no serán como tú esperabas entonces por eso te digo ser competitivos con otras empresas de otros países o con la misma costa del Perú es un poco difícil (Huamán, 2022).

Existe un término que se llama resiliencia y hay un término asociado a estos cambios climáticos que se llama resiliencia climática. Entonces, así como nosotros hemos pasado todo un proceso de poder adaptarnos a nuevas formas de trabajar, a nuevas formas de comprar, nuevas formas de vender, de estudiar también tenemos que adaptarnos a los cambios climáticos. No podemos estar esperando que produzca algo como lo producían nuestros abuelos, sabiendo las condiciones del clima (Maldonado, 2022).

Conforme lo descrito líneas arriba, la condición de los factores, se indica que es un determinante donde está implicado los factores básicos como el clima, mano de obra, forestales y recursos naturales, que permite la competitividad a largo plazo y capta a nuevos inversionistas; y, están los factores de avance que se enfoca básicamente en los esfuerzos de la persona, su conocimiento, habilidad y clima laboral (Belmonte, 2015).

### 5.4.4. Análisis de hallazgo: Distribución

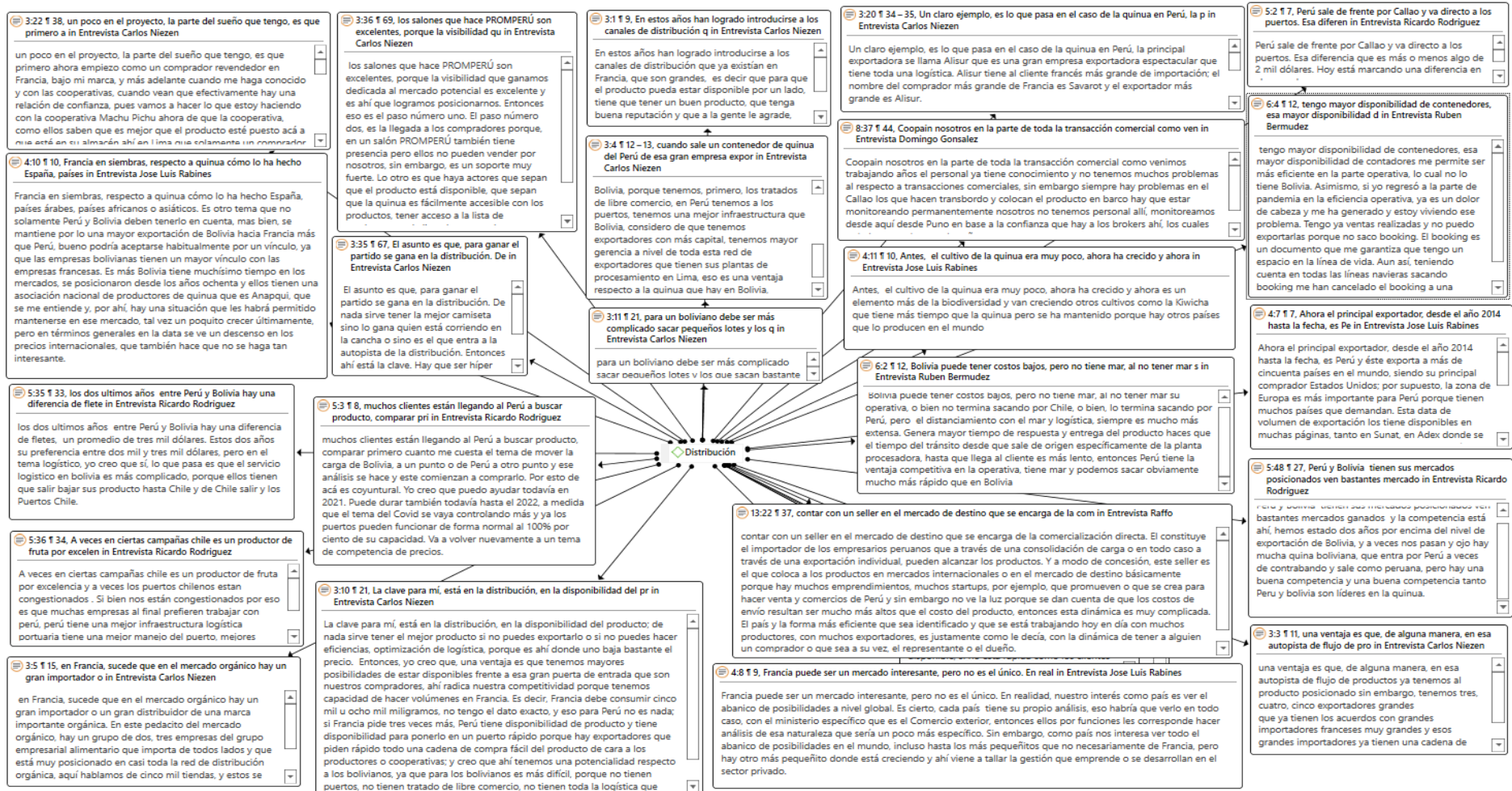


Figura 59. Vista de red de hallazgo “Distribución”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado la distribución como parte de la medición de la asociatividad. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado la distribución como el factor esencial que influye en la competitividad de la quinua en Francia, donde se destaca el posicionamiento ya logrado de cada país exportador (Sandoval & Carpio, 2017). Los alimentos de origen no animal pueden estar sujetos a controles, sin previo aviso, ya sea en el punto de ingreso o en cualquier etapa de la cadena, es decir, en la transformación, almacenamiento, transporte, distribución y comercio (Granados, 2016). A continuación, se muestran algunas de las citas más relevantes con respecto a esta categoría:

(...) Perú y Bolivia tienen sus mercados posicionados, ven bastantes mercados ganados y la competencia está ahí, hemos estado dos años por encima del nivel de exportación de Bolivia, y a veces nos pasan y ojo hay mucha quina boliviana, que entra por Perú a veces de contrabando y sale como peruana, pero hay una buena competencia y una buena competencia tanto Perú y Bolivia son líderes en la quinua (Gonzales, 2022).

Perú tiene bastante llegada y ha ganado bastante porque Perú participa en los salones, ha logrado posicionarse en cada uno de esos compradores (Ayllón, 2022).

La clave para mí, está en la distribución, en la disponibilidad del producto; de nada sirve tener el mejor producto si no puedes exportarlo o si no puedes hacer eficiencias, optimización de logística, porque es ahí donde uno baja bastante el precio. Entonces, yo creo que, una ventaja es que tenemos mayores posibilidades de estar disponibles frente a esa gran puerta de entrada que son nuestros compradores, ahí radica nuestra competitividad porque tenemos capacidad de hacer volúmenes en Francia (Olarde, 2022).

Nosotros conversando con Carlos de la empresa Allpampa, nos contó que la clave para ser competitivo en el mercado de Francia es tener una buena distribución, más que innovación, y mucho tiene que ver también la promoción de la quinua peruana, también un poco de PROMPERÚ (Gonzales, 2022).

Nosotros en la parte de toda la transacción comercial como venimos trabajando años el personal ya tiene conocimiento y no tenemos muchos problemas al respecto a transacciones comerciales, sin embargo siempre hay problemas en el Callao los que hacen transbordo y colocan el producto en barco hay que estar monitoreando

permanentemente nosotros no tenemos personal allí, monitoreamos desde aquí desde Puno en base a la confianza que hay a los brokers ahí, los cuales trabajamos ya hace varios años (Ayllón, 2022).

Con respecto a las citas mostradas, si bien este factor es importante solo las empresas productoras con participación en Francia han optado por crear estrategias que impliquen las actividades de promoción , y de localización a fin de abrir mercados y que todo ciudadano francés pueda probarlo (Leite, Da Silva, & Mariano, 2017). A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

Un poco en el proyecto, la parte del sueño que tengo, es que primero ahora empiezo como un comprador revendedor en Francia, bajo mi marca, y más adelante cuando me haga conocido y con las cooperativas, cuando vean que efectivamente hay una relación de confianza, pues vamos a hacer lo que estoy haciendo con la cooperativa Machu Picchu (Niezen, 2022).

Los dos últimos años si, osea entre Perú y Bolivia hay una diferencia de fletes un promedio de tres mil dólares. Estos dos años su preferencia entre dos mil y tres mil dólares, pero en el tema logístico y sí, yo creo que sí, lo que pasa es que Bolivia mira a pesar de todo esto, si el servicio, logístico en Bolivia es más complicado, porque ellos tienen que salir bajar sus productos hasta Chile y de Chile, salir y los puertos Chile (Ayllón, 2022).

A veces en ciertas campañas Chile es un productor de fruta por excelencia y a veces los puertos chilenos están congestionados. Si bien nos están congestionados por eso es que muchas empresas al final prefieren trabajar con Perú. Perú tiene una mejor infraestructura logística portuaria tiene un mejor manejo del puerto, mejores servicios logísticos, como los tránsitos de todos los tiempos de tránsito son más rápidos. (Rodríguez, 2022)

En razón de lo indicado, para el caso de la quinua es importante que en el etiquetado este el idioma francés. Adicional a ello, se debe de cumplir con el requisito de etiquetado y exactitud de información, ya que esto se pueden corroborar en cualquiera de las fases de la cadena de distribución, como el despacho de aduanas, puntos de venta en mayoristas o minoristas y en depósitos de distribuidores (Jouanjean, 2016).

### 5.4.5. Análisis de hallazgo: Marketing

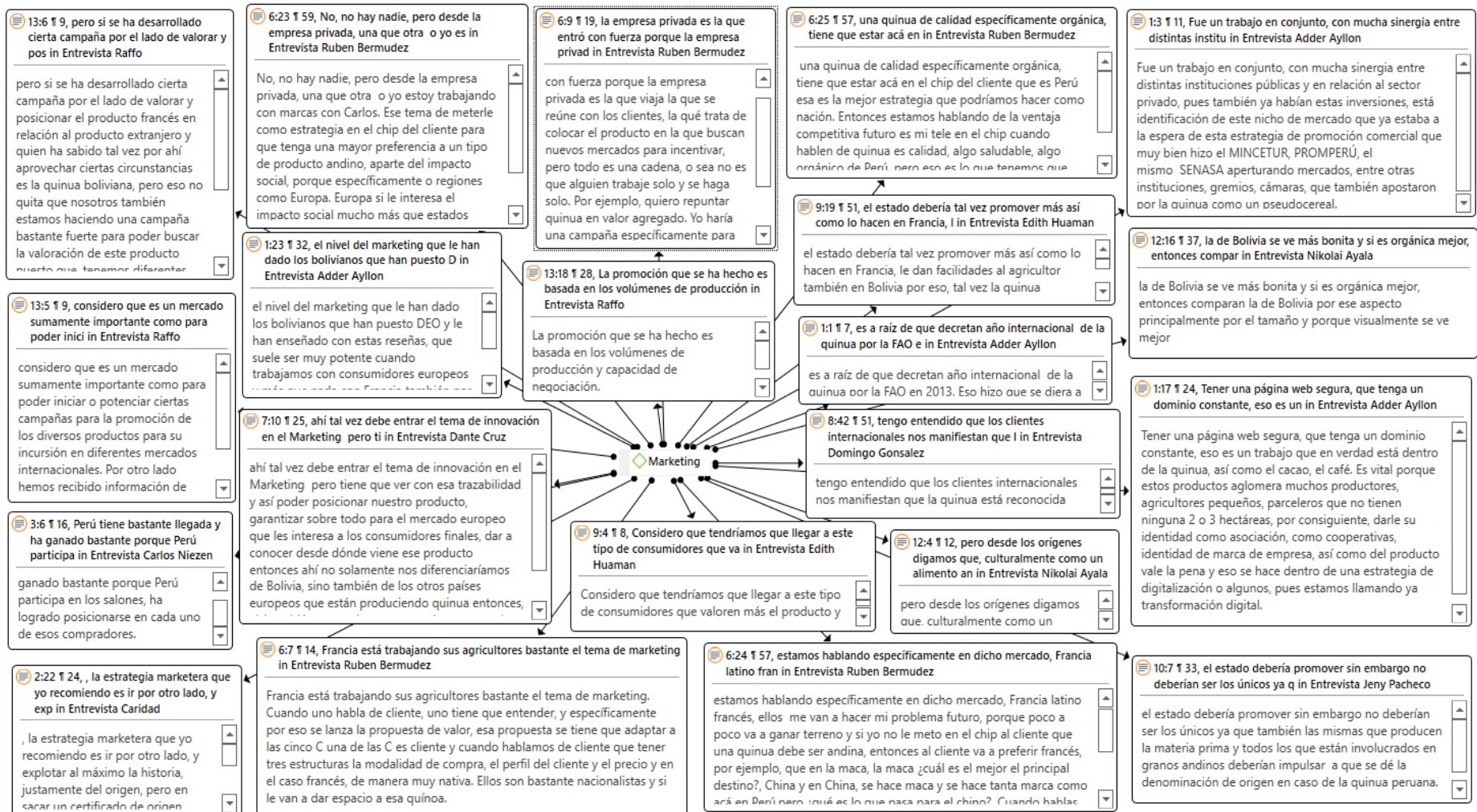


Figura 60. Vista de red de hallazgo “Marketing”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado el marketing como parte de la medición de la comercialización de quinua. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado que el marketing como el proceso social y administrativo por el cual los individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios además busca las estrategias de posicionamiento del producto con un precio competitivo de acuerdo con el mercado y una estrategia comunicación dentro de las redes sociales (Calua, 2017).

Francia está trabajando sus agricultores bastante el tema de marketing. Cuando uno habla de cliente, uno tiene que entender, y específicamente por eso se lanza la propuesta de valor, esa propuesta se tiene que adaptar a las cinco C una de las C es cliente y cuando hablamos de cliente hay que tener tres estructuras: la modalidad de compra, el perfil del cliente y el precio y en el caso francés, de manera muy nativa. Ellos son bastante nacionalistas y si le van a dar espacio a esa quinua. (Bermúdez, 2022)

(...) ahí tal vez debe entrar el tema de innovación en el Marketing pero tiene que ver con esa trazabilidad y así poder posicionar nuestro producto, garantizar sobre todo para el mercado europeo que les interesa a los consumidores finales, dar a conocer desde dónde viene ese producto, entonces ahí no solamente nos diferenciaríamos de Bolivia, sino también de los otros países europeos que están produciendo quinua, entonces, ahí también se puede ver y garantizar con eso la compra de los consumidores finales (Cruz, 2022).

(...) la de Bolivia se ve más bonita y si es orgánica mejor, entonces comparan la de Bolivia por ese aspecto principalmente por el tamaño y porque visualmente se ve mejor (Ayala, 2022).

Fue un trabajo en conjunto, con mucha sinergia entre distintas instituciones públicas y en relación al sector privado, pues también ya había estas inversiones, está identificación de este nicho de mercado que ya estaba a la espera de esta estrategia de promoción comercial que muy bien hizo el MINCETUR, PROMPERÚ, el mismo SENASA aperturando mercados, entre otras instituciones, gremios, cámaras, que también apostaron por la quinua como un pseudocereal (Ayllón, 2022).

Con respecto a las citas mostradas, se puede analizar que el desempeño competitivo como el potencial competitivo ha empeorado desde la segunda mitad de principios del siglo XXI para Italia debido a la falta de innovación, por lo que ser un exportador líder en el contexto internacional, significa tener una capacidad innovadora no solo en términos de producto (cápsulas y máquinas de café), sino también en términos de canales de distribución, estrategias publicitarias y modelo de negocio (Romero, 2013). A continuación, algunas citas de las entrevistas que corroboren esta información:

Pero si se ha desarrollado cierta campaña por el lado de valorar y posicionar el producto francés en relación al producto extranjero y quien ha sabido tal vez por ahí aprovechar ciertas circunstancias es la quinua boliviana, pero eso no quita que nosotros también estamos haciendo una campaña bastante fuerte para poder buscar la valoración de este producto puesto que ,tenemos diferentes compañías que están comprando hacia Perú y cada vez más lo que se está volcando es así comprar productos con valor agregado en lugar de productos externos convencionales es decir productos a granel (Meza, 2022).

Considero que es un mercado sumamente importante como para poder iniciar o potenciar ciertas campañas para la promoción de los diversos productos para su incursión en diferentes mercados internacionales. Por otro lado hemos recibido información de que Francia también, tiene un estado o una región donde se produce bastante quinua ya que tiene una importante producción de quinua sin embargo no es tanto como la de Perú obviamente (Meza, 2022).

Con respecto a las citas mostradas, las empresas deben aprovechar la combinación de elementos tradicionales con los elementos innovadores a través de nuevas habilidades y competencias de marketing, de esta manera las empresas podrían mejorar la percepción relativa de la calidad de su oferta y, por ende, recuperar su competitividad internacional (Escandón & Hurtado, 2013).



### 5.4.6. Análisis de hallazgo: Precio

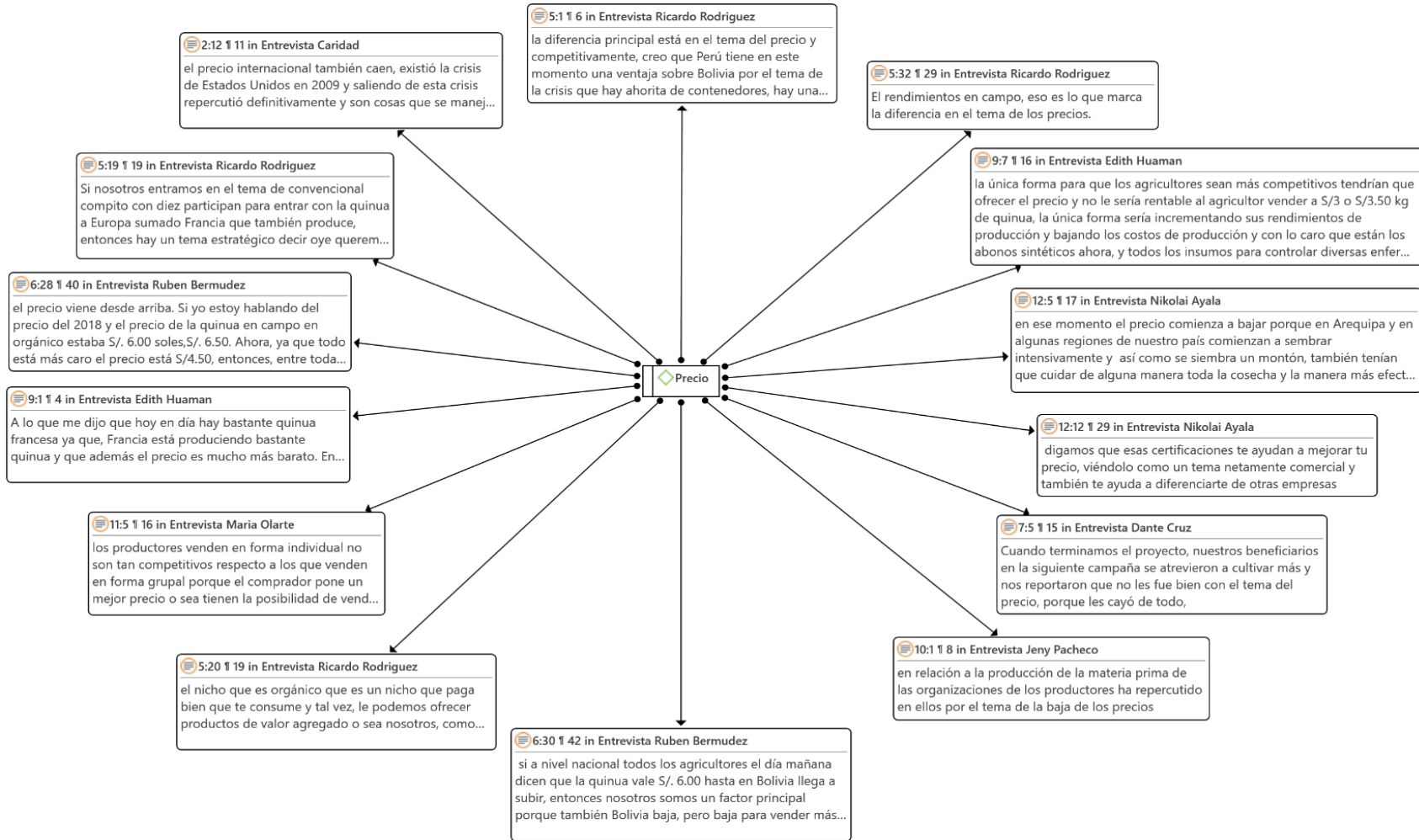


Figura 61. Vista de red de hallazgo “Precio”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado el precio como parte de la medición de la comercialización de la quinua. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado al precio como un factor importante para la competitividad de la quinua. Existe una tendencia en las cooperativas que no compiten con las grandes empresas exportadoras, en producir quinua orgánica debido al precio internacional que existe en el mercado internacional. Por tal motivo, mantienen relaciones comerciales con importadores, quienes ya tienen separado un nicho de mercado en Francia (Perez, 2013).

El rendimiento en campo, eso es lo que marca la diferencia en el tema de los precios (Rodríguez, 2022).

(...) la única forma para que los agricultores sean más competitivos tendrían que ofrecer el precio y no le sería rentable al agricultor vender a S/3 o S/3.50 kg de quinua, la única forma sería incrementando sus rendimientos de producción y bajando los costos de producción y con lo caro que están los abonos sintéticos ahora, y todos los insumos para controlar diversas enfermedades para la quinua orgánica, no iban a llegar a un precio más barato ya que prefieren no sembrar (Huamán, 2022).

(...) los productores venden en forma individual no son tan competitivos respecto a los que venden en forma grupal porque el comprador pone un mejor precio o sea tienen la posibilidad de vender a un mejor precio cuando es en mayor cantidad que vendiendo por saco por kilos, etc. (Olarde, 2022)

El precio viene desde arriba. Si yo estoy hablando del precio del 2018 y el precio de la quinua en campo orgánico estaba S/. 6.00, S/. 6.50. Ahora, ya que todo está más caro el precio está S/4.50, entonces, entre todas las cadenas de valor que manejo, la quinua es el único que baja el precio, mientras que los demás han estado subiendo y por qué, por qué la quinua baja, a diferencia de otros productos que sube, la falta de unión entre organizaciones todo el mundo por la necesidad de venta y por la disminución de compra y la falta de un trabajo coordinado empiezan a bajar el precio (Bermúdez, 2022).

En razón de lo indicado, con relación a los productores, el precio siempre fue la pieza fundamental, el cual decidía la fidelidad de cada productor hacia un comprador nacional o internacional (Duarte, 2012).

### 5.4.7. Análisis de hallazgo: Denominación de origen

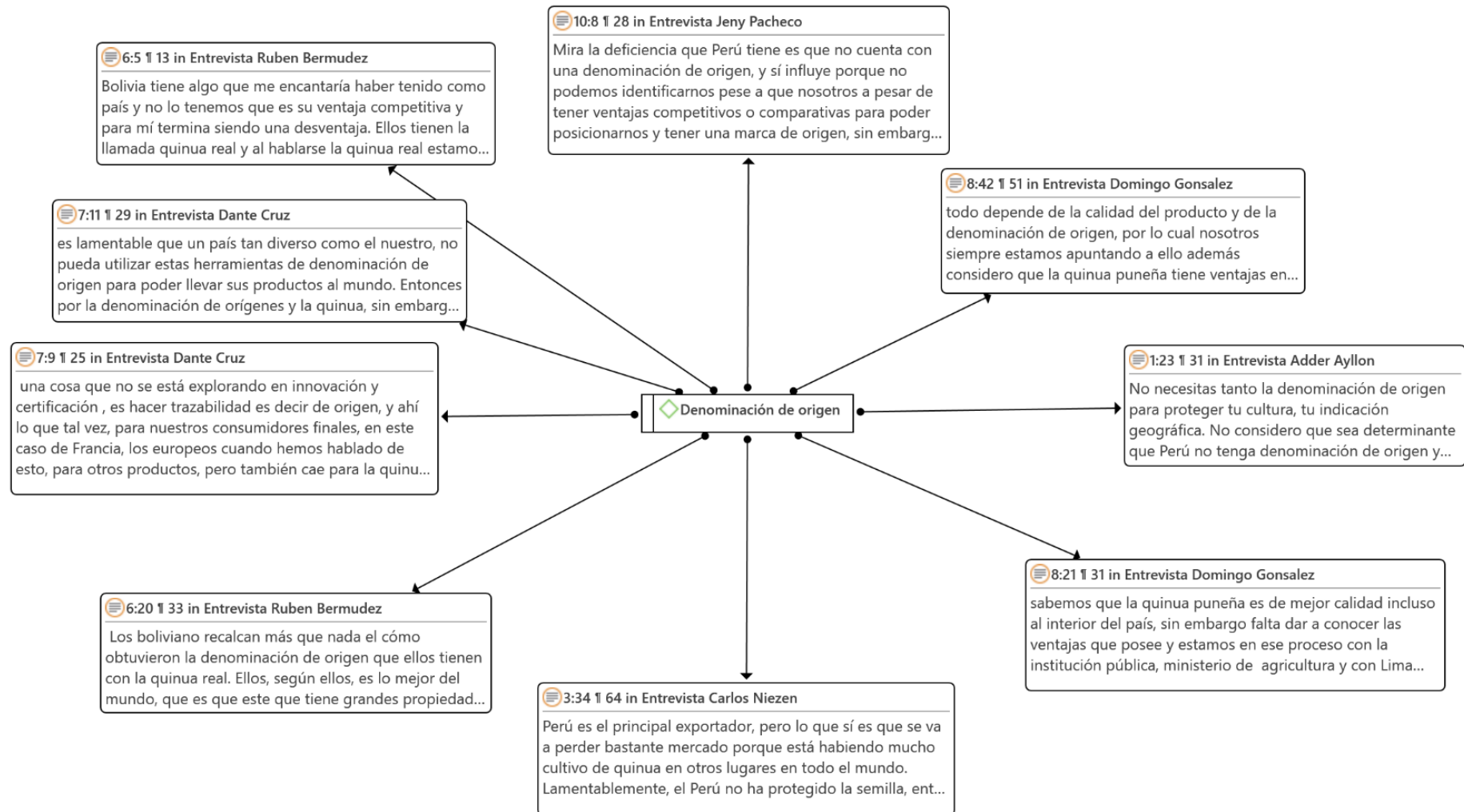


Figura 62. Vista de red de hallazgo “Denominación de origen”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado la denominación de origen como parte de la medición de la comercialización de la quinua. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado la intención de los productores y especialistas en contar con una denominación de origen para la quinua peruana, de tal forma que pueda competir con la quinua de Bolivia y de Francia, ya que especialmente en ese mercado ha habido una fuerte campaña por consumir quinua nacional francesa, sumado al fuerte marketing de la quinua boliviana por parte del gobierno de Bolivia (Gutierrez, 2007).

Bolivia tiene algo que me encantaría haber tenido como país y no lo tenemos que es su ventaja competitiva y para mí termina siendo una desventaja. Ellos tienen la llamada quinua real y al hablarse la quinua real estamos hablando ya de una quina estandarizada, y cuando hablamos de una quinua estandarizada ya estás hablando de un perfil, una ventaja competitiva como país y ellos como quinua real. (Bermúdez, 2022). (...) es lamentable que un país tan diverso como el nuestro, no pueda utilizar estas herramientas de denominación de origen para poder llevar sus productos al mundo. Entonces por la denominación de orígenes y la quinua, sin embargo, decir que la quinua es del Perú ya que, también está en Bolivia, pero sí deberíamos aprovechar más esa diversidad y el lugar de la denominación de origen. (Cruz, 2022)

(...) sabemos que la quinua puneña es de mejor calidad incluso al interior del país, sin embargo, falta dar a conocer las ventajas que posee y estamos en ese proceso con la institución pública, ministerio de agricultura y con Lima misma. Con MINAGRI tenemos conversaciones para ir trabajando en ese sentido (...) (Gonzales, 2022). Perú es el principal exportador, pero lo que sí es que se va a perder bastante mercado porque está habiendo mucho cultivo de quinua en otros lugares en todo el mundo. Lamentablemente, Perú no ha protegido la semilla, entonces cada día se cultiva y la quinua que se cultiva en el primer mundo, en Europa, tienen todos los apoyos económicos que son pequeños agricultores que tienen mucha plata. (Niezen, 2022)

Conforme lo descrito líneas arriba, Perú no posee una denominación de origen para reconocimiento de su quinua. Hay un gran riesgo de que Bolivia desplace a Perú como líder de exportaciones de quinua hacia otros mercados; o peor aún, a nivel mundial. Estas capacidades competitivas determinan al líder en exportaciones de quinua a Francia

llevando consigo consecuencias notables en varios aspectos económicos, políticos y sociales de la nación ganadora (Benites & Cruz, 2017). A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

Bolivia tiene algo que me encantaría haber tenido como país y no lo tenemos que es su ventaja competitiva y para mí termina siendo una desventaja. Ellos tienen la llamada quinua real y al hablarse la quinua real. Estamos hablando ya de una quina estandarizada, y cuando hablamos de una quinua estandarizada ya estás hablando de un perfil, una ventaja competitiva como país y ellos como quinua real. (Bermúdez, 2022)

Es lamentable que un país tan diverso como el nuestro, no pueda utilizar estas herramientas de denominación de origen para poder llevar sus productos al mundo. Entonces por la denominación de orígenes y la quinua, sin embargo, no decir que la quinua es del Perú ya que, también está en Bolivia, pero sí deberíamos aprovechar más esa diversidad y el lugar de la denominación de origen. (Cruz, 2022)

Mira la deficiencia que Perú tiene es que no cuenta con una denominación de origen, y sí influye porque no podemos identificarnos pese a que nosotros a pesar de tener ventajas competitivos o comparativas para poder posicionarnos y tener una marca de origen, sin embargo, si deberíamos tenerla. (Pacheco, 2022)

Todo depende de la calidad del producto y de la denominación de origen, por lo cual nosotros siempre estamos apuntando a ello, además considero que la quinua puneña tiene ventajas en comparación con otros países que están empezando a producir. Incluso le comento, no sé si sea verdad o no, pero tengo entendido que los clientes internacionales nos manifiestan que la quinua está reconocida mundialmente, sin embargo, no dicen que tal quinua es mejor que otra, por ello considero que falta promocionar más nuestra quinua peruana. (Gonzales, 2022)

En razón de lo indicado, Bolivia obtuvo la homologación de la denominación de origen de su quinua real válida ante los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones (CAN). Se le otorgó un valor extra al grano andino que ellos producían. Hoy las autoridades bolivianas se encuentran gestionando el registro de la denominación de origen ante la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI) (Reinoso A. , 2010)

#### 5.4.8. Análisis de hallazgo: Seguimiento postventa

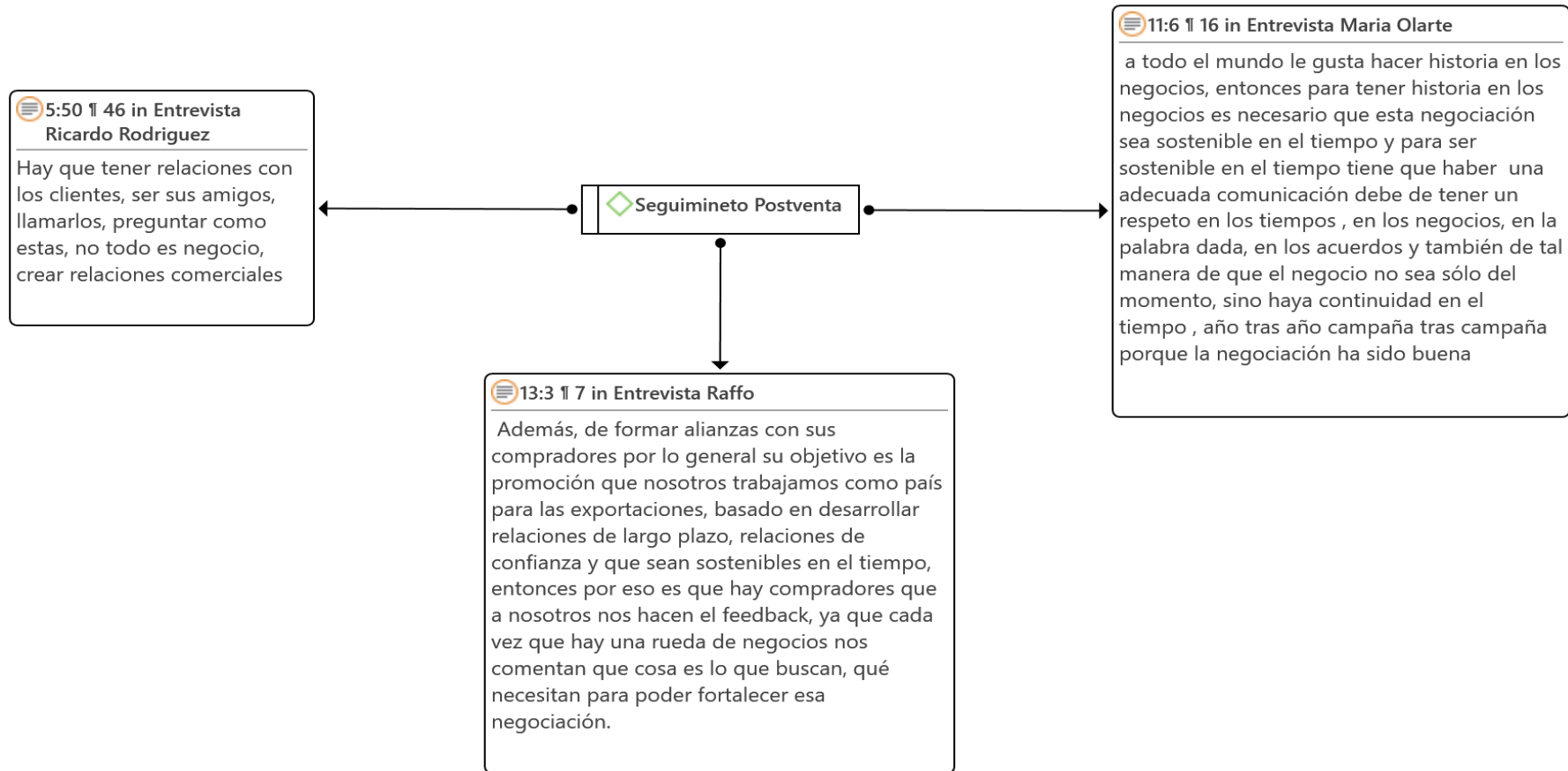


Figura 63. Vista de red de hallazgo "Seguimiento postventa". Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado el seguimiento postventa como parte de la medición comercialización de la quinua. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado que los entrevistados hacen referencia al seguimiento post venta cuando una vez terminada la comercialización de nuestra quinua, indican que es importante hacer un estudio de mercado sobre las necesidades de nuestro cliente, para así poder conocer qué necesita, qué aspectos debemos mejorar y cambiar para que de esta manera el cliente se mantenga a largo plazo para futuras compras (Valcárcel, 2002)

(...) a todo el mundo le gusta hacer historia en los negocios, entonces para tener historia en los negocios es necesario que esta negociación sea sostenible en el tiempo y para ser sostenible en el tiempo tiene que haber una adecuada comunicación debe de tener un respeto en los tiempos , en los negocios, en la palabra dada, en los acuerdos y también de tal manera de que el negocio no sea sólo del momento, sino haya continuidad en el tiempo, año tras año, campaña tras campaña porque la negociación ha sido buena. (Olarte, 2022)

Además, de formar alianzas con sus compradores por lo general su objetivo es la promoción que nosotros trabajamos como país para las exportaciones, basado en desarrollar relaciones de largo plazo, relaciones de confianza y que sean sostenibles en el tiempo, entonces por eso es que hay compradores que a nosotros nos hacen el feedback, ya que cada vez que hay una rueda de negocios nos comentan que cosa es lo que buscan, qué necesitan para poder fortalecer esa negociación. (Meza, 2022). Hay que tener relaciones con los clientes, ser sus amigos, llamarlos, preguntar como estas, no todo es negocio, crear relaciones comerciales (Rodríguez, 2022).

(...) las instituciones, toda la institucionalidad del Gobierno regional PromPerú, Sierra y selva exportadora agro rural de vida, los municipios y todos los demás, las demás instituciones. Todos nos sumamos porque son ellos los que están empujando el coche, no somos nosotros. Porque ya la experiencia nos ha enseñado también de que a veces, cuando la propuesta o la iniciativa viene de parte de las instituciones del Estado, el productor a veces no lo valora y dicen, bueno, ya como a mí no me cuesta como no es mi tiempo, como no es mi idea, como no tengo la responsabilidad, si quiero lo hago si no, no lo hago y nos está pasando, muchas veces que el productor, el empresario productor muchas veces solito se aísla (Meza, 2022).

### 5.4.9. Análisis de hallazgo: Estado

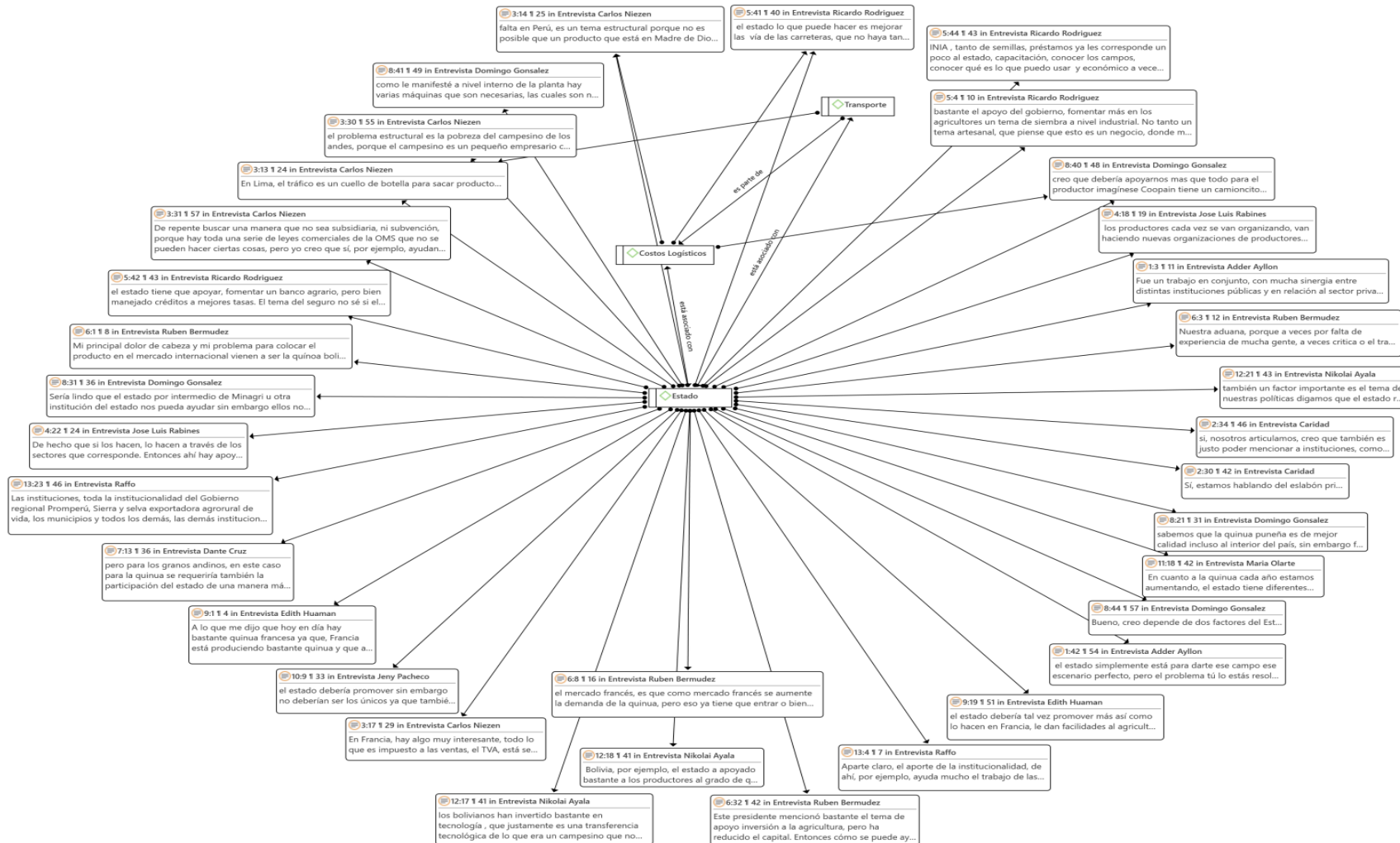


Figura 64. Vista de red de subcategoría "Estado". Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.



En esta categoría, se ha analizado el Estado como parte de la medición de la comercialización de la quinua. Del análisis a esta categoría, se ha evidenciado que debido a los costos logísticos el estado ha descuidado las vías de acceso a Lima, lugar donde llega la quinua para exportar (Verter, 2019). En ese sentido hubo falencias que afectaron directamente en los costos de los productores de quinua orgánica (Valle, 2014). A continuación, se muestran algunas de las citas más relevantes con respecto a esta categoría:

(...) aparte claro, el aporte de la institucionalidad, de ahí, por ejemplo, ayuda mucho el trabajo de las oficinas comerciales del Perú en el exterior, así como también la institucionalidad dentro del Perú (Meza, 2022).

(...) también un factor importante es el tema de nuestras políticas digamos que el estado relacionadas al sector agro osea los proyectos en las iniciativas son de corto y mediano plazo no son de largo plazo osea es por eso que muchas de las iniciativas que se ha tenido tanto en Huancavelica y Ayacucho en diferentes partes del Perú se han truncado un poco porque no hay una continuidad en los mismos grupos de personas que se involucran en esto llegan hasta cierto momento y por alguna o por razones no le dan continuidad (Ayala, 2022).

Mi principal dolor de cabeza y mi problema para colocar el producto en el mercado internacional vienen a ser la quinua boliviana por el costo, tienen costos más bajos. Aparte tienen subsidios, lo cual genera también una competencia desleal (Bermúdez, 2022).

(...) el estado no nos apoya, y bueno lamentablemente para ellos como organización pública somos Coopainn Cabana una empresa organizada que está exportando y consideran que deben apoyar a empresas que recién están creciendo y por ello tenemos problemas con el estado. (Gonzales, 2022)

Con respecto a las citas mostradas, la competitividad de las exportaciones en los países de la UE se enfoca en la innovación y la tecnología, además de una política de estado activa (Braja & Gemzik-Salwach, 2020). Además, la ventaja competitiva debe ser analizada sistemáticamente tomando como referencia a las actividades que se desarrollan en la cadena de valor de la quinua a partir de las posibilidades de diferenciación y su costo de producción, lo que significa un aspecto competitivo. Pero para cumplirse tal objetivo, es fundamental el apoyo del Estado al promover una política pública que permita crear

programas de fortalecimiento en la cadena productiva (Cely & Ducon, 2015) A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

Las instituciones, toda la institucionalidad del Gobierno regional Promperú, Sierra y Selva exportadora agro rural de vida, los municipios y todos los demás, las demás instituciones. Todos nos sumamos porque son ellos los que están empujando el coche, no somos nosotros. (Meza, 2022)

Porque ya la experiencia nos ha enseñado también de que a veces, cuando la propuesta o la iniciativa viene de parte de las instituciones del Estado, el productor a veces no lo valora y dicen, bueno, ya como a mi no me cuesta como no es mi tiempo, como no es mi idea, como no tengo la responsabilidad, si quiero lo hago si no, no lo hago nos está pasando, muchas veces que el productor, el empresario productor muchas veces solito se aísla (Meza, 2022).

De hecho que si los hacen, lo hacen a través de los sectores que corresponde. Entonces ahí hay apoyos, aportes y creo que ahí los correspondientes nos podría dar lo que ellos vienen desarrollando y apoyando donde, si bien es cierto, la actividad privada es la que mayormente apuesta y debemos apuntar a este tema, sin embargo, existen el soporte del estado a través de los sectores correspondientes (Hilasaca, 2022).

La producción con certificación orgánica es un poco más caro hay que invertir más que una convencional, así que yo consideraría que esas son las dos principales y también la capacitación y la asistencia técnica por parte de las instituciones para que lleguen a ellos una buena guía y orientación para que obtengan mejores rendimientos y mejor calidad de producto. (Olarte, 2022)

Conforme lo descrito líneas arriba, el tema de financiamiento, el tema de acceso a financiamiento, suma también la capacidad de negociación entre productores, intermediarios y exportadores; además la capacidad de negociación con la institucionalidad, principalmente con las instituciones financieras (Sanz, 2010). Entonces muchas veces las instituciones financieras piden cierto tipo de garantía para poder ofrecerte para poder brindarte algún tipo de financiamiento. Entonces son varias cosas ahí que esté dificultan de una u otra forma el acceso a mejorar su productividad, pero nosotros

consideramos desde nuestro punto de vista, desde nuestro alcance de promoción de las exportaciones, consideramos muy importante (Reinoso M. , 2010).

### 5.4.10. Análisis de hallazgo: Financiamiento

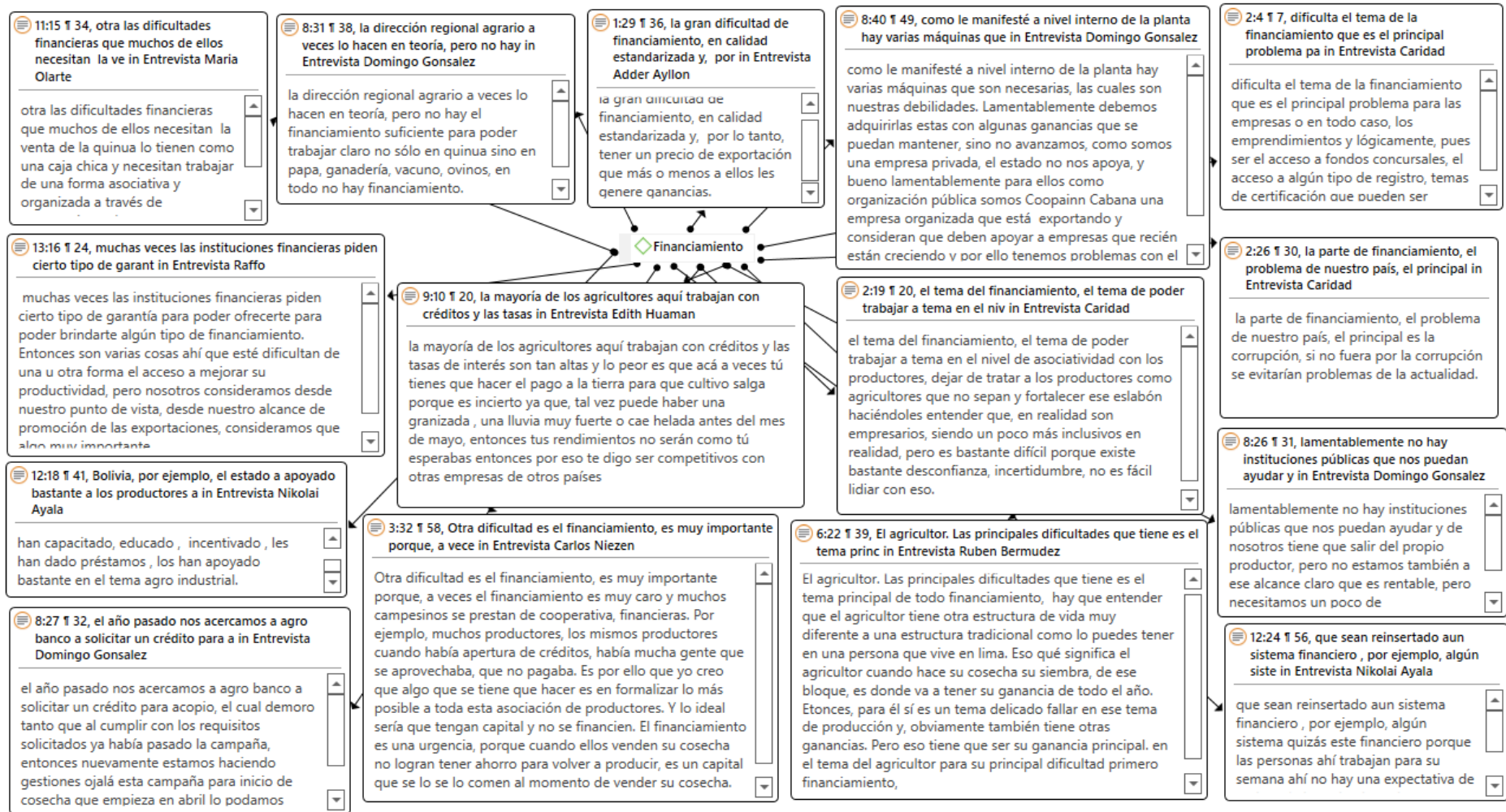


Figura 65. Vista de red de subcategoría “Financiamiento”. Procesado a través del software Atlas.ti®. Elaboración propia.

En esta categoría, se ha analizado el financiamiento como parte de comercialización de la quinua. Del análisis de esta categoría, se ha evidenciado una relación directa entre el financiamiento y la factibilidad de la comercialización de productos como la quinua. El financiamiento es muy caro y muchos campesinos se prestan de cooperativa, financieras. Muchos productores, los mismos productores cuando había apertura de créditos, había mucha gente que se aprovechaba, que no pagaba (Sandoval & Carpio, 2017). Es por ello que yo creo que algo que se tiene que hacer es en formalizar lo más posible a toda esta asociación de productores (Rincón, C., Santamaría, D. & Calderón, C., 2007). A continuación, se muestran algunas de las citas más relevantes con respecto a esta categoría:

El financiamiento es una urgencia, porque cuando ellos venden su cosecha no logran tener ahorro para volver a producir, es un capital que se lo se lo comen al momento de vender su cosecha (Niezen, 2022).

A veces en teoría están elaborados los planes estratégicos del sector agrario aquí en Puno de la dirección regional agrario a veces lo hacen en teoría, pero no hay el financiamiento suficiente para poder trabajar claro no sólo en quinua sino en papa, ganadería, vacuno, ovinos, en todo no hay financiamiento. (Gonzales, 2022)

Lamentablemente no hay instituciones públicas que nos puedan ayudar y de nosotros tiene que salir del propio productor, pero no estamos también a ese alcance claro que es rentable, pero necesitamos un poco de financiamiento (Gonzales, 2022).

En el tema del financiamiento, más que nada, porque se debería asegurar las chacras, como conté porque estando así es muy riesgoso, de repente, se pierde y bueno se pierde todo porque el clima no ayuda (Ayala, 2022).

Con respecto a las citas mostradas, se necesita, capacitación y también, de alguna manera, velar por el tema laboral, evaluar y diagnosticar bien, las condiciones laborales de los campesinos osea en los pueblos por ejemplo de cómo se debe de trabajar, qué medida se deben tener para que tu trabajo sea bueno, eficiente y que sea algo que te incentive a continuar en esa labor, entonces de alguna manera lo que nosotros, al menos consideramos que sería adecuado para que ellos trabajen bien, sería que sean reinsertado aun sistema

financiero (Daniels, F., Radebaugh, T. & Sullivan, T., 2018). A continuación, se detallarán algunas citas referentes a lo mencionado:

(...) digamos que en el campo no tenemos esa expectativa de que en algún momento podemos salir de simplemente de estar en la comunidad campesina, y quizás hacer algo más con nuestros productos. Esa es la ayuda yo creo que lo principal sería de capacitar en el tema del financiamiento (Ayala, 2022).

Yo puedo hacer compras colectivas no solamente de semillas, no solamente otros insumos que demanda la actividad agrícola, sino también de servicio de maquinaria, de servicios de términos de créditos o financiamiento o servicios de post cosecha para el tema de procesamientos, entonces sólo es casi imposible, en cambio asociado tienen diversas bondades (Hilasaca, 2022).

No podemos estar esperando que produzca algo como lo producían nuestros abuelos, sabiendo las condiciones del clima. Es decir, tenemos que adaptarnos, como el caso del café que el poner variedades un poco más resistentes al arroyo. Y también la parte de financiamiento, el problema de nuestro país, el principal es la corrupción, si no fuera por la corrupción se evitarían problemas de la actualidad (Maldonado, 2022).

Pero, el tema del financiamiento, el tema de poder trabajar a tema en el nivel de asociatividad con los productores, dejar de tratar a los productores como agricultores que no sepan y fortalecer ese eslabón haciéndoles entender que, en realidad son empresarios, siendo un poco más inclusivos en realidad, pero es bastante difícil porque existe bastante desconfianza, incertidumbre, no es fácil lidiar con eso (Maldonado, 2022).

Conforme lo descrito líneas arriba, el tema del financiamiento que es el principal problema para las empresas o en todo caso, los emprendimientos y lógicamente, pues ser el acceso a fondos concursales, el acceso a algún tipo de registro, temas de certificación que pueden ser Orgánica, comercio justo u otro tipo y mucho más, si es que estamos hablando de un valor agregado, donde intervienen más operaciones (Carpio, H., y Sandoval, J., 2017).

## **5.5. Discusión de resultados:**

### **5.5.1 Discusión de la hipótesis específica N°1: La innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.**

En base a los antecedentes de esta investigación y estudios de las entrevistas realizadas se encontró la diferencia entre la teoría seleccionada y los resultados de esta investigación. Según Escandón y Hurtado (2013) en su artículo “los determinantes de orientación exportadora y los resultados en las PYMES exportadoras de Colombia” mencionan que la innovación contribuye a la competitividad a las empresas y, por consiguiente, tengan un posicionamiento en el futuro. Esta información sirve de sustento para verificar el punto de vista de los entrevistados al referirse a la competitividad de la quinua peruana en Francia por tal motivo la innovación es un factor importante y fundamental que influyó en el valor FOB de las exportaciones de quinua al mercado francés.

### **5.5.2 Discusión de la hipótesis específica N° 2: La mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.**

Según Ofstehage (2012) en su artículo “La construcción de una alternativa de la quinua: equilibrando la solidaridad, las necesidades del hogar y la ganancia en San Agustín , Bolivia” pudo revelar la importancia de la mano de obra en los agricultores por medio de los procesos de producción y comercialización además los agricultores presentan dificultades para el sembrío de la quinua, lo cual conlleva a la baja competitividad de este grano. Sin embargo, han trabajado para crear un ambiente prometedor en lo que se refiere a buenas prácticas a fin de obtener el certificado de comercio justo. Es así que, se han ido abriendo al mercado internacional y han podido establecer lazos comerciales con compradores de todo el mundo.

Esta investigación no hace más que validar el proceso que tuvieron algunos agricultores que tras sentirse frágiles por motivo de la baja de precio de la quinua supieron reinventarse y a la vez organizarse entre ellos para la creación de cooperativas a fin de especializarse en la producción de quinua orgánica. Es por eso que, se puede decir que la mano de obra si fue un factor que influyó en la capacidad competitiva de la quinua peruana reflejado en sus exportaciones a Francia demostrando de esta manera la competitividad.

### **5.5.3. Discusión de la hipótesis específica N° 3: El costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.**

Los costos logísticos son importantes en la cadena de valor de la quinua, sin embargo al consultar con diversas opiniones de expertos se puede decir que este factor influye en la capacidad competitiva de la quinua pero en este caso en particular, no influye en su totalidad, ya que se identificó que el Perú tiene una mejor infraestructura en el aspecto logístico sobre su principal competidor Bolivia, sin embargo el nivel de exportaciones de quinua peruana no se benefició con ningún incremento considerable en el valor FOB de las exportaciones de quinua peruana a Francia en el periodo 2016-2019. Lo que demuestra que esta ventaja competitiva no llegó a influenciar en este caso.

A esta afirmación indican que la logística comercial representa a una serie de proceso y servicios que implica la entrega de mercadería de una país a otro pasando por despacho, administración de aduanas, transporte, seguimiento, localización, gestión de envíos internacionales y comunicaciones de información bajo este contexto si se tiene bien trabajado esta serie de procesos se puede garantizar una buena logística y por ende aumentar la competitividad, en este caso se cumplen los requisitos para las exportaciones de quinua peruana a Francia, sin embargo, no produce influencia alguna en la capacidad competitiva ya que esta ventaja no fue suficiente para destacar en los costos logísticos ante el principal competidor Bolivia. La razón es que Bolivia puede permitirse gastar más en costos logísticos, ya que el precio de su quinua real puede solventar tales gastos, donde todavía quedaría margen de ganancia (Krugman, E., Obstfeld., J. & Melitz, D., 2014).



## **6. CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

Mediante esta investigación realizada podemos exponer las conclusiones en base al desarrollo de este estudio tomando en cuenta los datos obtenidos de las entrevistas realizadas a profundidad considerando el análisis cualitativo respectivo. Por consiguiente, se presenta las siguientes conclusiones:

1. Se conoció que los factores de la capacidad competitiva que influyeron fueron, la de mayo importancia, seguida de la , asociatividad, calidad, clima, denominación de origen, distribución, estado, marketing, precio, seguimiento postventa, financiamiento y el menos relevante fue los costos logísticos en la exportación de la quinua peruana francés durante el periodo 2016 al 2019.
2. Se comprobó que la mano de obra es un factor de capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. Efectivamente, como indica Abboushi (2008) la mano de obra es la fuerza laboral de las empresas. Estos costos laborales óptimos, sumado con la alta calidad de la mano de obra atraen a los inversores extranjeros. En este sentido, los costos unitarios de la mano de obra afectaron en mayor medida a los productores trayendo consigo dificultades que se ven reflejados en el precio de la quinua, debido al alto costo de la mano de obra. Por consiguiente, el nivel de capacitación de los agricultores refiere que la mayoría desconocía procesos tecnológicos y procesos logísticos para poder ser competitivos. Además, las empresas manejan alto volumen de quinua convencional mientras que algunas cooperativas producen un volumen regular de quinua orgánica.
3. Se comprobó que la innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. Ciertamente, como indica Gunday et al. (2011) la innovación es una estrategia relacionada a actividades que fomentan la ganancia dinámica de una corporación mediante la combinación de nuevas maquinarias de producción, nuevos procesos, nuevos productos o servicios, nueva organización de gestión o nueva exploración de mercado, lo que permite brindar un mejor rendimiento, mejorar las ganancias, aumentar la exposición al mercado, satisfacer las necesidades de los clientes, alcanzar una ventaja competitiva y el desarrollo sostenible. Así mismo, la

innovación se comprobó la tecnología es fundamental para la cadena de valor de la quinua desde la hasta comercialización lo que demuestra que, a más tecnología adquirida, mayor competitividad. Además, se pudo constatar que la obtención de certificaciones fue un aporte crucial para los exportadores peruanos que enviaron quinua a Francia después del boom exportador, sin embargo, se necesitaba una estrategia acorde al contexto que se vivía en el mercado francés en dicho periodo como, por ejemplo: la popularidad de la quinua boliviana y la intensa campaña de consumo de quinua francesa.

4. Se comprobó que el costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que no presenta una influencia relevante en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. En el Perú, tiene un rango de 30% y 40% de costos logísticos es lo que contribuye o representa dentro del costo de producción y en el caso de Bolivia, más menos está entre 50% a 60%, pero al no tener una canasta exportadora tan amplia, tienen menos productos y pueden generar programas, proyectos más focalizados y especializados. En este sentido, el factor costos logísticos no fue relevante para el entendimiento de la problemática de esta investigación, es decir, que, si bien hubo deficiencias en lo referente a transporte, no hubo la influencia esperada, además el estado peruano descuido esta parte fundamental de la logística interna de la quinua peruana en especial la quinua orgánica, la cual solo crece en los andes peruanos.

## **6.2. Recomendaciones**

Se recomienda, en el aspecto académico, realizar estudios que permitan profundizar sobre el factor de valor agregado. Ello, debido a que el importador de quinua peruana en Francia sugirió profundizar el tema vinculado a los nuevos productos derivados de la quinua y su desarrollo en el futuro para ofrecer diversidad de productos, ya que al ser Francia un país con tendencia a consumir productos saludables, entre ellos derivados de la quinua, investigar sobre los diferentes productos innovadores que pueden llegar a liderar el mercado que puede favorecer al país. Efectivamente, conforme indica Huo (2014) la industrialización en el campo agrícola es relevante para el incremento de la competitividad en los mercados emergentes, los cuales necesitan desarrollar valor agregado para lograr innovación.

Asimismo, es recomendable que el estado peruano establezca estrategias de competitividad que impliquen a los productores de quinua orgánica, al mismo tiempo que los puedan apoyar en temas de financiamiento como impulsar el programa de otorgación de créditos directos a través de Agrobanco, capacitación en mano de obra y promoción, a fin de promover la competitividad nacional e internacional. De igual forma, el Ministerio de Agricultura debería velar los intereses de los productores del sector agrícola, así como plantear beneficios como reducción aduanera y especialización en la producción de quinua orgánica y sus derivados avalados por certificados de calidad. Efectivamente, como indica Melgarejo (2017) las certificaciones nacionales e internacionales pueden lograr posicionamiento en los mercados con tendencia al consumo orgánico, lo que serviría de gran apoyo a los productores de quinua a fin de aumentar la competitividad.

Finalmente, se sugiere que las empresas exportadoras de quinua puedan tomar de referencia esta investigación para lo que fuera de interés respecto a la exportación de quinua del mercado francés. Sobre todo, los beneficios de la relación entre las ventajas competitivas y las exportaciones de quinua orgánica. Unido a ello, cabe recomendar que las empresas mejoren su desempeño en los costos de logística a fin de aumentar la capacidad de las empresas nacionales para responder a los pedidos internacionales a costo del mercado, producto de calidad y variedad, al respecto Martí y Puertas (2017) mencionan que las exportaciones de un país dependen de una eficiente logística, que a la vez se ve reflejado en los costos incurridos, lo que permite determinar que a mejor infraestructura logística menor serán los costos.

## 7. REFERENCIAS

- Abboushi, S. (2008). Trade protectionism revisited - background, outcomes, and analysis. *Competition Forum*, 6(2), 243-251. doi:<https://search.proquest.com/docview/214841120?accountid=43860>
- Adex. (2022). *Agroexportaciones*. Obtenido de <https://www.adexperu.org.pe/sector/agroexportaciones/>
- Agencia EFE. (2018). *Los “superalimentos” del Perú, estrellas en el primer lustro del TLC con la UE*. Obtenido de Gestión: <https://gestion.pe/economia/superalimentos-del-peru-estrellas-primer-lustro-del-tlc-ue-227357>
- AGRODATAPERU. (2017). *Quinoa Perú Exportación*. Obtenido de <https://www.agrodataperu.com/2017/12/quinoa-peru-exportacion-2017-noviembre.html>
- ALADI. (2014). *Tendencias y perspectivas del comercio internacional de quinua*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-i3583s.pdf>
- Aladi, H. (2014). *Tendencias y perspectivas del comercio internacional de quinua*. Obtenido de <http://www.fao.org/3/a-i3583s.pdf>
- Anchorena, O. (2012). Comercio internacional: Ventajas comparativas y desventajas distributivas. *Entrelíneas de la Política Económica*, 23(3), 25- 37. doi:<http://nulan.mdp.edu.ar/1262/1/01169.pdf>
- Appiah, K. (2019). *The role of government and the international competitiveness of SMEs: Evidence from ghanaiian non-traditional exports*. *Critical Perspectives on International Business*. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/cpoib-06-2018-0049>
- BCRP. (2018). *Banco Central de Reserva del Perú, Guía Metodológica de la Nota Semanal: Balanza Comercial*.
- Behar, D. (2016). *Metodología de la Investigación* (8va ed.). Bogotá: Shalom.
- Belmonte, M. (2015). *Perú es el primer exportador de quinua y desplaza a Bolivia*. Obtenido de Página Siete: <https://www.paginasiete.bo/economia/2015/3/2/peru-primer-exportador-quinua-desplaza-bolivia-48795.html>

- Benites, J., & Cruz, H. (2017). *Determinantes de la oferta exportable de quinua peruana para el periodo 2000-2016*. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13010>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. PEARSON. Obtenido de Recuperado de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bhat, S., & Momoya, K. S. (2020). Innovation capabilities, market characteristics and export performance of EMNEs from india. *European Business Review*, 32(5), 822. doi:org/10.1108/EBR-08-2019-0175
- Braja, M., & Gemzik-Salwach, A. (2020). Competitiveness of high-tech exports in the EU countries. *Journal of International Studies*, 13(1), 14. doi:http://dx.doi.org/10.14254/2071-8330.2020/13-1/23
- Burkhard, E. (2015). *Estudio del mercado de la quinua en Francia*. EUROECOTRADE. Obtenido de de <http://www.euroecotrade.pe/galeria/57e1eb2d46205.pdf>
- Calixa, C., Hernán, P., & Vigier, R. (2015). *Capital intelectual y otros determinantes de la ventaja competitiva en empresas exportadoras de la zona norte de Honduras*. Suma de Negocios. doi:org/10.1016/j.sumneg.2015.10.005
- Calua, L. (2017). *Factores que influyen en el crecimiento de las exportaciones de Sacha Inche en Perú*. Obtenido de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2359/Eliceo\\_Trabajo\\_Bachillerato\\_2019.pdf.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/2359/Eliceo_Trabajo_Bachillerato_2019.pdf.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- CAPECHI. (2020). *Relaciones Diplomáticas entre Perú y China*. Obtenido de Obtenido de: <http://capechi.org.pe>
- Carpio, H., y Sandoval, J. (2017). *TLC Perú-China: un análisis de los factores no arancelarios que afectaron las exportaciones de uvas*. Obtenido de <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624976>
- Cely, L., & Ducon, J. (2015). *Posibilidades en el comercio internacional de la quinua: un análisis desde la perspectiva de la competitividad*. Dialnet. Obtenido de

Posibilidades en el comercio internacional de la quinua:  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5262308.pdf>

Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales. (2021). *Los Sectores Económicos con Mayor Nivel de Encadenamiento*. Obtenido de <https://www.cien.adexperu.org.pe/publicaciones/>

Chiavenato, I. (2016). *Fundamentos de administración, planeamiento, organización, dirección y control para incrementar la competitividad y sostenibilidad*. Brasil: Elsevier.

Cruz, C. (2014). *Económica: Ventaja comparativa, competitiva y absoluta*. Obtenido de <https://aduaenmexico.wordpress.com/2014/09/23/economia-ventaja-comparativa-competitiva-y-absoluta/>

Cruz, S., & Salazar, G. (2019). *Factores que afectan la competitividad de las exportaciones de quinua en la industria agrícola de Perú en el periodo 2012-2017*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626718/CruzI\\_S.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/626718/CruzI_S.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Damen, M. (2021). *La Unión Europea y sus Socios Comerciales*. Obtenido de [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/fiches\\_techniques/2017/N53925/doc\\_es.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/fiches_techniques/2017/N53925/doc_es.pdf)

Daniels, F., Radebaugh, T. & Sullivan, T. (2018). *Negocios Internacionales Ambientes y operaciones 15ª ed.* México: Pearson Educación de México.

Díaz, S. (1997). *La Ventaja Competitiva. Guía de Gestión de la Pequeña Empresa*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=MQYxXLY00hUC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Dizgah, M. (2019). The ability of Iranian exporters to price discriminate in agricultural sector trade: Case comparison of fig and grape. *Journal of Agricultural Science and Technology*, 16(1), 1411-1422.

- Doryan, E., Sanchez, J., Pratt, L., De Paula, F., & Marshall, L. (1999). *Competitividad y Desarrollo Sostenible: Avances Conceptuales y Orientaciones Estratégicas*. Obtenido de <http://x.incae.edu/ES/clacds/publicaciones/pdf/cen001nuevo.pdf>
- Duarte, C. (2012). The biological control as a strategy to support nontraditional agricultural exports in Peru: An empirical analysis. *Contabilidad y Negocios*, 14(1), 81-100.
- Dueñas, D. M. (2016). *Vigilancia competitiva de la quinua: potencialidad para el departamento de Boyacá*. Suma de Negocios. doi:org/10.1016/j.neucir
- Durán, J., & Alvarez, M. (2011). *Manual de Comercio Exterior y Política*. Obtenido de [https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/manual\\_de\\_comercio\\_exterior\\_y\\_politica\\_comercial.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/news/files/manual_de_comercio_exterior_y_politica_comercial.pdf)
- Escandón, D., & Hurtado, A. (2013). *Los determinantes de la orientación exportadora y los resultados en las pymes exportadoras en Colombia*. Universidad ICESI. doi:org/10.1016/j.estger.2014.05.002
- EUROECOTRADE. (2015). *Estudio de mercado de la quinua en Francia*. [https://issuu.com/euroecotraderperu/docs/estudio\\_de\\_mercado\\_-\\_quinua](https://issuu.com/euroecotraderperu/docs/estudio_de_mercado_-_quinua).
- EUROECOTRADE. (2021). *Apoyo Presupuestario EURO ECOTRADE– Contribución de la DGDB*. Obtenido de <https://www.minam.gob.pe/diversidadbiologica/apoyo-presupuestario-euro-ecotrader-contribucion-de-la-dgdb/>
- FAO. (2013). *Informe semestral sobre los mercados alimentarios mundiales*. Obtenido de Informe semestral sobre los mercados alimentarios mundiales: <http://www.euroecotrader.pe/galeria/57e1eb2d46205.pdf>
- FAO. (2021). *Informe semestral sobre los mercados alimentarios mundiales*. Obtenido de Informe semestral sobre los mercados alimentarios mundiales: <http://www.euroecotrader.pe/galeria/57e1eb2d46205.pdf>
- FAO. (2022). *Informe semestral sobre los mercados alimentarios mundiales*. Obtenido de Informe semestral sobre los mercados alimentarios mundiales: <http://www.euroecotrader.pe/galeria/57e1eb2d46205.pdf>

- FAOSTAT. (2017). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de <http://www.fao.org/faostat/es/#data>
- Gan, D. (2016). *The higher costs of doing business in China: Minimum wages and firms' export behavior*. *Journal of International Economics*. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.jinteco.2016.02.007>
- Granados, R. M. (2016). *Modelos de regresión lineal múltiple*. Recuperado el 21 de 04 de 2020, de Universidad de Granada: [https://www.ugr.es/~montero/matematicas/regresion\\_lineal.pdf](https://www.ugr.es/~montero/matematicas/regresion_lineal.pdf)
- Gunday, E. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economic*, 133(2), 662. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Gutierrez, F. (2007). *Mapas sociales: método y ejemplos prácticos*. Obtenido de <https://participamostransformamos.org/materiales/?b5-file=1426&b5-folder=1421>
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de Mexico: McGRAW-Hill Interamericana Editores, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Huo, D. (2014). Impact of country-level factors on export competitiveness of agriculture industry from emerging markets. *Competitiveness Review*, 24(5), 413. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/CR-01-2012-0002>
- Huo, D., Chen, Y., Hung, K., Song, Z., Guan, J., & Ji, A. (2020). Diamond model and the export competitiveness of the agriculture industry from emerging markets: An exploratory vision based on a spatial effect study using a genetic algorithm: Znanstveno-strucni casopis. *Ekonomiska Istrazivanja*, 33(1), 2427-2443. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/1331677X.2019.1679212>
- Inocente, D., & Lara, F. (2019). *Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017*. Obtenido de



[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625714/InocenteV\\_D.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625714/InocenteV_D.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

- Irshad, M., Xin, Q., & Arshad, H. (2018). Competitiveness of pakistani rice in international market and export potential with global world: A panel gravity approach. *Cogent Economics & Finance*, 6(1), 53-72. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/23322039.2018.1486690>
- Ishchenko, K., & Tsygankova, G. (2017). Marketing technologies for building competitiveness of companies export. *International Economic Policy*, 26(1), 25. doi:<https://www.proquest.com/scholarly-journals/marketing>
- Jambor, A., Toth, A., & Koroshegyi, D. (2017). The export competitiveness of global cocoa traders. *AGRIS on-Line Papers in Economics and Informatics*, 9(3), 27-37. doi:<http://dx.doi.org/10.7160/aol.2017.090303>
- Jorge, J. (2020). *Ventajas competitivas y la exportación de quinua en la empresa Agrofergi SAC al mercado de EE.UU - New York 2019*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56746/Jorge\\_VFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56746/Jorge_VFJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Jouanjean, M. (2016). Restricciones fitosanitarias estadounidenses: la barrera no arancelaria olvidada. *Scopus*, 13(1), 2-27.
- Kea, M. (2020). Relative export competitiveness of the cambodian rice sector. *British Food Journal*, 122(12), 3778. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/BFJ-12-2019-0950>
- Krugman, E., Obstfeld., J. & Melitz, D. (2014). *Economía Internacional; Teoría y Política*. Pearson.
- Leite, P., Da Silva, L., & Mariano, J. (2017). Competitividade internacional na comercialização de uvas frescas de Pernambuco. *Perspectiva Econômica.*, 15(1), 44-58.
- Martí, L., & Puertas, R. (2017). The importance of export logistics and trade costs in emerging economies. *Maritime Economics y Logistics*, 19(2), 315-333. doi:<http://dx.doi.org/10.1057/mel.2015.31>

- Máster, D. S. (2020). *La capacidad competitiva y su incidencia en la exportación de los pequeños y medianos productores de quinua del distrito de Puno*. Universidad Ricardo Palma. Obtenido de [http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3276/T030\\_07208603\\_D%20%20CARLOS%20EDUARDO%20DEL%20VALLE%20DIAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/3276/T030_07208603_D%20%20CARLOS%20EDUARDO%20DEL%20VALLE%20DIAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Melgarejo, D. (2017). *Ventajas Competitivas y Exportación de quinua orgánica de los Agroexportadores del departamento de Apurímac 2016*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20686/MELGAREJO\\_TD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20686/MELGAREJO_TD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Michael Porter. (1991). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Obtenido de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para\\_descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para_descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)
- MIDAGRI. (2020). *Análisis de mercado de la quinua 2015 - 2020*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1479275/An%C3%A1lisis%20de%20Mercado%20-%20Quinua%202015%20-%202020.pdf>
- MIDAGRI. (2020). *Evolución del comercio exterior agropecuario peruano*. Obtenido de [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1636261/comercio\\_exterior\\_agrario\\_2020.pdf.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1636261/comercio_exterior_agrario_2020.pdf.pdf)
- MIDAGRI. (2021). *Observatorio de las Siembras y Perspectivas de la Producción Quinua*. Obtenido de Observatorio de las Siembras y Perspectivas de la Producción Quinua: <https://faqbiblioteca.upc.edu.pe/loaderTicket?fid=2232707&type=0&key=5ffa8e36988e72b3e77d543308c63bcd> [Consulta: 16 de diciembre de 2021].
- MIDRAGRI. (2022). *Como realizar las exportaciones*. Obtenido de <https://www.midagri.gob.pe/portal/175-exportaciones/exportaciones>
- Minagri. (2017). *Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI) Análisis Económico de la Producción Nacional Uva Fresca*. Obtenido de [http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/tematicas/ftaxonomia\\_](http://agroaldia.minagri.gob.pe/biblioteca/download/pdf/tematicas/ftaxonomia_)

- MINCETUR. (2019). *Perfil del producto*. Obtenido de [https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4493/Perfil\\_producto\\_Quinoa\\_FRancia\\_2019\\_keyword\\_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4493/Perfil_producto_Quinoa_FRancia_2019_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- MINCETUR. (2020). *Análisis integral de la logística en el Perú, producto quinua*. Obtenido de [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio\\_exterior/facilitacion\\_comercio\\_exterior/P\\_Quinoa.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/facilitacion_comercio_exterior/P_Quinoa.pdf)
- Ofstehage, A. (2012). *The construction of an alternative quinoa economy: Balancing solidarity, household needs, and profit in San agustin, Bolivia*. . Agriculture and Human Values . doi:org/10.1007/s10460-012-9371-0
- Pascussi, F. (2018). The export competitiveness of italian coffee roasting industry. *British Food Journal*, 120(7), 1546. doi:http://dx.doi.org/10.1108/BFJ-05-2017-0306
- Perez, L. (2013). *Estadística Básica Para ciencias Sociales y Educación*. Lima: San Marcos.
- Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Obtenido de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)
- Porter, M. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Revista Harvard Business Review América Latina*, 85(11), 69-95.
- PROMPERÚ. (2015). *Informe Especializado: Guía de acceso para alimentos al mercado de la Unión Europea*. Obtenido de [https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4004/Guia\\_acceso\\_alimentos\\_Union\\_Europea\\_2015\\_keyword\\_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.promperu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4004/Guia_acceso_alimentos_Union_Europea_2015_keyword_principal.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- PROMPERU. (2021). *Exportemos. pe*. Obtenido de <https://exportemos.pe/exportador-regular-agronegocios>
- PROMPERÚ. (2022). *Quinoa en Francia*. Obtenido de <https://boletines.exportemos.pe/recursos/boletin/594047215rad277B8.pdf>

- RAM.PROMPERÚ. (2022). *Quinoa (Quinoa) (Chenopodium quinoa) excepto para siembra.* Obtenido de <http://ram.promperu.gob.pe/#/?product=15&partida=1008.50.90.00&country=8>
- Reinoso, A. (2010). Relaciones económicas Perú-China. *Comentario Internacional : Revista del Centro Andino de Estudios Internacionales*, 3(1), 11-35.
- Reinoso, M. (2010). China recibe primeros contenedores de fruta peruana por tratado comercial. *ProQuest*, 12(1), 33-45.
- Rincón, C., Santamaría, D. & Calderón, C. (2007). *El Tratado de Libre Comercio, la Integración Comercial y el Derecho de los Mercado.* Bogotá: Universidad del Rosario.
- Romero, C. (2013). Comercio Agropecuario A Cuatro Años De La Entrada En Vigencia Del Tlc Entre Peru Y China. *Agro Enfoque*, 15(1), 6-10.
- Rozas, S., & L, J. (2009). *Marco analítico de la competitividad Fundamentos para el estudio de la competitividad.* Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-6276200900010000240](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-6276200900010000240)
- Rua, O., França, A., & Fernández, R. (2018). Key drivers of SMEs export performance: The mediating effect of competitive advantage. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 257-279. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/JKM-07-2017-0267>
- Salas, I., & Hurtado, J. (2014). *Productividad y Competitividad en el Quindío: Un Análisis desde la Perspectiva de la Ventaja Competitiva de las Naciones de Michael Porter.* Obtenido de <https://swebesco.upc.elogim.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=79adfaf9-5ba0-4c31-b827-b001410e913f%40redis>
- Sanz, J. A. (2010). *Métodos estadísticos y econométricos en la empresa y para finanzas.* Universidad Pablo de Olavide.
- SIISEX. (2022). *Importación de Quinoa.* Obtenido de [https://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?\\_page\\_=172.17100&\\_portletid\\_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc\\_fp\\_init&pproducto=179&pnomproducto=Quinoa](https://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?_page_=172.17100&_portletid_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=179&pnomproducto=Quinoa)

- Singh, D. (2019). Implementation of technology innovation in MSMEs in india: Case study in select firms from northern region. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 10(3), 792. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/JSTPM-06-2018-0065>
- SUNAT. (2018). *Capítulo IX de las exportaciones*. Obtenido de <https://www.sunat.gob.pe/legislacion/igv/ley/capitul9.pdf>
- SUNAT. (2021). *La Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, Mercancía restringida*. Lima: SUNAT. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/mercanciasrestringidas/>
- Takele, T., & Buvik, A. (2019). The role of national trade logistics in the export trade of african countries. *Journal of Transport and Supply Chain Management*, 13(1), 55-63. doi:<http://dx.doi.org/10.4102/jtscm.v13i0.464>
- Valcárcel, M. (2002). Agroexportación no tradicional, sistema esparraguero, agricultura de contrata y ONG. *Debate Agrario*, 15(1), 29-44,209.
- Valle, G. (2014). *Impacto de la inversión tecnológica y de la demanda externa sobre la producción y competitividad de la uva en el Perú 1961-2011*.
- Verter, N. (2019). The performance of grape production in the Czech Republic. *Acta Universitatis Agriculturae et Silviculturae Mendelianae Brunensis*, 333-342.
- Viner, L. (1950). *Customs Union Theory*. New York: Carnegie Endowment for International Peace.
- Wise, C. (2012). Chinese-style free trade agreements: Chile-China and Peru-China. *ProQuest* (161), 16(1), 188-263.
- Zavala, R. (2015). *Acuerdo de integración regional y competitividad de las exportaciones peruanas : caso comunidad andina periodo 1993-2002*.

## 8. ANEXOS

### Anexo 1. Solicitud de información a PROMPERÚ

|   |  |  |                  |   |  |
|---|--|--|------------------|---|--|
|  | <b>PERÚ</b><br>Ministerio<br>de Comercio Exterior<br>y Turismo | Comisión de Promoción del<br>Perú para la Exportación y<br>el Turismo—PROMPERU | Gerencia General |  | Firmado digitalmente por LUNA<br>FEIJOO Teresa De Jesus FAU<br>20307167442 soft<br>Motivo: Soy el autor del documento<br>Fecha: 02.02.2022 16:10:38 -05:00 |
|---|--|--|------------------|---|--|

*"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"*

San Isidro, 02 de Febrero del 2022  
**OFICIO N° 000029-2022-PROMPERU/GG-OAD**

Señorita  
NELLY BEATRIZ SULCA QUISPE  
Presente .-

Asunto: SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA.

Ref. : MEMORANDO N° 000015-2022-PROMPERU/DX-SDE (02Febrero2022)

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted, en atención a su solicitud de fecha 31 de enero, al amparo de la Ley 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la información pública, a fin de remitirle, al correo indicado en su solicitud, copia del documento de la referencia de la Subdirección de Desarrollo Exportador mediante el cual se da respuesta a su pedido.

Atentamente,

Firmado digitalmente

**TERESA DE JESUS LUNA FEIJOO**  
Jefe de la Oficina de Administración  
Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

(TLF/fra)


Adj.



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico archivado por la Comisión de Promoción del Perú Para la Exportación y el Turismo - PROMPERU, aplicando lo dispuesto por el Art. 25 de D.S. 070-2013-PCM y la Tercera Disposición Complementaria Final del D.S. 026-2016-PCM. Su autenticidad e integridad pueden ser contrastadas a través de la siguiente dirección web: [sgd.promperu.gob.pe:8181/verifica/inicio.do](http://sgd.promperu.gob.pe:8181/verifica/inicio.do) e ingresando el siguiente código de verificación: **VTWGENT**



## Anexo 2. Requisitos para exportar quinua peruana al mercado de Francia

|   |             |   |  |   |  |
|---|-------------|---|--|---|--|
|  | <b>PERÚ</b> | Ministerio de Comercio Exterior y Turismo | Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo—PROMPERÚ | Dirección de Promoción de las Exportaciones | <small>Firmado digitalmente por LUJÁN OLIVARES Edal Grover FAU 203071617443.pdf<br/>Motivo: Soy el autor del documento<br/>Fecha: 02.02.2022 10:59:09 -05:00</small> |
|---|-------------|---|--|---|--|

San Isidro, 02 de Febrero del 2022

**MEMORANDO N° 000015-2022-PROMPERU/DX-SDE**

**A :** TERESA DE JESUS LUNA FEIJOO  
Jefe de la Oficina de Administración

**Cc :** DANIEL IGNACIO CORDOVA ESPINOZA  
Dirección De Promoción De Las Exportaciones

**Asunto :** SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACION PUBLICA.

**Ref. :** PROVEIDO N° 000106-2022-PROMPERU/DX (01Febrero2022)

---



Es grato dirigirme a usted en atención a los documentos el cual nos traslada la Solicitud de Acceso a la Información Pública de la Srta. Nelly Beatriz Sulca Quispe, quien solicita lo siguiente:

Requisitos para exportar quinua a Francia.

- Deberá tramitar el **Certificado Fitosanitario** emitido por SENASA.  
El trámite se realiza vía online por **VUCE (Ventanilla Única de Comercio Exterior)**.  
<https://authorize.vuce.gob.pe/public/login-options/mercancias-restringidas>  
  
*Para mayor información comunicarse con Mesa de Ayuda de VUCE: T: 207-1510 / 713-4646 correo: [vuceayuda@mincetur.gob.pe](mailto:vuceayuda@mincetur.gob.pe)*
- Cumplir con los **límites máximos de residuos de plaguicidas**.  
Reglamento (CE) n° 396/2005. Revisar el listado completo a través del portal Plaguicidas LMR: <http://plaguicidaslmr.promperu.gob.pe/>  
  
*En este caso se precisa que SENASA cuenta con el área de Inocuidad Alimentaria, donde se analizan los LMRP - Teléf.: 313-3321 (Persona de contacto Humberto Reyes para mayor información)*
- Cumplir con la normativa de etiquetado.

La Agencia Francesa de Seguridad Alimentaria, Ambiental y Laboral, hace mención al etiquetado usando el REGLAMENTO (UE) N° 1169/2011 sobre la información alimentaria facilitada al consumidor, incluido el etiquetado de alimentos pre envasados vendidos en el mercado de la UE.

- ✓ El etiquetado nutricional es también de acuerdo al REGLAMENTO (UE) N° 1169/2011
- ✓ Los siguientes artículos deben estar en la etiqueta de (pre-ensados):

|   |  |   |   |
|---|--|---|---|
|  | <small>Firmado digitalmente por ROSAS ZOUJERDO Kasia Mariuz FAU 203071617443.pdf<br/>Motivo: Doy V° B°<br/>Fecha: 02.02.2022 10:34:52 -05:00</small> | Calle Uno Nro 50 Urb. Corpac San Isidro<br><a href="http://www.promperu.gob.pe">www.promperu.gob.pe</a> |  |
|---|--|---|---|



PERÚ

Ministerio  
de Comercio Exterior  
y Turismo

Comisión de Promoción del  
Perú para la Exportación y  
el Turismo—PROMPERÚ

Dirección de Promoción de  
las Exportaciones

- ✓ El nombre con el que se vende el producto; o la identificación comercial: clase, tamaño (código), número de unidades, peso neto; Nombre y dirección del productor; Lugar / país de origen
- ✓ Para el caso de la quinua, se debe de tomar en cuenta en el etiquetado la declaración adicional indicada en el punto 1 - Requisitos Fitosanitarios y la coordinación con el SENASA respectivo.

Fuente: RAM <http://ram.promperu.gob.pe/>  
REGLAMENTO (UE) N° 1169/2011 <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:304:0018:0063:es:PDF>

- Otros documentos que sean de regulación específica del país destino y a solicitud de su cliente. (Se recomienda estar en constante comunicación con el importador, dado que se encuentra cerca a las entidades competentes.

**Enlaces de interés:**

Acces2market: <https://trade.ec.europa.eu/access-to-markets/es/results?product=100850&origin=PE&destination=FR>

**- Requisitos Fitosanitarios. SENASA.**

<https://servicios.senasa.gob.pe/consultaRequisitos/consultarRequisitos.action>

Asimismo, indicarle que, para cualquier asesoría virtual en temas de regulaciones, puede solicitar una cita con una asesora, registrándose en el siguiente formulario: <https://acortar.link/MderQ8>

Atentamente,

Firmado digitalmente

**EDAL GROVER LUJAN OLIVARES**

Subdirector de Desarrollo Exportador

Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo - PROMPERU

(ELO/jma)

Adj. Lo que se indica

Calle Uno Nro 50 Urb. Corpac San Isidro  
[www.promperu.gob.pe](http://www.promperu.gob.pe)





### Anexo 3. Carta de Presentación UPC de tesis para entrevistas

Lima, 06 de enero de 2022



**UPC**  
Universidad Peruana  
de Ciencias Aplicadas

Prolongación Primavera 236  
Monterrico, Surco  
Lima 33 - Perú  
T 511 313 3333  
www.upc.edu.pe

A quien corresponda,

Estimados señores:

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

| <b>Apellidos y nombres</b>   | <b>Código</b> |
|------------------------------|---------------|
| SULCA QUISPE NELLY BEATRIZ   | 201625190     |
| IZARRA GALINDO EDGARD XAVIER | 201625185     |

*exígete, innova*

Son egresados de la carrera de Negocios Internacionales EPE en la Facultad de Negocios de la UPC, y se encuentran 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 "JLB".

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

## Anexo N° 4. Validación del Instrumento Final – entrevista


### I. DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO

| Apellido y Nombre del experto                    | Cargo o Institución donde (ha) labora (do) | Años de experiencia en el sector  | Tipo de Instrumento de Evaluación                  | Autores del Instrumento                                    |
|--|--|---|--|--|
| Jimmy Elías Sanchez Gómez                        | Gerente de Marketing y Ventas              | 15  | Instrumento de entrevista para empresas y expertos | Edgard Xavier Izarra Galindo<br>Nelly Beatriz Sulca Quispe |
| <b>Título de la tesis:</b>                       |  | Factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.                                    |  |  |
| <b>Objetivo principal de la investigación:</b>   |  | Conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.                        |  |  |
| <b>Objetivo secundarios de la investigación:</b> |  | Identificar si la innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.      |  |  |
|  |  | Identificar si la mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.    |  |  |
|  |  | Identificar si el costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. |  |  |

| INDICADORES                                       | CRITERIOS DE VALIDACIÓN  | Deficiente 0-20%   | Regular 21-40% | Buena 41-60%                   | Muy buena 61-80% | Excelente 81-100% | Comentarios: |
|---|--|--|----------------|--------------------------------|------------------|-------------------|--------------|
| 1. CLARIDAD                                       | El instrumento está formulado en un lenguaje apropiado, entendible y conciso por los entrevistados.                      |  |                |                                |                  | X                 |              |
| 2. OBJETIVIDAD                                    | Las preguntas mantienen un lenguaje y contenido neutro, evitando sesgos en las posibles respuestas de los entrevistados. |  |                |                                | X                |                   |              |
| 3. TEMPORALIDAD                                   | Las preguntas están acorde a la realidad del sector/producto en el periodo de estudio de la investigación.               |  |                |                                |                  | X                 |              |
| 4. ORGANIZACIÓN                                   | Las preguntas están ordenadas de acuerdo a los objetivos planteados y posibles respuestas de los entrevistados.          |  |                |                                |                  | X                 |              |
| 5. SUFICIENCIA                                    | Las preguntas son las adecuadas en cantidad para dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación.           |  |                |                                |                  | X                 |              |
| <b>III. COMENTARIOS GENERALES DEL INSTRUMENTO</b> |  |  |                |                                |                  |                   |              |
| Promedio de Validación                            | 85%  |  |                |                                |                  |                   |              |
| Lugar y fecha:<br>Lima, 24 de enero<br>2022       | DNI:<br>09937863   | Firma del Experto<br> |                | Correo:<br>pcanjsan@upc.edu.pe |                  |                   |              |

## I. DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO

| Apellido y Nombre del experto                    | Cargo o Institución donde (ha) labora (do)                           | Años de experiencia en el sector  | Tipo de Instrumento de Evaluación   | Autores del Instrumento                                    |
|--|--|---|-------------------------------------|--|
| Franklin Flores Velarde                          | Profesional de la Dirección de Mercados Internacionales del MINCETUR | 10  | Entrevista para empresas y expertos | Edgard Xavier Izarra Galindo<br>Nelly Beatriz Sulca Quispe |
| <b>Título de la tesis:</b>                       |  | Factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.                                    |                                     |  |
| <b>Objetivo principal de la investigación:</b>   |  | Conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.                        |                                     |  |
| <b>Objetivo secundarios de la investigación:</b> |  | Identificar si la innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.      |                                     |  |
|  |  | Identificar si la mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.    |                                     |  |
|  |  | Identificar si el costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. |                                     |  |

| INDICADORES   | CRITERIOS DE VALIDACIÓN  | Deficiente 0-20%  | Regular 21-40% | Buena 41-60%                                | Muy buena 61-80% | Excelente 81-100% | Comentarios: |
|---|--|---|----------------|---|------------------|-------------------|--------------|
| 1. CLARIDAD   | El instrumento está formulado en un lenguaje apropiado, entendible y conciso por los entrevistados.                      |   |                |   | 75%              |                   |              |
| 2. OBJETIVIDAD                                      | Las preguntas mantienen un lenguaje y contenido neutro, evitando sesgos en las posibles respuestas de los entrevistados. |   |                |   |                  | 85%               |              |
| 3. TEMPORALIDAD                                     | Las preguntas están acorde a la realidad del sector/producto en el periodo de estudio de la investigación.               |   |                |   |                  | 80%               |              |
| 4. ORGANIZACIÓN                                     | Las preguntas están ordenadas de acuerdo a los objetivos planteados y posibles respuestas de los entrevistados.          |   |                |   |                  | 85%               |              |
| 5. SUFICIENCIA                                      | Las preguntas son las adecuadas en cantidad para dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación.           |   |                |   |                  | 80%               |              |
| <b>III. COMENTARIOS GENERALES DEL INSTRUMENTO</b>   |  |   |                |   |                  |                   |              |
| <b>Promedio de Validación</b>                       | <b>81%</b>   |   |                |   |                  |                   |              |
| <b>Lugar y fecha:<br/>02 de febrero de<br/>2022</b> | <b>DNI:<br/>41878240</b>   | <b>Firma del Experto</b><br> |                | <b>Correo:<br/>ffloresv@mincetur.gob.pe</b> |                  |                   |              |

## **Anexo 5. Transcripción de las entrevistas a especialistas**

### **A. Sector público**

**Institución: SIERRA Y SELVA EXPORTADORA**

**Entrevistado (a): MARÍA OLIVIA OLARTE AMBIA**

#### **INICIO**

#### **1. Ingeniera Maria, queremos que nos pueda comentar un poco sobre su labor en Sierra y Selva exportadora con respecto a las exportaciones de granos andinos**

Soy María Olarte ingeniera en industrias alimentarias egresada de la Universidad Agraria La Molina tengo más de diez años trabajando en el servicio de exportadora y actualmente estoy como especialista de granos andinos, puesto que cuento con la experiencia necesaria ya que vengo realizando esta actividad desde hace muchos años, inclusive con mi esposo hemos tenido una empresa de exportaciones teniendo la oportunidad de exportar a Europa , Estados Unidos y Francia por ello tengo una regular experiencia en el tema y aparte en planes de negocio y comercio exterior.

#### **2. Enfocándonos en la quinua. ¿Cómo cree usted que influyó la capacidad competitiva en las exportaciones de quinua peruana después del boom importador?**

Bueno, como ustedes saben ya más de cinco años venimos siendo los primeros exportadores de quinua en el mundo ya que, hemos superado a Bolivia desde el año 2014, pero desde que hubo el boom de la quinua en el 2013 la cual fue fomentada por las Naciones Unidas es ahí donde hubo todo un boom y empezaron las grandes importaciones. Además, hubo un incentivo en la Costa y por primera vez también empezaron a cultivar en la Costa y con grandes rendimientos el cual trajo una competencia con la quinua de Sierra especialmente en Arequipa , La Libertad, Trujillo y en varios lugares por ello , muchos inversionistas optaron por la quinua y bueno como fue un boom y fue de mala experiencia como ustedes sabrán antes del 2014 al 2015 devolvieron mucha quinua porque le habían puesto demasiado pesticida o sea fue una quinua convencional, a diferencia de la quinua de la Sierra la cual era la quinua andina por la ubicación en la que se encontraba ya que estaba en altura. Generalmente en la mayoría de los casos era de tipo ecológica u orgánica y fue

por ello , que empezaron con las exigencias de aplicaciones de calidad y certificaciones orgánicas por parte de Estados Unidos y Europa que son los más grandes compradores del mundo por ello en el Perú muchas de las empresas, cooperativas y las organizaciones de productores se pusieron pilas para empezar a adquirir certificaciones de la quinua en forma orgánica y eso hizo que se vuelva más competitivo de demostrar y cayó por su propio peso la quinua convencional puesto que , bajo demasiado el precio y ya no era rentable ni tan interesante para los inversionistas, por eso que dejaron de producir quinua convencional y entonces los grandes compradores optaron por la quinua orgánica. Es así que se desarrolló la quinua orgánica como más competitiva es maso menos los antecedentes al 2016.

### **3. En relación al mercado francés, ¿cómo es que influyó la capacidad competitiva?**

Bueno, el mercado francés es un mercado exigente puesto que , solicitaban las certificaciones orgánicas y actualizaciones de comercio justo , ellos son los que exigen más incluso que el comercio justo asimismo ellos compran a organizaciones y cooperativas como Coopain Cabana de Puno y la cooperativa Machu Picchu de Apurímac, porque solo ambas organizaciones y cooperativas son las que trabajan con Sierra y Selva exportadora ya que, cumplen con estas dos exigencias como tener certificaciones orgánicas y también certificaciones de comercio justo. Es por ahí que está entrando básicamente Francia, el cual es un mercado exigente en cuanto a la quinua, pero también hay unos lugares especiales allá en Francia, donde ya se está produciendo la quinua convencional pero nuestra competitividad se basa en la historia, tradición de la quinua andina y también en la orgánica básicamente, existe un mercado para que aquellos productos ya sea por su propia calidad nutritiva, o alta cantidad de aminoácidos especialmente la lisina es muy valiosa en cuanto a la exigencia nutricional y es una forma de tenerla ya que ahora el consumidor exige proteínas vegetales, entonces la quinua es un producto que provee el aminoácido más exigente que la lisina en un alto rango que da la posibilidad de asimilar más fácilmente las proteínas por eso es que la quinua es considerada como un producto muy competitivo por la calidad nutricional y también porque las organizaciones de productores que están en las ocho principales regiones del país están produciendo quinua orgánica y algunos comercios tales como Francia exige que éste también el comercio justo como ustedes saben, apoya directamente a los productores osea ese sello da a entender que los producen y comercializan directamente la quinua son el productor y son beneficiarios de un plus

entonces la gente que son los consumidores finales al ver el sello de comercio justo en el producto son conscientes de que están consumiendo un producto comercializado justamente y que son beneficiarios los mismos productores.

#### **4. Con respecto a la capacidad competitiva queremos tocar un poco el tema de la tecnología, ¿cómo influye la tecnología en todo lo que nos cuenta en la capacidad competitiva de las exportaciones de quinua?**

Primero debemos partir sobre a que hace referencia el término de competitivo para que ustedes empleen mejor ese dicho termino, les indico que hace referencia a los negocios ya que, está relacionado a las 3C los cuales son: cantidad, calidad y continuidad por ello , para que el producto tenga una buena calidad con certificaciones puesto que , una cosa es exigir la calidad y que se demuestre con certificaciones nacionales e internacionales. Entonces, las certificación orgánica y el comercio justo es una certificación de carácter internacional; cantidad, entonces para ser competitivos se necesita producir en cantidades interesantes que les dé la capacidad de movimiento , mayor rendimiento y también mayor volumen cuanto más volumen, bajan los costos cuanto más volumen la negociación es más interesante hay capacidad de negociar y los productores venden en forma individual no son tan competitivos respecto a los que venden en forma grupal porque el comprador pone un mejor precio osea tienen la posibilidad de vender a un mejor precio cuando es en mayor cantidad que vendiendo por saco por kilos, etc. y la tercera C que es la continuidad, a todo el mundo le gusta hacer historia en los negocios, entonces para tener historia en los negocios es necesario que esta negociación sea sostenible en el tiempo y para ser sostenible en el tiempo tiene que haber una adecuada comunicación debe de tener un respeto en los tiempos , en los negocios, en la palabra dada, en los acuerdos y también de tal manera de que el negocio no sea sólo del momento, sino haya continuidad en el tiempo , año tras año campaña tras campaña porque la negociación ha sido buena , esos tres términos implica ser competitivo.

En lo que es tecnología generalmente las organizaciones y los productores donde se produce la quinua básicamente ellos cuentan con una tecnología básica y necesaria, como es el trillado tienen sus selladoras el tema es que ellos logran vender su quinua hasta un nivel de trillado, pero los más competitivos generalmente no cuentan con una planta procesadora como se ha desarrollado la quinua en la Costa donde ha habido grande inversión de muchos y han logrado plantas interesantes que muchos de ellos cumplan con



el BRC incluso AA con este sello entonces han implementado plantas muy interesantes y ahora es necesario que todas las organizaciones de productores sepan que la maquila cuesta menos que procesar de repente en las mismas zonas porque la maquila acá en Lima, es barata y competitiva, porque muchas de las plantas que procesan se han desarrollado para grandes cantidades en la mayoría de estas plantas exportadoras no producen al 100% ciento sino están entre sus 40% o 50 % de capacidad, así ellos dan la maquila y hay una competencia es posible que en algunos lugares para dar maquila en las organizaciones entonces la tecnología está desarrollada aquí en Lima cuentan con todo proceso de que calificación , lavado y secado. El tema de la selección óptica, etcétera.

**5. Justamente le preguntábamos sobre tecnología, porque sabemos que otros países ya están produciendo quinua también y alguno de ellos son de primer mundo y se apoyan mucho en tecnología como para ser más competentes nivel internacional. ¿Qué opinión tiene acerca de la tecnología usada en el Perú en comparación a la tecnología usada por otros países?**

Bueno, para empezar somos primeros productores del mundo tenemos buena tecnología y de repente, la tecnología más interesante está en el Perú y hemos avanzado en cuanto a tecnología, lo que se estuviera produciendo por ejemplo ahora se produce en Francia, es lo mismo que como que estuviera acá en producido en la Costa con ese mismo rendimiento, incluso menos, porque hemos llegado a un rendimiento de hasta 5 mil kilos por hectáreas en Lima, no tenemos nada que envidiar, por el contrario, seguimos siendo los mejores, pero sí, en el mercado tanto en España y en Francia, ya está entrando con la competencia, pero con una quinua convencional en cambio la quinua andina, la que quinua orgánica la quinua de altura esa todavía está por donde vamos a entrar y buscar los nichos del mercado,

**6. Justo que qué me toca el tema de la quinua andina sabemos que Bolivia también es el principal competidor de nosotros en referencia al mercado francés, además sabemos que ellos tienen una denominación llamada quinua real. En ese sentido, ¿qué le faltaría a la quinua peruana para tener una diferencia con la quinua real boliviana?**

Por qué nosotros les hemos ganado a Bolivia , a pesar de que no tenemos esa quinua real y siendo Bolivia quienes han desarrollado y han exportado la quinua antes que nosotros ellos eran los primeros lo que pasa es que Bolivia y Puno producen en una altura sobre los 3 000 msnm entonces tanto en Puno como en Bolivia los pisos ecológicos se parecen el rendimiento de la quinua es bajo no puedo vender no hay mayor rendimiento osea están entre 800 a 1 000 kilos por hectárea, en cambio en Ayacucho y en Apurímac están sobre 2 000 kilos por hectárea y en el mismo Trujillo , en La Libertad está a más de 2 000 kilos por hectárea, entonces en el Perú se ha logrado ser más competitivos ya que tiene una buena quinua, como por ejemplo: la quinua blanca Konin , la quinua salcedo, la chochlito ahora el INIA ha desarrollado nuevas semillas, una de las semillas interesantes que también se está experimentando en Ayacucho es la quinua el señor del huerto con 4 000 kilos por hectárea, y es como quinua andina, entonces, en cuanto a las semillas y tecnología está siendo avanzado osea el Canto Grande, España ellos nos buscan a nosotros como modelos y, de hecho, que, como yo son inversionistas puede desarrollar mejores tecnologías en cuanto a maquinaria y equipos, pero en cuanto a rendimientos nosotros los superamos tenemos mejor calidad de quinua aspecto, incluso tenemos que ver y demostrar de que incluso tiene mayor cantidad de proteínas y que las nuestras son más nutritivas que las convencionales.

#### **7. Justo que menciono a la INIA, ¿considera que es una pieza importante para la innovación de la quinua peruana?**

INIA es una dependencia , es una institución que depende del ministerio agricultura el cual se encarga de desarrollar y experimentar nuevos tipo de quinua y ellos son los encargados gracias al trabajo que viene desarrollando en los diferentes centros experimentales vienen obteniendo semillas mejoradas vienen de diferentes genotipos hacen hibridaciones desarrollan pues ahí experimentalmente y han logrado lo último, que tenemos ahorita es el señor del huerto, qué es una semilla obtenida y experimentada en el INIA de Ayacucho entonces ahí es donde se obtiene este tipo de semilla, que quisiéramos que todo el resto los productores logren obtener esos rendimientos de 4 000 kg por hectárea eso es básicamente lo que lograría que nos diera mejor competitividad. En cuanto a lo que habíamos hablado de las 3C, como calidad, continuidad y consulta.

**8. ¿Cuáles considera que son las principales dificultades que tiene el agricultor en la producción de la quinua?**

Entre las principales dificultades es que muchos de ellos dependen del clima de las lluvias y si no tienen irrigación lamentablemente o cuando hay heladas se pierden un 10 a 20 % de la producción a veces, por ejemplo, en Ayacucho se perdió hasta un 90 % el año pasado en ciertos lugares, entonces una de las dificultades de ellos es el clima cuando hay lluvia y la sequía ; otra las dificultades financieras que muchos de ellos necesitan la venta de la quinua lo tienen como una caja chica y necesitan trabajar de una forma asociativa y organizada a través de cooperativas y logren un financiamiento directo y apoyo para que compren sus semillas y los abonos orgánicos porque la producción con certificación orgánica es un poco más caro hay que invertir más que una convencional, así que yo consideraría que esas son las dos principales y también la capacitación y la asistencia técnica por parte de las instituciones para que lleguen a ellos una buena guía y orientación para que obtengan mejores rendimientos y mejor calidad de producto.

**9. Con respecto a la logística que se emplea para la distribución de la quinua peruana ¿Cuál consideraría las dificultades con respecto a la logística?**

La logística lamentablemente no es el más idóneo, como muchos de ellos se encuentran en zonas muy rurales donde no llegan a carreteras, sino trochas eso hace que llegue con más dificultad la quinua a los centros de acopio o almacenamiento. En los lugares de venta existe un alto costo en el tema logístico y en el tema de transporte de traslado más que nada para la llegada a Lima, la forma como se traslada a los centros de acopio a los almacenes y de los almacenes ya llega a lima por ello, el costo es más alto de los almacenes llega a Lima por ejemplo de Puno, Ayacucho, Apurímac y Arequipa, hay un alto costo logístico el tema de las carreteras todo eso falta mejorar.

**10. ¿Cómo considera el apoyo del estado a los productores de quinua?**

Bueno en la cadena de la quinua el estado está apoyando ya que , somos los primeros productores de un producto de la Sierra. En cuanto a la quinua cada año estamos aumentando, el estado tiene diferentes programas y entre los gobiernos regionales y locales, el ministerio de agricultura viene trabajando por ejemplo, el INIA , SENASA , exportadora la suma de todos estos esfuerzos está permitiendo que la quinua se mantenga en el primer puesto hasta actualmente en el mundo en cuanto a exportaciones y esperemos

seguir creciendo lo más importante, porque ya hay una estabilización en cuanto al precio para que nuestros productores ganen más. Es importante que mejoren su rendimiento.

## **FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **A. Sector público**

**Institución: MINCETUR**

**Entrevistado: ADDER AYLLON ALIAGA**

### **Inicio**

#### **1. ¿Nos puedes comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos? y ¿cuánto tiempo tiene trabajando en este rubro?**

Trabajo en el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, en el MINCETUR. Me desempeño como analista dentro de la Dirección de desarrollo de capacidades y oferta exportable y a la vez también coordinador regional, como Áncash, Amazonas, Lima y Cajamarca. Tengo esas cuatro regiones a cargo, por lo que tengo el expertís más o menos de distintos tipos de productos. Igualmente, soy sectorista de la cadena agrícola, agro exportadora.

En ese sentido tengo la experiencia como para poder opinar sobre el tema, sobre este boom de granos y así como los derivados que fueron desarrollándose conforme también iba evolucionando la exportación de quinua.

Tengo 7 años de especialidad, estoy trabajando tanto en el sector privado como en el sector público. Ahora ya perenne en el sector público, pero estuve trabajando en el sector privado, desarrollando como asistencia, asesorías respecto a todo lo que es la agro exportación, especialmente frutales y cacao también he tenido la oportunidad de trabajar en la quinua en algunas oportunidades asesorando, ayudando a las empresas, organizaciones productoras.

## **2. Enfocándonos en la quinua, ¿cómo cree usted que influyó la capacidad competitiva en las aportaciones de quinua peruana después del boom exportador?**

Hay que ser muy honestos ya la quinua se conoció en el boom como bien lo mencionas, es a raíz de que decretan año internacional de la quinua por la FAO en 2013. Eso hizo que se diera a conocer más la quinua, el espaldarazo que le dio la FAO, pues, fue darle esa popularidad que de repente en algunos mercados ya estaba gozando, pero no al nivel internacional como abrir mercados. Indistintamente a la par el SENASA también realizó el oficio como para abrir mercados en casi todo el mundo. Eso también fue muy beneficioso. Ahora, la quinua desde antes ya se exportaba a Francia, sobre todo Europa, normalmente, entre los primeros mercados han sido Francia y eso es importante recalcar y aclararlo. Solo que es difícil poder identificarlo, ya que no había una sub partida nacional específica para ese entonces.

Antes del 2007, normalmente la quinua estaba en una bolsa subpartida, donde estaban todos los pseudocereales. Podríamos decir, milenarios con historia, con cultura, algunos de los cereales que tiene África, entre otros, pero que no gozan de una popularidad y, por lo tanto, como la demanda es nicho, no se desarrollaba o no era necesario aún establecer una sub partida específica, fue una de las principales razones por el cual, si ustedes analizan años atrás del 2011 al 2010 en adelante, no van encontrar a la quinua como una subpartida, lo cual no significa que no hayamos exportado.

## **3. Sabemos que después del boom exportador hubo un descenso en el valor FOB de las exportaciones de quinua peruana en el mundo, lo cual contrajo muchas complicaciones. En ese sentido la capacidad competitiva pasó a ser un factor muy relevante para que el Perú siga siendo líder en exportaciones de quinua peruana al mundo. En base a ello, ¿Cómo se mantuvo la competitividad de la quinua peruana luego del boom exportador para seguir siendo líder en exportaciones?**

Yo puedo recalcar o resaltar ahí y como bien mencioné el trabajo coordinado que hubo entre las entidades, entidades públicas, por aperturar mercados, a la par que ya teníamos acuerdos de libre comercio, acuerdos comerciales. Fue un trabajo en conjunto, con mucha sinergia entre distintas instituciones públicas y en relación al sector privado, pues también ya había estas inversiones, está identificación de este nicho de mercado que

ya estaba a la espera de esta estrategia de promoción comercial que muy bien hizo el MINCETUR, PROMPERÚ, el mismo SENASA aperturando mercados, entre otras instituciones, gremios, cámaras, que también apostaron por la quinua como un pseudocereal. Podríamos decir del siglo XXI que empezó este boom justo en estos años que ustedes mencionan.

**4. Ahora, se sabe que el Instituto Nacional de Innovación Agraria se encarga de desarrollar actividades de investigación, transferencia de tecnología, así como la producción de semillas, entre otros. ¿Considera al INIA como una pieza importante para la innovación de la quinua peruana? ¿por qué?**

Sí, desde el punto de vista, muy técnico diría que INIA tiene que reforzar parte del trabajo ya hecho porque lo hizo, así como a la par, trabajo, SENASA, PROMPERÚ y también INIA se sumó a todo este proyecto de la quinua, y generó este boom exportador. Ahora lo importante que hizo el INIA es rescatar estas semillas de quinua, certificadas, algunas otras no necesariamente, pero con el estándar que implican y tratan de proliferar en su zona apropiada para su siembra, para su cultivo, como es el caso de las zonas cantandinas peruanas. Dentro del boom, también hubo este mal manejo, mala práctica de que se lleve la quinua en la costa, es decir, lo que ha hecho el INIA, y por eso considero que es un rol muy importante salvaguardar y cautelar esas semillas y quinua tienen que ir a las zonas alto andinas. No pueden ir a la costa, ya no se puede cometer el mismo error y dentro de su trabajo está la elección de las demás. El trabajo de los investigadores del INIA es que está sea más resistente a plagas y enfermedades, que eso es lo más importante respecto a todo lo que es ese tema, pues de biotecnología, el rendimiento productivo, pero eso es un trabajo de hormiga, porque depende mucho de la zona también.

**5. Para usted, ¿Cuál fue la importancia que tuvo la innovación en la quinua peruana frente al mercado internacional después del boom exportador?**

Sí, todo lo relacionado en innovación fue algo nuevo para Perú, osea, si bien exportábamos cierta cantidad de quinua, del 2013 en adelante, empezamos a exportar toneladas y volúmenes altos de quinua, de ahí la innovación empezó a sonar conforme íbamos vendiendo, exportando más. Eso quiere decir, conforme veíamos como ese mercado de destino utilizaba la quinua, iba dando ese valor agregado, y es así como muchos de estos importadores empezaron a decir: “oye, ¿Perú no podría desarrollarlo listo

para consumir envasado?”. Las grandes empresas que han tenido un capital ya antes, una inversión previa y que lograron desarrollar o alcanzar este boom en tan solo 2 o 3 años. Ellos fueron los que tomaron la batuta de esta innovación. Queremos decir que, las grandes empresas y algunas medianas empresas que están en ese proceso de llegar a ser grandes empresas, son las que han dotado o han insertado innovación dentro de su proceso productivo y también entre su cadena de valor, por supuesto.

Entonces, cuanto menos es ello, ahora está rezagado todavía para los micros, para las pymes y eso es sencillamente porque resulta más fácil exportar una quinua en grano que una quinua con valor agregado. Ahora, cuando hablamos de innovación, eso es un tema cuando estamos, pues identificando o queriendo construir, elaborar un producto terminado, pero eso es de la producción hacia delante, pero hacia atrás también hay una innovación, dentro del cultivo y demás y quienes tienen toda esa integración vertical son las grandes empresas. Las pequeñas y medianas están en ese proceso aún de poder brindar calidad, cantidad, continuidad y es un reto constante.

## **6. ¿De qué manera la tecnología influyó en el rendimiento de la producción de quinua? y ¿Qué aspectos tecnológicos considera que son necesarios para incrementar la competitividad de la quinua peruana?**

En lo que respecta a la quinua. Es muy importante no tener mucha merma, decir menos desperdicio es mejor al ser un pseudocereal o como un cereal. Si lo comparamos con el maíz, la soya, entre otros, trigo y demás cebadas, otros que me esté olvidando. La quinua también es lo mismo, cuando se siembra, se cosecha y demás, son los granitos y esos granitos al recorrer toda la cadena productiva, la cadena logística, pues hay un alto riesgo de que haya contaminación cruzada. Así que lo importante es la tecnología en plantas de pos cosecha. Tienes la quinua, en sacos y lo que vas a hacer es pasar por toda la cadena productiva. Estamos hablando de, por ejemplo, hacer la selección, la limpieza, entre otros. Lo que sí es importante es que más empresas pasen de un sistema no continuo a un sistema continuo porque más o menos dentro del sistema no continuo, la cantidad de quinua que sí está en óptimas condiciones de exportación tiene la calidad, óptima valga la redundancia es más o menos 80%. En cambio en un sistema no continuo, es decir, integrado independiente, individualizado estamos hablando de un 95%, por lo que podemos decir que hay una diferencia importante. Dentro de la tecnología lo más

importante sería en manejo pos cosecha justamente para tener estos granos de quinua sin la saponina que dentro de la FAO está considerado como un elemento, una sustancia que afecta o que te genera o te eleva el colesterol, por lo tanto, te afecta el hígado, te va afectar la sangre de sistemas u otras consecuencias que puedan generar.

Yo estoy muy encantado con todo lo que tenga que ver con la agricultura inteligente, entonces todo lo que se relaciona a la agricultura inteligente ya va con muchas de la revolución, pues industrial 4.0. Dentro del cultivo, es importante que la quinua tenga un manejo agrícola adecuado, propio de un producto de exportación. A veces consideramos que relacionamos mucha quinua no natural y quinua buena. No necesariamente es así, porque puede ser que tú estés haciendo la excelente quinua natural y al costado están fumigando su quinua. Por lo tanto, hay una contaminación cruzada, lo más importante dentro de la tecnología es que todos los que comparten más o menos un ecosistema, un área agrícola limítrofe, todos deberían de respetar esa tecnología que van a usar. Es decir, tiene que haber una aplicación de tecnología progresiva, donde toda esa asociación o esa cooperativa pueda beneficiarse, de lo contrario, si sólo se beneficia un porcentaje, pues la calidad no va a ser estándar, así que van a tener mucho control respecto a qué mercado destino van a elegir para hacer su embargo, la tecnología. Para cerrar la idea, yo me refiero a la agricultura inteligente desde la cosecha y como bien lo mencioné a estas máquinas con un sistema continuo que permita desarrollar un producto de alta calidad de vanguardia ahora, respecto a las tecnologías digitales de la comercialización propiamente dicha, también le daría un plus poder crear una imagen corporativa como empresa. Tener una página web segura, que tenga un dominio constante, eso es un trabajo que en verdad está dentro de la quinua, así como el cacao, el café. Es vital porque estos productos aglomeran muchos productores, agricultores pequeños, parceleros que no tienen ninguna 2 o 3 hectáreas, por consiguiente, darle su identidad como asociación, como cooperativas, identidad de marca de empresa, así como del producto vale la pena y eso se hace dentro de una estrategia de digitalización o algunos, pues estamos llamando ya transformación digital.

**7. Sabemos que Bolivia es uno de los principales proveedores de Francia ¿Por qué cree usted que la quinua boliviana tiene mucha preferencia en el mercado francés?**



Bolivia ha procurado tener un producto o una quinua más estándar, al tener una calidad estandarizada. También puedes conservar mejor a tus clientes y por lo tanto está rebota con socios, con amigos. También, hay otro que le ayuda a Bolivia, es que su quinua está dentro de sus zonas alto andinas porque Bolivia está dentro de zonas alto andinas, gran parte de su geografía, y luego tiene su selva y eso ayuda bastante.

¿Qué es lo que pasa con Perú? Es un tema de introducción automatizada, estamos por aquí y por allá ya creamos un nodo de producciones, eso es muy bueno, pero todavía falta afianzar la asociatividad entre región y región, y eso es lo que se ha trabajado en Bolivia. Otro gran punto en Bolivia dentro de su cultura es que es un gran consumidor de quinua. Por consiguiente, ya han tenido un acercamiento previo con los derivados de quinua. Yo recuerdo cuando estaba en la universidad, todavía más o menos 2011 o 2012.

Ellos en su momento apostaron mucho por el comercio internacional y todavía tienen creo el pro Bolivia, no sé si se llama así, pero en ese momento había todo un catálogo de productos y dentro de ellos estaba la quinua y habían derivados que recién Perú está haciendo hace 5 años. Perú en el 2011, 2012 ellos hacían leche de quinua, galletas de quinua, fideos de quinua, sólo que entiendo que era para el mercado nacional no estaban enfocado en el mercado internacional, ya con toda esta experiencia y sabiendo que Bolivia no tiene una cartera de productos de una canasta exportadora tan amplia como Perú, pues tienen que especializarse en lo que tienen y eso también es una ventaja comparativa frente a Perú.

## **8. ¿Qué le faltaría al Perú para que pueda también contar con una denominación?**

No necesitas tanto la denominación de origen para proteger tu cultura, tu indicación geográfica. No considero que sea determinante que Perú no tenga denominación de origen y Bolivia. Ahora, lo que sí ha ayudado es que se ve un trabajo muy serio de Bolivia respecto a su denominación de origen. Ellos ya vienen trabajando desde el 2013, 2014 me parece. Recuerdo que ellos ya tienen esa denominación de origen y algunos países ya no reconocen porque recordemos que todo lo que es denominación de origen la meta final, es el reconocimiento internacional. En el marco de la Comunidad Andina reconocemos la denominación de origen de la quinua real, pero todavía está en ese trabajo, en ese proceso de que su DEO quinua real sea reconocida en Europa y en

Estados Unidos porque creo que Estados Unidos no trabaja a nivel de DEO, sino más bien a nivel de marcas, marca con certificación tipo como café Juan Valdez, que es una marca de certificación que pertenece a todo el país. Esa es la diferencia entre una marca certificada y una denominación de origen que pertenece a una zona geográfica, pero también pertenece al país. Esa es la similitud entre el uno y el otro. Ahora, para ir cerrando la idea es que Europa no reconoce su DEO de quinua Real.

Pues al nivel DEO no es, sino hasta el nivel del marketing que le han dado los bolivianos que han puesto DEO y le han enseñado con estas reseñas, que suele ser muy potente cuando trabajamos con consumidores europeos y más que nada con Francia también por ahí puedo decir con Alemania, con Reino Unido.

**9. Claro, sabemos también que las certificaciones son muy importantes para la mayoría de países importadores. Está la certificación de comercio justo, por ejemplo, el cual tiene gran relevancia en diferentes mercados como el francés, los cuales tenemos entendido que consumen en su mayoría alimentos orgánicos. Acerca de este mercado, ¿contar con este tipo de certificaciones garantiza la preferencia del consumidor? ¿Por qué?**

Sí, yo diría que sí estoy totalmente convencido de que todo lo que tengan que ver con certificaciones y más aún en Europa es importante, es determinante tener continuidad en ese mercado. En el mercado francés más que nada basándome o enfocándose método francés.

**10. Con relación a los productores, ¿Cuáles considera que son las principales dificultades que tiene el productor peruano en la producción de quinua? ¿Considera que el Estado debería intervenir ante estas dificultades? ¿Qué recomendaciones plantearía usted?**

La quinua o los quinteros, generalmente la gran debilidad que tienen es que todavía no estandarizan su calidad es como decir, terminó mi campaña de cosecha de este año 2022 y 2023, pero no sé si me va a ir tan bien o tan mal. Así es que, si tú tienes más, menos un mejor manejo puedes hacer que ese rendimiento se mantenga al menos o no haya una diferencia, una caída tan estrepitosa entre un año y otro. Así es que, es cuestión de que el agricultor tenga todas estas buenas prácticas ya interiorizadas. Por lo que también

considero que una de las cosas que quizás le impide hacer esto, es que se necesitan más financiamiento, dinero. Esto vale la gran dificultad de financiamiento, en calidad estandarizada y, por lo tanto, tener un precio de exportación que más o menos a ellos les genere ganancias. Desde el precio del campo. La continuidad también para ser continua implica que tú también demuestras competitividad y dentro de la competitividad está también los costos y para que te fijes un buen precio es porque también has manejado buenos costos.

Dentro de los agricultores es manejar bien, fijar bien sus precios y estar al tanto también de los precios internacionales de los precios que se mueve el mercado, porque eso no es un acceso, quizás muy público. No es que el MIDAGRI no lo trabaje porque si lo hace.

Sí existe, pero no está difundido como normalmente mucho de los programas e instrumentos y herramientas que tiene todo el sector público adolece, carece a veces ese impacto o de esta difusión proliferante, prominente.

Dentro de mi experiencia en el sector privado, consideró que hay asociaciones y cooperativas que sí dan la talla, es decir, que, si están comprometidas que tienen una buena gerencia, una buena gestión y ahí es donde apostar. Normalmente a veces nos gana la intención de querer tener un mayor impacto, es decir, ayudar a más agricultores. Pero esta cooperativa, esta asociación no garantiza esa gestión que menciona y ahora nos hemos dado cuenta que como estado tenemos que apostar por aquellos que pueden liderar y pueden mañana más tarde, convertirse en estas asociaciones modelos que generen casos de éxito testimonios como empresas, anclas que luego, pues también hagan este efecto multiplicador y vayan ayudando a otras organizaciones a que se fortalezcan también y en un futuro no tan lejano que estas cooperativas migren a una cooperativa de un nivel superior, tipo como una Federación o una Junta mucho más completo porque hay grados de cooperativas en el Perú, normalmente estamos en los primeros grados, cuarto grado es lo máximo.

**11. ¿Considera que hay una relación entre la mano de obra directa de la quinua y su competitividad internacional?**

Sí, claro, todo está ahí. Si tenemos una mano de obra calificada, está directamente relacionado a ella, dirección proporcional. Si nosotros tenemos una mano de obra adecuada también, pues la competitividad aumentar de todas maneras.

**12. En referencia a los costos logísticos, ¿Considera que los costos logísticos han sido un factor para la competitividad de las exportaciones de quinua al mercado de Francia?**

Depende porque como bien mencionaba, una de las dificultades de los agricultores también está los costos y dentro de estos costos logísticos de todos los costos de producción, logísticos me parece que está antes del 30% y 40%. Es decir, relativamente alto. Así es que los costos logísticos sí son una deficiencia y una limitante. Ahora digo, depende porque hay zonas de cultores que tiene corredores, corredores logísticos, ya asfaltados o al menos ya semi pavimentados o de trocha, pero hay otros que no. Hay un trabajo, un manipuleo mayor, por lo tanto, dificulta poder llegar a completar un camión, un container, entre otros. Los costes logísticos, sin duda son importantes, muy importantes, pero hay que tener en cuenta que, en Bolivia, al menos en el 2014 y 2015, también tenía este problema. Digo, tenía porque sé que no hemos estado trabajando también igual que el Perú, así que posiblemente este porcentaje sean menores. Como les mencioné, entre un rango de 30% y 40%. de costos logísticos es lo que contribuye o representa dentro del costo de producción y en el caso de Bolivia, más menos está entre 50% a 60%. Ya que, sin esos tiempos, pero como bien le mencionó ellos, al no tener una canasta exportadora tan amplia, entonces tienen menos productos y pueden generar programas, proyectos más focalizados y especializados. Y al tener menos productos, más presupuesto también para poder trabajar.

**13. ¿Cuáles son las principales dificultades respecto a sus costos logísticos para la exportación de la quinua al mercado de Francia?**

Bueno ya lo estamos haciendo, pero considero que, como bien mencionaba priorizar aquellas asociaciones, cooperativas que tienen esa gestión empresarial ya bien trabajada, estar muy bien con sus socios, estar formalmente constituidas, entre otros tipos de criterios o condiciones que hay que tomar en cuenta para priorizarlas y lo otro que tengan desarrollado más o menos un corredor logístico de un corredor económico que les permita una salida ágil a este tipo de zonas agrícolas de quinua que debemos apoyarnos,

seguir sumando dentro de un corredor económico con una región dos o tres regiones y compartan este corredor económico, pues sería una manera de poder impulsar y persuadir en ellos de que la asociatividad puede también traspasar fronteras de una región y otra y puedan atender a grandes clientes, cosa que así hacen empresas grandes exportadoras peruanas, que si puede que tengan hectáreas cultivadas en sembradas, cosechadas, pero gran parte también es acopiada.

#### **14. ¿Cómo podría intervenir el Estado para mejorar la logística?**

El agricultor que está vendiendo a un copiado, pues está dejando de ganar y eso que ese chip hay que cultivar impregnar en ellos porque a veces, se siente que el estado tiene que solucionar el problema, pero, al contrario. Yo creo que más bien la misma sociedad tiene que buscar resolver ese problema y el estado simplemente está para darte ese campo ese escenario perfecto, pero el problema tú lo estás resolviendo que le falta duplicar esos puentes, más corredores, más zonas pavimentadas, mayores a acceso a internet a servicios. Entonces va por ese lado, va por los servicios que el estado tiene que hacer llegar, quién ve en el problema latente de la empresa. Hasta ayudamos a reducir tus costos porque ya no es una trocha. Si no hemos ampliado, y ya puede venir un camión más grande, así que vas a necesitar contratar menos camiones, pero el resto de fijar bien tu precio. También te podemos brindar asistencia perfectos, pero determinar el precio final. Nosotros no podemos llegar hasta ese nivel solo en recomendaciones sugerencias acompañamientos tutorías, llamémosle como le llamemos, pero tampoco podemos persuadir en ellos, de decirle colócale este precio, va a estar determinado por la asociación por la cooperación y aquellos que sí hagan caso más menos a las recomendaciones como bienes mencionas son los que conocen de gestión. Por consiguiente, a ellos tenemos que ayudar.

## **A. Sector público**

**Institución: DIRCETUR**

**Entrevistado: DANTE CRUZ QUIÑONEZ**

### **INICIO**

#### **1. Nos podría comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos y ¿Cuánto tiempo tiene laborando en este rubro?**

Desde agosto de este año estoy a cargo de la dirección de comercio exterior en el gobierno regional de Ancash, digamos que esa es mi única experiencia directa con lo referente al comercio exterior. Antes de ello, he trabajado durante 12 años en una ONG que tiene que ver con proyectos de desarrollo productivo básicamente y en uno de esos proyectos trabajamos con el tema de la quinua, con pequeños productores y agricultores más que todo dándoles un enfoque donde puedan generar ganancias, nosotros lo llamamos cultivos rentables en ese sentido, para que aparte de sus cultivos tradicionales que hay en la zona de Ancash en algunos lugares del callejón de Huaylas, como son la papa y el trigo, que lo hacen de manera año a año y básicamente para subsistencia introducimos la quinua que los sembraban de manera marginal y esporádica sin ninguna técnica, sin ningún manejo para que puedan tenerlo con un manejo adecuado y para que puedan venderlo sin embargo, yo no soy ingeniero agrónomo, he estudiado también economía pero más me he dedicado al tema organizacional y en la capacitación en el equipo teníamos otros profesionales agrónomos en resumen, esa sería mi experiencia.

#### **2. ¿Qué factor considera que son los más relevantes en la capacidad competitiva de la quinua peruana?**

Definitivamente la producción, la calidad de la producción de la quinua, hay variedades de quinua pero ahora no recuerdo los nombres, sin embargo existen unas que tienen bastante demanda. En ese sentido, con un buen manejo y una buena calidad de la quinua eso sería lo más relevante para poder ser competitivos en el mercado, y lo otro es el tema de la certificación y que la quinua no haya sido expuesto a productos químicos ese es otro tema tan importante. Lo que se debe introducir en el manejo de la quinua agroecológico se llama buenas prácticas agrícolas, ese es el término que se utilizaba para el manejo entonces eso es también lo relevante.

**3. Sabemos que después de algunos exportadores hubo un descenso en el valor FOB de las exportaciones de quinua peruana al país de Francia, lo cual trabajo muchas complicaciones. En este sentido, la capacidad competitiva pasó a ser un factor muy relevante para que el Perú siga siendo líder en exportaciones al mundo en base a ello, ¿Cómo cree usted que influyó la capacidad competitiva en las exportaciones de quinua al mercado de Francia u otros países?**

A ver si entendí la pregunta lo que yo conozco esa época justo fue en la época cuando estábamos terminando el proyecto, creo que hubo un tema justamente a certificación de la quinua, que venía del sur o de Arequipa si no me equivoco que tuvo un rechazo en este sentido y eso afectó definitivamente todo el boom de la quinua que se había traído, y prácticamente puso en el suelo los precios como ustedes lo han mencionado. Ahí lo relevante es esa reputación que debe tenerse en cuanto al manejo de las buenas prácticas en la quinua.

**4. En base en ese tiempo, ¿Usted cree que luego del boom existió alguna especie de innovación acerca de la quinua, digamos, en términos de producción o de variedad hasta la fecha?**

A ver, yo le estoy hablando hace 6 años, justamente cuando terminábamos el proyecto ocurrió eso, felizmente no nos agarró a nosotros, y pudimos hacer que los agricultores puedan vender su quinua no a el exterior, eso como le digo, era más para el mercado o para otros acopiadores ya que no era nuestro enfoque. Cuando terminamos el proyecto, nuestros beneficiarios en la siguiente campaña se atrevieron a cultivar más y nos reportaron que no les fue bien con el tema del precio, porque les cayó de todo, de ahí no lo he seguido en el tema del manejo de la innovación que se pueda haber implementado, no les podría dar una repuesta al día ya que no le hecho seguimiento, pero definitivamente creo que desde ahí no se ha podido recuperar ese bache puesto que, no se ha podido recuperar si el precio.

Si se puede abrir nuevos mercados en este caso, extranjeros para nuestra quinua y hay un poco de mayor incentivo en el precio considero que sí se podría enfocar la gente a poder darle una emoción, pero si hay algo que innovar en la quinua pasaría definitivamente por el tema de su manejo agronómico de las buenas prácticas para que pueda tener calidad porque nuestras tierras sí son buenas zonas para la producción definitivamente.

**5. ¿Cree que es un factor importante la innovación, más que nada en el Perú, para poder tener la continuidad de ser el principal exportador de quinua en el mundo? .**

Sí, definitivamente pasa por la innovación y si es en el caso aparte ya del manejo, es la innovación en sacar el grano entonces, hay máquinas, nosotros implementamos unas máquinas que hacían ese proceso y que garantizaban la calidad que está en el manejo como salen los granos, en el recojo, los tiempos y en los costos de mano de obra para limpiar la quinua o para hacerlo en ese producto final y si es innovación, pues definitivamente aparte el manejo para sacarlo en grano de quinua. Pero la innovación podría pasar en el uso de máquinas y todavía si tuviese un poquito de sentido, como le digo, la quinua se cayó, ya había ese tema. Nosotros introducimos unas maquinitas que limpiaban eso un par nada más, pero se copiaron de eso y empezaron a sacar otras máquinas en la zona, pero yo creo que no debería quedar ahí en esa máquina debe haber otras formas de ver, ya que allí podría entrar el tema de innovación.

**6. Sabemos que Bolivia es nuestro principal competidor, y ya tiene una importante participación en Francia, además contar con la certificación de comercio justo es importante para este mercado, ¿Contar con este tipo de certificaciones garantiza la preferencia del consumidor final?**

Yo creo que sí y como dices Bolivia es un gran competidor pero tal vez una cosa que no se está explorando en innovación y certificación , es hacer trazabilidad es decir de origen, y ahí lo que tal vez, para nuestros consumidores finales, en este caso de Francia, los europeos cuando hemos hablado de esto, para otros productos, pero también cae para la quinua es el tema del origen, vender por ejemplo de Huaraz o Ancash una bolsa de quinua con el nevado Huascarán que diga que ha salido de la cordillera blanca, con todas las certificaciones obvias de las buenas prácticas y todo, pero que pueda certificarse también su origen de esta zona del Perú más que de Bolivia también sería muy atractivo y ahí tal vez debe entrar el tema de innovación en el Marketing pero tiene que ver con esa trazabilidad y así poder posicionar nuestro producto, garantizar sobre todo para el mercado europeo que les interesa a los consumidores finales, dar a conocer desde dónde viene ese producto entonces ahí no solamente nos diferenciaríamos de Bolivia, sino también de los otros países europeos que están produciendo quinua entonces, ahí también se puede ver y garantizar con eso la compra de los consumidores finales.



**7. Osea, ¿contar con nuestra propia denominación de origen?**

Lo has resumido mejor. En el Perú tenemos si no me equivoco tenemos 10 denominaciones de origen y no hay de la quinua si justamente yo por este tema de Comercio Exterior estoy promoviendo la denominación de origen del Moro del agua ardiente, que no ingresó al tema del pisco pero es otra producción distinta entonces me estoy enterando muchas cosas de lo que es la dominación de origen y es lamentable que un país tan diverso como el nuestro, no pueda utilizar estas herramientas de denominación de origen para poder llevar sus productos al mundo. Entonces por la denominación de orígenes y la quinua, sin embargo, no decir que la quinua es del Perú ya que, también está en Bolivia, pero sí deberíamos aprovechar mas esa diversidad y el lugar de la denominación de origen.

**8. ¿Cuáles considera usted que son las principales dificultades que tiene el productor peruano en la en la producción de la quinua?**

En la zona de Ancash el agua, lamentablemente la infraestructura de riego no está completada, hay mucha deficiencia, siendo incluso cordillera blanca el uso y manejo del agua, y para el tema de Ancash todavía el mismo manejo agronómico no hay mucho conocimiento. Saben que la quinua lo tienen ahí presente, pero necesita más capacitación y más asistencia técnica en el mismo manejo de la quinua, esa es la principal dificultad, que se ve a ese nivel.

**9. ¿En este caso, considera usted que el Estado debería intervenir ante estas dificultades?**

Sí, obvio, nosotros como ONG hicimos un proyecto que abarcó muchos beneficiarios, pero solamente como un piloto, pero lamentablemente es el estado no asimila y no ve estas intervenciones y no las escalas, ahí están los recursos ahí está para armar más. Y no lo ha asumido sin embargo lo que ha habido en el estado, ustedes deben saber al menos acá en Ancash, el boom del mango, que a tenido un gran apoyo del estado de agror rural y de las empresas. En ese sentido hay mucha asistencia técnica mucho y está resultando, pero para los granos andinos, en este caso para la quinua se requeriría también la participación del estado de una manera más integral y completa.

**10. Considera que, ¿Hay una relación de mano de obra directa de la quinua y competitividad internacional?**

Competitividad viéndole en el lado de accesos y de cantidad de volumen que podría ingresar nuestra quinua obvio no fue para exportación lo que hicimos, pero obvio que el esfuerzo de la mano de obra de los productores que trabajaron en la quinua en los últimos años y lo vendieron si tenían retribución , eran los propios productores que en muchos casos contrataron otra mano de obra, ellos mismos, pero fueron mejor recompensados, vendieron mejor su quinua definitivamente hay una relación directa entre esa maniobra y si hubiese mayor impulso o mayor demanda, obvio que para el mismo procesamiento del grano y todo eso se requería mano de obra. Si la relación es directa con ese sentido, es influyente, pero eso depende, pues del mercado que se puede ir abriendo, para la quinua sentido.

**11. Claro y los costos logísticos también no es un factor para la competitividad en exportaciones.**

En el caso de nuestra Sierra sí, tiene que llegar hasta Chimbote o el Callao y luego hacia el extranjero y recogerlos de acá de Huaraz, digamos, la infraestructura vial no es la adecuada, las zonas de producción no están tan cercanas, entonces, sí el costo logístico también influye.

**13. ¿Usted cree que el Estado también debería intervenir para poder reducir estos costos logísticos?**

Creo que ahí, la intervención no es puntual ya que, eso es para todos nuestra competitividad en general como país las redes viales, sí debería intervenir, pero en ese aspecto, en redes, en lo que es infraestructura vial en transporte, porque de ahí creo que siempre ha habido un intento de que el estado sea acopiador o propicia la cotización del acopio para intervenir en el mercado directamente ya que, la distorsionaría, entonces ahí la competencia sería para las empresas operadoras que llevan el servicio de transporte pero directamente en la infraestructura vial, ahí debería intervenir.

**FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **A. Sector público**

**Institución: COMEX**

**Entrevistado: RUBEN BERMUDEZ PUENTE**

### **INICIO**

**1. ¿Nos puedes comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos? y ¿cuánto tiempo tiene trabajando en este rubro?**

Mi experiencia laboral va desde hace más de 15 años. He estado trabajando como agente aduana y agente de carga y ocho años vinculados a todo lo que es la agro industria dentro de la agro industria. Estoy trabajando desde ONG, sector público y privado en el sector privado. Estamos hablando específicamente las empresas exportadoras de quinua y otros productos que están dentro de la categoría de productos secos. Dentro del sector público son cuatro años que estaban trabajando para Sierra y Selva del Ministerio de Agricultura como gestor comercial me dedico específicamente a la colocación de productos, de igual manera en el sector privado, he estado trabajando como gestor, comercial, o bien gerente o estructuras, desarrollo e implementación por el tema educacional he estado en la asociación de exportadores y de ahí tengo una especialidad también en la ESAN con relación a un comercio internacional , específicamente en ventas y el año pasado en la universidad de Texas una especialización también sobre desarrollo del proyecto emprendimiento, y también vinculado al tema de la agro industrial.

En resumen, dentro de todo, estas tantas capacidades entre las actitudes y las aptitudes en mi principal fortaleza. Son dos: importaciones de china en la cual también soy docente en la Cámara Peruana de Comercio Exterior, donde dictó el curso y también de bróker age y también exportaciones, dependiendo del caso, pero ya soy un profesor de importación de china, desde hace cinco años, en el 2019 tuve la oportunidad por una empresa que quiero bastante que es satelital de comunicaciones realizar la importación más grande del país por su partida nacional que el proyecto implementación y fibra óptica en la región Iquitos porque fue para mí una experiencia bastante retadora porque estábamos con la pandemia y era contratar un barco entero. Estamos hablando de treinta mil toneladas, y

era la primera vez que el Perú estaba realizando este tipo de proyectos en la región de Iquitos, porque los metimos el barco por el Amazonas, era algo que todavía no se había realizado, otros barcos han entrado, pero no para el desarrollo de productos y en el tema de mi segunda fortaleza es el tema de la agroindustria que es mi pasión, veo desarrollos, he trabajado con cooperativas, asociaciones, empresas intermedias, clientes internacionales como el que lo refirieron este a mí directamente también trabajó con la Ingeniera María Olarte hablarte que sería mi jefa en sector público y Carlos vendría a ser mi cliente en el tema de las importaciones que él es un comprador francés, con relación a la quinua conozco todo de la quinua he tenido ya muchos años dentro de las cosas buenas y malas que uno le puede pasar la experiencia de campo que cuando yo comencé como agente de aduana había movido mucha carga de todo el mundo, pero uno cree que eso es tener un conocimiento al menos básico de un producto, pues es mentira y cuando ya inicie acá en el rubro específicamente de la agroindustria conozco del tema de la quinua desde producción, que es una experiencia radicalmente diferente y que es de desconocimiento, por ejemplo, de las plantas procesadoras, un conocimiento del procesamiento que viene a ser un desconocimiento también del agricultor hacia ellos y el conocimiento también de la comercialización del producto de entre todas las áreas. El área que para mí es la más difícil de todos es la comercial. Es la más ingrata de todo el resto es realizable, entonces en el mercado de Francia. Lo conocemos muy bien te puedo dar bastante información del tema específicamente.

## **2. Para usted ¿qué factores considera que son los más relevantes en la competitividad de la quinua peruana?**

Cuando uno ve en la competitividad en la tierra peruana, lo primero que hay que hacer es entender bien, la estructura de negocio, en mi caso personal cuando desarrollé este programa de desarrollo social a los programas específicamente a la competitividad. Me baso de unas estructuras que me han funcionado que son las 5 C, las STP y las 4 P que son esquemas específicamente el marketing, pero permiten a estructurar bien la idea y ver la competitividad de la empresa porque toda empresa tiene que tener una propuesta de valor que normalmente lo sustento con modelo business canvas y genero una ruta comercialización que lo sustentó con estrategias comerciales, entonces, como ya existe un esquema porque hay que entender que cuando uno va a un sector público. Hay que

sustentar muchas cosas diferentes un sector privado que es ultra rápido, van directo al requerimiento, entonces el primer punto que hay que analizar son nuestros competidores. Estamos hablando de nuestro principal competidor en un mercado general de quinua tenemos a Bolivia. Bolivia como país es un muy buen productor de quinua y tiene también los mismos pisos ecológicos y producen bien la quinua, ahora es una buena quinua ellos como ventaja competitiva tienen el precio. Mi principal dolor de cabeza y mi problema para colocar el producto en el mercado internacional vienen a ser la quinua boliviana por el costo, tienen costos más bajos. Aparte tienen subsidios, lo cual genera también una competencia desleal.

Eso va a depender del punto de vista también como lo quiera ver cada país. Dentro de la quinua no es lo mismo estar hablando de la quinua del 2022 que la quinua del 2012. Cuando empezó el boom, cuando empezó a hacer la escala porque ya tenemos nuevos competidores internacionales que terminan siendo nuevamente un dolor de cabeza y un competidor actual. Ya saliendo del mercado mundial vamos a focalizarnos ahora en el nicho de Francia, ya tenemos un nuevo competidor dentro del mercado francés, que significa, la quinua francesa ya existe quinua francesa. Entonces esa quinua francesa ya entró a competir con la quinua peruana y la quinua boliviana. Entonces ya, entendiendo tanto el mercado mi competidor que es mi vecino Bolivia, y mi segundo competidor para ese mercado Francia, voy a empezar a darte ahora las ventajas competitivas para que podamos entender el contexto, cuando hablamos de la quinua específicamente boliviana.

### **3. ¿Qué tiene el Perú que no tiene Bolivia?**

Los tratados de libre comercio. Entonces ese tratado de libre comercio hace que, mi quinua en costo sea más competitiva. ¿Por qué razón?, porque Bolivia no tiene esos tratados, o bien sea acoja a un STP o literalmente no los tiene, significa que el cliente específicamente el importador de Francia. Si compra de Bolivia es verdad que puede tener un precio más barato, pero los costos arancelarios emparejan, pero igual Bolivia, sigue siendo más barato ese el dolor de cabeza de los peruanos.

Luego en el tema de los tratados de libre comercio, saliendo del mercado francés ya para ciertos países termina siendo una ventaja y hay productos que eso termina siendo fuera de quinua una ventaja altamente competitiva, pero si nos centramos solamente en la quinua, ya tenemos uno que son los tratados de libre comercio, ¿llegan a generar una

ventaja competitiva como país? sí, lleva a generar una ventaja como país. Entrando nuevamente a la estructura macroeconómica y lo comparó con Bolivia, Bolivia puede tener costos bajos, pero ¿qué es lo que no tiene? no tiene mar, al no tener mar su operativa, o bien no termina sacando por Chile, o bien, lo termina sacando por Perú, pero el distanciamiento con el mar y una logística, siempre es mucho más extensa. Genera mayor tiempo de respuesta y entrega del producto haces que el tiempo del tránsito desde que sale de origen específicamente de la planta procesadora, hasta que llega al cliente. Es más lento, entonces Perú ¿qué ventaja competitiva tiene? en la operativa tiene mar y podemos sacar obviamente mucho más rápido que en Bolivia. En la parte operativa ahí me hago más interesante para el cliente, ¿qué otra desventaja también tiene Bolivia como competidor directo? Los bolivianos siendo nuestros hermanos su aduana y su nivel de respuesta son extremadamente lentos. Eso es una gran ventaja que se puede solucionar para ellos con el tiempo, pero sigue siendo para nosotros una ventaja competitiva. ¿Por qué razón? Nuestra aduana, porque a veces por falta de experiencia de mucha gente, a veces critica o el trabajo que ha realizado, por ejemplo, la SUNAT, aduanas cuando ha hecho cosas bastantes meritorias.

Yo he movido productos de diferentes países en importación y exportación y término dando una opinión con mucho sustento que si el Perú tiene una gran esta eficiencia en temas logísticos no será el mejor del mundo, pero es mucho mejor que muchos países Sudamérica. ¿Por qué razón? acá. Primero, cualquier empresa puede exportar sin necesidad de un permiso. Eso ya vamos hablando de vecinos que no son competidores. Pero te pongo un ejemplo, Brasil que hay que sacar un permiso, segundo acá el tema de documentario y administrativo en el tema de aduanas en el Perú es bastante rápido. Si yo lo comparo con mis hermanos vecinos que también son rápidos, llámese Chile, que son rápidos nosotros somos tan rápidos como ellos somos bastante eficientes en esa parte, pero si yo lo comparo con Bolivia ya el tema de trabajo aduanas termina siendo un dolor de cabeza, porque también exportados productos de Bolivia, termina siendo algo complicado, ¿por qué razón? desde que yo tengo el producto, yo saco mis permisos, mis documentos. Yo puedo tener el producto con todo listo en menos de una semana, acá en el tema aduanero es rapidísimo, sacas tu Fito sacas todo y en dos días ya literalmente si tienes espacios ya puedes embarcar tu registro, tú registro de aduanas es rápido es eficiente.

Si yo lo comparo con Bolivia hacer un proceso allá en aduanas termina siendo una semana o dos semanas, asumiendo que eres rápido. Entonces ya hay una ventaja a nivel macro de diferencias en la parte administrativa, ya que estoy recordando en la parte administrativa, retornemos a esas diferencias operativas que otra diferencia operativa hay en esos países, en Bolivia no hay tantos contenedores a veces consiguen los contenedores de veinte de cuarenta es complicado, por ejemplo, que eso es una situación mediática de esta situación de la pandemia.

La pandemia ha generado la llamada escasez de contenedores porque los contenedores físicos si existen, no es que hay una escasez de contenedores, lo que pasa es que los contenedores están ubicados en los lugares donde no los necesitas y específicamente donde están ubicados es en china y como especialista en importaciones chinas específicamente como docente en ese curso se todo y también tengo ahí contactos, ¿qué es lo que sucede ahí? Eso ha generado que no se tenga la disponibilidad de muchos contenedores, motivo por el cual ha generado un retraso en la logística y tenemos ahora el incremento de los fletes internacionales, lo cual ha generado otro desbalance. El primer punto era el desbalance antes pandemia.

Ahora te estoy hablando ya de una ventaja competitiva, que tenemos específicamente durante la pandemia. Uno al tener un UP que es el callao. Significa que tengo mayor disponibilidad de contenedores. Esa mayor disponibilidad de contadores me permite ser más eficiente en la parte operativa, lo cual no lo tiene Bolivia. Asimismo, si yo regresó a la parte de pandemia en la eficiencia operativa, ya es un dolor de cabeza y me ha generado y estoy viviendo ese problema. Tengo ya ventas realizadas y no puedo exportarlas porque no saco booking. El booking es un documento que me garantiza que tengo un espacio en la línea de vida. Aun así, teniendo cuenta en todas las líneas navieras sacando booking me han cancelado el booking a una semana, dos semanas generando más problemas.

Si yo vivo ese problema teniendo esa ventaja operativa, Bolivia olvídate, osea, literalmente si para nosotros, siendo eficientes en esa parte, nos genera un problema, para ellos era radicalmente problemático. Los clientes no son tontos. Los clientes tienen un montón de problemas en el otro lado, pero cuando tú les hablas ellos dicen Bolivia esta espectacular todo está bien, porque obviamente no quieren darte ventaja competitiva en el

que típicamente y tú le subas en los costos o le pongas condiciones. Entonces, eso es una realidad porque cuando el cliente me quiere comprar yo me lo aterrizo y lo ubicó en su lugar y yo le digo que me habla en qué país es eso, osea porque son negocios. Por eso que es bueno estar enterado, porque el cliente va sacar siempre ventaja específicamente en precio o en condiciones, lo cual está bien porque tú también vas a hacer lo mismo, pero hay que aterrizar a los clientes para que realmente se ubiquen y sepan de las ventajas competitivas que tenemos nosotros vs nuestro principal competidor, Bolivia si yo lo comparo con relación a Francia entre los principales proveedores, tanto Perú y Bolivia representa casi el 80% del mercado francés, entonces eso oscila, a veces termina siendo un poco más Bolivia y a veces termina siendo más Perú.

En estos últimos años ha sido más Perú por su ventaja operativa por la misma problemática que ha habido, entonces ya eso es un tema de contexto. Ahora si yo me voy un tema más micro y también se puede interpretar como un tema macro. Vamos a hablar sobre el tema de las especies en el tema de la quinua. Este es un tema muy delicado, porque Bolivia tiene algo que me encantaría haber tenido como país y no lo tenemos que es su ventaja competitiva y para mí termina siendo una desventaja. Ellos tienen la llamada quinua real y al hablarse la quinua real. Estamos hablando ya de una quina estandarizada, y cuando hablamos de una quinua estandarizada ya estás hablando de un perfil, una ventaja competitiva como país y ellos como quinua real. Tienes una quina bien bonita donde tiene un grano bastante grande bien grandecito. Es bien bonito, ahora hizo visualmente para ciertas empresas termina siendo más atractivo, porque, como dice la parte del marketing todo entra por los ojos. Eso no significa que sea una mala quinua, pero va a depender para que usen aquí, pues nosotros tenemos también quinua grande como la quinua la Maranga ni, pero es una quinua amarga, entonces hay más procesos y es más amarilla, que es propia o la quinua dulce, que son las más conocida y una muy buena que es la blanca Junín que es una muy buena aquí, pero de grano mucho más chiquitito, pero es bastante rica y al ser más compacta como grano.

A diferencia de la quinua real que también es muy buena va a depender del gusto de la quinua real se insufla mucho, mientras que la quinua tiende a tener un poquito guardar más la estructura de este grano mientras que la quinua se insufla mucho, pero hay gente que le gusta. Eso ya es un tema de un trabajo de marketing que podría a trabajar ya por el tema de específicamente de la especie de quinua y la especie evolucionando,



estamos hablando del 2012. Cada año ha habido una evolución y ahí estamos hablando ventajas competitivas en el desarrollo del país. Pero no tenemos una quinua estandarizada. Podemos hablar de la marca país que no me genera un gran impacto. No me genera ningún impacto, pero está ahí que es mejor tenerla. Estamos hablando de la marca Perú, osea no es que me generó un impacto porque al final eh a mí lo que me interesa es cerrar ventas y el que pone las condiciones el cliente, necesito precio y necesito volumen, Perú también si estamos hablando de quinua, de ventajas competitivas.

Estamos hablando de ciertas regiones Ayacucho y Apurímac. Estamos hablando como ventajas tienes el piso ecológico, donde la quinua el desarrollo es mejor es mucho más bonito el grano y segundo naturalmente, se hace más ecológicos ya no necesita el tema de pesticida, lo cual mantiene una buena trazabilidad. Si estamos hablando de la ventaja competitiva que debe tener el Perú de acá para los próximos cinco a diez años es centrarnos en el tema orgánico porque tenemos nuevos competidores que es lo que sucede con Francia. Francia tiene ahorita un mercado bastante pequeño y a en la cual, por ahora, no es un competidor importante en volumen, pero lo va a ser ahora el grano que ellos están usando ha entrado de manera irregular. No es un grano porque todo país tiene una protección genética. Entonces la quinua de Francia es una quinua sin piso ecológico y las armas costeras. Todo termina siendo números porque, al final, la quinua tú la puedes hacer en costa si lo puedes hacer en costa lo puede hacer en selva. Sí se puede adaptar a las células no puedan ser a la sierra que su nicho ideal si lo puedes hacer, pero ¿qué es lo que imposibilita, o lo que posibilita hacer ese tipo de producción? costos, porque cada hectárea en costa rinde menos que una hectárea en selva y cuando éstas se encuentran a nivel costero generalmente termina haciendo comida para bichos porque si no la tratas con pesticidas las plantitas no se puede proteger estas vendrían a ser las ventajas competitivas que podría ser también como especie. Regresando al tema de Francia. Francia está trabajando sus agricultores bastante el tema de marketing. Cuando uno habla de cliente, uno tiene que entender, y específicamente por eso se lanza la propuesta de valor que es lo que tú me estas mencionando como ventajas competitivas. Yo lo veo como propuesta valor, esa propuesta se tiene que adaptar a las cinco C una de las C es cliente y cuando hablamos de cliente que tener tres estructuras la modalidad de compra, el perfil del cliente y el precio y en el caso francés, de manera muy nativa. Ellos son bastante nacionalistas y si le van a dar espacio a esa quínoa.

Esa quinua francesa es cuestión de tiempo. Estamos hablando del 2022 para un 2027 va a haber más que una francesa y va ver menos quínoa sudamericana. No hablo de Perú menos quínoa sudamericana, hasta que el tema de costos, o bien lo bajemos o el cliente francés, se retire, ventajas que ellos tienen competitiva de tener una quinua francesa. No hay tema de transit time. Ya no hay tema de tránsito y segundo terminan haciendo ventas locales en las ventas locales, a veces terminan siendo más cómodo para un tema de importación. Entonces ahí estamos hablando tanto ventajas y desventajas competitivas.

El resto de las futuras colocaciones en el mercado francés, es que como mercado francés se aumente la demanda de la quinua, pero eso ya tiene que entrar o bien un sector público o un sector privado allá que lo que lo promoció y con eso aumentará el volumen de compra.

**4. Sabemos que después del boom exportador hubo un descenso en el valor FOB de las exportaciones de quinua peruana en el mundo, lo cual contrajo muchas complicaciones. En ese sentido la capacidad competitiva pasó a ser un factor muy relevante para que el Perú siga siendo líder en exportaciones de quinua peruana al mundo. En base a ello, ¿Cómo se mantuvo la competitividad de la quinua peruana luego del boom exportador para seguir siendo líder en exportaciones?**

Primero, el líder original era Bolivia, nosotros estábamos de segundo. Con el tiempo, hemos quitado mercado a Bolivia y hemos ganado nosotros más espacio. No es eso también no es solamente el estado la empresa privada es la que entró con fuerza porque la empresa privada en la que viaja la que se reúne con los clientes. La que trata de colocar el producto en la que buscan nuevos mercados para incentivar, pero todo es una cadena, o sea no es que alguien trabaje solo y se haga solo. Por ejemplo, quiero repuntar quinua en valor agregado. Yo haría una campaña específicamente para lugares específicos y que sean nivel estatal por el presupuesto. Lo que mata es el presupuesto. Si no fuera caro todo el mundo lo haría presupuesto, al final cualquier estrategia si no está sustentada por un análisis económico financiero papel.

## **5. ¿Entonces más se debió de la iniciativa de la empresa privada?**

Si, la empresa privada es el que desarrolló el tema de comercialización. Por ellos son los que van a la feria. Fue lo que ven los clientes. Los clientes también que lo que hacen prueba un poquito si le va bien comprar más si le van a especular puedan comprar más, pero eso toma tiempo. Eso no es un tema de que venden un año y el próximo año ya se compran. El cliente va creciendo y eso toma dos años tres años, cinco años.

Nosotros, conversando con Carlos de la empresa Allpampa, nos contó que la clave para ser competitivo más que nada método de Francia es tener una buena distribución más que innovación o más que este problema innovación, distribución de producto y mucho tiene que ver también la promoción de la quinua peruana, también un poco de PROMPERÚ. ¿Sería de gran ayuda?, ¿considera igual este este pensamiento?

Sí porque miramos como ya te comenté al inicio cada articulador tiene su propio problema, él es el vendedor final y tiene su propio problema hablé hace un rato del agricultor que tiene su propio problema sea cada uno tiene su propia problemática y el negocio lo van a perfilar ellos mejor porque están allá. Si uno habla de Francia, estamos hablando de Sábaros tienen casi 90% del mercado en Francia. Si tú ves todos los récords de exportación. Él es el principal importador haya en Francia. Entonces ya para entrar a ese mercado permitirles apertura a otros importadores ya Carlos te está dando la respuesta distribución porque eso es lo que tiene Sábaros, distribución.

## **6. ¿De qué manera la tecnología influyó en el rendimiento de la producción de quinua? y ¿Qué aspectos tecnológicos considera que son necesarios para incrementar la competitividad de la quinua peruana?**

En tecnología, por ejemplo, las plantas procesadoras, la tecnología extranjera en el cual en un inicio eran las mismas máquinas de arroz, y lo perfeccionaron para el tema de los granos andinos. hay una marca bastante conocida para este tipo de procesamiento que es buller que es una alemana con una máquina bien bonitas unas bellezas que son las que muchas plantas tienen y terminan siendo plantas un poquito más caras y en costo maquinaria. La máquina no hace al 100% la calidad de la quinua. Lo hace también el equipo. Si tienes buenas máquinas con gente, con equipos descorn que tienen bajo nivel de

control administrativo. Lo mismo que nada justo tenía esa problemática del año pasado, físicamente con la planta de manera específica este, pero en el tema de innovación.

La innovación es un tema que vamos a tocar la imagen. Ahora estamos viendo el tema de innovación, que sería el I + D que es innovación más desarrollo se de en el caso Perú es muy bajo bastante bajo porque hablamos de quinua, pero tú ves nuestra balanza. Tú puedes verificarlo. En la data estadística, el 98% y 99% que es grano entonces en el momento que salen harina. Es un tema de innovación. Si se podría tomar con destino sencillo que más hojuelas que puedan ser comparados y en un desayuno. No es, como, por ejemplo. Hojuelas también vende este esta marca que es quaker algo parecido podríamos hacer y tendría un potencial bastante agradable y todavía es orgánico es mejor otro que también sería un bonito dulce para los niños o acompañante es la llamada quínoa pop, que es la quinua insuflada, son valores de desarrollo básicos no muy complejos. Si necesita maquinaria si se necesita la maquinaria. Pero no es algo que tienes de gran procesamiento el tema de hacer galletas, fideos todo, pero ojo no te olvides

#### **7. ¿Cuál es la ventaja competitiva que tienen la quínoa?**

Es libre de gluten, pero el gluten termina permitiendo a los productos que se puedan amoldar, porque si tú haces un pan 100% de quínoa, se desarma, igual una galleta o algún fideo. Necesita ese gluten. Entonces es un tema de desarrollo es complejo, el tema de desarrollo y el tema es para qué hacer desarrollo. Si no hay nadie que compre, eso viene a ser el detalle y, además, las plantas procesadoras en el lugar de destino. Estamos hablando específicamente, Francia, ya ellos me compran la materia prima y ellos lo reprocessan, harina o bueno cualquier reprocesso que ellos vayan a tener, pero hay que entender el perfil del cliente al menos del cliente de nuestro cliente, el consumidor final, cómo consumen la quínoa en granos, entonces, mientras que no exista un tema de y no hay mucho desarrollo. Hay buenas innovaciones bonitas he visto en este transcurso de año participado en muchas con experiencia alta con venta cero. Entonces yo te hablo ya como gestores comerciales y yo quiero literalmente innovar y para desarrollar tengo que hacer marketing, porque si no se vende no se desarrolla. Entonces el I +D tiene que estar vinculado a un tema de comercialización y marketing, entonces desde mi punto de vista, no va a tener mucha relevancia, va a ser algo atractivo en un papel, pero no es sustentable

#### **8. ¿De quién depende esa ese marketing?**

Es el marketing que habla de la empresa privada más específicamente. Si, en todo lo que es venta, este mes de empresa privada. El estado puede colaborar si puede colaborar, pero si nosotros hablamos porque si se inició el boom de la quinua fue por el estado. El estado fue el que hizo el boom de marketing, pero tienes que entrar en un plan nacional y hacer marketing específico para meterles, acá en la cabecita a los consumidores que la quinua también puede ser en galletas y otras cosas o formas alianzas con las empresas privadas allá, pero, ojo acá es un tema delicado. Cuando tú procesas acá en Perú, sale como made in Perú, pero cuando procesas allá en Francia, sale como made in Francia, entonces tú le pones al cliente. Tienes dos opciones terminas dirigiendo más en Francia.

Ahora cuando tú estás hablando de procesamiento, cuando es el procesamiento en Francia genere trabajo acá en Perú lo trasladas allá. Entonces, con tecnología que ellos tienen más avanzada que acá. También es un tema delicado. Si yo fuera asesor comercial para ciertas áreas yo preferiría que para muchos productos no se haga acá. Prefería hacerlos afuera por el tema del perfil del consumidor. Que es lo que va a elegir más o el estado invierta para cambiar el chip. Si no le cambiamos el chip al consumidor. Muchas de las estrategias van a hacer diferentes. No como quisiéramos que fuera, pero ¿por qué la empresa privada no va a entrar? porque es muy caro y, además, si entra la empresa privada, una digamos que le salga bien el después. Si le va bien esa empresa al día siguiente le entra veinte y todavía le vienen más barato y le destruyen todo su plan de trabajo y todo lo que invertido no lo va a recuperar salen perdiendo. Entonces para qué arriesgarse y entrar a un negocio que va a generar pérdida. Entonces hay que entender que por cada acción. Hay una reacción, entonces es fácil dar las estrategias. Por eso que hay muchas estrategias que he visto del proyecto que vi el año pasado de la ciudad de Texas unas bellezas muy bonitas me encantarían, pero no es aplicable a una realidad tiene que estar acompañada de una persona que está en el negocio, sino va a ser este esquemática de papel.

**9. Claro, sabemos también que las certificaciones son muy importantes para la mayoría de países importadores. Está la certificación de comercio justo, por ejemplo, el cual tiene gran relevancia en diferentes mercados como el francés, los cuales tenemos entendido que consumen en su mayoría alimentos orgánicos. Acerca de este mercado, ¿contar con este tipo de certificaciones garantiza la preferencia del consumidor? ¿Por qué?**

No, todo valor agregado y propuesta valor. Yo lo llamo propuesta, otros la llamada ventaja competitiva. Si no es apreciada por el cliente. No sirve porque yo puedo tener un montón de ventajas competitivas, pero si el cliente no aprecia no va a pagar más ya no me ayuda vender más, entonces todo valor agregado propuesta de valor o ventaja competitiva, ya tiene que hacer apreciada por el cliente. Si hablamos del Fair Trade, hay un nicho de mercado para hacer Fair Trade que aprecia pagar un poco más para un mercado que genera un impacto social. Pero es el mercado más pequeño. Hay un mercado que nos interesa el pago justo quiere productos orgánicos. Es otro nicho que tiene un porcentaje, hay otro mercado que no le interesa orgánico. Le interesa convencional tiene otro nicho de mercado y hay otro mercado que lo único que le interesa es cualquier cosa que se llame quinua. Entonces ya es otro bloque. Eso va a depender a donde nos vayamos a dirigir. También las estrategias, eso porque a comparación, nuestros hermanos bolivianos. Ellos recalcan más que nada el cómo le dicen la denominación de origen que ellos tienen con la quinua real. Ellos, según ellos, es lo mejor del mundo, que es que este que tiene grandes propiedades.

**De repente un poco seguir esa línea, ¿Sería beneficioso para el Perú conseguir denominación de origen para nuestra propia quinua?**

Yo hubiera preferido así, en mi opinión personal, eso sí, tal vez no todas especialistas pueden ir en contra o tener más que una certificación de origen. Más de un tipo de producto para entrar en mayor ventaja competitiva con relación a Bolivia, además, hay que ver algo, si tú consumes quínoa tanto la boliviana y peruana cualquiera. Todas son buenas, osea son buen producto y, además las propiedades literalmente si tú lo llevas al laboratorio no vas a poder identificar. El resto es marketing. Entonces cada uno tiene que echarle flores a su producto para venderlo más, pero si uno es transparente es muy buena de quinua a bolivianas y muy buena y es tan buena como la peruana, porque Bolivia y Perú literalmente son lo mismo y Bolivia tiene una quínoa que le da mayor ventaja en el marketing. Por qué focalizan los esfuerzos en la quinua real. Yo voy a hablar de la quinua Junín de la chulpi desde las veinte mil variedades, entonces como focalizó los esfuerzos, como dije al inicio divida y conquiste, entonces podemos tener esa gran ventaja de las variedades, pero esto es un negocio y los negocios terminan siendo más estable cuando están estandarizados.

**10. Con relación a los productores, ¿Cuáles considera que son las**

**principales dificultades que tiene el productor peruano en la producción de quinua? ¿Considera que el Estado debería intervenir ante estas dificultades? ¿Qué recomendaciones plantearía usted?**

El agricultor. Las principales dificultades que tiene es el tema principal de todo financiamiento, hay que entender que el agricultor tiene otra estructura de vida muy diferente a una estructura tradicional como lo puedes tener en una persona que vive en lima. Eso qué significa el agricultor cuando hace su cosecha su siembra, de ese bloque, es donde va a tener su ganancia de todo el año. Entonces, para él sí es un tema delicado fallar en ese tema de producción y, obviamente también tiene otras ganancias. Pero eso tiene que ser su ganancia principal. En el tema del agricultor para su principal dificultad primero financiamiento,

Asumiendo que tuviese financiamiento. Cuál es la segunda problemática. La segunda problemática para escultores conseguir, obviamente el guano, eso es la segunda problemática para él es su problemática, cada y hay que entender que cada articulador cada vez que vas a hacer un flujo grama desde que desde que siembras hasta que llegue al cliente. Cada articulador tiene su propia problemática. De ellos su problemática es financiamiento, conseguir guano y que no exista problemas de fuerza mayor en clima, que les afecta el rendimiento del producto y con eso ya están bastante felices y asumiendo que tenga todo eso va a ser una nueva problemática y el precio viene desde arriba. Si yo estoy hablando del precio del 2018 y a el precio de la quinua en campo en orgánico estaba 6.00 soles, 6.5. Ahora, ya que todo está más caro. El precio está S/4.50, entonces, entre todas las cadenas de valor que manejó porque manejó todos los ecos nacionales y de Sudamérica la quinua es el único que baja el precio, mientras que los demás han estado subiendo el precio y ¿por qué? bien difícil responderla¿ por qué la quínoa baja?, a diferencia otros productos que sube, falta de unión entre organizaciones todo el mundo por la necesidad de venta y por la disminución de compra y la falta de un trabajo coordinado empiezan a bajar el precio.

**11. ¿Cuál es la estrategia de la gran mayoría para vender más rápido y tener ingresos?**

Te vendo más bajo y en el otro, te vendo más bajo y a nivel. Eso es una problemática que hay a nivel agricultor. Luego existimos la principal problemática de la

agricultura en el tema de comercialización son los intermediarios. Los intermediarios terminan siendo la principal problemática del agricultor. ¿Quién es el intermediario? El que compra a ellos les pagan de manera al cash al instante y lo revende luego a las plantas a los terceros, ellos son los que tienen el mayor margen de ganancia. He visto intermediarios que terminan teniendo margen de ganancia hasta ahora un sol, dependiendo porque abusa mucho del agricultor, le paga muy bajo y bueno asumen el riesgo. Yo le entiendo, pero hay un desbalance en el tema de ganancias.

La segunda problemática también termina siendo la falta de unión, porque si todo a nivel nacional, y te lo digo así desde ahora para que tengas esto claro, si a nivel nacional todos los agricultores el día mañana dicen que aquí no vale seis soles sube hasta en Bolivia llegar a subir, entonces nosotros somos un factor principal porque también Bolivia baja, pero baja para vender más Bolivia baja también más. Sí, Perú subiese y se pusieran estándar hasta Bolivia empieza a subir el precio. Entonces en ironía en la vida. Somos nosotros, a veces el mismo problema del problema que queremos solucionar donde están las baterías capacitación al agricultor e sí falta bastante tema, desarrollo y capacitación, yo soy capacitador, pero hay limitantes esa recursos nuevamente porque, si tú estás hablando de y ahora este presidente actual es otro factor o me olvide ese factor el presidente actual, realizando en la pregunta anterior es un factor principal para generar inestabilidad que específicamente nuestro producto, porque incrementa el precio del dólar que puede ser bueno para el exportador, pero esa inestabilidad hace que los contratos anuales sean más difíciles de lograr porque no saben si Perú a poder lograrlo, ya estamos recién un año, hemos cambiado tres gabinetes, qué crees, que el cliente no sabe quién es a que Perú está hecho una desgracia, entonces cómo vas a cerrar algo o cómo vas a tener Confianza y si no hay un panorama que te apoye, entonces eso también es un riesgo para nosotros.

Regresando en el tema, ya que a la segunda pregunta en el tema de la capacitación. Este presidente mencionó bastante el tema de apoyo inversión a la agricultura, pero ha reducido el capital. Entonces cómo se puede ayudar si hay menos presupuesto. Es difícil y depende también quien lo realice porque puede haber presupuesto, pero si hay corrupción, va ser difícil nuevamente porque la realización no va a ser lo que el deseo está, pero nunca llega el impacto como debería ser, eso es mi caso personal. Por ejemplo, como yo tengo contratación anual, pero por rangos yo igual a los agricultores igual les doy el apoyo, sin tener ningún tipo de ganancia o ya es por un tema social mío, entonces eso también



depende mucho del perfil de quien enseñe, el perfil de quien ayuda. Tengo regiones y a donde conozco jefes de sede que aman ayudar, aman el desarrollo y si el estado le dice cinco y ellos dan quince, pero tengo otras regiones, donde hacen lo mínimo necesario para hacer si el estado le pide cinco y ellos dan tres, entonces ya hay un desbalance ahí, por eso que hay regiones que avanzan más rápido a pasos agigantados, porque en un buen ejemplo, y eso lo aprendí bastante en la ONG y hay un tema que hice con un amigo donde generamos un cambio después de cinco años, capacitación si va ayudar eso es lo que más termina desarrollando el agricultor las capacitaciones para que ellos tomen sus propias decisiones a veces piensas que el guano es importante, pero si no va acompañado en la capacitación se pierde absolutamente todo no tiene mucho muchos sentidos.

**12. ¿Por qué regiones que avanza más rápido y otras no?**

No muchos piensan que necesitas un súper equipo veinte mil personas. Yo aprendí algo totalmente diferente con recursos limitados y con buenas, ganas y con ganas de ayudar a veces necesitas una sola persona en el lugar correcto nada más y tener un cambio que realmente genera un impacto social gigante, pero si tienes a una persona en el lugar incorrecto o sea que no sume termina perjudicando más hay un dicho bastante conocido divide y conquista. Están bastante divididos. Entonces están conquistados termina siendo esa una respuesta que a veces uno quiere escuchar, pero termina siendo cierto porque no tienen capacidad de negociación de precios, porque está muy dividido. Por eso te comentaba si todos se unieran y pusieran 6.00 soles mañana a nivel mundial se sube el precio pero eso no va a suceder.

**13. ¿Considera que hay una relación entre la mano de obra directa de la quinua y su competitividad internacional?**

No genera este un gran impacto del impacto general. Hay que centrarse en ese tema que principales fertilizantes representa el ochenta por ciento del gasto. El resto son detalles pequeños que suman sí, pero prefirió solucionar lo que genera un mayor impacto fertilizantes en tema de producción.

**14. En referencia a los costos logísticos, ¿Considera que los costos logísticos han sido un factor para la competitividad de las exportaciones de quinua al mercado de Francia?**

Si estamos hablando de los costos específicamente del 2018 con relación a fletes a Francia, me estaba costando 1200 ahora me está costando el doble. Entonces el doble es un dinero que alguien lo va a tener que pagar y ese alguien que lo va a tener que pagar termina siendo siempre el cliente y cuando hablamos de ese costo va a generar un impacto por cada kilogramo. Entonces a veces los clientes ya no quieren comprar porque no quieren pagar más porque ya tienen un precio preestablecido, allá del destino.

¿Entonces qué es lo que tienes que hacer o qué es lo que hacen los clientes? tienen que presionar hacia abajo, entonces si él no lo puede pagar terminas tú de tratar de llegar a un punto medio o tratar de chancar al agricultor bajarle los costos para poder bajar el precio. Pero, en resumen, para que tengas una idea del 100% de los costos de un producto terminado. Estamos hablando de quinua PT 80% del costo viene siendo materia prima, ya para que tengas una idea 15% termina siendo procesamientos y examen de laboratorio y un 5% o poquito más, tal vez, termina siendo la logística. Entonces si uno realmente quiere bajar el costo tiene que ir a materia prima.

El estado no puede entrar en temas comerciales. El estado puede promover el desarrollo, la ayuda, puede ayudar al tema de financiamientos, pero no de manera directa un tema y que manipule, o bien, el trabajo, o bien, el precio de venta. ¿Cómo podría participar el estado?, ¿Cuál es el principal costo en siembra del producto específicamente quinua? Fertilizantes.

#### **15. ¿cuál es el mejor fertilizante que puede haber en el mundo?**

Mira por más que exista fertilizantes sintéticos el mejor fertilizante del mundo termina siendo el guano de isla. Es algo que le da poder a la quinua en el tema desarrollo como planta. Entonces, si queremos acceder ojo cuando hablamos de guano es un producto extractivo significa, que tiene un volumen máximo, entonces no alcanza para todos. Entonces es un tema de trabajar mixturas en el tema de fertilizantes en eso podría desarrollar el estado sí para que ese guano se puede hacer lo más extenso posible y pueda llegar como trabajando mixturas de fertilizantes. Es una manera donde podría reducir el tema de los costos. El principal impacto y podemos hablar y a varios detalles, pero yo iría el al 80% del costo en producción.

#### **16. ¿Tiene potencial la quinua peruana para seguir siendo líder en**

## **exportaciones?**

Cualquier quinua tiene potencial la real o cualquier especie que maneja el Perú no es que específicamente la peruana no tiene potencial, todos los productos andinos tienen el mismo potencial no hay una diferencia la diferencia lo van a poner o bien el país o bien las empresas privadas que comercialice. Ahí está y los nuevos competidores. A mí me preocupa. Si estamos hablando específicamente en dicho mercado, Francia latino francés, ellos me van a hacer mi problema futuro, porque poco a poco va a ganar terreno y si yo no le meto en el chip al cliente que una quinua debe ser andina, entonces al cliente va a preferir francés, por ejemplo, que menciona en la maca la maca cuál es el mejor el principal destino, china y en china, se marca y se hace tanta marca como acá en Perú. Pero qué es lo que pasa para el chino. Cuando hablas de maca y hablas de calidad. Estas hablando de andina. Eso hay que hacer también con el mercado europeo francesa. Cuando hablas de quinua el apellido de la esquina tiene que ser andino o en el mejor de los casos, Perú, quinua Perú y cuando tú hablas de un producto calidad es Perú, porque hay gente que quiere barato y que cualquier cosa ok no será Perú ni tampoco en el mercado. Ni me interesa hay que vaya a Francia. Pero si estamos hablando de una quinua de calidad específicamente orgánica, tiene que estar acá en el chip del cliente que es Perú esa es la mejor estrategia que podríamos hacer como nación. Entonces estamos hablando de la ventaja competitiva futuro es mi tele en el chip cuando hablen de quinua es calidad, algo saludable, algo orgánico de Perú, pero eso es lo que tenemos que buscar alguien que está pensando en una quinua de calidad a Perú, porque si no compro cualquier cosa y es el plan de trabajo que debería hacer por parte de ellos.

### **17. ¿Actualmente ya se está haciendo esta estrategia de marketing para la quinua peruana?**

No, no hay nadie, pero desde la empresa privada, una que otra o yo estoy trabajando con marcas con Carlos. Ese tema de meterle como estrategia en el chip del cliente para que tenga una mayor preferencia a un tipo de producto andino, aparte del impacto social, porque específicamente o regiones como Europa. Europa si le interesa el impacto social mucho más que estados unidos, por ejemplo, si hablas de Sudamérica no importa el pacto social, al igual.

Al igual como este los países asiáticos no le importan el tema social. Lo que muchos dicen sí. Me gustaría ayudar está bien una cosa es el deseo no todo el mundo desea muchas cosas y otra cosa es que lo compre porque si yo hablo con Sudamérica. Todo el mundo sabe que a él le gusta ayudar, pero si yo les pongo el precio a no me ayuda. Ya no es así. Eso es la ventaja que podría tener en ese momento también el tema en la quínoa con relación al impacto social, pero también eso también es una jugarreta. Porque también Francia pueda generar impacto social con sus agricultores. Los agricultores no es lo mismo que un agricultor nacional.

## **FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **A. Sector público**

**Institución: PROMPERÚ**

**Entrevistado: RAFFO MEZA SORIA**

## **INICIO**

### **1. ¿Nos podría comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos y cuanto tiene trabajando en este rubro?**

Con relación a mi experiencia en la promoción de granos andinos ubicado en la macro región sureste, nuestro ámbito de acción es: Cuzco, Puno, Apurímac y Madre de Dios el cual se basa específicamente en la promoción de las exportaciones de aquellas empresas que están enfocadas específicamente con un producto definido, es decir con ciertas características que le permiten articularse al mercado internacional. Entonces, como institución tenemos nuestras diferentes áreas que se rigen prácticamente al tema de promoción, el cual es el departamento de la subdirección de promoción comercial quien tiene a cargo el departamento de promoción del sector agro negocios y dentro de ella hay un especialista que promueve alimentos funcionales, quien se encarga de los granos andinos, quienes se establecen para poder participar dentro de eventos de promoción

comercial se requieren ciertos requisitos o criterios que van enfocados a poder presentar aquellas organizaciones o empresas que tienen cierto nivel de preparación o características que el mercado internacional exige y los compradores sobre todo, exigen para poder articularse y negociar sobre los productos con los que están trabajando específicamente, el mayor producto de exportación de granos andinos es la quinua. Por ello, tenemos varias herramientas que miden esta capacidad como el TC exportador, Company Profile y los criterios de evaluación para poder participar en de estos eventos de promoción, sin embargo, eso no quita que algunas empresas tengan alguna salida alternativa para la comercialización de los granos andinos. Hay algunos compradores y requerimientos que vienen directos de diferentes oficinas comerciales o mercados donde se canaliza la información para que atiendan y se pueda evaluar qué organizaciones son las que puedan estar vendiendo estos productos y en relación a la quinua, sabemos muy bien que hay un gran porcentaje de quinua convencional en relación a la orgánica y el mayor centro de producción de quinua está en la región Puno, que es donde nosotros estamos trabajando como parte de nuestra promoción desde la oficina macrorregional sureste. Entonces, hemos venido trabajando con las organizaciones y con la institucionalidad, sin embargo, sentimos y somos conscientes de que todavía hace falta trabajar mucho más todavía con relación a poder mejorar las condiciones sobre todo para negociación.

## **2. Para usted, ¿Qué factores considera que son los más relevantes en la competitividad de la quinua peruana?**

Más que en la competitividad de la quinua peruana, nos interesa saber quiénes están detrás, los cuales son los productores y las organizaciones entonces, para nosotros es clave que puedan tener un cierto grado de organización interna, ya sea como empresa o como organización de productores por ello, es importante fortalecer la parte de gestión, la propuesta de valor hacia el mercado, la calidad y los modelos de negocio, pero quiero enfocarme básicamente en el tema de la propuesta de valor. Nosotros tenemos acá en el Perú, como bien saben ustedes, de acuerdo a su investigación somos el principal exportador de quinua, por ello Bolivia se encuentra después de nosotros, sin embargo todavía nos falta desarrollar ciertas capacidades que nos permitan ser competitivos en el mercado y que nos permitan también, a su vez ingresar con mayor expectativas de comercialización en los diferentes mercados internacionales y uno de ellos es Francia, el cual es un caso particular definitivamente pero , tenemos exportaciones de diferentes partes

del mundo y consideró que el lado de organización y de gestión en general por el lado de exportaciones, calidad y procesos todavía nos falta ahondar mucho más que procesos yo quiero resaltar la parte de propuesta de valor, porque definitivamente lo que el mercado valora es qué propuesta le tienes en relación a otros productos u otros proveedores. Y en eso, considero que no solamente Bolivia, sino también nuestro país a través de nosotros, de nuestras oficinas comerciales y de la institucionalidad, estamos trabajando en ello, para poder fortalecer esa parte que le ofrecemos al mundo.

**3. Sabemos que luego del boom exportador la capacidad competitiva pasó a ser un factor muy importante ya que, no había el empuje del boom de la quinua. En ese sentido, ¿Cómo es que el Perú se mantuvo competitivo?**

Bueno mi apreciación personal en relación con la experiencia de trabajo con la quinua, considero que es un aporte, un trabajo conjunto de todas las organizaciones y también de los exportadores quienes se han preocupado bastante en poder ofrecer productos que sean acorde a la demanda internacional. Además, de formar alianzas con sus compradores por lo general su objetivo es la promoción que nosotros trabajamos como país para las exportaciones, basado en desarrollar relaciones de largo plazo, relaciones de confianza y que sean sostenibles en el tiempo, entonces por eso es que hay compradores que a nosotros nos hacen el feedback, ya que cada vez que hay una rueda de negocios nos comentan que cosa es lo que buscan, qué necesitan para poder fortalecer esa negociación. Entonces considero que ha sido muy importante la alianza que han tenido los exportadores con sus compradores internacionales y en ese sentido han ido colocando y posicionando el producto peruano en los diferentes mercados. Aparte claro, el aporte de la institucionalidad, de ahí, por ejemplo, ayuda mucho el trabajo de las oficinas comerciales del Perú en el exterior, así como también la institucionalidad dentro del Perú puesto que, lo que busca es fortalecer a las organizaciones y sobre todo a la cadena de valor.

**4. Hablando de los mercados de destino, principalmente Francia en este país usted mencionó que es un caso particular, ¿De qué depende la competitividad de la quinua en ese mercado?, porque sabemos que Francia también produce quinua, y Bolivia también es nuestro principal competidor.**

Sí, mencionaba el caso de Francia como un tema particular por varios motivos, ya que constituye un mercado de donde se puede decir que marca tendencia por lo general hay

muchos países, sobre todo los asiáticos y otros países tanto de Europa como de diferentes partes del mundo que toman como referencia a Francia en relación a los productos que va adquiriendo en el mundo que va teniendo como productos de valor sobre ¿Qué cosa es lo que está comprando? ¿Qué cosa es lo que está vendiendo o qué cosa es lo que ésta esté promocionando?. Entonces, considero que es un mercado sumamente importante como para poder iniciar o potenciar ciertas campañas para la promoción de los diversos productos para su incursión en diferentes mercados internacionales. Por otro lado hemos recibido información de que Francia también, tiene un estado o una región donde se produce bastante quinua ya que tiene una importante producción de quinua sin embargo no es tanto como la de Perú obviamente, pero si se ha desarrollado cierta campaña por el lado de valorar y posicionar el producto francés en relación al producto extranjero y quien ha sabido tal vez por ahí aprovechar ciertas circunstancias es la quinua boliviana, pero eso no quita que nosotros también estamos haciendo una campaña bastante fuerte para poder buscar la valoración de este producto puesto que ,tenemos diferentes compañías que están comprando hacia Perú y cada vez más lo que se está volcando es así comprar productos con valor agregado en lugar de productos externos convencionales es decir productos a granel. Entonces, en el caso de la quinua lo que está presentando son algunas propuestas de valor agregado llámese así quinua expandida, quinua tipo muesli, barras energéticas, entre otras. Las cuales son propuestas que van poco a poco incluyéndose en este mercado y por ende también promocionándose en otros mercados internacionales hace poco hemos tenido un Rockshow organizado por nosotros con la oficina comercial del Perú en el exterior, en Francia, sobre todo donde participaron diferentes dueños y representantes de compañías francesas, suizas y canadienses vinculados específicamente mercado greca ahí se presentaron cuatro empresas que trabajan con granos andinos y con frutos deshidratados pero basados en la biodiversidad andina y amazónica entonces tuvieron muy buena aceptación y estuvieron conectados alrededor de 60 compañías y definitivamente la propuesta que se le presentó fue sumamente interesante entonces resultado de esta experiencia se pusieron en contacto 3 compañías para servir de representantes en el mercado francés de estas empresas peruanas de ellas cuatro han encontrado un punto de promoción o de trabajo conjunto con la finalidad de poder aprovechar las oportunidades y sobre todo sumar esfuerzos para mejorar su competitividad. Entonces no solamente es un tema como las de gestión de calidad, del proceso de propuesta de valor, sino también cómo se administran las organizaciones entonces ellos las cuatro empresas trabajan a nivel de un

consorcio de exportación y ahí es donde han empezado a tener mayores expectativas, fuerza mayor y alcance en las negociaciones con compradores internacionales.

**5. Usted mencionó la quinua como valor agregado, que ahora es tendencia que bajo ese sentido, ¿considera también que la innovación en la quinua, es un factor importante también?**

Esa pregunta cae por su propio peso, osea, es fundamental el tema de innovación, por ejemplo estas empresas que conforman las cuatro que les he mencionado y que se ha hecho el rock show, están en proceso de fortalecer la alianza con la con la academia y postular a diferentes fondos concursables para poder fortalecer esa parte de innovación, porque definitivamente lo han visto y son conscientes de que propuestas diferenciadas , propuestas con valor que el mercado, de acuerdo a las tendencias de los últimos años va a priorizar es por ahí por donde tienen que encontrar la salida.

**6. En el caso de la quinua boliviana, ¿considera usted con relación a su calidad, es igual que la quinua peruana o en qué se diferencia?**

Desconozco realmente la calidad de la quinua boliviana lo único que sé es que es mucho más grande que la peruana sin embargo, no tengo mayor alcance en relación a cuál es mejor o cual no , considero que no es el camino idóneo para desarrollar una estrategia de competitividad, sino es cómo, qué hacemos o qué se puede hacer con nuestra quinua peruana ya que poseemos una gran diversidad, diferentes tipos de quinua y creo que de aquí podemos nosotros ir fortaleciendo o buscando cierta valoración y selección de algunas que puedan representar una propuesta de valor interesante en el mercado tenemos unas 30 variedades aprox. de quinua entonces podríamos trabajar bastante bien en un principio para hacer una selección de cuáles son las que van a tener y van a significar la punta del iceberg para nosotros como promoción y luego poder analizar qué podemos hacer y cómo podemos promover las otras quinuas. Tengo entendido que la que más se está vendiendo ahora es la quinua tipo Huancayo o variedad Huancayo y es la que la que tiene mayor aceptación en el mercado internacional, sin embargo, eso no deja de desmerecer los otros tipos de quinua puesto que, tiene ciertas características nutricionales y de composición. Además, los invito a que puedan ustedes descargar una investigación que se hizo con la cooperación internacional hace algunos años atrás, donde se identificó la variedad de quinua que existe en el Perú y sobre todo cuáles son las que podrían dar cara



hacia los mercados internacionales. Entonces yo me iría más por el lado de qué podemos hacer con nuestra quinua en lugar de fijarnos o comparamos con la quinua boliviana si bien es cierto estamos hablando de un tema de competitividad en función a los volúmenes de exportación las estrategias deben basarse específicamente en cómo proponemos el valor de nuestra quinua.

**7. En la parte de producción de la quinua, ¿considera que la tecnología es un factor importante?**

Haber la tecnología es fundamental para poder desarrollar mejor nuestras actividades. Miren en relación con la producción, con relación a las características de nuestra actividad en campo nosotros tenemos actividades que van vinculadas a la parte ancestral, a la valoración del cultivo ancestral, del cultivo pasado en diferentes ritos, en diferentes mitos, en diferentes ritos diferentes valores culturales, por decirlo así, entonces la tecnología yo creo que sumaría mucho. Siempre que podamos combinar esas dos cosas, lo ancestral, lo cultural con algunas aplicaciones o por la utilización de ciertas tecnologías que permitan la dinamización de la producción. Y esto más me voy por el lado de que esta parte cultural. Es una característica de propuesta de valor que el mercado lo va a aceptar o lo puede aceptar de la manera más conveniente o de manera favorable para el productor o el exportador.

**8. ¿Considera también que las certificaciones son importantes para tener una competitividad alta?**

Por supuesto que sí, Perú se ha caracterizado, cada vez más por considerarse como un proveedor para los mercados basados en cultivos orgánicos y productos orgánicos, entonces considero que es un factor importante para poder este mejorarla. La relación comercial con diferentes compradores en el mundo es más, el tema de las certificaciones representan un nivel de confianza en el comprador, en el sentido de que demuestras una certificación y ellos tienen mayor expectativa de poder considerar que es un producto de calidad. Un producto basado en buenas prácticas que le permiten asegurar que la información que les brinda el ofertante, en este caso, el exportador es el adecuado entonces es vital. Es fundamental el tema de la certificación.

## **9. Claro, ¿y esto garantizaría la preferencia del consumidor?**

Es un factor y lo hemos visto en el caso de otros productos, donde inclusive ya el caso peruano, el tema orgánico se está constituyendo en una parte más homogénea, no iríamos hasta convencional, pero si este es un factor común.

De preferencia de parte de los compradores internacionales, entonces obviamente que les dan siempre le colocan una prima por contar con certificación Orgánica, sin embargo, es un símbolo de garantías para la calidad del producto. Por un lado, les decía también que es una suma de factores uno es el certificado orgánico o certificados de Comercio justo y otros certificados de calidad.

Por ejemplo, las empresas que procesan que maquilan, los productos que cada vez más los clientes están exigiendo las buenas prácticas de manufactura, en todo caso, sistemas de gestión de la calidad basados en, la inocuidad y la seguridad alimentaria que es el Jasa y así como ellos tienen estas diferentes exigencias del mercado y como les decía también el tema de propuesta de valor basado en la parte cultural, la parte de género, la parte de este cuidado del medio ambiente, el comercio, entre otras cosas, también influye mucho.

## **10. ¿Con relación a los productores, cuales considera usted que son las principales dificultades que tiene el productor peruano en la producción de quinua?**

No conozco mucho la parte productiva, nosotros por lo general en nuestro alcance, es el último eslabón de la cadena. Pero si interactuamos con diferentes actores. Sobre todo, la institucionalidad que nos proporciona información de algunas, características que la cadena de valor en su primer eslabón tiene como dificultades y son varias. Obviamente el tema de insumos químicos, el uso de insumos químicos, la degradación de los suelos, el tema de este, aunque la degradación de los suelos no tengo la certeza de que sea muy fuerte el impacto, pero si como consecuencia del uso de la aplicación del insumo químico también el tema de riego es otro factor también importante que lo han mencionado cuando hemos tenido mesas de trabajo a eso.

También el tema de financiamiento, el tema de acceso a financiamiento y bueno es lo que me puedo recordar ahora y eso se suma también la capacidad de negociación no solamente entre productores o con intermediarios o con exportadores, sino la capacidad de negociación con la institucionalidad, principalmente con las instituciones financieras. Entonces muchas veces las instituciones financieras piden cierto tipo de garantía para poder ofrecerte para poder brindarte algún tipo de financiamiento. Entonces son varias cosas ahí que esté dificultan de una u otra forma el acceso a mejorar su productividad, pero nosotros consideramos desde nuestro punto de vista, desde nuestro alcance de promoción de las exportaciones, consideramos que algo muy importante

En este primer eslabón es este que realmente nos parece a nosotros que es determinante que es un punto débil que tienen las organizaciones de justamente el tema de poder organizarse como una asociación o una cooperativa o algún tipo de productores organizados,

Porque individualmente, obviamente nosotros queremos darle alcance, creo que la mayoría de nosotros, nuestro corazoncito vinculado al campo y el tema de inclusión nos da para poder considerar darle la oportunidad al agricultor independiente, pero lamentablemente el mercado no responde a eso, no el mercado exige respuestas inmediatas y sobre todo, volúmenes en diferentes formas y calidades también. Entonces, ¿cómo atender estos requerimientos del mercado? Es a través de estos productores organizados, productores que sean conscientes de que necesitan cierta estandarización en la calidad del producto, necesitan cierta estandarización de procesos y necesitan también este considerar volúmenes que este permitan abastecer a estos requerimientos

**11. Con referente a la mano de obra directa, ¿considera que hay una relación entre la mano de obra directa de la quinua y la competitividad internacional?**

Qué pregunta más interesante, no lo hemos analizado. La promoción que se ha hecho es basada en los volúmenes de producción y capacidad de negociación. La calidad de producto y la propuesta de valor, pero yendo más atrás, osea, el comprador es el que exige y consideró que el mecanismo que puede o que se tiene para poder conseguir el

impacto de la mano de obra directa es a través de una certificación de Comercio justo, que es la que busca lo que paga el consumidor final.

Puede tener un alcance hasta en el mismo productor, el que tiene la mano de obra, como dice la mano de obra directa que por lo general es el mismo productor, no, es tanto de que contrata personal como para poder atender ciertas campañas a no ser que sean cultivos más grande, por lo general en nuestros campos y los productores, independientes o productores organizados cada uno en su parcela, en la actividad que desarrollan, es a través de actividades costumbristas les permite, pues este entre ellos apoyarse, pero como le digo el impacto más sería, a través de la certificación en comercio justo. Ahí es donde hay un componente muy interesante que es el de recabar información, contar con registros que permitan conocer sobre todo el comprador, quien hace la auditoría que garantiza las buenas prácticas de este comercio justo, que los beneficios lleguen hasta el mismo producto. El impacto directo está valorando básicamente este sistema de gestión. Por otro lado, ustedes saben muy bien y se ha hecho el análisis en la cadena que definitivamente en la parte convencional, en la parte más convencional, muchas veces no hay ni siquiera control con relación a eso, y es completamente difícil poder medir ese impacto.

**12. Con relación a los costos, ¿cuáles considera que son las principales dificultades respecto a los costos logísticos?**

Con relación a los costos logísticos. Lo que nosotros trabajamos es básicamente ayudarlos a los empresarios a poder determinar primero su dinámica. De la logística a usar para su exportación más o menos se le orienta si la acompaña y el exportador define cuál va a hacer la ruta que va a seguir para poder exportar su producto que, por lo general, de acuerdo con los volúmenes con el que se trabaja en el tema es portador de la quinua, se da por lo general por el lado de la exportación marítima, y eso es a granel.

En realidad, es muy distinto el año pasado y hasta ahora tenemos el efecto de los costos de transporte internacional, por ejemplo, de acuerdo el último fenómeno que hemos tenido de incremento del alquiler de los contenedores, por ejemplo, es un factor que nadie se lo esperaba, pero ha sido determinante para muchos exportadores que han propuesto sus envíos y han tenido a veces ciertos inconvenientes en sus negociaciones.

Pues lo mismo no que habían pospuesto sus envíos hasta finales del año pasado, y eso lo vemos reflejado en la evolución de las exportaciones durante el 2021, por lo general julio, agosto, septiembre, hasta octubre, habido poco flujo de exportación debido justamente a este tema de los contenedores con altos precios de alquiler.

Recién en noviembre habido una subida y en diciembre también, entonces hasta ahora todavía no nos recuperamos en relación a lo que teníamos antes, pero todavía sigue representando un factor que dificulta la comercialización de este producto, por el tema de lo caro que resulta la logística de exportación y así se van sumando varias cosas de acuerdo a la coyuntura, de acuerdo al tipo de circunstancia, crisis o fenómeno que podamos tener en el mundo porque esas cosas no dependen ni del productor, no dependen tampoco del Estado peruano ni de la dinámica de exportación dentro del país sino eso es básicamente un fenómeno internacional.

Es por ello, que insistimos mucho en poder trabajar con una propuesta de valor diferenciada. Existen diferentes mecanismos en el mercado internacional que nos permiten ofrecer los productos bajo esta expectativa, tenemos el comercio electrónico. La dinámica que sea identificada para poder tener éxito por parte de los productores o por parte de los productores organizados y las empresas exportadores.

Es contar con un seller en el mercado de destino que se encarga de la comercialización directa. El constituye el importador de los empresarios peruanos que a través de una consolidación de carga o en todo caso a través de una exportación individual, pueden alcanzar los productos. Y a modo de concesión, este seller es el que coloca a los productos en mercados internacionales o en el mercado de destino básicamente porque hay muchos emprendimientos, muchos startups, por ejemplo, que promueven o que se crea para hacer venta y comercios de Perú y sin embargo no ve la luz porque se dan cuenta de que los costos de envío resultan ser mucho más altos que el costo del producto, entonces esta dinámica es muy complicada. El país y la forma más eficiente que sea identificado y que se está trabajando hoy en día con muchos productores, con muchos exportadores, es justamente como le decía, con la dinámica de tener a alguien un comprador o que sea a su vez, el representante o el dueño.

De este o el que maneje un sistema de Comercio en el mercado de destino para colocar los productos para promocionar y colocar los productos que los exportadores peruanos están llevando.

**13. Para culminar la entrevista, bajo su opinión, ¿usted cree que la quinoa peruana tiene potencial para seguir siendo líder en exportaciones a nivel mundial?**

Acá tenemos en el Infotrade que es una página de consulta nuestra justo estaba buscando la información y tenemos la exportación de quinoa.

Los últimos 5 años en el periodo que ustedes están realizando el estudio y vemos que sí ha habido un ligero incremento, pero se ha mantenido prácticamente estable, o sea la exportación de la quinoa en relación a los precios y en relación a los volúmenes, si pues hubo un incremento, no están son miles de toneladas, estamos hablando de aproximadamente desde el 2016 del 2020, de aproximadamente 7000 T. Es también significativo en el caso de precios y no hemos solucionado mucho es prácticamente Un promedio lo que se ha mantenido, pero, considerando el tema del posicionamiento de volúmenes, la cantidad de volúmenes que se está exportando y el incremento en estos últimos 5 años. Considero que si, que tendríamos expectativa de poder tener el futuro como el tema de la quinoa, pero siempre pensemos en las propuestas de valor, qué cosa es lo que vamos a ofrecer. por ejemplo, esta es la quinoa en grano y ahí hay diferentes tipos de presentaciones, la quinoa lavada pelada descascarificada y esto lo acompañamos, por ejemplo, con una propuesta de valor, certificación Orgánica, certificación comercio justo, mejorar el tema de mejorar en la presentación. Manejar una campaña individual puede ser por exportador o puede ser a nivel del sector que podamos trabajar valorando la parte cultural valorando la parte medioambiental, valorando siempre ciertas características que nos diferencian de los cultivos en Francia, en Bolivia o en España que ahora también ya están produciendo importante cantidad de quinoa, entonces podemos nosotros tener.

O sea, tener vigencia en el mercado y poder continuar con ese posicionamiento, siendo el primer exportador de quinoa, esto es, en relación este producto como tal quinoa a granel, quinta en grano. Pero ahí podríamos nosotros también sumarle las características de valor agregado.

Entre otras, eso es propuesta de valor. que puede ir acompañado a este a esta sub partida nacional. Entonces eso, por un lado, y por otro lado es proponer al mercado productos o quinua con valor agregado, ya sea así como expandidos, muesli, hojuelas, galletas, barras energéticas, entre otros. Y eso ya configura otra sub partida nacional. Entonces, esas dos estrategias tendríamos que manejar y de verdad como país porque esto no es iniciativa de las instituciones, osea las instituciones podemos proponer, hemos propuesto muchas alternativas en el mercado y donde nuestra experiencia de promoción

Bueno, voy a salir un poquito del tema de quinua, por ejemplo, tenemos en diferentes ámbitos y voy a hablar un poquito de la macro región sur este y Madre de Dios, por ejemplo, y también el Brae este había olas, osea, hay que sembrar, papaya, todo el mundo papaya, ahora donde vendemos, hay que sembrar piña, todo el mundo sembraba piña y ahora donde vendemos y entonces ahí repercute en pérdidas. Sin embargo, cuando nosotros hablamos de. Una estrategia que esté basada en el productor es que el productor sea consciente de que es el que va a liderar toda esta actividad. Entonces podemos, como le digo, proponer del estado, pero no tiene sostenibilidad, si es que el productor o el empresario no interiorice, no interioriza que es importante que puedan mejorar su calidad, que puedan mejorar su gestión.

Que puedan mejorar sus condiciones, entonces todo parte desde el productor y es lo que resulta en mayores expectativas en el mercado. Les hablaba de estas cuatro empresas que conforman el consorcio biofood. Ellos son los que están liderando su propio crecimiento.

Las instituciones, toda la institucionalidad del Gobierno regional Promperú, Sierra y selva exportadora agrorural de vida, los municipios y todos los demás, las demás instituciones. Todos nos sumamos porque son ellos los que están empujando el coche, no somos nosotros. Porque ya la experiencia nos ha enseñado también de que a veces, cuando la propuesta o la iniciativa viene de parte de las instituciones del Estado, el productor a veces no lo valora y dicen, bueno, ya como a mí no me cuesta como no es mi tiempo, como no es mi idea, como no tengo la responsabilidad, si quiero lo hago si no, no lo hago nos está pasando, muchas veces que el productor, el empresario productor muchas veces solito se aísla.

Por eso nosotros incidimos mucho que el protagonista de todo este crecimiento y el desarrollo de todas las estrategias es el mismo productor. ¿Y cómo lo va a lograr? organizándose,

Eso es fundamental, organizándose y todos los demás nos tomamos para poderles apoyar. Ahora, tenemos una organización que es líder en la promoción de este grano bendito, nuestro grano de oro, que es la quinua, es la central Andina del Perú, entonces a través de ellos estamos canalizando el alcance del apoyo a todos los productores de todo el país, ni siquiera solamente de la macro región sureste, sino de todo el país.

Entonces, ellos poco a poco están haciendo que se interiorice por parte de todos los productores, que es necesario que sean protagonistas de su crecimiento desde que se organice de que mejoren sus condiciones y a nivel de esta plataforma, a nivel de este, la central Andina que es el presidente de este, la mesa técnica de granos andinos de la región Cuzco y ahora el promotor de la conformación de la mesa técnica a nivel nacional, entonces se esta sea trabajado el plan estratégico de los granos andinos . es un documento bastante bonito, donde existe mucha información acerca de este. La situación en la que se está pasando a nivel de cada uno de los eslabones de la cadena de valor . Finalmente quería comentarles, por ejemplo, no sé si han visto ustedes esto, pero este la cantidad de empresas como ven ustedes acá del 2016 al 2020 a ido bajando de 203 a 158 empresas países, sin embargo, han ido creciendo porque los mismos empresarios, los mismos productores organizados, están buscando oportunidades en diferentes países y eso es lo bonito. Por ejemplo, si hay un empresario que está organizado, hay un productor organizado, entonces nosotros le vamos apoyando, le vamos a este generando oportunidades presentando los diferentes compradores o diferentes espacios para que pueda colocar sus productos. No miren de 69 a 78 en 5 años, osea realidad habido crecimiento, pero hay algunas empresas van cayendo y esto es por gravedad, osea, no es porque es culpa de las instituciones, sino cada uno va midiendo sus fuerzas y viendo esto es para mí esto no es para mí, entonces van más temidos en el mercado de acuerdo con este.

**FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.



## **A. Sector público**

**Institución: PROMPERÚ**

**Entrevistado: CARIDAD MALDONADO ADANAQUE**

### **INICIO**

**1. ¿Nos puedes comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos? y ¿cuánto tiempo tiene trabajando en este rubro?**

Soy ingeniera agrónoma, egresada de la Universidad Nacional Agraria La Molina, tengo experiencia no solamente en el cultivo y procesamiento de lo que son granos andinos, sino también de cultivos tropicales tales como el café, como el cacao, asimismo, tengo experiencia en el cultivo de frutos, tales como el banano y el limón en Piura; también manejo, pues, un tema de cítricos preferentemente de la zona de Junín Chanchamayo y también manejo un poco sobre el cultivo de piña Golden de exportación.

En temas de granos andinos, conozco bastante bien la cadena de valor, principalmente de las regiones de Ayacucho y de Arequipa que, en realidad divergen de sus temas de sus modos de producción, mientras que en la Sierra no tenemos una agricultura o el desarrollo de una agricultura a base de cosecha de aguas, como fuente de las lluvias, por ejemplo, que se producen por estas fechas, posiblemente. Además, versus lo que tenemos en Arequipa, por ejemplo, donde existen zonas de irrigación y donde se desarrolla una quinua a un a un piso, sobre el nivel del mar que compite o comparte con otros cultivos que, de repente no pueden ser de naturaleza Orgánica, como puede ser la cebolla, que requieren de alto control agroquímico afecta el desarrollo de una agricultura Orgánica y, por lo tanto, afecta el desarrollo de quinua Orgánica, y también, pues, cochinilla Orgánica de la zona.

**2. Para usted, ¿Qué factor considera que son los más relevantes en la competitividad de la quinua peruana?**

Cuando nosotros hablamos de la quinua, la quinua es un producto nativo, un producto propio de la biodiversidad nativa, si nos vamos un poquito más a términos de biología, la biodiversidad es el conjunto justamente de factores bióticos con factores abióticos en cierto entorno. Una de las características de la cadena de valor de la quinua es

el tema asociativo, ya que no encontramos a empresas dueñas de extensas áreas, sino lo contrario, encontramos asociaciones formadas por agricultores que pueden tener desde valores menores a una hectárea hasta 2 o 3 hectáreas y esto, pues representa en realidad en temas de gobernanza, en temas de jerarquía, de poder organizar las instituciones o las empresas o las asociaciones cooperativas con grupos de gestión que es bastante difícil para ellos poder articular y si existen esta informalidad o todavía no puedan desarrollarse a nivel empresarial, entonces le dificulta el tema de la financiamiento que es el principal problema para las empresas o en todo caso, los emprendimientos y lógicamente, pues ser el acceso a fondos concursales, el acceso a algún tipo de registro, temas de certificación que pueden ser Orgánica, comercio justo u otro tipo y mucho más, si es que estamos hablando de un valor agregado, donde intervienen más operaciones.

### **3. ¿Cómo se mantuvo la competitividad de la quinua peruana, luego del boom exportador para seguir siendo líderes en exportaciones?**

Para poder hablar de esto, tenemos que entender la naturaleza de la quinua. La quinua, es un producto propio de la parte Andina de esta región, compartimos justamente con Bolivia y la quinua tiene varias características, si hablamos en temas de tendencia para el consumo, la oportunidad que se le ha abierto para estas los que puedan tener algún tipo de problemas con el consumo de carnes o las personas que no pueden comer gluten hace que exista un mercado, un nicho para este producto. Por el lado agronómico la quinua es una semilla altamente adaptable, entonces nosotros podemos encontrar semillas en el salar, pero también hemos encontrado quinua en tumbes, podemos encontrar quinua en La Libertad, podemos encontrar quinua en Arequipa, podemos encontrar quinua en Puno, hasta en la selva y también podemos encontrar quinua en Canadá.

Ahora vamos un poquito más allá ¿Cuál es el primer país de destino de las exportaciones? Estados Unidos, ¿Qué está más cerca de Estados Unidos Perú o Canadá? Canadá definitivamente, entonces puede ser una estrategia para nuestro país, además, de justamente sacarle el jugo a que es un producto propio de la biodiversidad nativa, que tiene una historia, que tiene ciertas cualidades, ciertas características. Entonces, tenemos que sacar provecho a temas de diferenciación en temas de sostenibilidad como las certificaciones y temas de calidad, caso similar, lo que sucede con la maca, por ejemplo, si nosotros viviéramos en China o fuéramos ciudadanos de la clase A de China, nosotros no consumiríamos maca proveniente de China, probablemente consumiríamos maca

proveniente de Perú por las cualidades organolépticas que tiene el producto. Por ende, es el tema de calidad y lógico, pues el tema del valor agregado a que tuvimos por ahí algún tipo de informalidad en el tema de la emisión de los certificados orgánicos que hubieron devoluciones de container de quinuas rechazadas en los Estados Unidos y, por lo tanto, la no admisión, por ejemplo, de productos que sean certificados con esta empresa certificadora, entonces eso cierra definitivamente el mercado, crea incertidumbre de la confianza con el cliente y si no demuestras que tienes un sistema de trazabilidad, que es trazar el producto y justamente, estábamos hablando de quinua, estamos hablando de productores, de pequeños productores, entonces el poder rastrear temas de calidad y no cuidar al producto se hace bastante inestable y, de ahí, pues las caídas.

Ahora otra cosa es la contracción en el precio porque el precio internacional también cae, existió la crisis de Estados Unidos en 2009 y saliendo de esta crisis repercutió definitivamente y son cosas que se manejan a nivel internacional.

**4. En el mercado europeo, sabemos que hay competitividad e incluso con la misma Francia, que también producen quinua ¿De qué depende la competitividad de la quinua a nivel internacional sobre todo en este mercado en Francia? ¿Es igual que los demás mercados o hay algo, en particular que, de repente define al mercado francés?**

Francia es el tercer país de Europa en importancia, por ejemplo, las exportaciones de quinua en el 2020, Francia era el quinto país en exportación de quinua, sin embargo, en el 2021 tuvo una participación de un 3,5% para la exportación de quinua. Primero tenemos a los Estados Unidos, Canadá, Holanda, Chile, Italia, Alemania, Gran Bretaña, Francia. Entonces, hablamos justamente de poder conocer de cuáles son las exigencias del mercado, recordemos que estos últimos dos años, han sido recontratados, entonces estaríamos hablando de entre un comportamiento entre el 2016 y al 2020. Si nosotros vemos en realidad, el crecimiento de las exportaciones de quinua de diez años hacia atrás, vamos a poder encontrar entre el 2016 hasta agosto del 2021 el valor FOB en el tema de exportación de quinua. Pero si entre el 2019 y 2020 hubo una caída, pero también ha sido por una contracción en el precio porque los volúmenes, sí aumentaron.

Ahora, tocando el tema de la diferenciación de temas de competitividad es bastante importante para las empresas poder contar con este tema de certificaciones ambientales. Sin embargo, sobre la marcha, los aspectos sociales en todo en todos los sectores, no solamente el sector agro, sino sector pesca, sector acuícola, el sector vestimenta, sector manufacturas diversas y sectores transversales, los aspectos sociales han empezado a cobrar cada vez más importancia, entonces está el poder evidenciar el tema de poder implementar sistemas integrados de gestión para el cumplimiento de normas de seguridad, la implementación de normas osas que también están relacionadas a salud y seguridad en el trabajo, así también como prácticas tales como evidenciar que no existe el empleo de mano de obra infantil, no existe una mano de empleo de obra forzosa. Ese tipo de diferenciaciones ya está empezando a tomar cada vez esté más importancia y, de ahí que las empresas que en la mayoría en nuestro país son pymes están empezando a implementar o darle un poquito más de presupuesto al tema de sostenibilidad.

**5. Usted se refirió también a la diferenciación en quinua en términos de producto de valor agregado, a esto ¿se le puede englobar como un tema de innovación en la quinua?, ¿Usted cree que existe innovación en la quinua peruana desde el boom ha ido evolucionando de cierta forma hasta el día de hoy?**

Claro que sí, porque si nosotros hablamos dentro de todos los productos que forman parte de la canasta de la biodiversidad nativa, que son cerca de 42, de estos 42 la quinua es el top, justamente porque tienen diferentes usos, estamos encontrando un uso también el tema de la cosmética o para la elaboración de ciertas cremas, champús, inclusive, Loreal ha desarrollado una planta en Bolivia donde le da un uso alternativo a lo que es la saponina que también se considera dentro de toda esta ola que se conoce como economía circular.

El tema de la innovación es algo que sí se está trabajando desde la perspectiva de las incubadoras de negocios. Nuestras Startups son fomentadas desde las academias como puede ser los Startups que son fomentados por la Usil o de repente, estos Startups que también son fomentados por Cayetano Heredia y también a estas iniciativas que son fomentadas desde la incubadora agraria, la innova que es la más conocida entre las empresas. Sin embargo, a nivel regional se ha podido ver un poco la articulación y la institucionalidad para la cadena de valor de la quinua con la formación de mesas técnicas de trabajo. Por ejemplo, el Instituto Nacional de la Calidad

tiene una mesa técnica de trabajo, donde ayuda para la elaboración de normas técnicas de calidad para productos para la harina de quinua, pop de quinua entonces, debe existir también esta parte de regulación. Asimismo, a nivel regional se vienen realizando programas sociales sobre la quinua para infantes-niños que se encuentran en zonas con situación de pobreza y pobreza extrema, ya que con los acuerdos que se tienen con los gobiernos regionales, a fin de que se siga dando a conocer nuestro producto peruano y de sus beneficios nutricionales. Pero cabe resaltar, que aún hay muchos lugares que desconocen de los beneficios del producto, por ello se debe trabajar en conjunto con los gobiernos regionales para realizar un mejor seguimiento en la exportación de la quinua, a fin de seguir llegando a otros países.

A nivel de asociatividad o a nivel de consorcios, podemos dar como ejemplo el consorcio Bio Foods que se desarrolla en Cusco, se forma para poder tener oferta con valor agregado, los socios de este consorcio lo forman por la parte del eslabón primario, productores de la zona de Colquamarca en Chumbivilcas en Cusco, y luego tienes a dos empresas transformadoras, como son productos Munay que tiene una planta con certificación HACCP y también tienes a la industria Legaza con una planta que tiene certificación Orgánica y certificación HACCP para hacer la transformación y el valor agregado y finalmente, tienes un comercializador que está dirigido por andino industrias que tienen algunos contactos en Francia. Entonces, ellos se han consorciado desde la parte productiva hasta la parte comercial, esto quiere decir que estás trabajando bajo un sistema claro, nadie dice que debe ser nada fácil, pero es bastante innovador poder trabajar un consorcio desde este enfoque de inclusividad.

Si seguimos con el tema de la innovación, el tema de poder adquirir el mayor número de sellos. En nuestro país existe el sello nacional de Bio Comercio Perú, recordemos que formamos parte de uno de los países que siempre ofrecen información acerca de la evolución de las exportaciones de los productos de la biodiversidad a las Naciones Unidas a través de la oficina de la Junta, por ejemplo, trabajamos bastante cerca también con el ITC, que es el International Trade Center, para poder desarrollar data que puede servir para la difusión del Bio Comercio como modelo de negocios que toma como insumo a materia prima de la biodiversidad nativa.

**6. Y en la parte de tecnología, ¿Cree usted también que es un factor importante?**

Sí, cuando nosotros hablamos de valor agregado, siempre nos critican a nosotros como país. SENASA es una Institución que válida el tema de sanidad animal, así también como el tema de las semillas, entonces existe semilla de quinua o quinua para el consumo proveniente de otros países, como, por ejemplo, España que de repente esa quinua puede hacer mucho más barata que la quinua que nosotros ofertamos. Entonces, surge la protesta del por qué seguimos exportando grano de quinua y por qué no seguimos exportando valor agregado. Pero, el tema del financiamiento, el tema de poder trabajar a tema en el nivel de asociatividad con los productores, dejar de tratar a los productores como agricultores que no sepan y fortalecer ese eslabón haciéndoles entender que, en realidad son empresarios, siendo un poco más inclusivos en realidad, pero es bastante difícil porque existe bastante desconfianza, incertidumbre, no es fácil lidiar con eso.

**7. Y con relación al a la quinua boliviana, que vendría ser nuestro principal competidor, ¿Qué diferencia hay entre la quinua boliviana y la quinua peruana a nivel de competitividad?**

Bueno, Bolivia ha posicionado la quinua real. Si nosotros hablamos del tamaño, sé que el grano es grande. El caso de nuestra quinua, tenemos una variedad que se llama Inía Salcedo que también es la variedad más grande versus la Real, la Real nos lleva de encuentro, sin embargo, nuestro país tiene una opción para las quinuas de color, tales como las quinuas negras y las quinuas rojas por el alto valor de antioxidantes que tiene.

**8. ¿Ayudaría en la competitividad de la quinua peruana para seguir siendo líderes y tener también nosotros un certificado de origen de la quinua?**

El certificado origen lo tiene la variedad real, es decir lo tiene Bolivia. Tenemos bastante certificados de origen. Yo creo que podríamos mirar lo que pasó con otros productos que tienen certificado de origen y que, en realidad aún no logran despegar, como lo quisiéramos hacer porque es bastante difícil poder articular con las personas en nuestro país. Entonces, la estrategia marketera que yo recomiendo es ir por otro lado, y explotar al máximo la historia, justamente del origen, pero en sacar un certificado de origen ahorita y en las condiciones en las que estamos, por mi parte yo no propondría eso, personal solo sería el tema de marketing.

**9. ¿Cuáles serían las principales dificultades en la producción de quinua que tiene el productor?**

Bueno, como en todo cultivo creo que la disponibilidad del agua ya que, en la sierra el tema del agua viene por las lluvias, entonces imagínate que siembres hoy y no llueva en dos semanas y a dónde se va toda tu semilla o el otro caso es que llueva, venga la helada y se quema todo. Es por ello que, el agua es algo crítico, no solamente afecta a cultivos, tales como la quinua, sino afecta a cultivos como el banano. Por ejemplo, ahorita hay sequía en el norte. Luego el tema es del control de plagas, si hablamos de exportaciones, hablamos de un LMR, que es un límite máximo de residualita, que se evidencia con la toma de muestras de las hojas o de los granos, donde se les hace un análisis de elementos que pudieran ser dañinos para la salud en altas concentraciones. Lo otro podría ser la producción y la trazabilidad en general No en general.

**10. Y en estos puntos ¿el estado, tal vez debería invertir ante estas dificultades?**

Existe un término que se llama resiliencia y hay un término asociado a estos cambios climáticos que se llama resiliencia climática. Entonces, así como nosotros hemos pasado todo un proceso de poder adaptarnos a nuevas formas de trabajar, a nuevas formas de comprar, nuevas formas de vender, de estudiar también tenemos que adaptarnos a los cambios climáticos. No podemos estar esperando que produzca algo como lo producían nuestros abuelos, sabiendo las condiciones del clima. Es decir, tenemos que adaptarnos, como el caso del café que el poner variedades un poco más resistentes al arroyo. Y también la parte de financiamiento, el problema de nuestro país, el principal es la corrupción, si no fuera por la corrupción se evitarían problemas de la actualidad.

**11. ¿Considera que hay una relación entre la mano de obra directa de la quinua y la competitividad internacional?**

Bueno, mano de obra no hay en el campo, es muy cara. En la época que yo sembré quinua, que fue en el 2014, yo pagaba mano de obra 50 soles a un agricultor y era porque estábamos en Ayacucho y en Ayacucho también hay minería informal. Entonces imagínate necesitas alimentar a tu familia que tiene dos hijos, una mujer y necesitas los 80 soles que te paga la mina al día versus los 50 que te ofrezco labrando la tierra y algo holístico.

**12. En referencia a los costos logísticos ¿Considera que también es un factor determinante de la competitividad en las exportaciones de quinua?**

Definitivamente, si es que alguien no conoce, por ejemplo, el tema de los incoterms, si no tienes conocimiento acerca del proceso de exportación, de temas de seguro, temas de riesgos vas a meterte en un cuello de botella. El tema también de poder contar, de poder participar previamente de ruedas financieras, de poder capacitarte o hacer visitas disminuye, en realidad, bastante el riesgo en estos aspectos logísticos.

**13. ¿El estado, tal vez podría intervenir en capacitaciones a los productores previos para que les sea más fácil exportar?**

Sí, estamos hablando del eslabón principal, es otro Ministerio. Nosotros somos el comercio exterior, nosotros no deberíamos estar enfocados en fortalecer el primer eslabón. Sin embargo, nos vemos motivados o generamos estas alianzas por ejemplo, cómo hablábamos del consorcio, ¿Qué pasa si mi base productiva no saca un orgánico pero tengo un mercado?, entonces no podemos ir a andar, por ahí, juntando a todos los agricultores y abriéndoles el mercado, es por ello que no se puede y no puedes ir apagando la sed de todo el mundo, porque nos ha pasado en Junín certificando maca y si después no los ayudamos simplemente los agricultores ya no se vuelven a certificar orgánico y una certificación orgánica no es nada barata. Nos ha pasado en piña también cuando hemos certificado orgánico con ellos y luego no lo han mantenido, es decir tenemos varias experiencias, como también tenemos experiencias exitosas, donde ellos han podido seguir. Es bastante difícil debido al perfil ya social que tenemos, es un trabajo bastante articulado, tú con una charla no tienes éxito, y te aseguro que ni con 10 charlas del mismo tema, al menos tienes que hablar con ellos 3 años seguidos porque son personas mayores, son personas que tienen desconfianza, de repente la persona que llega a ellos no saben llegar del mejor modo o no es de la zona, no conoce, o sea son relaciones humanas y es bastante difícil, agreguémosle que no existen políticas o no existen el cumplimiento y seguimiento a las políticas que se deberían tener.

**14. Según su opinión, ¿La quinua peruana tiene el potencial para seguir siendo líder de acá a unos años?**



Sí, de hecho. Recordemos que nuestro país en realidad, tiene bastante territorio, por ejemplo, la zona de Huancavelica se proyecta también como para ser una zona de producción orgánica y justamente, uno de los productos es la quinua junto con la palta. Por ejemplo, la parte productiva del consorcio ganó un fondo de Procompite para la instalación de una planta transformadora en el mismo Chumbivilcas, entonces imagínense estos este grupo de agricultores que han pasado por un montón de estafas, recuerdo que cuando yo los he ido a visitar, eran como cien productores de esta asociación y vinieron unos japoneses a decirles que se iban a llevar toda la quinua y ellos fueron, cosecharon, juntaron toda su quinua y finalmente, nadie vino, nadie llegó y era quinua negra. Entonces, empezaron a dividirse y de los 100 productores, ahora solo hay 18 y con esos 18 vas a empezar, y vas a terminar.

Entonces, es bastante complicado, pero el trabajo es bastante bonito. Y si, nosotros articulamos, creo que también es justo poder mencionar a instituciones, como por ejemplo, nosotros coordinamos bastante con la Dirección Regional de Turismo en Cusco, las Direcciones Regionales Agrarias, que son dependencias directas del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego, en Ayacucho también ha sido bastante interesante poder coordinar con la Cámara de Comercio de Ayacucho, en Arequipa también hemos coordinado con la Cámara de Comercio, donde hacemos sensibilizaciones, hacemos las visitas donde hemos conocido pedregal y llevamos el tema de civilizaciones y tratamos de llegar a lo máximo que podemos. Afortunadamente, una de las ventajas que ha permitido este tema de la pandemia es el poder virtualizar muchas actividades, entonces antes de repente juntaba 30 personas en un salón, pero ahora puedo juntar a muchas más personas y de diferentes Regiones.

**FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **A. Sector público**

**Institución: PROMPERÚ**

**Entrevistado: MAYRA HILASACA YUCRA**

### **INICIO**

**1. ¿Nos puedes comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos? y ¿cuánto tiempo tiene trabajando en este rubro?**

Mi área es Ministerio de Desarrollo Agrícola y Riego y el otro es Dirección General de Desarrollo Agrícola y Agroecología, ahí somos parte del equipo de profesionales que desarrollamos el tema agrícola- En el Ministerio, en realidad, hay dos grandes áreas que es la parte agrícola que son plantas y la parte de crianzas o ganaderías que son todo lo que son animales.

El equipo del área es uno de los pocos grupos técnicos que tienen una permanencia casi constante desde hace quince hasta veinticuatro años y todos los profesionales tienen mucha experiencia en sus ramas. Por supuesto, que ahora último, vemos mucho más allá de lo que son los cultivos que nos ha asignado. Por ejemplo, tienes ahí a la ingeniera Rosa Palomino que ve leguminosas que son frijoles, pallares, etc.; el tema de maíz como el maíz amiláceo que son los que se producen en la sierra, principalmente. Clotilde Quispe, quien también ve un poco de frutales como paltos y otros. Otro profesional que ve papas, porque es un cultivo muy grande en Perú, ya que es uno de los cultivos más importantes. Tenemos también el cultivo del arroz, que lo ve la ingeniera Susy Salazar, ve un poco de maíz amarillo duro, que es otro tipo de maíz diferente al maíz amiláceo, el maíz amarillo es básicamente para uso industrial, alimentación animal. Tienes al colega Jorge Figueroa que ve café, Carmen Rosa Chávez, que el tema de cacao, Nelly Espinal que ve flores y el que te habla ve granos andinos y otros cultivos.

**2. ¿Cuál es el factor de la competitividad que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el país de Francia durante el período 2016-2019, es decir, después del boom de la quinua?**

Primero, debes tener una idea general de lo que ha significado para el Perú el tema de mercados externos, porque Perú hasta el año 2005 más o menos para atrás, en base a la

estadística, tanto de producción como de exportación de quinua - Perú realmente se exportaba poco, ya que estábamos por debajo de las 200, 300, 400, 500 toneladas y recién en el año 2005 empieza a crecer, empieza un crecimiento sostenible. A eso, hacer mención de que antes de ello el que predominaba en el mundo era Bolivia, el único exportador de quinua por sus mayores volúmenes y de hecho que, Bolivia siempre tenía un vínculo con Europa entre ellos Francia, otros países donde han acostumbrado a estos mercados a una variedad de quinua que se llama la Real Boliviana. La Real Boliviana es una de las tantísimas variedades de la gran diversidad de quinuas en los andes que tiene una característica muy particular principalmente al tamaño de grano y la calidad. La calidad nutricional que puede estar muy bien definida cuando hacemos amino gramas, cuando ustedes ven y comparan quinuas que de por sí las quinuas, ya los nutricionistas lo llaman un alimento que tiene una proteína de alto valor biológico que es un tema muy importante a considerar, no es tanto la cantidad de proteínas que tenga un alimento, sino la calidad de nutrición y esa amino grama significa cuánto de los aminoácidos esenciales para el ser humano están presentes en dicho alimento. A lo que voy cuando te comentaba el caso de Bolivia su calidad específica de Red Boliviana, hicieron que el mercado se acostumbre a un tipo de quinua de grano grande y eso el consumidor final atribuía como que fuese mejor y no es así, eso fue demostrado técnica y científicamente. Entonces, progresivamente se han ido informando los consumidores sobre realmente lo que sucede con las diversas quinuas, es más hay quinuas de grano muy pequeñito que tienen niveles de proteína mucho más elevados. Eso es algo que se con el tiempo se fue descartando y, por eso es que también es una de las razones entre otras, por supuesto, con las cuales el Perú empieza a posicionarse en los mercados internacionales donde desde el año 2005 empieza a crecer en crecimiento sostenido y que en el año 2013, que fue declarado año internacional de la quinua, fue un punto de quiebre porque ahí se sucedieron hechos propios de la coyuntura, no solamente porque hubo una gran difusión internacional sobre las bondades de la quinua, que no solamente somos tradicionales, sino también tiene características muy interesantes como es su rusticidad, su tolerancia a climas extremos, en la tolerancia a suelos salinos que es un problema en muchos países del mundo, su condición de cultivo de baja demanda hídrica que no demanda tanta agua como si lo requieren otros cultivos como el arroz que es exagerado, algunos maíces, papas y la quinua es un cultivo y una demanda relativamente baja de agua y que cobra cada vez más vigencia, ya que como sabemos el tema de disponibilidad hídrica es cada vez más escaso. Es por ello que, la quinua tiene muchas

cualidades, por eso es que no solamente se difunden en el mundo, sino que sigue siendo el tema nutricional un elemento sobre el cual mucho se ha trabajado y eso es lo que ha hecho que los consumidores la demandan cada vez más.

Volviendo al punto de Perú, en el 2013 empieza a tener crecimientos muy fuertes y prácticamente de lo que Bolivia era el único exportador ya la situación revertió. Ahora el principal exportador, desde el año 2014 hasta la fecha, es Perú y éste exporta a más de cincuenta países en el mundo, siendo su principal comprador Estados Unidos; por supuesto, la zona de Europa es más importante para Perú porque tienen muchos países que demandan. Esta data de volumen de exportación los tiene disponibles en muchas páginas, tanto en Sunat, en Adex donde se puede ver el ranking de exportaciones de Perú. De hecho, que para Perú siguen siendo todos los países muy importantes, porque cada uno de ellos tienen sus características y los empresarios, obviamente van a aquellos países en donde ellos logran establecer vínculos comerciales y ahí se van las exportaciones y sólo como referencia, te decía que antes del 2005, exportábamos menos de 500 toneladas, ahora en los últimos tres años, aproximadamente, estamos alrededor de las cincuenta mil toneladas de exportaciones.

### **3. ¿Cómo cree usted que influya la capacidad competitiva en las exportaciones de quinua al mercado de Francia?**

Francia puede ser un mercado interesante, pero no es el único. En realidad, nuestro interés como país es ver el abanico de posibilidades a nivel global. Es cierto, cada país tiene su propio análisis, eso habría que verlo en todo caso, con el ministerio específico que es el Comercio exterior, entonces ellos por funciones les corresponde hacer análisis de esa naturaleza que sería un poco más específico. Sin embargo, como país nos interesa ver todo el abanico de posibilidades en el mundo, incluso hasta los más pequeñitos que no necesariamente de Francia, pero hay otro más pequeñito donde está creciendo y ahí viene a tallar la gestión que emprende o se desarrollan en el sector privado. Entonces, en términos generales, todos los países tienen algunas particularidades. Ahí también puedo hacer un comentario adicional, cuando te mencione, al inicio, de que la quinua es un cultivo con características agronómicas muy interesantes y, por supuesto, y, además de las características nutricionales ya conocidas, ha hecho de que sea una especie que cada vez se va difundiendo el mundo. Si Naciones Unidas declaró el año de la quinua en el año 2013, no fue solamente porque era una cuestión de apoyar a Sudamérica, a las zonas del país

andino, sino también pensando en el futuro de la humanidad, en hacer visible a los alimentos que pueden constituirse en elementos de soporte para la gran demanda de alimentos y la gran necesidad de alimentos en el mundo y más aún para países que tienen déficit en temas de alimentos que tienen esas características.

Entonces, uno de los objetivos a mediano y largo plazo va por allí, es por ello que la quinua tiene esa tendencia, todavía se mantiene en términos de interés global para poder atender esta tremenda demanda de alimentos. Países africanos, países asiáticos que tienen una alta demanda o necesidad de alimentos, pues ven a la quinua como una alternativa interesante y, de hecho, que ahora ya lo están cultivando en muchas partes del mundo y eso también va hacer que, eventualmente tengamos, por ahí, algún tipo de limitación entre comillas, respecto a las explotaciones; y ahí viene una serie de cosas que se manejan al interno y tiene que ver con estrategias para ver cómo la quinua que se puede sacar en la zona andina se sigue manteniendo en los mercados globales, con cierta diferenciación, en torno a las otras quinuas que puedan estar produciéndose en otras partes del mundo y eso es no solamente pensar en Francia, sino es pensar en todos los países. No sé cuánto habrá avanzado Francia en siembras, respecto a quinua cómo lo ha hecho España, países árabes, países africanos o asiáticos. Es otro tema que no solamente Perú y Bolivia deben tenerlo en cuenta, más bien, se mantiene por lo una mayor exportación de Bolivia hacia Francia más que Perú, bueno podría aceptarse habitualmente por un vínculo, ya que las empresas bolivianas tienen un mayor vínculo con las empresas francesas. Es más Bolivia tiene muchísimo tiempo en los mercados, se posicionaron desde los años ochenta y ellos tienen una asociación nacional de productores de quinua que es Anapqui, que se me entiende y, por ahí, hay una situación que les habrá permitido mantenerse en ese mercado, tal vez un poquito crecer últimamente, pero en términos generales en la data se ve un descenso en los precios internacionales, que también hace que no se haga tan interesante. La quinua sigue siendo un producto importante de Perú, pero no nos olvidemos que Perú es un país mega diverso y sus exportaciones, cada vez, se van diversificando más. Antes, el cultivo de la quinua era muy poco, ahora ha crecido y ahora es un elemento más de la biodiversidad y van creciendo otros cultivos como la Kiwicha que tiene más tiempo que la quinua, pero se ha mantenido porque hay otros países que lo producen en el mundo, tienes a la tara que es una especie nativa de Sudamérica que son los principales exportadores y productores mundial. La tara es un alimento que tiene doble función industrial y alimentaria y la maca que también ha crecido. Otros productos como el kion y productos nuevos, no

necesariamente de la biodiversidad, pero son también productos que se van desarrollando en el país y en la línea de frutales, en línea hortalizas. Cuando tu vez la cantidad de productos que el Perú exporta, es inmensa y cuando te vas a un análisis muy puntual de un producto, pues tiene su detalle. Hablar de cacao, que es un producto que sigue creciendo en Perú, el café, siendo un producto introducido es un producto de exportación, también muy fuerte. Entonces, ahí hay un gran abanico y esa es la idea, de que también las comunidades, productoras no solamente se concentren en una sola especie, porque puede ser que en algún momento el mercado no sea tan atractivo y tengan otras opciones y tengan, por ahí, una especie de abanico de una canasta de productos que puedan ellos trabajar, desarrollar en algún momento de su existencia económica para que puedan aprovechar y de alguna manera capear las tendencias de los mercados. Pero volviendo un poco a quinua, sigue siendo un producto muy interesante que se sigue trabajando. El año pasado, Perú siguió creciendo en el tema de producción interna, porque tenemos interés en mercado interno y cuando hablamos de aspectos tecnológicos que han contribuido a ello, no solamente es un tema productivo, no solamente es un tema nada más agronómico que lo ha sido, por su puesto, porque hay variedades que se han mejorado, los paquetes tecnológicos, las buenas prácticas agrícolas que están implementadas donde el ministerio a través del INIA, porque el INIA es parte del ministerio de agricultura, así como lo es el SENASA, rural, servicio a las exportadoras son organismos que son integrantes del ministerio con sus funciones específicas. Entonces, todos ellos contribuyen desde su función por tanto, ahí, por ejemplo, el punto tecnológico hay algo muy interesante que ha contribuido para que la quinua cada vez se demande más, que es un tema a nivel de post cosecha, que es la parte de procesamiento de la quinta, eso ha permitido que los niveles de exportación crezcan de alguna manera muy rápida, ya que antes no tenías lectores ópticos o seleccionadora de quinua por tamaño, por color, en lo cual ahora existe en nuestro país, hay una industria que está ahí, que tiene una capacidad instalada muy grande y eso ha permitido que nuestros productos sean de óptima calidad, porque las tecnologías ancestrales son interesantes, pero tienen sus limitaciones cuando ya hablamos de volúmenes y sobre todo de calidad del producto final, donde la uniformidad, la limpieza y la pureza y el término cuida que es fundamental, en esos aspectos, el tema tecnológico es fundamental y eso Perú ha crecido mucho y eso le ha ayudado a que se vaya posicionando en los mercados globales y seguimos siendo los principales exportadores y el principal productor por ahora a nivel mundial.

**4. Sabemos, también que las certificaciones son muy importantes en los países importadores, esta certificación, por ejemplo de comercio justo tiene una gran relevancia en diferentes mercados como el francés, los cuales tenemos entendido que la mayoría consumen alimentos orgánicos ¿Contar con este tipo de certificaciones garantizan la preferencia del consumidor, ya sea en Francia o en otros países?**

Sí, son mercados nicho que están allí, no son mercados grandes como lo es la mayoría de la producción de estos granos y otros cultivos, es más grande el comercio de orgánicos que el de comercio justo para nosotros como país. Entonces hay un nicho de mercado de comercio justo que también está allí y, por supuesto, en nuestro país se dan estas certificaciones y hay empresas que están registradas y autorizadas para tal certificación, porque existen demandantes en el exterior, pueden ser de Europa, americanos o de otros países del mundo como lo es la certificación kosher que los países árabes lo exigen o de la comunidad judía que lo exige.

Hay varios nichos de mercado a los cuales las empresas adaptan y estas certificaciones se tienen que aplicar en campo y en este rubro sí es importante mencionarlo porque muchos creen que, si soy un pequeño productor, tengo la posibilidad de cultivar algún producto de la biodiversidad con algún tipo de certificación lo puedo hacer, pero siendo un pequeño productor y de manera individual es casi imposible porque los costos de certificación son elevados a ese nivel. Por ello es recomendado por parte de los técnicos y eso ya lo vienen poniendo en práctica las empresas y las organizaciones de productores, que las certificaciones sean de manera grupal o asociada. Entonces ahí tienes a las cooperativas agrarias en el rubro de granos andinos que, principalmente, es la quinua que acuden a estas empresas que les brindan estas certificaciones de manera conjunta, de tal modo que el pequeño agricultor no se vea afectado por el sobre costo que significa o representa el trabajo de certificación. Es recomendable para nuestro tipo de agricultura, que somos, alrededor del noventa por ciento, si no es un poco más de los productores nacionales, son pequeños y medianos agricultores, por ello la recomendación es trabajar de manera asociada y, obviamente, con una visión empresarial y ahí las cooperativas son una alternativa muy interesante que cada vez va aumentando en nuestro país y en el caso de granos andinos, tenemos ya en los últimos diez a quince años que ha crecido de manera muy notable y muy importante la existencia de estas organizaciones de productores, que son las cooperativas.

**5. Con respecto al productor, ¿Cuáles considera que son las principales dificultades que tiene productor en la en la producción de quinua?**

Si bien es cierto hay grupos organizados, pero hay un segmento muy importante que es desorganizar. Este hecho, para mí es el más relevante, el no entender de que estando juntos podemos ser más competitivos, estando juntos podemos ser más atractivos a los mercados, estando juntos podemos implementar buenas prácticas agrícolas con mayores ventajas desde el punto de vista de costos de producción, porque yo puedo hacer compras colectivas no solamente de semillas, no solamente otros insumos que demanda la actividad agrícola, sino también de servicio de maquinaria, de servicios de términos de créditos o financiamiento o servicios de post cosecha para el tema de procesamientos, entonces solo es casi imposible, en cambio asociado tienen diversas bondades.

Entonces, hay un poco de desconfianza, porque los productores, no olvidemos que también gran parte de los productores su nivel de educación es baja; en los últimos años ha mejorado, antes era mucho más difícil poder entendernos técnicos y productores. Es un poco difícil para los técnicos poder transmitir, de una manera más rápida, información y conocimiento, no solamente técnicos, productivos sino también de mercado y el entendimiento de los mercados, por parte de algunos productores, es un poquito complicado transmitir dicha información. Entonces, ahí el tema asociativo es fundamental, porque ya se logra al interno de la asociación del grupo, a personas que se van especializando en los diversos aspectos que tiene que ver con un tema productivo que tiene una visión empresarial, aspectos como el rubro propiamente dicho de la parte productiva, la parte agronómica, del rubro propiamente dicho de lo que es la parte cosecha, almacenamiento, calidad, certificaciones, hay un grupo especializado, no todos los productores tienen porque saberlo, pero este núcleo hace de un efecto multiplicador en el conjunto de los socios que integran esta organización, esa sinergia que se da al interno ,donde cada grupo de productores conoce lo que más sabe hacer y de alguna manera sea capacitado también para ello, eso es fundamental y luego viene la parte comercial donde no tienes por qué, como productor, dominar todo el universo del tema comercial que es todo un rollo, entonces ahí se tiene a la persona dentro de la cooperativa que se encarga exclusivamente del aspecto comercial.

Es por ello que, una de las deficiencias de los productores es tal vez no estar tan predispuestos a hacer ese cambio, hay un poco de desconfianza de parte de ellos hacia este



tema organizativo, porque habrá tenido, seguramente, malas experiencias que hace que algunos de ellos desconfíen.

Desde el punto de vista general y de conveniencia, para el productor es lo más recomendable. A eso voy cuando te menciono que progresivamente los productores cada vez se van organizando, van haciendo nuevas organizaciones de productores y se van haciendo cooperativas, o empresas y sociedades anónimas cerradas, pero mayormente son cooperativas y eso nos permite también como aparato estatal brindarles una mejor orientación, mejores servicios, incluso se pueden hacer proyectos productivos e instalación de sistemas de riego tecnificado, que es un elemento fundamental en los tiempos actuales, el tema agua es un tema muy crítico. Entonces, la instalación de estos sistemas requiere que tengas a la población objetivo, que son los agricultores organizados porque yo no puedo hacer una instalación de riego tecnificado a un agricultor que está en un valle en una esquina y el otro productor que esté en la otra esquina, ya que técnicamente es imposible, antieconómico, por más que quiera no se puede si no están organizados, porque la instalación se hace a nivel de zonas, desde el punto de vista físico que estén juntas. Por eso, existen las irrigaciones en costo por bloques; bloques de cuatrocientos, quinientas o más hectáreas y es el bloque que tiene el servicio de agua y no se hace por individuo. Esto es solo como un ejemplo porque esto es válido para muchas cosas que permiten lograr la competitividad del producto. Entonces, al final vamos a ser competitivos y la competitividad no solo significa calidad, no solo significa precios más interesantes para los consumidores; ahí viene el tema del estar presentes en los mercados actuales, sino también al final lo que se trata es de que tú puedes tengas un nivel de rentabilidad, que te permita mantenerte en el negocio y que sea interesante permanecer cultivando la quinua u otros cultivos de manera organizada.

## **6. ¿Considera que los costos logísticos es un factor para la competitividad de las exportaciones de quinua?**

Todo lo que se da en la cadena de valor es importante y entre ellos los costos logísticos en la medida que tengamos un sistema logístico nacional de ese nivel, obviamente, nos va a permitir mantenernos en el mercado o posicionarnos. Es fundamental, y eso no se vende para un cultivo, sino para todos aquellos productos que se exportaban; y cada uno de los segmentos de la cadena de valor o la cadena productiva, todos ellos tienen relevancia y van sumando al tema de competitividad. No es que

solamente sea la parte productiva o la parte procesamiento o la parte comercial, sino que es todo el sistema desde el inicio de la producción hasta el final, es más dentro de ello también tenemos riesgos que donde es bueno señalarlo, los mayores riesgos que se tienen esas actividades económicas, las tiene siempre el eslabón primario, la agricultura de por sí, y sobre todo la agricultura en la zona andina es de riesgo, relativamente alto. Entonces esos riesgos, normalmente lo asume el productor y de alguna manera se vea, también, diluido en el resto de los elementos o el resto de los agentes que conforman la cadena de valor. Pero si nos queda clarísimo que esto se da a lo largo de toda la cadena de valor y el tema logístico, por supuesto, no deja de ser uno de ellos.

**7. ¿Considera usted que el estado debería intervenir para reducir estos costos logísticos?**

De hecho, que, si los hacen, lo hacen a través de los sectores que corresponde. Entonces ahí hay apoyos, aportes y creo que ahí los correspondientes nos podría dar lo que ellos vienen desarrollando y apoyando donde, si bien es cierto, la actividad privada es la que mayormente apuesta y debemos apuntar a este tema, sin embargo, existen el soporte del estado a través de los sectores correspondientes.

**FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias

**A. Sector público**

**Institución: Agricultura Puka Organic Food**

**Entrevistado: NIKOLAI AYALA TURBELLINO**

**INICIO**

**1. Nos puede comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos y cuánto tiempo, tiene laborando.**

Nosotros somos una organización de productores orgánicos y nos encontramos en la provincia de Huancavelica , entro a trabajar y a formar parte de esto desde el 2015 donde empezamos a darle alguna identidad al producto ya que, nosotros éramos productores y no teníamos marca , ni tampoco procesábamos sin embargo, al inicio de formar la empresa yo no podía dedicarme a tiempo completo en la organización puesto que, me encontraba estudiando sin embargo, mi familia y mi mamá quién fue la que empezó con esto de la producción en las chacras de mis abuelos en Huancavelica. En el año 2008 ellos van trabajando desde que empezamos con un proyecto de quinua orgánica, y hasta 2015 nosotros vendíamos a granel, pero no teníamos una marca por ende tampoco una manera de identificarnos hacia el mercado , en el 2015 creamos el logo , la marca y empezamos a ver diseños de empaques para tomar más en serio la relevancia de las certificaciones, y qué valor tenía un producto orgánico, por ejemplo para el peruano qué valor tiene en el mercado internacional y bueno es ahí donde me dedique a estudiar la carrera de negocios internacionales y administración. Entonces, ya con esos pocos conocimientos que iba adquiriendo, es que comienzo a aplicarlo en cierto modo tanto en el tema marketing, contabilidad y finanzas y así empezamos en realidad desde el 2015 hasta la actualidad ya llevo 6 años en el negocio familiar, soy egresado de la UPC en la carrera administración y los internacionales en el 2018 además también trabaje en una empresa que se dedicaba a la importación de maquinaria pesada para minería y estaba en el área contable, cobranzas ya que, me encargaba de las facturas para las conciliaciones bancarias además de todo lo referente al tema de las importaciones de las facturas comerciales y básicamente esa ha sido mi experiencia. Digamos que empecé a laborar en una empresa que hace negocios internacionales y también en la empresa familiar en la cual me encuentro actualmente, nuestra organización se llama Puka Organic Food, Puka en referencia al nombre de la chacra donde nosotros sembramos en realidad, es un pequeño fundo que se llama Puka Loma, porque es una lomadita y las chacras en general son de tierra colores rojizo un poco colorado, entonces, como el lugar se llama Puka Loma le pusimos de nombre también a la empresa Puka Organic Food.

## **2. ¿Ustedes ya han empezado a exportar?**

Hemos exportado, pero no directamente sino por medio de un de un acopiador que necesitaba de contenedores para su cliente en el extranjero y lo hemos abastecido durante

varios años, digamos que la materia prima en este caso, el principal producto que nosotros cultivamos y ahora procesamos es la quinua orgánica, quinua blanca orgánica, quinua roja y quinua negra.

**3. Para usted, ¿Qué factor considera que son los más relevantes en la competitividad de la quinua peruana?**

A ver, la quinua peruana tiene varios atributos que justamente la hacen especial a diferencia de otras, ya que es más artesanal, por el lado que se le compra al campesino puesto que, nosotros al menos en el mercado internacional en las ferias internacionales buscamos que nos vean de esa manera ya que, las personas que están ahí con la quinua y las están seleccionando y ventilando son las señoras con su sombrero y sus polleras, haciendo la labor de cosecha, seleccionando la quinuas creo que es algo que nos diferencia en realidad de varios países que también siembran quinua, aunque ahora en Europa también están produciendo bastante quinua, pero desde los orígenes digamos que, culturalmente como un alimento ancestral y también por el tema de la seguridad alimentaria se ha visto bastante fácil de promocionar por ese lado, un producto artesanal, un producto ancestral oriundo del Perú y de los andes ahora es ese un aspecto cultural y el aspecto artesanal otro atributo que considero que también es importante es la geografía, a pesar de que nuestra quinua, por ejemplo, es de un grano quizás un poco más pequeño que el que se cosecha al menos como sabemos en Puno o en Bolivia, que son los lugares donde hay más altura por lo tanto, también la tierra tiene unas condiciones específicas que hacen que ciertas semillas al menos de la quinua real por ejemplo, que es una variedad muy comercializada a nivel internacional es un poco más grande. Entonces, digamos que eso ayuda a vender en el sentido de que nuestros pisos altitudinales hacen que nuestra quinua tenga bastante proteína y además tenga un sabor un poco dulce característico que en algunos países por ejemplo nuestros clientes no llamas consultando si utilizamos algún aditivo o lechamos azúcar sin embargo, no es que tenga azúcar o algo así sino que simplemente la calidad de tierra la calidad de la semilla hacen que tenga un gusto diferente de otras quinuas eso básicamente considero que eso nos diferencia bastante.

**4. Ahora sabemos que después del boom exportador, hubo un descenso en el valor FOB de las exportaciones de quinua peruana en el país de Francia, lo cual trajo muchas complicaciones. En ese sentido, la capacidad competitiva pasó a ser un factor muy relevante para el Perú para que siga siendo líder en exportaciones de quinua en el mundo. En base a ello, ¿Cómo cree usted que influyó la capacidad competitiva en las exportaciones de quinua en el mercado francés?**

A ver, específicamente el mercado francés es uno de los países que más importa quinua ya sea convencional u orgánica ellos valoran bastante el tema de los productos Bio en general productos que sean digamos orgánicos, de comercio justo y también que sean de países en vías de desarrollo en este caso, estamos nosotros también dentro de sus países. Ahora el tema de la competitividad respecto al boom exportador que, creo que lo mencionaste es del 2013 el año internacional de la quinua. Entonces ese año fue una experiencia bien curiosa porque de pronto la quinua de lo que valía en ese entonces, el cual era de 5 a 6 soles como quinua orgánica, sin embargo, venían personas del extranjero a la misma chacra, y te decían yo te lo compro a 23 soles el kilo, y se lo vendías en trilla o sea ni siquiera procesado ni nada o sea, ellos se lo llevaban y ya ellos miraban como lo procesan por lo cual subió bastante su valor. Uno, porque no se no se conocía internacionalmente cuáles eran verdadero potencial, por ejemplo, para el tema de la anemia del hambre de la pobreza extrema era un producto que podía de alguna manera con pocas raciones poder mejorar la salud de las personas ahora, en el tema de cómo nos hacemos nosotros más competitivos a nivel mundial a diferencia de otros países, es que comenzamos a producir ya que, había un buen precio todo el mundo comenzó a dejar de sembrar papa y se enfocaron en sembrar quinua en Huancavelica, Ayacucho y Puno, era uno de los granos andinos, digamos que tenían mayor oferta sin embargo, en ese momento el precio comienza a bajar porque en Arequipa y en algunas regiones de nuestro país comienzan a sembrar intensivamente y así como se siembra un montón, también tenían que cuidar de alguna manera toda la cosecha y la manera más efectiva de cuidar las cosas pues, obviamente, echándole y controlando con pesticidas e insecticidas, que a pesar de no ser lo ideal sin embargo, aseguraba la producción de la quinua por ese lado fuimos competitivos, digamos que en volumen porque comenzamos a tener bastante cantidad y oferta, tanto para el mercado de acá como para el mercado internacional entonces comenzamos a ser uno de los principales exportadores de quinua, todos comenzaron a

compramos sin embargo no había quinua orgánica ya que, todo era quinua cero pesticidas porque habían análisis, pero no habían estándares, por ejemplo para los productores él que hacía el estándar era el que procesaba era el que pagaba los análisis para exportar, pero como productores nosotros no teníamos una certificación tampoco podía pagar una certificación y no había mucha organización en ese momento, cada uno sembrada por su cuenta y vendía al precio que podía, no había organización en ese lado. Digamos que eso aumentó nuestra competitividad en comparación de otros países y también en ese momento ,otros países comenzaron a sembrar su propia quinua en este caso, por ejemplo, en España y en Asia también comenzaron a sembrar entonces, en ese momento comenzaron a decrecer, digamos que el boom pasó y ya comenzaron a decrecer nos devolvieron algunas exportaciones que no necesariamente eran buenas para la salud de los consumidores internacionales y eso un poco que nos hizo una mala fama y nos hizo perder un poco de terreno en el tema de las exportaciones de quinua principalment de quinua blanca, la competitividad fue buena fuimos avanzando, digamos que al menos en el lado de la oferta de producción, pero al mismo tiempo, en paralelo, se sembraba en otros lugares en Bolivia también era el boom de la quinua por ello, comenzaron a sembrar así como nosotros comenzaron a exportar y digamos que eso fue competitivo, pero de alguna manera nosotros fuimos decreciendo un poco a las exportaciones porque así fue estadísticamente si hemos crecido en exportaciones, pero ya no con ese mismo impulso que teníamos en el boom ni tampoco se mantuvieron , sino comenzaron a bajar.

**5. Claro justo, como indica después del boom obviamente bajaron los precios a partir de ese momento, ya no había ese empuje del boom, entonces ¿Cómo es que la competitividad del Perú se mantuvo todavía en auge, en qué influyó esa competitividad? porque digamos que ya no estuvo el empuje sino como usted menciona otros países comenzaron también a producir, y el Perú también producía, ¿cómo es que el Perú se siguió manteniendo líder en exportaciones después del boom hasta la actualidad?**

Entiendo, a ver el Perú cómo te comentaba tenía bastante oferta en ese entonces qué pasó nos devolvieron algunos contenedores de Arequipa lo cual eso hizo un bajón por ejemplo en nuestras exportaciones si es que nosotros vemos en las estadísticas 2014 y 2015 bajaron las exportaciones y muchos de esos contenedores se devolvieron al país y acá

en el país comenzó a bajar el precio, porque habían tantos kilos y nos cerraron varios mercados, entonces no se compró y se vendía acá, qué cosa es lo que mantuvo en la competitividad y ese es un tema importante porque comenzaron a hacerse organizaciones, cooperativas aparecieron o sea, antes no habían asociaciones de productores orgánicos no habían asociaciones de productores de quinua. Entonces, qué cosas empezaron a hacer al menos en nuestra experiencia en Huancavelica y ha parecido igual en varias regiones, porque ahora hay asociaciones y a veces hay reuniones también de todas esas asociaciones en las cuales se habla sobre los principales problemas y las coyunturas entonces empezó a surgir la asociatividad justamente para hacernos más competitivos, porque a veces habían clientes que decían: “ya nosotros queremos un tanto de contenedores y tanto en volumen”, pero el productor por su cuenta no se abastecía ya que no tenía esa cantidad entonces ¿qué podíamos hacer?, íbamos donde el vecino y le decíamos: “por favor, ¿te puedes juntar conmigo?, mira vamos a hacer esto y vamos a exportar”, entonces se comenzaron a formar cluster. Un ejemplo muy bueno y creo que es del que siempre tomamos como referencia es el caso de Puno, es para felicitarlos son bastante organizados, ellos comenzaron a juntarse entre productores y formaron cooperativas, formaron empresas, compraron ellos mismos su propia maquinaria claro el estado de alguna manera, ayudó bastante PROMPERU y La Ruta Exportadora que le dieron bastante apoyo en el tema de diseño, de empaque, de traducción, de su rotulado, de las ferias internacionales a las cuales hemos ido para poder promocionar la quinua en otros países. Entonces qué cosa es lo que ayudo a ser más competitivo fue el asociarnos y juntarnos entre productores, el organizarnos ese fue el principal pilar para que nosotros lleguemos a no perder el mercado que habíamos ganado y seguir adelante. A medida que eso estaba sucediendo los países o los clientes decían: “ya está quinua es muy buena”, entonces se proyectaban ya no eran relaciones comerciales de vamos a ver cómo me va, si es que me va bien te compro el próximo año o te compro la próxima campaña. Ellos ya pensaban un poco a largo plazo al igual que nosotros, entonces asegurábamos campañas por ejemplo, ya el próximo año también, pero yo quiero más cantidad y ya nos asociamos vemos cómo juntamos entre todos, y seguimos y qué cosas comenzaron a aparecer los certificados orgánicos no habían certificados orgánicos en Perú, digamos que no era algo común en el 2013 al 2014 digamos que solo había el rotulado de cero pesticidas y con análisis, pero no se vendía o no se promocionaba diciendo quinua orgánica o quinua ecológica, porque no había justamente estándares en ese momento ya que los estándares recién se estaban formando en Europa y en EE.UU y de ahí vienen las

normativas del USDA y de la Unión Europea, que después llegan al Perú con las certificadoras que son instituciones privadas, que te cobran por certificarte, tú campaña , te inspeccionan, hacen auditorías y toman muestras. Entonces qué hacemos los peruanos, que hacemos de los productores de quinua nos comenzamos a asociar, y comenzamos a tratar de hacer las cosas a tratar de producir de cultivar cumpliendo esos estándares para que nuestra quinua tenga mejor calidad. Eso también fue un punto a favor a nuestra competitividad a comparación de otros países eso fue lo primero que hicimos para seguir manteniéndonos y después, ya encontramos el rumbo porque a la par de que nosotros estamos mejorando nuestras condiciones de producción el mercado también estaba evolucionando habían nuevos nichos , comenzó a crecer la demanda de productos orgánicos, ya no sólo en ciertos países, sino en general en Europa, EEUU y eso ayudó bastante la gente comenzó a valorar un poco más el tema orgánico y su salud también.

6. Es como que le dieron también importancia a lo que es quinua orgánica puesto que, tengo entendido, que hay mercados específicos para la quinua orgánica, en tema de certificaciones, también es un tema relevante para competitividad como me indico anteriormente.

Claro que sí osea, por ejemplo, si hablamos de hoy en día, las certificaciones es hasta cierto punto algo determinante, porque si no tiene certificación así tú lo hayas hecho orgánico, así lo hayas cultivado, cumpliendo el reglamento técnico. El precio te van a dar a un precio como si fuera convencional, no vas a tener un precio competitivo si tú quisieras por más que tú quieras por más que lo hayas sembrado lo hayas cosechado de la mejor manera, entonces como acabas de mencionar Edgard es un determinante para tener un mejor precio y también para ser competitivo la diferencia también del volumen , ya que el volumen es un aspecto importante en el momento de ser competitivos si estamos hablando de quinua orgánica y de competencia como país.

**7. ¿Cuál es la diferencia entre quinua convencional y quinua orgánica?,  
¿Qué certificados te solicitan?**

Claro ya, ahora siendo más específicos respondiendo a tu pregunta de qué es un producto convencional y qué es un producto orgánico que certificado te solicitan a ver



primero partimos de la diferencia de qué es un producto convencional y qué es un producto orgánico el producto convencional como lo has mencionado es eso en realidad, exactamente un producto convencional se caracteriza por no tener un estricto manejo de prácticas que sean naturales o ecológicas. Entonces qué se utiliza para controlar las plagas para controlar las hierbas simplemente se aplica pesticidas y herbicidas también en otro aspecto de lo convencional, es que no se abona necesariamente con productos orgánicos se abona con uria , con fosfatos se le echan diferentes hasta se le ha echado hormonas entonces qué hace eso que mejore el rendimiento a costa de que el producto está adherido con residuos químicos y muchos de ellos tóxicos, que no necesariamente están permitidos en todos los países. Hay países que, si te compran así, por ejemplo, EEUU y varios países de la unión europea, siempre y cuando no sobrepasen los parámetros que ellos exigen, pero no tiene que ser catalogado necesariamente como orgánico. Ahora en el caso del orgánico es todo lo contrario en realidad, casi todos los aspectos al menos de cultivo y de manejo de plagas en el caso del orgánico con que tienes que, por ejemplo, eh abonarla no ahí tienes la opción de utilizar el guano de isla que justamente el Perú es uno de los principales productores de guano de isla otro en utilizar, biol, el compost, guano de animales que están en las alturas qué es lo que normalmente nosotros encontramos otra manera de controlar las plagas utilizando, por ejemplo, remedios caseros, remedios naturales que sean permitidos por el reglamento de producción orgánica esa es la diferencia, ahora yendo un poco más a detalle digamos en el momento de la comercialización qué cosa es lo que te avala a ti como orgánico es justamente la certificación orgánica que antes eran tres ahora no solamente es orgánico no solamente se enfocan en el tema de la producción, sino también hay certificaciones que ven por el precio hay certificaciones que están más inmiscuidas digamos en el tema de la preservación en el tema de la deforestación también entonces esto ha ido evolucionando de acuerdo a cómo se ha ido comercializando durante los años al inicio, el único aspecto que nosotros mirábamos era el tema del cultivo cómo se cultiva es orgánico o es convencional, pero más allá poco a poco se han ido integrando más cosas a ese conjunto de criterios que evalúan para comprarte ya entonces no es solo como lo cultiva qué más hace la compra con un precio justo se le está comprando un precio justo al productor este productor está deforestando , esta conservando de verdad del ecosistema cerca sus parcelas o cómo está haciendo otra certificación digamos que esas certificaciones te ayudan a mejorar tu precio, viéndolo como un tema netamente comercial y también te ayuda a diferenciarte de otras empresas, y ahora qué instituciones son las que te dan ese

documento que dice que tú eres un producto orgánico es un producto inocuo es justamente las certificadoras que bueno antes eran tres que eran control union, bio latina y sbs o ceres creo, si mal no recuerdo ahora ya son como 8 o 9 que están en el país entonces ellos se encargan de controlar que desde que has preparado el terreno no estés utilizando abonos químicos no estás utilizando fertilizantes, que sean tóxicos para la para la tierra y para la planta. Ahora esa es la primera fase digamos, luego en el cultivo no se tiene que utilizar hormonas, por ejemplo, por lo general, ni bien se siembra se le echa un tipo de insecticida algo así que recubre la semilla y hace que cualquier gusanito o cualquier gorgojo que quiera comerse las semillas se mueran, por ejemplo, eso no está permitido, entonces ellos regulan cada etapa preparación de terreno, siembra, cultivo, cosecha y también postcosecha. Entonces durante todo ese proceso durante toda esa cadena hasta bueno postcosecha y también el empaclado el procesamiento y prácticamente los materiales que están involucrados en la venta ellos son los que certifican que efectivamente, tú estás cumpliendo con todos los reglamentos y que este producto no está siendo contaminado en todas estas etapas por esas fases hasta que llegue al consumidor final y por todo ese proceso de evaluación de monitoreo es que ellos te emiten un certificado que justamente es tu aval para que tú cuando vendas un producto orgánico digas yo soy orgánico, pero no porque yo lo diga, sino porque ha habido un ente, un tercero que ha inspeccionado todo esto y está acertando de que esto es así eso es básicamente, la diferencia del orgánico justamente es más caro, porque no se produce como si fuera un convencional, el convencional que tiene bueno un poco de hormonas, le echan un poco más insecticidas y herbicidas tienen una producción campesino que un productor que siembra orgánico porque bueno obviamente, el orgánico no produce igual porque a veces no es tan fácil, pues controlar como cuando se controle con unos pesticidas, pero es un producto sano y si está certificado mejor, entonces es un precio razonable también en la el producto de la quinua orgánica, que se hace aquí dentro del Perú.

**8. Sabemos que, hay una competitividad directa también con la quinua orgánica, que se hacen Bolivia qué le faltaría a la quinua orgánica al Perú para seguir siendo preferencia más que nada digamos este caso nuestro competidor directo que es Bolivia.**

Nosotros tenemos una diferencia bien marcada con Bolivia, y es que la quinua de Bolivia se llama la semilla real, quinua real le dicen esa es la variedad que ellos comercializan la más comercial, ¿qué cosa tiene está quinua real que no tiene nuestra quinua?, que por ejemplo, nosotros producimos que la quinua wallwas , la quinua salcedo que es la más parecida, pero no igual a la quinua real, porque es más comercial ya que, es una variedad de grano más grande que el de la quinua que nosotros producimos porque, uno por la variedad, porque ellos tienen una semilla, la cual ellos han producido y han reservado sus semillas y de cosecha en cosecha no han perdido la misma semilla, están utilizando y dos es porque ellos tienen de alguna manera de alguna manera en el altiplano tienen mejores condiciones climatológicas para producir entonces digamos que comparativamente ellos tienen una ventaja se podría decir que nosotros no podemos igualar fácilmente.

**9. Ahora no tenemos tanto el control porque depende del clima o la tierra.**

Todo depende de su geografía básicamente es por eso, porque su quinua se desarrolla mejor, porque están a mayor altura, entonces me imagino que también es el suelo en Bolivia tenemos un suelo que digamos es rico en nutrientes y es una tierra diferente a la tierra que tenemos acá en Perú eso también hace que esa semilla salga muy bien o sea, tú siembras y tiene un buen rendimiento tiene un tremendo tamaño, entonces para el cliente internacional que mira ese tipo de que comparan la de Perú y la de Bolivia dice que la de Bolivia se ve más bonita y si es orgánica mejor, entonces comparan la de Bolivia por ese aspecto principalmente por el tamaño y porque visualmente se ve mejor , o sea es como cuando vas al mercado y ves una papa, sino media y luego ves otro papa más grande y más bonita entonces es básicamente por eso y también bueno la quinua de por sí, tanto la peruana como la boliviana es pura, proteína , calcio, minerales, hierro es muy buena para mejorar las defensas entonces es igual la compran es por eso, básicamente .

**10. ¿Faltaría un poco más de promoción de nuestra quinua y apoyo por parte del estado?**

Creo que lo hemos mencionado ahora la diferencia de semillas de tamaño ese es un aspecto importante si y lo otro importante que es algo que también digamos que se tiene que trabajar todavía en el país y me imagino que Bolivia también así como nosotros, o sea que queremos mejorar queremos adaptarnos, mejorar las condiciones del campesino del

productor para que tenga una mejor producción y eso también tenga pues y eso tenga una mejor comercialización que cosa hacen los bolivianos han invertido bastante en tecnología , que justamente es una transferencia tecnológica de lo que era un campesino que no utilizaba extractores , maquinarias cosas más automatizadas a justamente utilizar ese tipo de condiciones para su producción ellos no desperdician nada la merma en Bolivia, a diferencia de aquí en el Perú. Por ejemplo tenemos un descarte de quinua que por tonelada a veces puede ser puede de hasta el 8% o 9 % sin embargo en Bolivia no hay casi nada de descarte en Bolivia es mínimo el descarte porque de alguna manera han estandarizado su producción, entonces todos los granos ellos garantizan bastante y tienen bastante cuidado en que todo en la producción sea pareja sea uniforme y eso es algo que todavía nosotros no tenemos acá en el Perú, porque la mayoría de los productores de quinua no contamos con la tecnología ni con la capacitación necesaria para poder hacer eso más que nada la tecnología digamos ahora todavía se siembra de manera artesanal , tradicional y eso no nos ayuda por un lado, porque no es uniforme la producción hay chacras en las cuales te puede ir muy bien cómo chacras en la cual no va muy bien y hasta tienes que volver a sembrar entonces esas son las limitaciones que tenemos todavía en gran parte del sector rural, a diferencia del intensivo que es el más competitivo son empresas más grandes que han invertido bastante en sus maquinarias en sus procesamientos y son más competitivas, pero la gran mayoría no lo es esa es básicamente, la diferencia y entonces, a ver y acá hay un tema de inversión privada y también un tema del apoyo del estatal en Bolivia, por ejemplo, el estado a apoyado bastante a los productores al grado de que los han capacitado, educado, incentivado , les han dado préstamos , los han apoyado bastante en el tema agro industrial. En nuestro caso, no tanto lo que ha apoyado bastante acá el estado es que han dado préstamos ha habido proyectos también interesantes en muchos lugares, como en nuestro caso, por ejemplo, nosotros nacemos de un proyecto de producción de quinua orgánica sin embargo la asociatividad que en su momento fuimos una asociación se perdió en esos tres años.

Tenemos ciertas limitaciones en el tema de la tecnología y de la manera cómo producimos todavía y eso definitivamente nos resta competitividad a comparación de otros países que invierten bastante y le dan más prioridad al sector agro. Otro tema importante es el tema de la geografía, y tanto nos afecta a otros países como a nosotros quizás no sé si ellos tendrán alguna manera de controlarlo, pero en nuestro caso, al menos de la

experiencia que tenemos nosotros sembrando durante estos años es que estamos expuestos a los temas del clima, de repente, no llueve y por qué no llueve, que vas a hacer, no puedes hacer nada para que llueva, o tal vez ya llovió y no deja de llover entonces son cosas que no podemos controlar y siempre ha sido eso , digamos que el talón de Aquiles creo que para la agricultura es un riesgo el cual asume el campesino es el que asume digamos el productor el que asume el riesgo ha habido años en que no había cosechas porque cayó una helada o porque hay un granizo, porque simplemente llovió, tanto que llovió más de lo necesario se pudrieron las raíces o a veces no llovió, entonces se secó la semilla y ya no germinó. Entonces hay ese tipo de cosas también un factor importante es el tema de nuestras políticas digamos que el estado relacionadas al sector agro osea los proyectos en las iniciativas son de corto y mediano plazo no son de largo plazo osea es por eso que muchas de las iniciativas que se ha tenido tanto en Huancavelica y Ayacucho en diferentes partes del Perú se han truncado un poco porque no hay una continuidad en los mismos grupos de personas que se involucran en esto llegan hasta cierto momento y por alguna o x razones no le dan continuidad. Entonces, digamos que un poco que prima más el tema individual que el tema colectivo.

**11. Usted mencionó acerca de la tecnología y justo es una de las nuestras categorías que hemos resaltado aquí ¿Hoy en día existen máquinas que facilitan como Ud. mencione el tema de la cosecha y en la producción?**

Exacto , ahora la tecnología de verdad ayuda y sobre todo cuando estás en el negocio o cuando estás involucrado en esto de la agricultura, la tecnología es una gran ayuda y un gran ahorro de tiempo y dinero por ejemplo, un tractor hace una gran diferencia solo un tractor te imaginas si habrían varios tractores que tienen diferente, porque el tractor que tú compras te puede abrir los surcos , puede preparar el terreno , puede sembrar, puede de nuevo voltear el terreno osea tu simplemente al tractor le cambias la parte de atrás y hace otra cosa tiene otra función y en otro objetivo entonces, si es que, por ejemplo, hay lugares en los cuales el tractor va un día y no se abastece para hacer todas las chacras de las personas. Entonces, a veces justo llueve y ya no puede cumplir con lo planificado durante la semana ya que queremos terminar con todas las siembras de todas las personas entonces el agricultor se programa y justo el día siguiente llueve y no deja de llover entonces ya se hace barro en la tierra y cuando pasa eso no puede trabajar el tractor osea

toda la tierra se pega a sus rejillas por lo cual tiene que esperar otros tres días a que se oree, pues la lluvia debe parar para recién poder hacer esas cosas y eso es un atraso de tiempo por eso es que muchas de la producción acá en el Perú se ve limitada, porque no está sembrada a veces a tiempo o se siembra en otro momento que no es el adecuado entonces corre el riesgo como la planta ha sido sembrada a destiempo o ha tenido algún tema en la siembra puede llegar que los meses en los que ya estén próximos a la cosecha no llegue, no produzca como debería producir o sea como mencionas Edgard el tema de la tecnología en el lado del cultivo es importante para poder ser competitivos y tener una producción estandarizada y uniforme. Eso es un aspecto importante la siembra y el cultivo es lo más importante, porque si tú aseguras puedes asegurar tu cosecha ya si lo realizas a mano o a máquina ya es la cosecha, pero ya tienes el grano ya tienes el producto grande producido en panojas, como en el caso de la quinua. Otro aspecto importante que tiene que ver con la tecnología, es el procesamiento donde el productor acá en el Perú tiene que ir las chacras que están a dos horas de donde está el molino o donde está la planta donde procesan las cosas, entonces tienes que llevar los sacos que deben procesarse, tienes que cargarlo, involucrarte con todo el trabajo que es necesario, sí tú eres un productor y es más fácil venderlo en un pueblito que está a quince minutos y es más ellos te pagan el precio y te lo compran todo. Esa es la diferencia que no hay mercado también, como productor o campesino no tienes un mercado inmediato, tú le puedes vender al comerciante o al que te acopia más no al consumidor final por ejemplo, en la feria de Yauyos que está acá en Lima, hay productores de quinua, habas y papa, consultale a uno de los señores a quien le vende sus saquitos y te dirá que lo vende en la feria a los comerciantes que viene en camiones y ellos se llevan todo, pues los agricultores no tienen idea de que pueden ganar más, si es que ellos pudieran ir a la capital y quizás vender allí sus sacos ganarían un poco más, pero es todo un trabajo y no siempre tienen los medios para poder hacer todo eso y tampoco tienen la capacitación ya que, desconocen de ello lo cual los limita porque si ellos supieran tendrían al menos, una trazabilidad de cómo pueden llegar al cliente final sin la necesidad de ellos vender a un precio muy bajo probablemente ellos lo harían y estoy seguro puesto que, ellos quieren dinero como cualquiera y si es que logra venderlo ahorrándose todo ese intermediario que hay entre ellos y el consumidor final. Ellos lo harían de manera directa con el consumidor final, entonces uno es la proximidad de donde está el lugar donde ellos podrían procesar sus alimentos y venderlos como productos procesados y dos es que se desconoce bastante, digamos que todavía tenemos limitación en el tema de educación.

**12. Bueno con respecto a las dificultades que tiene el productor peruano en la producción. ¿Cuáles considera que son los más importantes y en la producción?**

Lo más importante diría qué es el manejo de los cultivos en las diferentes etapas tanto en la siembra del cultivo, en el deshierbo hasta la cosecha digamos que es el manejo a qué me refiero con el manejo, es a sembrar, desyerbar, tener mano de obra y cultivar también porque después de desyerbar al menos en la quinua tenemos que cultivar y lo otro es tener a tiempo y oportunamente los equipos para poder cosechar puedes cosecharlo con una trilladora que te va a tomar un día que te coseche todo una chacra de dos hectáreas o contratas personas que tienen que cortar panoja por panoja tienen que juntarlo todo en un lugar y tienen que trillar que te demora pues hasta una semana, entonces, digamos que la principal dificultad que nosotros, al menos hemos encontrado en nuestro caso, porque nos ha pasado es que no hay mano de obra en al menos en el lugar donde nosotros estamos ellos se abastecen para sus chacras ellos tienen trabajo, ellos tienen que cultivar sus propias parcelas y nosotros como muchas tenemos esa ayuda no somos una familia numerosa, no tenemos esa capacidad física para hacer las cosas. Entonces falta mano de obra para que se hagan oportunamente las cosas eso principalmente y la mano de obra que no siempre es disponible. Ahora hay bastantes en las últimas generaciones están migrando a la capital a otros lugares para tener mejores oportunidades laborales y dos es el clima el cual ha cambiado bastante el clima antes nosotros sembrábamos en octubre ahora estamos sembrando en los primeros días de enero no hay lluvias antes llovía desde octubre ya estaba lloviendo. Ahora recién en enero, está comenzando a llover entonces hay bastante riesgo del tema del clima ya no es como antes que uno podría decir más o menos en este mes va a estar así el clima, ya no es tan predecible.

Esas dos cosas me parece que sería las limitaciones que siempre todos los años con las que uno se enfrenta en el tema de la producción.

**13. ¿Claro y en base a ello consideras que el estado debería intervenir ante estas dificultades?**

Yo considero que se necesita, capacitación y también, de alguna manera, velar por el tema laboral, evaluar y diagnosticar bien, las condiciones laborales de los campesinos

osea en los pueblos por ejemplo de cómo se debe de trabajar , qué medida se deben tener para para que tu trabajo sea bueno , eficiente y que sea algo que te incentive a continuar en esa labor, entonces de alguna manera lo que nosotros, al menos consideramos que sería adecuado para que ellos trabajen bien , sería que sean reinsertado aun sistema financiero , por ejemplo, algún sistema quizás este financiero porque las personas ahí trabajan para su semana ahí no hay una expectativa de mejora de invertir y invertir en cosas que no sean necesariamente sólo la chacra. Si no pueden invertir quizás ayudarles darle la opción o la alternativa de que con tanto tiempo de trabajo puedes alcanzar o comprar esto que te va a ser mejor para tu chacra o que va a ser mejor para tu para el rendimiento de tu producción. Entonces, de esta manera se genera esa idea en la cual tú puedes trabajar, pero ya no trabaja simplemente para la semana si no trabajas, porque de acá a un año vas a comprar este tal cosa que te va a ayudar a mejorar tu producción o de acá a un año vas a lograr comercializar quizás ya no acá nada más con el intermediario sino , pues puedes llegar quizás ahora a el mercado de lima, o puede ser incluir tu cosecha en un contenedor que se va a para tal lugar, entonces yo creo que la labor del estado es justamente involucrar a las personas para que tengan objetivos en común y capacitarlos, quizás brindarles más atención en el lado, por ejemplo, de asegurar de alguna manera la campaña el campesino es en general los productores somos uno de los rubros donde si es que pasa algo con el clima se pierde y nadie te asegura eso osea nadie no hay un seguro para eso necesariamente no hay un secreto para la agricultura tú vas a la aseguradora a Rímac o Pacífico, y dices señor yo quiero asegurar mi chacra y te dicen señor no tenemos seguro para ello y no hay osea si se pierde se pierde osea esa es una limitación que las personas, digamos que en el campo no tenemos esa expectativa de que en algún momento podemos salir de simplemente de estar en la comunidad campesina, y quizás hacer algo más con nuestros productos. Esa es la ayuda yo creo que lo principal sería eso capacitar en el tema del financiamiento.

En el tema del financiamiento, más que nada, porque se debería asegurar las chacras, como conté por qué estando así es muy riesgoso, de repente, se pierde y bueno se pierde todo porque el clima no ayuda.

Por eso, se cae en ese ciclo, osea no hay algo que a ti te asegure como agricultor que si en caso pasa algo, puedes tener un dinero o entonces una vez que en el caso de que tú eres agricultor y se pierde tu cosecha, ¿qué es lo que se hace?: “bueno me voy a trabajar a ayudar al vecino para que me alcance para mí semana, y ya, pues ya lo de la cosecha ya



fue pues, que voy a hacer ya es dinero perdido, dinero que no se recuperar” entonces, vuelve al ciclo de que ahorro y ahorro el próximo año ya sembrare de nuevo a ver qué pasa. No necesariamente tiene que ser así, si nosotros como peruanos o digamos como campesinos, aseguramos esas cosas y como menciona Edgard hay financiamiento de por medio, que te pueden ayudar a mejorar para justamente no perder pues. Ayudaría mucho también la competitividad de este tipo de eventos.

Otra cosa que nos ayudaría bastante, por ejemplo en la competitividad es que qué las vías hay centros poblados , hay comunidades campesinas que entre todos por ejemplo suman bastante pueden sumar toneladas y toneladas de quinua, por ejemplo, hablando de la quinua, pero donde pueden procesar todos ellos donde pueden juntar todos ellos su cosecha, donde pueden ellos procesar todo para que todo salga igual , si fuera el caso, por ejemplo, de que el gobierno quizás mejore las vías de acceso, por ejemplo a las zonas campesinas para que ahí puedan entrar los carros, las moviidades puedan ahí abrirse simplemente al comercio las personas tienen que irse a tal lugar, para hacer sus compras y de ahí se van caminando hasta su casa no hay ni siquiera la movilidad las carreteras son unas trochas, entonces sí hay, por ejemplo las vías de acceso, irían los carros a cada rato hasta abrirían tiendecitas pequeñas, comenzaría el comercio y se podría urbanizar siquiera un poco más, y si a eso le añadimos , un lugar de procesamiento, está pues ahí nomás en su comunidad que mejor para el campesino que cosecha lleva sus cosas ahí a su misma comunidad ellos tienen alguien que les ayuda con el proceso y quizás hasta eso puede pertenecer a la comunidad, tal vez a ellos lo manejan hasta pueden hacerlo funcionar como una empresa que les hacen el servicio al campesino para procesarle sus cereales, pero ya no será quizás un precio de 0.50 céntimos. A ver, ahora es el precio 0.70 céntimos por kilo no de algún proceso o 0.30 o 0.50 céntimos. Ya pues, que le cobre 0.30 céntimos por kilo , pero ya te lo entrega procesado, te lo entrega listo y ya tú como campesino, quizás hasta lo puedes vender por kilo o por 5 kilos pero ya te abres al comercio. ya no lo vendes sin procesar, y ya te olvidas si no digamos que te involucras en el proceso de la cadena de ventas, osea es todo un camino yo creo que en algún momento si es que se le da prioridad a este tema podría ser muy bueno para los campesinos y para el sector de agricultura, pero por el momento, digamos que nuestra competitividad depende de las grandes empresas que te acopian y ellos son los que venden el producto empacado con un mejor proceso

**14. Entonces una de las dificultades con respecto a los costos logístico sería el transporte.**

Principalmente el transporte diría yo, y también algo que tiene que ver con el tema logístico es la conservación del alimento, el almacenaje sí hay mejores condiciones de almacenaje el producto obviamente se puede conservar por más tiempo y eso es algo que no hay mucho en la chacra ya que tú lo pones en la casa o en un almacén y entran las polillas o un tema de roedores. Entonces digamos que es más complicado cuidar la cosecha eso básicamente.

**15. Y en ese punto, obviamente, ¿el estado también debería intervenir para poder tener una buena infraestructura?**

Creo que como cómo lo mencione la labor principal del estado es darles apertura a esos lugares, darle una vía de acceso que sea fácil para que cualquier persona tranquilamente puede tomar su carro y llegar a tiempo y rápido y poder darle conectividad si eso se da digamos que va a ayudar bastante al comercio va a mejorar las condiciones de vida de tantos peruanos. Que viven así no sólo en Huancavelica, donde estamos si no en otras regiones y eso hará que las cosas puedan estar a tiempo, y se podrá acelerar todos los procesos esto nos permitirá llegar más rápido al puerto generando más interacción entre los compradores y los vendedores, es algo que ayudaría bastante y sería un buen primer paso, por ejemplo, para tantos lugares que son productores de quinua sobre todo para evitar vender a un precio menor.

**16. ¿Tiene potencial la quinua peruana para seguir siendo líder de acá a unos años y en exportaciones?**

Tiene potencial sin embargo algo que no es tan alentador por ahora , por lo mismo que está sucediendo es que hay bastante oferta de quinua y eso a largo plazo obviamente es bueno , la competencia es buena, porque como peruanos nos va a ayudar a mejorar en varias cosas tratar de diferenciarnos a hacer productos más innovadores con la quinua o sea que en este punto, por ejemplo, la tecnología la podemos atribuir a que a procesar los alimentos va a darle un mayor valor agregado con esto me refiero quizás a ya no venderlo

como quinua para sancochar si no exportar galletas, snack saludables, proteínas concentradas de quinua, exportar cosas que llegue allá y el cliente al toque lo consume y no tiene que sancochar ni nada, entonces eso mejoraría la rotación de la quinua se termina rápido porque se lo comen en dos, tres días y tu cliente vuelve a pedir un contenedor de ese mismo producto entonces teniendo este tipo de productos que son innovadores que pueden impactar o pueden ser de más fácil consumo y educar más rápido a los clientes internacionales, hace que poco a poco tú encuentres el camino ya que si tú ves que este producto es el que sale entonces le haces una variación quizás ya no con sabor a chocolate si no con sabor a vainilla, ya no con maca sino con maíz morado, entonces a partir de eso ya se pueden hacer uff con los alimentos se pueden hacer mil cosas con la quinua sobre todo proyecto la quinua es un producto versátil. Entonces, yo creo que de esa manera, nosotros podemos mejorar la competitividad y también mejorar nuestras ventas el Perú podría vender un montón de quinua pero como bien mencionaste el tema está en la innovación si no innovamos no vamos a poder competir, no vamos a poder vender va a llegar un momento en el que vamos a tener que ya no ser quizás los principales exportadores de quinua sino quizás de otro producto que sí tenga la innovación, tecnología que haya bastante producción, eso es a mi parecer, y es como en realidad, todos los productos siguen en el mercado por qué, porque están en constante innovación al diferente manera de presentarlo diferente manera empaque

**17. ¿de quién depende de qué exista esta innovación de la cual estamos hablando?**

Buena pregunta Edgard, depende tanto del productor como también depende de las instituciones que ayudan a la innovación en este caso quiénes son las instituciones que ayudan son por ejemplo, las instituciones que ayudan en innovación en el país, pues está CONCITEC, PROMPERU, INIA, SENASA y DIGESA esas son las instituciones que te ayudan a avalar tu innovación y aparte de esas instituciones estatales ahí también instituciones privadas que te ayudan a innovar claro que te cobran un montón pero hay quienes pueden pagarlo y te pueden ayudar, estas instituciones están para ayudarte sin embargo, del que depende tomar la iniciativa es del productor más que de las instituciones estatales ya que, ellas pueden tener la mejor de las iniciativas como la han tenido siempre y las tienen hasta ahora, de hecho, hay muchos beneficios ahora en la pandemia para los

agricultores hay préstamos a un interés bajo está PRONPERU que está haciendo ruedas comerciales están estas ferias del MINAGRI y seguramente las has visto de la chacra a la olla estas ferias donde van los productores de diferentes partes del país, entonces y depende bastante el productor pues últimamente se ha dado en el Perú bastante el tema del emprendimiento. Ahorita es el boom del emprendimiento, negocios por todas partes, exacto se han abierto sándwichitos en el mismo vecindario, seguramente un vecino ya abrió su restaurante otro por ahí se dedicó al comercio de alimentos saludables, los frutos secos de todo de todo, chicos de todo seguramente ustedes, si es que no tienes un familiar que está así o su amigo tiene que estar así de todas maneras, o tal vez ustedes mismos están ahí pensando tienen alguna idea. Entonces ahorita es el boom y eso es muy bueno, porque ya no estamos pensando, quizás tanto como personas que íbamos a salir al mundo a defendernos y vamos a buscar un empleo eso lo que hace más bien, es despertar en la gente la idea de arriesgar de hacer algo propio de hacer una empresa de ser una persona que tiene más control sobre su tiempo.

Entonces eso ayuda a que a diferenciarte o sea tú mismo te pones creativo y dices ya esta idea es diferente a pesar de que es lo mismo, pero es diferente, porque lo presentó de diferente manera, entonces puede que esté muy bien porque tienes una idea al menos tienes un criterio de quienes son los que te pueden comprar entonces eso que es innovación, porque, de hecho el cambiarle simplemente una cosa o presentarlo de otra manera diferente, que sea atractiva e innovación y eso ayuda bastante cuando nos ayude bastante como sociedad, que se está dando bastante en las zonas urbanas como Lima , Arequipa , Huancayo y Chiclayo que son ciudades, donde hay bastante densidad población de población. También se puede llegar poco a poco a las zonas rurales, entonces considero que las próximas generaciones al menos lado de la producción de la quinua van a ser personas que van a ayudar a sus padres o abuelos, entonces con nuevas ideas. Quizás ya no van a estar vendiéndole al que viene con su camión pues ellos mismos dirán ya abuelito vamos a Huancayo ,vamos a tal lugar lo procesamos y lo vendemos con nuestros stickers y así se comienza, poco a poco se irán diferenciando irán viendo que más hay en el mercado ahora las redes sociales, el del niño o el chico que menos está en la chacra tiene su celular tiene su facebook está con el tiktok ya no están en el mundo del campo necesariamente ellos están teniendo otras perspectivas están viendo cómo es diferente en la ciudad , qué productos hay.

## **18. Es una oportunidad que se abre para esta nueva generación**

Exacto las nuevas generaciones ya tienen otra perspectiva de la vida sobre qué quieren hacer, en el caso empresarial y en el caso de las zonas rurales en el caso de los campesinos, los productores son para bien siempre y cuando ellos también en su formación y en algún momento decidan ellos darle continuidad de lo que lo que hace a la agricultura. Quizás pues, puede ser que tú seas hijo de un agricultor o un campesino pero, eso no asegura que tú vas a seguir con el mismo rubro ya que , quizás no es lo tuyo. Es quiere ser artista, y fue, pues, sí es que te olvidaste de la agricultura, osea en la medida de que ellos continúen con eso pues va a ser diferente.

### **FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **Anexo 6: Entrevistas a representantes de empresas exportadoras de quinua**

### **B. Empresa**

**Institución: COOPERATIVA AGRO INDUSTRIAL CABANA**

**Entrevistado: DOMINGO GONZALES VILLALTA**

### **INICIO**

**1. ¿Nos puedes comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos? y ¿cuánto tiempo tiene trabajando en este rubro?**

Bueno prácticamente yo soy Puneño, y en toda esta actividad la vengo realizando desde el año 1980, en el cual salí profesional ese año, y bueno la actividad en granos andinos especialmente en lo que es quinua, cañihua, y también aquí consideramos las habas y el tarwi. Bueno ha sido un diario vivir con estos cultivos, en todo el proceso productivo inicialmente hasta hace diez años de todo lo que es producción primaria, y en esos últimos diez años en lo que es transformación y comercialización.

**2. ¿Para usted que factores considera que son los más relevantes en la competitividad de la quinua peruana?**

Bueno, sabemos que la quinua es originaria del altiplano peruano, boliviano o bueno ecuatoriano también, y la biodiversidad que existe acá en Puno es una ventaja comparativa en relación con otras sedes u otros lugares, y una ventaja que nos distingue a los puneños es la calidad del producto relacionado con el suelo puneño. Tenemos entendido según análisis y estudios de universidades que la quinua de Puno tiene mejores bondades como organolépticas, traseuticas e incluso la cantidad de proteínas es un poco mejor que los valles interandinos del Perú, vale decir Ayacucho y Cajamarca, entonces esa es una gran ventaja, y un poco ahora, si nos está malogrando esto de la comercialización hacia el exterior. Se está olvidando un poco el resto de las líneas de cultivo, ya que hay bastantes líneas que hasta hace 6 o 7 años atrás se estaban manteniendo, y ahora, por la razón comercial nos estamos dedicando más a la quinua blanca, negra y la roja nada más, y hay otros cultivares que se están dejando de cultivar de criar entre comillas.

3. Nosotros sabemos que después del boom exportador hubo un descenso en el valor fob de las exportaciones de quinua peruana hacia el país de Francia, lo cual contrajo muchas complicaciones. En este sentido la capacidad competitiva pasó a ser un factor muy relevante para que el Perú siga liderando en exportaciones de quinua hacia el mundo. En base a ello, ¿Cómo se mantuvo la competitividad de la quinua peruana luego del boom exportador para seguir siendo líder en exportaciones?

Bueno, el principal factor importante ha sido la parte organizativa. En caso de Coopain Cabana ya tiene una buena base desde hace más de 20 años, 11 años exactamente como cooperativa pero más antes con una asociación. Intervienen 600 socios, como un promedio, que están bien organizados, y hemos tratado de mantener la producción y productividad durante todo este tiempo, y cumplir con nuestros clientes principales. Entonces, somos una institución seria para cumplir y esa confianza creada, ha hecho que nosotros podamos seguir manteniendo relaciones con el exterior tanto Francia, Inglaterra, Italia y, más antes, Estados Unidos.

**4. Hoy en día, ¿De qué depende la competitividad internacional de la quinua?**

Ahora depende de los compromisos pactados, de la calidad del producto que tenemos y de la seriedad con que hacemos nuestros compromisos especialmente para Coopain, y ¿cómo hacemos?, cada año nos visitan los clientes del extranjero, nos visitan al sitio, ven todo el proceso productivo, generalmente entre Febrero y Marzo vienen a ver como estamos cultivando, y ven la cantidad, la calidad del producto entonces cada inicio de año hacemos contratos para toda la campaña, la cual tiene como duración todo el año.

La cantidad y bueno ellos piden calidad también en las condiciones, entonces nosotros tenemos un producto certificado. Orgánicamente nos certifica a veces Kiwa, y tenemos sello para exportar a Japón y también nos exigen el sello de comercio justo. Tenemos también ese sello entonces esas son las condiciones para que el cliente cada inicio de año pueda hacer contratos anuales con nosotros.

**5. ¿Considera que tener ese tipo de certificaciones sobre todo en la quinua orgánica garantiza una preferencia para el consumidor final?**

Sí, definitivamente ya que ellos exigen ello ahora más que todo a pesar de que nosotros tenemos el documento de certificación orgánica el lote que se envía se le hace un muestreo, se hace un análisis y ellos eligen la empresa que pueda analizar y si no presenta problemas recién ellos llevan el producto, entonces es una exigencia de ellos a pesar de tener certificación orgánica.

**6. Acerca de la innovación, ¿me podría decir si en todo este tiempo, después del boom, hasta la actualidad a habido alguna innovación dentro de la producción misma de la quinua?**

Bueno cada año venimos mejorando especialmente en la primera fase de producción primaria. Son un promedio de 600 productores y anualmente instalamos entre 1 000 a 1200 hectáreas de quinua de los 600 productores, y estamos tratando de incrementar nuestra producción primaria ya que llegamos en un rango de 800 a 1200 hectáreas. Es bajo en comparación a los lugares interandinos del Perú porque ellos producen un poco más e incluso más del doble, tenemos esa limitante. Sin embargo, cómo le manifesté inicialmente, la calidad de producto es un poco mejor que en los países interandinos.

Eso por una parte, y bueno tenemos el monitoreo de parte de la certificadora que manejamos suelos un promedio de 4 000 hectáreas orgánicas, porque por la rotación de

cultivos no hacemos monocultivos. Sembramos papa, quinuas, cebada alguna leguminosa incluso descansa un año, y luego nuevamente papa.

El principal problema es el cultivo de papa acá en el altiplano peruano el gorgojo de los andes está fuertemente en el cultivo y qué es lo que pasa algún productor siempre a veces tratan de comprar un insecticida siempre para controlar y nosotros no lo hacemos ya que nosotros lo controlamos orgánicamente para que no se contamine el suelo, entonces manejar un promedio de 4 000 hectáreas orgánicas no es nada fácil y bueno el productor agropecuario bueno vive del campo, entonces un poco que el cultivo de papa lo hace para el pan llevar para comer más no para comercializar y cuidando sus suelos. Esa una gran ventaja que los productores que a raíz de las capacitaciones de más de 15 años han aprendido, ahora en transformación ahorita estamos vendiendo quinua perlada, harina de quinua y hojuelas de quinua, pero en la mayor parte es quinua perlada.

A inicios del 2010 se instaló una máquina, nos apoyó una ONG entonces con eso estamos haciendo el proceso de transformación, pero con el pasar del tiempo las maquinarias que se han adquirido se vuelven obsoletas, entonces estamos en proceso de cambiar todas las maquinarias ahora. Estamos haciendo gestiones a agroideas y ojalá nos salga ya. El proceso está avanzado entonces nuestras maquinarias van a ser transformadas, estamos ampliando nuestros ambientes entonces eso va a mejorar, pero en contraposición el año pasado, por esto de la pandemia los precios de quinua han bajado a nivel internacional y más a nivel nacional, sin embargo, la calidad del producto no está ayudando estos compromisos al exterior y empresas de lima, que también exportan nos compran y un poco que mantenemos, pero ha bajado el precio.

**7. Me comenta entonces que esta constante innovación, osea, ¿la clave sería siempre tratar de innovar en este rubro?**

Si, además de eso tenemos un equipo técnico para producción primaria que viene capacitándose permanentemente bueno la cooperativa de 600 socios está organizada por 18 organizaciones de base, entonces cada técnico de campo se encargado de 4 a 3 organizaciones y ellos están permanentemente acompañando a nuestros socios de la cooperativa tanto en una parte de producción primaria, como en la parte organizativa, especialmente lo que es cooperativismo, entonces eso fortalece.



Sin embargo, siempre hay problemitas con los años que pasan ya los señores que fundaron esta cooperativa los socios que tenían entre 40,50 y 60 años ya ahora tienen 60 o algunos 80 años y ese cambio generacional un poco que baja y hoy los muchachos ya no tiene mucho interés ya que se van a la ciudad a trabajar o son profesionales o técnicos y les dejan a sus padres a seguir trabajando y a veces bajo un poco, pero siempre hay algún hijo que se queda a trabajar para tratar de mantener por eso es constante la capacitación en este sentido.

**8. Entonces, ¿considera que se debería incentivar a la nueva generación a dedicarse a la producción de quinua para seguir manteniéndose competitivos?**

Sí, en eso estamos porque algunos socios mayores se van y quedan los hijos, como son socios tienen algunas ventajas dentro de la cooperativa, entonces siguen trabajando. Sin embargo, no es como esos padres de antes que eran bien dedicados al campo, ya los hijos van a la ciudad, regresan, pero hay reuniones permanentes de delegados y asambleas generales extraordinarias que nos dedicamos en ese sentido para inducir a los nuevos que sigan trabajando en su cooperativa.

**9. Con respecto al mercado de Francia. Sabemos que, en este caso, Bolivia es nuestro principal competidor en general, pero más que nada el mercado de Francia hemos visto que ya está prácticamente al nivel de exportación es casi lo mismo entre Perú y Bolivia. ¿Entonces por qué considera usted la preferencia de este mercado con la quinua boliviana?**

Bueno a ver, lamentable o felizmente para nosotros nos adquieren la quinua así por los colores nada más y no por variedad. Por ejemplo, lo que instalamos nosotros en la cooperativa son dos variedades entonces la Inia Salcedo que es una original de aquí del altiplano del Inia Perú y la Rosada Taraco que más sale. Nos compran por color blanca, negra o roja no distinguen variedades. Sin embargo, Bolivia vende por variedad creo que es la gigante es una quinua media salada es lo que más producen una sola variedad y es única, no tienen las otras variedades. No responde Bolivia por Salcedo, la Rosada de Taraco, la blanca de Juria, la Cancoya. Esas variedades en Bolivia no responden por los colores que tienen entonces una sola variedad y ellos venden por ese lado y tienen esa ventaja comparativa en comparación con nosotros, sin embargo, Francia a nosotros nos adquiere por color, nada más blanca, roja o negra, entonces ya esos compromisos cuando

vienen nos indican ello. Además ellos a nivel de Europa tienen clientes ya para este producto por eso es que cada año hacemos los contratos y tenemos que responder a esos contratos. No es que no te compro este año, a pesar de que con esta pandemia, ellos no son manifestado lo siguiente: “el producto de ustedes es excelente hemos ampliado nuestro mercado con esta pandemia, pero les vamos a comprar posiblemente un poco menos”, ¿por qué? si nuestro producto es bueno y les ha ido excelente ¿porque nos va a comprar igual o un poco menos?, es porque ellos están transformando no están vendiendo como quinua perlada a sus mercados, porque ellos nos diseñan ya. Nos mandan el diseño de las cajitas y no es que ellos lo encajonan en Francia, sino que desde acá salen cajitas de 300 a 400 gr. directo para los mercados de Europa entonces con esta pandemia como han cerrado los mercados ya no lo venden como quinua perlada sino han logrado transformarla. Entonces ya tenemos transformado directo para el consumo, y a eso le adicionamos otros productos, y bueno le vamos a adquirir posiblemente menos.

Así nos indicó el año pasado, en el 2020 sin embargo, el año pasado del 2021 vinieron a visitarnos y nos indicaron que los contratos continúan con las mismas cantidades y nos estamos manteniendo.

**10. Me indica usted que, al comparar ambas quinuas, ¿lo más vistoso es el tamaño?**

Sí, efectivamente la real boliviana es el tamaño.

**11. ¿Qué considera usted que le falta a la quinua peruana para que sea más competitiva y así supere los otros tipos de quinua que se produce en otros países?**

Bueno, la denominación de origen, es decir que sabemos que la quinua puneña es de mejor calidad incluso al interior del país, sin embargo falta dar a conocer las ventajas que posee y estamos en ese proceso con la institución pública, ministerio de agricultura y con Lima misma con Minagri tenemos conversaciones para ir trabajando en ese sentido, pero Puno tiene más de 1800 organizaciones de base organizadas legalmente, además hay algunas cooperativas, sin embargo, no es fácil mantener esas organizaciones sólidas ya que cada quien va por su lado, algunas organizaciones también venden aunque en menor escala al exterior, entonces nos falta consolidar la organización en ese sentido puesto que calidad de producto si lo tenemos. Ahora la tecnología también viene avanzando nosotros también estamos detrás de incrementar nuestra producción y productividad. Por ejemplo, hay

ambientes cerrados con mallas, especialmente nosotros presentamos problemas de granizadas y heladas, al margen de los pájaros y de las palomas que en época cuando ya está haciendo grano se colocan en bandadas y comienzan a consumir la quinua entonces eso baja nuestra producción. Eso lo podemos trabajar, cuesta un poco, lamentablemente no hay instituciones públicas que nos puedan ayudar y de nosotros tiene que salir del propio productor, pero no estamos también a ese alcance claro que es rentable, pero necesitamos un poco de financiamiento.

Le comento, el año pasado nos acercamos a agro banco a solicitar un crédito para acopio, el cual demoro tanto que al cumplir con los requisitos solicitados ya había pasado la campaña, entonces nuevamente estamos haciendo gestiones ojalá esta campaña para inicio de cosecha que empieza en abril lo podamos obtener porque el productor necesita en ese momento. ¿Qué hacemos nosotros?, el socio entrega la quinua, comercializamos y luego recién se le paga al socio sin embargo como a veces necesita se escapa la calidad del producto, necesita para el día a día. A veces viene algún intermediario de lima, y quieren comprarlo por la calidad del producto que tenemos. En ese sentido uno de nuestros problemas es el capital de trabajo.

**12. Sobre la mano de obra, ¿Cuáles considera Usted las principales dificultades que tiene el productor peruano en la producción de quinua?**

Bueno, felizmente la quinua es bondadosa en ese sentido, no necesita mucha mano de obra en comparación a otros cultivos por ejemplo como la papa ya que necesita bastante trabajo en la parte del suelo, sin embargo en la quinua es preparar inicialmente más bien el terreno, instalar el cultivo y las labores culturales son mínimas en comparación con la papa entonces la mano de obra generalmente lo cubre cada socio con su familia, y bueno para la preparación de terreno utilizamos maquinaria es una dificultad sí porque no hay mucha maquinaria. A pesar de que la cooperativa tiene dos tractores no se abastecen entonces, como cooperativas tenemos siempre que alquilar de terceros para poder terminar el proceso de cultivo. Hasta hace 3 años atrás realizábamos de manera manual con oz la cosecha, sin embargo ya hay maquinarias cosechadoras estamos detrás de eso, pero nos falta capital de trabajo no tenemos esa maquinaria sería ideal tener 3 o 4 cosechadoras para cubrir todo el proceso de cosecha tenemos retraso en ese sentido.

**13. ¿Considera que el estado debería intervenir ante estas dificultades que presenta el productor?**

Sería lindo que el estado por intermedio de Minagri u otra institución del estado nos pueda ayudar sin embargo ellos no tienen el presupuesto suficiente por ejemplo aquí en Puno hay un proyecto de granos andinos que está trabajando desde el 2016, yo participe antes de entrar en Coopain estuve como supervisor de ese proyecto. Inicialmente estuvo bien pero las gestiones que cambian no siempre cumplen con todos los objetivos del marco lógico del proyecto, a veces varían, como es a nivel regional, es como picar un poco de un distrito o una organización y no trabajan como organizaciones sólidas, lo ideal sería proyectos con organizaciones de base bien organizadas para que esto pueda mejorar pero son trabajos que solo se distrae nada más trabajan en un sitio con 10 personas en otras con otro tanto y no es fácil trabajar así.

**14. ¿No hay un proyecto a largo plazo que garantice la ayuda?**

Sí, le comento por ejemplo a veces en teoría están elaborados los planes estratégicos del sector agrario aquí en Puno de la dirección regional agrario a veces lo hacen en teoría, pero no hay el financiamiento suficiente para poder trabajar claro no sólo en quinua sino en papa, ganadería, vacuno, ovinos, en todo no hay financiamiento.

**15. ¿Considera usted que hay una relación ente la mano de obra directa de la quinua y la competitividad internacional?**

Sí, definitivamente porque imagínese aquí en Puno provincias como Azángaro, que son zonas quinueras la organización es base ellos producen solamente para el mercado local algunos para el mercado nacional para vender a Lima entonces si es que no hay organización no hay desarrollo de capacidades de el productor difícilmente nos vamos a levantar porque uno de los factores principales es el conocimiento sobre organización para trabajar en conjunto y poder colocar nuestro producto, y otro es la parte técnica y si no hay sostenibilidad en esos dos factores poco o nada vamos a hacer por eso en pocas organizaciones quienes tienen esas bondades y tenemos la oportunidad de exportar y los que no bueno lo poco que producen nos compran individualmente, acopian y ese intermediario coloca, digamos, junta 1 o 2 containers a empresas de Lima quienes también exportan pero el problema está en la calidad del producto. Como acopian de diferentes sitios sin conocimiento o sin cuidar lo que es un producto orgánico presentan dificultades.

**16. En referencia a los costos logísticos ¿Considera que es un factor determinante para la competitividad de las exportaciones en el mercado de Francia?**

Le hablaré de los costos de producción un promedio de 2 500 soles ya están llegando a los 3 000 soles ahora el costo de producción por hectárea de quinua aquí en Puno, ahora en Ayacucho también es similar el costo de producción ya están con tecnología media – alta sin embargo los rendimientos aquí en Puno son de 1000 kilos por hectáreas promedio con un rango de 800 a 1200 depende del año y en Ayacucho esta entre los 2 500 a 3 000 por hectárea por lo tanto el costo de producción que a nosotros nos pueda costar 5 soles por kg producir a ellos les cuesta 2.50 a 3 soles entonces tienen mejores márgenes de ganancia en ese sentido. Ahora para comercializar a nivel internacional nosotros tenemos la ventaja de introducir orgánicamente y tener el sello de comercio justo apoya a la cooperativa a otras no, nosotros el sello de comercio justo tenemos la bondad de vender 0.26 de dólar más el precio fob por comercio justo. Eso nos dan como adicional y a otras empresas que no tienen comercio justo aquí, me refiero a Puno. No reciben esa bondad eso nos ayuda a seguir trabajando orgánicamente mejorar el medio ambiente y de repente hacer algo con esa diferencia.

**17. En base a lo que nos menciona ¿cuáles serían las principales dificultades respecto a los costos logísticos más resaltantes?**

Aquí en Puno, es el transporte, lamentablemente no hay movilidades idóneas para poder transportar de aquí al Callao hay poquísimas, en esta temporada no hay movilidades cerradas es un poco difícil encontrar hay que cuidar ese producto y no hay vehículos cerrados aparte de eso felizmente Coopain nosotros en la parte de toda la transacción comercial como venimos trabajando años el personal ya tiene conocimiento y no tenemos muchos problemas al respecto a transacciones comerciales, sin embargo siempre hay problemas en el Callao los que hacen transbordo y colocan el producto en barco hay que estar monitoreando permanentemente nosotros no tenemos personal allí, monitoreamos desde aquí desde Puno en base a la confianza que hay a los brokers ahí, los cuales trabajamos ya hace varios años.

Y bueno, hay problemas también un poco ya que hay cambios a nivel administrativo el personal técnico administrativo y hay que estar capacitándolos permanentemente.

Y una ventaja que hay allí es que hay solidaridad, fidelidad en su cooperativa eso ayuda bastante estamos detrás de siempre cumplir con los valores y principios de cooperativismo.

**18. ¿considera que el estado también debería intervenir para mejorar estos puestos logísticos como el transporte?**

Si, yo creo que debería apoyarnos mas que todo para el productor imagínese Coopain tiene un camioncito de 3 toneladas para poder acopiar 1 000 toneladas, y es campaña entonces ¿que hace el productor?, alquila motocargas, camioncitos y camionetas para trasladar del lugar de su producción de su propiedad a la central de la cooperativa donde se recepciona el producto entonces la logística en es aspecto nos hace falta.

Incluso como le manifesté a nivel interno de la planta hay varias máquinas que son necesarias, las cuales son nuestras debilidades. Lamentablemente debemos adquirirlas estas con algunas ganancias que se puedan mantener, sino no avanzamos, como somos una empresa privada, el estado no nos apoya, y bueno lamentablemente para ellos como organización pública somos Coopainn Cabana una empresa organizada que está exportando y consideran que deben apoyar a empresas que recién están creciendo y por ello tenemos problemas con el estado.

**19. En base a todo lo que nos ha contado, para usted, ¿la quinua peruana tiene potencial para seguir siendo líder en exportaciones a nivel mundial?**

Bueno, de acuerdo con los comentarios que tenemos e incluso con el riesgo de hace un año y más, tengo entendido que se iba a importar la quinua de España sin embargo todo depende de la calidad del producto y de la denominación de origen, por lo cual nosotros siempre estamos apuntando a ello además considero que la quinua puneña tiene ventajas en comparación con otros países que están empezando a producir. Incluso le comento, no sé si sea verdad o no, pero tengo entendido que los clientes internacionales nos manifiestan que la quinua está reconocida mundialmente, sin embargo, no dicen que tal quinua es mejor que otra, por ello considero que falta promocionar más nuestra quinua peruana.

Sin embargo, saben que la quinua es real, tiene nombre y difícilmente va a bajar su categoría ya que es reconocida y tiene nichos seleccionados, nosotros como Coopain estamos iniciando por ello no tenemos acceso aun a diferentes sitios como si lo tiene Lima ya que , ellos le venden bastante a Estados Unidos, Japón, China pero se enfocan solo en

vender más no en promocionar a diferencia de los productores bueno esa es nuestra calidad ya que a las empresas grandes, solo les interesa vender buscan un nicho y venden, yo considero que nosotros, con el apoyo de la institución pública podemos dar a conocer al mundo de que la quinua del altiplano peruano es de calidad y tiene ventajas comparativas en comparación a otras quinuas y esto nos permita mantenerlos y la diversificación también de este producto, en la mayor parte creo que lo transforman afuera aquí sale en su mayoría como quinua perlada , harina u hojuela de quinua y hemos tratado de intentar nosotros en sentido las costumbres, la forma de consumo de otros países diferente, entonces por eso lo transforman allí mismo en los países que compran quinua así nos comentó clientes de Francia, de Alemania que nos visitaron .

**20. Entonces, en todo caso viene a partir de innovar el producto terminado de la quinua a fin de garantizar también competitividad.**

Claro, si imagínese yo creo que la quinua que produce el Perú si masificamos o trabajamos a nivel de Estado para atender escuelas y colegios considero que no nos abasteceríamos con la cantidad de producción que se tiene en el Perú, y usted sabe que las bondades de la quinua son mejores que otras gramíneas solamente en el Perú no nos abastecería en ese sentido por las bondades que tiene, no es cualquier producto, incluso la cañihua, que está ingresando también fuertemente. Hemos tenido ventas con los precios superiores a la quinua esta campaña que ha pasado algunas empresas de Lima nos ha adquirido cañihua para transformar y colocar a nivel nacional porque no hay creó el código arancelario para vender al exterior me refiero a la kañiwa y estaba saliendo hace años como quinua bebé, pero parece que ahora ya no hay que sacar ese código arancelario para poder comercializar.

**21. Entonces, ¿De quién depende la iniciativa de innovar en ese sentido con la quinua?**

Bueno, creo depende de dos factores del Estado y obviamente que, si como persona privada uno quiere levantarse, tiene que trabajar en ese sentido, nosotros como cooperativa debemos trabajar.

Incluso, también hubo otras cooperativas en ese sentido y apoyarnos del Estado, el estado tiene un área en MINAGRI, el área de granos andinos, entonces a veces coordinamos con esta institución a nivel de Lima, pero a veces nos dicen: “presupuesto

Domingo, presupuesto no hay”, entonces si fuera más fácil adquirirlo sería muy beneficioso para nosotros , ojalá ahora todo sea favorable ya que , le comento una anécdota tenemos un ministro de Agricultura que es puneño, el cual acaba de ingresar hace unos días y esperamos que podamos tener algún apoyo en ese sentido.

## **FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **B. Empresa**

**Institución: VÍNCULOS AGRÍCOLAS**

**Entrevistado: RICARDO RODRIGUEZ IRAOLA**

## **INICIO**

**1. ¿Nos puedes comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos? y ¿cuánto tiempo tiene trabajando en este rubro?**

Mi nombre es Ricardo Rodríguez Iraola trabajo en la empresa Vínculos Agrícolas sobre el ejecutivo comercial en el tema de ventas internacionales. Tengo en la empresa cerca de doce años laborando principalmente en el mercado de Estados Unidos y Latinoamérica, Europa es un mercado que mediante lo que vayamos conversando. No tenemos mucha presencia en general, solo en Francia en general, pero sí tenemos ciertos clientes y ciertos mercados que si estamos ahí presentes.

**2. Para usted, ¿Qué factor considera que son los más relevantes en la competitividad de la quinua peruana?**

Para la quinua peruana nosotros competimos directamente con Bolivia, Bolivia es nuestro principal competencia y mucho del tema se define en el tema del precio, porque la calidad en ambos son buenas tiene sus características, pero la diferencia principal está en el tema del precio y competitivamente, creo que Perú tiene en este momento una ventaja sobre Bolivia por el tema de la crisis que hay ahorita de contenedores, hay una crisis mundial por un tema de contenedores, los fletes se han disparado no lo que antes costaba



probar un número dos mil, ahora cuesta cuatro mil, seis mil dólares, entonces una operación a la fecha de hoy desde Bolivia es mucho más cara que sacarlo desde Perú, entonces ahorita hay una competencia. Tenemos una ventaja competitiva frente a la coyuntura que tenemos, por ejemplo, un flete desde Bolivia a nueva York está en promedio de ocho mil dólares conseguir en que Bolivia no sale directo. Ellos tienen que bajar desde Bolivia y hasta los puertos chilenos por Arica y de ahí recién zarpar a hasta su destino final.

En cambio, en Perú no, Perú sale de frente por Callao y va directo a los puertos. Esa diferencia que es más o menos algo de 2 mil dólares. Hoy está marcando una diferencia en el mercado.

Esto es algo coyuntural, a partir del 2020 comenzó el tema del Covid, se ha marcado una diferencia y se ha acentuado más en el 2021 está competitividad, aparte otro factor que, a pesar de que Bolivia es un gran productor y tiene muy buenos precios y la quinua que ellos producen este distinto. Es un grano mucho más grande, visualmente se ve mejor, tiene un grano que se llama quinua real y tienen precios competitivos en el mercado a la fecha de hoy por el tema coyuntural, muchos clientes están llegando al Perú a buscar producto, comparar primero cuanto me cuesta el tema de mover la carga de Bolivia, a un punto o de Perú a otro punto y ese análisis se hace y este comienzan a comprarlo. Por esto de acá es coyuntural. Yo creo que puedo ayudar todavía en 2021. Puede durar también todavía hasta el 2022, a medida que el tema del Covid se vaya controlando más y ya los puertos pueden funcionar de forma normal al 100% por ciento de su capacidad. Va a volver nuevamente a un tema de competencia de precios.

### **3. Para usted, ¿existe innovación en la quinua peruana, es decir, innovación en tecnología? ¿Innovación en variedad de producto?**

Yo creo que sí, pero se necesita, por ejemplo, bastante el apoyo del gobierno, fomentar más en los agricultores un tema de siembra a nivel industrial. No tanto un tema artesanal, que piense que esto es un negocio, donde muchas de las cadenas se pueden beneficiar agricultor, exportadores, los que están alrededor de esta cadena, proveedores de bolsa, proveedores de cajas, etiquetas. Mucho depende un poco del apoyo del gobierno. La otra parte, es que las empresas privadas también apoyen a sus agricultores. Por ejemplo, el nombre de la empresa es el vínculo que vamos formando con los agricultores, llevarlos nosotros orientarlos un poco técnicamente de cómo deben sembrar qué plaguicidas deben

usar, qué pesticidas no deben usar, cuál es el mejor momento, pues ellos lo conocen son expertos, tienen un conocimiento empírico, pero darle cierto oye mira ve, las lluvias, según los reportes de la lluvia este año va empezar acá, comienza tu siembra, llevarles un control de rendimiento de campos, ubicar agricultores que tal vez por su producto le pagan un mucho menos.

Nosotros tenemos una política distinta a los que son los compradores en general. Nosotros pagamos un poquito más al agricultor con la visión de que nosotros vamos a poder fidelizar al agricultor y que la producción que vaya a ser nos vayan a proporcionar, al final, como tú sabes puede venir otro y puede ofrecer un poquito más y se lo lleva, pero nosotros damos ese acompañamiento al agricultor Entonces esos apoyos que se pueda tanto del sector del estado como el sector público pueden generar que la agricultura en la siembra de la quinua sea mucho más a nivel tecnificado. Ahora el tema del lado de la parte privada es un poquito más limitante porque casi todo el apoyo privado. Si se dan cuenta que está colgado de costas porque es mucho más fácil apoyar y hacer canales de irrigación, riego tecnificado todo esto a nivel de la costa, imagínate en la sierra que todos los campos hay pisos altitudinales, los pisos no son llanos y asimismo en esos campos es que se siembran, por eso es que Bolivia nos saca un poco en el precio y en la competencia y tiene una mejor campos de agricultura, porque Bolivia todo es llano, está en altura, pero es llano, en cambio en los pisos de Perú son muy altitudinales, no es plano, pero ahí estamos en el tema de la competencia. Pero yo creo que igual se puede hacer una alianza tanto el agricultor, la parte del estado y la parte privada para que el agricultor se sienta beneficiado del boom o de los beneficios de la exportación por eso es que nosotros trabajamos no pudimos estar trabajando últimamente en los últimos años por el tema del Covid, no hemos podido reunirnos con el Sr. Rabines pero él siempre nos dice sabe que Ricardo tengo tantos agricultores para que los vayan a visitar, vayan a capacitar ellos quieren vender su quinua, pero otros le compran muy barato, yo sé que tú pagas un precio justo los tratas bien por favor para que sigas ampliando tus cadenas productivas. Yo creo que hay que hacer una alianza tanto del sector público y privado para ayudar al agricultor a tener un mejor rendimiento en sus campos acá el tema es el rendimiento. Si los campos tienen un buen rendimiento podríamos tener un mejor producto y tener precios más competitivos,

**4. En el Perú ¿no sería factible hacer un perfil de una de una semilla estandarizada para que cumpla o pueda competir directamente con el grano de Bolivia?**

Si, ya están haciendo. Ese estudio es la quínoa, el grano va ser el Salcedo. Si no me equivoco, es el grano que están esté fomentando más para el tema de la quinua su siembra que sea ya de forma global y que todo y todos lo puedan sembrar y que los agricultores siembran eso de ahí, eso va ser que la quinua sea más pareja. Es un grano mucho más grande se parece mucho al grano Boliviano. Como se sabe, mucho aspecto entra por el tema de la visa

Entonces, el grano Boliviano es un grano muy bonito. No hay que desperdiciarlo es un grano. Tú lo ves y al toque sabes que es un grano boliviano, grano parejo, color blanco. El mismo tamaño, ahora los que algunos clientes me dicen si es que el tema de sabores es distintos y es un poco distinto. La quinua boliviana tú la cocinas y me dices que, de todas maneras, y es verdad tiene un sabor distinto tienes que echarle agua para poderlo consumir, la quinua peruana tú la cocinas y ya de por sí, tiene sabor, un gustito, la quinua boliviana es insípida. Tienes que aderezarla, es decir tienes que echarle algo para darle el sabor. Eso tal vez y ciertos mercados dicen "yo prefiero la quinua peruana porque tienen un gusto distinto". Por tanto, Perú y Bolivia tienen sus mercados posicionados, ven bastantes mercados ganados y la competencia está ahí, hemos estado dos años por encima del nivel de exportación de Bolivia, y a veces nos pasan y ojo hay mucha quina boliviana, que entra por Perú a veces de contrabando y sale como peruana no, pero hay una hay una buena competencia y una buena competencia tanto Perú y Bolivia son líderes en la quinua.

**5. ¿De qué manera la tecnología influyó en el rendimiento de la producción de quinua? y ¿Qué aspectos tecnológicos considera que son necesarios para incrementar la competitividad de la quinua peruana?**

Si hablamos con el tema de los granos osea al agricultor y yo creo que parte de tecnología es darle un poco de maquinarias, semillas que es lo que faltan, una buena semilla, que pueda tener un buen rendimiento y que pueda resistir el clima de la sierra porque muchos agricultores. Por ejemplo, ellos compran semillas, a pesar que ya el INIA ya controla el tema de las semillas ellos chapaban cualquier semilla y ponen sus campos y esperan que siembre y que broten. Entonces, yo creo que ahí la parte del estado te dice oye

tú tienes que sembrar para tal sitio está semilla, te va dar un mejor rendimiento, resiste mejor al clima, puede crecer con menos temas de agua o cuando hay un tema de helada o es más resistente a la lluvia, absorbe mejor. Es en el campo de apoyar al agricultor de forma tecnológico. Esa es el parte tecnológico de acuerdo al agricultor. Ahora en la quinua misma darle valor agregado también influye, acá en el Perú lamentablemente, ustedes lo mismo que estamos estudiando no hay mucho desarrollo de valor agregado a las materias primas, pero es muy gran exportador de materias primas. No hay una industria que puedas decir oye vamos a industrializar la quinua. Bolivia, sí lo ha hecho y eso es un gran logro que lo ha hecho con apoyo del gobierno y les ha dado y tienen una industria de quinua. Acá en Perú, todavía estamos muy jóvenes de industrializar. Bolivia sí tiene una industria de la quinua que le sacan con la quínoa en pastas o sea fideos hacen galletas, hacen comidas rápidas ya preparadas o pre cocidas y tratadas. Acá en Perú recién se está dando un poco de valor agregado a al producto en sino darle un poco más de tecnología, pues allí. Tal vez, hay otro punto flaco que tenemos acá en el Perú. Tecnificar el uso de la quinua o sea ya tecnifique en campo, ahora tengo que tecnificar el producto darle mayor valor agregado ya eso depende mucho del capital privado que quieran industrializar la quinua.

Nosotros en Vínculos estamos en ese camino, estamos tratando de darle valor agregado a la quinua para beneficio en toda la industria, pero es complicado o sea hacer la industria de toda la quinua en sí, tecnificar, darle desarrollo es un trabajo que todavía estamos pendientes muy pocas empresas que yo conozco acá en Perú están haciendo quinua con valor agregado. Creo que hay tres que hace una hace quinua pre cocida en las bolsas, otros hacen de barras energéticas con quinua, y nosotros hacemos otros procesos para hacer cereales de quinua, ahí es un trabajo que estamos pendiente, pero yo creo que en unos 4 o 5 años vamos estar a la misma altura.

Si, va pasar por el tema del valor agregado puesto que las tendencias de consumo han cambiado. La gente ahora quiere algo que se pueda preparar y consumir de forma rápida, antes las generaciones que iba uno compraban por ejemplo una menestra, por ejemplo, la compraban, la remojabán, la cocinaban y las aderezaban. Ahora no, los hábitos de consumo han cambiado y uno dice las familias antes era de diez ahora son de tres, cuatro personas compran un día el producto ya listo, tú vas a los supermercados y la mayoría de los productos ya están listos para consumir. Entonces yo creo que la quinua va camino a eso, pero en un sector ya especializado, no, por ejemplo, en la alimentación

saludable o sea uno sabe que la quinua es saludable que aporta proteínas, los aminoácidos, te aporta estas algunas cosas esenciales, pero es complicado como dices. Tienes que lavarla, tienes que cocinarla y después se come. Entonces, esa parte va a camino. Si tú quieres entrar a ese boom porque la quinua es parte del boom, pero también es un boom la comida saludable. Entonces la quinua tiene el camino para entrar a ese boom para la alimentación saludable. Como les decía si a la quinua le damos la tecnología que se necesita de procesamiento y meterlo en ese boom qué está también de moda que es los alimentos saludables que aporten salud al que lo consume, por ejemplo, tenemos este de acá que es un shake para hacer batidos a base de quinua con sabor a vainilla. Entonces, no es que yo lo hago y se ven, hay que volver en un grupo, buscar el mercado exacto, donde se pueda consumir, este es un trabajo de querer tecnificar y darle valor a la quinua, no solamente dejar en el tema de grano, sino darle valor a la quinua y esto ya lo hacen en otros países ya lo hacen en Europa, ya lo hacen. Entonces, si nosotros queremos entrar en ese boom y que Perú también no solamente se han exportado, sino también lo pueda producir se puede hacer, pero es un trabajo. Entonces un trabajo de inversión, un trabajo de largo aliento, porque si no a los ojos de todos los que dicen no, yo exporto granos que otros lo produzcan y acabo la cadena productiva para mí. Entonces, como empresa uno siempre tiene que ir apoyando y que la industria se desarrolle tratar de desarrollar a la industria, por ejemplo, cereales orgánicos y convencional y lo que les decía no van a decir quinua, pero si contienen quinua como las barras energéticas, la quinua es parte tiene chía, tiene que kiwicha, miel de abeja, entonces se hace la barra energética no, pero, por ejemplo, este de aquí es un producto que yo lo veo con mucho futuro hacer cereales a base de quinua. Todo el mundo consume cereal y el cereal que tus compras es dulce, en cambio esto es 100% natural y encima te da salud y el otro es los batidos. Esto de acá es más trabajoso y es a sectores más reducidos. Pero ahí está el crecimiento donde tú decías Edgard, donde lo oye cómo podemos tecnificar en campo o quieres ya tecnificar el producto ya final dando valor agregado, en campo apoyar agricultor darle buenas semillas, darle las herramientas para que tengan mejores rendimientos, si tienen mejores rendimientos el valor de la quinua. Ello puede obtener un mejor precio tiene mejor rendimiento. Sin también nosotros podemos comprar un poco a un precio más razonable y al comprar un poco más razonables. Nosotros nuestros productos de valor agregado puede ser más competitivos. Podemos entrar y pelear. Esto de acá lo hacen en otros países también sí, y les va bien, pero tienen toda la tecnología para poderlo hacer, entrar en este negocio tiene dos planes o te quedas

simplemente como el gran exportador de granos o también entras en querer desarrollar la industria. Qué es lo que nosotros, apuntamos desarrollar un poco a la industria del latín

**6. Francia ya produce quinua en una especie de grano de quinua convencional, no orgánica sino no convencional, pero el volumen que producen no satisface todas las necesidades de Francia. Entonces, ellos tienen de todas maneras un déficit en un déficit y compran de Perú o de Bolivia. ¿Cuál es el consumo general de Francia?**

Consumir la quinua convencional, porque si ellos ya consumen la quinua convencional, no hay una diferencia entre el convencional de Europa, Francia, convencional de Perú o convencional de Bolivia, Alisur es una empresa que se dedica más al tema de ventas en bultos y más de venta de quinua convencional, que es lo que pide Francia. Nosotros como empresa apuntamos nuestra línea no entrar a ese dicho sino entramos más al tema orgánico donde nosotros podemos competir y tal vez la competencia ya no es en contra Alisur o contra otras empresas sino solamente ya completó con dos o tres. Si nosotros entramos en el tema de convencional compito con diez participan para entrar con la quinua a Europa sumado Francia que también produce, entonces hay un tema estratégico decir oye queremos competir acá contra diez, donde el precio no se valora no valoran todo el trabajo que se hace con una planta procesadora, o preferimos solamente atacar el nicho que es orgánico que es un nicho que paga bien que te consume y tal vez, le podemos ofrecer productos de valor agregado o sea nosotros, como empresa, hemos decidido mejor irnos al tema orgánico. En las exportaciones, el 85% es orgánico y el 15% es convencional, y nuestro principal mercado es estados unidos y algunos clientes de Europa que vamos al tema orgánico, de esta forma dedicamos a un solo nicho especializado, nuestra competencia no es tan amplia, hay competencia, pero más reducida que está al convencional y me permite ofrecer ciertos productos ya especializados. Francia, compra mucha quinua, pero lo usa para mezclar para hacer mezcla para elaborar comidas rápidas y cómo ustedes van al supermercado, está el fideo, la papá y está la quinua preparada para que se consuma, pero el consumo mucho y si es de tipo convencional, no hay gente que si prefiere lo orgánico y a veces el nicho que nosotros vamos nosotros vamos más al orgánico. Por eso es que Alisur si tú lo vez en bases las estadísticas tienen mucha presencia de quinua convencional y tiene algo de orgánico que también compite con nosotros y otras empresas, pero yo prefiero competir con cuatro o cinco, que están

compitiendo con diez o quince, que portan el mismo producto. Prefiero yo desmarcarme, marcar la diferencia y ser competitivo. Así es a medida que Francia y los países de Europa pueden producir más quinua tipo Europa van a dejar de comprar una quinua convencional acá de Perú o de Bolivia. Entonces la única diferencia que va haber es que el consumidor va pedir yo quiero una quínoa distinta, quiero una quinua orgánica, porque también el consumir productos orgánicos es un boom en el mundo. Hay un mercado es justamente y va acompañado como el tema de la alimentación saludable.

**7. Claro, sabemos también que las certificaciones son muy importantes para la mayoría de países importadores. Está la certificación de comercio justo, por ejemplo, el cual tiene gran relevancia en diferentes mercados como el francés, los cuales tenemos entendido que consumen en su mayoría alimentos orgánicos. Acerca de este mercado, ¿contar con este tipo de certificaciones garantiza la preferencia del consumidor? ¿Por qué?**

Sí. Sí hay un tema de muchas empresas lo que valoran aparte del tema de certificaciones que es importante, tener una planta auditada con todas las auditorías, certificar campos que sean netamente orgánicos, cumplir buenas prácticas de manufactura, tener tu casa, tu pocha y todo. Lo que ellos también valoran es el tema del apoyo tú que tienes al agricultor no en la cadena. Entonces ese rumbo que solo queremos entrar y queremos desarrollar es el Fairtrade, comercio justo. En Europa valoran mucho eso o sea oye tú eres una empresa que apoyas a tus agricultores o tratas de explotar a tu agricultor. Entonces el Fair Trade te permite comerciar con precios justos y venderlos también a precios justos y Europa valora mucho eso no. Yo en estos momentos no tengo Fair Trade, pero si tengo a mis pies digo mira. Estamos en campaña con los agricultores. Les damos esta cierta capacitación. A veces. Los apoyamos con estas zonas que son muy pobres les llevamos cocinas ecológicas que son con carbón ecológico, porque quisiéramos llevar cocinada tipo gas. Pero ya no llega no llega el gas, entonces hay que llevarle lo que más o menos ellos puedan manejar muchas cocinas ecológicas hechas a carbón, y ellos están felices sienten que tienen cierto apoyo del sector privado y esas pequeñas cosas afuera lo valoran mucho no, pero a nivel ya decimos a empresa el Fair Trade es una buena certificación que valida que tú, tienes aparte de todas las partes de auditorías tienes un tema de comercio justo con los agricultores, los valora, los pagas lo que corresponde a su trabajo. Hay otras certificaciones también tipo que se meta que es también el tema de tus

trabajadores, de forma justa, de forma correcta, no explotación de niños. Entonces, esas auditorías son lo que hicimos auditorías sociales, Fair Trade, apoyo a las comunidades

Darle al agricultor una buena semilla, eso nos va permitir competir con Bolivia. Al mismo nivel. Acá. Hay muchas semillas. Ustedes hacen su estudio de quinua y van encontrar una infinidad de tipos de variedad de semillas.

Hay hasta ocho, diez tipos de semillas, que se siembran cualquier piso altitudinal, a veces la semilla que se usa acá no se puede usar acá. Entonces, para eso está las autoridades el INIA que tiene que dar semilla. Entonces, esta es la semilla, que tú tienes que usarlo con ciertas características. Ahora Bolivia. Como digo una ventaja muy fuerte que es el tema de sus campos son llanos entonces trabajan generalmente con una sola semilla al máximo doce y es parejo, pues es parejo toda la producción de quinua es el mismo grado en todos los sitios.

Acá en cambio, el grano del cuzco es distinto al grano de puno y es distinto, al grano de Ayacucho y es distinto al grano que se cosecha en la sierra norte y es distinto al grano que se cosecha en la sierra central. Entonces hay mucha variedad de grano. Entonces este uno como industria viendo desde el extranjero quiere tener un grano mucho más parejo para el tema de sus procesos y elaboraciones. Imagínate si yo y que eso nos pasó una vez por eso trabajamos con ciertas zonas de agricultores, yo siembro una quinua y la cosecho de Ayacucho y 100 gramos de quinua entra en una bolsa, por decir 20 x 20, pero si yo cosecho la misma cantidad en otra zona tengo que usar más quinua más volumen por qué porque el grado es más pequeño la quinua de Ayacucho es un grano más grande y la quinua de cuzco es un grano más pequeño, pues el tema de volumen yo voy a necesitar más quinua del otro para poder completar porque es más pequeña más grueso y al final la bolsa ya no me calza, porque tengo que echar más quinua entonces imagínate eso a nivel industrial es complicado porque te puedes llevar 10 kilos de diferentes granos, pero yo necesito un grano donde yo pase porque ellos son automatizados, suelto y se llena la bolsa, suelto y todavía en grandes muy pequeño que la bolsa me quedo la mitad. Entonces, eso de ahí a nivel industrial, se busca obtener un grano mucho más parejo, pero si es para consumo para tema de envasado, tal vez ahí se puede manejar no, pero para elaboración de productos se busca que sea un arma más pareja. Yo creo que ahí está la diferencia con Bolivia no tenía mucha idea de semilla.



**8. En el Perú ¿no sería factible hacer un perfil de una de una semilla estandarizada para que cumpla o pueda competir directamente con el grano de Bolivia?**

Si, ya están haciendo. Ese estudio es la quínoa, el grano va ser el Salcedo. Si no me equivoco, es el grano que están esté fomentando más para el tema de la quinua su siembra que sea ya de forma global y que todo y todos lo puedan sembrar y que los agricultores siembran eso de ahí, eso va ser que la quinua sea más pareja. Es un grano mucho más grande se parece mucho al grano Boliviano. Como se sabe, mucho aspecto entra por el tema de la visa. Entonces, el grano Boliviano es un grano muy bonito. No hay que desperdiciarlo es un grano. Tú lo ves y al toque sabes que es un grano boliviano, grano parejo, color blanco. El mismo tamaño, ahora los que algunos clientes me dicen si es que el tema de sabores es distintos y es un poco distinto.

La quinua boliviana tú la cocinas y me dices que, de todas maneras, me dices que tienes que, y es verdad tiene un sabor distinto tienes que echarle agua para poderlo consumir, la quinua peruana tú la cocinas y ya de por sí, tiene sabor, un gustito, la quinua boliviana es insípida. Tienes que aderezarla, es decir tienes que echarle algo para darle el sabor. Eso tal vez y ciertos mercados dicen "yo prefiero la quinua peruana porque tienen un gusto distinto". Por tanto, Perú y Bolivia tienen sus mercados posicionados ven bastantes mercados ganados y la competencia está ahí, hemos estado dos años por encima del nivel de exportación de Bolivia, y a veces nos pasan y ojo hay mucha quina boliviana, que entra por Perú a veces de contrabando y sale como peruana no, pero hay una hay una buena competencia y una buena competencia tanto Perú y Bolivia son líderes en la quinua.

**9. ¿Con respecto a la mano de obra directa, considera que hay una relación entre la mano de obra directa de la quima y su competitividad internacional?**

En campo, porque la mano de obra se da más en el campo y acá cuando ya se procesa la quinua ya es casi industrializado. Obviamente que sí, yo puedo decirte que hay plantas que ya tienen sus plantas procesadoras, ya la adaptadas ya solo se necesita la mano de obra. Lo que necesitas es la mano de obra para el tema del producto acabado, terminado, pero esa planta, la quinua entra y como materia prima con cáscara con las pajillas todas que pueda traer del campo entra la línea de proceso. No se puede procesamos una tonelada por hora y solamente hay dos personas que están manejando todo el proceso

ver que entra la quinua, no hacen allí y ver que los la magia no tenga ningún desperfecto que funcione de la forma correcta. Del otro lado, está esperando alguien que ella es la que nos da posada no osea y en campo puede ser que haya un tema de diferenciación de mano de obra, eso es un grano. No hay mucho que el proceso. El tema que mata el costo de la materia prima y justamente el tema y el rendimiento. Los rendimientos en campo. Eso es lo que marca la diferencia en el tema de los precios.

El rendimiento porque un agricultor siempre a imagínate siempre a su campo. Espera tenerlo es unas diez toneladas a veinte toneladas y después de que cosecha, solo obtiene quince y ha invertido para veinte. Pues, él había invertido para tener una producción de veinte y al final, la producción vale de quince o de catorce, entonces eso es lo que le afecta más al agricultor y eso es ese desfase lo pasa en el tema del precio al a los exportadores. Está más cara la quinua. No ha sido bueno. Eso es el rendimiento de la mano de obra. Es muy poco es diferente y, por ejemplo, en la costa.

Si hay mucha mano de obra, porque hay muchos productos que se recoge de campo, tipo de espárragos tipo los pimientos o las frutas que es un trabajo intensivo no la crema la quinua no es totalmente distinta. No hay ese tema del que tiene que estar con mano de obra, osea los campos crecen de ahí vienen un tractor convierten en procesarse y en planta llega a las plantas y se procesan no hay mucho trabajo intensivo en mano de obra. La mano de obra no es muy intensiva. Es otro tema de cuidado de rendimiento si es comprado. Lo siembras y lo quieres haces es hacerle seguimiento. Tal vez hay una mano de obra puede tener cuidado está regando. Como te digo acá en el Perú latino. También muy artesanal, pues se espera que la naturaleza haga su trabajo,

Si el clima, tan tanto en Bolivia, pero creo que más acá en Perú el clima cambia mucho de un momento a otro, pero ya el agricultor ya conoce ya aprendió, pero igual, hay momentos en que hay demasiadas lluvias o no hay lluvias. Eso retrasa también en el tema de su cosecha que afecta en la productividad que tiene en su campo es como que tú siembras es un campo, pero inviertes en mano de obra, en ahorro estas 100 toneladas inviertes e inviertes y en manos de obra, inviertes en abono, fertilizantes, inviertes en semilla y al final lo que pensabas obtener es el 70%, tienes 30% de menos rendimiento que eso lo tienes que recuperar de alguna forma

**10. Con respecto a los costos logísticos, ¿considera que los costos logísticos han sido un factor determinante para la competitividad en las exportaciones de quinua al mercado de Francia?**

Eh ahora, sí, sí ahorita los dos ultimo años si osea entre Perú y Bolivia hay una diferencia de fletes un promedio de tres mil dólares. Estos dos años su preferencia entre dos mil y tres mil dólares no, pero este en el tema logístico y sí, yo creo que sí, lo que pasa es que Bolivia mira a pesar de todo esto, si el servicio, logístico en Bolivia es más complicado, porque ellos tienen que salir bajar su producto hasta Chile y de Chile, salir y los puertos de Chile.

A veces en ciertas campañas Chile es un productor de fruta por excelencia y a veces los puertos chilenos están congestionados. Si bien nos están congestionados por eso es que muchas empresas al final prefieren trabajar con Perú. Perú tiene una mejor infraestructura logística portuaria tiene un mejor manejo del puerto, mejores servicios logísticos, como los tránsitos de todos los tiempos de tránsito son más rápidos.

Hay salidas semanales no si no sabes por callado te vas a Paita, o te vas a Pisco. Tenemos en todo el litoral. Tenemos puertos para trabajar si hay un diferencial. En todo caso, pero no tanto es más el tema de la negociación tendrá depreciación. Perú, aun así, Bolivia marca una diferencia tiene mejores precios a veces a pesar del tema logístico no, pero no tiene una buena infraestructura de vías de salida. Pero de todas maneras tiene que pasar por Chile y hacer sus cosas en los cuartos, pero éste, a pesar de todo eso sigue siendo competitivo.

En temas logísticos se han adaptado muy bien tienen cierta demora, pero se compensa muy bien en el tema del precio claro compensa muy bien y todo va a estar bien en relación al rendimiento que tiene

**11. ¿Cuál vendría a ser no según la dificultad de con respecto a los costos logísticos, una de las principales?**

Depende donde está ubicada la planta, por ejemplo, eso que tus cuentas nos pasaron a nosotros porque nuestra planta procesadora estaba en el norte estábamos en Paita entonces imagínate mover la materia prima de las zonas de producción que están en el sur

Ayacucho puno cusco. El traerlo, desde ahí hasta el norte hasta el Paita. Entonces esos gastos logísticos de transportes te encarecen 15% o 20% más. Entonces ya muchas empresas han bajado o sea, están muy distribuidas. Igual las plantas que están en Ayacucho pueden tener la esto, pero moverlo para salir al callao se les puede hacer costoso sí el tema de transporte interno influye, pero ya es un tema de decisión, pero ya es un tema de decisión por ejemplo ese problema que nos estás explicando eso nosotros lo teníamos y nos afectaba en un 30% en el precio, imagínate mover desde puno hasta Piura es un tema más que tiempo es el tema del costo logístico. y nosotros ya a los tres años vimos que no era viable y tuvimos que mover la planta del norte y nos pusimos acá en Lima, más cerca de los puntos de los centros de materia prima, pues más fácil traer de Ayacucho, Apurímac de puno. Estaba más cerca estamos a mitad de camino y de ahí no más al callao que todo el mundo sale.

**12. ¿considera que el estado debería mejorar la reducción de costos logísticos?**

No, porque el tema logístico es un tema netamente privado tema portuario es un tema que todos los cuerpos están concesionados que así solo porque están concesionados. Ahí lo único que el estado puede hacer es mejorar las vías de las carreteras que no haya tanta trocha. Los caminos se estén al menos asfaltados no para poderte llevar la materia prima a los centros de producción de procesamiento. Eso sí, tal vez sí, pero ya depende de cada uno. Los dos estamos en un punto justo de estratégico. No hay muchas que empezar ya está en lima. También vieron ese problema o sea no puede estar tan cerca de la quinua ni tan lejos tiene que estar en el punto exacto donde permita traer la materia prima aun punto procesarla y salir rápido.

**13. En otras entrevistas con cooperativas también nos contaba que su principal problema es el financiamiento dice que las tasas de interés que le cobra la vida de las demás entidades financieras son muy altas y a veces no les conviene, ¿está de acuerdo?**

Por eso te decía que el gobierno tiene que apoyar algo ahí está partiendo que te digo la parte del gobierno, el estado tiene que apoyarlo fomentar un banco agrario, pero bien manejado no créditos a mejores tasas. El tema del seguro no sé si el estado lo puede las demás entidades financieras solventar, imagínate que estén con toda la siembra y viene una

sequía, una tempestad una helada le malogran todos sus campos quiebran prácticamente y eso al final nos afecta a todos, ese es el apoyo que te digo el gobierno. De ahí tiene que estar apoyando acompañados la parte privada. Voy a ando dando capacitación, apoyando a las comunidades dándole ciertas facilidades, pero ya el tema económico, de tanto INIA, tanto de semillas, préstamos ya le corresponde un poco al estado. Capacitación conocer los campos conocer qué es lo que puedo usar que no puedo usar y económico a veces los agricultores tienen apoyo, pero mucho más dura. No asustan suman a campaña porque aplicaron un pesticida que no debían usar, imagínate le dieron el apoyo , le dieron semilla, le dieron todo y en la parte técnica era uno aplicar de tal fecha a tal fecha tan plaguicida o tal pesticida les maduro su campo y lo que ellos pensaban vender una quinua orgánica o los pesticidas o cero plaguicida lo mataron entonces tienen que ahora mandar a criar, igual con el rendimiento perdieron lo que ellos pensaban ganar a 100 ahora lo venden a 50, y esa la parte técnica y esa es la parte que nosotros tratamos de apoyar.

**15. Para usted de acá al futuro. ¿La quinua peruana, digamos convencional y orgánica, seguirá siendo líder en exportaciones?**

Es una buena pregunta. Yo creo que todavía tenemos techo para el tema de la quinua. Hay un techo de producción, a pesar de que hay otros granos o superfoods que han salido la chia, el amaranto. Pero creo que la quinua tiene bien posicionado. Lo que puede cambiar tal vez es ya también el valor agregado ya que los hábitos de consumo han cambiado cuando queríamos exportar a china. El tema es el no yo no quiero, en china somos muy prácticos si tú la quinua la puedes poner ya lista para comer en un envase, en una cajita, te compro todo lo que tengas, pero la generación no le gusta cocinar tiene que ser practico, pero en si todo esto es fácil.

Nos faltaba tener una industria que haga estas cajitas no en la cajita chiquita, que no podían hacer hermética que puedas preparar la quínoa y que se ponga el microondas y está lista para comerlo. No hay esa industria, por ejemplo, no industria, entonces, pero yo creo que el mercado de la quinua todavía tiene no creo que se acaben. Yo calculo por lo menos unos diez años más todavía de la quinua. Obviamente, que cada vez se va a ser más competitiva porque al final todos este a ver toda la serie lo que decimos nosotros sacamos un poco para que se tenga sino una entrada a este negocio del aquí no hay, y le digo

siempre a las personas con las que hablo. Hay que tener relaciones con los clientes, ser sus amigos, llamarlos, preguntar como estas, no todo es negocio, crear relaciones comerciales

## **FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **B. EMPRESA**

**Institución: COLOREXA**

**Entrevistado: YENY PACHECO HUAMANRIMACHI**

## **INICIO**

**1. Nos podría comentar un poco sobre su labor en granos andinos y ¿Cuánto tiene trabajando en ese rubro?**

Bueno, soy ingeniera Agrónoma de profesión, trabajo en la empresa COLOREXA y en el tema de granos andinos la carrera me ha permitido trabajar con distintas organizaciones productoras, tanto como cooperativas, asociaciones y también con algunas empresas exportadoras, y trabajo desde el 2012 hasta la actualidad.

**2. Enfocándonos en la quinua ¿Cómo cree usted que influyo la capacidad competitiva en las exportaciones de quinua después del boom exportador?**

Básicamente te refieres al tema desde la caída que me estas mencionando verdad, bueno en el 2012 al 2014 era un boom como mencionaste sin embargo, luego tuvo una caída muy fuerte en el tema del grano andino específicamente de la quinua por distintas razones. De una u otra forma en relación a la producción de la materia prima de las organizaciones de los productores ha repercutido en ellos por el tema de la baja de los precios sin embargo, pese a ello con la producción orgánica han incrementado y generado un plus en su producción, lo cual les es favorable a pesar de la baja de la quinua, por lo

cual frente a otros cultivos que han venido sembrando les ha generado ingresos económicos más elevados

**3. Para usted ¿Cuál fue la importancia que tuvo la innovación en la quinua peruana frente al mercado internacional después del boom exportador?**

A ver, yo quisiera enfocarlo en tres espacios, si te hablo desde el punto de vista del productor que es quien produce la materia prima y luego hay organizaciones o productores que ellos mismos exportan fuera del país. Sin embargo, también hay empresas que ya se dedican a la exportación y entonces esas empresas generalmente casi constantemente tienen su mercado, clientes y todo aquello.

**4. ¿Cuál fue la importancia que tuvo la innovación en la quinua peruana frente al mercado internacional?**

Por ejemplo, si hablamos de la parte de producción sería la mecanización y la variedad de semillas que viene desde las instituciones como INIA que han estado liderando, entonces han tenido mayor rendimiento frente a otras variedades. La INIA ha sido la encargada de ver el tipo de semillas.

**5. Ahora, se sabe que el Instituto Nacional de Innovación Agraria se encarga de desarrollar actividades de investigación, transferencia de tecnología, así como la producción de semillas , entre otros. ¿Considera al INIA como una pieza importante para la innovación de la quinua peruana?**

Sí, es una pieza importante ya que, ellos investigan y liberan las variedades de quinua como por ejemplo : uno de ellos es la pollana en la que han estado trabajando y ahora otras más que vienen desarrollando , además ellos aportan bastante en la calidad y en la mejora de semillas incluso es una de las instituciones que certifica las semillas , porque otra cosa es la certificación orgánica pero en este caso es el ente encargado de dar la certificación de las semillas .

**6. Sabemos que el tema de certificaciones es muy importante sobre todo el mayor de los países importadores como es el caso del país de Francia en este caso sabemos que la certificación de comercio justo para ellos es muy relevante le preguntó ¿Contar con este tipo de certificaciones garantiza la preferencia del consumidor?**

Te explico cuando yo menciono que la institución INIA es la encargada de garantizar de que haya una buena semilla o certificar de forma general ya que, te brindan las condiciones óptimas para que un agricultor o el que quiere sembrar tenga la mejor calidad en cuanto a semillas sin embargo, otra cosa es la certificación orgánica ya que, tengo entendido que al menos INIA está en distintas regiones puesto que, la que certificada se encuentra en Puno, te comento yo me encuentro en Ayacucho y aquí no han sacado semilla certificada como orgánica pero claro ellos pueden certificar las semillas de distintos productos pero en caso de certificación no, por eso INIA según tengo entendido sí certifica como orgánico sin embargo no en toda la regiones es cuestión de que ellos implementen su certificación orgánica porque tiene procedimientos como semilla pero así en forma general tanto para INIA o para las otras organizaciones cooperativas, asociaciones, la certificación orgánica es muy importante porque les genera mayores ingresos económicos incluso más frente a la convencional que producen, y otro es el que va enfocado pues su vida al cuidado del medio ambiente, cuidado del agua, del suelo y la salud entonces desde ese punto de vista es muy importante la producción orgánica o la certificación orgánica.

**7. Sabemos que nuestro principal competidor es la quinua boliviana porque ellos tienen una denominación de la quinua real, ¿está dominación pesa sobre la quinua peruana en algunos mercados?**

Mira la deficiencia que Perú tiene es que no cuenta con una denominación de origen, y sí influye porque no podemos identificarnos pese a que nosotros a pesar de tener ventajas competitivos o comparativas para poder posicionarnos y tener una marca de origen, sin embargo, si deberíamos tenerla.

Si hacemos un comparativo entre países como por ejemplo: Bolivia, si tiene su denominación de origen y ellos pueden decir esta es mi quinua y otro país que lo venda o que pueda competir eso no puede pasar frente a su quinua la real boliviana ya que



solamente les pertenece a ellos , claro porque ahora se está produciendo en más de cuarenta países la quinua en China, Alemania, en distintos países que ya están sembrando .

**8. Entonces ¿Considera usted que faltaría un incentivo del estado de repente como para lograr una denominación de nuestra propia quinua?**

Si, el estado debería promover sin embargo no deberían ser los únicos ya que también las mismas que producen la materia prima y todos los que están involucrados en granos andinos deberían impulsar a que se dé la denominación de origen en caso de la quinua peruana.

**9. Usted me comentó acerca de que la quinua se produce en varios países y esto me lleva a la pregunta de tecnología, los países que son desarrollados y que se apoyan más en tecnología hay alguna diferencia con la tecnología que se usa para cultivar ahora acá en la Costa?, me refiero a la quinua convencional.**

Por ejemplo, si hablamos de Perú, en este caso hablaremos de la sierra de una u otra forma es importante el tema de mecanización y esto de qué va a depender pues de la topografía del terreno. Por ejemplo, si hablamos de España o de otros países la topografía del terreno es plano entonces la mecanización es más rápida mientras que en nuestros andes de Perú la topografía es accidentada es diferente por ende , la mecanización no funciona como debería ser pero en los lugares que si es plano obviamente funciona sin embargo , en nuestra serranía de los andes obviamente no se compara con la de otros países que es plano por hectáreas por ello , si utilizan la mecanización en algunos lugares nosotros utilizamos la mano de obra lo cual incrementaran los costos de producción el tiempo .

**10. En relación a la mano de obra, ¿Considera que hay una relación entre la mano de obra directa de la quinua y la competitividad internacional?**

De alguna u otra forma si hay porque es justamente como ya mencione mientras los otros realizan de manera mecanizada la tecnología en algunos puntos utilizan mano de obra hay una diferencia mientras ellos están ya mecanizados en su totalidad, en nuestro caso en la sierra o en el Perú no es así entonces si influye.

**11. Con respecto al productor peruano ¿Cuáles considera que son las principales dificultades que tiene el productor en la producción de la quinua?**

Bueno, una sería el clima, el cual es un factor determinante ya que , a veces ellos siembran y cae una granizada o una helada y este es un inconveniente para ellos puesto que, genera también mayor pérdida y además la falta de mecanización, aparte que la mano de obra es escasa y en otros casos la capacitación en relación que adolecen de repente de una capacitación respecto al manejo del cultivo de los granos andinos.

**12. Entonces considera usted que el estado debería intervenir ante estas dificultades sí debe intervenir en algunas cosas que interviene también pero no llegan a la mayoría . ¿Qué recomendaciones plantearía usted ante estas estas dificultades?**

De repente utilizar las semillas , las variedades que sean precoces, jugar con el tiempo de repente si antes sembraba en una determinada época tratar de adelantar o retrasar y también con la precocidad de la semilla para poder manejar en cuanto a los tiempos pero sin embargo , lo otro sería desconocimiento sería de repente tener la asistencia técnica por parte del estado , brindar capacitaciones además implementar con maquinarias aunque también hay programas como Agroideas , Procompite y a través de ellos de repente participar en fondos concursables y se pueda implementar con maquinarias.

**13. Respecto a los costos logísticos ¿Considera usted que los costos logísticos han sido un factor determinante para la competitividad en las exportaciones de quinua ?**

Sí también es determinante por lo cual , se debería incidir en la parte de la logística porque también tiene un costo de repente el estado debería enseñarles a cómo exportar o cómo llegar al puerto de callao , capacitarlo en el procedimiento porque se adolece bastante de ese tema no conocen al menos si hablamos de las de las organizaciones y de las cooperativas que producen la materia prima y solo llegan hasta ahí y ya no pueden continuar con los siguientes procesos hasta exportarlo ya que , tienen una deficiencia y lo que hacen es venderle a las empresas grandes la materia prima y luego ellos recién exportan pero son poquísimos y si es que lo han hecho son en volúmenes pequeños .

**FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **B. Empresa**

**Institución: OOPERATIVA AGROINDUSTRIAL MACHUPICCHU**

**Entrevistado: EDITH HUAMAN OROSCO**

### **INICIO**

1. Bueno, sabemos que después del boom exportador hubo un descenso en el valor FOB de las exportaciones de quinua peruana en el país de Francia lo cual trajo muchas complicaciones en ese sentido, la capacidad competitiva pasó a ser un factor muy relevante para que el Perú siga siendo líder en exportaciones de quinua peruana en el mundo en este sentido, ¿Cómo cree usted que influyó la capacidad competitiva en las exportaciones de quinua en el mercado francés?

Conversando con los clientes, hoy en día ya no nos compran la misma cantidad que realizaban hace dos años atrás, por ejemplo al cliente que siempre le vendía como mínimo dos contenedores al año ahora solo le vendo un contenedor por año y le pregunte ¿qué pasó? A lo que me dijo que hoy en día hay bastante quinua francesa ya que, Francia está produciendo bastante quinua y que además el precio es mucho más barato. Entonces el mercado del mundo creció en el consumo de la quinua, pero la mayoría de los consumidores prefiere comprar una quinua convencional e incluso dicen que pueden producir quinua orgánica y no sé hasta qué punto sea cierto, sin embargo la producción es mucho más barata allá ya que, ellos cuentan con el apoyo del Estado, los agricultores en Francia, reciben el capital de trabajo y todo lo que no tenemos nosotros acá, osea nuestros rendimientos, son muy bajos.

El rendimiento en la producción de quinua no alcanza ni siquiera 2 000 kg por hectárea, el cual es un promedio ya que no siempre se llega a cierta cantidad , sin embargo, Francia puede llegar a producir 10 000 kg o más por hectárea porque aplican una tecnología de punta, a su vez allá los terrenos son planos en cambio , nosotros trabajamos en laderas y una vez al año con en época de lluvia, tal vez no ven el trasfondo , lo que nosotros tenemos es que cada grano que producimos tiene un peso mucho mayor que una quinua que se produce en la costa o en otra parte del mundo y también en los

micronutrientes que tiene nuestro producto es mucho mayor que los micronutrientes que tienen las quinuas que se producen en la costa o en otros países ya que sin embargo solo valoran los macronutrientes sin embargo ,todavía no hemos llegado a ese nivel de valorar los micro nutrientes de los alimentos incluso no saben qué cantidad de pesticidas e insecticidas usarán allá para producir esa cantidad de quinua, pues allá es susceptible a diferentes tipos de enfermedades o plagas.

Entonces, a diferencia de lo que producimos, por eso es que nuestra quinua tal vez es mucho más cara frente a lo que producen ellos. Pero, si tú pruebas o prepara la quinua peruana es mucho más agradable que la quinua boliviana y que la quinua tal vez de otra de otros países, osea, el sabor que tiene lo que se produce en la Sierra netamente de los Andes es muy distinta a la que no que se produce en la costa. Considero que tendríamos que llegar a este tipo de consumidores que valoren más el producto y la calidad y cómo se produce.

**2. En ese sentido, ¿Usted cree que existió innovación en la quinua peruana después del boom exportador o no presento cambio alguno?**

Hace algunos años atrás el volumen de la producción de quinua era mucho menor, sin embargo, en los 2 a 3 últimos años al menos en los diversos departamentos del país, empezaron a producir quinua como un cultivo, sin embargo, antes no era así ya que solo era un complemento de la alimentación del agricultor puesto que, no lo veían de manera comercial pero cuando ya empezó este crecimiento fue ahí donde recién la quinua empezó a tener más demanda.

**3. Entonces para usted un factor muy importante es el precio interno de competitividad.**

Así es, entonces la única forma para que los agricultores sean más competitivos tendrían que ofrecer el precio y no le sería rentable al agricultor vender a S/3 o S/3.50 kg de quinua, la única forma sería incrementando sus rendimientos de producción y bajando los costos de producción y con lo caro que están los abonos sintéticos ahora, y todos los insumos para controlar diversas enfermedades para la quinua orgánica, no iban a llegar a

un precio más barato ya que prefieren no sembrar, e incluso la mano de obra de lo que costaba antes 40 soles se incrementó a 70 soles, entonces ya no es rentable la agricultura, pese a estos incrementos de los insumos más el costo de la mano de obra para sembrar, el precio tiene que ser mayor o sobre los 5 soles, sino ya no era rentable, y no va a haber tal vez a la larga de los años que vienen, haya más productos de quinua puesto que habrá poco, pero también el mercado en cambio va a demandar quinua más barata porque otros países empezaron a producir mayores volúmenes a precios más baratos ya pues, para ellos sí es rentable la producción.

**4. En base a eso también que estos países que usted me comenta, ellos obviamente se basan en tecnología de punta, ¿Considera usted que esta tecnología también vendría a ser un factor importante para la competitividad de la quinua a nivel internacional?**

Si, por ejemplo, para incrementar los rendimientos en la producción de quinua tienes que ver desde el tema del abono del terreno ya que se debe hacer un análisis del suelo y conocer que se necesita para poder sembrar la quinua, además hacer un plano de abonamiento. En base a eso, que es algo que los agricultores no hacen, y al menos en la mayoría los terrenos de la Sierra sembramos solamente una vez al año y en época de lluvia, nosotros no podemos como ellos producir hasta tres campañas por año digamos allá , hasta aquí en la misma Costa por Trujillo porque producen quinua también han empezado a producir el terreno es llano puedes usar maquinaria sin embargo, en la sierra no se puede ya que, los terrenos tienen pendientes ¿cómo podrías incrementar el rendimiento? si no hay abono, porque para que tu produzcas tienes que abonar bien, y tienes que abonar con bastante materia orgánica, especialmente para la quinua y el guano de isla es escaso ¿cómo puedes competir a ese nivel con ellos? no puedes, la única forma de bajar los precios de la quinua y que el productor lo venda S/3 a S/3.50 el kg tienes que bajar el precio de la mano de obra, bajar el precio del abono para que sea disponible en volúmenes grandes y la mayoría de los agricultores aquí trabajan con créditos y las tasas de interés son tan altas y lo peor es que acá a veces tú tienes que hacer el pago a la tierra para que cultivo salga porque es incierto ya que, tal vez puede haber una granizada , una lluvia muy fuerte o cae helada antes del mes de mayo, entonces tus rendimientos no serán como tú esperabas entonces por eso te digo ser competitivos con otras empresas de otros países o con la

misma Costa del Perú es un poco difícil tendríamos que buscar ya que, nuestro producto también es especial no es cualquier producto la única forma es conseguir nichos de mercado para esos clientes que valoran lo que tenemos nosotros.

Bueno, yo lo estoy viendo tal vez o sea la ventaja, tal vez que yo tengo es que veo toda la cadena desde la producción hasta la exportación entonces yo veo toda la problemática por cada eslabón he pasado prácticamente nosotros como productores, la cooperativa en sí los dueños de la cooperativa son los socios no soy yo, yo soy una trabajadora de la de la cooperativa la representante legal de la parte administrativa, entonces yo me encargo de acopiar el producto, pero antes de copiar el producto bajo al campo con un grupo de productores, donde le digo sabes que hay que asesorarlo para la certificación orgánica, se tiene que producir esto, no se tiene que echar estos insumos para que cuando nosotros le hagamos un análisis de pesticida salga cero pesticidas ese es el principal requisito después vemos la calidad y según la calidad, también pagamos al productor por eso ellos se esfuerzan en el tema de la calidad para que no tenga mucha merma el producto. De ahí nosotros mismos lo llevamos a la planta después procesamos todo el producto en Lima, y de ahí contratamos a nuestro agente de aduanas lo lleva al callao y callao lo lleva al cliente todo ese proceso lo hacemos nosotros como cooperativa, también cerramos de frente el contrato con el cliente. Nadie lo hace por nosotros, nosotros no tenemos un broker al que tenemos que pagar el 3% y eso nos permite hacer nuestro certificado de comercio justo porque este certificado comercio justo hace que busquen un cliente de frente sin intermediarios y por ese trabajo le dan al productor 0.26 céntimos más por kilo, y es un plus que llega al productor.

Entonces, nosotros tratamos de llegar a ese nicho de mercado entonces, tal vez mi punto de vista que yo les comento es muy amplia, de diversos rubros no me dedico netamente a la comercialización de quinua o sea la exportación a diferentes clientes cuando bueno, imagino que ellos también tendrán sus propios problemas.

##### **5. Justamente eso es lo que también nos interesa, saber un poco mas de la cadena de la quinua en el Perú.**

Es que mira para que tú le vendas a Andahuaylas, tú le vendes uno , dos o tres costalitos, te compran así pero el comerciante de Andahuaylas para que le venda al

comerciante de la parada le vende camiones enteros claro ya en volúmenes de diez, quince, veinte y treinta toneladas lo junta un tiempo y después venden en la parada no necesitas solamente un camión necesitas dos , tres , cuatro o cinco camiones y en la parada en los almacenes grandes ahí puedes encontrar esos volúmenes que los exportadores necesitan para exportar entonces cada uno tiene su especialidad si tú lo ves a macro con cada grano pasa lo mismo con la papa pasa lo mismo claro que la papa no se exporta todo queda en el mercado nacional por ejemplo, con el trigo , con las habas, osea casi con todos los productos terminan en la parada y en la parada llega de todas partes del Perú y ahí lo distribuyen las diversas industrias o algunos lo exportan también no dependiendo del mercado que se encuentren entonces nosotros, en cambio, que hacemos nosotros mismos acopiamos nuestro producto y lo exportamos de frente a Francia, y por eso, de hecho, que hay un plus más y que ese plus llega a los productores, nosotros compramos solamente el producto de nuestros socios y por eso le pagamos un sol más porque generalmente yo le venda el comerciante un precio ese comerciante no me va a comprar al mismo precio que yo le compro como cooperativa al socio ejemplo, por decir, a los socios de la cooperativa en esta campaña que pasó les pague S/5 el kilo, el comerciante de Andahuaylas les compraba a los productores a tres soles S/3, S/3.2, hasta S/3.50 el kilo de quinua y eso porque ellos compran al barrer. No saben si es cero pesticida, no hacen controles de calidad, no sabe si la humedad está alta o baja, no les interesa.

## **6. Pero para exportar, el SENASA lo verifica.**

No, ¿sabes por qué?, porque hay dos mercados el mercado orgánico ya para que exporten todos siempre hacen un análisis antes el exportador el mercado convencional es otro mercado que también hacen análisis. Por ejemplo, a Chile, tú le puedes vender con un montón de pesticidas y pasa tu vendes a la China igual con un montón de pesticidas y también no pasa nada, pero a EE.UU si no le puedes vender con nada de pesticidas para ellos orgánico convencional es cero pesticidas entonces, ahí SENASA no hace nada de control solamente cuando ya salen los análisis de laboratorio, porque tú sacas muestra y haces un análisis entonces sale limpio cero pesticidas recién vas donde SENASA y te lo certifican que es cero pesticidas nada más , no va SENASA va a supervisarte a ver tu producto está con eso porque el análisis cuesta más de 1 000 soles hacer a analizar no es que SENASA está detrás de nosotros , o detrás de los exportadores viendo qué tipo de

producto tienes, qué tipo de productos has comprados entonces eso lo hace quien el mismo exportador ¿por qué?, porque cuando llegue a su país, en este caso a EEUU o Francia al azar te pueden sacar muestras, a veces te sacan o como también. así cuando pasas canal rojo o canal verde, algo así te puede tocar cuando sale con pesticidas eso le sancionan al exportador porque les cierra. Si van para EEUU, le cierran el mercado a esa empresa le quemar su producto, de ahí vienen los responsables para atrás entonces eso es lo que pasa.

**7. Entonces que SENASA solamente te da el documento y ya está como que un sello y te dice que si es orgánico y puedes exportar.**

Claro, pero tú tienes que llevar el análisis. Hay laboratorios en Lima, que hacen análisis de pesticidas, análisis microbiológicos todo tipo de análisis de productos entonces, si tú quieres exportar digamos a EEUU la quinua tiene que ser cero pesticidas entonces, tienes que analizar todo un lote que está en una planta, tú tienes que pagar a SENASA y decirle: “¿sabes qué señor? aquí está el análisis de este lote de quinua que ya está cero pesticidas”, SENASA los certifica nada más. Viene y lo certifica.

**8. ¿Y certificar tiene un costo?**

Claro hay que pagar, el costo varía de acuerdo con la cantidad de lotes y al tipo de producto que va a inspeccionar, y dependerá donde se encuentre también.

**9. Refiriéndonos a los costos logísticos ¿Cuáles considera que son las principales dificultades en los costos logísticos o los factores para la competitividad de exportaciones de quinua?**

Por ejemplo, yo contrato un agente de aduana que me brinda todo desde que sale el producto de la planta hasta que me de mi BL, y bueno todo ese trabajo yo contrató los servicios de un agente de aduanas, entonces yo cotizo tengo dos o tres proveedores que hacen ese trabajo y el más barato lo contrato o el que me da mayor seguridad yo no me hago problemas felizmente en ese tipo de trabajo porque claro que cuesta, pero ya pago por todo el servicio.

**10. El costo de transporte hasta lima, ¿lo considera también importante?, tengo entendido que las vías son accidentadas para llegar.**



Desde Andahuaylas a Lima en épocas de lluvia puede ser peligroso porque puede haber un derrumbe, pero el resto del año el transporte es normal solamente que yo he tenido problema en los primeros años cuando era el boom de la quinua donde costaba demasiado la quinua yo enviaba de acá el producto y me cambiaban en el camino por no tener precintos y por no resguardar tal vez mi producto porque era un producto orgánico y me cambiaban en el camino con quinua convencional es un riesgo, es diferente vender tu producto puesto en el almacén acá, que he puesto en el almacén Lima, entonces generalmente los precios que cierro con mis clientes del extranjero son a precio FOB nada más ya yo no veo ya el transporte marítimo ni tampoco los seguros y otras cosas.

**11. De las dificultades que menciono acerca del productor de quinua ¿Qué debería hacer el estado para intervenir ante estas dificultades?**

Bueno, el estado debería tal vez promover más así como lo hacen en Francia, le dan facilidades al agricultor también en Bolivia por eso, tal vez la quinua boliviana es mucho más barata que la peruana porque recibe el apoyo del estado en cambio nosotros acá no , por ejemplo la mayoría del guano de isla debería ser para nosotros a precios accesibles tenemos bastante guano de isla, sin embargo, nos limitan, por ejemplo, solamente trae Agro Rural y máximo les dan diez sacos por agricultor, a veces el agricultor quiere más y no puede no puede acceder porque la limitante solamente son diez años y debes tener un documento donde te certifique que eres agricultor porque no cualquiera te da por ejemplo el guano de isla es uno de los abonos que necesita la quinua para producir , para incrementar el rendimiento y otro la tasa de interés, digamos de los bancos es muy alto ahorita, por ejemplo Agro Banco está dando una tasa de interés del 3.5 % para el agricultor recién estos dos últimos años, pero el acceso a ellos es difícil tienes que pelear, tienes que cumplir con varios requisitos nosotros como organización, tenemos que contratar a alguien para que estés detrás del seguimiento, porque te piden un montón de papeles, y eso para un agricultor es aburrido y tedioso entonces qué hacemos contratamos un técnico como cooperativa y le pagamos a él, cosa que el agricultor hace sus cosas tranquilos, pero para que salga un préstamo tiene que esperar hasta dos meses entonces eso es uno de los temas. Ahora bueno, no se puede hacer nada con la mano de obra, se volvió cara y qué podemos hacer eso ya escapa de nuestro control.

**12. Para exportar a Francia sabemos que el certificado de comercio justo, para ellos es muy importante, sin ese documento tengo entendido que no puedes exportar.**

Podemos exportar, sin certificado de comercio orgánico porque tenemos dos certificados pero la quinua que nos pagarían allá por una quinua convencional sería muy barato desde \$1 , por ejemplo la quinua orgánica esta \$ 1.8 el kg , la quinua convencional yo calculo que estará \$1 a \$ 1.20 no conviene exportar a este nivel entonces, si yo exporto con comercio justo no es mucho volumen osea no hay consumidores grandes especialmente ahora último, en Francia que digamos quieran 5,10,20 o 30 contenedores de quinua apenas hay un contenedor o dos contenedores osea no ni 50 000 kg por año.

**13. Eso es también por la competitividad de otras quinuas que llegan a ese país incluso la misma quinua que ellos producen o también por la quinua de Bolivia.**

Claro, así es, pero mi cliente, por ejemplo, al que yo le vendo no compra mucho solamente es máximo su tope.

**14. El señor Carlos si está empezando a comprar más**

Sí, porque nosotros le hemos confiado nuestro producto y hasta ahorita hemos quedado en plazos para que nos paguen, no es como te paga precio FOB, antes de que embarque me estás pagando y cuando ya tengas los documentos, sin embargo, tenemos que esperar que nos paguen, hasta que lo venda y comercialice para luego recién puedan pagarnos. Lo que estamos tratando de ver es trabajar una alianza con él, como si fuera nuestro representante allá en Francia entonces, es otro tipo de alianza que estamos buscando con él y estamos confiando porque hay cada cosa que puedes encontrar en el mercado, sin embargo, no creo que me esté equivocando porque, a veces también las energías te dicen algo que debes confiar en las personas.

FIN

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

Muchas gracias.

## **Anexo 7: Entrevistas a representantes de empresas exportadoras de quinua**

### **C. Empresa Importadora**

**Institución: ALLAMPA EURL**

**Entrevistado: CARLOS EDUARDO NIEZEN COELLO**

#### **INICIO**

1. ¿Nos podría comentar un poco sobre su experiencia laboral en granos andinos y cuánto tiempo lleva trabajando en este rubro?

Claro, yo tuve una experiencia en Perú siempre de tipo comercial de una empresa de distribución de productos, pero no de alimentos. Estuve un tiempo viendo complementos alimenticios, un poco de maca, pero siempre en distribución.

Me tocó migrar a Francia porque mi esposa es franco peruano. Ya con la crisis en Perú, hace cuatro años, dejé Colombia, vine para acá y entonces aquí estaba viendo qué podía hacer, por un lado, buscando una actividad que yo pueda desarrollar con la que tenga ciertas facilidades y de paso, que me de cierta motivación.

Como peruano, tengo cierta llegada a productores de Perú, más fácil de hacer un source de productores, exportadores, operativas y conozco también los productos y después vi que, en el mercado, por un lado, se daban ciertas condiciones que era un mercado orgánico en explosión de crecimiento a un ritmo increíblemente brutal y desarrollo de ese mercado de manera exponencial, nuevo producto, nuevas tendencias. En base a todo eso, me dije bueno, voy a evaluar, explorar si puedo traer productos de Perú y venderlos acá.

**2. Para usted, ¿Cuál considera que es un factor o cuáles son los factores más relevantes de la competitividad de la quinua peruana?**

La competitividad respecto a otras quinuas, hablamos de la quinua boliviana. El factor bastante crítico en la actualidad es la quinua europea, es fuertísimo, ya que están cultivando mucha quinua en Francia, Bélgica, Holanda con un montón de capital entonces, los factores serían el hecho de que alguna manera está posicionada en la quinua peruana.

En estos años han logrado introducirse a los canales de distribución que ya existían en Francia, que son grandes, es decir que para que el producto pueda estar disponible, por un lado, tiene que tener un buen producto, que tenga buena reputación y que a la gente le agrade, después es muy importante que el producto logre entrar a las redes de distribución existentes en el país.

Esto es muy importante, porque aquí en Francia, como en Europa hay toda una dinámica con una mirada comercial, que es como una autopista que avanza a alta velocidad, en la que los grandes compradores, que son las tiendas por supermercado o en las marcas que ya tienen sus productos en la góndola de los supermercados, tienen necesidad de proveerse de la materia prima, entonces ellos se proveen de grandes importadores que ya tienen una red de proveedores en Perú, Bolivia, igual países productores. Es por ello que algo positivo es que esa red está alimentada por la oferta exportable peruana.

Entonces a qué voy con esto, por ejemplo, yo quiero entrar con mí quinua y todo lo que me cuesta a mí entrar a tiendas, supermercados para crecer es buscar y hay algunos importadores que exportan cantidades de volúmenes que ya tienen revendedores, marcas pequeñas, marcas grandes que venden. Por ende, una ventaja es que, de alguna manera, en esa autopista de flujo de productos ya tenemos al producto posicionado sin embargo, tenemos tres, cuatro, cinco exportadores grandes que ya tienen los acuerdos con grandes importadores franceses muy grandes y esos grandes importadores ya tienen una cadena de clientes de supermercado, mini mercado, súper marcas, entonces eso ya fluye, esto es una ventaja que de alguna manera, caminan, entonces esa dinámica, ese flujo está creada y cuando algunas otras quinuas quieren entrar, como la quinua boliviana, se topa contra eso, es decir, de que Perú tiene cierta presencia, es por ello que tiene cierto volumen. Finalmente, al mercado no lo maneja quien vende la mejor quinua o quien ponga el mejor paquetito, sino que son ellos mismos quienes manejan esa ruta que ya está creada.

Esta dinámica es importante porque nunca puede parar, ya que cuando sale un contenedor de quinua del Perú de esa gran empresa exportadora, que finalmente le compra un montón de cooperativas a un buen precio que no sabemos, es porque ese gran importador ya tiene pedidos de muchas de entidades de empresas que ya tienen a la vez pedidos o presupuestos de ventas anuales, semestrales para su canal de ventas.

En esta dinámica comercial, el Perú está posicionado en este mercado. La ventaja es que el Perú tiene cierta competitividad respecto a Bolivia, porque tenemos, primero, los tratados de libre comercio, en Perú tenemos a los puertos, tenemos una mejor infraestructura que Bolivia, considero que tenemos exportadores con más capital, tenemos mayor gerencia a nivel de toda esta red de exportadores que tienen sus plantas de procesamiento en Lima, eso es una ventaja respecto a la quinua que hay en Bolivia, Ecuador y Chile.

Tenemos ciertas fortalezas, hay mucha gente que ya sabe exportar, hay cantidad de exportadores en Lima que exportan quinua, chía, frijoles, es decir tienen una serie de productos secos. Es por ello que, hay una facilidad para ofrecer el producto a los importadores extranjeros que deseen quinua, ya sea de China, de Francia, de Holanda, de donde sea, sin embargo, el problema ahí es que siempre estos exportadores no son productores, entonces la relación entre exportador peruano-productor no siempre es muy justa porque yo sé que hay abusos de que matan el precio, hay cadenas de suministro o de aprovisionamiento no muy éticas, es por eso que yo digo que hay que buscar una mejora.

Puntualmente en Francia, sucede que en el mercado orgánico hay un gran importador o un gran distribuidor de una marca importante orgánica. En este pedacito del mercado orgánico, hay un grupo de dos, tres empresas del grupo empresarial alimentario que importa de todos lados y que está muy posicionado en casi toda la red de distribución orgánica, aquí hablamos de cinco mil tiendas, y estos se importan de Bolivia, es por eso que, si deciden ellos comprar de Perú, ellos tienen el control.

El problema es que, quienes controlan esto, son estas marcas porque ellos tienen toda la red creada, por eso hay iniciativas como la mía, como otras pequeñas que están abriendo el mercado, ingresando a nichos que pueden crecer. Sin embargo, las grandes puertas de entrada de la quinua de Perú estarán controladas por esos tres distribuidores que tienen ya todo un flujo. Es por ello que, Perú tiene bastante llegada y ha ganado bastante porque Perú participa en los salones, ha logrado posicionarse en cada uno de esos compradores.

### **3. ¿De qué depende la competitividad internacional de la quinua, sobre todo en Francia?**

Yo creo que como competitivos, un buen argumento es la calidad del producto, pero acá en Francia el mercado está posicionado porque los bolivianos han hecho siempre

creer que la quinua boliviana es mejor porque crece no sé dónde, entonces normalmente ellos dicen que el boliviano es el gran enemigo de la quinua peruana.

Ellos creen que la quinua boliviana es la mejor del ciberespacio de la vida láctea y tienen un mensaje que ha quedado de alguna manera posicionado, entonces, lamentablemente, no hablan de la quinua de los andes porque nuestro problema acá como quinua andina, no es la quinua que venga de Perú, de Bolivia, sino que es la quinua que empieza a crecer en Europa.

En Europa hay mucha producción de quinua con mucho capital que está haciendo la competencia muy fuerte. Yo creo que somos competitivos por la disponibilidad que tiene nuestro producto de cara a estos compradores. Respecto a la calidad la gente, finalmente, se va dar cuenta que es casi igual, es decir la gente no percibe por más de que un boliviano puede hacer lo que diga o el vendedor de quinua de Bolivia diga que la marca x de la quinua es de Bolivia, finalmente, para el usuario yo creo que es irrelevante.

La clave para mí, está en la distribución, en la disponibilidad del producto; de nada sirve tener el mejor producto si no puedes exportarlo o si no puedes hacer eficiencias, optimización de logística, porque es ahí donde uno baja bastante el precio. Entonces, yo creo que, una ventaja es que tenemos mayores posibilidades de estar disponibles frente a esa gran puerta de entrada que son nuestros compradores, ahí radica nuestra competitividad porque tenemos capacidad de hacer volúmenes en Francia. Es decir, Francia debe consumir cinco mil u ocho mil miligramos, no tengo el dato exacto, y eso para Perú no es nada; si Francia pide tres veces más, Perú tiene disponibilidad de producto y tiene disponibilidad para ponerlo en un puerto rápido porque hay exportadores que piden rápido toda una cadena de compra fácil del producto de cara a los productores o cooperativas; y creo que ahí tenemos una potencialidad respecto a los bolivianos, ya que para los bolivianos es más difícil, porque no tienen puertos, no tienen tratado de libre comercio, no tienen toda la logística que tenemos y después tienen que llevar un producto que después deben sacarlo a un puerto que no está en su país. Yo no me imagino cómo es sacar un producto de Bolivia; cuando yo veo los análisis de SENASA y todo lo que implica la logística de puertos, es bien densa es por ello que para un boliviano debe ser más complicado sacar pequeños lotes y los que sacan bastante volumen de Bolivia es porque ya tienen una logística montada que tienen agentes bastante sólidos y eso sería una ventaja que se tiene que aprovechar más.

**4. ¿De quién depende y poder aprovechar estas ventajas que tenemos nosotros, de quien depende la iniciativa de poder ser en ese aspecto logístico más competitivos?**

Yo creo que hay dos partes, una primera parte es considerando la infraestructura actual y lo que se tiene que hacer es facilitar, es decir yo siento que los puertos y toda la logística actual, al margen de que es mejor que la boliviana, tienen muchos problemas.

En Lima, el tráfico es un cuello de botella para sacar productos, ahí creo que las entidades que están trabajando alrededor de la exportación, el SENASA o ministerio transporte pueden ver que el flujo de productos tenga cierta facilidad, que no tenga retraso y lo que sí es de largo plazo es que, lamentablemente para la quinua como para todos los otros productos, el flujo vial es súper subdesarrollado en el Perú y súper lento no hay pista, no hay carreteras, es una calamidad.

Por ejemplo, yo vendo a muchos clientes en todo Francia; tú puedes llevar un día a otro un producto de un extremo a otro de Francia o llevar de Francia a España porque hay toda una red vial europea de autopistas con códigos, con todo un tema de protocolos de transporte homogéneos en toda Europa. Entonces, yo puedo llamar a mi transportista y digo que mi cliente está en Italia y llega pasado mañana, al otro extremo y Francia, Suiza, Bélgica llega mañana y precisamente eso es algo que falta en Perú, es un tema estructural porque no es posible que un producto que está en Madre de Dios o el caso de una quinua que está en Puno que tiene que viajar, sea un vía crucis para llegar al puerto. Ahí hay un tema que es clave porque los costos logísticos son terribles y también los tiempos, entonces es donde ahí como país se debe promover la competitividad que beneficia a todo lo que es la exportación de alimentos y más aún de productos frescos. Es por ello que, se tiene que trabajar mucho, pero, en fin, para hacer una pista demora por lo menos años.

Eso en el mediano plazo, es algo que puede facilitar mucho, que de todos lados se pueda llegar a un puerto o se pueda llegar a los centros de producción que están en el sur de Lima o en las afueras de Arequipa para que se pueda exportar fácilmente y la cooperativa no tenga esos sobrecostos. Por ejemplo, cuando yo le compro a una cooperativa en valor FOB, la cooperativa se está comiendo el precio del camión que lleva su producto a la planta en lima, y después la planta en Lima le cobra del precio que lo lleva hasta el puerto, ahí hay una serie de cosas que genera sobrecostos. Por lo tanto, una de las principales dificultades de los costos logísticos es el transporte.

Ahora, sin entrar a un tema de subsidios, yo creo que el ministerio de Agricultura, de repente pueda hacer algo más, por ejemplo, hay cosas que generan gasto a la cooperativa que son, por ejemplo, el condicionamiento de sacos; cuando una quinua se exporta a la cooperativa, hablo de la cooperativa y no de los exportadores, pero igual ambos incurren en el costo, los sacos de papel, entonces hay una serie de cosas que, de repente se puede lograr que la cooperativa no lo tenga como gasto.

En Francia, hay algo muy interesante, todo lo que es impuesto a las ventas, el TVA, está separado, es decir cuando yo vendo un producto que no es alimenticio yo pago un impuesto a la venta, un TVA o IGB del 20%, pero cuando es alimenticio yo le vendo a las tiendas a 5,5% de TVA o IGV. Cuando yo compro insumo, por ejemplo, compro sached a un 20%, pero cuando yo hago un procesamiento de un trabajo, que me ayuda a procesar mi producto alimenticio, yo pago el IGV de alimentación un 5%, cuando mando hacer la torrefacción del café pago el 5,5% y no el 20%; es por ello que ahí hay una serie de cosas que pueden ayudar a bajar los costos y de alguna manera logramos hacer que el productor tenga un poco más de centavos en el bolsillo que es eso lo que se busca. Por lo tanto, el estado sí debería intervenir para poder mejorar en esta reducción de costos logísticos.

Cuando hablamos de exportación, hablamos de exportación de las grandes exportadoras de quinua o de los productores que están asociadas a la agricultura familiar campesina. Lo que ha pasado siempre es que, todos los productores de quinua que están en la sierra al no tener una planta de procesamiento, simplemente venden su quinua, su producto crudo y todos los compradores de Lima con sus plantas, con su capacidad, tienen posibilidades, tienen capital, pueden ir a los salones, pueden hacer muchas cosas, pero yo creo que la idea es de que ellos también tengan facilidades, pero si ellos no tienen facilidades, de repente, van a optimizar algunos costos, y van a poder trasladar eso a los productores. El problema es que los exportadores, en muchos casos, malbaratean al productor y eso es lo que molesta, es por ello que a mí me gusta el modelo de que la cooperativa pueda directamente exportar y que puedan ellos mismos maquillar su producto en una planta de procesamiento y finalmente puedan exportar.

Para mí, la idea es que las cooperativas se vuelvan empresarias, es decir el mensaje para que el productor salga de la pobreza tiene que, primero, tener los clientes, los contactos y la capacidad de gestionar una operación de importación, que no es tan difícil, para poder contratar una planta de procesamiento y que tengan la capacidad de negociación.



**5. Usted, como nos comenta, tiene este modelo de comprar directamente en las cooperativas y el otro modelo, referente a las exportaciones que vengan solamente de exportadores que son mayormente empresas de Lima, ¿Cree usted que se va a mantener este tipo de modelos o uno va a sobresalir sobre el otro?**

Yo creo que ambas son positivas, porque no todas las cooperativas, productores de quinua pueden constituirse en cooperativas de manera exitosa y no todas las cooperativas tienen la capacidad para exportar; creo que un objetivo general es que haya un verdadero flujo de consumo exterior del producto que, finalmente, es un producto que se genera en cooperativas, productores de los andes que están en zonas de mucha pobreza; y habiendo este volumen de venta, con ese flujo de exportación, ese productor pueda mejorar sus condiciones de vida y para ello los dos caminos son buenos, solamente que el exportador tiene que tener condiciones, la voluntad de vender bien y en buenas condiciones además, que la cooperativa exporte directamente, por ejemplo, cuando tú tienes toda una red exportadores y no controlas el mercado, no puede hacer nada.

Un claro ejemplo, es lo que pasa en el caso de la quinua en Perú, la principal exportadora se llama Alisur que es una gran empresa exportadora espectacular que tiene toda una logística. Alisur tiene al cliente francés más grande de importación; el nombre del comprador más grande de Francia es Savarot y el exportador más grande es Alisur.

Este exportador tiene toda la oferta y demanda de compradores asegurados en Francia donde, por ejemplo, Savarot le dice, a Perú, a los exportadores que tengo ocho mil toneladas, y te pago tanto entonces, simplemente, el otro, Alisur, tiene la capacidad para generar, comprar ,ahí hay toda una dinámica ya creada, finalmente Savarot controla el volumen, pone condiciones y entonces Alisur tiene que salir a comprar, seguramente, en unas condiciones bastante difíciles para cumplir con el cliente y generar ese volumen demandado porque si no se va a Bolivia. Por lo tanto, yo creo que esos grandes monstruos siempre van a existir, pero al menos lo poquito que estoy haciendo yo va a permitir de que haya pequeñas bocas nuevas de salida del producto y entrada al mercado para un poco contrarrestar porque quien tiene el control del mercado es quien gana. Ante eso, lo que estoy haciendo, aparte de Savarot, que es un comprador importador grande, aparte, así como en el café, como en el cacao, en la quinua y en muchos productos, hay grandes traders en el mercado internacional, que son grandes empresas que compran de todo y están en los puertos donde tienen grandes almacenes; y con todo el capital del mundo tienen ya contratos de venta con empresas, compradores, distribuidores en cada país como

en Holanda, Bélgica donde sea y estos traders, simplemente tienen un volumen enorme de clientes donde ellos salen a comprar café, cacao, quinua y así controlan el precio.

Por un lado, hay un tema de precio, por otro lado, es la disponibilidad del producto que es muy importante, ya que, si no pueden llevar a los puertos de manera rápida, si no está disponible, si no está rápida como los clientes la quieren tal vez en un contenedor impecable a un costo entonces por ahí hay una fortaleza respecto a los bolivianos.

Pero el tema es que no controlamos los mercados; es por ello que un poco en el proyecto, la parte del sueño que tengo, es que primero ahora empiezo como un comprador revendedor en Francia, bajo mi marca, y más adelante cuando me haga conocido y con las cooperativas, cuando vean que efectivamente hay una relación de confianza, pues vamos a hacer lo que estoy haciendo con la cooperativa Machu Picchu ahora de que la cooperativa, como ellos saben que es mejor que el producto esté puesto acá a que esté en su almacén ahí en Lima que solamente un comprador los malbaraten, entonces la cooperativa ha dicho no, yo me corro el riesgo y en vez de revenderlo a 2 dólares al comprador en Lima o a un exportador un poco matón se lo pongo a Carlos allá en Francia y le pago 2,60 dólares que es un precio fuerte. Así logramos que el producto esté acá y cuando yo tenga clientes no tenga necesidad qué hacer una exportación de Perú, simplemente acá está el producto y lo exporto, y este es el piloto que estoy haciendo con ellos y obviamente, tengo que llegar a los mercados, a los clientes y que ellos también por otro lado, tienen resistencia en arriesgarse porque acá los clientes tienen que llegar todas las góndolas de supermercados y si pierden el suministro sería fatal, porque si no incumplirían con el supermercado, con la tienda, entonces el supermercado mete otra marca, por eso es que hay un trabajo muy lento, pero así empiezo a entrar, es por ello que estoy tomando contacto con algunos clientes, compradores grandes y medianos y entonces tengo acá veinte toneladas que me envió Casma, que es una cooperativa pequeña, que ha tenido la visión empresarial, por más de que hay productores que no confían en eso, me ha dicho es mejor que yo te pague los 2,5 tenemos un marco como para trabajar de esa manera, y en el futuro lo que yo pienso es que las cooperativas puedan dejar su personalidad jurídica y llegar a un acuerdo con mi empresa para que acá ellos puedan hacer negocio, eso es la visión que tengo para más adelante frente a estos grandes compradores de volumen que controlan el mercado, pero la clave es tener la disponibilidad del producto.

Mi proyecto personal es a largo plazo, estoy dando algunos pasos: la primera etapa ya la he pasado porque ya cree y tengo mi producto en el mercado como por ejemplo, el sachet de café, pero igual soy un actor muy pequeño y eso me está tomando plazo ya que, en el camino de meter una marca hay dos rutas: una es la de entrar en esa competencia, de meter volúmenes con los precios que es difícil porque ya hay compradores, importadores que ya controlan en el mercado; la otra ruta es crear una marca como la que yo tengo, para luego meter el producto y no depender de compradores. A mí me cuesta mucho meter mi marca porque compito junto a otras marcas que venden más barato, entonces esa es una manera de generar un espacio para nuestros productos. Todo es cuestión de tiempo a largo plazo.

**6. ¿Usted ha visto en este caso en producción más que nada alguna innovación de la quinua, ya sea hablando de 2016 hacia adelante?**

Efectivamente, normalmente se sabe que el discurso es siempre de la materia prima, otra forma de producto y el valor agregado. Es por ello que, por ahora nosotros estamos muy enfocados a vender materia prima. El hecho de vender materia prima bajo los procesos bastante tecnificados, sofisticados, como las plantas, las certificaciones de alguna manera es un poco el efecto del impacto tecnológico que está teniendo, es decir hay plantas que tienen muy buena máquina que cuentan con todas las certificaciones que son exigidas en todo el mundo y la modernidad de las infraestructuras lo permiten hoy y de alguna manera eso es meritorio.

Los europeos son campeones de la innovación y la innovación alimentaria, mientras que en Perú estamos peleando con los bolivianos por quién exporta más quinuas, quién hace más quinuas, sin embargo, acá en Europa, hacen galletas de quinua, bolitas de quinua, hacen todo cuando yo no lo hacía. Es por ello que, me decían Carlos tú no vendes quinua, tenemos un montón de quinua, entonces, cuando empecé mi proyecto, yo me percaté de que iba ser un revendedor más de quinua roja, blanca y tricolor. Y fue ahí donde descubrí que me faltaba algo novedoso y justo conseguí un proveedor en Perú que hacía unas bolitas de quinua inflada porque en Perú se prepara la quinua y la kiwicha transformada que es la quinua pop o la kiwicha pop, las bolitas blancas de kiwicha. Además, había un producto muy interesante de una empresa de exportación que no era cooperativa que tenía una planta de procesamiento que permitía hacer una quinua insuflada, que además hacía una bolita como un tico tico y hacía saborizada en chocolate o en natural con vainilla, entonces eso era el

único producto que yo traje transformado en quinua y era ese producto que al menos tenía de oferta. Fue así que logré tener un producto que entraba en la gama del desayuno. Me acuerdo que sí, era muy costoso, no hice bien el producto, lo hice en 100 gramos y acá, en Francia, generalmente se vende en 300 gramos, el producto más o menos les gustó, me gusto.

Respondiendo a la pregunta, sí hay algún avance en eso. Entonces, por ejemplo, esta misma empresa y algunas otras que hacen hojuelas, que hacen quinua Crispy, que hacen quinua pop que no son tan atractivas porque el mercado europeo, el francés, es extremadamente creativo, acá te hacen unas galletas hermosas con quinua y cuando haya algo transformado la clave es que tiene muchos ingredientes entonces, cuando tú quieres entrar hacer algo solamente de quinua va a ser limitado. Por eso que siempre hay esa limitación, pero digamos que volviendo a la pregunta sí hay, al menos de manera incipiente, productos ya desarrollos en base a la quinua que pueden ser interesantes para hacer que no solamente se exporte granos, sino que sí se puede, pero lo que falta que el comprador lo apruebe. Por eso decía que, para no tener que chocarme con estos grandes compradores que ya tienen sus marcas en sus productos, porque ellos mandan a crear un nuevo producto. Hasta yo le digo que yo he hecho la quinua en forma de una hojuela o forma de un chip y ellos van a demorarse un año para ver si funciona qué tal es, te pueden pedir échale azúcar o sabor a cúrcuma, y luego dice no, no va o te dice si va. Después lanzan ellos su producto en el mercado, es difícil por eso yo decía una ventaja que tengo, pero no la puedo aprovechar del todo bien, porque todavía no tengo la llegada al mercado, como decía, la ventaja es que puedo generar una oferta adicional de valor agregado generado en Perú, por ejemplo, a la exportadora que me hace las bolitas, le digo hazme las bolitas bañadas en chocolate, entonces eso es algo que sí pueda romper y entonces, por ejemplo, con otra persona que está en Cuzco proyecto con PROMPERÚ hace granolas a base de quinua quien había dicho ponle esto y agreguemos la fruta deshidratada de un proveedor que están en Cañete, que tiene una fruta deshidratada crocante extraordinaria. Entonces, vamos a intentar a ver si probamos a ser preparados en base a quinua, otros en la fruta y tenemos una oferta de un producto hecho allá que se pueda colocar acá como valor agregado y la marca.

Yo les digo, mi marca es la marca para que ustedes logren introducir entonces ganamos en dos sentidos de que yo tengo proveedores que no solamente le venden materia prima, sino

que también pueden transformar y ellos tienen también un tubo de ensayo conmigo para poder poner un producto en góndola como si mi marca es como si fuese tu marca, entonces trabajamos juntos y logramos tener un producto como una góndola y si funciona, entonces yo puedo venderle a una persona de Estados Unidos, de Inglaterra, de Francia hemos vendido así, se vendió la quinua así, se vendió la fruta. Eso es un poco de lo que estoy haciendo, pero volviendo al hecho de que si estamos innovando o no, nosotros todavía estamos muy lejos de hacerlo en comparación a Europa porque acá los que ya tienen presencia en el mercado ya saben qué es lo que le gusta; lo que le gusta al francés de repente no le gusta el belga o no le gusta el holandés el gusto es diferente. Es por ello que acá, los que ya tienen una presencia en el mercado tienen marca porque saben qué hacer para que su producto guste. Yo también me encuentro en esa etapa en qué cosa puedo desarrollar en Perú para que acá también funcionen.

**7. ¿Pasa un poco en el mercado de Francia de encontrar derivados que llamen la atención del consumidor?**

Efectivamente, un poco ir hacia algo que pueda fusionar, que esa transformación que se haga allá vía una planta pueda tener un mayor valor y que eso llegue a toda la cadena en tanto el productor como el otro.

**8. ¿El consumidor final se enfoca o se diferencia entre una quinua convencional con una quinua orgánica o para ellos es igual?**

Hay dos tipos de público en el mundo del consumidor. Si hablamos de orgánico y convencional, tenemos al cliente orgánico que busca lo orgánico y va a esas cinco mil tiendas netamente orgánicas, también tenemos veinticinco mil tiendas, que son los supermercados, mercados que son convencionales que tienen ya toda una góndola orgánica o tienen dos, tres góndolas orgánicas, según el tamaño, y ese cliente va a buscar el producto orgánico y hay una gran mayoría de clientes, un ochenta por ciento, que quiere la quinua convencional que no le importa el tema del precio.

**9. Para poder importar una quinua o para que una quinua se vea llamativa es muy importante contar con certificaciones, ¿Es en gran parte, tener una certificación y garantía para tener éxito en el mercado objetivo Francés?**

Hablamos de dos tipos de certificaciones: la certificación ecológica, la principal es la agricultura orgánica para la unión europea o la de Estados Unidos, y después hay otras que no son las orgánica, pero que son de buenas prácticas agrícolas bastante naturales, pero la principal es la orgánica que es un poco exigente que te permite entrar a este espacio de venta, del producto orgánico, que es muy fuerte y que obviamente paga más; y la otra certificación es las del comercio justo que funcionan mucho en este mismo canal. Entonces, cuando tú no tienes certificaciones tú puedes vender como convencional y puedes vender en cualquier supermercado en Francia, en volumen, pero siempre al precio de ese mercado y de volumen, pero cuando tú tienes certificación orgánica implica un costo también en la producción, certificaciones para los productores y también para la planta. Y es ahí donde entras a ese espacio más pequeño, pero más selecto de calidad cualitativo, que es importante, porque es un segmento más pequeño en crecimiento y que es mejor pagador. En ese mismo segmento, los sellos de comercio justo también significan un plus de cada cliente, ya que hay varios clientes en todo este espacio que valoran los sellos del comercio justo.

**10. En base a lo que nos ha contado, ¿Qué producto de la quinua tiene, en forma de derivados, más potencial para desarrollarse en Francia?**

En general la quinua en sí, porque ya la gente ya sabe que es un producto que se consume y se cocina, después a nivel de derivados o transformaciones creo que las quinuas crisperas, quinua pop pueden servir para que la gente las consuma en granolas. Acá, por ejemplo, funciona mucho la quinua pre cocida y hay empresas que tienen toda la tecnología para hacer un pre cocinado, sazonado y lo colocas en un envase sellado cosa que tú los metes ya pre cocido, compras y lo cocinas rápido o lo metes a un microondas. Eso acá funciona bastante bien.

**11. ¿Cuáles considera que son las principales dificultades que tiene el productor peruano en la producción de quinua? ¿Considera que el Estado debería intervenir ante estas dificultades? ¿Qué recomendaciones plantearía usted?**

Lo que yo veo es que, el problema estructural es la pobreza del campesino de los andes, porque el campesino es un pequeño empresario comerciante que nadie le paga un sueldo para sembrar, simplemente él tiene que tener platita de su cosecha anterior mal vendido o bien vendido para luego comprar su semilla y volver a producir. Producir quinua para un

campesino es invertir los poquitos recursos que tiene como la plata para la semilla, la tierra, el abono, la máquina y también la inversión de su tiempo, por lo menos, durante seis meses que dura la siembra, la cosecha. Es ahí donde empiezan los problemas porque él no vive del sueldo, sino que depende del valor que venda su quinua y muchas veces, tienen muy poco por capital, tienen economía de subsistencia y de repente no están comiendo bien porque están dejando de comprar cosas de primera necesidad. Es por ello que el problema es lo económico porque los campesinos están al borde la pobreza, por lo tanto, se convierte en una actividad de subsistencia.

**12. ¿Considera que el estado debería intervenir ante estas dificultades que tiene el productor?**

Yo creo que debe intervenir, pero personalmente no creo en los subsidios sobre las grandes políticas de subsidiaria y subvención. Creo que lo peor que se puede hacer es mal acostumbrar al productor a cambiar la dinámica. Yo creo un productor siempre tiene esa visión de un pequeño emprendedor, pero lo que se tiene que hacer es que no se puede pasar ambos. De repente buscar una manera que no sea subsidiaria, ni subvención, porque hay toda una serie de leyes comerciales de la OMS que no se pueden hacer ciertas cosas, pero yo creo que sí, por ejemplo, ayudando en cosas a la producción para al menos aliviarle de ciertos costos, como los abonos, de algunas herramientas y así, de alguna manera, sin llegar a esa gran subvención y sí es que se pierde ese espíritu de un productor, pues que él viva de su cosecha, porque eso es lo que le da más energía porque tiene que tener siempre esa visión. Creo que con el estado tiene que tener postas médicas, educación y mejores servicios y por qué no, en un periodo, dar ciertos bonos. Por más que yo no creo en los subsidios y vista la pobreza que hay, creo que sí ameritaría de una manera muy responsable y sin caer en politiquerías, ni en populismos.

Otra dificultad es el financiamiento, es muy importante porque, a veces el financiamiento es muy caro y muchos campesinos se prestan de cooperativa, financieras. Por ejemplo, muchos productores, los mismos productores cuando había apertura de créditos, había mucha gente que se aprovechaba, que no pagaba. Es por ello que yo creo que algo que se tiene que hacer es en formalizar lo más posible a toda esta asociación de productores. Y lo ideal sería que tengan capital y no se financien. El financiamiento es una urgencia, porque cuando ellos venden su cosecha no logran tener ahorro para volver a producir, es un capital que se lo se lo comen al momento de vender su cosecha.

**15. ¿Considera que hay una relación entre la mano de obra directa de la quinua y su competitividad internacional? Fundamente**

Por supuesto que sí, por ejemplo, algo que se comenta mucho es que los campesinos trabajan con muy poco soporte técnico, ahora hay muchas técnicas agrícolas que pueden hacer de que el mismo esfuerzo que hace un campesino de la misma tierra genere el doble de producción, es decir optimizar al máximo el espacio o la tierra que pueda generar más toneladas por hectárea.

Se debería capacitar y yo veo que el ministro de Agricultura trabaja bastante en eso. Pero también, hay tantos productores y también productores alejados que tienen su parcelita, entonces seguramente, por eso es difícil capacitarlos.

La idea es que un campesino, un productor no requiera acudir a créditos. Él tiene que vender su cosecha, y con eso le alcance para comer, tener una utilidad para recuperar su capital y de paso cosechar un poco más para su autoconsumo. Es por ello que, tecnificando, haciendo que pueda producir un veinte, treinta, cincuenta por ciento más con el mismo esfuerzo físico, el mismo terreno se requiere un apoyo continuo.

**16. ¿Usted cree que hay potencial en la quinua peruana para seguir siendo líder en exportaciones?**

Por supuesto, yo creo que el Perú es el principal exportador, pero lo que sí es que se va a perder bastante mercado porque está habiendo mucho cultivo de quinua en otros lugares en todo el mundo. Lamentablemente, el Perú no ha protegido la semilla, entonces cada día se cultiva y la quinua que se cultiva en el primer mundo, en Europa, tienen todos los apoyos económicos que son pequeños agricultores que tienen mucha plata. Un agricultor en Francia tiene apoyo del gobierno, tiene plata, tiene seguros, entonces lo que va a pasar es que va a seguir creciendo la quinua en todos lados. Mientras que el Perú va a seguir punteando y cada vez va a perder en el search de exportación mundial. Eso no necesariamente implica que va a exportar menos porque, por suerte la producción o el consumo son crecientes y por más que haya más quinua en todos lados va haber más consumo, felizmente que todos los años el consumo de quinua crece.

Por ejemplo, en Francia, la quinua francesa va por las diez mil toneladas, ocho mil toneladas, creo que es el veinte por ciento de la quinua que se puso acá y están invirtiendo más, tienen capital, préstamos, apoyo, subsidios entonces, por suerte el mercado también



crece en volumen, felizmente que no se ha reducido en el mismo volumen de que el mercado de la producción francesa ha crecido porque ha crecido el consumo.

**17. Usted considera que tal vez ¿Si tuviéramos una denominación, así como Bolivia, podríamos hacer más competitivos o sería igual?**

Yo creo que sí, creo que también eso ayuda un poco, pero, por ejemplo, en Francia, a mí no me gusta hablar de quinua Perú, yo hablo de la quinua de los Andes, pero, lamentablemente, la gente que es Bolivia habla de la quinua Bolivia. No está de más generar un origen quinua de Perú, incluso lo he conversado con gente de PROMPERU y efectivamente, así como hay el café del Perú, el cacao de Perú; es por ello que sí ayuda alguna manera en un distintivo. El asunto es que, para ganar el partido se gana en la distribución. De nada sirve tener la mejor camiseta sino lo gana quien está corriendo en la cancha o si no es el que entra a la autopista de la distribución. Entonces ahí está la clave. Hay que ser híper competitivos con esos compradores, con esos demandantes de quinua que ya tienen una demanda generada.

**18. ¿De quién depende mantener ese flujo de distribución que ya está posicionada?**

Ahí hablamos de un trabajo comercial y logístico. Ahí tiene que ver lo que viene haciendo PROMPERÚ en todos los sectores, por ejemplo, los salones que hace PROMPERÚ son excelentes, porque la visibilidad que ganamos dedicada al mercado potencial es excelente y es ahí que logramos posicionarnos. Entonces eso es el paso número uno. El paso número dos, es la llegada a los compradores porque, en un salón PROMPERÚ también tiene presencia, pero ellos no pueden vender por nosotros, sin embargo, es un soporte muy fuerte. Lo otro es que haya actores que sepan que el producto está disponible, que sepan que la quinua es fácilmente accesible con los productos, tener acceso a la lista de productores, a la lista de exportadores entonces, todo ellos pasan principalmente por PROMPERÚ que están trabajando bastante bien.

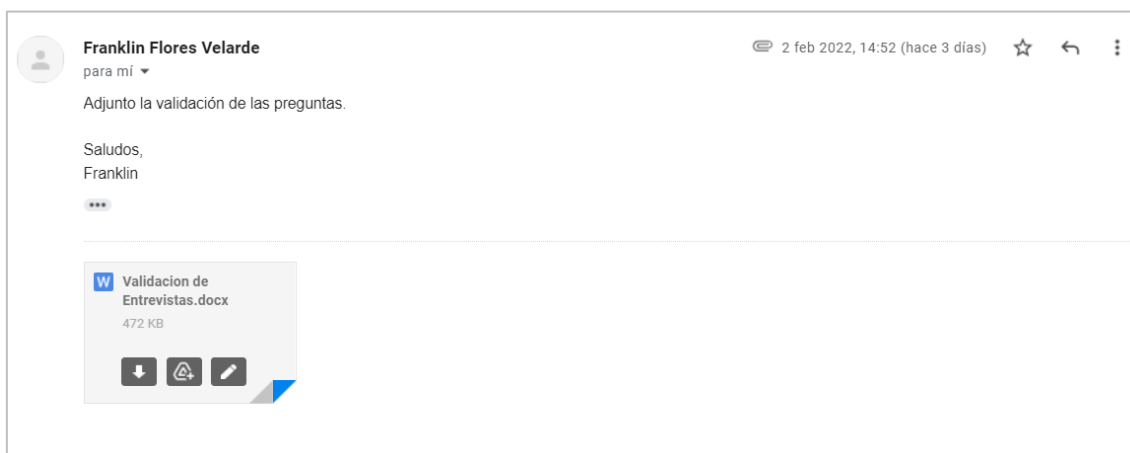
**FIN**

Hemos culminado la entrevista, agradecemos su tiempo y disposición. Toda la información brindada será de gran ayuda para el desarrollo de la presente investigación.

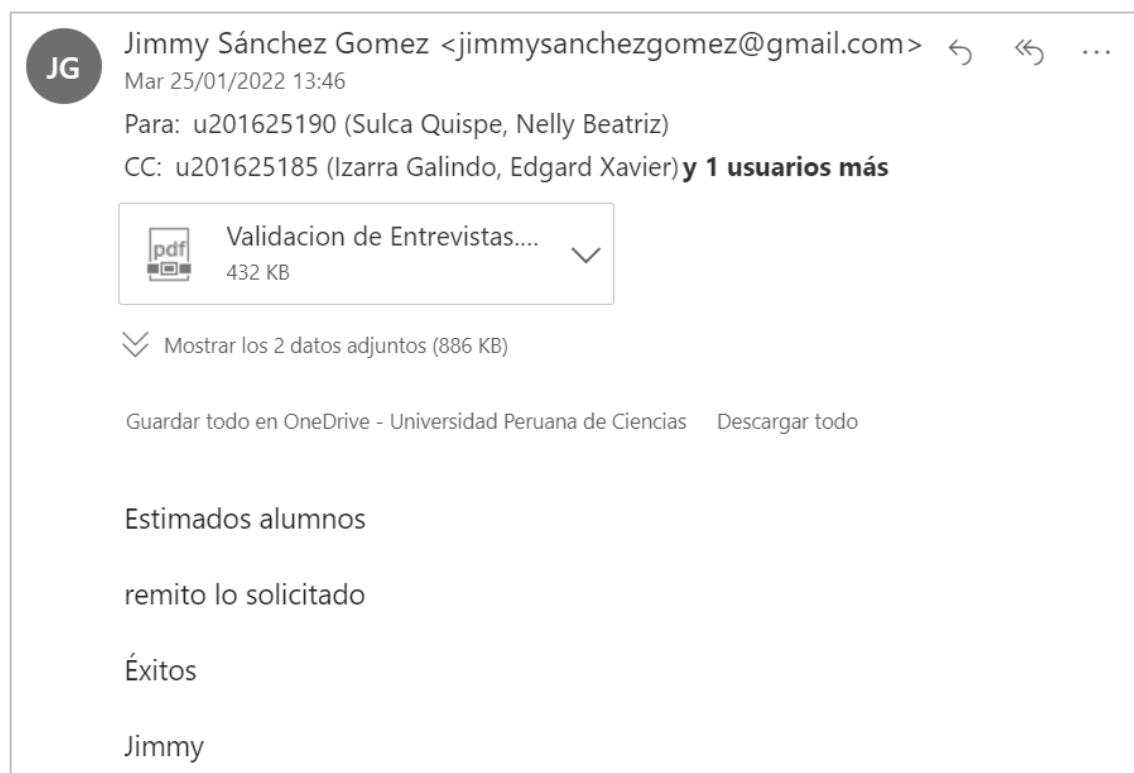
Muchas gracias.

## Anexo N° 8: Evidencia de Validación de Instrumento

- Franklin Flores Velarde (Dirección de Mercados Internacionales de MINCETUR)



- Jimmy Sánchez Gómez (Gerente de Marketing y Ventas)



## Anexo 9. Evidencias de las entrevistas a expertos

- María Olivia Olarte Ambia (Especialista en granos andinos - Sierra y Selva exportadora)



- Adder Ayllon Aliaga (Coordinador Regional de Ancash Amazonas Cajamarca Lima- MINCETUR)



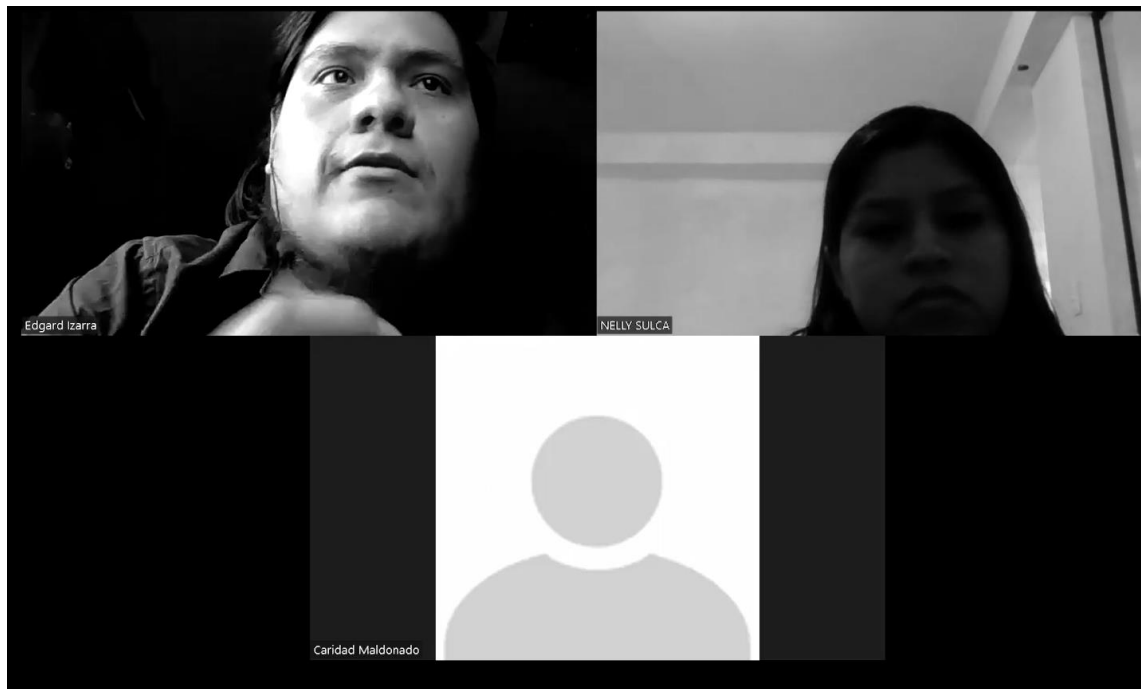
- José Luis Rabines Alarcón (Responsable de la Cadena Productiva- MINAGRI DGDA)



- Raffo Meza Soria (Jefe de la Oficina Macro Regional de PROMPERÚ)



- Caridad Maldonado Adanaque (Ingeniera Agrónoma – PROMPERÚ)



**De:** Caridad Maldonado <[cmaldonado@promperu.gob.pe](mailto:cmaldonado@promperu.gob.pe)>

**Enviado:** lunes, 14 de febrero de 2022 19:29

**Para:** u201625190 (Sulca Quispe, Nelly Beatriz) <[U201625190@upc.edu.pe](mailto:U201625190@upc.edu.pe)>

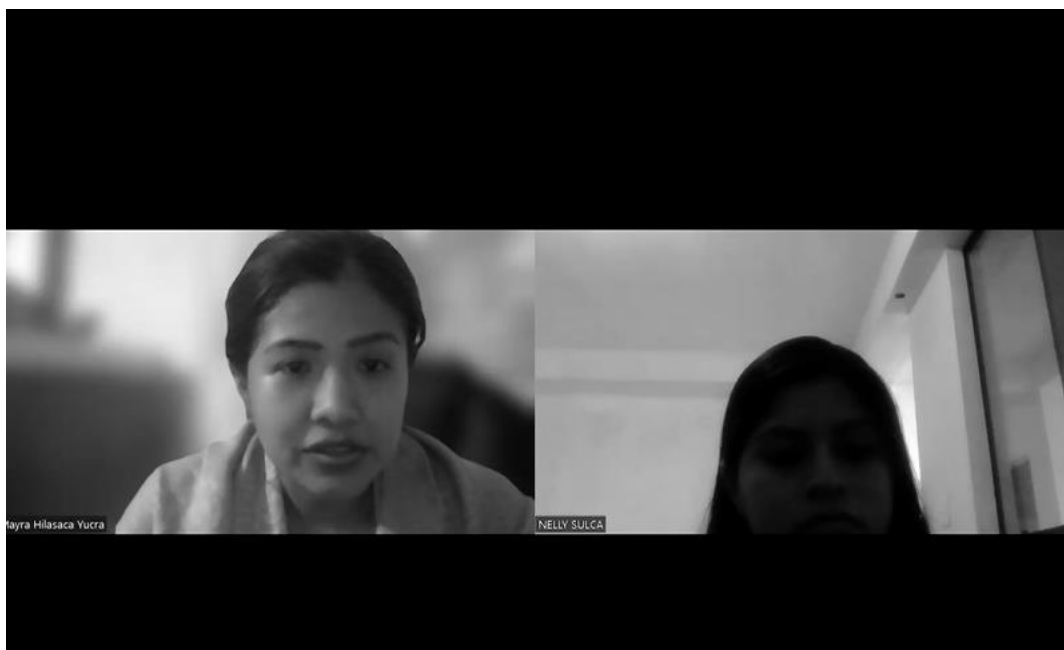
**Asunto:** Re: Entrevista de exportaciones de Granos Andinos

Mañana a las 4. Me pasan el link, ponlo en copia.

De 4 a 4.30 pm

Salu2

- Mayra Hilasaca Yucra (Especialista Sector Agro - PROMPERÚ)



- Dante Cruz Quiñonez (Encargado de Comercio Exterior – DIRCERTUR)



- Ruben Bermudez Puente (Especialista y Consultor en Negocios Internacionales – Sierra y Selva exportador y CAMEX)



- Nikolai Ayala Torbellino (Especialista y representante de la empresa de agricultura Puka Organic Food)

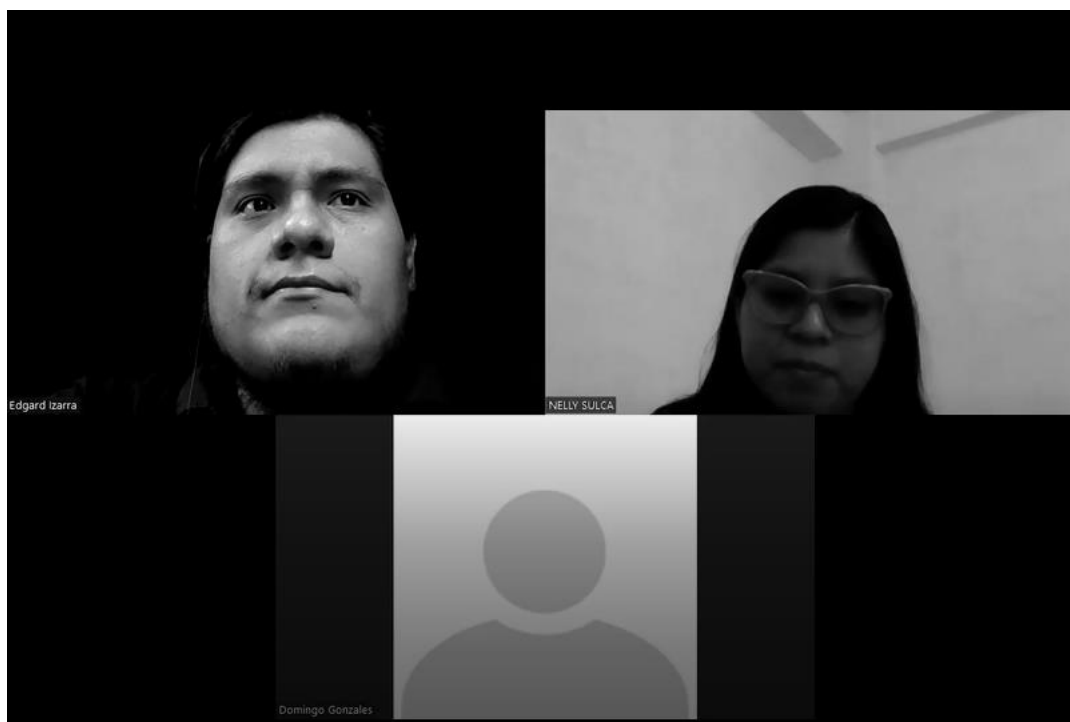


## Anexo 10. Evidencias de las entrevistas de empresas exportadoras de quinua al mercado de Francia

- Yeny Pacheco Huamanrimachi (Directivo – Colorex S.A.C.)



- Domingo Gonzales Villalta (Cooperativa Agroindustrial Cabana COOPAIN)





- Edith Huamán Orosco (Gerente General - Cooperativa Agroindustrial Machupicchu - CAGMA)



- Ricardo Rodríguez (Ejecutivo Comercial en ventas internacionales - Vínculos Agrícolas)



## Importador de Francia

- Carlos Eduardo Niezen Coello (Gerente General – ALLPAMPA E.U.R.L.)



**MATRIZ DE COHERENCIA**

Factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.

| PROBLEMA   | OBJETIVO   | HIPÓTESIS  | CATEGORÍA   | METODOLOGÍA E INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  |
|--|--|--|---|---|
| Problema General<br>¿Cuáles son los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019?           | Objetivo General<br>Conocer los factores de la capacidad competitiva que influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.                             | Hipótesis General<br>Los factores de la capacidad competitiva influyeron en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.                          | Categoría: Innovación<br>Subcategorías<br>- Tecnología<br>- Certificaciones<br>- Valor agregado<br>Categoría: Mano de obra<br>Subcategorías<br>- Costos unitarios de mano de obra<br>- Capacitación<br>Categoría: Costo logístico<br>Subcategoría<br>- Transporte | <p><b>Enfoque de la investigación:</b><br/>Cualitativo<br/>Alcance exploratorio</p> <p><b>Diseño de la investigación:</b><br/>Teoría fundamentada<br/>Población: Empresas peruanas que exportan quinua a Francia durante el periodo 2016 - 2019.</p> <p><b>Tipo de muestreo</b><br/>intencional o por conveniencia:<br/>4 directivos de empresas peruanas exportadoras de quinua al mercado francés, 9 directivos de entidades nacionales y 1 empresa francesa importadora.</p> <p><b>Técnica:</b><br/>Entrevista a profundidad semiestructuradas.</p> <p><b>Forma de procesamiento de datos:</b><br/>Análisis de datos a través del software Atlas.ti®, versión 9.</p> |
| Problema Específico 1<br>¿Es la innovación un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019?      | Objetivo Específico 1<br>Identificar si la innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.      | Hipótesis Específica 1<br>La innovación es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.      |   |   |
| Problema Específico 2<br>¿Es la mano de obra un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019?    | Objetivo Específico 2<br>Identificar si la mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.    | Hipótesis Específica 2<br>La mano de obra es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019.    |   |   |
| Problema Específico 3<br>¿Es el costo logístico un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019? | Objetivo Específico 3<br>Identificar si el costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia al mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. | Hipótesis Específica 3<br>El costo logístico es un factor de la capacidad competitiva que influyó en las exportaciones de quinua peruana hacia el mercado francés durante el periodo 2016 al 2019. |   |   |