



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**“MODELO DE GESTIÓN DE LA CAPACIDAD COMPETITIVA DE
EXPORTACIÓN, DE LAS EMPRESAS PYMES DE OLIVO; EN LA
REGIÓN TACNA-PERÚ”**

Tesis para optar al grado académico de:
MAESTRO EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Presentado por:

David Eduardo Paredes Bullon (0009-0007-1407-4931)

Asesor:

Eduardo Rene Silva Alvarado (0000-0003-4011-9391)

Lima – Perú

2019



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Lima, a los veintiocho días del mes de febrero de 2019 siendo las 18:30 horas, con la asistencia del Jurado de Tesis, Presidido por la MBA. Patricia Ysabel Mejía Hidalgo, los miembros del jurado MBA. Leonardo Erick Noblecilla Mirano y Mg. Mauricio Zeballos Velarde y el Asesor de la Tesis Dr. Eduardo Rene Silva Alvarado, el Bachiller Paredes Bullón, David Eduardo autor de la tesis Titulada "Modelo de Gestión de la Capacidad Competitiva de Exportación, de las Empresas Pymes de Olivo; en la región Tacna-Perú". Concluida la exposición, se procedió a la evaluación y deliberación por parte del Jurado correspondiente, habiendo sido Aprobado con el calificativo de Buena.

Se extiende la presente acta en cinco originales y siendo las 19:35 horas, se da por concluido el Acto Académico de Sustentación.

 <hr/> <p>Presidente MBA. Patricia Ysabel Mejía Hidalgo DNI 09451008</p>	 <hr/> <p>Miembro MBA. Leonardo Erick Noblecilla Mirano DNI 42054053</p>	 <hr/> <p>Miembro Mg. Mauricio Zeballos Velarde DNI 10135823</p>
 <hr/> <p>Asesor Dr. Eduardo Rene Silva Alvarado PS 191743716</p>		

ANEXO: FORMATO DE DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

UNIVERSIDAD CIENTÍFICA DEL SUR

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD DE CONTENIDO DE INFORME FINAL DE TESIS / TRABAJO DE INVESTIGACIÓN¹

Lima, 31 de mayo del 2023

Señor,
Dr. Percy Manuel Mayta Tristan
Director General de Investigación, Desarrollo e Innovación
Universidad Científica del Sur
Presente. –

De nuestra consideración,

Yo: David Eduardo Paredes Bullon, estudiante/egresado de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Científica del Sur, en conjunto con el asesor/la asesora de tesis Eduardo Rene Silva Alvarado, declaramos que este informe final de tesis/trabajo de investigación titulado: Modelo de Gestión de la Capacidad Competitiva de Exportación de las Empresas Pymes de Exportación de olivo en la Región Tacna, Perú, sustentado para obtener el título/grado de Maestro en Dirección Estratégica es original.

Es decir, no contiene plagio parcial ni total, cuando se utilizó información de fuentes externas se reconoció la autoría mediante la adecuada citación y los resultados obtenidos son producto entero de mi (nuestra) investigación y no han sido falseados ni fabricados. Todo esto en cumplimiento del Código de ética en la investigación, Reglamento del Comité de Integridad Científica, Reglamento de Propiedad Intelectual, Normas y procedimientos de los trabajos de investigación para la obtención de títulos profesionales y grados académicos², que afirmamos conocer en su totalidad.

Por ello, en caso de identificarse alguna situación de plagio, falsificación o fabricación de resultados, nos allanamos al proceso de investigación que establezca la Universidad y las posibles sanciones que pudieran surgir.

Firmamos en conformidad con lo declarado,



Firma tesista
DNI: 41408474



Firma del asesor de tesis
PS: 191743716

¹ En conformidad con la Resolución del Consejo Directivo N° 084-2022-SUNEDU/CD

² Los documentos están en: <https://investigacion.cientifica.edu.pe/reglamentos/>

INFORME DE REVISIÓN DE ORIGINALIDAD

Título del documento evaluado. Modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, de la Empresas Pymes de Olivo; en la región Tacna-Perú

Autores. David Eduardo Paredes Bullón.

Mecanismo de revisión de originalidad. Evaluación con Turnitin (ID 2140123409).

Resultado de la evaluación. 6%

Revisado por. Magaly Kelly Guerrero Huaracallo.

Comentarios sobre la revisión. Filtros usados: excluir fuentes de menos de 12 palabras.

v.3.0. Modelo de gestión de la capacidad

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.upao.edu.pe	1 %
Fuente de Internet		
2	documents.mx	1 %
Fuente de Internet		
3	hdl.handle.net	1 %
Fuente de Internet		
4	qdoc.tips	<1 %
Fuente de Internet		
5	repositorio.upn.edu.pe	<1 %
Fuente de Internet		
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	<1 %
Trabajo del estudiante		
7	www.mercasa.es	<1 %
Fuente de Internet		
8	www.produce.gob.pe	<1 %
Fuente de Internet		
9	docplayer.es	<1 %
Fuente de Internet		

*Dedicado a mis padres Julia y
David por su invaluable apoyo.*

AGRADECIMIENTO:

A mi esposa Natalia por su profundo amor, comprensión y paciencia; y a mis compañeros de trabajo por su aliento y confianza.

ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN O PRESENTACIÓN	11
	I.1. Introducción.....	11
	I.2. Problema de investigación	12
	I.3. Preguntas de investigación	13
	I.4. Hipótesis	13
	I.5. Motivación de este trabajo	14
	I.6. Objetivos	14
	I.7. Estructura del trabajo	15
II.	MARCO TEÓRICO	17
	II.1. Pymes	17
	II.2. El olivo	22
	II.3. Exportación de olivo.....	32
	II.4. Capacidad exportadora: pymes	37
	II.5. Competitividad	39
	II.6. Ruta Exportadora	41
	II.7. Clústeres o consorcios	44
	II.8. Pro-Olivo.....	45
III.	MATERIALES Y MÉTODOS	46
	III.1. Materiales.....	46
	III.2. Métodos	47
	III.3. Población	48
	III.4. Muestra	49
	III.5. Muestreo	50
	III.6. Variables	50
	III.7. Operacionalización de las variables.....	50
IV.	RESULTADOS.....	51
V.	DISCUSIÓN	110
VI.	CONCLUSIONES GENERALES.....	138
VII.	RECOMENDACIONES	139
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	140
	ANEXOS.....	143

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 2.1.2.1. Perú: empresas formales, según segmento 2015	18
Figura n.º 2.1.2.2. Perú: empresas formales, según segmento 2015. Barras.....	19
Figura n.º 2.1.3.1. Tacna, sumario regional: producción.....	20
Figura n.º 2.1.3.2. Tacna, sumario regional: exportaciones	20
Figura n.º 2.1.3.3. Tacna, sumario regional: estructura productiva, empresas	21
Figura n.º 2.1.3.4. Tacna, sumario regional: empresas	21
Figura n.º 2.2.1.1. Producción mundial de aceitunas de mesa, 2011-16	23
Figura n.º 2.2.1.2. Producción mundial de aceitunas de mesa, 2015-16	23
Figura n.º 2.2.1.3. Entamadoras por CCAA, 2015-16	24
Figura n.º 2.2.1.4. Envasadoras por CCAA, 2015-16	24
Figura n.º 2.2.1.5. Consumo mundial de aceitunas de mesa, 2011-16.....	25
Figura n.º 2.2.1.6. Árbol de olivo.....	26
Figura n.º 2.2.1.7. Fruto de olivo.....	26
Figura n.º 2.2.1.8. Cosecha de olivo.....	27

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro n.º 2.1.1.1. Porcentaje de micro, pequeñas y medianas empresas	17
Cuadro n.º 2.3.3.1. Pymes de exportación de aceitunas de Tacna	37
Cuadro n.º 3.1. Pymes de exportación de olivo de la región Tacna (población) ...	48
Cuadro n.º 3.2. Pymes de exportación de olivo de la región Tacna (muestra)	49
Cuadro n.º 3.3. Representantes de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna	49
Cuadro n.º 4.1.1. Valores de Desviación Media y varianza	52
Cuadro n.º 4.2.1.1. Test del Exportador. Detallado	52
Cuadro n.º 4.2.1.1. Test del Exportador. Resumen	55
Cuadro n.º 4.2.1.1. Test del Exportador. Resumen-Tendencia	56
Cuadro n.º 4.2.1.2. Primer Paso para la Calidad. Detallado	56
Cuadro n.º 4.2.1.2. Primer Paso para la Calidad. Resumen.....	59
Cuadro n.º 4.2.1.2. Primer Paso para la Calidad. Resumen-Tendencia	60
Cuadro n.º 4.2.1.3. Imagen Corporativa. Detallado	60
Cuadro n.º 4.2.1.3. Imagen Corporativa. Resumen	63
Cuadro n.º 4.2.1.3. Imagen Corporativa. Resumen-Tendencia	64
Cuadro n.º 4.2.1.4. Crea tu Página Web. Detallado	64
Cuadro n.º 4.2.1.4. Crea tu Página Web. Resumen	67
Cuadro n.º 4.2.1.4. Crea tu Página Web. Resumen-Tendencia	68
Cuadro n.º 4.2.2.1. Test de Competitividad. Detallado	68
Cuadro n.º 4.2.2.1. Test de Competitividad. Resumen.....	71
Cuadro n.º 4.2.2.1. Test de Competitividad. Resumen-Tendencia	72
Cuadro n.º 4.2.2.2. Planex. Detallado.....	72
Cuadro n.º 4.2.2.2. Planex. Resumen	75
Cuadro n.º 4.2.2.2. Planex. Resumen-Tendencia.....	76
Cuadro n.º 4.2.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad. Detallado	76
Cuadro n.º 4.2.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen.....	79
Cuadro n.º 4.2.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen-Tendencia	80
Cuadro n.º 4.2.2.4. Programas de Asistencia Logística y Finanzas. Detallado	80
Cuadro n.º 4.2.2.4. Programas de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen	83
Cuadro n.º 4.2.2.4. Programas de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen-Tendencia	84
Cuadro n.º 4.2.2.5. Programas de Empaque. Detallado.....	84
Cuadro n.º 4.2.2.5. Programas de Empaque. Resumen.....	87
Cuadro n.º 4.2.2.5. Programas de Empaque. Resumen-Tendencia.....	88
Cuadro n.º 4.2.2.6. Misiones Tecnológicas y Pasantías. Detallado.....	88
Cuadro n.º 4.2.2.6. Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen.....	91
Cuadro n.º 4.2.2.6. Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen-Tendencia	92
Cuadro n.º 4.2.2.7. Desarrollo de Marcas. Detallado.....	92
Cuadro n.º 4.2.2.7. Desarrollo de Marcas. Resumen	95
Cuadro n.º 4.2.2.7. Desarrollo de Marcas. Resumen-Tendencia.....	96

Cuadro n.º 4.2.3.1. Ferias Internacionales. Detallado	96
Cuadro n.º 4.2.3.1. Ferias Internacionales. Resumen	99
Cuadro n.º 4.2.3.1. Ferias Internacionales. Resumen-Tendencia	100
Cuadro n.º 4.2.3.2. Ruedas de Negocios. Detallado	100
Cuadro n.º 4.2.3.2. Ruedas de Negocios. Resumen	103
Cuadro n.º 4.2.3.2. Ruedas de Negocios. Resumen-Tendencia	104
Cuadro n.º 4.3.1. Programa de Asociatividad. Detallado.....	104
Cuadro n.º 4.3.1. Programa de Asociatividad. Resumen.....	109
Cuadro n.º 4.3.1. Programa de Asociatividad. Resumen-Tendencia.....	110
Cuadro n.º 5.4.2. Prueba de hipótesis: Ruta Exportadora	134
Cuadro n.º 5.4.3. Prueba de hipótesis: clúster.	136

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico n.º 2.2.3.1. Principales destinos de la aceituna peruana en el año 2016	28
Gráfico n.º 2.2.3.2. Perú: valor bruto de la producción agropecuaria.....	29
Gráfico n.º 2.2.3.3. Precio recibido por el productor por región, TRIM 2016-17 ...	30
Gráfico n.º 2.2.3.4. Producción de los principales cultivos. Producto 2013-17	31
Gráfico n.º 2.2.3.5. Aceituna por región productora, enero-marzo, 2017.....	31
Gráfico n.º 2.3.1.1. Exportaciones mundiales de aceituna de mesa, 2011-16.....	32
Gráfico n.º 2.3.1.2. Exportaciones de aceitunas de mesa de España	33
Gráfico n.º 2.3.1.3. Exportaciones españolas de aceitunas de mesa, 2016	33
Gráfico n.º 2.3.1.4. Exportaciones españolas de aceitunas de mesa por zonas...	34
Gráfico n.º 2.3.1.5. Exportaciones españolas de aceitunas de mesa por país	34
Gráfico n.º 2.3.1.6. Detalle de exportación por partida/país, 28-11-2017	35
Gráfico n.º 2.3.2.1. Evolución empresas exportadoras en Perú: 2002-2014	36
Gráfico n.º 2.3.2.2. Promedio exportado por empresas pymes, 2002-2014	36
Gráfico n.º 2.5.2.1. Factores determinantes de la competitividad sistémica	41
Gráfico n.º 4.2.1.1. Test del Exportador. Resumen	55
Gráfico n.º 4.2.1.2. Primer Paso para la Calidad. Resumen	59
Gráfico n.º 4.2.1.3. Imagen Corporativa. Resumen	63
Gráfico n.º 4.2.1.4. Crea tu Página Web. Resumen	67
Gráfico n.º 4.2.2.1. Test de Competitividad. Resumen	71
Gráfico n.º 4.2.2.2. Planex. Resumen.....	75
Gráfico n.º 4.2.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen	79
Gráfico n.º 4.2.2.4. Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen	83
Gráfico n.º 4.2.2.5. Programa de Empaque. Resumen.....	87
Gráfico n.º 4.2.2.6. Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen	91
Gráfico n.º 4.2.2.7. Desarrollo de Marcas. Resumen.....	95
Gráfico n.º 4.2.3.1. Ferias Internacionales. Resumen	99
Gráfico n.º 4.2.3.2. Ruedas de Negocios. Resumen	103
Gráfico n.º 4.3.1. Programa de Asociatividad. Resumen.....	110

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario n.º 1	144
Anexo 2: Cuestionario n.º 2	148
Anexo 3: Solicitud de validación de encuesta empresarial	149
Anexo 4: Solicitud de autorización de encuesta empresarial.....	152
Anexo 5: Las capacidades organizativas y los mercados internacionales.....	162
Anexo 6: Matriz de coherencia	163
Anexo 7: Matriz de operacionalización de variables	164
Anexo 8: Estudio de mercado exportación consorciada	165

RESUMEN

El trabajo de investigación presentado tiene por finalidad dar a conocer cómo afrontan su capacidad competitiva de exportación las pequeñas y medianas empresas (pymes) de olivo de la región Tacna-Perú, con respecto a las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales. A partir de ello, se podrá plantear propuestas que permitan generar una planificación estratégica, optimizar su capacidad competitiva y disposición para enfrentarse apropiadamente a una economía de libre mercado, el cual ha incrementado su competencia.

Para el desarrollo de esta investigación, se planteó la siguiente pregunta general: ¿cómo afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales?

Posteriormente, se definió el objetivo general: conocer de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna - Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales. Se fundamenta en la aspiración de eficiencia y eficacia en su gestión empresarial y de incrementar sus oportunidades de exportación.

Los principales enfoques teóricos utilizados para el abordaje del problema han sido seleccionados en función de la identificación de la capacidad de gestión exportadora de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna - Perú y la competitividad de las mismas. Se comenzó abordando el tema de las pymes y luego se desarrolló todo lo concerniente al producto del olivo. También fueron considerados los conceptos teóricos de cada uno de los módulos de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

La investigación es aplicada y de naturaleza descriptiva, ya que se basa en las opiniones, las experiencias y los puntos de vista de los directivos de las pymes susodichas. A través del método de la encuesta, se pudo medir el grado en la relación de variables: capacidad competitiva de exportación y las herramientas estratégicas. Por lo tanto, el tipo de investigación es de aplicación práctica.

Asimismo, en el caso del análisis de datos, se emplearon medidas de tendencia central y dispersión, tales como Media Aritmética, Desviación Media y la Varianza.

Los resultados obtenidos en el capítulo correspondiente nos permiten confirmar lo expresado en las hipótesis específicas:

- Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna - Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de

herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora que les permitiría lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial.

- Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna - Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido también a la falta de conocimiento sobre la conformación de clústeres o consorcios empresariales, que les permitiría incrementar sus oportunidades de exportación.

Las conclusiones más importantes son las siguientes:

1. Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna - Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales como quedó demostrado en los puntos correspondientes a las hipótesis específicas n.º 1 y n.º 2.
2. Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna - Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente la influencia de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, las cuales les permitiría lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial. Esto se visualiza en que el valor de *T-student* es -1.962, y ello no pertenece a la región crítica, por lo cual se acepta la hipótesis específica n.º 1.
3. Las pymes de exportación de olivo de la región Tacna - Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente la importancia de su participación en la conformación de clústeres o consorcios empresariales, lo cual les posibilitaría incrementar sus oportunidades de exportación. Esto se percibe en que el valor de *t-student* es -1.778, y ello no pertenece a la región crítica, por lo cual se acepta la hipótesis específica n.º 2.
4. Los administradores de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna - Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, así como también de la conformación de clústeres o consorcios empresariales, como lo demuestran los resultados expresados en los puntos anteriores.
5. Los administradores de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna - Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, ello a la falta de elaboración de un plan estratégico que permita aprovechar y ejecutar las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, así como también gestionar eficientemente la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

Palabras clave: pymes, olivo, competitividad, exportación, Ruta Exportadora, clúster.

ABSTRACT

The purpose of this research work is to show how their small and medium-sized companies (“SMEs”) of olive oil in the Tacna-Peru region face their export competitiveness, with respect to the strategic tools of the Export Route and the creation of clusters or business consortia. Based on this, proposals can be proposed to optimize their competitive capacity and willingness to properly face a free market economy, which has increased their competition.

For the development of this research, the following general question was posed: how do export “SMEs” in the Tacna-Peru region, in the 2017 period, face the competitive export capacity management model, through knowledge of strategic tools of Export Route and formation of clusters or business consortia?

Subsequently, the general objective was defined: to know how export “pymes” of the Tacna-Peru region, in the period 2017, face the competitiveness competitive export management model, through knowledge of strategic tools of Export Route and formation of business clusters or consortiums. It is based on the aspiration of efficiency and effectiveness in its business management and to increase its export opportunities.

The main theoretical approaches used to address the problem have been selected based on the identification of the export management capacity of “pymes” for export of olive trees in the Tacna-Peru region and the competitiveness of these. It began by addressing the issue of “pymes” and then everything concerning the product of the olive tree was developed. The theoretical concepts of each of the modules of the Export Route and of the formation of clusters or business consortia were also considered.

The research is applied and descriptive nature, it is based on the opinions, experiences and points of view of the managers of “SMEs”. Through the survey method, the degree of relationship of the variables could be measured: competitive export capacity and strategic tools. Therefore, the type of research is of practical application.

For the analysis of data, were used measures of central tendency and dispersion, such as the Arithmetic Average, Mean Deviation and Variance.

The results obtained in the corresponding chapter allow us to confirm what is expressed in the specific hypotheses:

- *The olive export “SMEs” in the Tacna-Peru region, in the period 2017, do not adequately address the management model of competitive export capacity, due to lack of knowledge of strategic tools of Export Route that would allow them to achieve efficiency and effectiveness in your business management.*
- *The olive export “pymes” in the Tacna-Peru region, in the period 2017, do not adequately address the management model of competitive export capacity, also due to the lack of knowledge about the formation of clusters or business consortia, which would allow them to increase their export opportunities.*

The most important conclusions are the following:

- 1. The olive export “SMEs” in the Tacna-Peru region, in the period 2017, do not adequately address the management model of competitive export capacity, due to lack of knowledge of strategic tools of Export Route and the formation of business clusters or consortiums as demonstrated in the points corresponding to specific hypotheses 1 and 2.*
- 2. The olive export “SMEs” in the Tacna-Peru region, in the period 2017, do not properly face the influence of strategic tools of Export Route, enabling them to achieve efficiency and effectiveness in their business management. This is visualized in that the value of T-student is -1.962, and this does not belong to the critical region, for which the specific hypothesis No. 1 is accepted.*
- 3. The olive export “SMEs” of the Tacna-Peru region, in the period 2017, do not adequately address the importance of their participation in the formation of business clusters or consortiums, which would enable them to increase their export opportunities. This is perceived in that the value of t-student is -1.778, and this does not belong to the critical region, for which specific hypothesis No. 2 is accepted.*
- 4. Administrators of the olive export “SMEs” of the Tacna-Peru region, in the period 2017, do not properly face the management model of competitive export capacity, due to the lack of knowledge of the strategic tools of the Route Exporter, as well as the formation of clusters or business consortiums, as shown by the results expressed in the previous points.*
- 5. Administrators of the olive export “SMEs” of the Tacna-Peru region, in the period 2017, do not properly face the management model of competitive export capacity, due to lack of elaboration of a strategic plan that allows to take advantage of and execute strategic tools of Route Export, as well as to efficiently manage the conformation of clusters or business consortiums*

Keywords: *“pymes”; olive; competitiveness; export; Export Route; cluster*

I. INTRODUCCIÓN O PRESENTACIÓN

I.1. Introducción

El propósito del presente trabajo ha sido conocer de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú en el periodo 2017, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales. La finalidad de este abordaje es proyectar la eficiencia y eficacia en su gestión empresarial e incrementar sus oportunidades de exportación.

Actualmente, la mayoría de los países desarrollados demandan productos agroindustriales derivados del olivo con un crecimiento sostenido. En el Perú, una de las zonas productivas de este fruto es la región Tacna. Sin embargo, las empresas de tal departamento, para estar a la altura de las circunstancias, necesitan optimizar sus capacidades exportadoras y organizativas en relación con dicho sector.

En este contexto, se elabora el presente trabajo atendiendo la necesidad planteada en el “Plan Estratégico Institucional 2015-2017” elaborado por la Municipalidad Provincial de Tacna para el periodo de gestión 2015-2018, en el cual se manifiesta como un objetivo estratégico “Diseñar un plan de competitividad y desarrollo económico local concertado, estimulando la producción exportable competitiva con alto valor agregado” (p. 94). En el mismo documento, en la parte correspondiente a la “Evolución de la actividad productiva del sector agropecuario”, se manifiesta lo siguiente: “En el año 2012, la producción de olivo equivalente a 62,000 toneladas fue superior en 13,2% al año anterior” (p. 45). A partir de estos datos, se deduce que existe un mercado potencial para este fruto; por lo tanto, una explotación escrupulosa y planificada permitiría incrementar su producción. Una consecuencia beneficiosa de ello sería que se lograría el desarrollo y crecimiento de la región Tacna.

Por lo expuesto, se evidencia que es necesario el desarrollo del modelo de gestión en capacidades competitivas para las pymes exportadoras de olivo en la región Tacna, el cual permita la sostenibilidad y repotenciación de las que ya están exportando, así como también posibilite la inserción de nuevas empresas del mismo sector en los mercados internacionales. Cabe recordar, además, que la globalización de la economía y los contratos firmados en los Tratados de Libre Comercio (TLC) con diferentes países están obligando a que las empresas de exportación sean más competitivas. Por ello, estas necesitan herramientas estratégicas de gestión, infraestructura, tecnología, recursos humanos calificados, entre otros aspectos que les proporcionen sostenibilidad en el tiempo y a la vez desarrollo.

A partir de ello, surge la necesidad de proponer el desarrollo del presente trabajo de investigación sobre la base de la aplicación de herramientas estratégicas llamados Ruta Exportadora y conformación de clústeres o consorcios empresariales, con el fin de poder mejorar la situación económica de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna.

La presente tesis tiene un enfoque cuantitativo. La población está conformada por las pymes de exportación de olivo de la región Tacna. Estas fueron entrevistadas en los lugares donde se encontraban instaladas, es decir, en la ciudad de Tacna en el año 2017. La duración del proceso fue de seis meses. Para llevarlo a término, se identificaron y evaluaron las capacidades competitivas de exportación de las empresas involucradas a través de un cálculo estadístico que permitió generar un diagnóstico de su situación administrativa-económica. Esto se logró con la ayuda de los cuestionarios elaborados para tal efecto y gracias a la información brindada por los gerentes de las pymes. Asimismo, gracias al mismo sondeo, se evaluó su nivel de “asociatividad”, con el fin de conocer su predisposición a conformar clústeres o consorcios empresariales, lo cual consolidaría su presencia de manera sostenida en los mercados internacionales afianzados, así como también incursionar en los nuevos.

I.2. Problema de investigación

Las pymes peruanas que incursionan en el comercio internacional están expuestas a diferentes problemas, como pueden ser internos, externos o ambos, que limitan su competitividad. Adicional a esto, los regímenes logrados por el Perú sobre el comercio internacional no han generado el incremento esperado en sus exportaciones comparado con otros países. Sin embargo, existe líneas de productos que han alcanzado el éxito en sus exportaciones como son en la industria de la vestimenta y la agroexportación siendo estas las cadenas que presentan mayor valor agregado y desarrollo en puestos de trabajo (Banco Mundial, 2015).

Las pymes de exportación de olivo de la región Tacna no son ajenas a lo expuesto en el fragmento citado. Debido a ello, surge la necesidad de elaborar el presente trabajo de investigación, que, bajo el título *Modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación de las empresas pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú*, permitirá conocer la relevancia de ampliar el conocimiento de dichas empresas de manera competitiva y sostenible en beneficio de dicha región y del país.

Para los efectos del presente trabajo, de toda la población empresarial de productores de olivo existente en la región Tacna, solamente se consideró como población a las empresas exportadoras de olivo que se encuentran en actividad de promoción comercial internacional. Por tanto, es necesario precisar que, de acuerdo con los datos obtenidos de la Subdirección de Inteligencia y Prospectiva Comercial perteneciente a la Dirección de Exportaciones de Promperú (2017), la población total de pymes exportadoras de olivo de la región Tacna es de diez. Para evaluarlas, se tuvo que identificar sus respectivos domicilios fiscales. Posteriormente, fueron sometidas a una encuesta que permitió levantar datos a fin de conocer la situación actual de las mismas. Luego, fueron sometidas a un análisis estadístico, del cual se obtuvo la información correspondiente. A fin de cumplir con los objetivos del trabajo se alcanzó una serie de propuestas a las empresas.

I.3. Preguntas de investigación

I.3.1. Pregunta general:

¿Cómo afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú en el periodo 2017 a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales?

I.3.2. Preguntas específicas:

- ¿Cómo afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú en el periodo 2017 a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora?
- ¿De qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú a través del conocimiento de la conformación de clústeres o consorcios empresariales?

I.4. Hipótesis

I.4.1. Hipótesis general:

H0: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú en el periodo 2017 no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

H1: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú en el periodo 2017 sí afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a que no desconocen las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

I.4.2. Hipótesis específicas:

- Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú en el periodo 2017 no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora que les permitiría lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial.
- Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú en el periodo 2017 no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad

competitiva de exportación, debido a la falta de conocimiento sobre la conformación de clústeres o consorcios empresariales, lo cual les posibilitaría incrementar sus oportunidades de exportación.

I.5. Motivación de este trabajo

I.5.1. Justificación práctica

La presente investigación se justifica en que es necesario conocer cuál es el nivel de la capacidad competitiva de exportación de las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a nivel de la Ruta Exportadora y de su organización a través de clústeres o consorcios empresariales. A partir de ello, se aspira a que se pueda implantar en sus empresas las herramientas estratégicas que permitan optimizar su capacidad competitiva de exportación y así puedan enfrentarse a las exigencias de los mercados internacionales.

I.5.2. Justificación teórica

La justificación teórica de la presente investigación está determinada por el análisis de diferentes categorías administrativas, tales como competitividad, Ruta Exportadora, clúster o consorcio. Esto permitirá una adecuada identificación de las herramientas estratégicas que se tendrán que aplicar a las pymes de exportación de olivo de la región Tacna en el periodo 2017.

I.5.3. Justificación metodológica

La presente tesis se halla justificada metodológicamente por el desarrollo de un modelo de gestión de las capacidades competitivas de exportación de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna en el periodo 2017. En ella, se propondrá, en base a una adecuada evaluación administrativa-económica de las mismas, las herramientas estratégicas necesarias, tanto a nivel empresarial como de organización del sector de exportación de productos de olivo.

I.6. Objetivos

I.6.1. Objetivo general:

Conocer de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna - Perú en el periodo 2017 a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales, para lograr eficiencia y eficacia en la gestión empresarial e incrementar sus oportunidades de exportación.

I.6.2. Objetivos específicos:

- Determinar de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna - Perú en el periodo 2017 a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, para lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial.
- Establecer de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna - Perú en el periodo 2017 a través del conocimiento de su participación en la conformación de clústeres o consorcios empresariales, con el fin de incrementar sus oportunidades de exportación.

I.7. Estructura del trabajo

El presente trabajo de investigación está compuesto por siete partes, las cuales se hallan ordenadas de la siguiente manera:

En la primera parte, denominada “Introducción o presentación”, se plantea el problema de investigación, el cual conduce más adelante a plantear las respectivas preguntas que se proponen resolver. Luego se formulan las hipótesis que serán demostradas en el desarrollo del trabajo. También se fundamentan las motivaciones que llevaron al desarrollo del presente trabajo y se describen los objetivos que se aspiran alcanzar.

En la segunda parte, llamada “Marco teórico”, se plantean definiciones con respecto de las pymes y descripciones de la planta de olivo y sus frutos. Asimismo, se proponen conceptualizaciones sobre la capacidad exportadora y se expone sobre la competitividad. Por último, se describe de manera sucinta cada uno de los módulos de la Ruta Exportadora.

En la tercera parte, nombrada “Materiales y método”, se comienza a describir los materiales que serán utilizados, tanto como personales y objeto. También se detalla en qué consisten los medios que serán empleados en la investigación, como las encuestas, los cuestionarios, etc. Con respecto a la parte metodológica, se detalla los estadígrafos utilizados. Luego, se identifica la población del presente estudio, la muestra considerada igual que la población y la técnica empleada para el muestreo. Finalmente, se determinan las variables de la investigación, independientes y dependientes, y la operacionalización de las mismas.

En la cuarta parte, denominada “Resultados”, se efectúa el análisis correspondiente de los datos obtenidos de los empresarios a través de las encuestas. Se inicia tabulando los datos, luego se calcula Media aritmética y se continúa con el cálculo de Mediana, para terminar con el cálculo de la varianza. Posteriormente, se analiza los datos obtenidos por estos estadígrafos, los que son comparados con una tabla de referencia compuesta por un rango numérico, a fin de determinar la ubicación correspondiente. Al mismo tiempo, se elabora los gráficos de cada uno de los módulos de la Ruta Exportadora.

En la quinta parte, se inicia la discusión de los resultados obtenidos. Para ello, se utiliza los gráficos-resumen y los cuadros de Resumen-Tendencia, donde se muestran los nuevos valores de cada uno de los módulos de la Ruta Exportadora. De este modo, se logra lo planteado en los objetivos; asimismo, se consigue demostrar lo propuesto en las hipótesis.

Para concluir, en las partes sexta y séptima, se muestran conclusiones y recomendaciones.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Pymes

II.1.1. Concepto

Pyme es el acrónimo de pequeña y mediana empresa. Asimismo, debemos considerar que dependiendo de los diferentes criterios entregados por países en desarrollo o en países en vías de desarrollo clasifican por mediana su tamaño en presentación de ventas, en número de trabajadores y en algunos países usan los dos criterios es decir tamaño y número de trabajadores (Espinoza, 2011).

Por otro lado, es importante destacar que el acrónimo pymes es usado principalmente para diferir de las empresas grandes. Sin embargo, aun no existe una precisión para definir el tamaño inferior y superior, de la misma manera para el acrónimo mipymes (La Organización Mundial del Comercio, 2016).

Adicional a ello las características que tienen las microempresas son un máximo de 10 trabajadores, en cuanto a las pequeñas empresas se encuentran entre 10 a 50 trabajadores, las medianas en 50 a 250 (Corporación Financiera Internacional, 2013)

En la n.º 2.1.1.1, se presenta el porcentaje de las microempresas donde constituyen la mayoría de las mipymes en todos los países.

Cuadro N.º 2.1.1.1.

Porcentaje de microempresas, pequeñas y medianas empresas del total de mipymes (%)

Países	% de microempresas	% de pequeñas empresas	% de medianas empresas
Países desarrollados	87,1	10,7	2,2
Países en desarrollo:	80,5	15,6	3,9
Países del G-20	82,1	13,2	4,7
Otros	80,5	14,9	4,5
PMA	78,6	20,7	0,6
Total	82,9	13,8	3,3

Nota: Adaptado de Indicadores nacionales sobre mipymes de la CFI, 2013.

El cuadro n.º 2.1.1.1 nos muestra que el 83% del total de las mipymes son microempresas, un 13.8% son pequeñas empresas y un 3.3% representan las medianas empresas.

II.1.2. Las pymes en el Perú

El término de pymes en el Perú está basado por la subdivisión por la cantidad de trabajadores, siendo entre 1 a 10 trabajadores como microempresas, de 11 a 50 como empresa pequeña y de 51 a 250 como mediana empresa. Asimismo, se destaca debido a ser de mayor aporte en nuestra economía (Visa Empresarial Perú, 2013).

En el caso de las mipymes la distribución de estas se conforman por una mayoría como microempresas siendo esto alrededor de un 70.6%, y dentro de este porcentaje un 73,2% como personas naturales y un 26.8% como personas jurídicas, pero si analizamos en el caso de las pequeñas y medianas el gran porcentaje se constituye como persona jurídica. Si nos referimos en la estructura por sectores, alrededor de un 85% lo conforman el sector de comercio y servicio (*Anuario Estadístico Industrial, Mype y Comercio Interno*, del Ministerio de la Producción, 2015).

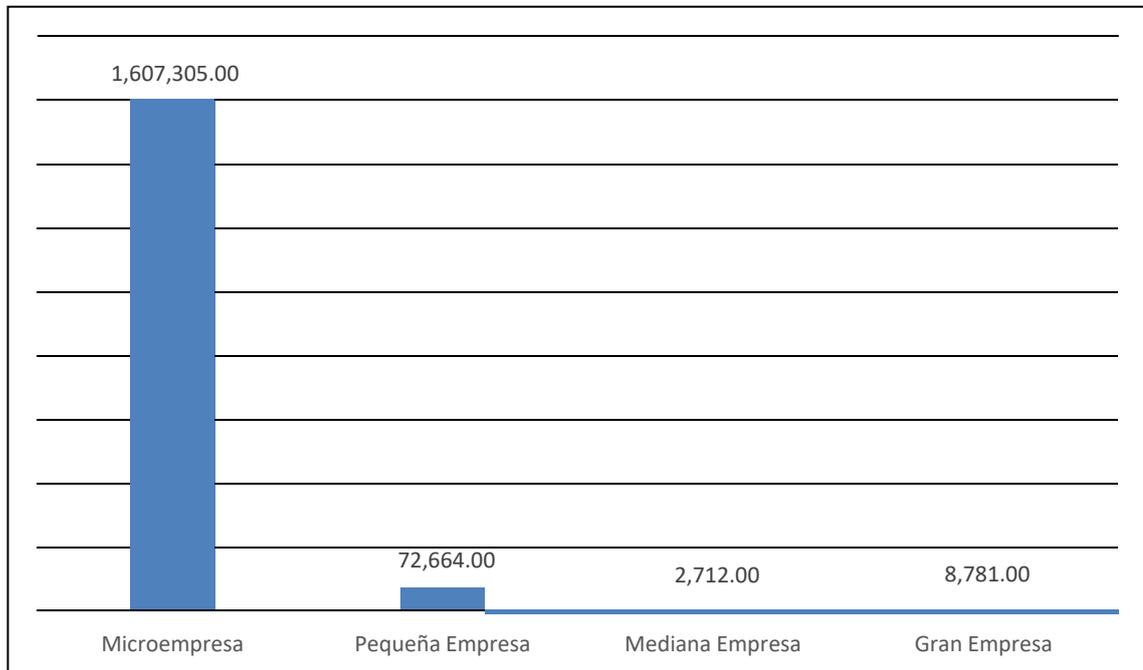
Figura n.º 2.1.2.1.
Perú: empresas formales, según segmento empresarial, 2015

Estrato empresarial 1	n.º de empresas	%
Microempresa	1,607,305.00	95.0%
Pequeña Empresa	72,664.00	4.3%
Mediana Empresa	2,712.00	0.2%
Total de mipymes	1,682,681.00	99.5%
Gran Empresa	8,781.00	0.5%
Total de empresas	1,691,462.00	100.0%
1/ el Estrato empresarial es determinado de acuerdo con la Ley N°30056. Se considera gran empresa a aquellas cuyas ventas anuales son mayores a 2300 UIT.		

Fuente: Sunat, Registro Único del Contribuyente 2015

Elaborado: PRODUCE – Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (DEMI)

Figura n.º 2.1.2.2
Perú: empresas formales, según segmento empresarial, 2015



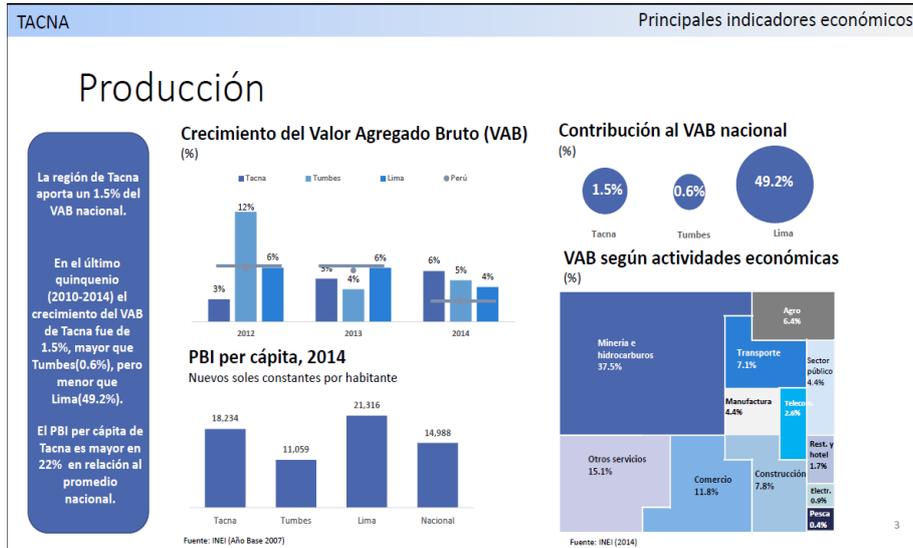
Fuente: Sunat, Registro Único del Contribuyente 2015

Elaborado: PRODUCE – Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (DEMI)

II.1.3 Las pymes en Tacna

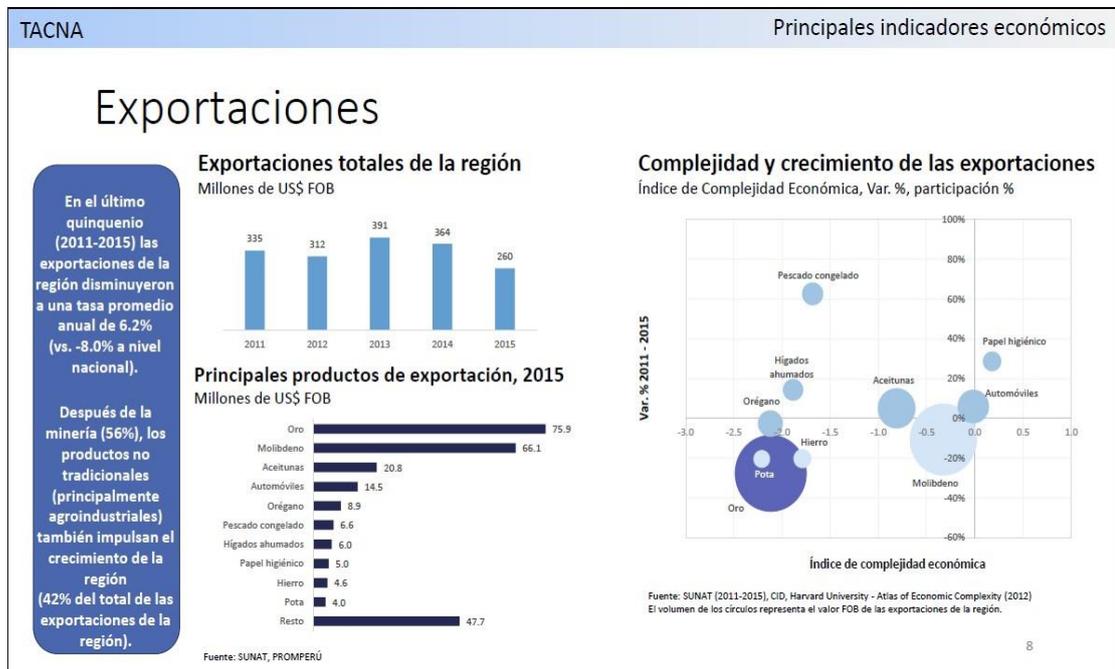
En el mes de abril del 2016, el Ministerio de la Producción a través de la Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (DEMI), en el documento “Tacna. Sumario regional”, presenta los datos que se muestran en los siguientes cuadros:

Figura n.º 2.1.3.1 Tacna. Sumario regional. Producción



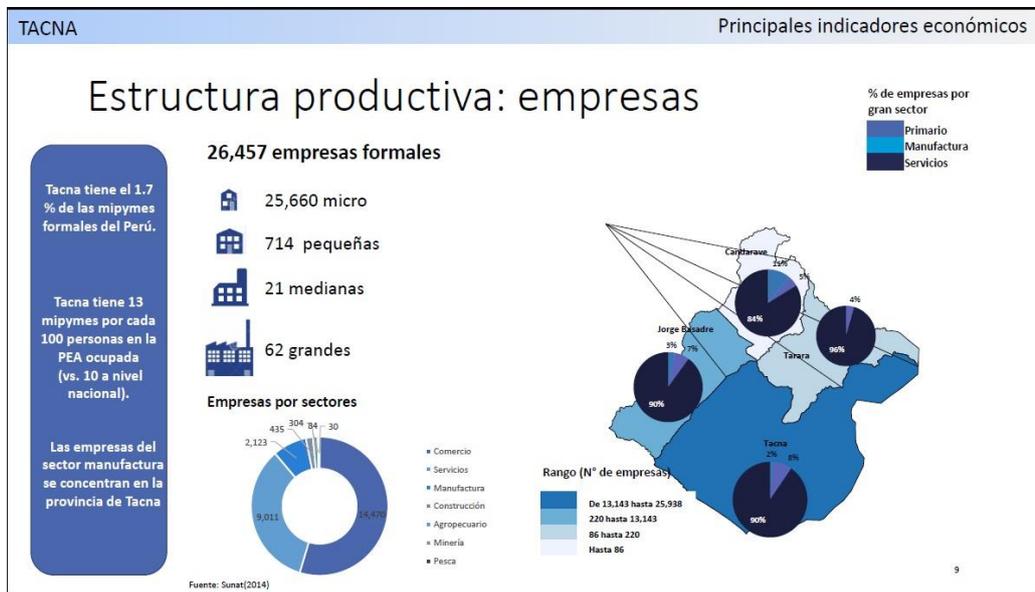
Fuente: Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (DEMI), abril de 2016

Figura n.º 2.1.3.2 Tacna. Sumario regional. Exportaciones



Fuente: Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (DEMI), abril de 2016

Figura n.º 2.1.3.3 Tacna. Sumario regional. Estructura productiva: empresas



Fuente: Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (DEMI), abril de 2016

Figura n.º 2.1.3.4 Tacna. Sumario regional. Empresas



Fuente: Dirección de Estudios Económicos de Mype e Industria (DEMI), abril de 2016

II.2. El olivo

II.2.1. El olivo en el mundo

El cultivo del olivo se concentra sobre las latitudes 30° y 45°, en los hemisferios Norte y Sur, asimismo en regiones del mediterráneo que tienen características de un verano seco y caluroso. Asimismo, casi más del 90% de todo el cultivo de olivo es utilizado para la producción de aceite de oliva y el 10% es consumo en mesa. Al referirnos en la producción mundial, esto está principalmente en la cuenca mediterránea donde los países concentran alrededor del 80% de la producción mundial, en esto el país de España, Italia y Francia lideran (Picornell Buendía y Melero Martínez, 2014).

El artículo es una referencia importante que describe el hábitat del olivo, su extensión de producción en el continente europeo y quién es el mayor consumidor en el caso del aceite de oliva. Un punto que se debe destacar es que el 80% de la producción mundial parte de los países mediterráneos, entre los cuales España es el que ocupa el primer lugar.

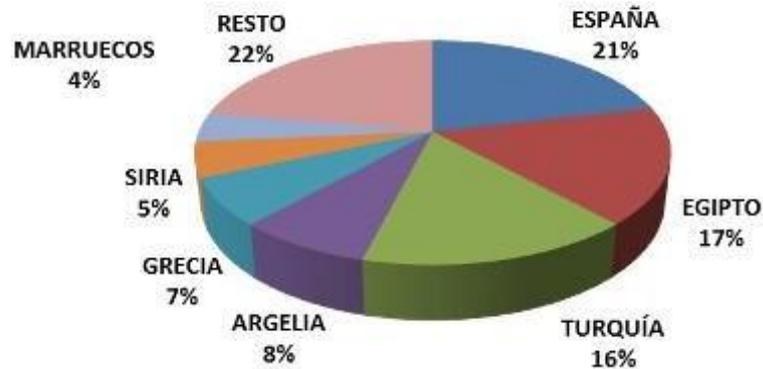
Por otro lado, en el artículo “España es el primer productor y exportador de aceitunas del mundo” (2017), de *Radiocable.com*, en convenio con BBC, ¡Washington Post y Democracy Now!, se afirma la información proporcionada por el Consejo Oleícola internacional (COI) donde hace referencia de la gran participación que tiene el país español respecto a la producción mundial y a las exportaciones, donde considera el liderazgo en el cultivo de este producto (*Radiocable, 2017*)

El artículo evidencia el liderazgo de España en la producción mundial de aceituna de mesa y cuán a la vanguardia se halla en cuanto a exportaciones se refiere frente al total de exportadores de aceitunas en el mundo. Esto quiere decir que el 26% de todas las hectáreas de cultivo mencionado en el 2015 y de este la mayor parte se destina en la elaboración de aceite de oliva y solo un 5% en consumo de aceituna.

Es importante destacar que a nivel mundial existe alrededor de 850 millones de árboles que ocupan más de 10 millones de hectáreas, dentro de esta más de un millón se usa para aceituna de mesa (ASENESA, 2016). Al hacer referencia sobre una encuesta realizada España lidera la producción de aceituna de mesa, en segundo lugar se encuentra Egipto. (ESYERCE, 2016)

Figura n.º 2.2.1.1.

**Producción mundial de aceitunas de mesa
Media campañas 2011-16**

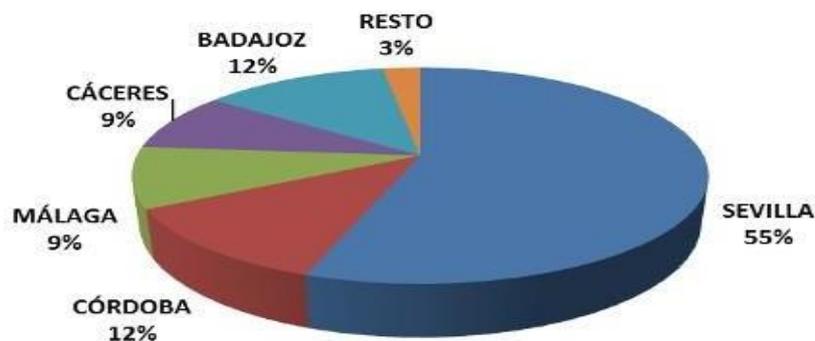


Fuente: Consejo Oleícola Internacional

La figura n.º 2.2.1.1. nos presenta la distribución mundial de la producción de aceituna de mesa y evidencia el liderazgo de España.

Fig. n.º 2.2.1.2.

**Producción nacional de aceitunas de mesa
Campaña 2015/16**



Fuente: Agencia de Información y Control Alimentarios

La figura n.º 2.2.1.2. presenta la producción nacional de aceituna de mesa en España, donde Sevilla es el principal productor dentro del país con una participación del 55%.

En el artículo mencionado, se muestra el número de industrias productoras de España. Esto se manifiesta en la figura n.º 2.2.1.2., datos que han sido proporcionados por la Agencia de Información y Control Alimentarios (AICA) presentados en la campaña 2015/16.

**Figura n.º 2.2.1.3.
Entamadoras por CCAA campaña 2015/16**

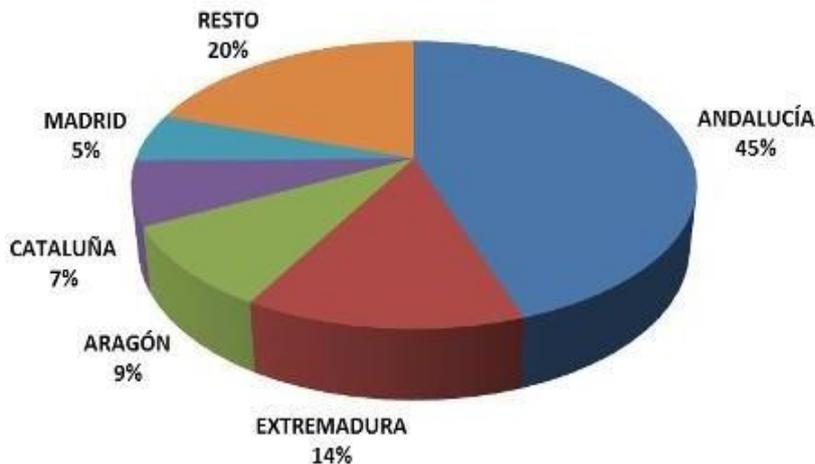


Fuente: Agencia de Información y Control Alimentarios

La figura n.º 2.2.1.3. muestra a Andalucía como la principal productora de aceitunas en España seguida por Extremadura.

En la información proporcionada de AICA, sobre la campaña 2015/16, 237 empresas se dedicaron al ENVASADO. Respecto a la distribución geográfica podemos visualizar en la Figura n.º 2.2.1.4.

**Figura n.º 2.2.1.4
Envasadoras por CCAA campaña 2015/16**



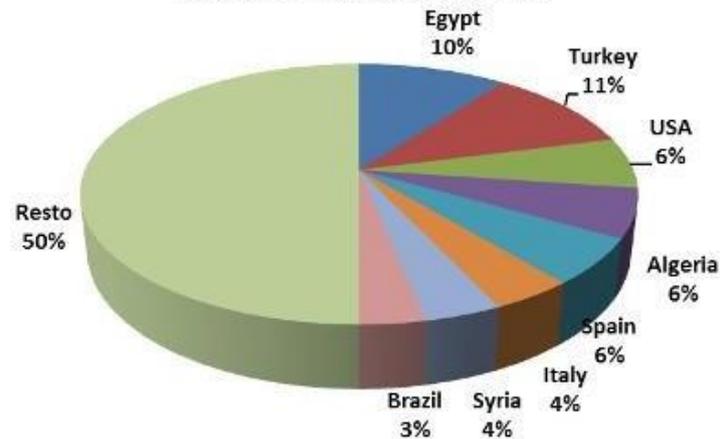
Fuente: Agencia de Información y Control Alimentarios

España lidera el mercado mundial de la aceituna en producción, exportación y generación de empleos. Según la fuente de AICA, genera alrededor de 8000 empleos directos.

En la figura n.º 2.2.1.5., se visualiza el consumo mundial de aceituna de mesa. Según los datos del Consejo Oleícola Internacional, el consumo promedio de las cinco últimas campañas es aproximadamente 2.5 millones de toneladas.

Figura n.º 2.2.1.5.

**Consumo mundial de aceitunas de mesa
Media campañas 2011/16**



Fuente: Agencia de Información y Control Alimentarios

II.2.2. El olivo en el Perú

La mayoría de expertos consideran al olivo como un árbol longevo, perennifolio que alcanza hasta 15 metros de altura, tiene una corteza fisurada, de color gris en donde crecen flores con corola blanca. Respecto a la aceituna, necesita de un año para poder adquirir el color negro morada, en el Perú el tiempo de floración se encuentra entre mayo y julio, asimismo para la fructificación se realiza entre septiembre y diciembre, es importante resaltar que la aceituna se obtiene el aceite de oliva (*Boletín agrario*, 2017).

A. Descripción del olivo

El olivo es un árbol que puede alcanzar hasta 15 metros de altura, para ello es importante realizar la poda respectiva, respecto a las hojas estas son lanceoladas, opuestas de 8 cm de longitud, respecto a las flores estas son pequeñas donde presentan 04 pétalos de color blanco con una gran fragancia, su fruto es la aceituna donde en el interior aparece un hueso (Guevara y Casillas, 2011)

Figura n.º 2.2.1.6.
Árbol de olivo



Fuente: Pro Olivo. Tacna

B. Variedades Principales en el Perú de aceituna

En el Perú la mayoría en las aceitunas provienen de Italia, Portugal y España con las variedades de Sevillana, Liguria y Ascolana. Siendo esta última como una de las principales variedades de mesa donde se usa para conserva debido a que la aceituna ofrece buenas características ya que madura fácilmente, en el caso de Gordal, gracias a que la pulpa es grande, madurez pronta y un color brillante es obtenida para las conservas con relleno. En el caso de la manzanilla, es usada debido a la producción semitemprana.

En el Perú la variedad más utilizada en diferentes lugares de la zona sur del Perú como es Ica, Arequipa, Moquegua y Tacna es la Sevillana, el color negro morado intenso en su madurez, es usado para la preparación de aceituna en botija, y es el mayor demandado para el consumo nacional.

C. Aceituna

Al referirnos de las características de la aceituna es referirnos al fruto del olivo (*Olea europea L.*) cuya forma es ovoide, entre 1 a 4 cm y 06 a 2 cm en longitud y diámetro respectivamente. Al aparecer el fruto del olivo es de color verdoso, y a medida que este va madurando va tornándose negro. Una vez maduro puede ser utilizado el fruto para consumo en mesa o se puede obtener un aceite, la variedad de presentaciones de la aceituna puede ser en rellenos, en pasta, en pate entre otros. Asimismo, dependiendo del mercado la aceituna se puede consumir como verde o como negra por medio del proceso de oxidación. En la figura n.º 2.2.1.7., se muestran algunos frutos del árbol de olivo.

Figura n.º 2.2.1.7.
Fruto de olivo



Fuente: Pro Olivo. Tacna

**Figura n.º 2.2.1.8.
Cosecha de olivo**



Fuente: Pro Olivo. Tacna

D. Valor nutricional y propiedades funcionales de la aceituna

Acerca de referirnos sobre el valor nutritivo que puede poseer la aceituna están presente todos los aminoácidos esenciales, en el caso de las proteínas son bajos, y la fibra es alta que permite una mejor digestión. En el caso de la composición esta presente agua y nutrientes, Si hacemos un comparativo en base a 100 gramos, podemos indicar que hay 1,73 gramos por cada 100 Kcal, 1 gramo de hidrato de carbono, 150 en calorías, 2,6 gramos en fibra (Parlamento Europeo y del Consejo, 2006).

II.2.3 Producción de olivo en el Perú

La producción de olivo en el Perú se estima que se extiende a 30 mil hectáreas de producto olivo entre las principales regiones que son Arequipa, Ica, Moquegua y Tacna, esta última concentra el mayor porcentaje más del 50% por ciento destinadas a la producción de aceituna y aceite de oliva, esta cantidad de hectáreas generan alrededor de más de 80 mil toneladas al año, de las cuales el 30% es de aceite de oliva y el 70% en aceituna de mesa. Asimismo se debe tener en cuenta que para poder tener el fruto del olivo este tarda alrededor de cinco años. Referente a la venta el 70% es destinado al mercado internacional y el 30% para consumo local, dentro de los países como principal destino de la aceituna peruana esta Brasil con alrededor de 10 millones de kilos de aceituna, siendo alrededor de 16 millones de dólares en valor FOB (El Comercio, 2017).

Gráfico n.º 2.2.3.1
Principales destinos de la aceituna peruana el año 2016

n.º	Código País	País	Peso neto Kg	Valor FOB USD
1	BR	Brasil	10,237,645.47	16,356,812.58
2	US	Estados Unidos	948,783.26	4,214,830.59
3	CL	Chile	898,056.08	1,225,834.45
4	VE	Venezuela	167,860.03	503,844.60
5	FR	Francia	162,050.42	353,784.98
6	MX	México	177,005.60	284,786.94
7	AU	Australia	92,820.00	263,024.60
8	IT	Italia	159,360.00	217,246.00
9	CA	Canadá	80,361.83	199,811.40
10	CO	Colombia	72,600.00	150,478.00

Fuente: SIICEX

Para poder tener un mayor aseguramiento de la inocuidad y la calidad de los productos las empresas deben de contar con certificaciones de gestión de la calidad tal como la implementación de un certificado HACCP o las buenas prácticas de mercadeo y manufactura. En ese sentido empresas como Tierra Organica, Nobex y Oliva Perú poseen las certificaciones mencionadas.

En el siguiente grafico detallaremos las estadísticas e indicadores referentes a la producción agrícola y ganadera (*Ministerio de Agricultura y Riego, 2017*).

Gráfico n.º 2.2.3.2.
Perú: Valor bruto de la producción agropecuaria por producto
Primer trimestre, 2017/ 2016

División/ Grupo / Producto	Millones de soles a precios 2007					
	Enero-marzo			2017		
	2016 ^T	2017 ^P	Var. %	Ene	Feb	Mar
Sector Agropecuario	7 121,3	7 123,9	0,0	2 353,0	2 249,8	2 521,2
Productos de la agricultura, la horticultura y la jardinería comercial	4 052,7	3 925,8	-3,1	1 271,4	1 216,6	1 438,0
Cereales	750,9	636,4	-15,3	206,8	175,9	253,6
Trigo	0,2	0,2	-17,8	0,0	0,1	0,1
Maíz amarillo duro	201,9	185,1	-8,3	64,5	64,9	55,7
Maíz amiláceo	3,3	3,5	3,5	0,1	1,6	1,7
Arroz cáscara	530,5	434,0	-18,2	138,5	105,4	190,0
Cebada grano	0,1	0,4	268,3	0,0	0,0	0,3
Quinua	7,4	6,1	-18,1	1,9	1,4	2,8
Otros cereales	7,6	7,2	-4,3	1,7	2,6	3,0
Hortalizas	694,2	686,5	-1,1	243,1	227,2	216,2
Espárrago	276,0	285,5	3,4	96,5	94,4	94,6
Alcachofa	22,8	33,7	47,6	13,6	11,4	8,6
Tomate	46,9	47,2	0,6	19,6	14,9	12,7
Zapallo	24,6	18,7	-24,1	5,2	6,9	6,6
Arveja grano verde	30,9	28,3	-8,5	6,4	10,1	11,8
Zanahoria	15,1	14,1	-6,5	4,9	5,1	4,2
Ajo	7,3	9,8	34,0	4,2	2,2	3,4
Cebolla	83,8	78,5	-6,4	37,3	24,8	16,3
Maíz chodo	71,9	55,5	-22,9	14,4	19,3	21,7
Otras hortalizas	114,8	115,4	0,5	41,0	38,0	36,4
Frutas y nueces	1 070,6	1 117,3	4,4	394,3	358,9	364,0
Palta	78,4	71,4	-9,0	17,3	19,3	34,8
Banano y plátano	178,6	171,8	-3,8	59,5	58,4	53,8
Mango	112,9	131,3	16,3	93,3	32,0	6,0
Piña	46,8	46,6	-0,5	15,2	15,9	15,4
Granadilla	14,3	15,8	10,8	4,6	5,4	5,8
Limón	33,2	23,5	-29,2	7,9	8,5	7,2
Naranja	36,9	33,6	-9,0	11,0	11,8	10,8
Mandarina	29,7	25,2	-15,3	3,3	6,8	15,1
Uva	309,2	318,4	3,0	111,0	92,9	114,5
Manzana	33,4	33,1	-0,7	9,6	13,7	9,9
Melocotón	26,8	25,3	-5,7	5,1	10,1	10,1
Arándanos	31,0	89,6	189,2	25,9	35,1	28,6
Otras frutas y nueces	139,3	131,6	-5,5	30,5	49,1	52,0
Semillas aceiteras y frutos oleaginosos	89,0	83,8	21,6	22,7	21,2	39,9
Aceituna	8,9	16,8	87,9	0,0	0,0	16,8
Palma aceitera	53,4	61,0	14,3	20,9	19,5	20,6
Otras semillas aceiteras y frutos oleaginosos	6,6	6,0	-9,8	1,8	1,7	2,5

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego

Gráfico n.º 2.2.3.3.
Precio recibido por el productor de los principales cultivos por región según producto
Primer trimestre, 2016 – 2017

Región	Año	S/ tonelada										
		Mandarina	Uva	Manzana	Melocotón	Azúcar	Arándanos	Accituna	Palma aceituna	Papa	Yuca	Camote
Nacional	2016 ¹	1 151	2 239	840	2 163	9 918	2 239	334	1 093	1 093	602	1 167
	2017 ²	1 333	2 263	896	2 249	10 903	2 263	372	907	907	617	1 386
Amazonas	2016 ¹	-	-	1 200	1 423	-	-	-	1 498	1 498	834	1 336
	2017 ²	-	-	1 200	1 500	-	-	-	999	999	938	1 365
Ancash	2016 ¹	-	2 080	1 248	1 586	-	2 080	-	1 325	1 325	885	2 113
	2017 ²	-	2 046	1 239	1 600	17 591	2 046	-	1 067	1 067	851	-
Apurímac	2016 ¹	-	-	744	950	-	-	-	1 014	1 014	1 095	1 038
	2017 ²	-	-	747	883	-	-	-	693	693	1 000	1 646
Arequipa	2016 ¹	-	2 794	2 057	2 345	50 000	2 794	-	1 454	1 454	1 673	-
	2017 ²	-	2 925	2 003	2 679	36 241	2 925	-	984	984	-	-
Ayacucho	2016 ¹	910	2 222	1 382	1 637	-	2 222	-	1 014	1 014	839	1 218
	2017 ²	856	1 653	2 060	2 182	-	1 653	-	820	820	841	1 384
Cajamarca	2016 ¹	-	694	974	-	-	694	-	1 292	1 292	1 161	1 027
	2017 ²	-	632	971	-	-	632	-	974	974	1 149	1 140
Cusco	2016 ¹	678	-	1 809	2 879	-	-	-	1 061	1 061	1 178	1 361
	2017 ²	916	-	1 300	2 080	-	-	-	928	928	1 054	2 101
Huancaavelica	2016 ¹	-	-	534	1 046	-	-	-	613	613	-	1 035
	2017 ²	-	-	547	1 049	-	-	-	556	556	-	1 000
Huánuco	2016 ¹	583	-	1 739	2 287	-	-	284	1 016	1 016	544	1 046
	2017 ²	587	-	2 046	2 333	-	-	347	762	762	576	912
Ica	2016 ¹	1 825	2 529	2 437	2 956	-	2 529	-	987	987	850	2 300
	2017 ²	1 582	2 333	2 216	3 131	33 949	2 333	-	972	972	900	2 200
Junín	2016 ¹	642	-	1 232	1 671	-	-	-	911	911	796	1 181
	2017 ²	692	-	1 336	1 556	-	-	-	582	582	788	995
La Libertad	2016 ¹	1 274	1 707	1 110	1 706	9 841	1 707	-	836	836	899	-
	2017 ²	1 298	1 611	1 236	1 693	10 447	1 611	-	936	936	827	-
Lambayeque	2016 ¹	-	2 947	-	-	-	2 947	-	782	782	1 041	-
	2017 ²	-	2 953	-	-	-	2 953	-	1 340	1 340	1 000	-
Lima	2016 ¹	1 221	1 457	744	2 275	24 667	1 457	-	1 579	1 579	463	1 030
	2017 ²	1 513	1 878	809	2 306	22 746	1 878	-	1 254	1 254	797	1 168
Lima Metropolitana	2016 ¹	1 385	1 707	1 021	2 100	-	1 707	-	-	-	-	-
	2017 ²	1 795	1 852	1 114	2 200	-	1 852	-	-	-	-	-
Loreto	2016 ¹	472	-	-	-	-	-	405	-	-	360	-
	2017 ²	476	-	-	-	-	-	414	-	-	368	-
Madre de Dios	2016 ¹	-	-	-	-	-	-	-	-	-	923	-
	2017 ²	-	-	-	-	-	-	-	-	-	952	-
Moquegua	2016 ¹	-	2 081	1 743	2 548	-	2 081	-	1 389	1 389	-	-
	2017 ²	-	2 201	2 024	2 573	-	2 201	-	987	987	-	-
Pasco	2016 ¹	700	-	-	-	-	-	-	818	818	670	-
	2017 ²	700	-	-	-	-	-	-	563	563	596	-
Piura	2016 ¹	-	2 000	-	-	-	2 000	-	1 418	1 418	1 348	-
	2017 ²	-	2 600	-	-	-	2 600	-	1 100	1 100	1 226	-
Puno	2016 ¹	1 000	-	-	882	-	-	-	1 463	1 463	-	2 098
	2017 ²	1 100	-	-	851	-	-	-	1 594	1 594	-	1 982
San Martín	2016 ¹	537	2 736	-	-	-	2 736	323	-	-	571	-
	2017 ²	555	2 758	-	-	-	2 758	399	-	-	574	-
Tarma	2016 ¹	-	2 245	1 331	3 773	-	2 245	-	1 854	1 854	-	-
	2017 ²	-	3 199	1 624	4 315	-	3 199	-	1 674	1 674	-	-

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego

Gráfico n.º 2.2.3.4.
Producción de los principales cultivos por producto según año
Primer trimestre, 2013-2017

Producto	Miles de toneladas					Variación porcentual				
	2013	2014	2015	2016 ^a	2017 ^a	2013/ 2012	2014/ 2013	2015/ 2014	2016/ 2015	2017/ 2016
Cereales										
Trigo	0,5	0,5	0,4	0,2	0,2	28,5	14,8	-24,6	-39,0	-17,8
Maíz amarillo duro	308,9	306,2	309,0	307,4	281,9	-1,3	-0,9	0,9	-0,5	-8,3
Maíz amiláceo	3,2	3,5	2,9	2,8	2,9	-13,2	11,1	-17,3	-5,8	3,5
Aroz cáscara	622,7	611,0	573,3	649,5	531,4	8,0	-1,9	-6,2	13,3	-18,2
Cebada grano	0,3	0,2	0,3	0,2	0,6	-17,7	-19,8	44,7	-46,7	268,3
Quínoa	0,2	5,4	13,0	6,1	5,0	-61,2	2296,5	138,8	-53,3	-18,1
Hortalizas										
Espárrago	84,2	90,1	89,0	90,5	93,6	1,5	7,0	-1,3	1,7	3,4
Alcachofa	11,5	12,7	10,7	15,6	23,0	11,1	9,8	-15,8	46,4	47,6
Tomate	105,1	108,1	79,0	66,6	67,0	28,6	2,9	-26,9	-15,7	0,6
Zapallo	55,5	55,5	69,1	58,0	44,0	5,6	0,0	24,4	-16,0	-24,1
Aveja grano verde	39,2	40,7	41,2	36,4	33,3	13,8	3,8	1,3	-11,7	-8,5
Zanahoria	42,7	42,2	44,3	47,3	44,2	11,2	-1,1	4,8	6,7	-6,5
Ajo	8,7	7,1	7,1	6,9	9,2	-6,8	-18,6	0,2	-3,3	34,0
Cebolla	136,2	127,2	142,0	153,2	143,5	5,1	-6,6	11,6	7,9	-6,4
Maíz choolo	149,7	139,0	128,5	128,9	99,4	27,3	-7,2	-7,6	0,4	-22,9
Frutas y nueces										
Papa	49,3	55,1	60,5	66,8	60,8	-7,5	11,9	9,8	10,4	-9,0
Banano y plátano	528,8	537,7	530,8	527,3	507,2	1,6	1,7	-1,3	-0,7	-3,8
Mango	375,3	331,2	192,7	207,9	241,8	216,1	-11,8	-41,8	7,9	16,3
Piña	123,1	126,7	132,4	125,3	124,7	6,0	3,0	4,5	-5,4	-0,5
Grenadilla	8,9	11,9	9,2	10,6	11,8	49,4	33,1	-22,6	15,5	10,8
Limón	67,2	75,1	79,5	76,9	54,4	-5,4	11,8	5,8	-3,3	-29,2
Naranja	72,1	72,5	77,6	85,7	78,0	4,4	0,5	7,1	10,5	-9,0
Mandarina	31,5	38,2	41,0	41,1	34,8	14,3	21,1	7,5	0,3	-15,3
Uva	150,6	165,0	200,1	217,0	223,4	4,8	9,6	21,3	8,4	3,0
Manzana	45,6	50,5	51,0	50,0	49,7	0,8	10,8	1,1	-2,0	-0,7
Melocotón	19,2	21,4	20,3	20,1	18,9	-2,9	11,5	-5,2	-0,8	-5,7
Amandanos	0,3	0,7	2,1	2,8	8,1	-	113,6	204,3	32,2	189,2
Semillas aceiteras y frutos oleaginosos										
Aceituna	3,2	8,9	1,3	4,2	7,9	-39,1	174,6	-85,3	223,6	87,9
Palme aceitera	135,5	160,0	155,1	172,0	196,6	26,7	18,0	-3,1	10,9	14,3

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego

Gráfico n.º 2.2.3.5.
Aceituna por región según variables productivas, enero-marzo, 2017

Región	Producción (t)			Precio al productor (S/ xt)		
	Ene	Feb	Mar	Ene	Feb	Mar
Nacional	0	0	7909	0	0	2272
Arequipa	0	0	30			2500
Tacna	0	0	7879			2271

Fuente: Ministerio de Agricultura y Riego

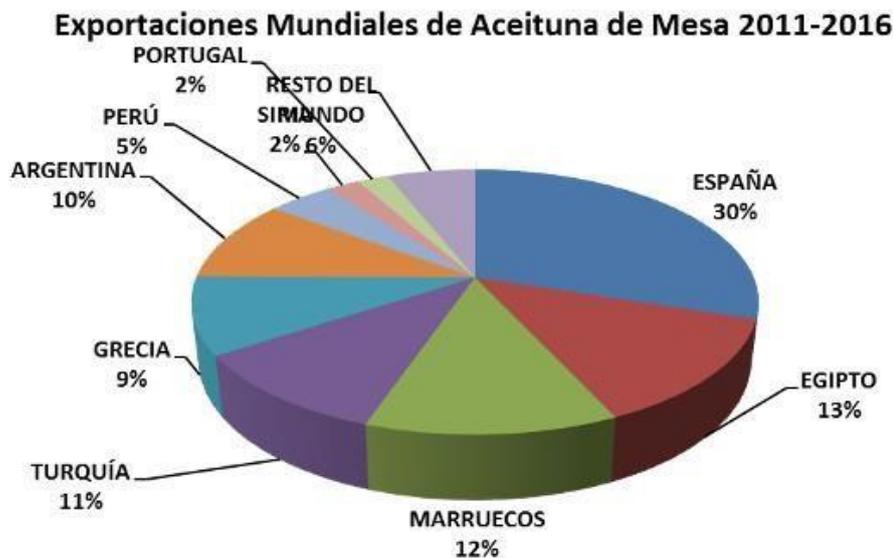
II.3. Exportación de olivo

II.3.1. Empresas exportadoras de aceitunas en el mundo

Para poder describir acerca de las exportaciones de aceituna en el mundo es importante tener en cuenta que la actividad de la exportación es el envío de bien o servicio a un país diferente del nuestro, donde cumplen unas normativas, regulaciones de acceso al mercado para su posterior ingreso, es importante recalcar que el envío de un producto está bajo condiciones de mutuo acuerdo entre los países involucrados en la compra y venta (Javier Navarro, 2013)

En el gráfico 2.3.1.1. observamos ventas en el comercio exterior por más de 644,300 toneladas en las 05 campañas, siendo España el primer país que exporta aceituna de esa, en segundo lugar Egipto, Marruecos, observamos que el Perú en séptimo lugar (COI, 2016)

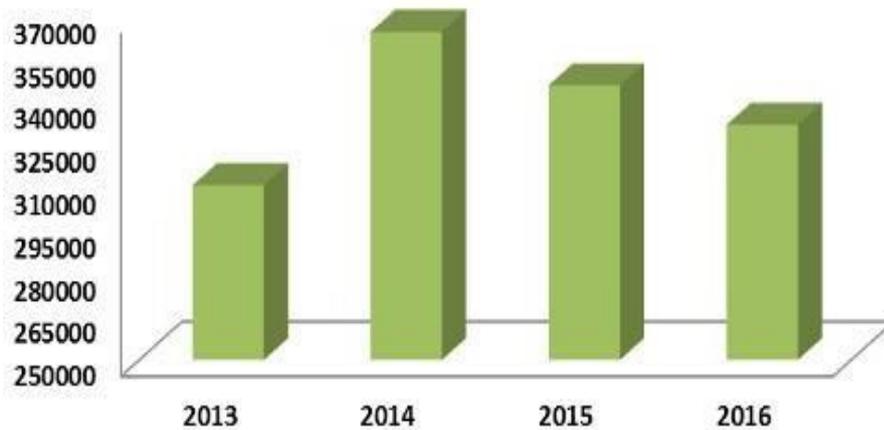
Gráfico n.º 2.3.1.1.



Fuente: Consejo Oleícola Internacional

Gráfico n.º 2.3.1.2.
Exportaciones de aceitunas de mesa de España

**Exportaciones de aceitunas de mesa
(Toneladas peso neto escurrido)**

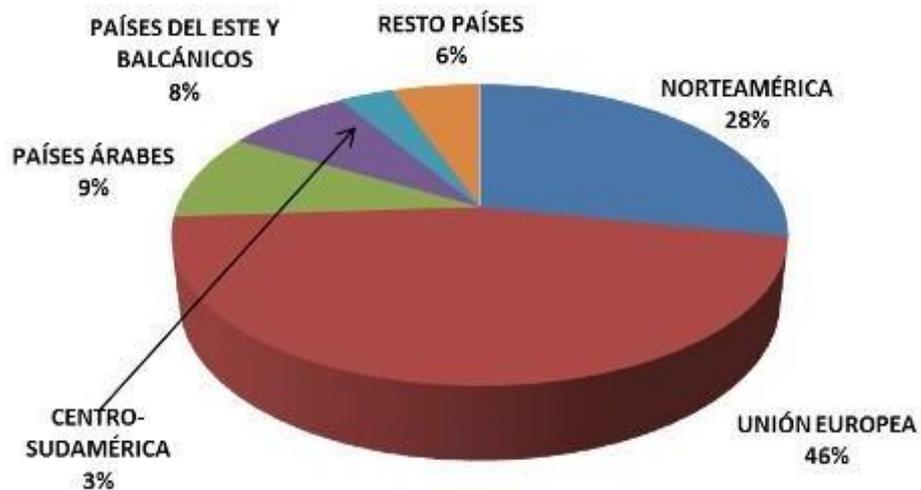


Fuente: D.G. Aduanas

En el gráfico n.º 2.3.1.2., desarrollado por D.G. ADUANAS de España, muestra exportaciones del producto de aceituna de mesa del 2016, se alcanzó alrededor de 332 mil toneladas (peso neto escurrido). Como se puede observar, las exportaciones de España disminuyeron con respecto a otros años.

Gráfico n.º 2.3.1.3.

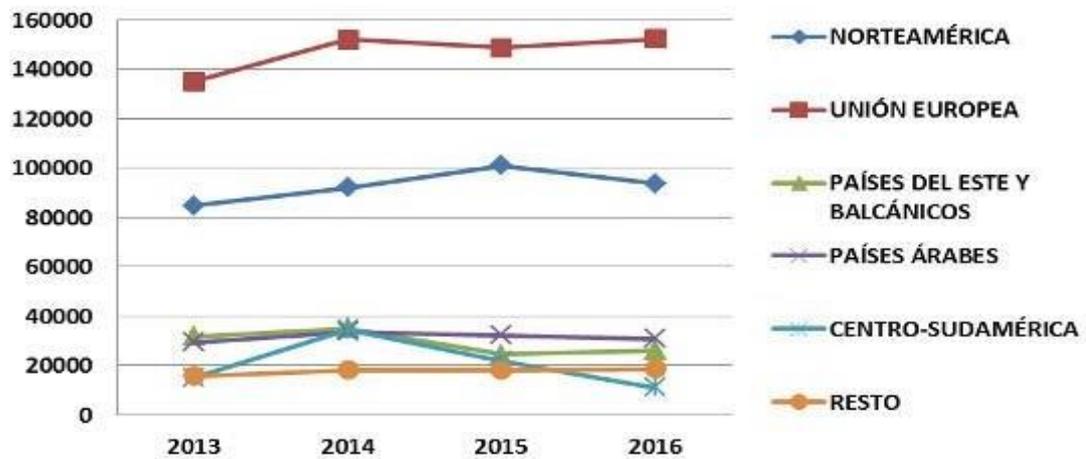
**Exportaciones españolas de aceitunas de mesa 2016
por zonas geográficas**



Fuente: D.G. Aduanas

En el gráfico n.º 2.3.1.3., se observan que los países de la unión europea son los principales envío de las aceituna de mesa en el 2016 de España, en un segundo lugar se encuentra los piases de Norteamérica.

Gráfico n.º 2.3.1.4.
Exportaciones españolas de aceitunas de mesa por zonas geográficas (Ton. peso neto escurrido)

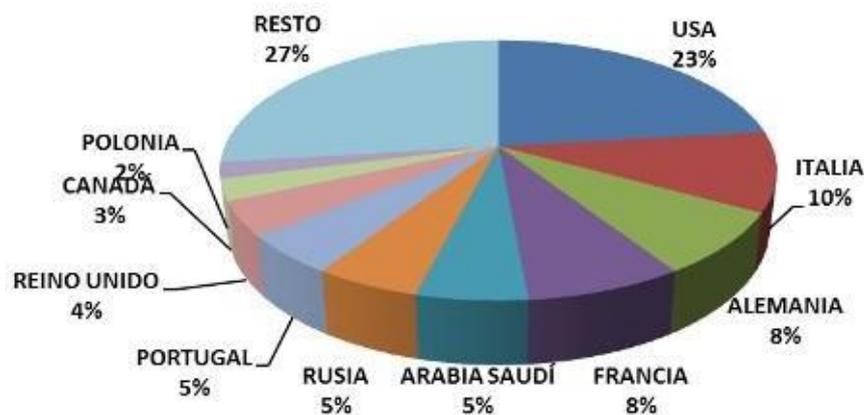


Fuente: D.G. Aduanas

Por un lado, en el gráfico n.º 2.3.1.4., se muestra la distribución por años de las exportaciones a las diferentes zonas geográficas. Se puede apreciar la evolución de estas en los distintos años.

Por otro lado, en el siguiente gráfico n.º 2.3.1.5., se muestra la distribución en España referente a las exportaciones de aceituna de mesa por países en el 2016. Su principal mercado fue Estados Unidos con el 23%, seguido por Italia, Alemania y Francia.

Gráfico n.º 2.3.1.5.
Exportaciones españolas de aceitunas de mesa por países 2016. (Ton. peso neto escurrido)



Fuente: D.G. Aduanas

En el gráfico n.º 2.3.1.6 se presenta información elaborada por la Comisión de Promoción y Turismo - Promperú.

Gráfico n.º 2.3.1.6.

Detalle de Exportación por: Partida / Países en el Periodo elegido

(Cifras actualizadas al 28/11/2017)

Partida : ACEITUNAS PREPARADAS O CONSERVADAS, SIN CONGELAR Fecha Ini/Fin.: 01.01.1998 / 31.12.9999
 Año : 2017 Mes : Todo el año Ordenado por : Valor FOB

Total de países: 25

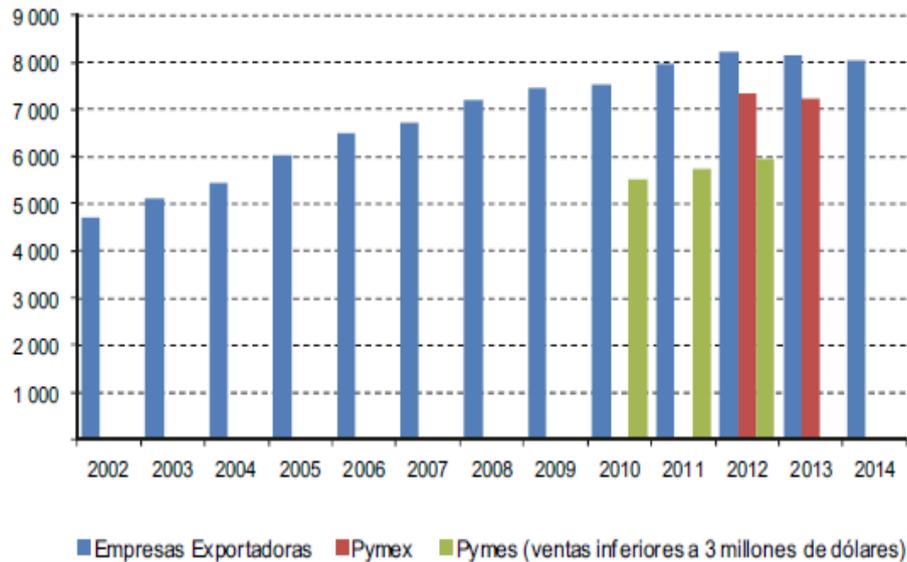
#	Código País	País	Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
1	BR	Brasil	5,064,548.84	10,000,222.31
2	US	Estados Unidos	782,316.31	3,187,017.05
3	CL	Chile	854,824.56	1,062,933.25
4	CA	Canadá	157,566.24	543,130.47
5	AU	Australia	92,820.00	258,452.40
6	FR	Francia	97,200.00	215,516.84
7	VE	Venezuela	53,222.40	143,700.48
8	ZA	Sudáfrica	81,000.00	134,344.00
9	CO	Colombia	72,600.00	131,581.49
10	GB	Reino Unido	45,540.00	130,296.00
11	IT	Italia	97,202.00	124,492.00
12	KW	Kuwait	38,584.00	86,028.36
13	EC	Ecuador	32,848.32	84,423.64
14	UY	Uruguay	60,480.00	73,288.60
15	MX	México	45,336.00	72,554.80
16	CR	Costa Rica	13,332.56	40,572.46
17	NL	Países Bajos (Holanda)	7,990.40	34,483.68
18	ES	España	10,090.07	33,454.60
19	JP	Japón	4,922.64	30,773.28
20	LT	Lituania	31,320.00	27,561.60
21	DE	Alemania	556.17	6,621.69
22	PA	Panamá	610.00	2,895.00
23	GT	Guatemala	208.80	994.80
24	HK	Hong Kong	10.00	85.28
25	SG	Singapur	3.16	19.20
TOTAL LISTADO			7,645,132.470	16,425,443.28
			Peso Neto Kg.	Valor FOB USD.
Total periodo: Año 2017 Mes: Todo el año			7,645,132.470	16,425,443.28
Total de la Consulta			7,645,132.470	16,425,443.28
Contribución : Total listado / Total periodo * 100			100.0000%	100.0000%

Fuente: SIICEX. Mincetur

II.3.2 Empresas exportadoras peruanas

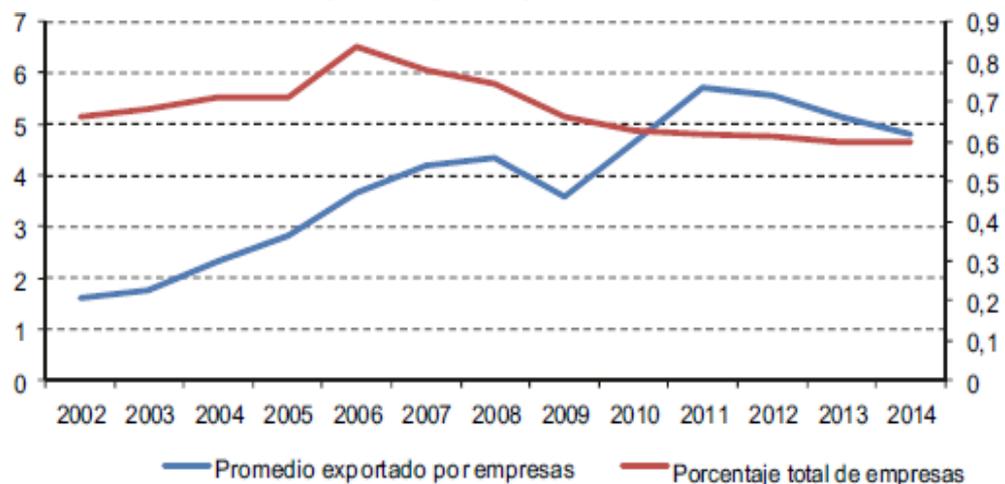
A través de la clasificación por tamaños de empresas en base a sus valores de ventas, cantidad de trabajadores y por tipo de actividad económica se pudo caracterizar a estas, acompañados por las diferentes instituciones como peruanas relacionadas al comercio exterior, se logra obtener una estimación de las pymes que se puede apreciar en la parte parte A del gráfico n.º 2.3.2.1. Entre los años 2002 y el 2011, el valor medio de las exportaciones por empresa creció, pero luego bajó en años posteriores. El documento indica la tendencia en la evolución de los precios que predominan en la canasta exportadora del Perú (Urmeneta Roberto, 2013).

Gráfico n.º 2.3.2.1.
A. Evolución del número de empresas exportadoras:
Estimación de pymes para 2002-2014
(En número de empresas)



Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

Gráfico n.º 2.3.2.2.
Promedio exportado por empresas, 2002-2014



Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos oficiales.

Nota: Pymex (definición estandarizada) son empresas cuyas exportaciones son inferiores a mil veces el PIB per cápita en paridad de poder de compra, multiplicado por el coeficiente exportador.

II.3.3. Principales empresas exportadoras de Tacna

A continuación, se lista las principales pymes de exportación de aceitunas de la ciudad de Tacna.

**Cuadro n.º 2.3.3.1.
Pymes de exportación de aceitunas de la ciudad de Tacna**

n.º	NOMBRE/RAZÓN SOCIAL	VALOR FOB (\$USA)	PESO NETO (Kg.)	PRTO. ORIGEN	PAÍSES
1	FUNDO LA NORIA S.A.C.	2,129,541	1,167,938	TACNA	Br+Cl+It
2	BIONDI Y CIA DE TACNA S.A.C.	424,150	188,267	MATARANI	BRA+CA+CO
3	AGROIND. STA. MARÍA. E.I.R.L.	359,886	176,600	TACNA	Brasil
4	AGROIND. Y COMERCIALIZ GUIVE E.I.R.L.	517,304	309,558	TACNA	CL+BR+US+Kwt
5	BAUMANN CROSBY, S.A.	203,579	162,385	TACNA	Brasil+Chile+Ita.
6	OLIVA PERÚ S.A.C.	524,988	424,148	TACNA	CL+Br+It
7	AGROIND. VALLE VIDA, S.A.C.	117,400	53,904	Puno+Tacna	Bo+Br
8	BASCONT AGROEXPORT, S.A.C.	351,378	130,836	TACNA	Br+US+Ku
9	OLIAMERICA, S.A.C.	842,708	443,010	TACNA	Br+CL+Fr
10	PORTAL DEL OLIVO, S.A.C.	178,804	64,595	TACNA	Brasil

Fuente: PROMPERÚ - Tacna

II.4. Capacidad exportadora: pymes

II.4.1. Concepto

Referirnos a la capacidad exportadora es importante reconocer características que debe poseer una empresa como puede ser una capacidad productiva, que está relacionada con la infraestructura para atender los pedidos internacionales en base a una demanda asimismo esta capacidad debe generar el cumplimiento de los accesos al mercado que son determinadas por cada país. Otro aspecto importante es la capacidad de gestionar al personal debido a que este grupo genera toda la gestión para el procedimiento exportador, logrando que se cumplan los objetivos que tiene la empresa, estar en constante evaluación para trabajar en aspectos como las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, la siguiente es la capacidad comercial, esta genera la ruta o vía en la cual la empresa debe operar y gestión para acceder a los pedidos internacionales, asimismo aplica estrategias de comercialización, promoción, selección de mercado, adaptación del producto, incluyendo un buen nivel de negociación y persuasión. Asimismo, es importante resaltar las capacidades económico financieras que debe poseer una empresa para poder soportar el periodo en la exportación hasta lograr el cobro efectivo (Cárdenas Lilian, 2014)

Es importante resaltar que las empresas en su proceso de internacionalización deben de desarrollar capacidades sostenibles en materia de que sean competitivos tanto en el mercado nacional como en el mercado internacional, es decir con aptitudes que pueden responder a exigencias de los importadores y ser competitivo frente a otras empresas que ofrecen similar el

producto o servicio teniendo una influencia en las condiciones de competidores y creando resultados en el mercado (Gómez y Valenzuela, 2000)

La competitividad es sinónimo de un fácil acceso a recursos y capacidad transformadora de estos que tienen elementos diferenciales difíciles de imitar por competidores, (Durán Herrera, 1994).

En efecto las empresas deben presentar habilidades gerenciales, asimismo poseer recursos, esta granularidad de experiencias que va adquiriendo la empresa permite generar fortaleza, generando así una competitividad para hacer frente a problemas de producción, en búsqueda de clientes, en adaptar los productos en base a las exigencias del mercado, mejorar la relación con proveedores y un mejor clima laboral con sus trabajadores y gestiones (Chandler, 1992).

En el anexo n.º 5 se muestra los cinco modelos que existe referente al proceso de internacionalización y referente a las capacidades empresariales.

Asimismo, es importante resaltar el auge que se viene presentando por el comercio electrónico a través de plataformas virtuales donde las pymes tienen la oportunidad de promocionar y vender sus productos llegando a mercados internacionales, generando una mayor aceptación por parte de estas, esto da paso a un comercio electrónico transfronterizo generando un mayor auge en los países de Latinoamérica, debido a que las Pymes son un eje estratégico en la económica local. Adicional a ello, la transformación digital permitirá la aceleración en las pymes en generar ventas electrónicas, (FedEx, 2016).

II.4.2. Temas de evaluación

La propuesta de los temas para la evaluación abarca desde medir el planeamiento estratégico por medio de las variables de proceso de planeamiento y la implementación. Producción y operaciones donde se realizará diagnóstico sobre la manera de como planifica la producción, sobre los procesos de producción, sus capacidades, mantenimiento, acerca del desarrollo, investigación, el aprovisionar materiales, el manejo en inventario y en la infraestructura. Asimismo, sobre el aseguramiento de la calidad referente a la implementación de sistemas de calidad. Sobre la comercialización se diagnosticará acerca del mercadeo y ventas, el servicio de la venta y su respectiva distribución. En cuanto sobre las finanzas y la contabilidad, se da importancia al monitoreo de los costos, por otro lado énfasis en la administración de las finanzas, sobre los recursos humanos, la convocatoria, inducción, capacitación y promoción al personal, el incremento de la llamada cultura organizacional, y la seguridad industrial. Otro tema importante como tema de evaluación es la gestión ambiental, donde se debe conocer la existencias de reglamentos, objetivos y estrategias para la protección del ambiente, así como también la inducción de la sostenibilidad en el personal. Asimismo, es importante como tienen desarrollo su sistema de información, es decir sus entradas, proceso y salidas,

II.5. Competitividad

II.5.1. Concepto

Acerca de definir la competitividad empresarial se encontró varias definiciones, pero en base a clasificarlos en componentes se puede encontrar algunos rasgos comunes como en la producción, atención al mercado, participación en el mercado total, calidad en los productos y costos, asimismo se resalta la importancia de la innovación (Cabrera; López y Ramírez, 2011).

La competitividad en referencia a un país esta en base a la generación de otorgar condiciones dignas a la población, y estos por medio de la capacidad que tienen las empresas en otorgar en calidad niveles altos en sus productos, donde se mezcla tanto la eficiencia y la eficacia (Buendía Rice, E.; 2013)

De esta manera, podemos indicar que la competitividad necesita de un trabajo que involucre al Estado, empresas privadas donde permitan fortalecer las capacidades gerenciales, tener una buena infraestructura, una facilitación de las instituciones que generen indicadores macroeconómicos confiables, investigación tecnológica de mejora continua y un libre intercambio. En ese

sentido una mejor productividad, con un mejor uso en los recursos, disminuyendo los desperdicios y logrando generar un producto o servicio que cumpla con su misión de satisfacer al consumidor, (Porter, 1999)

Asimismo, una problemática que se presentan en diversos países respecto a las pymes es la baja calidad que generan en su contratos con trabajadores, y poco crecimiento respecto a las grandes empresas y esto no tiene que ver con la cantidad de empresas que pueda existir, otro aspecto a resaltar es el entorno en donde crecen las empresas, es decir en países mas desarrollados las pymes crecen en mayor proporción respecto a empresas en países en vías de desarrollo, ello es explicado por las diversas carencias que pueden ser como tecnología, innovación, facil acceso para sacar sus productos, que limitan la expansión de estas empresas (CAF, 2006).

Es importante resaltar la falta de innovación como uno de los factores que limita las posibilidades expansivas. A ello se debe sumar, la carencia de instituciones que fomenten la innovación y el mejoramiento de las capacidades para fortalecer el capital humano.

Una variable importante para apertura y se mantengan buenos negocios es por medio a una sana competencia ya que eso crean las condiciones para explorar nuevos nichos de mercado (Malaret, 2017). Adicional a esta variable es importante mencionar que en el caso de Latinoamérica la brecha entre la oferta en competencia y la demanda de la misma es alta, es decir no se cuentan con mayores profesionales con alta aptitudes y a su vez las remuneraciones hacia ellos no están acorde al mercado laboral (Manpower Group, 2015).

En el informe de Manpower Group, hace referencia acerca de los sectores de auto partes y equipos de maquinaria como los más débiles en

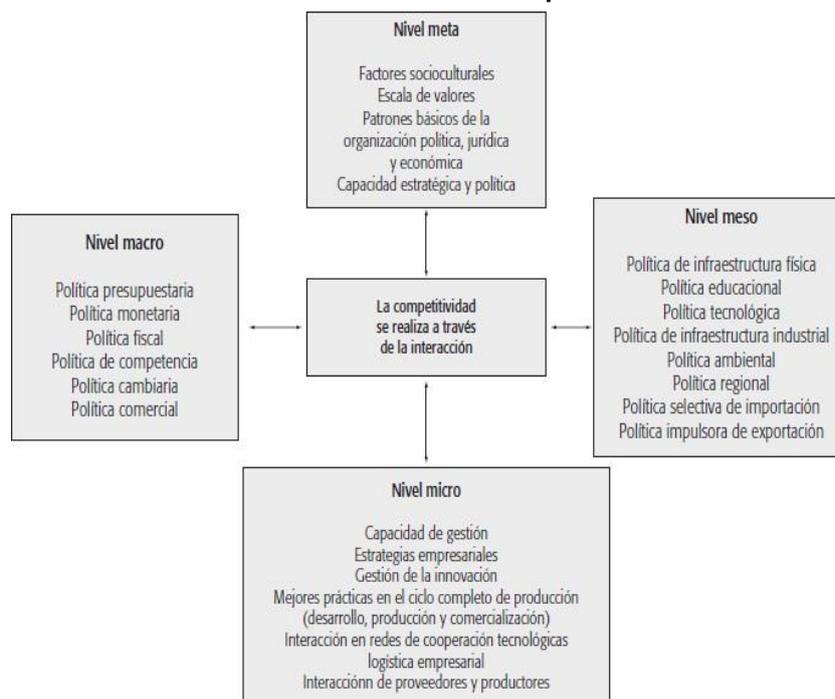
América Latina, debido a la dificultad de encontrar mano de obra calificada. Sin embargo, si se lograra resolver esto, los sectores mencionados podrían solucionar diversos problemas en cuanto a la informalidad en el trabajo, inestabilidad y una disminución en la productividad del mercado laboral. Por esto es muy importante la inversión en el capital humano y generar mejores competencias.

II.5.2. Competitividad sistémica

En el artículo La competitividad de las empresas es el resultado de una dinámica que surgen entre el Estado, el Privado, la institucionalidad y la sociedad, en esa complejidad se crea la organización que permite brindar lo necesario para el consumidor. Como se puede observar, es importante que las empresas generen beneficios que permitan convertir las acciones de las empresas a un estado competitivo es por ello que a través de los procesos de aprendizaje y eficiencia logran generar un nivel de competitividad en las empresas (Saavedra, 2012).

Si observamos a la empresa desde un enfoque sistémico podemos resumir en cuatro niveles que debe tener en cuenta, como son el nivel micro-económico, el cual abarca desde las estrategias, gestión e innovación que permiten crear ventajas competitivas, el siguiente nivel es el meso-económico, referida al entorno de la empresa es decir la infraestructura, las políticas que se crean como tecnológica, ambiental, social, el siguiente nivel es macro-económico, determinado principalmente por las variables económicas, comerciales, fiscales que permiten la obtención de recursos para una mayor eficacia en la empresa, y por ultimo nivel el estratégico, donde conjuga lo anterior pero llevado a un desarrollo competitivo por medio de una visión estratégica (Saavedra, 2012). Se presenta los factores determinantes en el gráfico 2.5.2.1.

Gráfico 2.5.2.1.
Factores determinantes de la competitividad sistémica



Fuente: Naciones Unidas-CEPAL.

La responsabilidad comprometida entre las empresas y ciudadanos permitirían optimizar procesos y tener éxito en los mercados. De esta manera, es posible ser una empresa eficiente que esté apta para mejorar el desempeño económico, interactuando con otras empresas, así como con instituciones tanto públicas como privadas.

II.6. Ruta Exportadora

Como herramienta que busca en mejorar la competitividad de las empresas peruanas en su proceso a la exportación se tiene el programa de la

Ruta Exportadora, hasta la fecha vienen apoyando a más de 3,500 empresas en todo el ámbito nacional en sus respectivas etapas donde va desde la información, el fortalecimiento mediante la capacitación y asistencia y actividades de promoción.

En cuanto a la primera etapa las empresas reciben información y asesoramiento acerca del proceso de exportación de esta manera se le brinda información para la toma de decisiones de manera oportuna sobre la oferta exportable, el mercado internacional y los eventos comerciales.

La segunda etapa empieza con la generación de la evaluación de las capacidades exportadoras de la empresa por medio de un cuestionario o test exportador, de esta manera identificar las capacidades de aprovechamiento en las oportunidades que ofrece el mercado internacional y las debilidades que debe fortalecer mediante diferentes asistencias técnicas.

La tercera etapa es referente a la capacidad de la oferta exportable a través de herramientas en el mejoramiento de la calidad, en ese sentido se ofrece a las empresas sobre sistemas de calidad tipo, las buenas practicas de mercado y manufactura, el programa de ecoeficiencia entre otros.

Asimismo, uno de los servicios que se brinda es el mejoramiento de la oferta exportable por medio del desarrollo del branding, para ello se debe potencial y evaluar su imagen corporativa, la evaluación del desarrollo de su branding y la evaluación para su participación en las marcas sectoriales, generar un piloto de ventas y como ultimo su participación en las ferias internacionales, misiones comerciales y ruedas de negocios.

Como bien se detalló estas cuatro fases, para efectos del presente trabajo se tomó en cuenta las tres últimas. A continuación, se describe cada una de estas etapas con sus respectivos módulos, de acuerdo a la Dirección de Exportaciones de Promperú:

Fase 1. Información y Orientación. Está dirigida a los usuarios en general. Se halla compuesta por tres módulos:

1.1. Primer módulo: Asesoría. Es la orientación básica en temas relacionados a exportaciones.

1.2. Segundo módulo: Aula Virtual. Consiste en la capacitación virtual vía SIICEX.

1.3. Tercer módulo: Días del Exportador. Se halla compuesto por seminarios a nivel nacional sobre temas de exportación.

Fase 2. Capacitación a los interesados en exportar. Se constituye de cuatro módulos.

2.1. Primer módulo: Test del Exportador. El diagnóstico del Test del Exportador permite conocer la capacidad exportadora que tiene una empresa para lograr su proceso de internacionalización, en ese sentido a través de una serie de preguntas en cuanto a la oferta, demanda, la existencia de instituciones, el grado de asociatividad que se puede lograr y el valor agregado del bien o servicio entrega un puntaje.

Estas preguntas han sido diseñadas para poder medir el grado de gestión productiva y logística, el grado económico y financiero, el de mercado internacional y logística exportadora y finalmente el nivel de gestión empresarial que posee la empresa.

2.2. Segundo módulo: Primer Paso para la Calidad. Servicio que permita que las empresas estén preparadas en implementar un sistema de gestión de calidad, dirigido a las pymes, de esta manera a través de las metodologías 5s generar un ciclo de mejora continua.

2.3. Tercer módulo: Imagen Corporativa. Servicio que permite generar una identidad en la empresa que transmita su propuesta de valor y plasmarlo en tarjetas de presentación, catálogos físicos y digitales, en el desarrollo de contenido web mostrando información en base a las exigencias del mercado internacional, asimismo el diseño gráfico para una adecuada presentación en eventos comerciales.

2.4. Cuarto módulo: Crea tu Web. Este servicio fue diseñado para poder mostrar la oferta exportable por medio de las herramientas digitales, a través de una plataforma que conecte al consumidor con la empresa.

Fase 3. Asistencia empresarial a los exportadores: Se halla compuesta por siete módulos.

3.1. Primer módulo: Test de Competitividad. El servicio permite determinar el nivel de competitividad de las empresas exportadoras por medio de un cuestionario donde se pregunta acerca de la estrategia empresarial, la capacidad de producción, el aseguramiento de la calidad, la comercialización, la contabilidad y finanzas, así como también los recursos humanos y su compromiso con el medio ambiente a través de la responsabilidad empresarial social.

3.2. Segundo módulo: Programa de Plan de Negocio de Exportación

(Planex). Servicio que permite adecuar el modelo de negocio de las empresas hacia el mercado exterior, por medio del plan de negocio exportador, de esta manera lograr aumentar la rentabilidad y sostenibilidad de las empresas peruanas.

3.3. Tercer módulo: Programas de Calidad y Sostenibilidad. Servicio que busca el fortalecimiento de las capacidades empresariales de los exportadores por medio de programas referidos en la norma ISO 9001. Entre los diferentes programas que se cuenta se ofrece Buenas Prácticas de Mercadeo y Manufacturas (BPMM), Hazard Analysis and Critical Control Points (HACCP) y servicios de comercio sostenible.

3.4. Cuarto módulo: Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Los servicios de asistencia logística y finanzas permiten genera la facilitación del comercio en las empresas exportadoras por medio de herramientas logísticas, herramientas aduaneras, de acceso al financiamiento, en simuladores de rutas aéreas y rutas marítimas, con el objetivo de fortalecer en las empresas exportadoras sus capacidades.

3.5. Quinto módulo: Programa de Empaque. Servicio que permite generar un aseguramiento en el producto a través de los empaques incluyendo principios ecológicos. Este servicio tiene por finalidad adecuar las presentaciones por medio de un rediseño en base a las exigencias de los mercados internacionales.

3.6. Sexto módulo: Misiones Tecnológicas y Pasantías. Actividad diseñada en apoyar a las empresas en la presentación de proyectos a Innovate para la participación en las misiones tecnológicas y pasantías de esta manera las empresas conocen nuevas tecnologías para la mejora de sus procesos productivos, asimismo innovaciones que pueden luego implementar.

3.7. Séptimo módulo: Desarrollo de Marcas. Actividad diseñada para posicionar la marca de la empresa en los mercados internacionales, manteniendo su identidad corporativa, de esta manera la empresa logra su consolidación en el mercado internacional.

Fase 4. Promoción a las empresas exportadoras:

4.1. Ferias internacionales. Actividad que tiene por objetivo introducción y generar ventas de la oferta exportable peruana a través de encuentros empresariales en diversos países.

4.2. Ruedas de negocio. Actividad que consiste entre el encuentro de compradores y exportadores donde establecen negociaciones generando contratos o contratos futuros a través de una agenda de negocios proporcionada por la institución.

II.7. Clústeres o consorcios

II.7.1. Concepto

Se entiende por consorcio a aquella agrupación de entidades que se plantean un negocio importante. En otras palabras, es un grupo compuesto por empresas que deseen lograr un objetivo en común, haciéndose responsables de cumplir con las obligaciones pactadas que se establezcan por medio de un contrato.

II.7.2. Consorcios de exportación

Los consorcios de exportación es un mecanismo que busca que un grupo de empresas con fines comunes puedan realizar sus exportaciones donde en base al grupo mejorar una mayor oferta exportadora, es muy común encontrar esta estrategia en pequeñas y medianas empresas, de esta manera sin perder autonomía buscan conquistar nuevos mercados (Rialp, 2005)

Asimismo, el consorcio de exportación crea una alianza estratégica voluntaria para poder promocionar productos o servicios, en mercados internacionales de esta manera busca mejorar la facilitación en las exportaciones por medio de una cooperación (ONUDI, 2005). Por otro lado, la formación de los consorcios de exportación permite generar una estrategia comercial, establecido por las sinergias aumentando la competitividad de los miembros, donde mejora la competitividad, estandariza el proceso de producción, reduce riesgos en los mercados internacionales y beneficia en los costos de exportación (ICEX, 2005)

De esta manera, un consorcio de exportación es una acuerdo voluntario para la cooperación entre empresas que buscan el objetivo de promover, o vender sus productos al mercado internacional, por medio de un nivel de compromiso entre sus miembros. En ocasiones estos objetivos vienen acompañados por un plan de negocio de exportación del consorcio que permite establecer un departamento de exportación que trabaja en los objetivos comunes de las empresas del consorcio de exportación. Asimismo es importante resaltar que las empresas participantes en el consorcio de exportación no pierden su individualidad para ejercer actividades y el beneficio de pertenecer es mucho mayor al de trabajar de manera individual.

En cuanto en el caso de los Cluster tienen por finalidad de conformación de un grupo donde incluye empresas, instituciones, donde comparten un área común generalmente donde pueden abastecerse de insumos, mano de obra, para alcanzar un nivel competitivo en su actividad económica. Podemos definir en ese sentido un Cluster como una concentración de empresas, ya sean estas productoras que participan en una misma actividad económica con desafíos comunes (Tapia, 2015).

II.8. Pro-Olivo

Al referirnos por una organización que cumpla las características de un consorcio de exportación creado sin fines de lucro, mencionamos a Pro-Olivo, que se desenvuelve en el sector olivícola peruano, donde es representada por diferentes empresas que pertenecen a la cadena de valor tal como empresas que son recolectoras, procesadoras, distribuidoras y comercializadoras de Olivo y sus derivados en la Región Tacna.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

III.1 Materiales

A. Personal

A fin de cumplir con los objetivos propuestos en el presente trabajo de investigación y en los plazos previstos, se contó con el siguiente personal:

- Un asesor de Metodología de la Investigación.
- Un asesor temático.
- Un asistente encargado de la recolección de los datos necesarios para el desarrollo del proyecto y de la transcripción del material físico a la computadora.
- Gerentes o representantes legales de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna.
- Representantes de las instituciones del sector agroindustrial de la región Arequipa; por ejemplo, de la Cámara de Comercio de Tacna.

B. Material

A continuación, se describe la relación de los materiales que fueron utilizados en el presente trabajo de investigación:

La recolección de datos

- **Fuentes primarias.** Información obtenida por contacto directo por medio del sujeto de estudio, también por medio de observación, cuestionarios, entrevistas, etc.
- **Fuentes secundarias.** Información obtenida de archivos, estadísticas, censos, encuestas nacionales, etc.

Para el procesamiento de datos

- Equipo de cómputo para el procesamiento de datos.
- Cámara fotográfica y de video.
- Dispositivos para el almacenamiento de información: memoria USB.

C. Medios

En base a cumplir los objetivos de la investigación, las pymes de exportación de olivo de la región de Tacna-2017 fueron encuestadas y entrevistadas en sus lugares de origen, es decir, en la región Tacna. De igual manera, las instituciones, tales como la Cámara de Comercio de Tacna y otras organizaciones, fueron entrevistadas en el mismo lugar.

Los medios utilizados para el análisis fueron los siguientes:

- **Encuestas:** Se efectuaron a los gerentes generales o gerentes encargados del comercio exterior.
- **Cuestionarios:** Estuvieron conformados por preguntas cerradas utilizadas para obtener información que evaluaran la gestión de las empresas, las cuales luego fueron sometidas a un análisis estadístico. Ver. Anexo n.º 1.

III.2 Métodos

A. Diseño

El diseño de la investigación es no experimental, esto porque no se manipuló las variables ni se les sometió a pruebas. Se empleó el diseño explicativo, ya que las variables de esta investigación fueron medidas en una escala LIKERT a través de los datos obtenidos de los cuestionarios. Se trata de demostrar y describir la relación entre el modelo de gestión de su capacidad competitiva de exportación de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú en el periodo 2017 a través de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales. Para la investigación, se consideró necesario realizar un análisis estadístico de las respuestas obtenidas por parte de los directivos.

Además, la investigación fue transaccional debido a que la recolección de datos se hizo en un momento dado, que fue el mes de noviembre del 2017. Fue de tipo exploratorio dado que se aplicó a problemas de investigación poco conocidos como acerca de su capacidad competitiva de exportación de las pymes exportadoras de olivo en la región Tacna.

Asimismo, se aplicó estadígrafos como Media, desviación media y varianza para determinar la correlación entre las variables:

- **Media:** nos indica la tendencia central de las respuestas. Es definida y calculada dividiendo la suma de todos los valores variable entre el número de observaciones o valores.

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

- **La Desviación Media:** nos indica el grado de variabilidad, consistencia o de conformidad de las respuestas. Se define:

$$\text{Desviación Media} = \frac{\sum_{i=1}^n |X_i - \bar{X}|}{n}$$

- **La Varianza:** confirma el grado de variabilidad, consistencia o de conformidad de las respuestas.

$$\text{Varianza} = \frac{\sum_{i=1} (X_i - \bar{X})^2}{n}$$

B. Tipo

La investigación es aplicada y de naturaleza descriptiva, debido a que se obtuvo información a través de preguntas descritas en el cuestionario a los directivos y representantes de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna. El tipo de investigación es aplicativo y de aplicación práctica.

C. Enfoque

En cuanto al enfoque de investigación es de carácter cuantitativo, debido a que, la recolección de los datos, se obtuvo los puntos de vistas de los directivos de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna en el periodo 2017. Estos manifestaron sus experiencias y otros aspectos. Asimismo, se evidenciaron las interacciones entre individuos, grupos y colectividades de la región Tacna.

Las encuestas, así como los cuestionarios de las entrevistas, contienen preguntas de carácter cerrado. Los datos fueron recogidos de manera escrita.

III.3. Población

De acuerdo con los datos obtenidos por PROMPERÚ-Tacna, la población considerada para la presente investigación está compuesto por diez empresas.

Cuadro n.º 3.1.
Población: Pymes de exportación de olivo, región Tacna

n.º	NOMBRE / RAZÓN SOCIAL	VALOR FOB (\$USA)	PESO NETO (Kg.)	PRTO. ORIGEN	PAÍSES
1	FUNDO LA NORIA, S.A.C.	2,129,541	1,167,938	TACNA	Br+Cl+It
2	BIONDI Y CIA DE TACNA, S.A.C.	424,150	188,267	MATARANI	BRA+CA+CO
3	AGROIND. STA. MARIA, E.I.R.L.	359,886	176,600	TACNA	Brasil
4	AGROIND.Y COMERCIALIZ GUIVE, E.I.R.L	517,304	309,558	TACNA	CL+BR+US+Kwt
5	BAUMANN CROSBY, S.A.	203,579	162,385	TACNA	Brasil+Chile+Ita.
6	OLIVA PERU, S.A.C.	524,988	424,148	TACNA	CL+Br+It
7	AGROIND. VALLE VIDA, S.A.C.	117,400	53,904	Puno+Tacna	Bo+Br
8	BASCONT AGROEXPORT, S.A.C.	351,378	130,836	TACNA	Br+US+Ku
9	OLIAMERICA, S.A.C.	842,708	443,010	TACNA	Br+CL+Fr
10	PORTAL DEL OLIVO, S.A.C.	178,804	64,595	TACNA	Brasil

Fuente: PROMPERÚ. Tacna

III.4. Muestra

La muestra del presente trabajo de investigación está compuesta por el mismo número de empresas consideradas en la población.

Esta operación está justificada por Hernández Sampieri (p. 69), quien manifiesta que “Si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra”.

Cuadro n.º 3.2.
Muestra: Pymes de exportación de olivo de la región Tacna
(Que han exportado de manera continua los últimos cinco años)

Nº	NOMBRE / RAZÓN SOCIAL	VALOR FOB (\$USA)	PESO NETO (Kg.)	PRTO. ORIGEN	PAÍSES
1	FUNDO LA NORIA, S.A.C.	2,129,541	1,167,938	TACNA	Br+Cl+It
2	BIONDI Y CIA DE TACNA, S.A.C.	424,150	188,267	MATARANI	BRA+CA+CO
3	AGROIND. STA. MARIA, E.I.R.L.	359,886	176,600	TACNA	Brasil
4	AGROIND.Y COMERCIALIZ GUIVE, E.I.R.L	517,304	309,558	TACNA	CL+BR+US+Kwt
5	BAUMANN CROSBY, S.A.	203,579	162,385	TACNA	Brasil+Chile+Ita.
6	OLIVA PERU S.A.C.	524,988	424,148	TACNA	CL+Br+It
7	AGROIND. VALLE VIDA, S.A.C.	117,400	53,904	Puno+Tacna	Bo+Br
8	BASCONT AGROEXPORT, S.A.C.	351,378	130,836	TACNA	Br+US+Ku
9	OLIAMERICA, S.A.C.	842,708	443,010	TACNA	Br+CL+Fr
10	PORTAL DEL OLIVO, S.A.C.	178,804	64,595	TACNA	Brasil

Fuente: Subdirección de Inteligencia y Prospectiva Comercial perteneciente a la Dirección de Exportaciones de Promperú

Cuadro n.º 3.3.
Representantes de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna
(Que han exportado de manera continua los últimos cinco años)

n.º	NOMBRE / RAZÓN SOCIAL	Cargo	Nombres	Apellidos
1	FUNDO LA NORIA, S.A.C.	Administradora	LUZ SHIRLEY	MALAGA CHUCK
2	BIONDI Y CIA DE TACNA, S.A.C.	Apoderado	LUCIANA	BIONDI ACOSTA
3	AGROIND. STA. MARIA, E.I.R.L.	Gerente General	VICTOR M.	MORALES ORDOÑES
4	AGROIND.Y COMERCIALIZ GUIVE, E.I.R.L	Gerente General	CARLOS	GUILLEN VELASQUEZ
5	BAUMANN CROSBY, S.A.	Gerente General	HERMANN J.	BAUMANN SAMANES
6	OLIVA PERU, S.A.C.	Gerente General	EDUARDO	GUILLEN VELASQUEZ
7	AGROIND. VALLE VIDA, S.A.C.	Gerente General	ELISBERTO A.	ORTEGUI NEVES
8	BASCONT AGROEXPORT, S.A.C.	Gerente General	HUGO ENRIQUE	BASTANTE CONTRERAS
9	OLIAMERICA, S.A.C.	Gerente General	JULIA.	CARRILLO YAPUCHURA
10	PORTAL DEL OLIVO, S.A.C.	Gerente General	ALBERTO.	GILES PONCE

Fuente: Subdirección de Inteligencia y Prospectiva Comercial perteneciente a la Dirección de Exportaciones de Promperú

III.5 Muestreo

Las pymes seleccionadas como población y luego adoptadas como muestra cuentan con las siguientes características: que posean capacidad exportadora, que hayan efectuado exportaciones regulares, que sean originarias de Tacna, que posean un departamento de exportación y que pertenezcan o hayan pertenecido a un consorcio de exportación.

III.6 Variables

De acuerdo con la hipótesis anteriormente planteada, se desprenden las siguientes variables:

A. Variable de trabajo 1

Capacidad competitiva de exportación

Indicadores

- Eficiencia y eficacia empresarial
- Incremento de oportunidades de exportación

B. Variable de trabajo 2

Herramientas estratégicas

Indicadores

- Ruta Exportadora
- Consorcios empresariales

III.7 Operacionalización de las variables

Variable de trabajo 1

La variable independiente fue operacionalizada con los datos obtenidos a través de los formatos de encuesta que han sido elaborados para el presente trabajo de investigación. Luego, fueron procesados a través de los estadígrafos definidos en el diseño de investigación.

Los cuestionarios fueron presentados a los gerentes de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna con el fin de recabar los datos correspondientes.

Variable de trabajo 2

Esta variable cumplió su objetivo, debido a que se contó con la participación de los integrantes involucrados en el presente trabajo de investigación, quienes brindaron las respuestas obtenidas de los cuestionarios.

En el anexo n.º 6, se muestra la matriz de coherencia; mientras que en el anexo n.º 7, se muestra la matriz de operacionalización de variables.

IV. RESULTADOS

Presentación general de la información obtenida procesada y tabulada

4.1 Análisis estadístico

Se efectuó el análisis estadístico de cada una de las preguntas tomando en cuenta los siguientes factores:

1. La muestra estaba compuesta por un número de diez igual al de la población. El procesamiento de datos se efectuó a través de hojas de cálculo, es decir, se utilizó computadora.
2. Tomando en cuenta que los análisis dependen de los niveles de medición de variables, asimismo en la manera como estas hipótesis se haya, la primera actividad es describir los datos, resultados obtenidos y generar puntuaciones para cada variable.
3. Luego, se obtuvieron las medidas de tendencia central, que son puntos en una distribución que permiten ver el grado de desviación de los datos respecto a un valor central. Asimismo, se obtuvieron medidas de variabilidad, como la varianza.
4. Dada la cantidad pequeña de datos, menor a cincuenta, se aplicó T-student, el cual es aplicado en situaciones donde la población estudiada se comporta en una distribución normal, con la condicionante del tamaño de la muestra es muy pequeño para el estadístico que está basada la inferencia esté distribuido normal, de esta manera se utiliza una estimación de la desviación típica en vez del valor real.

Para efectuar el análisis, se ha tomado en cuenta la definición de los siguientes estadígrafos:

Media: nos indica la tendencia central de las respuestas. Se define y calcula dividiendo la suma de los valores de la variable entre el número de observaciones o valores.

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

La Desviación Media: nos indica el grado de variabilidad, consistencia o de conformidad de las respuestas. Se define:

$$\text{Desviación Media} = \frac{\sum_{i=1}^n |X_i - \bar{X}|}{n}$$

La Varianza: confirma el grado de variabilidad, consistencia o de conformidad de las respuestas.

$$\text{Varianza} = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n}$$

T-Student: permite verificar la pertenencia de una muestra a una población.

$$t = \frac{X - \mu}{s/\sqrt{n}}$$

Para poder realizar el análisis de las respuestas referidas al cumplimiento de la prueba de hipótesis, se recurrió al empleo del estadístico *T-student*, así como al empleo de un supuesto de hipótesis nula (H0) e hipótesis alternativa (H1). Además, para la interpretación de los resultados de los estadígrafos se ha tomado en consideración si los valores tanto Desviación Media y varianza varían:

**Cuadro n.º 4.1.1.
Valores de Desviación Media y Varianza:**

Para todos los cuestionarios:		
Desviación Media	Varianza	Significa
De 0.00 a 0.25	De 0.00 a 0.12	Rango bastante homogéneo
De 0.25 a 0.60	De 0.12 a 0.45	Rango regularmente homogéneo
De 0.60 a Más	De 0.45 a más	Rango poco homogéneo

Fuente: Elaboración propia

4.2 Herramienta estratégica: Ruta Exportadora

5.2.1. Capacitación a los interesados en exportar y exportadores en proceso

4.2.1.1 Test del Exportador

**Cuadro n.º 4.2.1.1.
Test del Exportador. Detallado**

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	2	2	2	2
02	2	1	2	1	2
03	2	2	2	2	2
04	2	2	2	1	2
05	2	2	3	2	3
06	2	2	2	2	2
07	2	2	2	1	2
08	2	2	2	1	2
09	2	2	2	2	2
10	2	2	2	1	2
TOTAL	20	19	21	15	21
MEDIA	2.00	1.90	2.10	1.50	2.10

DES-MED	0.00	0.18	0.18	0.50	0.18
VARIANZA	0.00	0.09	0.09	0.25	0.09

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿La empresa ha definido sus expectativas de exportación dentro de sus objetivos?

**Cuadro n.º 4.2.1.1.1.
Test del Exportador. Estadígrafos**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	2.00
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00 indica lo siguiente: hay una contundente respuesta de “a veces”.

Desviación Media = 0.00 indica que existe “bastante” homogeneidad de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Cuenta la empresa con un documento denominado plan de exportación?

**Cuadro n.º 4.2.1.1.2.
Test del Exportador**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.90
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 nos indica que existe “bastante” homogeneidad de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o preferencias del consumidor del producto o servicios?

Cuadro n.º 4.2.1.1.3.

Test del Exportador

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	1	Media	2.10
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	0	Varianza	0.09

Nota: Adaptado de Metodología de Evaluación del Potencial Exportador de Promperú (p. 17), por MINCETUR. 2013.

Media = 2.10 nos indica lo siguiente: hay una clara tendencia a la respuesta “a veces”.

Desviación Media = 0.18 nos indica que existe “bastante” homogeneidad de respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Su empresa cuenta con un sistema de gestión gerencial para predecir la tendencia del mercado de sus productos o servicios?

Cuadro n.º 4.2.1.1.4.

Test del Exportador

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.50
A veces = 2	5	Des. Media	0.50
Nunca = 1	5	Varianza	0.25

Nota: Adaptado de Metodología de Evaluación del Potencial Exportador de Promperú (p. 18), por MINCETUR. 2013.

Media = 1.50, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una ligera tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.50 nos indica que existe una “regular” homogeneidad de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2 y 1.

Varianza = 0.25 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Su empresa tiene capacidad gerencial para la negociación internacional de su producto o servicio?

Cuadro n.º 4.2.1.1.5.

Test del Exportador

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
-----------------	------------	--------------------	--

Siempre = 3	1	Media	2.10
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	0	Varianza	0.09

Nota: Adaptado de Metodología de Evaluación del Potencial Exportador de Promperú (p. 18), por MINCETUR. 2013.

Media = 2.10, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 nos indica que existe “bastante” homogeneidad de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

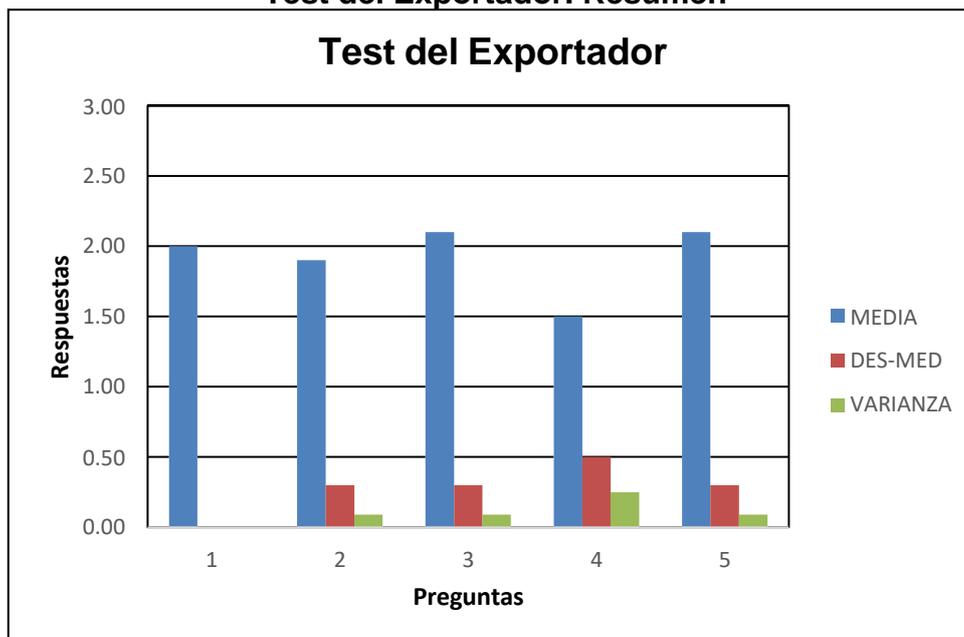
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.1.1. Test del Exportador. Resumen en base al siguiente cuadro n.º 4.2.1.1. Test del Exportador. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.1.1.
Test del Exportador. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	20	19	21	15	21
Media	2.00	1.90	2.10	1.50	2.10
Desv-med	0.00	0.18	0.18	0.50	0.18
Varianza	0.00	0.09	0.09	0.25	0.09

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.1.1.
Test del Exportador. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, tenemos que calcular Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.1.1, bajo el nombre: Test del Exportador. Resumen-Tendencia.

Cuadro n.º 4.2.1.1.
Test del Exportador. Resumen-Tendencia

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.92
Nueva Des-Med	0.12
Nueva Varianza	0.01

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.1.1, Test del Exportador. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas al Test del Exportador, en el cual observamos:

El valor de la nueva Media = 1.92 nos indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.12 nos indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva Varianza = 0.01 confirma lo expresado.

4.2.1.2. Primer Paso para la Calidad

Cuadro n.º 4.2.1.2.
Primer Paso para la Calidad. Detallado

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	2	2	2	1
02	2	2	2	1	2
03	2	2	1	2	1
04	2	2	2	2	2
05	2	2	1	2	1
06	2	3	2	2	2
07	2	2	2	2	1
08	2	2	2	2	1
09	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2
TOTAL	20	21	18	19	15
MEDIA	2.00	2.10	1.80	1.90	1.50
DES-MED	0.00	0.18	0.32	0.18	0.50
VARIANZA	0.00	0.09	0.16	0.09	0.25

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Cuenta la empresa con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos?

**Cuadro n.º 4.2.1.2.1.
Primer Paso para la Calidad**

Pregunta N° 01	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	2.00
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00, obtenida a través de las respuestas de tipo 2, muestra una contundente respuesta hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.00 nos indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Realiza reuniones periódicas para abordar ocurrencias presentadas al momento de la producción?

**Cuadro n.º 4.2.1.2.2.
Primer Paso para la Calidad**

Pregunta N° 02	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	1	Media	2.10
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	0	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.10, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 nos indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Cuenta con alguna certificación internacional en sistemas de calidad?

**Cuadro n.º 4.2.1.2.3.
Primer Paso para la Calidad**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.80
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Ha implementado algunas buenas prácticas para el manejo de la cosecha, siembra y producción?

**Cuadro n.º 4.2.1.2.4.
Primer Paso para la Calidad**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.90
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con presupuesto para la obtención de certificaciones de calidad?

**Cuadro n.º 4.2.1.2.5.
Primer Paso para la Calidad**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.50
A veces = 2	5	Des. Media	0.50
Nunca = 1	5	Varianza	0.25

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.50, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.50 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2 y 1.

Varianza = 0.25 confirma lo expresado en la Desviación Media.

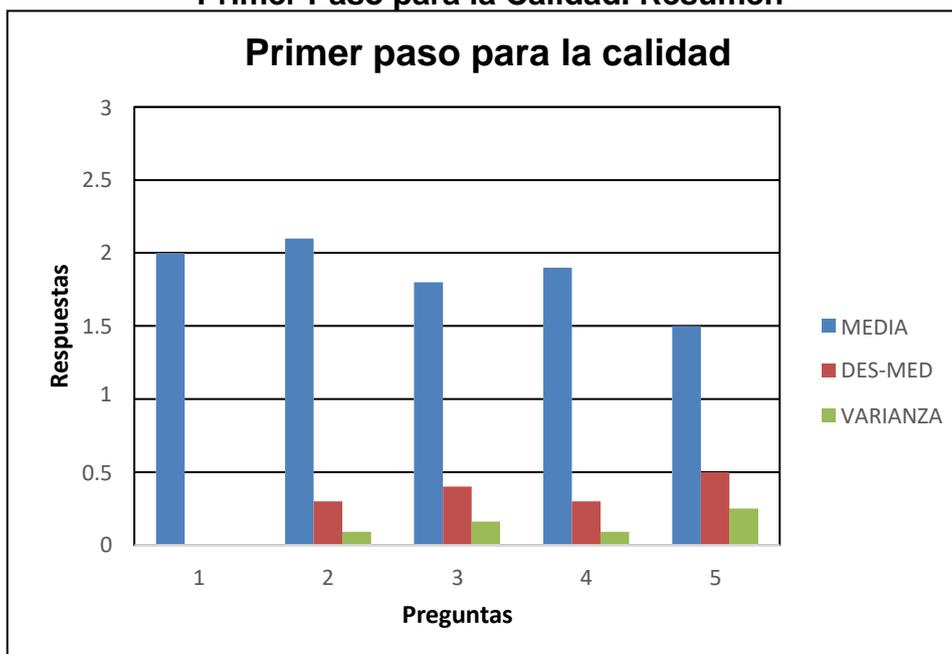
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.1.2: Primer Paso para la Calidad. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.1.2: Primer Paso para la Calidad. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.1.2.
Primer Paso para la Calidad. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	20	21	18	19	15
Media	2.00	2.10	1.80	1.90	1.50
Desv-Med	0.00	0.18	0.32	0.18	0.50
Varianza	0.00	0.09	0.16	0.09	0.25

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.1.2
Primer Paso para la Calidad. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, tenemos que calcular Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.1.2 bajo el nombre “Primer Paso para la Calidad. Resumen-Tendencia”.

Cuadro n.º 4.2.1.2.

Primer Paso para la Calidad. Resumen-Tendencia

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.86
Nueva Des-Med	0.14
Nueva Varianza	0.01

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.1.2. “Primer Paso para la Calidad. Resumen-Tendencia” muestra, en general, la tendencia de las respuestas al Primer Paso para la Calidad, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 1.86 indica que tenemos una clara tendencia a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.14 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva Varianza = 0.01 confirma lo expresado.

4.2.1.3. Imagen Corporativa

Cuadro n.º 4.2.1.3.

Imagen Corporativa. Detallado

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	2	2	1	2
02	2	2	1	1	2
03	1	2	2	1	2
04	2	2	2	1	2
05	2	2	3	1	2
06	2	3	1	2	2
07	2	3	1	1	2
08	2	3	2	1	2
09	2	3	2	2	2
10	2	3	2	1	2
TOTAL	19	25	18	12	20
MEDIA	1.90	2.50	1.80	1.20	2.00
DES-MED	0.18	0.50	0.48	0.32	0.00

VARIANZA	0.09	0.25	0.36	0.16	0.00
-----------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:

nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Cuenta con un signo distintivo tal como logotipo que haga referencia a su empresa?

**Cuadro n.º 4.2.1.3.1.
Imagen Corporativa**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Cuenta la empresa con medios gráficos tales como catálogo de sus productos, BROCHURE empresarial y tarjeta de presentación?

**Cuadro n.º 4.2.1.3.2.
Imagen Corporativa**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	5
A veces = 2	5	Des. Media	0.50
Nunca = 1	0	Varianza	0.25

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.50, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.50 indica que existe casi “Regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 3 y 2.

Varianza = 0.25 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Cuenta la empresa con el registro de la marca, del nombre comercial y del logotipo en INDECOPI?

**Cuadro n.º 4.2.1.3.3.
Imagen Corporativa**

Pregunta N° 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	1	Media	1.80
A veces = 2	6	Des. Media	0.48
Nunca = 1	3	Varianza	0.36

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 3, 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “Regular homogeneidad” de respuestas.

Varianza = 0.36 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Ha elaborado alguna estrategia de comunicación y promoción de su empresa?

**Cuadro n.º 4.2.1.3.4.
Imagen Corporativa**

Pregunta N° 04	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.20
A veces = 2	2	Des. Media	0.32
Nunca = 1	8	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.20, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “nunca”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “Regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 1.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Posee su información comercial en el idioma inglés?

**Cuadro n.º 4.2.1.3.5.
Imagen Corporativa**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
-----------------	------------	--------------------	--

Siempre = 3	0	Media	2.00
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00 indica una contundente respuesta de tipo 2, es decir, “a veces”.

Desviación Media = 0.00 indica que existe “bastante” homogeneidad de respuestas.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

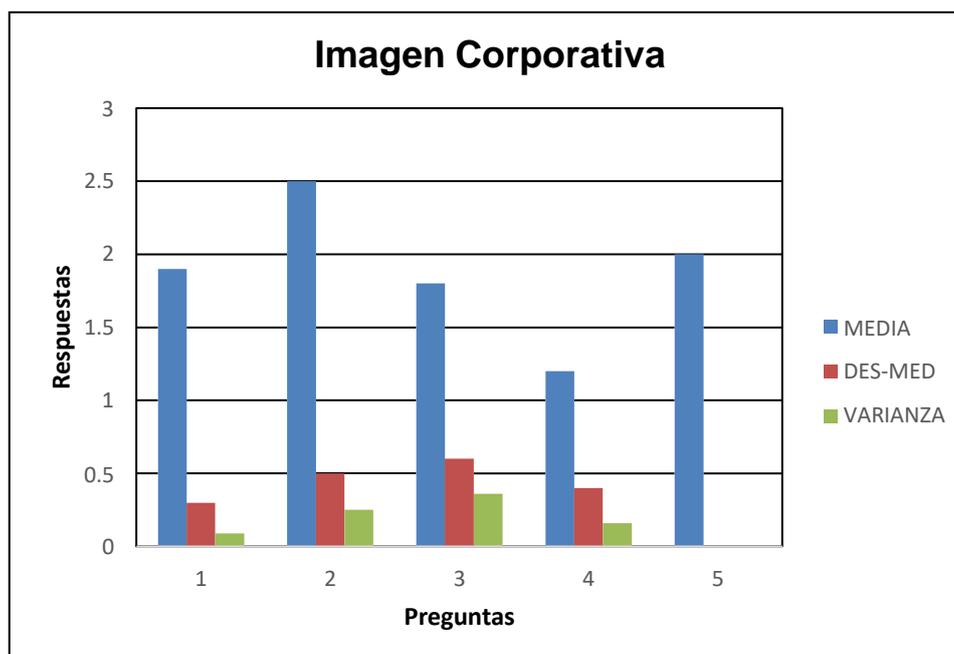
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.1.3: Imagen Corporativa. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.1.3. Imagen Corporativa. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.1.3.
Imagen Corporativa. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	19	25	18	12	20
Media	1.90	2.50	1.80	1.20	2.00
Desv-Med	0.18	0.50	0.48	0.32	0.00
Varianza	0.09	0.25	0.36	0.16	0.00

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.1.3.
Imagen Corporativa. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.1.3 bajo el nombre “Imagen Corporativa. Resumen-Tendencia”.

Cuadro n.º 4.2.1.3
Imagen Corporativa. Resumen-Tendencia

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.88
Nueva Des-Med	0.16
Nueva Varianza	0.02

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.1.3. Imagen Corporativa. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas al módulo “Imagen Corporativa”, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 1.88 indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.16 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva Varianza = 0.02 confirma lo expresado.

4.2.1.4. Crea tu Página Web

Cuadro n.º 4.2.1.4.
Crea tu Página Web. Detallado

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	2	2	2	2
02	2	2	2	2	2
03	2	2	1	1	2
04	2	2	2	2	2
05	1	2	1	1	1
06	2	1	1	2	2
07	2	1	2	2	2
08	2	2	2	2	2
09	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2
TOTAL	19	18	17	18	19
MEDIA	1.90	1.80	1.70	1.80	1.90
DES-MED	0.18	0.32	0.42	0.32	0.18
VARIANZA	0.09	0.16	0.21	0.16	0.09

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:

nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Cuenta con página web para promocionar la empresa y sus productos y para efectuar transacciones?

**Cuadro n.º 4.2.1.4.1.
Crea tu Página Web**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Cuenta la empresa con medios gráficos tales como catálogo de sus productos, BROCHURE empresarial y tarjeta de presentación?

**Cuadro n.º 4.2.1.4.2.
Crea tu Página Web**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos Estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Cuenta la empresa con el registro de la marca, del nombre comercial y del logotipo en INDECOPI?

**Cuadro n.º 4.2.1.4.3.
Crea tu Página Web**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.70
A veces = 2	7	Des. Media	0.42
Nunca = 1	3	Varianza	0.21

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.70, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.42 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Ha elaborado alguna estrategia de comunicación y promoción de su empresa?

**Cuadro n.º 4.2.1.4.4.
Crea tu Página Web**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.80
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular” homogeneidad de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Posee su información comercial en el idioma inglés?

**Cuadro n.º 4.2.1.4.5.
Crea tu Página Web**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
-----------------	------------	--------------------	--

Siempre = 3	0	Media	1.90
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

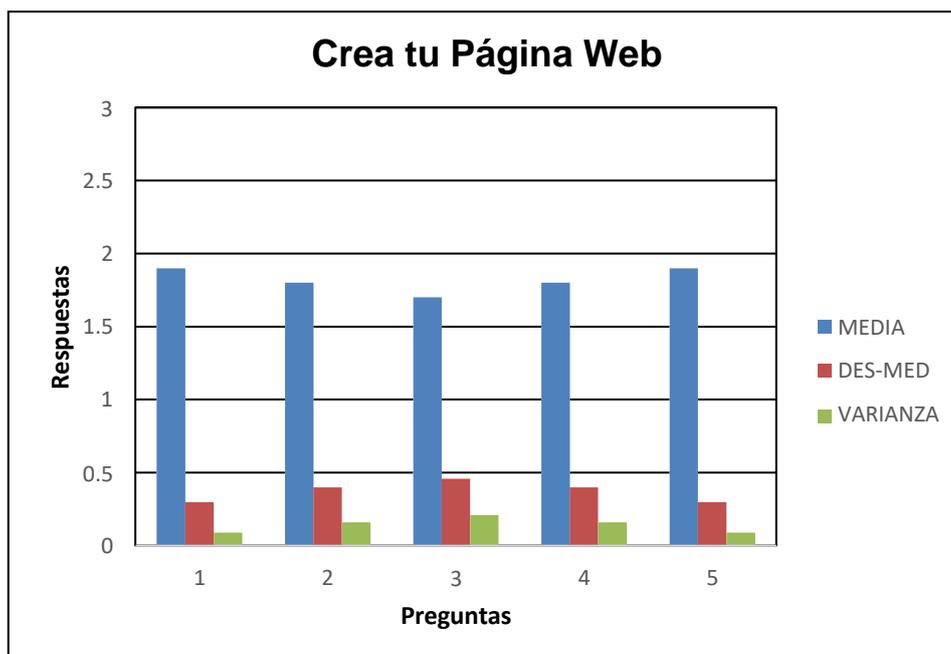
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.1.4: Crea tu Página Web. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.1.4 Crea tu Página Web. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.1.4.
Crea tu Página Web. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	19	18	17	18	19
Media	1.90	1.80	1.70	1.80	1.90
Desv-Med	0.18	0.32	0.42	0.32	0.18
Varianza	0.09	0.16	0.21	0.16	0.09

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.1.4.
Crea tu Página Web. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.1.4, bajo el nombre “Crea tu Página Web. Resumen-Tendencia”.

**Cuadro N° 4.2.1.4.
Crea tu Página Web. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.82
Nueva Des-Med	0.08
Nueva Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.1.4. Crea tu Página Web. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas a Crea tu Página Web, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 1.82 indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.08 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.00 confirma lo expresado

5.2.2. Asistencia empresarial a los exportadores

5.2.2.1. Test de Competitividad

**Cuadro n.º 4.2.2.1.
Test de Competitividad. Detallado**

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	1	2	2	1	3
02	2	2	2	1	2
03	2	1	2	1	1
04	2	2	2	2	1
05	2	1	2	1	1
06	2	2	3	1	1
07	2	2	2	2	3
08	2	2	2	2	3
09	2	2	3	2	1
10	2	2	3	2	1
TOTAL	19	18	23	15	17
MEDIA	1.90	1.80	2.30	1.50	1.70
DES-MED	0.18	0.32	0.42	0.50	0.84
VARIANZA	0.09	0.16	0.21	0.25	0.81

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Ha implementado algún tipo de estrategia de diferenciación frente a sus competidores?

**Cuadro n.º 4.2.2.1.1.
Test de Competitividad**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.90
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Ha desarrollado nuevas formas de presentación de sus productos de manera innovadora?

**Cuadro n.º 4.2.2.1.2.
Test de Competitividad**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.80
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Ha identificado la cadena de valor de su producto?

**Cuadro n.º 4.2.2.1.3.
Test de Competitividad**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	3	Media	2.30
A veces = 2	7	Des. Media	0.42
Nunca = 1	0	Varianza	0.21

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.30, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre, y “a veces”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.42 nos indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Ha realizado alguna estrategia compartida con otra empresa para atender un pedido?

**Cuadro n.º 4.2.2.1.4.
Test de Competitividad**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.50
A veces = 2	5	Des. Media	0.50
Nunca = 1	5	Varianza	0.25

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.50, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.50 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2 y 1.

Varianza = 0.25 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con una planta de proceso certificada con HACCP?

**Cuadro n.º 4.2.2.1.5.
Test de Competitividad**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	3	Media	1.70
A veces = 2	1	Des. Media	0.84
Nunca = 1	6	Varianza	0.81

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.70, obtenida a través de las respuestas de tipo 3, 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.84 indica que existe una “poca homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 1 y 3.

Varianza = 0.81 confirma lo expresado en la Desviación Media.

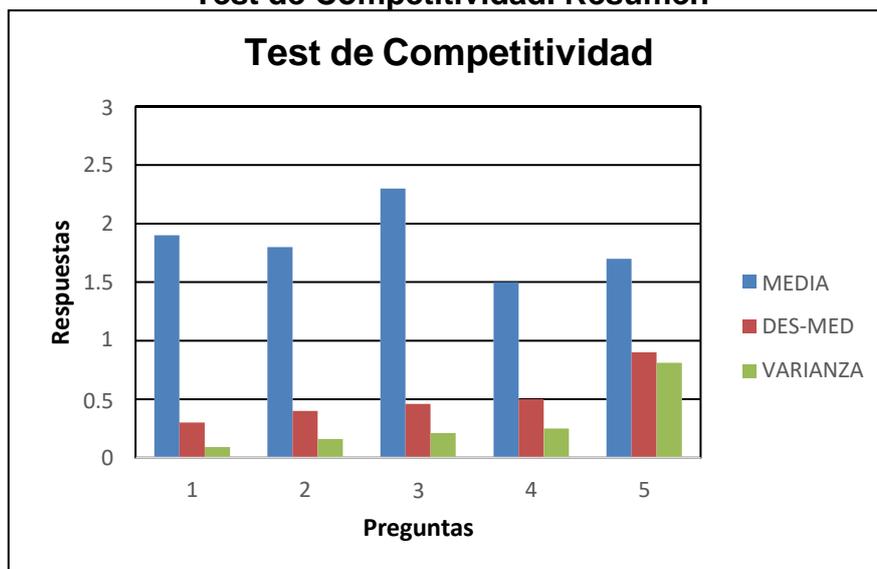
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.2.1: Test de Competitividad. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.2.1, Test de Competitividad. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.2.1.
Test de Competitividad. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	19	18	23	15	17
Media	1.90	1.80	2.30	1.50	1.70
Desv-Med	0.18	0.32	0.42	0.50	0.84
Varianza	0.09	0.16	0.21	0.25	0.81

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.2.1.
Test de Competitividad. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.2.1, bajo el nombre de “Test de Competitividad. Resumen-Tendencia”.

**Cuadro n.º 4.2.2.1.
Test de Competitividad. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.84
Nueva Des-Med	0.17
Nueva Varianza	0.07

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.2.1. Test de Competitividad. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas al Test de Competitividad, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 1.84 indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.17 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.07 confirma lo expresado.

4.2.2.2. Planex

**Cuadro n.º 4.2.2.2.
Planex detallado**

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	2	1	2	1
02	2	2	1	1	2
03	2	2	1	2	2
04	2	2	2	2	2
05	2	2	1	2	2
06	2	3	2	2	2
07	2	2	2	2	2
08	2	2	2	2	2
09	2	2	2	1	2
10	2	2	3	2	2
TOTAL	20	21	17	18	19
MEDIA	2.00	2.10	1.70	1.80	1.90
DES-MED	0.00	0.18	0.56	0.32	0.18
VARIANZA	0.00	0.09	0.41	0.16	0.09

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:

nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Posee redactadas la visión y la misión de la empresa con la participación de la mayoría de sus trabajadores?

**Cuadro n.º 4.2.2.2.1.
Planex**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00, obtenida a través de respuestas de tipo 2, muestra una contundente tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.00 indica que existe “bastante homogeneidad” en las respuestas.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Ha definido los objetivos y las estrategias medibles en el presente año?

**Cuadro n.º 4.2.2.2.2.
Planex**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	1
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	0	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.10, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Posee la empresa un documento escrito del plan de actividades a realizarse en el presente año?

**Cuadro n.º 4.2.2.2.3.
Planex**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	1	Media	1.70
A veces = 2	5	Des. Media	0.56
Nunca = 1	4	Varianza	0.41

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.70, obtenida a través de las respuestas de tipo 3, 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.56 indica que existe una “poca homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2 y 1.

Varianza = 0.41 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Conoce los requerimientos de acceso al mercado internacional, tales como requerimientos sanitarios, certificaciones, barreras no arancelarias y arancelarias?

Cuadro n.º 4.2.2.2.4
Planex

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.80
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con un plan financiero para la realización de las exportaciones?

Cuadro n.º 4.2.2.2.5.
Planex

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.90
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

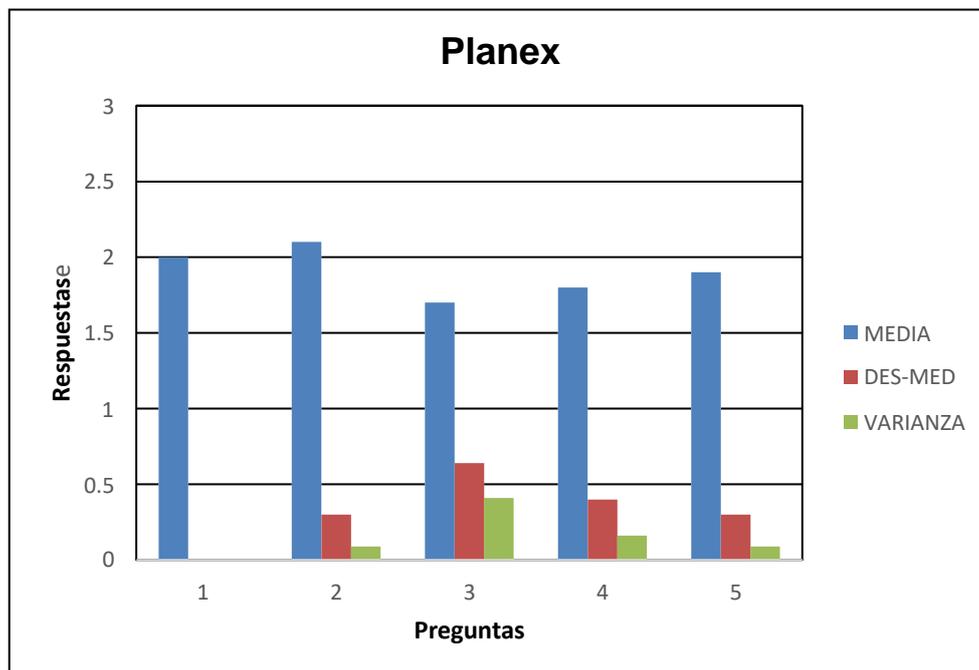
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.2.2: Planex. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.2.2: Planex. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.2.2.
Planex. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	20	21	17	18	19
Media	2.00	2.10	1.70	1.80	1.90
Desv-Med	0.00	0.18	0.56	0.32	0.18
Varianza	0.00	0.09	0.41	0.16	0.09

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.2.2.
Planex-Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.2.2, bajo el nombre de “Planex. Resumen-Tendencia”.

**Cuadro n.º 4.2.2.2.
Planex. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.90
Nueva Des-Med	0.11
Nueva Varianza	0.02

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.2.2. Planex. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas al Test de Competitividad, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 1.90 indica que la tendencia es a “a veces”.
La nueva Desviación Media = 0.11 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.02 confirma lo expresado.

4.2.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad

**Cuadro n.º 4.2.2.3.
Programas de Calidad y Sostenibilidad. Detallado**

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	3	1	2	1	2
02	3	1	1	1	2
03	2	1	2	2	2
04	2	2	2	2	2
05	2	1	2	2	2
06	3	2	2	2	2
07	2	2	2	2	2
08	3	2	2	2	2
09	2	2	2	1	2
10	2	2	2	1	2
TOTAL	24	16	19	16	20
MEDIA	2.40	1.60	1.90	1.60	2.00
DES-MED	0.48	0.48	0.18	0.48	0.00
VARIANZA	0.24	0.24	0.09	0.24	0.00

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Le ha sido solicitado por algún cliente certificaciones de calidad?

**Cuadro n.º 4.2.2.3.1.
Programas de Calidad y Sostenibilidad**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	4
A veces = 2	6	Des. Media	0.48
Nunca = 1	0	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.40, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.42 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Le ha sido solicitado por algún cliente certificaciones de sostenibilidad tales como certificado de comercio justo, certificado orgánico?

**Cuadro n.º 4.2.2.3.2.
Programas de Calidad y Sostenibilidad**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	6	Des. Media	0.48
Nunca = 1	4	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.60, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.24 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Cuenta la empresa con un plan presupuestal para implementar y obtener los certificados de lo que requiera en el mercado con respecto a aspectos de calidad?

**Cuadro n.º 4.2.2.3.3.
Programas de Calidad y Sostenibilidad**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.90
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Cuenta la empresa con un plan presupuestal para implementar y obtener los certificados de lo que requiera en el mercado en cuanto a aspectos de sostenibilidad?

**Cuadro n.º 4.2.2.3.4.
Programas de Calidad y Sostenibilidad**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.60
A veces = 2	6	Des. Media	0.48
Nunca = 1	4	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.60, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.24 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con un plan de renovación de certificaciones de calidad y sostenibilidad?

**Cuadro n.º 4.2.2.3.5.
Programas de Calidad y Sostenibilidad**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	2.00
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00, obtenida a través de las respuestas de tipo 2, es decir, “a veces”, muestra una contundente respuesta hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.00 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

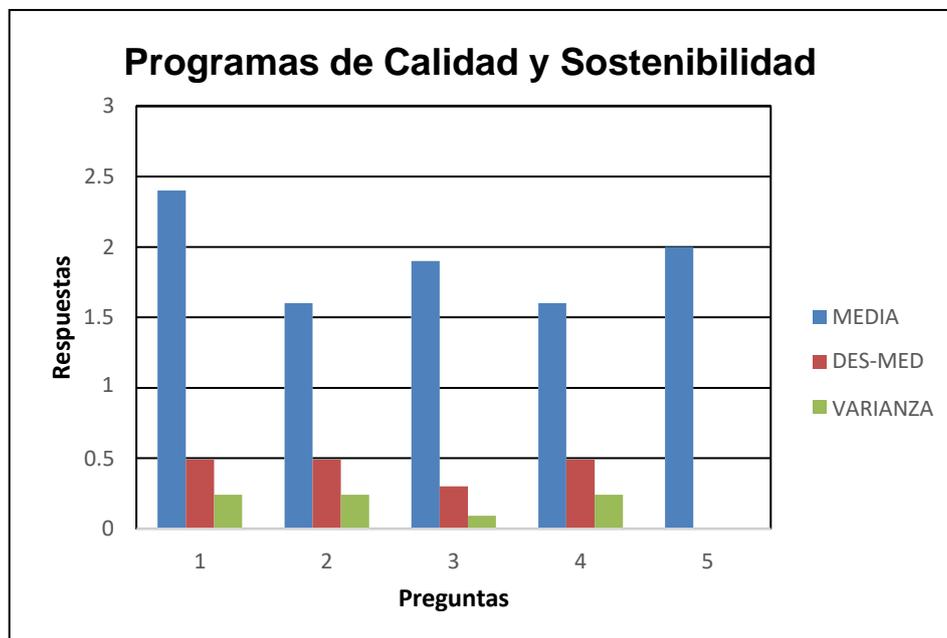
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.2.3: Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.2.3: Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen.

Cuadro n.º 4.2.2.3.
Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	24	16	19	16	20
Media	2.40	1.60	1.90	1.60	2.00
Desv-Med	0.48	0.48	0.18	0.48	0.00
Varianza	0.24	0.24	0.09	0.24	0.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico n.º 4.2.2.3.
Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.2.3, bajo el nombre “Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen-Tendencia”.

Cuadro n.º 4.2.2.3.
Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen-Tendencia

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.90
Nueva Des-Med	0.19
Nueva Varianza	0.01

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas a Programas de Calidad y Sostenibilidad, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 1.90 indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.19 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.01 confirma lo expresado.

4.2.2.4. Programas de Asistencia Logística y Finanzas

Cuadro n.º 4.2.2.4.
Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Detallado

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	1	2	2	2
02	2	1	2	2	2
03	2	2	2	2	2
04	2	2	2	2	3
05	3	3	3	3	3
06	2	2	2	3	2
07	2	2	2	2	3
08	2	2	2	2	2
09	2	2	3	2	2
10	2	2	2	3	3
TOTAL	21	19	22	23	24
MEDIA	2.10	1.90	2.20	2.30	2.40
DES-MED	0.18	0.36	0.32	0.42	0.48
VARIANZA	0.09	0.29	0.16	0.21	0.24

Fuente: Elaboración propia

Escala de Medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Conoce los procesos logísticos de su producto dispuesto para la exportación?

Cuadro n.º 4.2.2.4.1
Programa de Asistencia Logística y Finanzas

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	1
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	0	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.10, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, indica una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Realiza coordinaciones con agentes y operadores logísticos para la distribución de sus productos?

Cuadro n.º 4.2.2.4.2.
Programa de Asistencia Logística y Finanzas

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	1
A veces = 2	7	Des. Media	0.36
Nunca = 1	2	Varianza	0.29

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 3, 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.36 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.29 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Conoce las rutas áreas, marítimas o terrestres donde se trasladan sus productos?

Cuadro n.º 4.2.2.4.3
Programa de Asistencia Logística y Finanzas

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	2
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	0	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.20, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, indica una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas, con predominio de las de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Conoce las herramientas financieras para la exportación?

Cuadro n.º 4.2.2.4.4.
Programas de Asistencia Logística y Finanzas

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	3
A veces = 2	7	Des. Media	0.42
Nunca = 1	0	Varianza	0.21

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.30, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.42 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con la capacidad de adquirir financiamiento del sector bancario?

Cuadro n.º 4.2.2.4.5.
Programas de Asistencia Logística y Finanzas

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	4
A veces = 2	6	Des. Media	0.48
Nunca = 1	0	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.40, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, indica una ligera tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas, con respuestas de tipo 3 y 2.

Varianza = 0.24 confirma lo expresado en la Desviación Media.

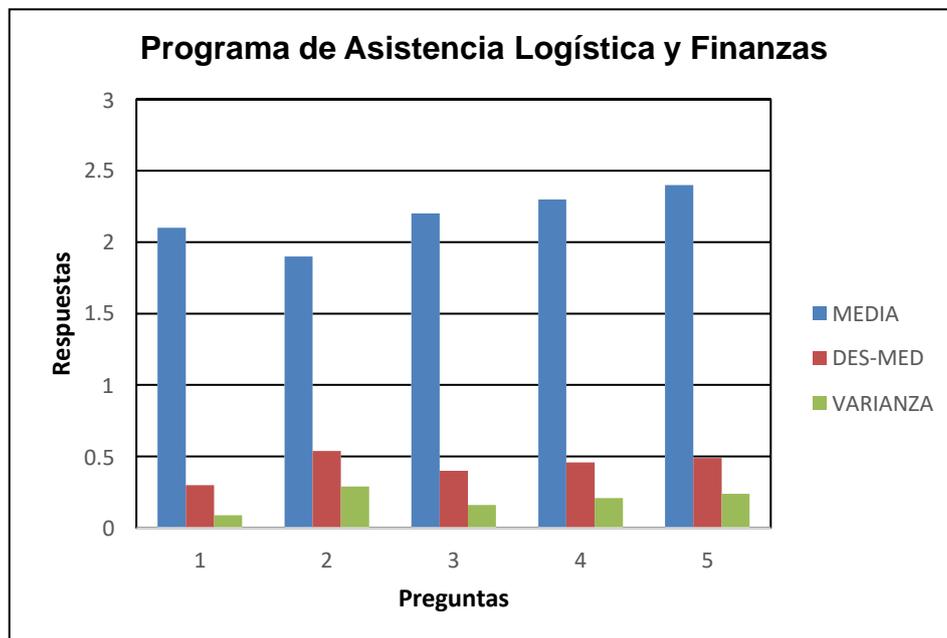
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.2.4: Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.2.4. Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen.

Cuadro n.º 4.2.2.4.
Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	21	19	22	23	24
Media	2.10	1.90	2.20	2.30	2.40
Desv-Med	0.18	0.36	0.32	0.42	0.48
Varianza	0.09	0.29	0.16	0.21	0.24

Fuente: Elaboración propia

Gráfico n.º 4.2.2.4.
Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.2.4, bajo el nombre “Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen-Tendencia”.

Cuadro n.º 4.2.2.4.
Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen-Tendencia

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	2.18
Nueva Des-Med	0.08
Nueva Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.2.4. Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas al Programa de Asistencia Logística y Finanzas, en el cual observamos:

El valor de la nueva Media = 2.18 indica que la tendencia es hacia “A veces”.

La nueva Desviación Media = 0.08 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.00 confirma lo expresado.

4.2.2.5 Programa de Empaque

Cuadro n.º 4.2.2.5.
Programa de Empaque. Detallado

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	2	2	1	2
02	2	2	2	1	2
03	2	2	2	2	2
04	2	2	2	1	3
05	3	2	2	3	3
06	2	2	2	2	3
07	2	2	2	2	2
08	2	2	2	1	2
09	2	2	2	2	2
10	2	2	2	1	2
TOTAL	21	20	20	16	23
MEDIA	2.10	2.00	2.00	1.60	2.30
DES-MED	0.18	0.00	0.00	0.60	0.42
VARIANZA	0.09	0.00	0.00	0.44	0.21

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Cumple con las normativas de empaque y embalaje para el traslado de su producto?

**Cuadro n.º 4.2.2.5.1.
Programa de Empaque**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	1	Media	2.10
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	0	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.10, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, indica una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe una “bastante homogeneidad” de respuestas, con un predominio de respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Cuenta con la información de normativas para la elaboración del etiquetado correspondiente en el mercado solicitado?

**Cuadro n.º 4.2.2.5.2
Programa de Empaque**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	2.00
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00, obtenida a través de las respuestas totalmente de tipo 2, es decir, “a veces”, muestra una contundente respuesta hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.00 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan totalmente las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Cuenta con una base de información de proveedores que puedan atender los tipos de empaque que requiera?

**Cuadro n.º 4.2.2.5.3.
Programa de Empaque**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	2.00
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00, obtenida a través de las respuestas totalmente de tipo 2, es decir, “a veces”, muestra una contundente respuesta hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.00 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan totalmente las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Posee diferentes empaques para atender las diferentes solicitudes de pedido en los diferentes mercados internacionales?

**Cuadro n.º 4.2.2.5.4.
Programa de Empaque**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos Estadísticos	
Siempre = 3	1	Media	1.60
A veces = 2	4	Des. Media	0.60
Nunca = 1	5	Varianza	0.44

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.60, obtenida a través de las respuestas de tipo 3, 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.60 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 1 y 2.

Varianza = 0.44 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Cuenta sus empaques con la normativa para asegurar y preservar sus productos hasta el mercado de destino?

**Cuadro n.º 4.2.2.5.5.
Programa de Empaque**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	3	Media	2.30
A veces = 2	7	Des. Media	0.42
Nunca = 1	0	Varianza	0.21

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.30, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.42 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

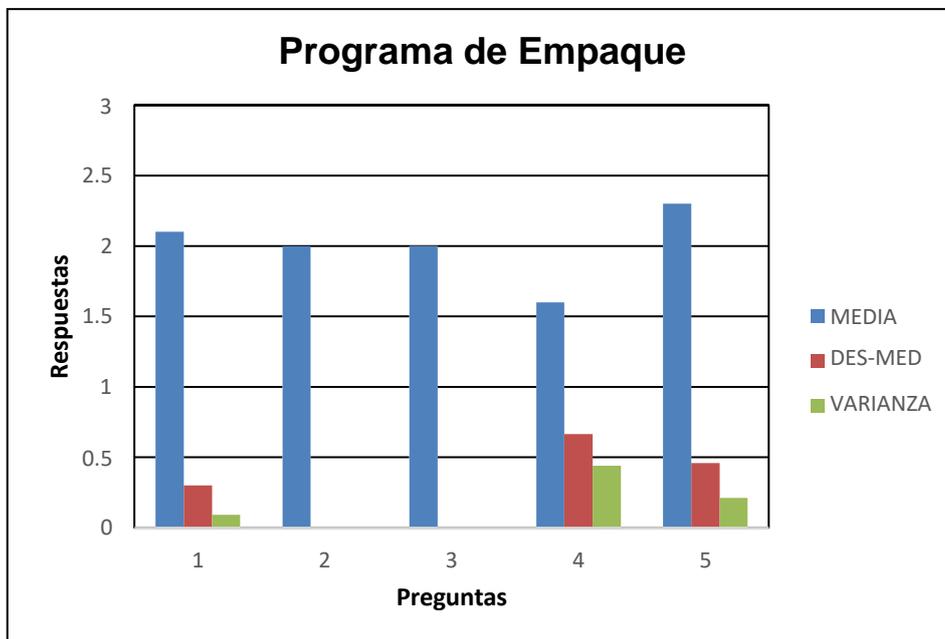
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.2.5: Programa de Empaque. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.2.5: Empaque. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.2.5.
Programa de Empaque. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	21	20	20	16	23
Media	2.10	2.00	2.00	1.60	2.30
Desv-Med	0.18	0.00	0.00	0.60	0.42
Varianza	0.09	0.00	0.00	0.44	0.21

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.2.5.
Programa de Empaque. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.2.5, bajo el nombre “Programa de Empaque. Resumen-Tendencia”.

**Cuadro n.º 4.2.2.5.
Programa de Empaque. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	2.00
Nueva Des-Med	0.22
Nueva Varianza	0.03

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.2.5: Empaque. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas al Programa de Empaque, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 2.00 indica una clara tendencia hacia “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.22 indica que las respuestas responden a “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.01 confirma lo expresado.

4.2.2.6. Misiones Tecnológicas y Pasantías

**Cuadro n.º 4.2.2.6.
Misiones Tecnológicas y Pasantías. Detallado**

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	2	1	2	1
02	2	2	2	2	2
03	2	2	2	2	2
04	2	2	2	2	2
05	2	2	2	2	2
06	1	1	2	2	2
07	1	1	2	2	2
08	2	2	2	3	2
09	2	2	2	2	2
10	2	2	2	3	1
TOTAL	18	18	19	22	18
MEDIA	1.80	1.80	1.90	2.20	1.80
DES-MED	0.32	0.32	0.18	0.32	0.32
VARIANZA	0.16	0.16	0.09	0.16	0.16

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Ha participado de alguna actividad en el exterior para mejorar sus procesos productivos?

**Cuadro n.º 4.2.2.6.1.
Misiones Tecnológicas y Pasantías**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.80
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Ha participado de alguna pasantía de transferencia de conocimientos en la mejora productiva en el exterior?

**Cuadro n.º 4.2.2.6.2.
Misiones Tecnológicas y Pasantías**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.80
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Cuenta con presupuesto para la participación de congresos, seminarios o talleres especializados en el exterior?

**Cuadro n.º 4.2.2.6.3.
Misiones Tecnológicas y Pasantías**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.90
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, indican una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe una “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Conoce instituciones públicas o privadas que permitan el apoyo en la participación de eventos para mejorar el proceso, el producto y la gestión de la empresa?

**Cuadro n.º 4.2.2.6.4.
Misiones Tecnológicas y Pasantías**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	2	Media	2.20
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	0	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.20, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con capacidad económica para la implementación de nuevos procesos, mejoras o compra de maquinaria que mejore la productividad de la empresa?

**Cuadro n.º 4.2.2.6.5.
Misiones Tecnológicas y Pasantías**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.80
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

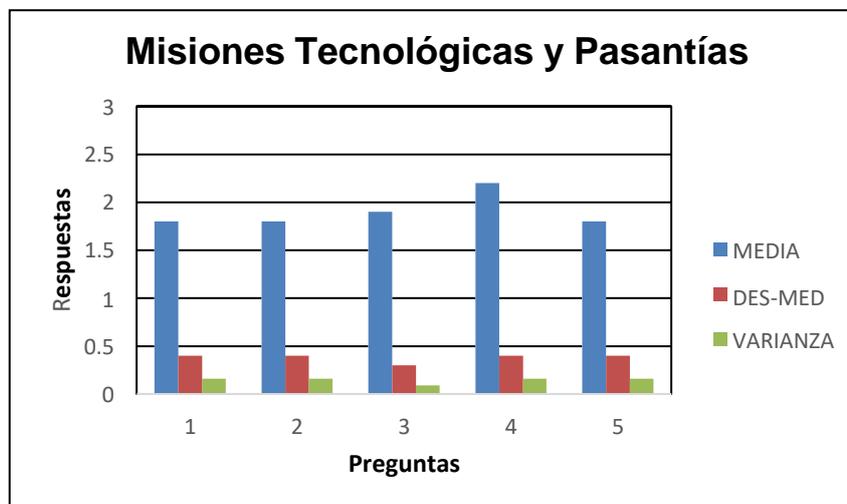
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.2.6: Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.2.6: Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.2.6.
Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	18	18	19	22	18
Media	1.80	1.80	1.90	2.20	1.80
Desv-Med	0.32	0.32	0.18	0.32	0.32
Varianza	0.16	0.16	0.09	0.16	0.16

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.2.6.
Misiones Tecnológicas y Pasantías-Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.2.6, bajo el nombre “Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen-Tendencia”.

**Cuadro n.º 4.2.2.6.
Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.90
Nueva Des-Med	0.04
Nueva Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.2.6: Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas a Misiones Tecnológicas y Pasantías, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 1.90 indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.04 indica que las respuestas responden a “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.00 confirma lo expresado.

4.2.2.7. Desarrollo de Marcas

**Cuadro n.º 4.2.2.7.
Desarrollo de Marcas. Detallado**

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	1	2	2	2
02	2	1	2	1	3
03	2	1	2	1	2
04	2	1	3	2	3
05	1	1	2	1	2
06	3	1	3	1	3
07	2	1	3	2	3
08	2	1	2	1	3
09	2	3	2	1	3
10	2	3	3	1	3
TOTAL	20	14	24	13	27
MEDIA	2.00	1.40	2.40	1.30	2.70
DES-MED	0.20	0.64	0.48	0.42	0.42
VARIANZA	0.20	0.64	0.24	0.21	0.21

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Cuenta la empresa con una marca que identifique sus productos y que sea identificado por sus clientes?

**Cuadro n.º 4.2.2.7.1.
Desarrollo de Marcas**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	1
A veces = 2	8	Des. Media	0.20
Nunca = 1	1	Varianza	0.20

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00, obtenida a través de las respuestas de tipo 3, 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una clara tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.20 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.20 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Está la empresa registrada y posee la licencia de la marca Perú?

**Cuadro n.º 4.2.2.7.2.
Desarrollo de Marcas**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	2
A veces = 2	0	Des. Media	0.64
Nunca = 1	8	Varianza	0.64

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.40, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 1, es decir, “siempre” y “nunca”, muestra una ligera tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.64 indica que existe una “poca homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 1.

Varianza = 0.64 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Considera importante la generación de una marca sectorial del olivo para promocionar el producto en el exterior?

**Cuadro n.º 4.2.2.7.3.
Desarrollo de Marcas**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	4
A veces = 2	6	Des. Media	0.48
Nunca = 1	0	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.40, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una ligera tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.24 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Cuenta con capacidad económica para sostener una campaña de comunicación para la promoción de su marca?

**Cuadro n.º 4.2.2.7.4.
Desarrollo de Marcas**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	3	Des. Media	0.42
Nunca = 1	7	Varianza	0.21

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.30, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una ligera tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.42 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 1.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Considera importante tener una marca para diferenciar sus productos frente a la competencia?

**Cuadro n.º 4.2.2.7.5.
Desarrollo de Marcas**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	7	Media	2.70
A veces = 2	3	Des. Media	0.42
Nunca = 1	0	Varianza	0.21

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.70, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.42 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 3.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

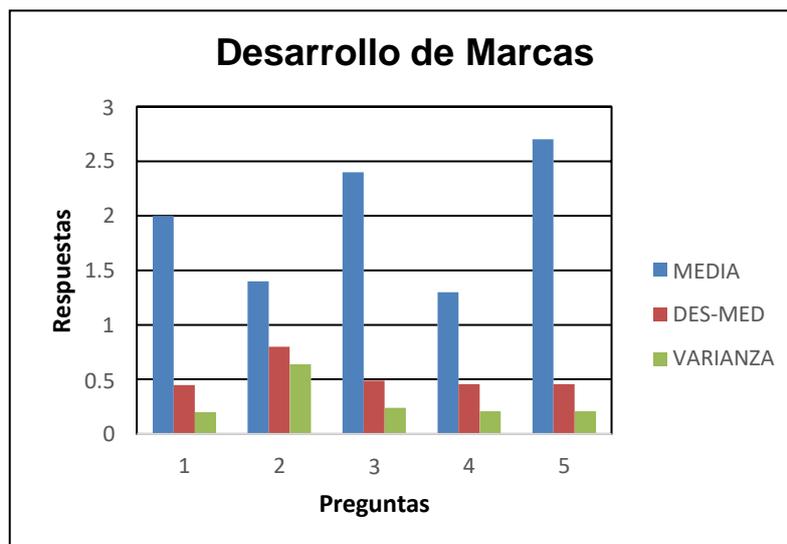
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.2.7: Desarrollo de Marcas. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.2.7: Desarrollo de Marcas. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.2.7.
Desarrollo de Marcas. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	20	14	24	13	27
Media	2.00	1.40	2.40	1.30	2.70
Desv-Med	0.20	0.64	0.48	0.42	0.42
Varianza	0.20	0.64	0.24	0.21	0.21

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.2.7.
Desarrollo de Marcas. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.2.7, bajo el nombre “Desarrollo de Marcas. Resumen-Tendencia”.

**Cuadro n.º 4.2.2.7.
Desarrollo de Marcas. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.96
Nueva Des-Med	0.10
Nueva Varianza	0.03

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.2.7: Desarrollo de Marcas. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas al Desarrollo de Marcas, en el cual observamos lo siguiente:

El valor de la nueva Media = 1.96 indica una clara tendencia hacia “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.10 indica que las respuestas tienden a “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.03 confirma lo expresado.

5.2.3. Promoción a las Empresas Exportadoras

4.2.3.1 Ferias Internacionales

**Cuadro 4.2.3.1
Ferias Internacionales. Detallado**

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	2	1	2	2
02	2	2	2	2	2
03	2	2	1	2	2
04	2	2	2	2	2
05	3	3	2	2	2
06	2	2	2	2	2
07	2	2	2	2	2
08	3	2	2	2	2
09	3	2	2	2	2
10	3	3	2	2	2
TOTAL	24	22	18	20	20
MEDIA	2.40	2.20	1.80	2.00	2.00
DES-MED	0.48	0.32	0.32	0.00	0.00
VARIANZA	0.24	0.16	0.16	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿La empresa ha participado en eventos tales como ferias internacionales?

**Cuadro n.º 4.2.3.1.1.
Ferias Internacionales**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	4
A veces = 2	6	Des. Media	0.48
Nunca = 1	0	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.40, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.24 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Ha realizado una preparación en la etapa de pre-feria?

**Cuadro n.º 4.2.3.1.2.
Ferias Internacionales**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	2
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	0	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.20, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una ligera tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.42 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Ha realizado seguimiento a los contactos encontrados en las ferias internacionales?

**Cuadro n.º 4.2.3.1.3.
Ferias Internacionales**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	2	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Ha realizado ventas gracias a su participación en las ferias internacionales?

**Cuadro n.º 4.2.3.1.4.
Ferias Internacionales**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00, obtenida a través de respuestas de tipo 2, es decir, “a veces”, muestra una contundente respuesta hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.00 indica que existe una “bastante homogeneidad” de respuestas. Siendo todas las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Posee la empresa un calendario de actividades en las participaciones de ferias internacionales y cuenta con el presupuesto para participación de estas?

**Cuadro n.º 4.2.3.1.5.
Ferias Internacionales**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	2.00
A veces = 2	10	Des. Media	0.00
Nunca = 1	0	Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.00, obtenida a través de respuestas de tipo 2, es decir, “a veces”, muestra una contundente respuesta hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.00 indica que existe una “bastante homogeneidad” de respuestas. Todas las respuestas son de tipo 2.

Varianza = 0.00 confirma lo expresado en la Desviación Media.

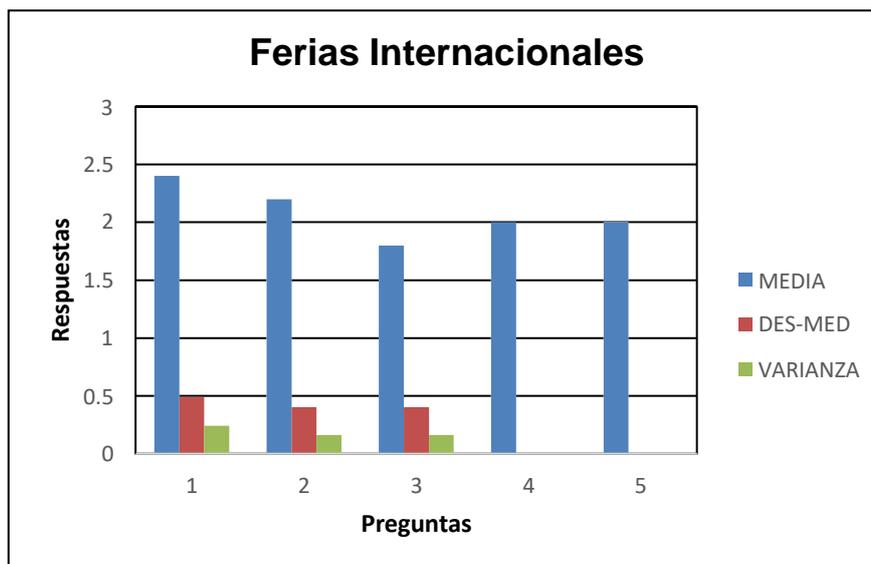
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.3.1: Ferias Internacionales. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.3.1: Ferias Internacionales. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.3.1.
Ferias Internacionales. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	24	22	18	20	20
Media	2.40	2.20	1.80	2.00	2.00
Desv-Med	0.48	0.32	0.32	0.00	0.00
Varianza	0.24	0.16	0.16	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.3.1.
Ferias Internacionales. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.3.1, bajo el nombre “Ferias Internacionales. Resumen-Tendencia”.

**Cuadro n.º 4.2.3.1.
Ferias Internacionales. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	2.08
Nueva Des-Med	0.18
Nueva Varianza	0.01

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.3.1: Ferias Internacionales. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas a Ferias Internacionales, en el cual observamos lo que se presenta a continuación:

El valor de la nueva Media = 2.08 indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.18 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.01 confirma lo expresado

4.2.3.2 Ruedas de Negocios

**Cuadro n.º 4.2.3.2.
Ruedas de Negocios. Detallado**

SUJETO	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
01	2	1	2	2	2
02	2	2	2	2	2
03	2	2	2	2	1
04	2	2	2	2	2
05	2	2	1	1	2
06	2	2	2	1	2
07	2	2	2	1	2
08	3	2	2	2	2
09	3	2	2	1	2
10	3	2	2	1	2
TOTAL	23	19	19	15	19
MEDIA	2.30	1.90	1.90	1.50	1.90
DES-MED	0.42	0.18	0.18	0.50	0.18
VARIANZA	0.21	0.09	0.09	0.25	0.09

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Han sido efectivas los encuentros de negociación a través de las ruedas de negocio?

**Cuadro n.º 4.2.3.2.1.
Ruedas de Negocios**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	3
A veces = 2	7	Des. Media	0.42
Nunca = 1	0	Varianza	0.21

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.30, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.42 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.21 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿Investiga a su cartera de posibles clientes antes de entrar al proceso de negociación en la rueda de negocios?

**Cuadro n.º 4.2.3.2.2.
Ruedas de Negocios**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Ha tenido que usar el apoyo de un traductor para la participación en las ruedas de negocio?

**Cuadro n.º 4.2.3.2.3.
Ruedas de Negocios**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Cuenta la empresa con un equipo negociador preparado en las técnicas de negociación y persuasión?

**Cuadro n.º 4.2.3.2.4.
Ruedas de Negocios**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	5	Des. Media	0.50
Nunca = 1	5	Varianza	0.25

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.50, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.50 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas, las cuales son exclusivamente de tipo 2 y 1.

Varianza = 0.25 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Realiza seguimiento de los contactos realizados luego de su participación en las ruedas de negocio?

**Cuadro n.º 4.2.3.2.5.
Ruedas de Negocios**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.90
A veces = 2	9	Des. Media	0.18
Nunca = 1	1	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.90, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

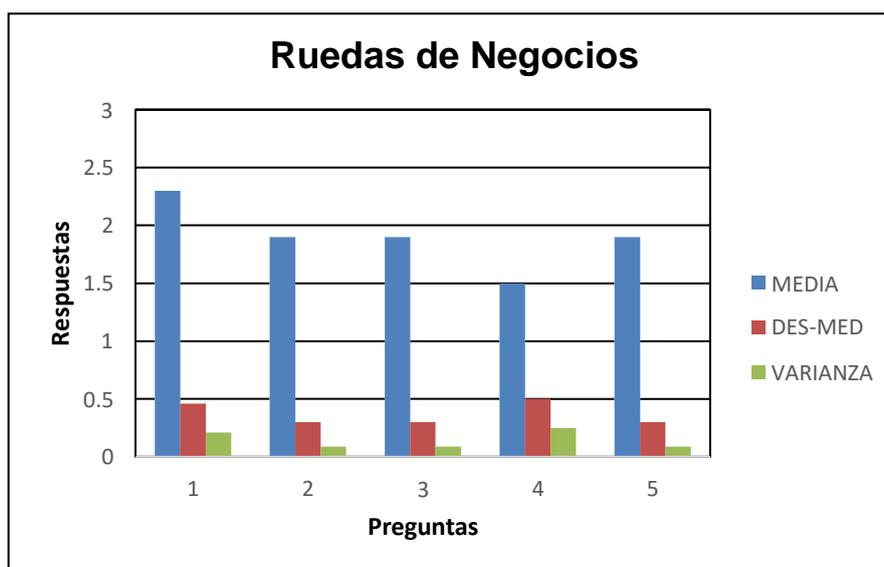
Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el gráfico n.º 4.2.3.2: Ruedas de Negocios. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.2.3.2: Ruedas de Negocios. Resumen.

**Cuadro n.º 4.2.3.2.
Ruedas de Negocios. Resumen**

	PREGUNTAS				
	01	02	03	04	05
Total	23	19	19	15	19
Media	2.30	1.90	1.90	1.50	1.90
Desv-Med	0.42	0.18	0.18	0.50	0.18
Varianza	0.21	0.09	0.09	0.25	0.09

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.2.3.2.
Ruedas de Negocios. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, tenemos que calcular Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.2.3.2, bajo el nombre “Ruedas de Negocios. Resumen-Tendencia”.

Cuadro n.º 4.2.3.2.
Ruedas de Negocios. Resumen-Tendencia

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.90
Nueva Des-Med	0.13
Nueva Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.2.3.2: Ruedas de Negocios. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas a Ruedas de Negocios, en el cual observamos lo que se presenta a continuación:

El valor de la nueva Media = 1.90 indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.13 indica que las respuestas son “bastante homogéneas”.

La nueva varianza = 0.00 confirma lo expresado

4.3 Herramienta estratégica: clústeres o consorcios empresariales

4.3.1. Programa de Asociatividad

Cuadro n.º 4.3.1.
Programa de Asociatividad. Detallado

SUJETO	PREGUNTAS									
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
01	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2
02	3	1	3	2	1	3	2	2	2	3
03	3	1	2	1	1	1	1	1	2	3
04	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2
05	3	1	2	1	1	1	1	1	2	3
06	2	2	1	1	2	2	1	2	2	3
07	2	2	1	1	2	2	1	2	2	3
08	3	1	3	2	2	3	1	1	2	3
09	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3
10	3	1	3	2	1	3	1	1	3	3
TOTAL	26	12	22	16	15	21	11	14	22	28
MEDIA	2.60	1.20	2.20	1.60	1.50	2.10	1.10	1.40	2.20	2.80
DES-MED	0.48	0.32	0.64	0.48	0.50	0.72	0.18	0.48	0.32	0.32
VARIANZA	0.24	0.16	0.56	0.24	0.25	0.69	0.09	0.24	0.16	0.16

Fuente: Elaboración propia

Escala de medición:
nunca: 1; a veces: 2; siempre: 3

Se observa lo siguiente:

Pregunta n.º 01

¿Su empresa participa de algún gremio empresarial privado?

**Cuadro n.º 4.3.1.1.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 01	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	6
A veces = 2	4	Des. Media	0.48
Nunca = 1	0	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.60, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 3.

Varianza = 0.24 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 02

¿La empresa participa de algún tipo de grupo empresarial denominado como consorcio?

**Cuadro n.º 4.3.1.2.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 02	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	2	Des. Media	0.32
Nunca = 1	8	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.20, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una ligera tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas, con predominio de respuestas de tipo 1.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 03

¿Participa en su región con empresas que puedan ser complementarias y estratégicas?

**Cuadro n.º 4.3.1.3.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 03	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	4
A veces = 2	4	Des. Media	0.64
Nunca = 1	2	Varianza	0.56

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.20, obtenida a través de las respuestas de tipo 3, 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una ligera tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.64 indica que existe una “poca homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 3 y 2.

Varianza = 0.56 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 04

¿Realiza alguna actividad conjuntamente con otras empresas para la presentación de una oferta exportable?

**Cuadro n.º 4.3.1.4.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 04	Respuestas	Datos estadísticos	
		Siempre = 3	0
A veces = 2	6	Des. Media	0.48
Nunca = 1	4	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.60, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2 y 1.

Varianza = 0.24 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 05

¿Piensa pertenecer a un consorcio de exportación para tener mayor capacidad competitiva?

**Cuadro n.º 4.3.1.5.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 05	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.50
A veces = 2	5	Des. Media	0.50
Nunca = 1	5	Varianza	0.25

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.50, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.50 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 3 y 2.

Varianza = 0.25 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 06

¿Obtiene ventajas económicas en la compra de insumos para su empresa a través de la conformación de consorcios?

**Cuadro n.º 4.3.1.6.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 06	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	4	Media	2.10
A veces = 2	3	Des. Media	0.72
Nunca = 1	3	Varianza	0.69

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.10, obtenida a través de las respuestas de tipo 3, 2 y 1, es decir, “siempre”, “a veces” y “nunca”, muestra una ligera tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.72 indica que existe una “poca homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 3.

Varianza = 0.69 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 07

¿Su empresa ejerce algún poder de negociación en las ventas de sus productos a través de la conformación de consorcios?

**Cuadro 4.3.1.7.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 07	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.10
A veces = 2	1	Des. Media	0.18
Nunca = 1	9	Varianza	0.09

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.10, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una respuesta hacia “nunca”.

Desviación Media = 0.18 indica que existe “bastante homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 1.

Varianza = 0.09 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 08

¿Piensa en la sostenibilidad de su empresa a través de la conformación de consorcios?

**Cuadro 4.3.1.8.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 08	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	0	Media	1.40
A veces = 2	4	Des. Media	0.48
Nunca = 1	6	Varianza	0.24

Fuente: Elaboración propia

Media = 1.40, obtenida a través de las respuestas de tipo 2 y 1, es decir, “a veces” y “nunca”, muestra una ligera tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.48 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 1.

Varianza = 0.24 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 09

¿Su empresa logra economías de gastos y tiempo en las exportaciones que efectúa?

**Cuadro 4.3.1.9.
Programa de Asociatividad**

Pregunta n.º 09	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	2	Media	2.20
A veces = 2	8	Des. Media	0.32
Nunca = 1	0	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.20, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “a veces”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 2.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Pregunta n.º 10

¿Su empresa tiene capacidad de exportar sus productos por su cuenta?

Cuadro 4.3.1.10.

Programa de Asociatividad

Pregunta n.º 10	Respuestas	Datos estadísticos	
Siempre = 3	8	Media	2.80
A veces = 2	2	Des. Media	0.32
Nunca = 1	0	Varianza	0.16

Fuente: Elaboración propia

Media = 2.80, obtenida a través de las respuestas de tipo 3 y 2, es decir, “siempre” y “a veces”, muestra una tendencia hacia “siempre”.

Desviación Media = 0.32 indica que existe una “regular homogeneidad” de respuestas. Predominan las respuestas de tipo 3.

Varianza = 0.16 confirma lo expresado en la Desviación Media.

Con el fin de obtener una mejor claridad de los datos, se ha elaborado el Gráfico n.º 4.3.1: Programa de Asociatividad. Resumen, en base al siguiente cuadro n.º 4.3.1 Programa de Asociatividad. Resumen.

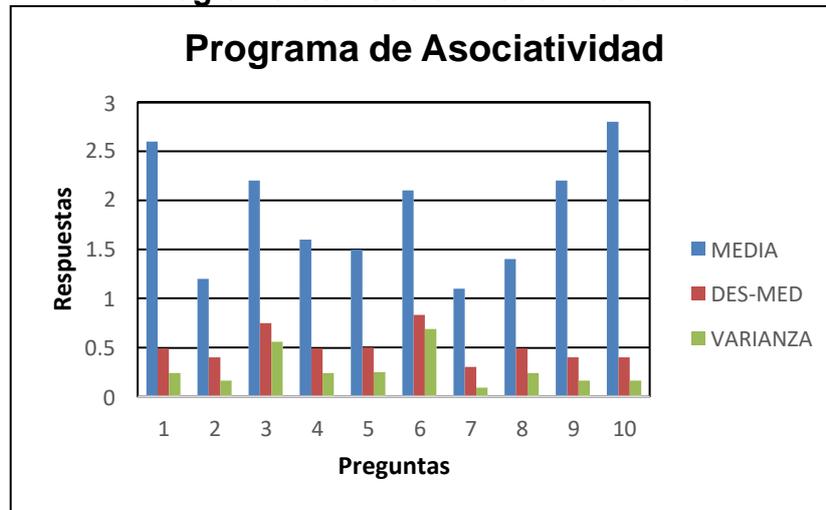
Cuadro 4.3.1.

Programa de Asociatividad. Resumen

	PREGUNTAS									
	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10
Total	26	12	22	16	15	21	11	14	22	28
Media	2.60	1.20	2.20	1.60	1.50	2.10	1.10	1.40	2.20	2.80
Desv-Med	0.48	0.32	0.64	0.48	0.50	0.72	0.18	0.48	0.32	0.32
Varianza	0.24	0.16	0.56	0.24	0.25	0.69	0.09	0.24	0.16	0.16

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico n.º 4.3.1.
Programa de Asociatividad. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

Para hallar la tendencia de todas las preguntas, debemos calcular nuevamente Media, Desviación Media y Varianza, como se muestra en el cuadro n.º 4.3.1, bajo el nombre “Programa de Asociatividad. Resumen-Tendencia”.

**Cuadro 4.3.1.
Programa de Asociatividad. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	10
Nueva Media	1.87
Nueva Des-Med	0.13
Nueva Varianza	0.03

Fuente: Elaboración propia

El cuadro n.º 4.3.1: Programa de Asociatividad. Resumen-Tendencia muestra, en general, la tendencia de las respuestas a Programa de Asociatividad, en el cual observamos:

El valor de la nueva Media = 1.87 indica que la tendencia es a “a veces”.

La nueva Desviación Media = 0.13 indica que las respuestas responden a “bastante homogéneas” de las diez preguntas del Programa de Asociatividad.

La nueva varianza = 0.03 confirma lo expresado.

V. DISCUSIÓN

5.1 Herramienta Estratégica: Ruta Exportadora

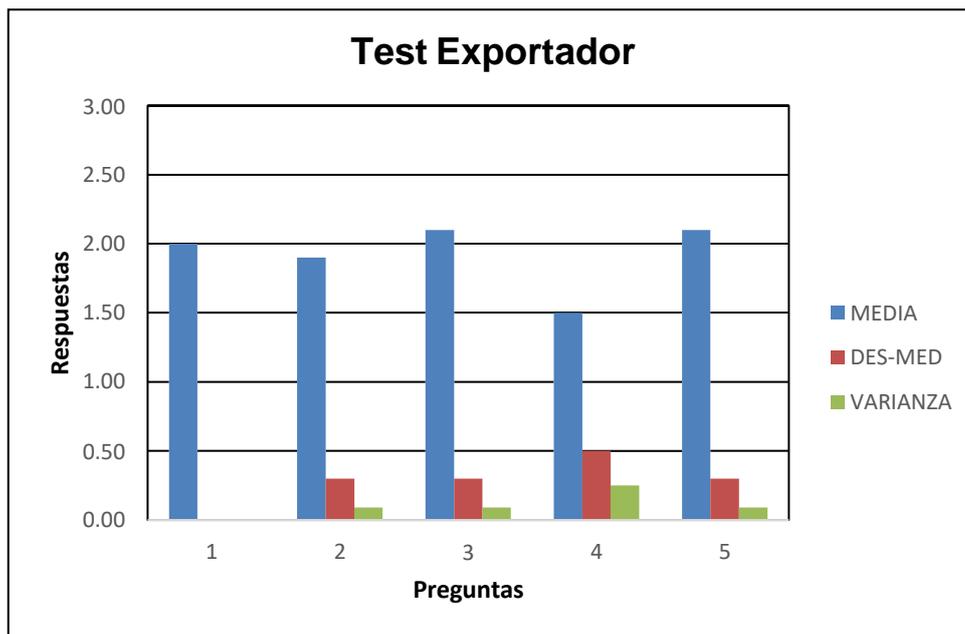
5.1.1. Capacitación a los interesados en exportar y exportadores en proceso

Con el fin de que se efectúe una adecuada discusión, esta se desarrollará para cada uno de los módulos de este grupo de la Ruta Exportadora.

5.1.1.1. Test del Exportador

Para poder discutir el Módulo: Test del Exportador, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.1.1
Test del Exportador. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.1.1. Test del Exportador. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿La empresa ha definido sus expectativas de exportación dentro de sus objetivos?

Pregunta n.º 02

¿Cuenta la empresa con un documento denominado plan de exportación?

Pregunta n.º 03¹

¿Conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o las preferencias del consumidor del producto o servicios?

Pregunta n.º 04²

¹ Metodología de Evaluación del Potencial Exportador de Promperú (p. 17), por MINCETUR. 2013.

² Metodología de Evaluación del Potencial Exportador de Promperú (p. 18), por MINCETUR. 2013.

¿Su empresa cuenta con un sistema de gestión gerencial para predecir la tendencia del mercado de sus productos o servicios?

Pregunta n.º 05³

¿Su empresa tiene capacidad gerencial para la negociación internacional de su producto o servicio?

**Cuadro n.º 4.2.1.1.
Test del Exportador. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.92
Nueva Des-Med	0.12
Nueva Varianza	0.01

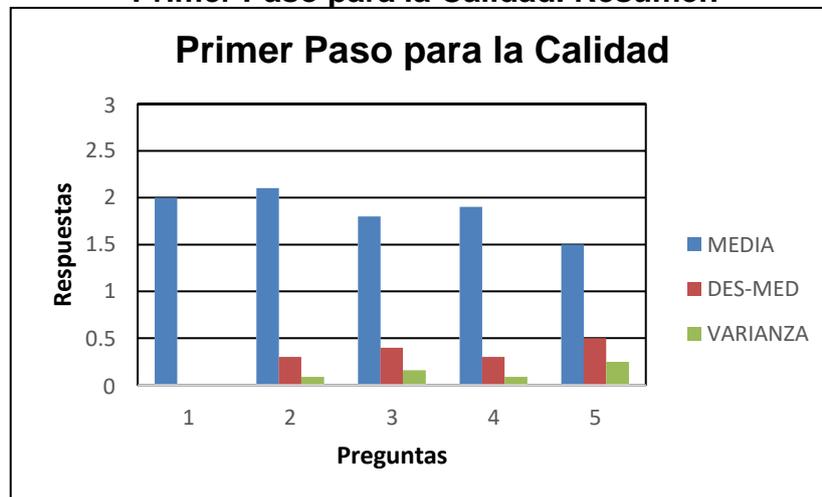
Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el cuadro n.º 4.2.1.1: Test del Exportador. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (1.92) nos confirma dicha apreciación.

5.1.1.2. Primer Paso para la Calidad

Para poder discutir el Módulo: Primer Paso para la Calidad, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.1.2.
Primer Paso para la Calidad. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.1.2. Primer Paso para la Calidad. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

³ Metodología de Evaluación del Potencial Exportador de Promperú (p. 18), por MINCETUR. 2013.

Pregunta n.º 01

¿Cuenta la empresa con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos?

Pregunta n.º 02

¿Realiza reuniones periódicas para abordar ocurrencias presentadas al momento de la producción?

Pregunta n.º 03

¿Cuenta con alguna certificación internacional en sistemas de calidad?

Pregunta n.º 04

¿Ha implementado algunas buenas prácticas para el manejo de la cosecha, siembra y producción?

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con presupuesto para la obtención de certificaciones de calidad?

**Cuadro n.º 4.2.1.2.
Primer Paso para la Calidad. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.86
Nueva Des-Med	0.14
Nueva Varianza	0.01

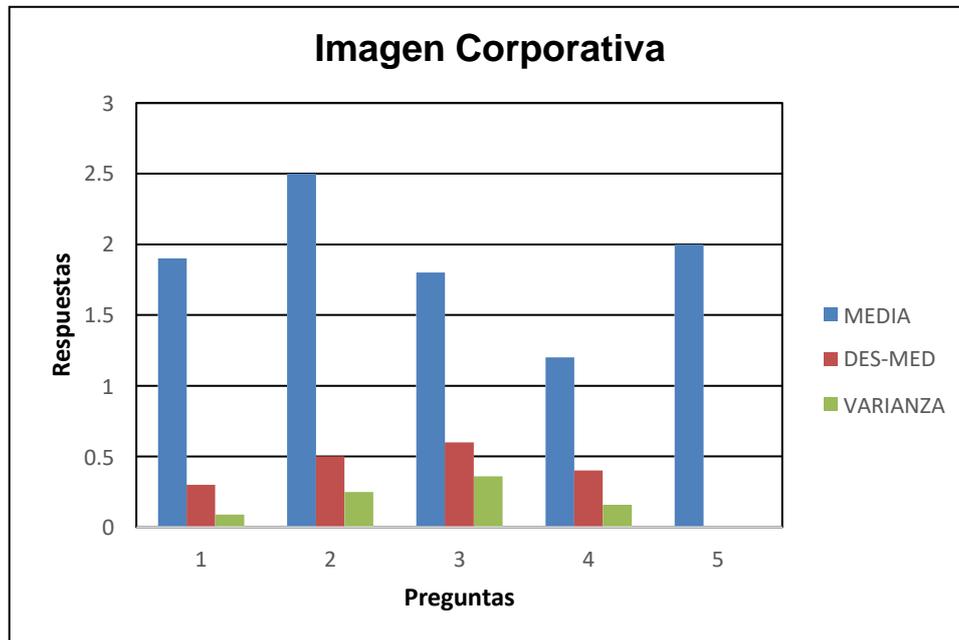
Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el cuadro n.º 4.2.1.2: Primer Paso para la Calidad. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (1.86) nos confirma dicha apreciación.

5.1.1.3. Imagen Corporativa

Para poder discutir el Módulo: Imagen Corporativa, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.1.3.
Imagen Corporativa. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.1.3. Imagen Corporativa. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Cuenta con un signo distintivo tal como logotipo que haga referencia a su empresa?

Pregunta n.º 02

¿Cuenta la empresa con medios gráficos tales como catálogo de sus productos, BROCHURE empresarial y tarjeta de presentación?

Pregunta n.º 03

¿Cuenta la empresa con los registros de la marca, el nombre comercial y el logotipo en Indecopi?

Pregunta n.º 04

¿Ha elaborado alguna estrategia de comunicación y promoción de su empresa?

Pregunta n.º 05

¿Posee su información comercial en el idioma inglés?

**Cuadro n.º 4.2.1.3.
Imagen Corporativa. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.88
Nueva Des-Med	0.16
Nueva Varianza	0.02

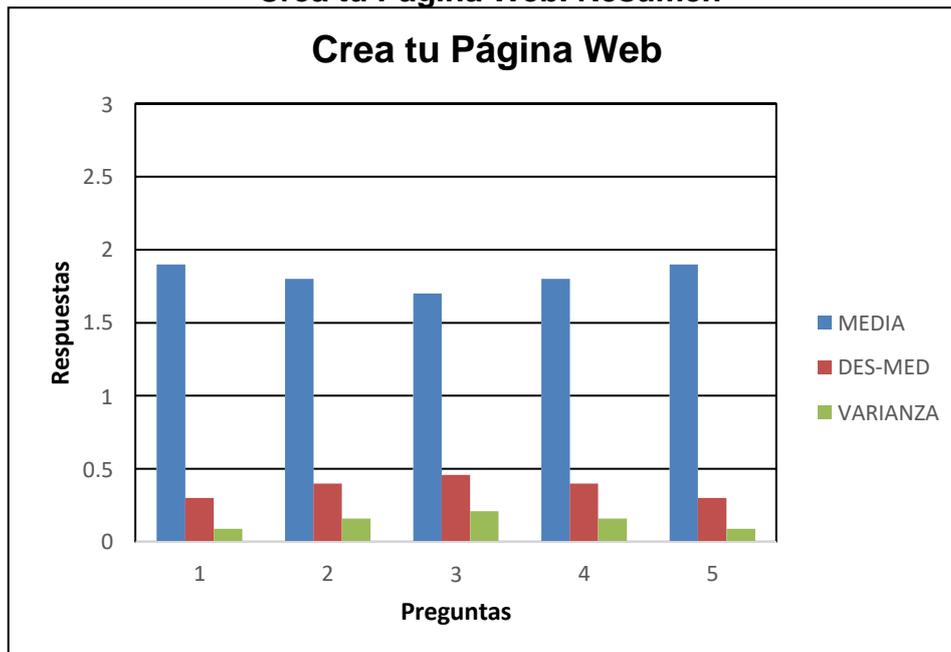
Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el cuadro n.º 4.2.1.3: Imagen Corporativa. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (1.88) nos confirma dicha apreciación.

5.1.1.4. Crea tu Página Web

Para poder discutir el Módulo: Imagen Corporativa, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.1.4.
Crea tu Página Web. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.1.4: Crea tu Página Web. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Cuenta con página web para promocionar la empresa y sus productos y efectuar transacciones?

Pregunta n.º 02

¿Cuenta la empresa con medios gráficos tales como catálogo de sus productos, BROCHURE empresarial y tarjeta de presentación?

Pregunta n.º 03

¿Cuenta la empresa con los registros de la marca, el nombre comercial y el logotipo en INDECOPI?

Pregunta n.º 04

¿Ha elaborado alguna estrategia de comunicación y promoción de su empresa?

Pregunta n.º 05

¿Posee su información comercial en el idioma inglés?

**Cuadro n.º 4.2.1.4.
Crea tu Página Web-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.82
Nueva Des-Med	0.08
Nueva Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el cuadro n.º 4.2.1.4: Crea tu Página Web. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (1.88) nos confirma dicha apreciación.

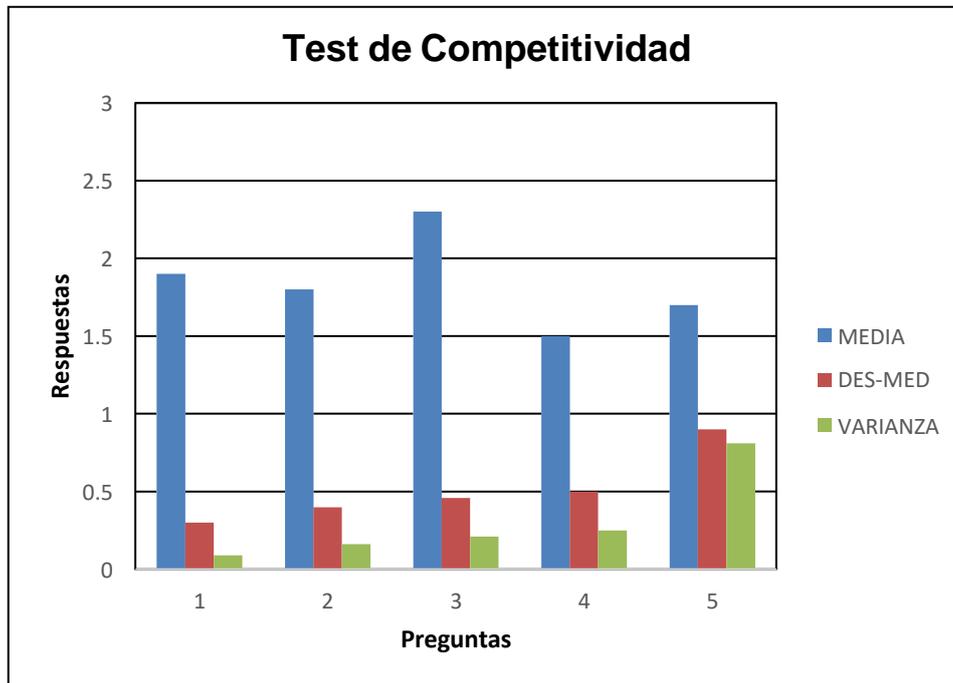
5.1.2. Asistencia Empresarial a los Exportadores

Con el fin de que se efectúe una adecuada discusión, esta se desarrollará para cada uno de los módulos de este grupo de la Ruta Exportadora.

5.1.2.1. Test de Competitividad

Para poder discutir el Módulo: Test de Competitividad, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.2.1.
Test de Competitividad. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.2.1. Test de Competitividad. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos con mayor énfasis en las preguntas 1, 2, 4 y 5.

Pregunta n.º 01

¿Ha implementado algún tipo de estrategia de diferenciación frente a sus competidores?

Pregunta n.º 02

¿Ha desarrollado nuevas formas de presentación de sus productos de manera innovadora?

Pregunta n.º 04

¿Ha realizado alguna estrategia compartida con otra empresa para atender un pedido?

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con una planta de proceso certificada con HACCP?

**Cuadro n.º 4.2.2.1.
Test de Competitividad. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.84
Nueva Des-Med	0.17
Nueva Varianza	0.07

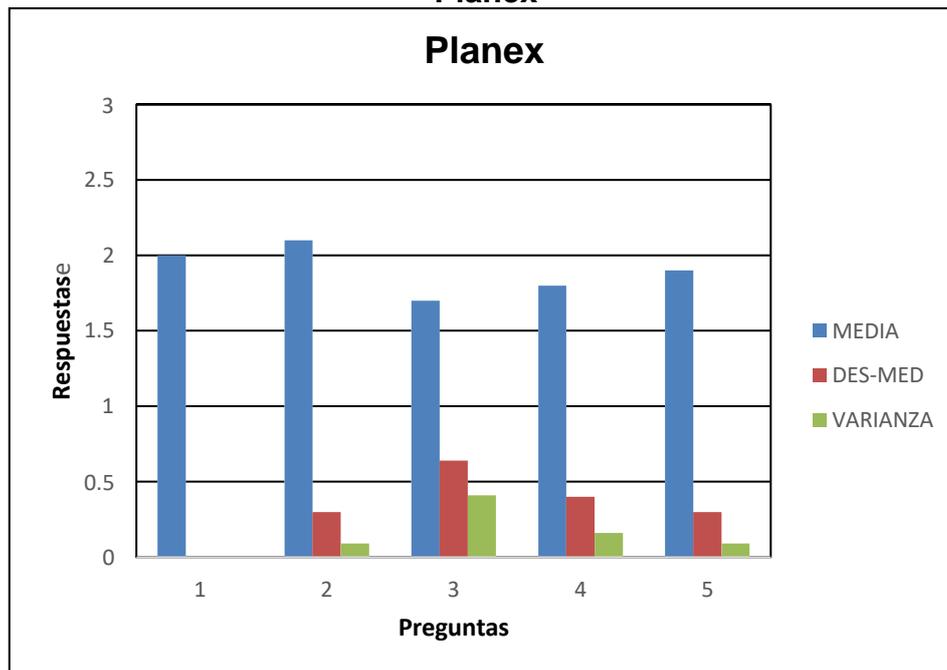
Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el **cuadro n.º 4.2.2.1: Test de Competitividad. Resumen-Tendencia**, el valor de la Nueva Media (1.84) nos confirma dicha apreciación.

5.1.2.2. Planex

Para poder discutir el Módulo: Planex, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.2.2.
Planex**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.2.2: Planex. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Posee redactado la visión y misión de la empresa, con la participación de la mayoría de trabajadores de su empresa?

Pregunta n.º 02

¿Ha definido los objetivos y las estrategias medibles en el presente año?

Pregunta n.º 03

¿Posee la empresa un documento escrito del plan de actividades a realizarse en el presente año?

Pregunta n.º 04

¿Conoce los requerimientos de acceso al mercado internacional tal como requerimientos sanitarios, certificaciones, barreras no arancelarias y arancelarias?

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con un plan financiero para la realización de las exportaciones?

**Cuadro n.º 4.2.2.2.
Planex. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.90
Nueva Des-Med	0.11
Nueva Varianza	0.02

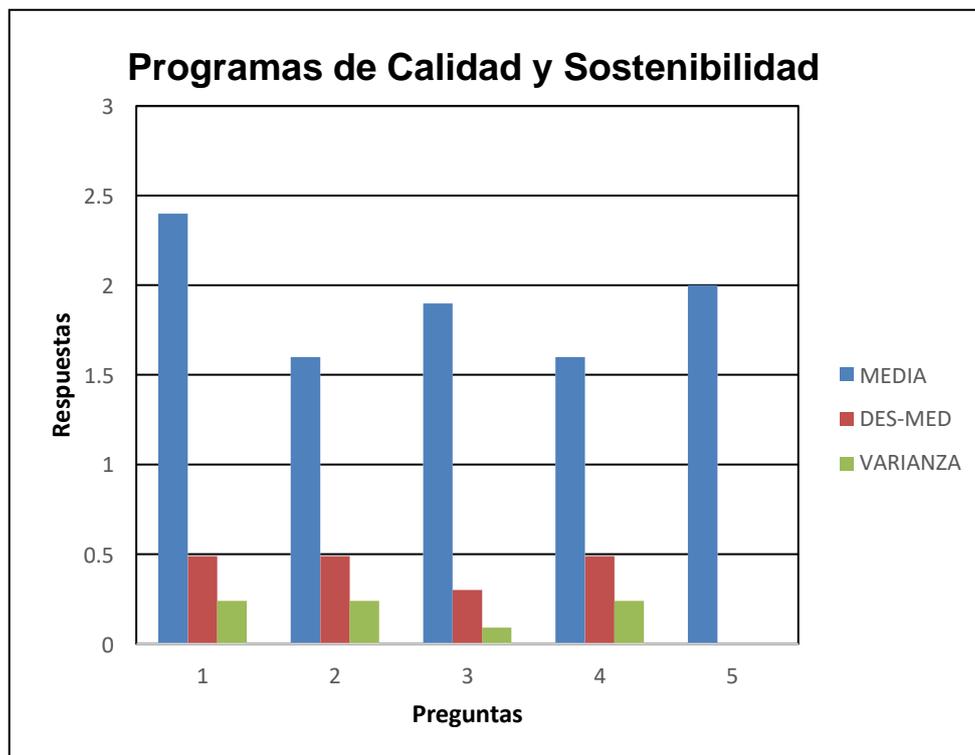
Fuente: Elaboración propia

En el **cuadro n.º 4.2.2.2: Planex. Resumen-Tendencia**, el valor de la Nueva Media (1.90) nos confirma dicha apreciación.

5.1.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad

Para poder discutir el Módulo: Programas de Calidad y Sostenibilidad, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.2.3.
Programas de Calidad y Sostenibilidad**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.2.3: Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Le ha sido solicitado por algún cliente certificaciones de calidad?

Pregunta n.º 02

¿Le ha sido solicitado por algún cliente certificaciones de sostenibilidad tal como certificado de comercio justo, certificado orgánico?

Pregunta n.º 03

¿Cuenta la empresa con un plan presupuestal para implementar y obtener los certificados de lo que requiera en el mercado en relación con aspectos de calidad?

Pregunta n.º 04

¿Cuenta la empresa con un plan presupuestal para implementar y obtener los certificados de lo que requiera en el mercado en cuanto a aspectos de sostenibilidad?

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con un plan de renovación de certificaciones de calidad y sostenibilidad?

**Cuadro n.º 4.2.2.3.
Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.90
Nueva Des-Med	0.19
Nueva Varianza	0.01

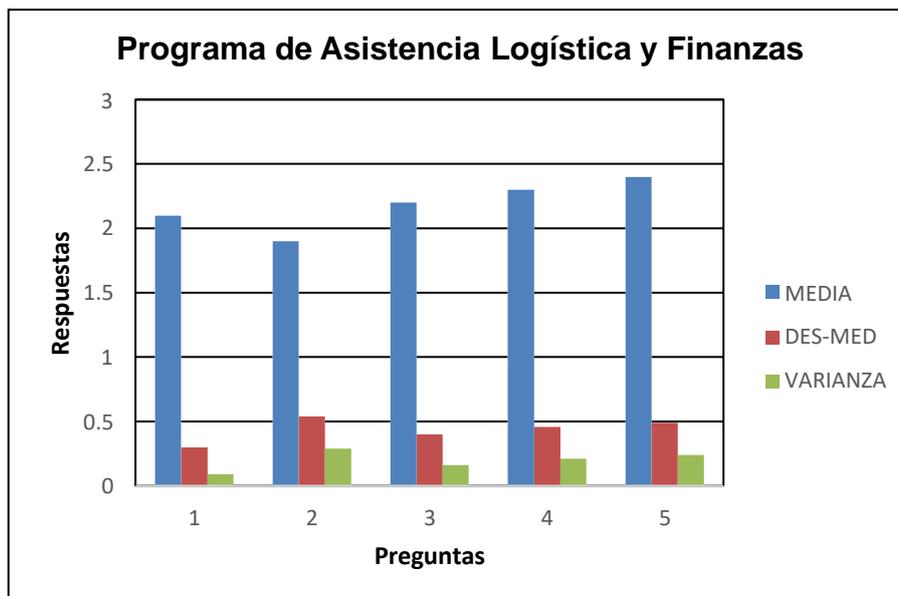
Fuente: Elaboración propia

En el **cuadro n.º 4.2.2.3: Programas de Calidad y Sostenibilidad. Resumen-Tendencia**, el valor de la Nueva Media (1.90) nos confirma dicha apreciación.

5.1.2.4. Programas de Asistencia Logística y Finanzas

Para poder discutir el Módulo: Programa de Asistencia Logística y Finanzas, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.2.4.
Programa de Asistencia Logística y Finanzas**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.2.4: Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Conoce los procesos logísticos de su producto puesto para la exportación?

Pregunta n.º 02

¿Realiza coordinaciones con agentes y operadores logísticos para la distribución de sus productos?

Pregunta n.º 03

¿Conoce las rutas aéreas, marítimas o terrestres donde se trasladan sus productos?

Pregunta n.º 04

¿Conoce las herramientas financieras para la exportación?

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con la capacidad de adquirir financiamiento del sector bancario?

Cuadro n.º 4.2.2.4.

Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen-Tendencia

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	2.18
Nueva Des-Med	0.08
Nueva Varianza	0.00

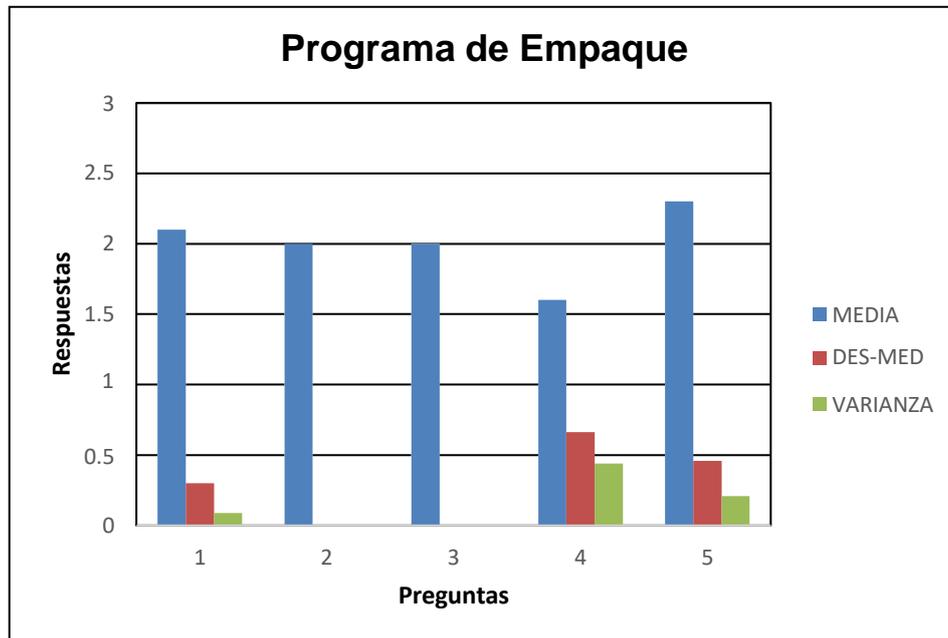
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro n.º 4.2.2.4: Programa de Asistencia Logística y Finanzas. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (2.18) nos confirma dicha apreciación.

5.1.2.5. Programa de Empaque

Para poder discutir el Módulo: Programa de Empaque, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.2.5.
Programa de Empaque**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.2.5: Programa de Empaque. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Cumple con las normativas de empaque y embalaje para el traslado de su producto?

Pregunta n.º 02

¿Cuenta con la información de normativas para la elaboración del etiquetado correspondiente en el mercado solicitado?

Pregunta n.º 03

¿Cuenta con una base de información de proveedores que puedan atender los tipos de empaque que requiera?

Pregunta n.º 04

¿Posee diferentes empaques para atender las diferentes solicitudes de pedido en los diferentes mercados internacionales?

Pregunta n.º 05

¿Cuenta sus empaques con la normativa para asegurar y preservar sus productos hasta el mercado en destino?

Cuadro n.º 4.2.2.5.
Programa de Empaque. Resumen-Tendencia

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	2.00
Nueva Des-Med	0.22
Nueva Varianza	0.03

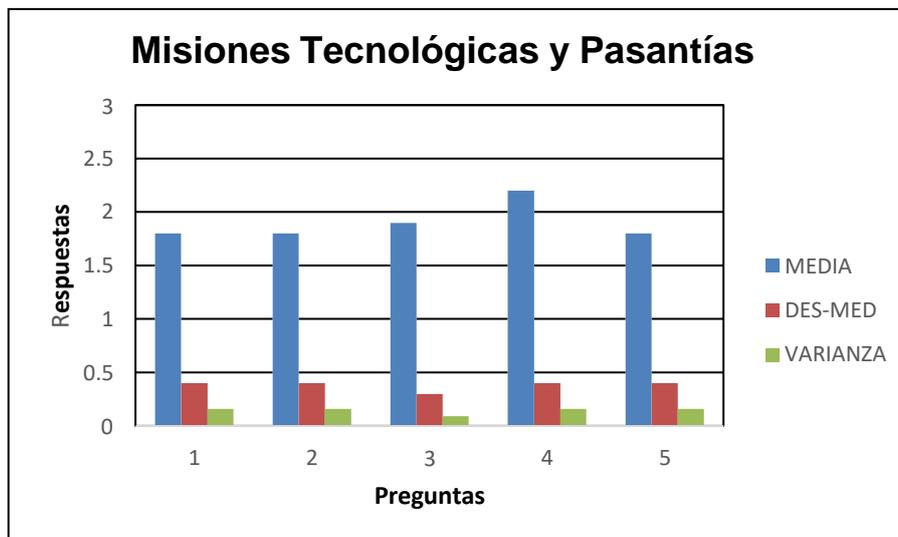
Fuente: Elaboración propia

En el cuadro n.º 4.2.2.5: Programa de Empaque. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (2.00) nos confirma dicha apreciación.

5.1.2.6. Misiones Tecnológicas y Pasantías

Para poder discutir el Módulo: Misiones Tecnológicas y Pasantías, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

Gráfico n.º 4.2.2.6.
Misiones Tecnológicas y Pasantías



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.2.6: Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Ha participado en alguna actividad en el exterior para mejorar sus procesos productivos?

Pregunta n.º 02

¿Ha participado en alguna pasantía de transferencia de conocimientos por la mejora productiva en el exterior?

Pregunta n.º 03

¿Cuenta con presupuesto para la participación de congresos, seminarios o talleres especializados en el exterior?

Pregunta n.º 04

¿Conoce instituciones públicas o privadas que permitan el apoyo en la participación de eventos para mejorar el proceso, el producto o la gestión de la empresa?

Pregunta n.º 05

¿Cuenta con capacidad económica para la implementación de nuevos procesos, mejoras o compra de maquinaria que mejore la productividad de la empresa?

**Cuadro n.º 4.2.2.6.
Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.90
Nueva Des-Med	0.04
Nueva Varianza	0.00

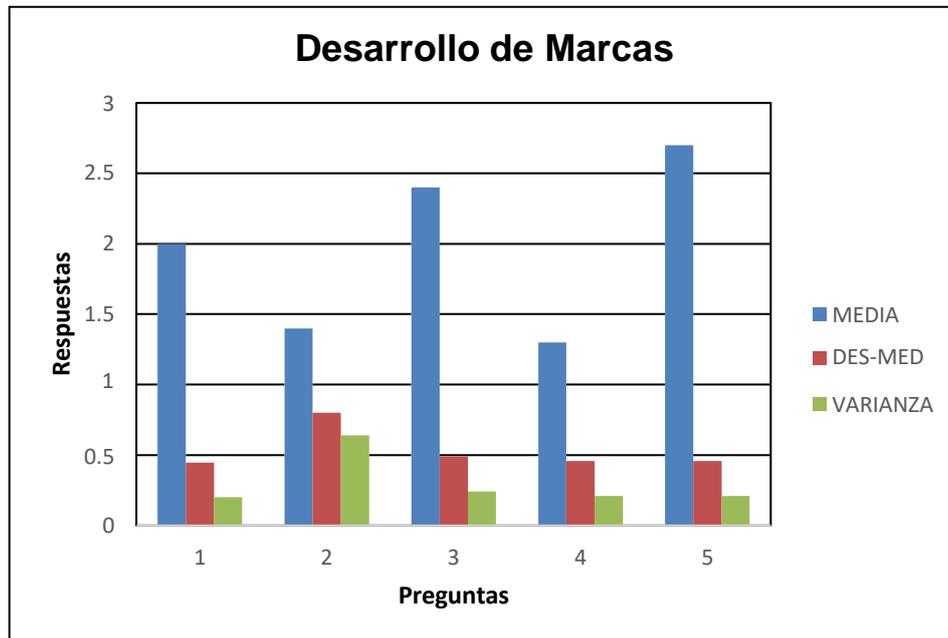
Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el cuadro n.º 4.2.2.6: Misiones Tecnológicas y Pasantías. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (1.90) nos confirma dicha apreciación.

5.1.2.7. Desarrollo de Marcas

Para poder discutir el Módulo: Desarrollo de Marcas, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.2.7.
Desarrollo de Marcas**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.2.7: Desarrollo de Marcas. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Cuenta la empresa con una marca que identifique sus productos y que sea identificado por sus clientes?

Pregunta n.º 02

¿Está la empresa registrada y posee la licencia de la marca Perú?

Pregunta n.º 03

¿Considera importante la generación de una marca sectorial del olivo para promocionar el producto en el exterior?

Pregunta n.º 04

¿Cuenta con capacidad económica para sostener una campaña de comunicación para la promoción de su marca?

Pregunta n.º 05

¿Considera importante tener una marca para diferenciar sus productos frente a la competencia?

**Cuadro n.º 4.2.2.7.
Desarrollo de Marcas. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.96
Nueva Des-Med	0.10
Nueva Varianza	0.03

Fuente: Elaboración propia

Así, en el cuadro n.º 4.2.2.7: Desarrollo de Marcas. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (1.96) nos confirma dicha apreciación.

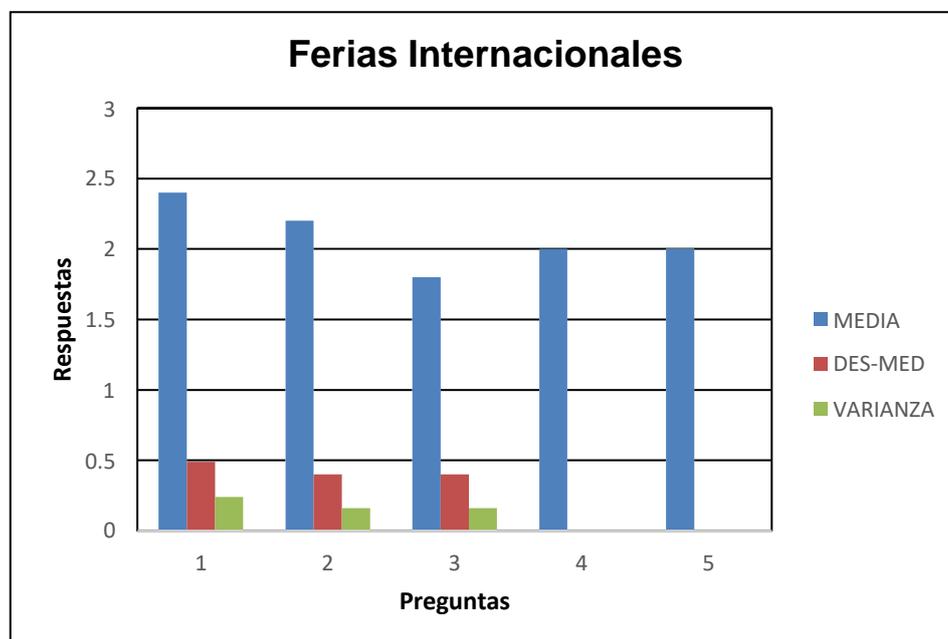
5.1.3. Promoción a las Empresas Exportadoras

A fin de que se efectúe una adecuada discusión, esta se desarrollará por cada uno de los módulos de este grupo de la Ruta Exportadora.

5.1.3.1. Ferias Internacionales

Para poder discutir el Módulo: Ferias Internacionales, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.3.1.
Ferias Internacionales. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.3.1: Ferias Internacionales. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿La empresa ha participado en eventos tales como ferias internacionales?

Pregunta n.º 02

¿Ha realizado una preparación en la etapa de pre-feria?

Pregunta n.º 03

¿Ha realizado seguimiento a los contactos encontrados en las ferias internacionales?

Pregunta n.º 04

¿Ha realizado ventas gracias a su participación en las ferias internacionales?

Pregunta n.º 05

¿Posee la empresa un calendario de actividades en las participaciones de ferias internacionales y cuenta con el presupuesto para su participación en estas?

**Cuadro n.º 4.2.3.1.
Ferias Internacionales. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	2.08
Nueva Des-Med	0.18
Nueva Varianza	0.01

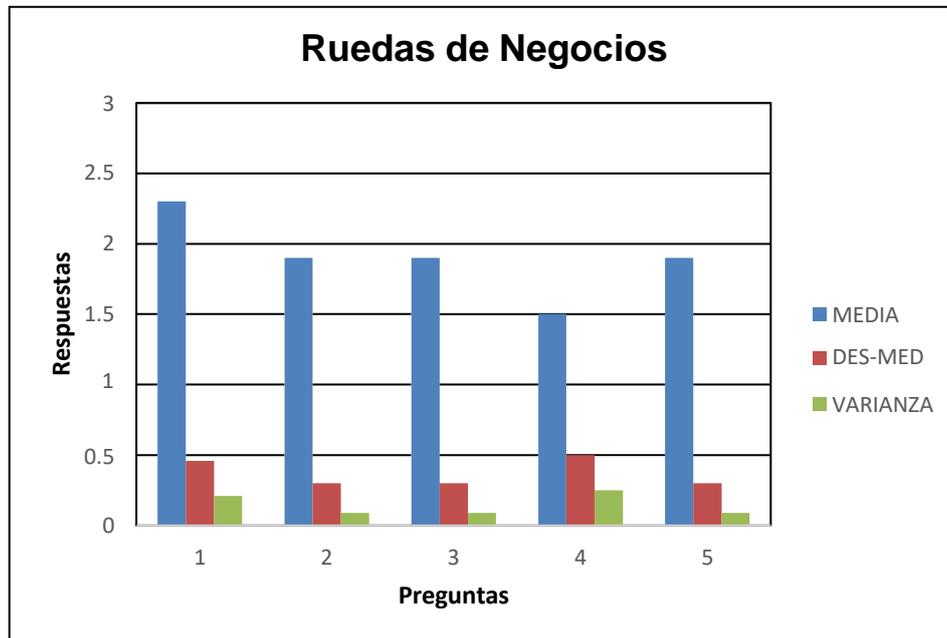
Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el **cuadro n.º 4.2.3.1: Ferias Internacionales. Resumen-Tendencia**, el valor de la Nueva Media (2.08) nos confirma dicha apreciación. En consecuencia, se tendrá que elaborar programas de capacitación en este módulo con énfasis en los temas de las preguntas mencionadas.

5.1.3.2. Ruedas de Negocios

Para poder discutir el Módulo: Ruedas de Negocios, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.2.3.2.
Ruedas de Negocios. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.2.3.2: Ruedas de Negocios. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4 y 5 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Han sido efectivos los encuentros de negociación a través de las ruedas de negocio?

Pregunta n.º 02

¿Investiga a su cartera de posibles clientes antes de entrar en el proceso de negociación en la rueda de negocios?

Pregunta n.º 03

¿Ha tenido que usar el apoyo de un traductor para la participación en las ruedas de negocio?

Pregunta n.º 04

¿Cuenta la empresa con un equipo negociador preparado en las técnicas de negociación y persuasión?

Pregunta n.º 05

¿Realiza seguimiento de los contactos realizados luego de su participación en las ruedas de negocio?

**Cuadro n.º 4.2.3.2.
Ruedas de Negocios. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	05
Nueva Media	1.90
Nueva Des-Med	0.13
Nueva Varianza	0.00

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el cuadro n.º 4.2.3.2: Ruedas de Negocios. Resumen-Tendencia, el valor de la Nueva Media (1.90) confirma dicha apreciación. Por lo tanto, se tendrá que elaborar programas de capacitación en este módulo con énfasis en los temas de las preguntas mencionadas.

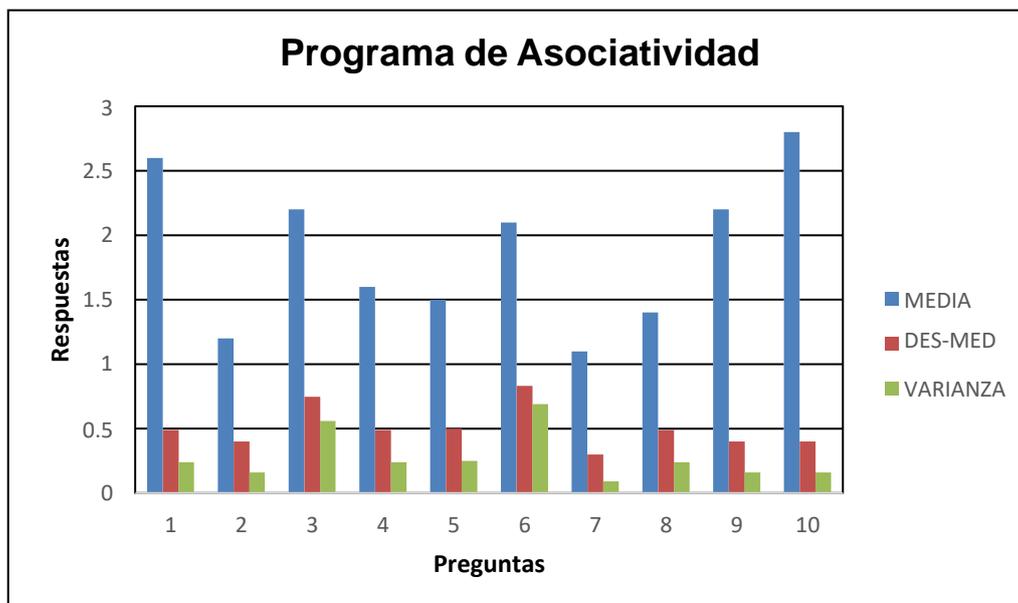
5.2. Herramienta estratégica: clústeres o consorcios empresariales

Con el fin de que se efectúe una adecuada discusión, esta se desarrollará por cada uno de los módulos de este grupo de los clústeres o consorcios empresariales.

5.2.1. Programa de Asociatividad

Para poder discutir el Módulo: Programa de Asociatividad, se recurrirá a los siguientes gráficos y cuadros elaborados en los puntos correspondientes:

**Gráfico n.º 4.3.1.
Programa de Asociatividad. Resumen**



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico n.º 4.3.1: Programa de Asociatividad. Resumen, se observa lo siguiente:

Las respuestas a las preguntas 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 y 10 reflejan la necesidad de capacitación en los temas de dichos puntos.

Pregunta n.º 01

¿Su empresa participa de algún gremio empresarial privado?

Pregunta n.º 02

¿La empresa participa de algún tipo de grupo empresarial denominado como consorcio?

Pregunta n.º 03

¿Participa en su región con empresas que puedan ser complementarias y estratégicas?

Pregunta n.º 04

¿Realiza alguna actividad conjuntamente con otras empresas para la presentación de una oferta exportable?

Pregunta n.º 05

¿Piensa pertenecer a un consorcio de exportación para tener mayor capacidad competitiva?

Pregunta n.º 06

¿Obtiene ventajas económicas en la compra de insumos para su empresa a través de la conformación de consorcios?

Pregunta n.º 07

¿Su empresa ejerce algún poder de negociación en las ventas de sus productos a través de la conformación de consorcios?

Pregunta n.º 08

¿Piensa en la sostenibilidad de su empresa a través de la conformación de consorcios?

Pregunta n.º 09

¿Su empresa logra economías de gastos y tiempo en las exportaciones que efectúa?

Pregunta n.º 10

¿Su empresa tiene capacidad de exportar sus productos por su cuenta?

**Cuestionario n.º 4.3.1.
Programa de Asociatividad. Resumen-Tendencia**

CONCEPTO	VALORES
Preguntas	10
Nueva Media	1.87
Nueva Des-Med	0.13
Nueva Varianza	0.03

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, en el **cuadro n.º 4.3.1: Programa de Asociatividad. Resumen-Tendencia**, el valor de la Nueva Media (1.87) confirma dicha apreciación.

5.3. Prueba de objetivos

5.3.1. Objetivo general

El objetivo general es conocer de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales. La finalidad es lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial e incrementar sus oportunidades de exportación.

5.3.2. Objetivos específicos

Para el presente trabajo de investigación, se han considerado los siguientes objetivos específicos:

- Determinar de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, con el fin de lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial.
- Establecer de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de su participación en la conformación de clústeres o consorcios empresariales, con el fin de incrementar sus oportunidades de exportación.

Demostración

A continuación, se presentan los puntos evaluados:

4.2. Herramienta estratégica: Ruta Exportadora

4.2.1. Capacitación a los interesados en exportar y exportadores en proceso

- 4.2.1.1. Test del Exportador
- 4.2.1.2. Primer Paso para la Calidad
- 4.2.1.3. Imagen Corporativa
- 4.2.1.4. Crea tu Página Web

4.2.2. Asistencia empresarial a los exportadores

- 4.2.2.1. Test de Competitividad
- 4.2.2.2. Planex
- 4.2.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad
- 4.2.2.4. Programas de Asistencia Logística y Finanzas
- 4.2.2.5. Programa de Empaque
- 4.2.2.6. Misiones Tecnológicas y Pasantías
- 4.2.2.7. Desarrollo de Marcas

4.2.3. Promoción a las empresas exportadoras

- 4.2.3.1. Ferias Internacionales
- 4.2.3.2. Ruedas de Negocios

4.3. Herramienta estratégica: clústeres o consorcios empresariales

4.3.1. Programa de Asociatividad

Los resultados mostrados en los puntos anteriormente presentados indican claramente que los objetivos, tanto general como específicos, se han cumplido, ya que los datos encontrados muestran realmente cómo afrontan su capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

5.4. Prueba de hipótesis

5.4.1. Hipótesis general

H0: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación. Esto se debe a la falta de conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

H1: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, sí afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a que no desconocen las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

Para efectos de la presente investigación, “no afrontan apropiadamente” significa “a veces”, lo cual se representará por medio del número 2.

Demostración:

La hipótesis general quedará probada con la demostración de las hipótesis específicas 1 y 2.

5.4.2. Hipótesis específica n.º 1

- H0: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, las cuales les permitiría lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial.
- H1: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, sí afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a que no desconocen las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, las cuales les permitiría lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial.

Para la demostración de la hipótesis n.º 1, recurriremos al siguiente cuadro:

Cuadro n.º 5.4.2. Prueba de hipótesis: Ruta Exportadora

Ruta Exportadora	Empresas de exportación de aceitunas: Tacna									
	n.º 1	n.º 2	n.º 3	n.º 4	n.º 5	n.º 6	n.º 7	n.º 8	n.º 9	n.º 10
Módulos										
TEST.EXPORT										
P_n.º 1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
P_n.º 4	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1
P_n.º 5	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
PASO_CALIDA										
P_n.º 1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
P_n.º 3	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
P_n.º 4	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 5	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2
IMAG-CORPO										
P_n.º 1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
P_n.º 3	2	1	2	2	3	1	1	2	2	2
P_n.º 4	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1
P_n.º 5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
PAG_WEB										
P_n.º 1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
P_n.º 2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2
P_n.º 3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2
P_n.º 4	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
P_n.º 5	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
TES_COMPET										

P_n.º 1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2
P_n.º 3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3
P_n.º 4	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2
P_n.º 5	3	2	1	1	1	1	3	3	1	1
PLANEX										
P_n.º 1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
P_n.º 3	1	1	1	2	1	2	2	2	2	3
P_n.º 4	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2
P_n.º 5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
CALID_SOSTEN										
P_n.º 1	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2
P_n.º 2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	2
P_n.º 3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 4	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1
P_n.º 5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ASI_LOG_FINA										
P_n.º 1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
P_n.º 2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2
P_n.º 3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2
P_n.º 4	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3
P_n.º 5	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3
EMPAQUE										
P_n.º 1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
P_n.º 2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 4	1	1	2	1	3	2	2	1	2	1
P_n.º 5	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2
TECN_PASANT										
P_n.º 1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2
P_n.º 2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2
P_n.º 3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
P_n.º 5	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1
DES_MARCAS										
P_n.º 1	2	2	2	2	1	3	2	2	2	2
P_n.º 2	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3
P_n.º 3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3
P_n.º 4	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1
P_n.º 5	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3
FERIA_INTER										
P_n.º 1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3
P_n.º 2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3
P_n.º 3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
RUEDA_NEGO										
P_n.º 1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3
P_n.º 2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
P_n.º 3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
P_n.º 4	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1
P_n.º 5	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
MEDIA ARITME.	1.80	1.80	1.77	1.98	1.94	2.00	1.94	2.02	2.03	2.06

Fuente: Elaboración propia

Prueba estadística	
Concepto	Valores
Nueva Media	1.93
Desvest	0.11
H0	= 2.00
H1	>2.00
Nivel de confianza	0.95
t	-1.962
P=P(T(9)>t)	0.96

Fuente: Elaboración propia

Dado que el valor de $t = -1.962$ no pertenece a la región crítica no se debe rechazar H_0 y concluir que las pymes de exportación de olivo de la región Tacna no afrontan apropiadamente su capacidad competitiva de exportación. Además, para un máximo error de 5%, la probabilidad resultó $0.96 > 0.05$, y se encontró por encima del error que se debe aceptar. Se acepta la hipótesis nula.

Dado lo expuesto, queda demostrada la hipótesis específica n.º 1.

5.4.3. Hipótesis específica n.º 2

- H_0 : Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a la falta de conocimiento en la conformación de clústeres o consorcios empresariales, lo cual les permitiría incrementar sus oportunidades de exportación.
- H_1 : Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, sí afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a que no desconocen la conformación de clústeres o consorcios empresariales, lo cual les permitiría incrementar sus oportunidades de exportación.

Para la demostración de la hipótesis n.º 2, recurriremos al siguiente cuadro:

Cuadro n.º 5.4.3. Prueba de hipótesis: clúster

Clúster	Empresas de exportación de aceitunas: Tacna									
	n.º 1	n.º 2	n.º 3	n.º 4	n.º 5	n.º 6	n.º 7	n.º 8	n.º 9	n.º 10
ASOCIATIVID.										
P_n.º 1	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3
P_n.º 2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
P_n.º 3	2	3	2	2	2	1	1	3	3	3
P_n.º 4	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2
P_n.º 5	2	1	1	2	1	2	2	2	1	1
P_n.º 6	2	3	1	1	1	2	2	3	3	3
P_n.º 7	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1

P_n.º 8	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1
P_n.º 9	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
P_n.º 10	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3
MEDIA_ARITM	1.70	2.20	1.60	1.70	1.60	1.80	1.80	2.10	2.10	2.10

Fuente: Elaboración propia

Prueba estadística	
Concepto	Valores
Nueva Media	1.87
Desvest	0.23
H0	2.00
Nivel de confianza	0.95
T	-1.778
P=P(T(9)>t)	0.95

Fuente: Elaboración propia

Dado que -1.778 no pertenece a la región crítica, no se debe rechazar H_0 y concluir que las pymes de exportación de olivo de la región Tacna no afrontan apropiadamente la importancia de su participación en la conformación de clústeres o consorcios empresariales, que les permitiría incrementar sus oportunidades de exportación. Además, para un máximo error de 5%, la probabilidad que resultó $0.95 > 0.05$ se encontró por encima del error que se debe aceptar; por ende, se acepta la hipótesis nula.

Demostración:

Se concluye que los administradores de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú no afrontan apropiadamente la importancia de su participación en la conformación de clústeres o consorcios empresariales. De este modo, queda demostrada la hipótesis específica n.º 2.

Habiendo demostrado las hipótesis n.º 1 y n.º 2, podemos afirmar que queda demostrada la hipótesis general:

H0: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

VI. CONCLUSIONES GENERALES

Del presente trabajo podemos concluir lo siguiente:

1. Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales. Esto es consecuencia de la demostración de las hipótesis específicas n.º 1 y n.º 2.
2. Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, las cuales les permitiría lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial. Dado que el valor de *t-student* es -1.962 y ello no pertenece a la región crítica, se acepta la hipótesis específica n.º 1.
3. Las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a la falta de conocimiento de la importancia de su participación en la conformación de clústeres o consorcios empresariales, lo que les permitiría incrementar sus oportunidades de exportación. Dado que el valor de *t-student* es -1.778 y ello no pertenece a la región crítica, se acepta la hipótesis específica n.º 2.
4. Los administradores de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, así como también de la conformación de clústeres o consorcios empresariales, como lo demuestran los resultados expresados en los puntos anteriores.
5. Los administradores de las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, no afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a la falta de elaboración de un plan estratégico que permita aprovechar y ejecutar las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, así como también gestionar eficientemente la conformación de clústeres o consorcios empresariales.

VII. RECOMENDACIONES

A continuación, se plantean algunas recomendaciones:

1. Se debe fomentar el conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, así como de la conformación de clústeres o consorcios empresariales. Ello generará los siguientes beneficios:
 - ✓ Los administradores estarían mejor preparados para elaborar nuevos planes de negocios, mejorar su competitividad, optimizar su producción y reducir sus costos logísticos. Esto significa que serían más eficientes y eficaces.
 - ✓ A través de la conformación de clústeres o consorcios empresariales, podrían acceder a mercados de mayor demanda de volúmenes de la aceituna. En consecuencia, aumentarían sus ingresos y su capacidad exportadora.
2. Se recomienda elaborar de un Plan Estratégico a presentar a los productores-exportadores de Olivo en la Región Tacna – Pro Olivo, que permitirá a los administradores aprovechar y ejecutar las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, así como también gestionar eficientemente la organización respectiva.
3. Se recomienda coordinar con las diferentes instituciones privadas y gubernamentales, organizaciones empresariales y educativas, con el fin de que participen en la difusión y capacitación de estas herramientas en relación con las pymes de exportación de olivo de la región Tacna.
4. Con el fin de que las herramientas de la Ruta Exportadora y la conformación de clústeres o consorcios empresariales sean aprovechadas por las empresas a la brevedad es fundamental priorizar el desarrollo de cursos y talleres cuyo objetivo sea educar y guiar en el aprendizaje de estas materias.
5. Con la finalidad de fomentar y ampliar los conocimientos de las Ruta Exportadora a nivel de toda la región Tacna, la implementación y el desarrollo de los mismos debe coordinarse con los centros de investigación de las universidades en el área de Administración de Negocios Internacionales. Así se podrá beneficiar a una mayor cantidad de empresas.
6. Una vez superados los temas de los módulos, donde hay carencia de conocimientos, se debe proyectar el Plan de Negocio de Exportación Consorciado de Aceitunas hacia la ciudad de Nueva York, Estados Unidos de Norte América, considerando la demanda de dicho mercado y la capacidad de producción de aceitunas de la región Tacna. Ver anexo n.º 8.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Buendía Rice, E. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, XXVIII (69), 55-78.
- Cabrera, A., López, P., Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Bogotá: Ediciones Universidad Central.
- Cárdenas V. L. (2014). *La empresa exportadora*. Recuperado de <http://empresaexportadora2014.blogspot.pe/2014/06/2-capacidad-exportadora.html>
- Consortium. (5 de febrero del 2018). *Investopedia*. Recuperado de <http://www.investopedia.com/terms/c/consortium.asp>
- Cordero-Salas, P.; Chavarría, H.; Echeverri R. (2003). Territorios rurales, competitividad y desarrollo. *Cuadernos Técnicos*, I(23): 18p.
- Corporación Andina de Fomento (CAF) (2016). *América Latina: en busca de pymes más competitivas*. Recuperado de <https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2016/06/america-latina-en-busca-de-pymes-mas-competitivas/>
- España es el primer productor y exportador de aceitunas del mundo (10 de febrero del 2017). *Radiocable.com*. Recuperado de <http://www.radiocable.com/esp-productor-exportador-aceitunas101.html>
- Espinosa R.; Archundia E.; Contreras R. (Coords.) (2011). *Sistemas Contables, Fiscales en las Sociedades de Producción Rural, Sociedades Unipersonales, Fuentes de Financiamiento y PYMES*. México. Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012b/1191/index.htm>
- Gálvez-Nogales, E. (2010). Agro-based clusters in developing countries: staying competitive in a globalized economy. Occasional Papers. Roma: Food and Agriculture Organization of the United Nations. Citado por Tapia, L.; Aramendiz, H.; Pacheco, J.; Montalvo, A. (2015). Clústers agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. *Revista de Ciencias Agrícolas*. 32(2): 113-124.
- Gibbon, P. (2001). *Upgrading Primary Production: A Global Commodity Chain Approach*. *World Development*. Citado por Tapia, L.; Aramendiz, H.; Pacheco, J.; Montalvo, A. 2015. Clústers agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. *Rev. Cienc. Agr.* 32(2):113 – 124.
- Gómez M. y Valenzuela A. (2000). Las capacidades organizativas y los mercados internacionales: una visión interdisciplinaria desde las teorías de la organización y del marketing. *Encuentros multidisciplinares*, 2(6): 1-11. Recuperado de <http://encuentros-multidisciplinares.org/Revistan%C2%BA6/M%C3%B3nica%20G%C3%Bmez%20y%20Ana%20Valenzuela%201.pdf>
- Grupo Banco Mundial (2015). *Resumen Ejecutivo. Perú. Siguiendo la senda del éxito. Productividad para impulsar el crecimiento económico*. Washington, D. C.: Grupo Banco Mundial.
- Guevara Pérez, A. y Eloy Casillas, M. (2011). *Guía técnica curso-taller "Post Cosecha y Procesamiento de Olivo"*. Lima: Universidad Nacional Agraria La Molina y Agrobanco. http://demi.produce.gob.pe/Content/files/doc_03/Regionales/Tacna.pdf

- Las PYMES en América Latina muestran crecimiento y optimismo para exportar (15 de febrero del 2017). *El Economista*. Recuperado de <http://www.eleconomistaamerica.pe/rankings-eAm-peru/noticias/8158956/02/17/Las-PYMES-en-América-Latina-muestran-crecimiento-y-optimismo-para-exportar.html>
- Mathews, J. C. (2009). *Competitividad. El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las mypes*. Lima: Nathan Associates Inc.
- Ministerio de Agricultura y Riego (2017). *Boletín Estadístico de Producción Agrícola y Ganadera. I Trimestre*. Lima: Ministerio de Agricultura y Riego. Recuperado de http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/produccion-agricola-ganadera-itrimestre2017_19617.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2013). *Manual de Bionegocios*. Lima: PROMPERÚ.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2013). *Metodología de Evaluación del Potencial Exportador de Promperú*. Lima: PROMPERÚ.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2015). *Plan Estratégico Nacional Exportador*. Lima: MINCETUR.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) (2015). *Planes Operativos Sectoriales de Exportación (POS) en el sector agricultura y agroindustria*. Lima: MINCETUR.
- Ministerio de la Producción (2015). *Anuario Estadístico Industrial, MYPE y Comercio Interno*.
- Ministerio de la Producción (2016). Tacna: *Sumario Regional*. Obtenido de: Municipalidad Provincial de Tacna (2015). *Plan Estratégico Institucional 2015-2017*.
- OCDE/CEPAL/CAF (2016). *Perspectivas económicas de América Latina 2017: Juventud, competencias y emprendimiento*. Paris: OECD Publishing.
- Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). *Consorcios de exportación en el Perú*. Recuperado de: <http://export.promperu.gob.pe/Miercoles/Portal/MME/descargar.aspx?archivo=1190C1A0-8350-486C-A585-C3980152B9CF.PDF>
- Organización Mundial de Comercio (OMC) (2016). *Informe sobre el Comercio Mundial 2016: Igualdad de condiciones para el comercio de las Pymes*.
- Picornell, M. y Melero J. (2013). "Historia del cultivo del olivo y el aceite; su expresión en la Biblia. *Revista de la Facultad de Educación de Albacete*, 28: 155-181.
- Porter M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Citado por Tapia, L.; Aramendiz, H.; Pacheco, J.; Montalvo, A. (2015). *Clusters agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. Revista de Ciencias Agrícolas*. 32(2): 113-124.
- Porter, M. E. (1999). *Cúmulos y Competencia*. En *Ser Competitivos: Nuevas aportaciones y conclusiones* (203-288). Citado por Tapia, L.; Aramendiz, H.; Pacheco, J.; Montalvo, A. (2015). *Clusters agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. Revista de Ciencias Agrícolas*. 32(2): 113-124.
- Promperú: *Estos son los pasos que deben seguir las pymes para convertirse en exportadoras* (23 de diciembre del 2016). *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tu-dinero/promperu-estos-son-pasos-que-deben-seguir-pymes-convertirse-exportadoras-2177864>

- Reyes L. O. (2014). *Administración Estratégica y Competitividad Agrícola*. Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/orl/ficha.htm>
- Romainville, M. (20 de julio del 2017). Aceituna peruana: 70% se destina a la exportación. *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/aceituna-peruana-70-destina-exportacion-443770>
- Saavedra, M. (20 de diciembre del 2016). Ruta Exportadora apunta a capacitar a 4.000 pymes al 2017. *El Comercio*. Recuperado de: <http://elcomercio.pe/economia/peru/ruta-exportadora-apunta-capacitar-4-000-pymes-2017-230589>
- Saavedra, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión*, 33, julio-diciembre, pp. 93-124.
- Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA) (2015). *Bases para la implementación de un sistema de trazabilidad*. Lima: Dirección Nacional de Fiscalización Agroalimentaria – SENASA.
- Sistema Económico Latinoamericano (SELA) (5 y 6 de octubre del 2015). *Reunión Regional sobre Consorcios de Exportación*. Ciudad de México, SP/RRCE/DT n.º 2-15.
- Tapia, L.; Aramendiz, H.; Pacheco, J.; Montalvo, A. (2015). Clusters agrícolas: un estado del arte para los estudios de competitividad en el campo. *Revista de Ciencias Agrícolas*. 32(2): 113-124.

ANEXOS

ANEXO N.º 1
CUESTIONARIO N.º 1
HOJA DE COTEJO: GERENTES Y PERSONAL EJECUTIVO
Instrucciones:

El siguiente instrumento tiene la finalidad de obtener información para el desarrollo del tema “Modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación de las empresas pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú”. De las preguntas que a continuación se plantean, elija las opciones que crea convenientes (siempre, a veces, nunca) y marque con un aspa (x).

1. Tipo de empresa: _____

Las respuestas son anónimas. Se agradece su colaboración.

I. HERRAMIENTA ESTRATÉGICA: RUTA EXPORTADORA
1.1. Capacitación a los interesados en exportar y exportadores en proceso:
1.1.1. Test del Exportador⁴

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿La empresa ha definido sus expectativas de exportación dentro de sus objetivos?			
02	¿Cuenta la empresa con un documento denominado plan de exportación?			
03	¿Conoce las normas técnicas de calidad, envase, embalaje o las preferencias del consumidor del producto o servicios?			
04	¿Su empresa cuenta con un sistema de gestión gerencial para predecir la tendencia del mercado de sus productos o servicios?			
05	¿Su empresa tiene capacidad gerencial para la negociación internacional de su producto o servicio?			

1.1.2. Primer Paso Para la Calidad

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Cuenta la empresa con un sistema de gestión de calidad para la producción de sus productos?			
02	¿Realiza reuniones periódicas para abordar ocurrencias presentadas al momento de la producción?			
03	¿Cuenta con alguna certificación internacional en sistemas de calidad?			
04	¿Ha implementado algunas buenas prácticas para el manejo de la cosecha, siembra y producción?			
05	¿Cuenta con presupuesto para la obtención de certificaciones de calidad?			

1.1.3. Imagen Corporativa

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Cuenta con un signo distintivo tal como logotipo que haga referencia a su empresa?			
02	¿Cuenta la empresa con medios gráficos tales como catálogo de sus productos, <i>brochure</i> empresarial y tarjeta de presentación?			
03	¿Cuenta la empresa con el registro de la marca, el nombre comercial y el logotipo en Indecopi?			

⁴ Metodología de Evaluación del Potencial Exportador de Promperú (p. 17-18), por MINCETUR. 2013

04	¿Ha elaborado alguna estrategia de comunicación y promoción de su empresa?			
05	¿Posee su información comercial en el idioma inglés?			

1.1.4. Crea tu Página Web

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Cuenta con página web para promocionar la empresa y sus productos y para efectuar transacciones?			
02	¿Posee la administración de una cuenta web para realizar cambios en el futuro?			
03	¿Administra los catálogos virtuales de su producto por medio de la página web?			
04	¿La empresa tiene presencia en las redes sociales tales como Facebook, Instagram, entre otros?			
05	¿Tiene el contenido web en el idioma inglés o solamente en español?			

1.2. Asistencia empresarial a los exportadores en proceso y a los exportadores

1.2.1. Test de Competitividad

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Ha implementado algún tipo de estrategia de diferenciación frente a sus competidores?			
02	¿Ha desarrollado nuevas formas de presentación de sus productos de manera innovadora?			
03	¿Ha identificado la cadena de valor de su producto?			
04	¿Ha realizado alguna estrategia compartida con otra empresa para atender un pedido?			
05	¿Cuenta con una planta de proceso certificada con HACCP?			

1.2.2. Planex

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Posee redactado la visión y la misión de la empresa con la participación de la mayoría de trabajadores de su empresa?			
02	¿Ha definido los objetivos y las estrategias medibles en el presente año?			
03	¿Posee la empresa un documento escrito del plan de actividades a realizarse en el presente año?			
04	¿Conoce los requerimientos de acceso al mercado internacional, tales como requerimientos sanitarios, certificaciones, barreras no arancelarias y arancelarias?			
05	¿Cuenta con un plan financiero para la realización de las exportaciones?			

1.2.3. Programas de Calidad y Sostenibilidad

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Le ha sido solicitado por algún cliente certificaciones de calidad?			
02	¿Le ha sido solicitado por algún cliente certificaciones de sostenibilidad tal como certificado de comercio justo, certificado orgánico?			
03	¿Cuenta la empresa con un plan presupuestal para implementar y obtener los certificados de lo que requiera en el mercado en relación con aspectos de calidad?			

04	¿Cuenta la empresa con un plan presupuestal para implementar y obtener los certificados de lo que requiera en el mercado en cuanto a aspectos de sostenibilidad?			
05	¿Cuenta con un plan de renovación de certificaciones de calidad y sostenibilidad?			

1.2.4. Programa de Asistencia Logística y Finanzas

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Conoce los procesos logísticos de su producto puesto para la exportación?			
02	¿Realiza coordinaciones con agentes y operadores logísticos para la distribución de sus productos?			
03	¿Conoce las rutas aéreas, marítimas o terrestres por donde se trasladan sus productos?			
04	¿Conoce las herramientas financieras para la exportación?			
05	¿Cuenta con la capacidad de adquirir financiamiento del sector bancario?			

1.2.5. Programa de Empaque

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Cumple con las normativas de empaque y embalaje para el traslado de su producto?			
02	¿Cuenta con la información de normativas para la elaboración del etiquetado correspondiente en el mercado solicitado?			
03	¿Cuenta con una base de información de proveedores que puedan atender los tipos de empaque que requiera?			
04	¿Posee diferentes empaques para atender las diferentes solicitudes de pedido en los diferentes mercados internacionales?			
05	¿Cuenta sus empaques con la normativa para asegurar y preservar sus productos hasta el mercado en destino?			

1.2.6. Misiones Tecnológicas y Pasantías

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Ha participado de alguna actividad en el exterior para mejorar sus procesos productivos?			
02	¿Ha participado de alguna pasantía de transferencia de conocimientos en la mejora productiva en el exterior?			
03	¿Cuenta con presupuesto para su participación en congresos, seminarios o talleres especializados en el exterior?			
04	¿Conoce instituciones públicas o privadas que permitan el apoyo en la participación de eventos para mejorar el proceso, el producto o la gestión de la empresa?			
05	¿Cuenta con capacidad económica para la implementación de nuevos procesos, mejoras o compra de maquinaria que mejore la productividad de la empresa?			

1.2.7. Desarrollo de Marcas

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Cuenta la empresa con una marca que identifique sus productos y que sea identificado por sus clientes?			

02	¿Está la empresa registrada y posee la licencia de la marca Perú?			
03	¿Considera importante la generación de una marca sectorial del olivo para promocionar el producto en el exterior?			
04	¿Cuenta con capacidad económica para sostener una campaña de comunicación para la promoción de su marca?			
05	¿Considera importante tener una marca para diferenciar sus productos frente a la competencia?			

1.3. Promoción a las empresas exportadoras

1.3.1 Ferias Internacionales

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿La empresa ha participado en eventos tales como ferias internacionales?			
02	¿Ha realizado una preparación en la etapa de pre-feria?			
03	¿Ha realizado seguimiento a los contactos encontrados en las ferias internacionales?			
04	¿Ha realizado ventas gracias a su participación en las ferias internacionales?			
05	¿Posee la empresa un calendario de actividades de las ferias internacionales y cuenta con el presupuesto para su participación en ellas?			

1.3.2. Ruedas de Negocio

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Han sido efectivos los encuentros de negociación a través de las ruedas de negocio?			
02	¿Investiga a su cartera de posibles clientes antes de entrar en el proceso de negociación en la rueda de negocios?			
03	¿Ha tenido que usar el apoyo de un traductor para la participación en las ruedas de negocio?			
04	¿Cuenta la empresa con un equipo negociador preparado en las técnicas de negociación y persuasión?			
05	¿Realiza seguimiento de los contactos realizados luego de su participación en las ruedas de negocio?			

Leyenda:

SIEM : Siempre

AVE : A veces

NUN : Nunca

ANEXO N.º 2
CUESTIONARIO N.º 2
II. HERRAMIENTA ESTRATÉGICA: CLÚSTERES O CONSORCIOS EMPRESARIALES
2.1. Programa de Asociatividad

N.º	PREGUNTA	SIEM	AVE	NUN
01	¿Su empresa participa de algún gremio empresarial privado?			
02	¿La empresa participa de algún tipo de grupo empresarial denominado como consorcio?			
03	¿Participa en su región con empresas que puedan ser complementarias y estratégicas?			
04	¿Realiza alguna actividad conjuntamente con otras empresas para la presentación de una oferta exportable?			
05	¿Piensa pertenecer a un consorcio de exportación para tener una mayor capacidad competitiva?			
06	¿Obtiene ventajas económicas en la compra de insumos para su empresa a través de la conformación de consorcios?			
07	¿Su empresa ejerce algún poder de negociación en las ventas de sus productos a través de la conformación de consorcios?			
08	¿Piensa en la sostenibilidad de su empresa a través de la conformación de consorcios?			
09	¿Su empresa logra economías de gastos y tiempo en las exportaciones que efectúa?			
10	¿Su empresa tiene capacidad de exportar sus productos por su cuenta?			

Leyenda:

SIEM : Siempre

AVE : A veces

NUN : Nunca

Confiabilidad de las respuestas:

Cuestionario n.º 1 y cuestionario n.º 2

Para la interpretación de los resultados de los estadígrafos, se han considerado los siguientes criterios:

Si los valores de Desviación Media y Varianza varían:

<u>Desviac. Media</u>	<u>Varianza</u>	<u>Significa</u>
De 0.00 a 0.25	De 0.00 a 0.12	Rango bastante homogéneo
De 0.25 a 0.60	De 0.12 a 0.45	Rango regularmente homogéneo
De 0.60 a más	De 0.45 a más	Rango poco homogéneo

SIEM = 3

AVE = 2

NUN = 1

Anexo 3: Solicitud de validación de encuesta empresarial

SOLICITUD DE VALIDACION DE ENCUESTA EMPRESARIAL

Estimado Sr.: Juan Carlos Ganoza Aleman
Maestro en Derecho con Mención en Aduanas
 Presente.-

Ref. Solicitud de Validación de Instrumento para efectuar Encuesta Empresarial

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar para determinar para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **"Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú"** cuyo objetivo es **conocer de qué manera afronta su capacidad competitiva de exportación, las Pymes de exportación de Olivo; de la Región Tacna-Perú en el periodo 2017; a través de la ruta exportadora y de la conformación de clúster o consorcios empresariales.**

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

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De ante mano le agradezco su cooperación.

INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo:	Varón (<input checked="" type="checkbox"/>)	Mujer (<input type="checkbox"/>)
Edad:	45 años	
Profesión o especialidad:	Administrador de Empresas	
Años de experiencia laboral:	20 años	



Firma del Juez Experto

SOLICITUD DE VALIDACION DE ENCUESTA EMPRESARIAL

Estimado Sr.: Raffo Meza Soria
Magister en Administración Estratégica
 Presente.-

Ref. Solicitud de Validación de Instrumento para efectuar Encuesta Empresarial

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar para determinar para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **“Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú”** cuyo objetivo es conocer de qué manera afronta su capacidad competitiva de exportación, las Pymes de exportación de Olivo; de la Región Tacna-Perú en el periodo 2017; a través de la ruta exportadora y de la conformación de clúster o consorcios empresariales.

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

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De ante mano le agradezco su cooperación.

INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo:	Varón (X) Mujer ()
Edad:	(43) años
Profesión o especialidad:	MBA - Ing. Industrias Alimentarias.
Años de experiencia laboral:	18

Firma del Juez Experto



SOLICITUD DE VALIDACION DE ENCUESTA EMPRESARIAL

Estimado Sr.: Aldo Miguel Palomino Veliz
Magíster en Administración Estratégica de Empresas
 Presente.-

Ref. Solicitud de Validación de Instrumento para efectuar Encuesta Empresarial

Siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del cuestionario que pretendo utilizar para determinar para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **“Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú”** cuyo objetivo es **conocer de qué manera afronta su capacidad competitiva de exportación, las Pymes de exportación de Olivo; de la Región Tacna-Perú en el periodo 2017; a través de la ruta exportadora y de la conformación de clúster o consorcios empresariales.**

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

Los resultados de esta evaluación, servirá para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De ante mano le agradezco su cooperación.

INFORMACIÓN SOBRE EL ESPECIALISTA

Sexo:	Varón (<input checked="" type="checkbox"/>) Mujer (<input type="checkbox"/>)
Edad:	(45) años
Profesión o especialidad:	Economista
Años de experiencia laboral:	14 años


 Firma del Juez Experto
 DNI 20046863

Anexo 4: Solicitud de autorización de encuesta empresarial



SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado Sr. Yury Alfredo Bermejo Sardon
Gerente General
Empresa: **FUNDO LA NORIA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA.**
Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

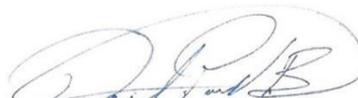
Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **"Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú"**. Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

Atentamente,

Tacna, 6 de noviembre del 2017



DAVID E. PAREDES BULLON



FUNDO LA NORIA S.A.C.
ING. YURY ALFREDO BERMEJO SARDON
GERENTE GENERAL

P.D.:
Se adjunta encuesta.

SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado **Sr. Hermann Jose Baumann Samanez**
 Gerente General
 Empresa: **BAUMANN CROSBY SOCIEDAD ANONIMA**
 Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **"Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú"**. Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

Atentamente,

Tacna, 06 de noviembre del 2017



DAVID E. PAREDES BULLON

BAUMANN CROSBY S.A.



ING. HERMANN BAUMANN SAMANEZ
 GERENTE

P.D.:
 Se adjunta encuesta.



SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado **Sra. Julia Bertha Carrillo Yapuchura**
Gerente General
Empresa: **OLIAMERICA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA.**
Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

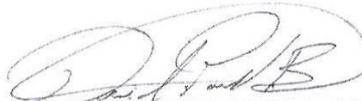
Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **"Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú"**. Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

Atentamente,

Tacna, 6 de noviembre del 2017



DAVID E. PAREDES BULLON

P.D.:
Se adjunta encuesta.



OLIAMERICA S.A.C.
Ing. Julia Bertha Carrillo Yapuchura
GERENTE GENERAL



SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado Sr. **Alberto José Giles Ponce**
Gerente General
Empresa: **PORTAL DEL OLIVO S.A.C**
Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

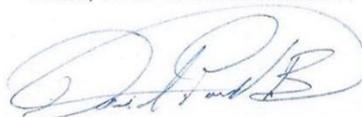
Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **“Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú”**. Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

Atentamente,

Tacna, 06 de noviembre del 2017



DAVID E. PAREDES BULLON

P.D.:
Se adjunta encuesta.





SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado **Sr. Hugo Enrique Bastante Contreras**
Gerente General
Empresa: **BASCONT AGROEXPORT S.A.C.**
Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

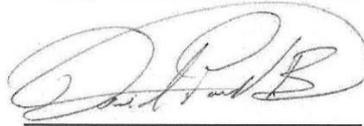
Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **“Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú”**. Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

Atentamente,

Tacna, 06 de noviembre del 2017



DAVID E. PAREDES BULLON

P.D.:
Se adjunta encuesta.





SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado Sr. Elisberto Álvaro Ortega Neves

Gerente General

Empresa: AGROINDUSTRIAS VALLE VIDA SOCIEDAD ANONIMA CERRADA.

Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **"Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú"**. Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

Atentamente,

Tacna, 6 de noviembre del 2017

DAVID E. PAREDES BULLON

P.D.:

Se adjunta encuesta.

AGROINDUSTRIAS VALLE VIDA S.A.C.

.....
Elisberto Álvaro Ortega Neves
GERENTE GENERAL



SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado Sr. Carlos Eduardo Guillen Velásquez
Gerente General

Empresa: AGROIND. Y COMERCIALIZ. GUIVE E.I.R.L. (OLIVA PERÚ S.A.C.)
Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: "Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú". Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

Atentamente,

Tacna, 6 de noviembre del 2017

DAVID E. PAREDES BULLON

P.D.:
Se adjunta encuesta.

OLIVA PERÚ S.A.C.
Carlos E. Guillen Velásquez
Gerente General



SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado Sr. Carlos Eduardo Guillen Velásquez
Gerente General
Empresa: AGROIND. Y COMERCIALIZ. GUIVE E.I.R.L
Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **"Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú"**. Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

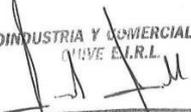
Atentamente,

Tacna, 6 de noviembre del 2017



DAVID E. PAREDES BULLON

P.D.:
Se adjunta encuesta.

AGROINDUSTRIA Y COMERCIALIZADORA
GUIVE E.I.R.L.

Carlos Guillón Velásquez
Gerente



SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado **Sr. Víctor Manuel Morales Ordoñez**
Gerente General
Empresa: **EMPRESA AGROINDUSTRIAS SANTA MARIA. E.I.R.L.**
Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: **"Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú"**. Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

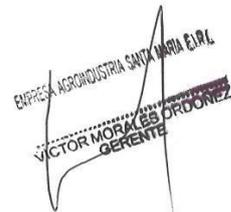
Atentamente,

Tacna, 6 de noviembre del 2017



DAVID E. PAREDES BULLON

P.D.:
Se adjunta encuesta.



EMPRESA AGROINDUSTRIA SANTA MARIA E.I.R.L.
VÍCTOR MORALES ORDOÑEZ
GERENTE



SOLICITUD DE AUTORIZACION

Estimado Sr. **Manuel Antonio Biondi Cosio**
Gerente General
Empresa: **BIONDI Y CIA DE TACNA S.A.C.**
Presente.-

Ref. Solicitud de Autorización para efectuar Encuesta Empresarial.

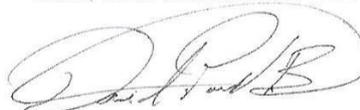
Por medio de la presente, me dirijo a Ud., muy respetuosamente para solicitar autorización y apoyo en la ejecución de una encuesta empresarial, dentro su organización.

De acuerdo al Oficio N° 104-CCC-2017 –UCSUR, donde manifiesta que, para el desarrollo de mi tesis de Posgrado, cuyo título es: "**Modelo De Gestión De La Capacidad Competitiva De Exportación, De Las Empresas Pymes De Olivo; En La Región Tacna-Perú**". Se hace necesario contar con dicha autorización.

Agradeciéndole la atención de la presente; espero se me proporcione la información necesaria de acuerdo a los ítems de la encuesta adjunta.

Atentamente,

Tacna, 06 de noviembre del 2017



DAVID E. PAREDES BULLON

BIONDI Y COMPAÑIA DE TACNA S.A.C.



Luciana Patricia Biondi Acosta
APODERADA

P.D.:

Se adjunta encuesta.

ANEXO N.º 5
LAS CAPACIDADES ORGANIZATIVAS Y LOS MERCADOS INTERNACIONALES: UNA VISIÓN INTERDISCIPLINAR DESDE LAS TEORÍAS

MODELO/AUTORES	DENOMINACIÓN DE CAPACIDAD EXPORTADORA	VARIABLES EXPLICATIVAS	PRINCIPALES CONTRIBUCIONES	DEFICIENCIAS
MODELO 1: Yang, Leone y Alden (1992)	Habilidad de expansión a otros mercados	<ul style="list-style-type: none"> - Variedad canales de distribución - Amplitud línea de productos - Presencia recursos ociosos - Calidad bienes y servicios - Calidad tecnológica de la empresa - Nivel costes de producción 	<ul style="list-style-type: none"> - La habilidad de expansión a otros mercados es más explicativa que las barreras a la exportación. - El decisor es una pieza clave del proceso de internacionalización. 	El modelo sólo explica la decisión de comienzo de la actividad exportadora, no el paso gradual a estadios superiores de internacionalización.
MODELO 2: Aaby y Slater (1993); Chetty y Hamilton (1993)	Competencias de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Tecnología - Conocimiento exportación - Conocimiento mercados - Planificación - Análisis exploratorio previo - Control de gestión - Calidad - Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> - Las capacidades más significativas son la tecnología, el conocimiento del mercado y el análisis exploratorio previo a la exportación. - Las competencias de la empresa son más explicativas del nivel de internacionalización que las características de la misma (tamaño, edad del decisor e industria). 	El modelo no relaciona capacidades competitivas como causantes del nivel de internacionalización, sino que las considera como un efecto en el resultado final de la internacionalización.
MODELO 3: Naidu y Prasad (1994)	* Stock de recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad extra de producción - Conocimiento de marketing - Personal libre - Servicios de soporte - Asignación de responsabilidades - Dpto. exportación - Presupuesto exportación 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrolla un constructo de recursos y capacidades eficiente para explicar el nivel de internacionalización. - Recoge el paso de exportador regular a activo. - Encuentra una alta correlación entre capacidades y nivel de desarrollo internacional. - El stock de recursos no es tan importante como el aprendizaje (capacidades). 	<ul style="list-style-type: none"> - Sólo incluye la capacidad de apertura al exterior, existiendo otros indicadores de ventajas esenciales. - El stock de recursos no debe explicar directamente el nivel de internacionalización, sino hacerlo a través de las capacidades.
	* Stock de capacidades	<ul style="list-style-type: none"> - Uso de compañías de Trading - Venta directa a distribuidores - Existencia de subsidiarias - Proveedores internacionales - Joint Ventures - Licencing - Otras formas de compromiso internacional 		
MODELO 4: Cavusgil y Zou (1994)	Capacidades de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad de adaptación del producto. - Promoción - Relaciones con los establecimientos de distribución - Precio competitivo 	<ul style="list-style-type: none"> - La capacidad de adaptación del producto es la variable que se relaciona más directamente con el éxito en la actividad exportadora. - El precio no es una variable importante en la construcción de una ventaja competitiva. 	Faltan por incluir variables de motivación del decisor, la capacidad de apertura o de organización.
MODELO 5: Haar y Ortiz-Buonafina (1995)	<p>VARIABLES DE DECISIÓN DE LA ACTIVIDAD PRESENTE:</p> <p>VARIABLES DE RIESGO PERCIBIDO:</p> <p>VARIABLES DE MARKETING:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Presión competitiva, Crecimiento y beneficios, Exceso de capacidad productiva, Variaciones estacionales, Familiaridad con los mercados extranjeros, Técnicas de producción y marketing eficientes, Producto y tecnología únicos. - Incertidumbre de tipo de cambio, Incertidumbre financieras, Dependencia externa, Inestabilidad política. - Estrategias de precios y flexibilidad, Modificación de la producción, Estrategia promocional, Política de crédito, Evaluación del mercado, Flexibilidad crediticia 	<ul style="list-style-type: none"> - Las capacidades de marketing son un importante predictor de la conducta de la empresa respecto a su comportamiento exportador. 	No sólo se deben incluir las capacidades como único constructo explicativo del nivel de internacionalización.

ANEXO N.º 6

MATRIZ DE COHERENCIA

TEMA: “MODELO DE GESTIÓN DE LA CAPACIDAD COMPETITIVA DE EXPORTACIÓN DE LAS EMPRESAS PYMES DE EXPORTACIÓN DE OLIVO EN LA REGIÓN TACNA-PERÚ”

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables
<p>General ¿Cómo afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales?</p>	<p>General Conocer de qué manera afronta su capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales, con la finalidad de tener eficiencia y eficacia en su gestión empresarial e incrementar sus oportunidades de exportación.</p>	<p>General H0: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, NO afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales. H1: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, Sí afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a que no desconocen las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora y de la conformación de clústeres o consorcios empresariales.</p>	<p>Variable de trabajo 1: Capacidad competitiva de exportación Variable de trabajo 2: Herramientas estratégicas</p>
<p>Específicos ¿Cómo afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las empresas Pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora?</p>	<p>Específicos Determinar de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, con el fin de lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial.</p>	<p>Específicos H0: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, NO afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a una falta de conocimiento en materia de herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, las cuales les permitiría lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial. H1: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, Sí afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a que no desconocen las herramientas estratégicas de la Ruta Exportadora, la que les permite lograr eficiencia y eficacia en su gestión empresarial.</p>	<p>Variable de trabajo 1: Capacidad competitiva de exportación Indicador Eficiencia y eficacia empresarial Variable de trabajo 2: Herramientas estratégicas Indicador Ruta Exportadora</p>
<p>¿De qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú a través del conocimiento de la conformación de clústeres o consorcios empresariales?</p>	<p>Establecer de qué manera afrontan el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, a través del conocimiento de su participación en la conformación de clústeres o consorcios empresariales, con el fin de incrementar sus oportunidades de exportación.</p>	<p>H0: Las pymes de exportación de olivo en la región Tacna-Perú, en el periodo 2017, NO afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a la falta de conocimiento en la conformación de clústeres o consorcios empresariales, lo que les permitiría incrementar sus oportunidades de exportación. H1: Las pymes de exportación de olivo de la región Tacna-Perú en el periodo 2017 Sí afrontan apropiadamente el modelo de gestión de la capacidad competitiva de exportación, debido a que no desconocen la conformación de clústeres o consorcios empresariales, lo que les permitiría incrementar sus oportunidades de exportación.</p>	<p>Variable de trabajo 1: Capacidad competitiva de exportación Indicador Incremento de oportunidades de exportación Variable de trabajo 2: Herramientas estratégicas Indicador Consorcios empresariales</p>

ANEXO N.º 7

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TEMA: “MODELO DE GESTIÓN DE LA CAPACIDAD COMPETITIVA DE EXPORTACIÓN DE LAS EMPRESAS PYMES DE EXPORTACIÓN DE OLIVO EN LA REGIÓN TACNA-PERÚ.”

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Ítem	Escala
Variable de trabajo 1: Capacidad competitiva de exportación	Es la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograr esto se basa en el aumento de la productividad.	Es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto período de tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia: Infraestructura, tecnología, medios logísticos, métodos. • Eficacia: Calidad, cumplimiento, oportunidad, confiabilidad. 	Eficiencia y eficacia	Resultados de la variable de trabajo 2: Ruta Exportadora.	
			<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollos tecnológicos en áreas de producción, transporte y comunicación • Capacidad emprendedora de las personas • Redes internacionales 	Incremento de oportunidades de exportación	Resultados de la variable de trabajo 2: Consortios empresariales.	
Variable de trabajo 2: Herramientas estratégicas	Es un conjunto de teorías, técnicas y habilidades gerenciales que permiten generar competitividad con el fin de tener rentabilidad económica y financiera empresarial.	<p>La aplicación operacional de las herramientas estratégicas se da a través de tres pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identifica el sector del mercado en el que la empresa se encuentra actualmente posicionada. • Indica la necesidad de llevar a cabo un análisis sobre lo que sucede en el entorno. • Analizar las fuerzas y debilidades de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación a los interesados en exportar: Test del Exportador; Primer Paso para la Calidad; Imagen Corporativa; Crea tu Página Web. • Asistencia empresarial a los exportadores: Test de Competitividad; Planex; Programas de Calidad y Sostenibilidad; Programa de Asistencia Logística y Finanzas; Programa de Empaque; Misiones Tecnológicas y Pasantías; Desarrollo de Marcas. • Promoción a las empresas exportadoras: Ferias Internacionales; Ruedas de Negocio. 	Ruta Exportadora	<p>1.1. Capacitación a los interesados en exportar y exportadores en proceso Todas del 01 al 05</p> <p>Hasta el subanexo:</p> <p>1.3. Promoción a las empresas exportadoras Todas del 01 al 05</p>	S=3 AV=2 N=1
			<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del volumen de negocios de exportación. • Aumento del número de mercados de exportación. • Regularidad en las exportaciones. • Economías de gastos y tiempo. • Capacidad de las empresas de exportar por su cuenta. • Ventajas económicas en la compra de insumos para su empresa. • Capacidad de proponer mejores ofertas. 	Consortios Empresariales	2.1. Programa de Asociatividad: Del 01 al 10	S=3 AV=2 N=1

ANEXO N.º 8

Estudio de mercado para la exportación consorciada de aceitunas de parte de las pymes de la región Tacna a la ciudad de Nueva York (USA)

Introducción

Según datos de Trademap (www.trademap.org), Estados Unidos de Norteamérica es el principal importador mundial de aceitunas de mesa con 140 000 t. en el periodo 2016, las cuales representaron más del 25.3% de la participación del total importado.

Su principal importador es España, con el 51.8% del total importado, seguido por Grecia con 28.9% y otros países como Italia, Marruecos, Turquía, entre otros, con menos del 6% cada uno. Perú representa solo el 1%.

Actualmente, según las cifras de FAOSTAT, la producción de aceitunas en los Estados Unidos fue de 159 600 toneladas, las cuales se concentran en California, con aproximadamente 14 164 hectáreas en producción, cifra menor a las 17 119 hectáreas que producen aceitunas en el Perú.

A pesar de la producción local, las importaciones de los Estados Unidos de aceitunas de mesa son las que abastecen la mayoría del mercado nacional y tienen una tendencia en crecimiento. Esto se debe no solo a la oferta disponible de aceitunas de mesa importadas, sino también a un consumidor cada vez más curioso y receptivo de productos provenientes de otros países.

Las ventas de la categoría de alimentos y bebidas *gourmet*, a la que pertenecen las aceitunas de mesa, también se han incrementado en los últimos años, no solo en canales especializados, sino también en los de consumo masivo. El Specialty Food Association prevé que la categoría de alimentos *gourmet* crecerá a una tasa de crecimiento anual compuesto de 7.7% durante los próximos cinco años.

Estas preferencias crecientes del consumidor de productos *gourmet* y naturales son favorables para la introducción de aceitunas de mesa peruana tanto negras como verdes en el mercado de EE.UU. Asimismo, las preferencias arancelarias con las que goza el Perú gracias al Tratado de Libre Comercio Perú – EE.UU. y la actual situación de las exportaciones de aceituna negra española a las cuales se les ha impuesto un arancel desde el pasado mes de noviembre podrían representar una situación ventajosa para el producto peruano en ese mercado.

Las aceitunas de mesa provenientes de la región Tacna cuentan con un precio competitivo y acceso a servicios y canales de distribución para la exportación a EE.UU. Por ende, adoptando una estrategia de innovación y calidad, pueden convertirse en un importante participante del mercado de aceitunas de mesa de los EE.UU., uno de los países con mayor consumo de aceitunas en el mundo, con 200,000 t consumidas anualmente.

I. Ficha producto



ACEITUNA

0711200000

Aceitunas conservadas provisionalmente todavía

2005700000

Aceitunas preparadas o conservadas sin congelar

Descripción: La aceituna es una drupa ovoide comestible de dos a cuatro centímetros de eje mayor, con una sola semilla o hueso en su interior. Dependiendo de su variedad y condición, algunas son destinadas a la producción de aceite de oliva y otras son tratadas para la producción de aceitunas de mesa. Debido a su contenido de oleuropeína, las tienen un intenso sabor amargo. Por este amargor, las aceitunas deben pasar por un proceso de curado antes de estar listas para consumir.

Tipos de aceituna:

- Aceitunas verdes: se caracteriza por ser recogidos antes de completar su ciclo de maduración.
- Aceitunas de color cambiante: se caracteriza por haber finalizado su maduración.
- Aceitunas negras: se caracteriza por ser recolectado a poco tiempo de ingresar a su etapa de madurez.

Zona de producción: Arequipa, Ica, La Libertad, Lima, Moquegua, Tacna.

Fuente y elaboración propia

II. Ficha país

Área:	9,833,517 km ²
Capital:	Washington, D.C.
Ciudades importantes:	New York, New Jersey, Miami, California
Población:	323, 995,528
Idioma oficial:	Inglés

Fuente y elaboración propia

III. Partida arancelaria Estados Unidos

Se presentarán las subpartidas en el sistema arancelario de los Estados Unidos. Su descripción ha sido traducida al español como cortesía; por lo tanto, no es una traducción oficial. Para más precisión, se recomienda revisar la versión original en inglés.

Capítulo 07: Hortalizas comestibles y ciertas raíces y tubérculos

Partida y Subpartida	Descripción (oficial)	Descripción en español (no oficial)
0711	<i>Vegetables provisionally preserved (for example, by sulfur dioxide gas, in brine, in sulfur water or in other preservative solutions), but unsuitable in that state for immediate consumption. Olives.</i>	Hortalizas provisionalmente conservadas (por ejemplo, en gas de dióxido de azufre, en salmuera, en agua
071120		sulfurada o en otra solución conservante), pero impropias para un consumo inmediato. Aceitunas.

Fuente: HTS – Harmonized Tariff Schedule

Capítulo 20: Preparaciones de hortalizas, frutas, nueces u otras partes de plantas

Partida y Subpartida	Descripción (oficial)	Descripción en español (no oficial)
2005	<i>Other vegetables prepared or preserved otherwise than by vinegar or acetic acid, not frozen other than products of heading 2006</i>	Las demás hortalizas preparadas o conservadas, excepto en vinagre o ácido acético, sin congelar, excepto los productos de la partida del 2006.
200570		Aceitunas.

Fuente: HTS – Harmonized Tariff Schedule

IV. Exigencias arancelarias del producto

Perú tiene la preferencia arancelaria debido al Tratado de Libre Comercio (TLC): Perú-Estados Unidos, el cual entró en vigencia el 1 de febrero del 2009. Para todos los códigos arancelarios que abarca este estudio, el Perú cuenta con una tasa arancelaria de 0%, identificada como PE en la columna “Especial” del cuadro de referencia.

Para aprovechar estas preferencias arancelarias, los productores o exportadores peruanos deben obtener un certificado de origen que avale que los productos han sido producidos en el Perú.

V. Características del mercado

a. Importaciones de EE.UU.

Estados Unidos es importador neto de aceitunas, con importaciones por más de USD 450 millones en el año 2016, según reporte del USITC15. Solo por el puerto de Nueva York, se importó un total de USD 166 millones de aceitunas, es decir, más del

39% del total importado. Además, el 99.13% de las aceitunas importadas por el país anglosajón son de la su partida 2005.70 de aceitunas preparadas o conservadas sin congelar.

**Importaciones de aceitunas por los Estados Unidos
(\$USA millones)**

Código HTS	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
200570 Aceitunas, preparadas o conservadas, excepto en vinagre o ácido acético, sin congelar	400.7	394.7	378.2	387.8	426.6	393.9	417.9
071120 Aceitunas, conservadas provisionalmente, todavía impropias para el consumo inmediato	36.9	5.4	3.3	5.2	4.6	17.4	3.7
Total	437.7	400.2	381.5	393.1	431.3	411.2	421.6

Fuente: USITC – United States International Trade Commission

b. Consumo de aceitunas de mesa en EE.UU.

El consumo de aceitunas de mesa en los Estados Unidos se ha incrementado en las últimas dos décadas debido a múltiples factores. Uno de ellos es la tendencia en crecimiento del consumo y estilo de vida saludables, que ha incentivado al consumidor estadounidense a interesarse por el contenido nutricional de los ingredientes que utiliza y a ser más selectivo en lo que consume.

Según el Consejo Oleico Internacional, en el último periodo 2016/2017, en Estados Unidos, se consumieron un total de 205,000 toneladas de aceitunas de mesa, de las cuales el 73.2% fueron importadas. La misma fuente indica que dicho país se encuentra entre los principales diez países consumidores de aceitunas de mesa después de Egipto, Turquía, Argelia, ocupando el cuarto puesto.

**Consumo de aceitunas de mesa en los Estados Unidos
(Toneladas)**

Período	Toneladas Consum. (T)	Toneladas Import. (T)	%Toneladas Import (T)
2012/2013	210,000	143,000	68.1
2013/2014	210,500	135,500	64.4
2014/2015	185,000	152,000	82.2
2015/2016	200,000	154,000	77
2016/2017	205,000	150,000	73.2

Fuente: Consejo Oleico Internacional

Su principal importador es España, con el 51.8% del total importado, seguido por Grecia con 28.9% y otros países como Italia, Marruecos, Turquía, entre otros, con menos del 6% cada uno. Perú representa solo el 1%.

Ranking de los principales países exportadores de aceitunas de mesa a los EE.UU. (USD millones)

N.º	País	2013	2014	2015	2016	%Var
1	España	198.1	225.4	222.3	217.4	-2.20
2	Grecia	102.2	115.5	119.1	122.1	2.50
3	Italia	19.9	20.9	19.0	23.9	25.90
4	Marruecos	35.1	37.4	15.5	21.9	40.80
5	Turquía	9.7	9.3	9.4	9.5	1.90
6	Portugal	3.3	3.8	5.7	6.1	7.40
7	Egipto	4.6	3.6	4.7	5.4	14.70
8	Perú	4.4	4.4	4.3	4.7	10.40
9	Argentina	6.3	1.6	3.1	2.8	-11.60
10	Francia	4.0	4.4	2.9	2.6	-11.30

Fuente: USITC – United States International Trade Commission

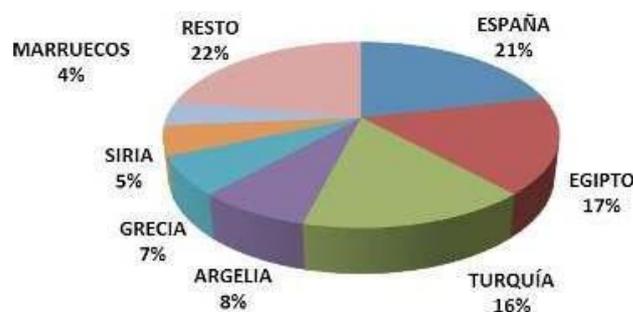
c. Análisis de producción de olivo

Producción mundial

España es el primer país productor de aceitunas de mesa del mundo, seguido a mucha distancia de países como Egipto, Turquía, Argelia, Grecia, Siria, Marruecos, etc.

Producción mundial de aceitunas de mesa

Media de campaña 2011-2016



Fuente: Consejo Oleico Internacional

Producción Estados Unidos

La producción de aceitunas en los Estados Unidos se concentra en el estado de California, el cual produce más del 95% de las aceitunas del país.

Entre las variedades producidas están las Manzanillo, que se usan en la producción de la aceituna negra de mesa conocida como “California Olives” (aceitunas de California). Otras variedades son la Sevilla, que también se usa en la producción de aceitunas de mesa, y la aceituna Mission, utilizada para producir aceite de oliva, así como aceitunas de mesa.

La producción de aceitunas de mesa ha sido variable en los últimos años. En el 2014, en un total de 37,000 acres o 14,973 hectáreas, se produjeron un total de 94,000 toneladas de aceitunas. De este total, solo 30,500 t. fueron envasadas como aceitunas de mesa con un valor de 1,180 USD por tonelada. El resto fue convertido en aceite de oliva.

Producción Perú

Según Pro Olivo, la organización peruana que facilita y promueve el desarrollo gremial y aumento de la competitividad del sector olivícola en el Perú, actualmente existen aproximadamente 30,000 hectáreas de olivos, de las cuales 20,000 hectáreas se encuentran en producción. El rendimiento promedio en el Perú es de 6000 kg. de aceituna por hectárea, con el 80% destinado a la producción de aceitunas de mesa. En el 2016, se exportaron un total de 18,856 t. de aceitunas de la región Tacna por un monto aproximado de USD 21 millones.

En el 2016, las exportaciones peruanas de aceitunas preparadas y conservadas alcanzaron un total de 24.5 USD millones, equivalentes a 13,350 t. El número de mercados a donde llegan las aceitunas de mesa peruanas se incrementó de 19 a 25 países, siendo Brasil el primer mercado de destino para la aceituna preparada con una participación del 67% del valor total exportado o USD 16.4 millones, valor que se ha reducido en 6% con respecto al año anterior. Estados Unidos es el segundo mercado de destino con el 17% del total exportado, habiéndose incrementado en 15%, de USD 3.6 a USD 4.2 millones en el 2016.

Principales mercados de la aceituna de mesa peruana

N.º	Mercado	% Var 16-15	% Part 16	FOB (miles)
1	Brasil	-6%	67%	16,356.81
2	Estados Unidos	15%	17%	4,214.83
3	Chile	-2%	5%	1,255.83
4	Venezuela	-33%	2%	503.84
5	Francia	14%	1%	353.78
6	México	1429%	1%	284.79
7	Australia	-13%	1%	263.02
8	Italia	-19%	1%	217.25
9	Canadá	57%	1%	199.81
10	Otros(16)		4%	877.16

Fuente: SIICEX

d. Estacionalidad de compra en Estados Unidos

No existe una estacionalidad en la compra de aceitunas, dado que es un producto envasado y cuenta con un largo tiempo de vida. Por ello, es disponible a lo largo del año.

e. Puntos de oportunidades de ventas

Tiendas minoristas

Los principales puntos de venta para aceitunas de mesa en Nueva York son los siguientes:

El canal retail o minorista	Canal institucional o foodservice
<ul style="list-style-type: none"> • Supermercados de consumo masivo (incluyen tiendas de membresía como BJ, Sam's Club y Costco). • Supermercados / Tiendas <i>gourmet</i> y de productos naturales / orgánicos • Supermercados / Tiendas étnicas. • Internet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Distribuidores de restaurantes, hospitales, hoteles, cruceros, servicios de <i>catering</i>, entre otros.

Supermercados de consumo masivo

Nombre	Descripción
<ul style="list-style-type: none"> • Western Beef 	<p>Cadena de 28 supermercados de gran tamaño, de precio asequible y con locales en Nueva York, Nueva Jersey y Florida.</p> <p>Oficinas: 47-05 Metropolitan Ave., Ridgewood NY 11385 Teléfono: 718.218.4705 www.westernbeef.com</p>
<ul style="list-style-type: none"> • D'Agostino 	<p>Cadena de supermercados con productos básicos y marcas conocidas. Tienen diez locales en la ciudad de Nueva York.</p> <p>www.dagnyc.com (914) 833-4000</p>

Supermercados *gourmet* y naturales

Nombre	Descripción
<ul style="list-style-type: none"> • WholeFoods 	<p>Cadena de supermercados dirigida a un público de altos ingresos, con preferencia por alimentos y bebidas orgánicas y/o saludables.</p> <p>www.wholefodsmarket.com</p>

<ul style="list-style-type: none"> Zabar's 	Supermercado de productos <i>gourmet</i> , con productos como caviar, café, quesos, pescado ahumado, entre otros. www.zabars.com 2245 Broadway (at 80th Street) New York, NY 10024 Teléfono: (212) 787-2000 E-mail: info@zabars.com
---	---

Supermercados étnicos

Nombre	Descripción
<ul style="list-style-type: none"> Todaro Brothers 	Supermercado operando más de 100 años, especializado en productos italianos gourmet, como quesos, aceitunas, aceites, entre otros. 555 2nd Ave, New York, NY 10016 (entre la calle 30 and 31) www.todarobros.com Teléfono: (212) 532-0633
<ul style="list-style-type: none"> Twin City Supermarket 	Cadena de tres supermercados, todos localizados en Nueva Jersey. Se especializan en productos latinos. www.twincitysupermarkets.com Teléfono: (908) 558-1166

f. Comunidades en New York de alto consumo de aceituna

Las siguientes son algunas comunidades con alto consumo per cápita de aceitunas de mesa, y los barrios identificados en donde habitan:

- Albanés: Pelham Parkway y Belmont.
- Árabes (sirios, libios): Astoria - Queens y Bay Ridge - Brooklyn.
- Egipcios: Astoria – Queens.
- Marroquí: Astoria – Queens.
- Palestinos, yemenís: Boerum Hill - Brooklyn, Park Slope - Brooklyn, Midwood- Brooklyn, Bay Ridge-Brooklyn, New Springville – Staten Island.
- Israelís: North Williamsburg – Brooklyn, Kings Highway – Brooklyn.

g. Tipos de presentaciones

Estas son las presentaciones más populares encontradas en los distintos puntos de venta en Nueva York:

- Enteras:** conservan su forma original y no se les ha sacado el hueso.
- Deshuesadas o descarozadas:** son aceitunas a las cuales se les ha sacado el hueso, pero mantienen su forma original.
- Rellenas:** son aceitunas descarozadas y rellenas con uno o más ingredientes. Los ingredientes más encontrados en el mercado de Nueva York son pimientos, almendras, queso azul (*'blue cheese'*), jalapeño, ajo y cebolla.

- **Rebanadas / en lonjas:** se trata de aceitunas deshuesadas, que están cortadas en rodajas o aros a lo ancho de la aceituna. Este tipo de aceitunas se utiliza más en Foodservice, para la preparación de ensaladas, sándwiches, pizzas, etc. No se encontró casi ninguna presentación de aceitunas rebanadas en el canal minorista.
- **Rotas:** son aceitunas que reciben este nombre porque literalmente están rotas con un golpe que las abre y que permite que el aliño penetre mejor.
- **Tiradas:** son aceitunas que no van colocadas dentro del envase en un orden particular. Son generalmente llenadas a máquina.
- **Colocadas:** son aceitunas que siguen un orden y son generalmente colocadas a mano dentro del envase. Se encontraron algunos productos con este tipo de presentación. Su precio es más elevado que el de las aceitunas 'tiradas'.

VI. Envase y embalaje

Los exportadores peruanos utilizan los bidones o baldes de plásticos de 60 kg. El producto también se envasa en bidones de 2, 5, 15 o más kg., en baldes que pueden venir de 4 a 15 kg., y finalmente los Doypacks en distintos tamaños entre 100 y 250 gr. y los envases de vidrio para su consumidor final.

En los EE.UU., las aceitunas de mesa son vendidas en diferentes presentaciones. En el caso de tiendas minoristas o retail, la mayoría de las aceitunas son vendidas en envases de vidrio y muy pocas veces en lata.

En cuanto al tamaño de los envases, se ha observado que este oscila en promedio entre 2 onzas o 56 gramos hasta envases de 21 onzas o 600 gramos, en peso drenado.

Además de los envases de vidrio y lata, existen aceitunas como 'snacks', sin líquido de gobierno y en bolsitas 'pouch' metálicas. Una de ellas tiene el peso drenado de 1.05 onzas o 30 gramos y la otra de 2.3 onzas o 65 gramos.

VII. Principales actores logísticos

A continuación, se presentarán los principales actores logísticos identificados para la cadena de distribución de aceituna de mesa en Nueva York.

- **Productores:** encargados en el cultivo del producto. Para el presente estudio, los productores se encuentran localizados en la región de Tacna, Perú.
- **Intermediarios / Puntos de acopio:** encargados de la recolección, agrupación, para comercializar a procesadores o empresas que tienen pedidos en el exterior.
- **Procesadores:** se dedican a la transformación del producto para que pueda ser exportado. Las empresas para el procesamiento de aceitunas se encuentran en Tacna y también en Lima.
- **Exportadores:** compran el producto para venderlo en el mercado internacional.
- **Importadores:** Se encargan de traer el producto del exterior al mercado nacional. Algunos importadores en la cadena logística para aceitunas de mesa se encargan también del reempaque de las mismas, en presentaciones generalmente más pequeñas y dependiendo del tipo de cliente.

- Mayoristas / distribuidores: se encargan distribuir el producto a canales minoristas, ya sean estos Foodservice o minoristas como supermercados y tiendas.
- Retail / Foodservice: supermercados, tiendas, así como restaurantes, cafeterías, colegios, etc., que abastecen el producto al consumidor final.

Las empresas que ofrecen servicios logísticos son también actores muy importantes en la cadena logística de exportaciones de aceitunas de mesa de Perú a Estados Unidos:

- *Customs Brokers* / Agentes de aduanas: Como entes en la facilitación operativa y logística en las exportaciones o importaciones. Se recomienda el uso de agentes aduaneros, tanto en la exportación en Perú como en la importación en EE.UU., que puedan ayudar al exportador y al importador con los trámites aduaneros y todos los requisitos necesarios para un despacho o liberación de mercadería eficiente y sin retrasos o sobrecostos.

VIII. Costos logísticos

a. Estructura de costos

Se han considerado los puertos de salida de Arica y Callao, y como puerto de llegada en el mercado de destino el puerto de Nueva York / Nueva Jersey. Adicionalmente, se han considerado contenedores de 20 y 40 pies.

Rutas Arica-Nueva York y Callao-Nueva York vía marítima De un contenedor de 40'

	Contenedor (40')			
	Arica		Callao	
	USD	Nuevos soles	USD	Nuevos soles
Precio EXW	58,695.11	190,172.14	57,990.51	187,889.24
Costo de embalaje y transporte interno	1,066.95	3,456.92	1,771.55	5,739.82
Embalaje	600	1,944.00	300	972
Estiba y desestiba	166.95	540.92	171.55	555.82
Transporte a almacén aduanero	300	972	1,300.00	4,212.00

Costos de agenciamiento de aduanas	1,473.94	4,775.58	1,473.94	4,775.58
Llenado de contenedor	185	599.4	185	599.4
Recarga puerto	20	64.8	20	64.8
Alto cubicaje	18	58.32	18	58.32
Derechos de embarque	300	972	300	972
Inspección Senasa	185	599.4	185	599.4
Tracción Vacío	86	278.64	86	278.64
Gate Out	135	437.4	135	437.4
V°B°	200	648	200	648
Gastos operativos	50	162	50	162
Gestión Senasa	30	97.2	30	97.2
Precinto	20	64.8	20	64.8
Comisión agenciamiento de aduanas	244.94	793.62	244.94	793.62
Precio FOB	61,236.00	198,404.64	61,236.00	198,404.64
Costos de transporte marítimo	3,450.00	11,178.00	2,480.00	8,035.20
Flete de Exportación (FCL)	3,300.00	10,692.00	2,330.00	7,549.20
Seguro	150	486	150	486
Precio CIF	64,686.00	209,582.64	63,716.00	206,439.84
Costos de importación*	1,391.18	4,507.42	1,391.18	4,507.42
Números de SEC Y SID	15	48.6	15	48.6
Registro de establecimiento con FDA	100	324	100	324
Registro ISF	45	145.8	45	145.8
Registro Fianza ISF (Embarque Único)	75	243	75	243
Fianza CBP Embarque Único	306.18	992.0232	306.18	992.02
Transporte local mercado destino **	700	2268	700	2,268.00
Bróker	150	486	150	486
Precio en el cliente	66,077.18	214,090.06	65,107.18	210,947.26

Para el armado del cuadro se utilizaron las siguientes variables

Para el Caso del contenedor de 40'

Producto	:	ACEITUNAS DE MESA
Destino	:	NUEVA YORK
Tiempo de tránsito	Arica:	23-39 DIAS (APROX.)
Tiempo de tránsito	Callao	12-15 DIAS (APROX.)
Salidas	:	Semanal
Kilos bruto	:	32,400 kg.
# Bultos	:	540
Contenedor	:	1 (40')
Partida arancelaria	:	200570
Ref.	:	
T.C. (7/12/17)	:	3.24

* Considerando el uso de Bróker certificado

** Considerando transporte del Puerto de Nueva York / Nueva Jersey a un almacén en el Bronx, NY.

En la estructura de costos logísticos de la sección anterior, se analiza la exportación de contenedores de 40' desde los puertos de Arica y el Callao hasta el puerto de Nueva York. Estos contenedores llevan, respectivamente, 32 400 kg. de aceitunas de mesa cada uno en bidones plásticos de 60 kg.

El costo de transporte de la carga de un contenedor de Tacna a Arica es mucho menor al costo de transporte de la carga de Tacna al Callao. Esto se manifiesta de acuerdo con lo siguiente:

- Puerto de Arica 20': USD 111.30
- Puerto del Callao 20': USD 114.18
- Puerto de Arica 40': USD 166.95
- Puerto del Callao 40': USD 171.55

Fuente: Puerto de Arica / Terminal Portuario del Callao

Una vez que la mercadería es aprobada para su salida por aduanas en Callao o Tacna, en el caso de venta FOB, el importador se encargará del costo de flete y seguro. El costo del flete va a variar mucho dependiendo de si la mercadería sale del puerto de Arica o del Callao. De acuerdo con esto, véase lo siguiente:

- Flete Arica-Nueva York 40': 3,300 USD
- Flete Callao-Nueva York 40': 2,330 USD

Fuente: Freighto (incluye tarifas y recargos)

Como puede observarse, los costos se incrementan significativamente si en lugar de despachar el producto por el Callao, ello se realiza por el puerto de Arica. Asimismo, el costo cambiará por el tamaño del contenedor.

El seguro del flete es otro costo de transporte. Es del 0.20% al 0.40% del valor FOB. El costo del seguro depende del volumen de la carga y de la frecuencia.

Al día siguiente de realizado el envío, el exportador podrá recoger el *Bill of Lading* de la naviera y enviarlo junto con la Factura Comercial y Packing List a su cliente. Estos documentos pueden enviarse de las siguientes dos formas:

- Vía DHL (Costo aproximado entre 50-60 USD dependiendo el destino).
- Vía Express Release: Nueva modalidad para envío de estos documentos electrónicamente por medio de la naviera. (Costo aproximado entre 35 y 50 USD).

IX. Precios

El precio promedio FOB de la aceituna de mesa peruana (1.89 USD) es menor que los precios FOB de los demás países exportadores. Así, según datos obtenidos del USITC – United States International Trade Commission, en el 2016, España tuvo un precio FOB promedio de 2.81 USD, mientras que Italia, un precio de 4.19 USD y Grecia, 3.87 USD.

Al analizarse los precios minoristas al consumidor final y de Foodservice en el mercado de Nueva York, puede notarse que estos son muy variados, dependiendo de la presentación del producto, la variedad de aceituna, la marca, el origen y otras características como certificaciones especiales, entre otros.

Precio canal Foodservice

Tipo de aceituna	Presentación	Peso (Lb)	Peso (kg.)	Precio (\$ USD)	Precio/kg. (S/.)
castelvetrano	Bidón	10	4.54	37	26.43
nicoise	Bidón	11	4.99	18	11.69
kalamata	Bidón	10	4.54	36	25.71
aceitunas negras	6 Latas De 3 lb.c/u	18	8.16	30	11.9
kalamata	Bidón	4.41	2	17.5	28.35

Precio canal minorista

Supermercado	Marca	Origen	Presentación	Prec.	Present. (Drenado)
Whole- foods	Divina	Grecia	Al peso en recipiente plástico - Aceitunas verdes descaroizadas con chile	5.17	0.47lb
Whole- foods	Whole- foods	Grecia	Aceitunas Leccino descaroizadas, orgánicas en envase de vidrio	4.99	3.88 oz
Whole- foods	Gaea	Grecia	Aceitunas verdes descaroizadas, marinadas con limón y orégano, sin líquido, en bolsitas 'pouch', Non GMO	1.99	65 gr
D'Agostino	Pelopo- nnes	Grecia	Aceitunas kalamata descaroizadas, en líquido balsámico, en envase de vidrio	6.29	314 gr

D'Agostino	Food-town	España	Aceitunas manzanilla rellenas de pimientorojo, en envase de vidrio	2.99	198 gr.
------------	-----------	--------	--	------	---------

X. Comentarios y oportunidades

a. Comentarios

Competencia: existe una fuerte presencia de productos alimenticios de origen español e italiano en el mercado de Nueva York que gozan de una muy buena reputación. Las aceitunas de mesa provenientes de esos países no son la excepción. La oferta de aceitunas de mesa de España, en la actualidad, representa más del 40% del mercado estadounidense, y el exportador peruano tendrá que buscar la forma de ganar un espacio y posicionarse en ese mercado.

Costos Logísticos: hay mucha desinformación por parte del exportador peruano sobre todos los costos logísticos, como los de transporte, de agenciamientos, seguros, etc., que se incurren al realizar una exportación hacia los Estados Unidos. Esta falta de información se traduce en que tengan que afrontar precios inflados por parte de agencias logísticas y de aduanas, cálculos erróneos de precios, menores ganancias y falsas expectativas financieras.

Ausencia en el mercado minorista: las exportaciones peruanas de aceitunas de mesa son, en su mayoría, aceitunas negras o verdes en un líquido de gobierno simple, en bidones de plástico de 60 kg. Estas exportaciones están destinadas generalmente al canal Foodservice. No existe una participación peruana en el mercado minorista, y como consecuencia impide el conocimiento del consumidor final de las aceitunas de mesa provenientes de Perú.

Presentación y envasados: las aceitunas de mesa observadas en el canal minorista del mercado de Nueva York se destinan a un consumidor estadounidense que busca productos con sabores y envases novedosos. Hasta el momento no se han visto en ese mercado productos peruanos con rellenos innovadores o envases con un diseño diferente.

b. Oportunidades

Situación de la aceituna española: España es el primer país exportador de aceituna de mesa del mundo y EE.UU. es su primer destino extranjero. El arancel provisional que Estados Unidos ha impuesto (entre 2.3 y 7.2%) a la aceituna negra abastecida por las tres principales empresas españolas exportadoras a ese mercado representan una oportunidad para el Perú y para otros países exportadores de aceitunas.

Crecimiento de la tendencia gourmet: las aceitunas de mesa están dentro de la categoría de alimentos considerados *gourmet*. Entre el año 2014 y 2016, las ventas de esta categoría en los Estados Unidos crecieron 15%, comparado con el crecimiento de promedio de 2.3% de la venta total de alimentos, según el reporte "The State of the Specialty Food Industry 2017" publicado por el Specialty Food Association (Asociación de Producto Gourmet), y se espera un crecimiento anual compuesto de 7.7% durante los próximos cinco años.

Tendencia saludable y natural: la demanda de productos naturales ha resultado en el incremento de la competencia a nivel minorista. Supermercados convencionales como Walmart y Kroger ya están participando de este segmento, el cual tiene un gran potencial de crecimiento. De acuerdo con una encuesta del Supermarket Guru Grocers Association, el 28% de los consumidores estadounidenses prefieren productos con mínimo procesamiento y el 25% prefiere los productos que tienen una lista corta de ingredientes. Las aceitunas de mesa peruanas podrían satisfacer este segmento, por ser un producto con muy poco procesamiento, ingredientes naturales y propiedades nutricionales.

Variedades e ingredientes: el consumidor neoyorquino se caracteriza por su interés por probar productos novedosos. Las aceitunas de mesa provenientes de Perú pueden atender fácilmente este mercado si se desarrollan presentaciones innovadoras con rellenos y líquidos de gobierno utilizando la variedad de ingredientes y especias peruanas disponibles.

Ventas por Internet: según la consultora Deloitte, los millennials, en el año 2025, representarán el 75% de la fuerza laboral en el mundo, y por ende un grupo paraser considerado en los próximos años. Estos consumidores se caracterizan por poseeruna forma de vida basada en el Internet, las *apps* y las redes sociales. Según la firmade inteligencia de mercados Mintel, en los últimos años las ventas de alimentos *gourmet* por Internet se han incrementado, lo cual significa que podría ser un canal interesante para las aceitunas de mesa peruanas.

Consumo de aceituna de mesa en los EE.UU.: según el Consejo Oleico Internacional, en el último periodo 2016/2017, se consumieron en Estados Unidos un total de 205,000 t. de aceitunas de mesa, de las cuales el 73.2% fueron importadas. Ello lo ubican entre los diez principales países consumidores de aceitunas de mesa en el mundo.