

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales

**LIMITACIONES EN LA PRODUCCIÓN DE SNACK DE PAPA
NATIVA PARA SU EXPORTACIÓN DE LA COOPERATIVA APT DEL
NORTE, SAN MARCOS, CAJAMARCA 2019**

Autores:

Bach. Arana Ríos, Lander Brayand

Bach. Salazar Ramos, Judith Neli

Asesor:

Dr. Miguel Ángel Macetas Hernández

Cajamarca – Perú

Julio – 2020

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO



Facultad de Ciencias Empresariales y Administrativas

Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales

**LIMITACIONES EN LA PRODUCCIÓN DE SNACK DE PAPA
NATIVA PARA SU EXPORTACIÓN DE LA COOPERATIVA APT DEL
NORTE, SAN MARCOS, CAJAMARCA 2019**

Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requerimientos para optar el
Título Profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Bach. Arana Ríos, Lander Brayand

Bach. Salazar Ramos, Judith Neli

Asesor:

Dr. Miguel Ángel Macetas Hernández

Cajamarca – Perú

Julio – 2020

COPYRIGHT © 2020 by
ARANA RÍOS LANDER BRAYAND
SALAZAR RAMOS JUDITH NELI
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONIO GUILLERMO URRELO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

APROBACIÓN DE TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO
PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES

LIMITACIONES EN LA PRODUCCIÓN DE SNACK DE PAPA
NATIVA PARA SU EXPORTACIÓN DE LA COOPERATIVA APT DEL
NORTE, SAN MARCOS, CAJAMARCA 2019

Presidente: Mg. Wilman Manuel Ruiz Hurtado

Secretario: Mg. Anthony Edwin Rabanal Soriano

Vocal: Dr. Isaías Armando Montenegro Cabrera

DEDICATORIA

Dedicado a mi abuelita Juana María Muñoz Meléndez, quien siempre mostró mucho amor, respeto y bondad para toda su familia. A mi amada madre Paulina Ríos Muñoz, por todo su apoyo, amor y respeto. Por haberme forjado con valiosos valores y brindarme sus buenas enseñanzas educativas y profesionales.

Lander Brayand Arana Ríos

A mi familia por ser el soporte para mi crecimiento personal y profesional, en especial a mi madre María Ramos por su apoyo incondicional y a mi padre Felipe Salazar en el cielo por enseñarme el valor de la perseverancia. Con mucho amor y alegría, dedicado a nuestra hija Luana N. A. S., soporte emocional, crecimiento diario de aprendizaje y enseñanza en nuestra vida.

Judith Neli Salazar Ramos

AGRADECIMIENTO

A Dios, que siempre nos brinda sus bendiciones en cada momento de la vida, nos cuida y mantiene con salud y esperanza para seguir adelante paso a paso. Gracias.

Nuestra consideración, a la Cooperativa APT del Norte en San Marcos por la información brindada, pues sin su apoyo no hubiera sido posible el desarrollo de la tesis.

Agradecimiento especial a nuestro asesor Miguel Ángel Macetas Hernández por sus sugerencias y enseñanzas en el desarrollo de la tesis.

Los Autores

RESUMEN

El Perú, en estos últimos años ha experimentado un boom en la exportación de los snacks andinos de papa impulsados por la revolución gastronómica peruana; siendo Bolivia (75%), Estados Unidos (15%) y Francia (8%) los principales mercados destino para estos productos. El departamento de Cajamarca en el año 2018 se constituyó como el octavo productor de papa en el Perú, con un total de 355 892 toneladas, 92 349 productores y un rendimiento por hectárea de 11.66 toneladas (Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias [SIEA], 2018).

En el departamento de Cajamarca se encuentra la Cooperativa APT del Norte, que cuenta con 37 socios, y que dentro de sus actividades agrícolas produce papa en sus variedades de: leona negra, leona ojo blanco, corazón rojo, beso de novia y santo domingo; y del total de esa producción destinan el 20% a la producción de snacks de papas nativas. La cooperativa orienta sus esfuerzos a mejorar las condiciones económicas, sociales y ambientales de sus socios; con base a la experiencia que ya tienen en el negocio de otros productos, y por ello busca convertir a sus snacks de papa nativa en un producto transable y con acogida en los mercados internacionales.

Por esta razón, fue importante analizar las características que ofrece la demanda internacional; con la finalidad de formularnos la siguiente pregunta: ¿Cuáles son las limitaciones en la producción de snack de papa nativa para su exportación de la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca 2019? Es por ello, que la presente investigación tuvo como objetivo identificar las limitaciones en la producción de snack de papa nativa para su exportación por parte de la Cooperativa

APT del Norte en San Marcos, Cajamarca para el año 2019. Las técnicas utilizadas en la presente investigación fueron la observación, la encuesta y la revisión documentaria, que fueron aplicadas a una población constituida por los 37 socios productores de papa que pertenecen a la Cooperativa APT del Norte en San Marcos. La investigación fue de tipo básica fundamental, de nivel descriptivo y con diseño no experimental.

La hipótesis planteó que la producción de snack de papa nativa presenta limitaciones para su exportación, en sus tres dimensiones establecidas: producción, económica financiera y de exportación, de la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca, 2019. Los resultados revelan una escasa capacidad de producción (menor a 0.5 toneladas mensuales), desconocimiento en el cálculo del costo de producción y rentabilidad, uso inexistente de herramientas financieras como el presupuesto, falta de un análisis de riesgos, desconocimiento de la inversión inicial requerida para la exportación y la no presencia de personal especializado en comercio exterior.

Palabras claves: Exportación, Limitaciones, Producción, Snacks.

ABSTRACT

Peru, in recent years has experienced a boom in the export of Andean potato snacks driven by the Peruvian gastronomic revolution; Bolivia (75%), the United States (15%) and France (8%) are the main destination markets for these products. The department of Cajamarca in 2018 was established as the eighth potato producer in Peru, with a total of 355,892 tons; 92 349 producers and a yield per hectare of 11.66 tons (Integrated System of Agricultural Statistics [SIEA], 2018).

In the department of Cajamarca there is the Cooperative APT del Norte, which has 37 members, and which within its agricultural activities produces potatoes in its varieties of: black lioness, white-eyed lioness, red heart, bride's kiss and santo domingo; and of the total of that production they allocate 20% to the production of snacks of native potatoes. The cooperative directs its efforts to improve the economic, social and environmental conditions of its members; based on the experience they already have in the business of other products; and for this reason, it seeks to turn its native potato snacks into a tradable product that is well received in international markets.

For this reason, it was important to analyze the characteristics offered by international demand; In order to ask ourselves the following question: What are the limitations in the production of native potato snack for export of the Cooperative APT del Norte in San Marcos, Cajamarca 2019? That is why the present investigation aimed to identify the limitations in the production of native potato snacks for export by the Cooperative APT del Norte in San Marcos, Cajamarca for the year 2019. The techniques used in the present investigation They were the

observation, the survey and the documentary review, which were applied to a population made up of the 37 potato producing partners who belong to the Cooperative APT del Norte in San Marcos. The research was of a fundamental basic type, descriptive level and with a non-experimental design.

The hypothesis posited that the production of native potato snack presents limitations for its export, in its three established dimensions: production, economic, financial and export, of the Cooperative APT del Norte in San Marcos, Cajamarca, 2019. The results reveal a scarcity production capacity (less than 0.5 tons per month), ignorance in calculating the cost of production and profitability, non-existent use of financial tools such as the budget, lack of a risk analysis, ignorance of the initial investment required for export and the lack of presence of specialized workers in foreign trade.

Key words: Export, Limitations, Production, Snacks.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xiv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1. Planteamiento del problema	2
1.1. Descripción de la realidad problemática	2
1.2. Formulación del problema.....	5
1.2.1. Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. Objetivos.....	6
1.3.1. Objetivo general	6
1.3.2. Objetivos específicos.....	6
1.4. Justificación de la investigación	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2. Fundamentos teóricos de la investigación.....	8

2.1. Antecedentes teóricos.....	8
2.1.1. Antecedentes internacionales	8
2.1.2. Antecedentes nacionales	10
2.1.3. Antecedentes locales	12
2.2. Teorías que sustentan la investigación	14
2.2.1. Dimensión de gestión de exportación.....	14
2.2.2. Dimensión de gestión de producción	18
2.2.3. Dimensión de gestión financiera y económica	19
2.3. Definición de términos básicos.....	20
2.4. Hipótesis	22
2.4.1. Operacionalización de variables	23
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	25
3. Metodología.....	26
3.1. Tipo de investigación	26
3.2. Diseño de investigación.....	26
3.3. Unidad de análisis	27
3.4. Población	27
3.5. Muestra.....	27
3.6. Técnicas de investigación.....	27
3.7. Instrumentos	28
3.8. Técnica para el procesamiento y análisis de datos.....	28

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	29
4. Presentación de resultados.....	30
4.1. La demanda mundial de snacks	30
4.2. La oferta mundial de snacks	31
4.3. Exportaciones peruanas de snacks de papa	32
4.4. Identificación de mercados destino para la exportación de snack	34
4.5. Características de la producción de snacks de papa en la Cooperativa APT del Norte, San Marcos, Cajamarca.....	37
4.6. Identificación de las limitaciones en la producción de snacks de papa nativa en la Cooperativa APT del Norte, San Marcos, Cajamarca.....	45
4.7. Discusión de resultados	46
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
5. Conclusiones y recomendaciones	50
5.1. Conclusiones.....	50
5.2. Recomendaciones.....	51
LISTA DE REFERENCIAS	52
ANEXOS.....	57

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de Variables	24
Tabla 2. Participación de los principales países importadores de snacks, 2019....	30
Tabla 3. Participación de los principales países exportadores de snacks, 2019	32
Tabla 4. Macro segmentación para la subpartida 200520: papas preparadas, conservadas, sin congelar	35
Tabla 5. Variedades de producción de papas nativas de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos	58
Tabla 6. Principales países importadores de snacks de papa en el 2019, subpartida 200520.....	59
Tabla 7. Principales países exportadores de snacks de papa en el 2019, subpartida 200520	61
Tabla 8. Reporte de exportaciones por subpartida nacional 200520/País Destino 2019.....	63
Tabla 9. Ponderación y escalas asignadas por criterio para la macro segmentación de la subpartida 200520: papas preparadas, conservadas, sin congelar	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Evolución de las exportaciones peruanas de snack de papa, 2015 – 2019	33
Figura 2. Países destino para las exportaciones definitivas de snacks de papa, 2019	33
Figura 3. Cantidad de área destinada a la producción de papa nativa	37
Figura 4. Productividad de papa nativa por área sembrada	38
Figura 5. Tipo de papa nativa utilizada para la producción de snacks	39
Figura 6. Cantidad de kilogramos de snacks fabricados por mes.....	40
Figura 7. Cantidad de productores que cuentan con los conocimientos técnicos en la producción de snack.....	41
Figura 8. Nivel de conocimiento técnico de los productores de snack de papa nativa	42
Figura 9. Cantidad de productores que determinan su costo de producción.....	43
Figura 10. Cantidad de productores que podrían negociar un contrato de compra venta internacional.....	44

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. Planteamiento del problema

1.1. Descripción de la realidad problemática

Actualmente la papa se constituye como el producto más representativo dentro del universo de los productos agrícolas nacionales; este tubérculo es oriundo del Perú que por miles de años alimentó al pueblo inca, y que hoy constituye uno de los principales alimentos en la dieta alimentaria a nivel mundial. Al mes de octubre del 2018, la siembra del cultivo de papa a nivel nacional - correspondiente a la campaña agrícola comprendida entre el 2018-2019 - sumó 163 215 hectáreas, lo que significó un aumento de 2,45% (3 908 ha) comparado con el promedio histórico de las cinco últimas campañas, equivalente a 159 306 ha (Ministerio de Agricultura y Riego [MINAGRI], 2018).

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2018) la producción peruana de papa en el 2018 fue de 5 121 110 toneladas mostrando un incremento de 7.2% con relación al año anterior, con un total de 323 092 hectáreas cosechadas y una productividad de 158 503 kg. por hectárea. La producción de papa se concentra, en un 50%, en los departamentos de Puno (15.9%), Huánuco (14%), La Libertad (9.8%), Cusco (8.1%) y Apurímac (8.6%). Según Ruiz (2019) los productores de papa para lograr los más de 5.1 millones de toneladas en el 2018 han superado largas jornadas de trabajo, inconvenientes del clima, una logística deficiente y altos costos en su producción y traslado.

Según el MINAGRI (2018) el rendimiento por hectaria en el cultivo de papa al 2018, fue de 15.35 toneladas, con un total de 711 313 productores, y en donde

las variedades de papa mas populares son canchán, yungay, perricholi, única, huagalina andina, amarilis, yanaimilla, compis, amarilla tumbay, huayro rojo, muru huayro, peruanita, huamantanga y camotillo. Además, las variedades de papa más consumidas en el mercado peruano son del tipo: canchán, yungay, perricholi, amarilla tumbay y huayro. El departamento de Cajamarca en el año 2018 se ha constituido como el octavo productor de papa en el Perú, con un total de 355 892 toneladas; 92 349 productores y un rendimiento por hectárea de 11.66 toneladas (Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias [SIEA], 2018); por lo que, su participación dentro de la producción de este tubérculo es importante, más aún considerando que el departamento de Cajamarca ocupa el quinto puesto del total de superficie sembrada (28 195 hectáreas).

En cuanto a la demanda internacional, las exportaciones agrarias registraron colocaciones en el exterior por un valor de exportación de US\$ 7 033 millones, equivalente a un crecimiento del 12,4% en comparación a los USD 6 255 millones registrados durante el mismo periodo del 2017. Dentro de la canasta agroexportadora peruana, destacaron principalmente las ventas de frutas, café y hortalizas (SIEA, 2018). Dentro de los derivados de la papa encontramos a los snacks tradicionales y orgánicos que han tenido acogida en mercados como Francia (11%), Estados Unidos (8%) y Alemania (8%) (Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior [SIICEX], 2019).

El Perú, ha experimentado un boom en la exportación de los snacks andinos impulsados básicamente por la revolución gastronómica peruana. A diferencia de las papas "chips", estas papas nativas se han constituido como uno de los snacks andinos más demandados, porque tienen pulpas de diversos colores y van

apuntalando una naciente industria que ya es parte de la revolución gastronómica peruana. Los principales mercados internacionales de destino para los snacks andinos peruanos en el 2019, fueron: Bolivia (75%), Estados Unidos (15%) y Francia (8%); sin embargo, el crecimiento de la exportación de este producto en el año 2019 fue de 41% hacia el mercado estadounidense (SIICEX, 2019), denotando claramente una oportunidad para los productores peruanos que se dedican a la producción de este tubérculo constituido como un gran producto transable, y cuyos ingresos provenientes de estos mercados internacionales les generarían mejores beneficios, producto de los mejores precios que los demandantes estarían dispuestos a pagar.

En el departamento de Cajamarca existe la Cooperativa APT del Norte en la provincia de San Marcos que nació el 30 de noviembre del 2003, con un total de 16 caseríos, e inició sus funciones con el nombre de “Asociación de Productores de Tara Cajamarca San Marcos” – APROTACSAM. La cooperativa se constituyó en una organización sin fines de lucro, cuyo objetivo principal es promover la producción y comercialización de productos de la biodiversidad como la tara y la quinua, fortaleciendo las capacidades de sus asociados y brindando servicios que permitan mejorar sus ingresos y sus condiciones de vida. También se dedican a la producción de papa en las siguientes variedades: leona negra, leona ojo blanco, corazón rojo, beso de novia y santo domingo, y del total de su producción destinan el 20% a la producción de snacks de papas nativas.

Actualmente la cooperativa cuenta con 37 socios ubicados en la provincia de San Marcos distribuidos en cuatro caseríos: Quinuamayo, Santa Rosa de Malat, Coriorco y Jalcapampa. La cooperativa sigue orientando sus esfuerzos a mejorar

las condiciones económicas, sociales y ambientales de sus socios; con base a la experiencia que ya tienen en el negocio de otros productos. La cooperativa cuenta con un conocimiento de primera mano en el mercado que les permite replicar sus experiencias exitosas, generando mejores ventas y en consecuencia mejores beneficios. Por esta razón, es importante analizar las características que ofrece la demanda internacional; así como, analizar las fortalezas y debilidades con las que cuenta la cooperativa en la producción de snacks de papa nativa; identificando las limitaciones y ofreciendo una alternativa para convertirse en un exportador directo o indirecto.

1.2. Formulación del problema

Teniendo en cuenta el contexto señalado anteriormente, la presente investigación busca dar respuesta a las siguientes interrogantes.

1.2.1. Problema general

¿Cuáles son las limitaciones en la producción de snack de papa nativa para su exportación de la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca 2019?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es la situación actual de la producción de snack de papa nativa de la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca 2019?
- b. ¿Cuál es el comportamiento de las exportaciones peruanas del snack de papa nativa al 2019?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Identificar las limitaciones de la producción de snack de papa nativa para su exportación de la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Analizar la situación actual de la producción de snack de papa nativa de la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca 2019.
- b. Analizar el comportamiento de las exportaciones peruanas de snack de papa nativa al 2019.

1.4. Justificación de la investigación

La globalización ha permitido la apertura de los mercados con la finalidad que los países a través de sus ventajas competitivas y comparativas puedan abastecer a una mayor demanda; redituando de esta manera un beneficio al país productor. La investigación tiene una justificación teórica (Bernal, 2010) porque se identificó las limitaciones en la producción de snacks de papas nativas de los 37 socios de la cooperativa APT del Norte en San Marcos; con la finalidad de planificar y ejecutar acciones para incursionar en el mercado internacional, ya sea como intermediario o como exportador final; diversificando sus ingresos, ampliando su oferta exportable, beneficiando el desarrollo económico-social de sus asociados y trasladando sus experiencias a otros productores y/o asociaciones para el fortalecimiento de la cadena productiva con un fin exportador.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2. Fundamentos teóricos de la investigación

2.1. Antecedentes teóricos

2.1.1. Antecedentes internacionales

Según Centeno & Rodríguez (2016) en su investigación denominada “Análisis de la producción de miel de abeja en Nicaragua y principales limitaciones del sector apícola para exportación a la Unión Europea, I Semestre del 2015” que tuvo como objetivo analizar el proceso de producción de miel de abeja en Nicaragua y sus principales limitaciones del sector apícola, con la finalidad de diseñar propuestas de estrategias dirigidas a los productores de miel de abeja que permita al sector mejorar su participación en el Acuerdo de Asociación entre Nicaragua y la Unión Europea.

La población estuvo conformada por 36 productores de miel de abeja del municipio de El Sauce y 23 productores del municipio de Somoto. Las técnicas utilizadas fueron: la observación, la revisión documentaria y entrevistas a los apicultores y especialistas. La investigación demuestra que el sector apícola en Nicaragua no posee ninguna política pública para fomentar el sector, no existe asociatividad entre cooperativas, existe escasa visión empresarial por parte de los productores, y se evidenció una falta de un sistema de calidad apícola.

La investigación demuestra que es posible dar un mayor valor agregado a la miel en el corto plazo, implementando acciones como: la limpieza y eliminación de impurezas, el envasado y una mejor presentación del producto. Así mismo, se dio a conocer que más del 70% de los productores de estas zonas no han tenido acceso al financiamiento, por no ser considerados como sujetos de crédito en el sistema financiero bancario. Finalmente, es importante dotar al

sector de infraestructura y dar acceso a recursos en las zonas de interés, a fin de que los productores de estas zonas puedan acopiar, procesar y comercializar su producción sin depender de intermediarios para la exportación, evitando así la centralización de las exportaciones de miel en solo unas cuantas empresas y permitir a los apicultores mayores niveles de ganancia.

Según Sandoval & Bonilla (2015) en su investigación denominada “Producción, comercio y potencialidades de la mora colombiana en el Mercado Internacional”, y que tuvo como objetivo brindar un conocimiento más amplio a los productores de mora colombianos sobre las expectativas que pueden tener para ampliar su negocio de comercialización hacia los mercados extranjeros. Utilizando la técnica del análisis documental se analizaron series de datos de la producción de mora en Colombia durante el periodo 1992 al 2013, así como el comportamiento del mercado internacional de la mora para el año 2012 y 2013.

La investigación determinó que la variedad de mora con mayor opción para posicionarse en el mercado internacional es la *rubus glaucus benth* conocida como mora de Castilla, además se evidenció que la superficie cultivada con mora a nivel nacional aumentó consistentemente durante los últimos veinte años, pasando de un área de 3.167 hectáreas en 1992, a 11.986 hectáreas en 2013. Asimismo, la productividad por hectárea no aumentó de manera significativa (pasó de un promedio nacional de 7.1 toneladas por hectárea en 1992 a 8.8 toneladas en 2013), pero el volumen total de producción si lo hizo, pasando de un total nacional de 22.476 toneladas, a 105.285 toneladas entre 1992 y 2013. Finalmente, en cuanto a las potencialidades de mercados internacionales, Europa y particularmente España ofrecen buenas posibilidades de ingreso.

Según Llano (2012) en su tesis denominada “Estudio para la determinación de los factores de éxito en la producción y exportación de cafés especiales o diferenciados en Colombia”, cuyo objetivo fue conocer los principales factores de éxito de los países líderes del mercado mundial de cafés diferenciados y su relación con la situación colombiana. Su investigación se realizó a través de estudio de casos, análisis de tendencias, estadísticas, entrevistas a expertos y observación del campo. Los resultados dan a conocer que los factores claves son: la calidad en el cultivo, el beneficio y acopio; la investigación e innovación; la garantía de calidad; el logro de cafés de excelencia; la capacidad empresarial para posicionar un origen o una marca; la utilización de potencial que otorga la biodiversidad; la estrategia de marca para los cafés especiales de Colombia; y la consolidación de relaciones estrechas entre productores, exportadores, y consumidores finales.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Según Macha (2018) en su investigación titulada “Las barreras funcionales y su incidencia en la oferta exportable de las Mypes del sector textil confecciones”, cuyo objetivo fue determinar de qué manera las barreras funcionales que enfrentan las Mypes del sector textil confecciones, influyen en la oferta exportable; para lo cual, se aplicó un cuestionario a una población conformada por catorce Mypes exportadoras del sector textil confecciones y prendas de vestir que hayan exportado entre los años 2006 y 2016, y que a su vez hayan alcanzado el proceso de internacionalización a través de las exportaciones por un periodo no menor a cinco años.

La investigación concluye en que las deficiencias están reflejadas en las áreas de recursos humanos, producción y finanzas, porque generan limitaciones en el 50% de las mypes exportadoras, convirtiéndose en barreras funcionales que afectan a la oferta exportable; mientras que el 50% restante, cuenta con pocas limitaciones superando las barreras funcionales y obteniendo mejores resultados en su oferta exportable. En tal sentido, de acuerdo con el coeficiente de correlación de Spearman que analiza la correlación y el nivel de significancia entre las dos variables, se demuestra que las barreras funcionales que enfrentan las mypes exportadoras del sector textil confecciones, influyen negativamente en la oferta exportable.

Según Munguía (2017) en su tesis titulada “Factores limitantes en el proceso de producción para generar una oferta exportable competitiva del aguaymanto en la provincia de Huanta y Vinchos, departamento de Ayacucho”; cuya finalidad fue identificar los factores limitantes en el proceso de producción para generar una oferta exportable competitiva del aguaymanto; determinando los procesos que generan altos costos en la cadena productiva, identificando las dificultades que impiden la calidad exigida por el mercado internacional, y determinando las causas del incumplimiento de la producción.

Las técnicas utilizadas fueron la revisión documental, la observación y la entrevista a las asociaciones y productores de aguaymanto de las provincias de Huanta y Vinchos. Los resultados evidencian que las limitaciones están en los altos costos que generan los procesos de distribución y cultivo, la baja producción debido a que se cuenta solo con 25 a 30 hectáreas para su cultivo, la falta de asistencia técnica, la falta de apoyo del gobierno regional e instituciones

privadas para adquisición de maquinaria, y el escaso acceso para obtener certificaciones fitosanitarias.

Según Gallegos & Asqui (2016) en su tesis denominada “Análisis de las limitaciones para la exportación de aceituna de mesa en envases destinados al consumo en la empresa Agroindustrias Olivepack S.A.C.”; se buscó determinar las limitaciones que pueden afectar a las exportaciones de aceituna de mesa en envases de consumo final hacia el mercado de Estados Unidos en Agroindustrias Olivepack. Las técnicas utilizadas fueron la revisión documentaria y la entrevista. La investigación concluyó que, si bien la empresa cuenta con políticas y objetivos de calidad, y que la exportación a mantenido un crecimiento constante, existen deficiencias en el área administrativa porque no cuenta con objetivos claros y bien articulados en cuanto a estrategias y negocios internacionales.

2.1.3. Antecedentes locales

Según Calua & Vásquez (2017) en su tesis titulada “Factores que limitan la producción de aguaymanto orgánico en la región Cajamarca, para su comercialización como snack de fruta orgánica deshidratada en el mercado de Finlandia para el año 2017”; con el objetivo de identificar dichos factores, se utilizó la técnica de la entrevista, aplicada a representantes de instituciones públicas y privadas, organizaciones, empresas y asociaciones. La investigación concluyó que existe una baja productividad de los cultivos, debido al manejo inadecuado de la cosecha, almacenamiento y transporte; carencia de conocimientos en el manejo de tecnificaciones en la actividad agrícola; mal

aprovechamiento de los recursos naturales; vías de acceso deterioradas y débil articulación del sector público agrario con los agricultores.

Según Cerna & Quiroz (2017) en su tesis titulada “Factores limitantes para la exportación de artesanía textil en la Asociación de Artesanos la Collpa, Porcón, Cajamarca 2017”; tuvo como objetivo, determinar los factores limitantes para la exportación de artesanía textil para lo cual se aplicó la técnica de la entrevista a cinco representantes de la asociación de artesanos la Collpa. La investigación concluyó que existen limitaciones en la comunicación interna y externa de la asociación, una débil gestión, incapacidad para lograr objetivos, desacuerdos y falta de integración entre sus miembros, desconocimiento financiero, desconocimiento del marco legal internacional, desconocimiento de las barreras de entradas, desconocimiento en la elaboración de estudios de mercado y acuerdos comerciales para la exportación de artesanía textil.

Según Fernández & Rivera (2016) en su tesis titulada “Análisis de los factores que limitan la exportación de carne de cuy (*Cavia Porcellus*) hacia el Mercado de Estados Unidos, en el Departamento de Cajamarca, en el Año 2016”, donde el objetivo fue determinar los factores relacionados a la producción, proceso logístico y gestión de las asociaciones que dificultan la exportación de carne de cuy. Se utilizó la técnica de recopilación documental y la entrevista a una población conformada por 602 productores de cuy del departamento de Cajamarca, en las ciudades de Cajabamba, San Marcos, San Miguel y Cutervo.

Los resultados indican que la producción se limita por las sequías y enfermedades, la gestión empresarial evidencia nula capacitación o asesoría

empresarial sobre temas de exportación para los productores derivando en un nulo conocimiento sobre los requisitos y procedimientos de exportación.

Finalmente, se evidencia que el 19.6% de los encuestados ha recibido capacitación sobre logística lo que impide elaborar un plan de compras, seleccionar proveedores estratégicos, compartir información estratégica con los proveedores y elaborar pronósticos.

2.2. Teorías que sustentan la investigación

2.2.1. Dimensión de gestión de exportación

La exportación tiene como base dos estrategias distintas, la exportación indirecta o pasiva, y la exportación directa o activa: la exportación pasiva le permite a la empresa exportar a través de intermediarios que tienen el conocimiento de trámites, legislación, del mercado, de los procesos. La ventaja de esta exportación es que no requiere de grandes inversiones y disminuye el riesgo expuesto por una venta al exterior. En la exportación activa, la empresa necesita de un departamento de exportación, una mayor inversión, y en consecuencia tiene una relación más directa y cercana con el mercado destino (MINCETUR, 2009).

La exportación pasiva es utilizada por empresas que no cuentan con experiencia o están iniciando su incursión a mercados internacionales. Esta forma de exportación se puede realizar a través de la venta a clientes nacionales – esta figura es como vender a cualquier comprador local - que luego exportan el producto y asume la tarea de realizar la investigación de mercados y la gestión de la exportación. Otra forma es encontrar la oportunidad de exportar directamente a través de intermediarios; como por ejemplo un trading (compañía

que comercializa de manera internacional) y que busca compradores en los mercados extranjeros (MINCETUR, 2009).

2.2.1.1. Teorías del comercio internacional

En los siglos XVIII Y XIX se desarrollan las primeras teorías del comercio internacional, donde podemos mencionar a los economistas clásicos, como: Adam Smith, “Ventaja Absoluta”(1723-1790); David Ricardo, “Ventaja Comparativa” (1772-1823); John Stuart Miller, “Demanda Recíproca” (1806-1873); posteriormente aparecen los neoclásicos Heckscher (1879-1952) y Ohlin (1899-1979), que brindan “un enfoque donde las regiones se caracterizan por disponer de diferentes recursos productivos (...) produciendo a menor costo determinados artículos los cuales se intercambiarían por los artículos que produzcan otras regiones que estén dotadas de factores diferentes” (Moreno, 2014); este enfoque fue denominado “Teorema Heckscher-Ohlin”.

El modelo Heckscher-Ohlin fue formulado siguiendo como base la teoría clásica de la Ventaja Comparativa desarrollado por David Ricardo y permite predecir el patrón de comercio y producción en base a la dotación factorial de una región comercial. La dotación de factores es la medida en que un país cuenta con recursos como tierra, mano de obra y capital. La teoría de Heckscher-Ohlin deriva cuatro teoremas fundamentales para el comercio internacional, los cuales son: teorema de Stolper-Samuelson, teorema de Rybzynski, teorema de Heckscher-Ohlin y teorema de igualación del precio de los factores (Avelino, 2015).

El teorema de Stolper-Samuelson, fue desarrollada por Wolfgang Stolper y Paul Samuelson en el año 1941, estableció que bajo condiciones de rendimiento constante a escala y competencia perfecta, un incremento en el precio relativo de un bien conducirá a incrementar el precio de aquel factor utilizado más intensivamente en la producción de ese bien, y recíprocamente, a la caída del precio del otro factor (Avelino, 2015). En general, este teorema expresa que cuando un país se abre al mercado externo, el precio de sus bienes de exportación aumentará mientras que el de los bienes de importación caerá.

Los precios más altos en la industria de explotación inspirarán a las empresas que buscan utilidades a expandir la producción. Al mismo tiempo, en la industria que compite con las importaciones, que sufre la caída en los precios, disminuirá su producción para disminuir sus pérdidas. Esto resultará en una disminución en el uso de capital y trabajo en la industria que compite con las importaciones, pero aumentará la demanda de estos factores en la creciente industria exportadora (Korobochkin, 2004).

De acuerdo con el teorema Stolper-Samuelson el motivo de que ciertos sectores presenten pérdidas en el comercio, se concentra en que producen con el factor que es relativamente escaso en su país, o es un sector importado que posee un factor específico. Por lo tanto, la liberalización comercial de cualquier país puede afectar negativamente a ciertos grupos, las cuales reclamarán protección ante la apertura comercial (Moreno, 2014).

2.2.1.2. El enfoque gradualista

El enfoque gradualista o también llamado internacionalización por etapas ha sido estudiado por Johanson & Wiedersheimm (1975), Bilkey & Tesar (1977), Johanson & Vahlne (1977), y Moon & Lee (1990) quienes desarrollaron una serie de modelos empíricos para determinar el número de etapas en las que una empresa desarrolla su proceso de desarrollo exportador de manera independiente, con la finalidad de analizar los factores que influyen en dicho proceso.

Según Martínez (2004) el proceso de exportar se va desarrollando por etapas que se envuelve entre un desarrollo del conocimiento y operaciones sobre mercados extranjeros, y un compromiso de recursos en los mismos. De este proceso desarrollado gradualmente por las empresas se obtiene una consecuencia envuelta en la elección de la zona geográfica elegida minimizando el riesgo y la incertidumbre, acercándose aquellos mercados que se conocen mejor.

En otras palabras, se elige mercados con cercanía geo-cultural (concepto bajo el cual se agrupan una serie de factores, tales como: el idioma, la educación, el clima del mercado, las costumbres de las empresas, el esquema institucional y el grado de desarrollo de la industria).

2.2.1.3. Enfoque de la elección de los modos de entrada al exterior

El enfoque de la elección de los modos de entrada al exterior recoge una amplia gama de vías de penetración o formas institucionales, entendidas como posibles trayectorias de internacionalización, como la exportación, la inversión

directa extranjera y distintas formas de cooperación. Un modo de entrada a un mercado externo es un acuerdo institucional que hace posible la entrada de los productos, tecnología, habilidades humanas o directivas y otros recursos dentro de un país extranjero (Martínez, 2004).

Desde el análisis de los costes de transacción, Anderson & Gatignon (1986) argumentan que cuando una empresa busca desarrollar una actividad – producción, distribución, etc.– fuera de su mercado doméstico, debe elegir el mejor modo para entrar en el mercado exterior teniendo en cuenta la dimensión del control que puede asumir en dicha elección.

2.2.1.4. Teoría de redes

La teoría de redes facilita el rápido crecimiento de las empresas influyendo en su proceso de internacionalización. Por ejemplo, los acuerdos de cooperación o alianzas estratégicas entre dos o más empresas donde se busca un determinado objetivo sin que ninguna ejerza control sobre la otra. Es decir, se establecen “bloques de empresas” fuertemente vinculadas en ámbitos específicos con un cierto nivel de competencia entre bloques (Martínez P. , 2004).

2.2.2. Dimensión de gestión de producción

La gestión en la producción es un factor importante y de éxito en las empresas dedicadas a la fabricación; por ende, la producción es el componente más importante para este tipo de empresas, en tanto es fundamental que se cuente con un buen control y planificación dentro del proceso permitiendo un funcionamiento óptimo. Entonces se puede afirmar que la gestión de producción

es el conjunto de herramientas administrativas, que maximiza los niveles de productividad de una empresa, “por lo tanto la gestión de producción se centra en la planificación, demostración, ejecución y control de diferentes maneras, para así obtener un producto de calidad” (Vilcarromero, 2017, p. 14).

2.2.3. Dimensión de gestión financiera y económica

La gestión financiera es un proceso de tomar decisiones y analizar datos buscando administrar de manera óptima los recursos financieros de una empresa para el logro de sus objetivos. En la actualidad, hablar de gestión financiera es hablar de valor de la empresa, debido a que esta gestión es una parte fundamental del negocio, porque se ocupa del uso eficiente y eficaz de los recursos propios, del endeudamiento y de cualquier otro tipo de fondeo, así como de una correcta toma de decisiones, para maximizar la utilidad o beneficio, e incrementar el valor de la empresa (Martínez J. , 2016).

“Para que exista gestión financiera, con carácter previo, deben fijarse unos objetivos empresariales y diseñarse una estructura adecuada para ponerla en práctica” (Martínez, 2016, p. 8). Los objetivos empresariales pueden ser variados, sean estos de naturaleza económica, financiera o estratégica; como, por ejemplo: maximizar el valor de la empresa, obtener o ampliar la cuota de mercado, mejorar la rentabilidad, reducir el financiamiento externo, mejorar el costo del financiamiento, minimizar los costos unitarios de producción, etc. La gestión financiera va a incidir en más parámetros dependiendo de los objetivos empresariales que se han definido, y seguidamente planificar las acciones a

realizar para realizarlas posteriormente finalizando con la evaluación y resultados.

2.3. Definición de términos básicos

Acceso a mercados: Condición que determina la posibilidad real de los proveedores de bienes y servicios de un país, de competir frente a los bienes importados, o de los proveedores de un país de penetrar en un mercado externo (Centro de Análisis Estratégico para la Agricultura [CAESPA], 2012).

Actividad orgánica: Es toda actividad agropecuaria que se sustenta en sistemas naturales, que busca mantener y recuperar la fertilidad de los suelos, la diversidad biológica y el manejo adecuado del agua. Excluye el uso de agroquímicos sintéticos, cuyos efectos tóxicos afecten la salud humana y causen deterioro del ambiente, y descarta el uso de organismos transgénicos (MINAGRI, 2015).

Certificado fitosanitario: Certificado oficial expedido por una autoridad sanitaria competente del país de origen, en el que se hace constar que el material vegetal inspeccionado se considera exento de plagas (SIICEX, 2019).

Clasificación arancelaria: Acción de determinar el código que le corresponde a una mercancía que es objeto de comercio internacional, en la nomenclatura arancelaria de que se trate (SIICEX, 2019).

Estándares de calidad: Son normas y protocolos internacionales que deben cumplir los productos de cualquier índole para su distribución y consumo final, utilizando niveles de calidad mínimos, máximos, deseados, o aceptables, que

debe tener el resultado esperado de los bienes y servicios. Es la norma técnica que se utilizará como parámetro de evaluación de la calidad (MINAGRI, 2015).

Exportación: Salida de cualquier mercadería de un territorio aduanero (SIICEX, 2019).

Exportación definitiva: Régimen aduanero aplicable a las mercancías en libre circulación que abandonan el territorio aduanero y que están destinadas a permanecer definitivamente fuera de éste (SIICEX, 2019).

Logística: Es la parte del proceso de Gestión de la Cadena de Suministro encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el almacenaje y flujo directo e inverso de los bienes, servicios y toda la información relacionada con éstos, entre el punto de origen y el punto de consumo o demanda, cumpliendo con la expectativa del consumidor (MINAGRI, 2015).

Maquinaria: Conjunto de máquinas para un fin determinado. Mecanismo que da movimiento a un artefacto. Arte que enseñaba a fabricar las máquinas (MINAGRI, 2015).

Partida arancelaria: Unidades en que se divide la Nomenclatura del Sistema Armonizado en donde se clasifican grupos de mercancías y que se identifican por 4 dígitos (SIICEX, 2019).

Producción agrícola: Es la cantidad de producto primario obtenido de un cultivo, en un periodo de referencia (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2014).

Régimen aduanero: Tratamiento aplicable a las mercancías que se encuentran bajo potestad aduanera y que, según la naturaleza y fines de la

operación puede ser definitivo, temporal suspensivo o de perfeccionamiento (SUNAT, 2020).

Regímenes definitivos: Régimen aduanero mediante el cual las mercancías se nacionalizan en forma definitiva una vez que se cumplen todas las formalidades legales, (importación, exportación, etc.) (SIICEX, 2019).

Rendimiento: Producción de un producto por unidad de superficie (FAO, 2018).

Rentabilidad: En términos generales, se utiliza como sinónimo de rentabilidad, interés o beneficio que produce una inversión (bonos, valores, entre otros) expresado en términos porcentuales, usualmente en una tasa anual (Banco Central de Reserva del Perú [BCRP], 2011).

Superficie sembrada: Son las áreas agrícolas que con el mes de referencia han sido sembradas o instaladas con cultivo de una misma especie, ya sea este transitorio o permanente, que se realizan principalmente en época de siembra (INEI, 2014).

2.4. Hipótesis

La producción de snack de papa nativa presenta limitaciones para su exportación, en sus tres dimensiones establecidas: producción, económica financiera y de exportación, de la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca 2019.

2.4.1. Operacionalización de variables

Variable 1: Limitaciones en la producción

El análisis de la variable se va a situar dentro de la dimensión de la gestión de producción (Vilcarromero, 2017), para cuantificar la cantidad de terreno disponible para la siembra de papa nativa, la productividad del área sembrada, la cantidad de máquinas con la que se cuenta para la producción de snacks, y el conocimiento técnico que se tiene para su producción. En segundo lugar, se ha considerado la dimensión financiera (Martínez J. , 2016) para validar el control y conocimiento de los costos de producción para asegurar un beneficio o utilidad.

Variable 2: Exportación

Esta variable considera como dimensión la gestión de exportación que permite tener en cuenta la cantidad de información que los socios de la cooperativa APT del Norte en San Marcos tienen de los mercados para su producto exportable (Martínez, 2004).

Tabla 1.*Operacionalización de Variables*

Variables	Tipo	Definición Conceptual	Dimensión	Definición Operacional	Indicador	Unidad de Medida
Limitaciones en la producción	Variable 1	Consecuencia de la falta de método de control y programación de la producción que persigue obtener la máxima producción posible optimizando la capacidad de los cuellos de botella de un proceso productivo (Abisambra & Mantilla, 2008).	Gestión de Producción	Cantidad de factores que permiten obtener la cantidad de producto requerido por el mercado externo	Área sembrada Productividad por área Capacidad de máquinas Producción de snack Conocimiento técnico	Hectárea Kg / Hectárea Cantidad Kg Nivel
			Gestión Económica Financiera	Control y conocimiento de los costos de producción para asegurar un beneficio	Costo de producción Rentabilidad	S/. %
Exportación	Variable 2	Régimen aduanero por el cual, se permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior (Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria [SUNAT], 2019).	Gestión de Exportación	Cantidad de información que se tiene de los mercados para nuestro producto exportable	Identificación de mercados destino Identificación de costos logísticos Certificaciones Internacionales	Volumen de exportación US\$ Cantidad

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3. Metodología

3.1. Tipo de investigación

La investigación fue de tipo básica fundamental, porque permitió producir conocimiento respondiendo al problema planteado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010). La investigación identificó las limitaciones que se presentan en la producción de snack de papa nativa por parte de la Cooperativa APT del Norte, con fines de exportación definitiva; a través de un enfoque cuantitativo a través del análisis estadístico de los datos relacionados a los volúmenes de producción, cuotas de exportación, costos, precios en el mercado internacional; así como la aplicación de un cuestionario para obtener información de la producción de papa y al conocimiento que se tiene por parte de la cooperativa en el uso de instrumentos financieros y conocimiento de comercio exterior.

El nivel de la investigación fue descriptivo porque se especificó las características en la producción de snacks de papa nativa por parte de la cooperativa que lo limita para la internacionalización de sus productos. “Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas” (Hernández, et. al, 2010, p.80).

3.2. Diseño de investigación

La investigación fue de un diseño no experimental por que como nos indica Hernández, et. al (2010) las variables de estudio no fueron manipuladas, por lo

que solo se observaron los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural.

3.3. Unidad de análisis

La unidad de análisis para la presente investigación es la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca.

3.4. Población

La población está constituida por los 37 socios productores de papa que pertenecen a la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca.

3.5. Muestra

Se consideró una muestra por conveniencia, por esta razón tanto la muestra como la población están conformadas por los 37 socios productores de papa que pertenecen a la cooperativa APT del Norte en San Marcos, Cajamarca.

3.6. Técnicas de investigación

Las técnicas utilizadas en la investigación fueron la observación, la encuesta y la revisión documentaria (Hernández, et. al, 2010). Se realizó una observación no participante con la finalidad de no perturbar las acciones realizadas por los socios de la cooperativa, visualizando los sucesos que se desarrollaron en el proceso de producción snacks. La técnica de la encuesta fue necesaria para recabar la información de los propios asociados y; finalmente, la revisión documentaria permitió conocer la información del mercado internacional

necesaria para contrastar con la información obtenida acerca de la producción de snacks por la Cooperativa APT del Norte en San Marcos.

3.7. Instrumentos

Los instrumentos utilizados en la presente investigación fueron: el registro descriptivo, un cuestionario, y una ficha de recolección de datos (Hernández, et. al, 2010). El cuestionario elaborado por los investigadores estuvo compuesto por 22 preguntas que fueron clasificadas por dimensión; la primera dimensión contiene 11 preguntas, la segunda contiene 5 preguntas y la última contiene 6 preguntas. El cuestionario obtuvo un nivel de confiabilidad aceptable, debido a que el Alpha de Cronbach mostró un valor de 0.62, validando la consistencia del instrumento.

3.8. Técnica para el procesamiento y análisis de datos

La investigación utilizó la estadística descriptiva con la finalidad de analizar los mercados internacionales, identificando posibles mercados de destino para establecer las limitaciones que existe en la producción de snacks de papas nativas en el periodo 2019, posteriormente se plasmaron los resultados en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4. Presentación de resultados

4.1. La demanda mundial de snacks

Las importaciones de snack de papa - para su consumo final - han tenido un comportamiento creciente durante los últimos 5 años, equivalente al 5% en términos corrientes (valor CIF) y una tasa creciente del 3% en términos reales (cantidad de toneladas). La Tabla 2, muestra la participación en valor importado y porcentaje de los compradores internacionales de snacks, siendo Francia el país que más importa en el mundo con un total de 246,320.00 miles de dólares en el año 2019, seguido por Estados Unidos (204,554 miles de dólares) y Alemania (193 557 miles de dólares). Aunque es importante indicar que en el último año el crecimiento en valor fue nulo con relación al año 2018.

Tabla 2.

Participación de los principales países importadores de snacks, 2019

Importadores	Valor importado en 2019 (miles de USD)	Cantidad importada en 2019	Participación en las importaciones mundiales (%)
Francia	246320	136317	10.2%
Estados Unidos	204554	56905	8.5%
Alemania	193557	148835	8.0%
Países Bajos	129164	43534	5.4%
Canadá	126473	42636	5.3%
Reino Unido	85343	45995	3.5%
Bélgica	71410	46042	3.0%
Otros	1348164	439847	56.1%
Total	2404985	960111	100.0%

Nota: Trade Map (2019)

Según la información de Trade Map (2019), Francia importó un total de 136,317 toneladas hasta finales del 2019, Estados Unidos importó un total de 56,905 toneladas y Alemania importó un total de 148,835 toneladas; aunque el precio internacional por tonelada de snack es diferente en cada uno de ellos, porque en promedio el precio de importación fue de US\$1.807 por kilogramo en Francia, de US\$3.595 por kilogramo en Estados Unidos y de US\$ 1.300 por kilogramo en Alemania; sin embargo, cabe destacar que China pagó US\$ 5.167 por kilogramo, seguido por Lituania (US\$4.113 x Kg) y México (US\$4.056 x Kg).

4.2. La oferta mundial de snacks

Las exportaciones definitivas de snack de papa también mostraron un comportamiento creciente en los últimos 5 años equivalente al 6% en términos corrientes (valor CIF) y del 3% en términos reales (cantidad de toneladas). La Tabla 3, muestra la participación en valor exportado y porcentaje de los productores internacionales, siendo Francia y los Países Bajos los que más exportan con un total de 430,871.00 miles de dólares para el año 2019, seguido por Bélgica (333,356 miles de dólares) y Estados Unidos (285,242 miles de dólares). Aunque es importante indicar que en el último año la importación creció en 1% con relación al año 2018.

Según la información de Trade Map (2019), los Países Bajos importaron un total de 313,749 toneladas hasta finales del 2019, Bélgica importó un total de 206,849 toneladas y Estados Unidos importó un total de 96,539 toneladas; aunque el precio internacional por tonelada de snack es diferente en cada uno de ellos, porque en promedio el precio de exportación fue de US\$1.373 por

kilogramo para los Países Bajos, de US\$1.612 por kilogramo para Bélgica y de US\$ 2.955 por kilogramo para Estados Unidos.

Tabla 3.

Participación de los principales países exportadores de snacks, 2019

Exportadores	Valor exportado en 2019 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2019	Participación en las exportaciones mundiales (%)
Países Bajos	430871	313749	17.3%
Bélgica	333356	206849	13.4%
Estados Unidos	285242	96539	11.4%
Reino Unido	210564	59743	8.4%
Alemania	171884	74611	6.9%
Polonia	133876	56964	5.4%
Canadá	109955	31494	4.4%
España	91745	53596	3.7%
Otros	727411	227554	29.2%
Total	2494904	1121099	100.0%

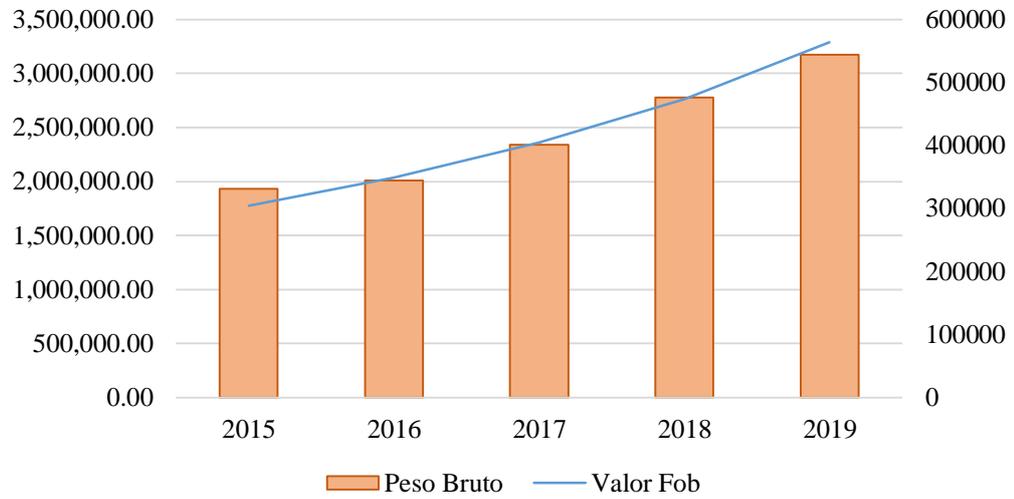
Nota: Trade Map (2019)

4.3. Exportaciones peruanas de snacks de papa

El comportamiento de las exportaciones peruanas de snack de papa ha tenido un crecimiento muy destacado en el mercado internacional, no solo por el valor importado sino también por la cantidad exportada, denotando cada vez más, que el producto peruano se viene posicionando en el exterior. En los últimos cinco años, la exportación ha crecido en términos corrientes (valor FOB exportado) en 85.1%, pasando de más de 1.7 millones de dólares en el 2014 a más de 3.2 millones de dólares en el 2019. Mientras que en términos reales (cantidad exportada) el crecimiento fue de 64.5%, porque el peso bruto exportado pasó de más de 330.8 toneladas en el 2015 a 544.4 toneladas en el 2019, como se puede observar en la Figura 1.

Figura 1.

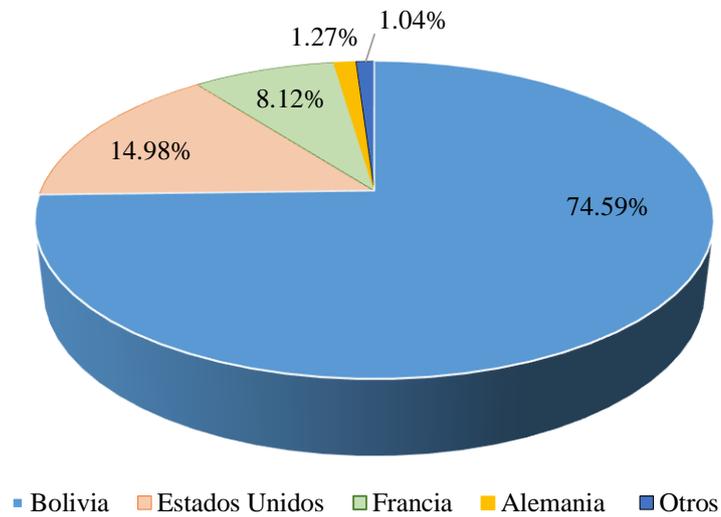
Evolución de las exportaciones peruanas de snack de papa, 2015 – 2019



Nota: Sunat (2019)

Figura 2.

Países destino para las exportaciones definitivas de snacks de papa, 2019



Nota: Sunat (2019)

La Figura 2, muestra que el socio comercial más importante en el exterior para nuestro país es Bolivia debido que en promedio concentra el 78% de las compras de snacks de papa, y que en el último año acaparó el 74.59% de las compras de snacks peruanos, lo que equivale a 434.1 toneladas.

4.4. Identificación de mercados destino para la exportación de snack

Si bien el comportamiento de las exportaciones peruanas de snacks de papa – que pertenecen al régimen definitivo establecidas con el código 40 – en el mercado internacional ha mostrado un buen desempeño, con tasas anuales superiores al 10% en promedio, donde destaca como principal destino el país de Bolivia, es importante identificar mercados que no estén saturados o que las restricciones cierren el ingreso para productos snacks como el que produce la cooperativa APT del Norte.

Tabla 4.

Macro segmentación para la subpartida 200520: papas preparadas, conservadas, sin congelar

Factores	Criterios	Francia	Estados Unidos	Alemania	Países Bajos	Canadá
Demanda mundial	Valor importado - Dólar miles	246.32	204.554	193.557	129.164	126.473
	Tasa de crecimiento (%)	6%	6%	7%	10%	2%
	Participación/ Import. Mundial	10.2%	8.5%	8.0%	5.4%	5.3%
Restricciones al comercio peruano	Restricciones Prohibitivas	SENASA (MINAG)	SENASA (MINAG)	SENASA (MINAG)	SENASA (MINAG)	SENASA (MINAG)
	Requisitos	Cert. de Origen	Cert. de Origen	Cert. de Origen	Cert. de Origen	Cert. de Origen
Variables económicas	PBI (Euros)	2 425 708ME	19 140 420 ME	3 435 210 E	810 247 ME	1 550 911 ME
	Crec. PBI (%)	2.0%	2.3	0.6	1.70%	1.70%
	Ingreso Per cápita (Dólares)	35 960	58 470	41.350	46 710	41 923
	Desempleo (%)	8,2	3.7	3.30%	6.70%	5.67%
	Inflación (%)	1,46%	2,3	1,4	2,4%	1,4%
	Riesgo país	Aa2	Aaa	Aaa	Aaaa	Aaa
	Clima de negocios	Aa2	A1	A	A	A
Variable Demográfica y Psicográfica	Población	67.012.883 millones	328.2 millones	83.02 millones	17.20 millones	35.59 millones
	Cercanía Psicográfica	no	no	no	no	no

Nota: Sunat, Trade Map y Datosmacro (2019)

La Tabla 4, muestra los factores considerados para la macro segmentación que se realizó con la finalidad de encontrar un mercado objetivo que permite el ingreso de snacks de papa. Se consideró cuatro factores: la demanda mundial, restricciones al ingreso de snacks; variables económicas y variables demográficas. El análisis ponderó cada uno de los criterios mostrados en la tabla otorgando mayor relevancia al valor importado y a la participación en la importación de snacks que tiene cada país escogido. La ponderación asignada fue del 15% (Ver anexos: Tabla 9).

Así mismo los criterios económicos como el producto bruto interno (PBI), el ingreso per cápita, tienen la segunda mayor relevancia asignada (10%), con la finalidad de entrar a un mercado cuyo poder adquisitivo es alto, para poder ofrecer un precio diferenciado a los snacks que se importarían por parte de la cooperativa APT del Norte, San Marcos. El país que resulta tener las mejores condiciones para que nuevos exportadores puedan vender sus productos sin ningún problema es el mercado de los Estados Unidos fundamentado que la tasa de crecimiento por la preferencia de snacks es del 6% al año equivalente a 32.6 toneladas cada año. Segundo, que los requisitos solicitados no son difíciles de obtener como el certificado de origen y el certificado de SENASA; documentos que son solicitados para todo producto agrícola que sale o ingresa al territorio nacional.

En tercer lugar, cabe destacar que el crecimiento al año de la producción de bienes y servicios en Estados Unidos es del 2.3%, crecimiento superior al de los cinco (5) países analizados, lo que manifiesta que en dicho país la actividad económica no se detiene, hay empleo, inversiones, consumo, etc. Lo anterior permite que el ingreso por estado estadounidense sea el más alto, equivalente a US\$ 58,470 al año; por lo que este mercado se convierte en un objetivo atractivo porque cuenta con una demanda que tiene el poder adquisitivo suficiente para poder adquirir un producto diferenciado a un mayor precio.

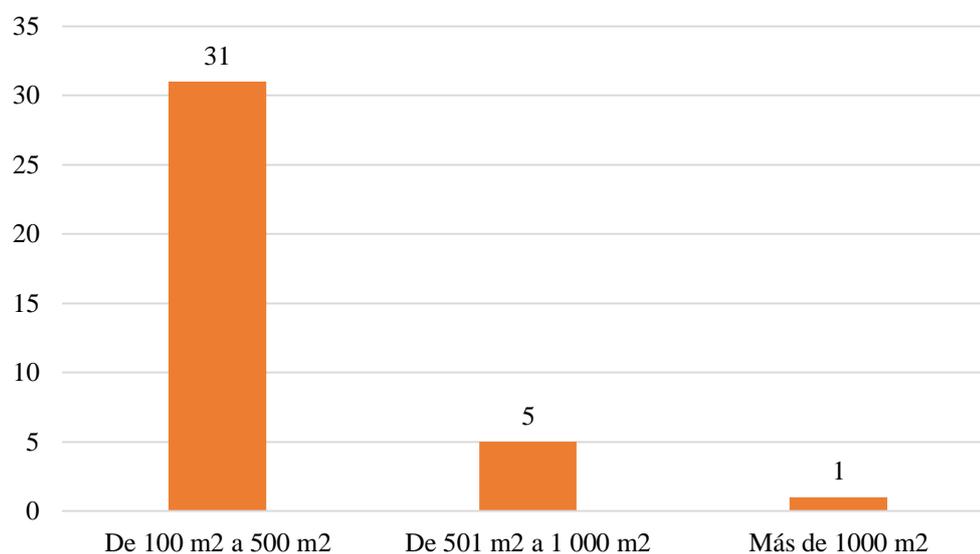
4.5. Características de la producción de snacks de papa en la Cooperativa

APT del Norte, San Marcos, Cajamarca

A través de la encuesta, se recabó información necesaria e importante de los productores que pertenecen a la cooperativa, para determinar las limitaciones en la producción de snacks. En cuanto a la dimensión de producción, se supo que los productores destinan sus tierras a la producción de papa nativa una vez al año; donde el 83.8% posee entre 100 m² a 500 m², el 13.5% posee entre 501 m² a 1000 m² y solo el 2.7% posee más de una hectárea; este último porcentaje corresponde a un solo productor. Cabe añadir que los productores de la cooperativa también poseen tierras destinadas a la producción de tara, lenteja, maíz morado y trigo.

Figura 3.

Cantidad de área destinada a la producción de papa nativa

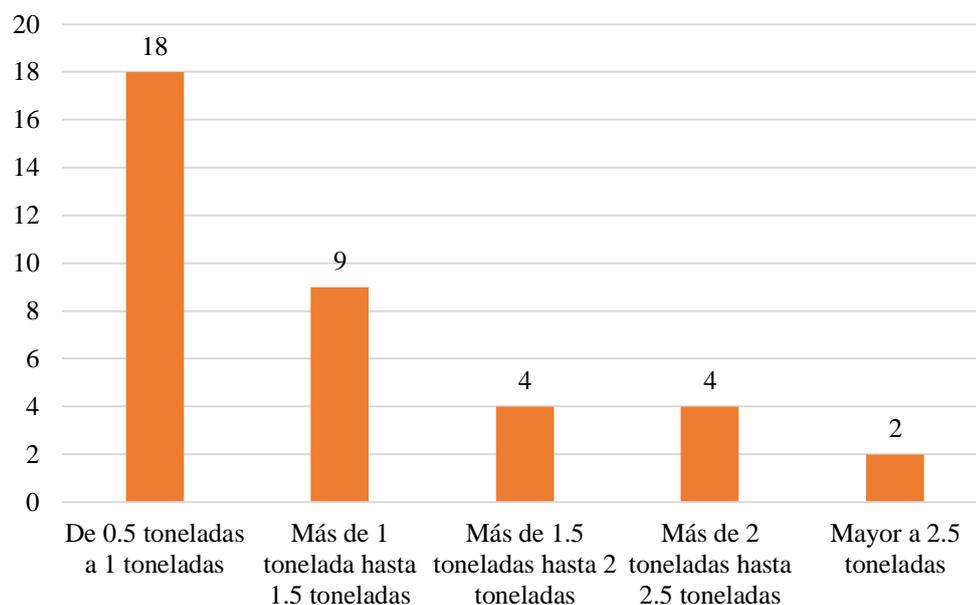


Nota: Resultados de encuesta aplicada a productores de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos

La Figura 4, muestra la productividad por área sembrada de papa nativa, que servirá como insumo para la producción de snacks. Las papas nativas se encuentran sembradas a más de 3300 msnm; en la región Cajamarca, en los caseríos de Quinuamayo, Santa Rosa de Malat, Coriorco y Jalcapampa. Se pudo determinar que el 54.1% del área sembrada rinde entre 0.5 toneladas a 1 tonelada de papa nativa, el 24.3% rinde entre 1 a 1.5 toneladas de papa nativa, y el 21.6% supera las 1.5 toneladas de papa nativa. Sin embargo, los productores declaran que alrededor del 20% de la producción de papa se convierte en insumo para la producción de snacks.

Figura 4.

Productividad de papa nativa por área sembrada



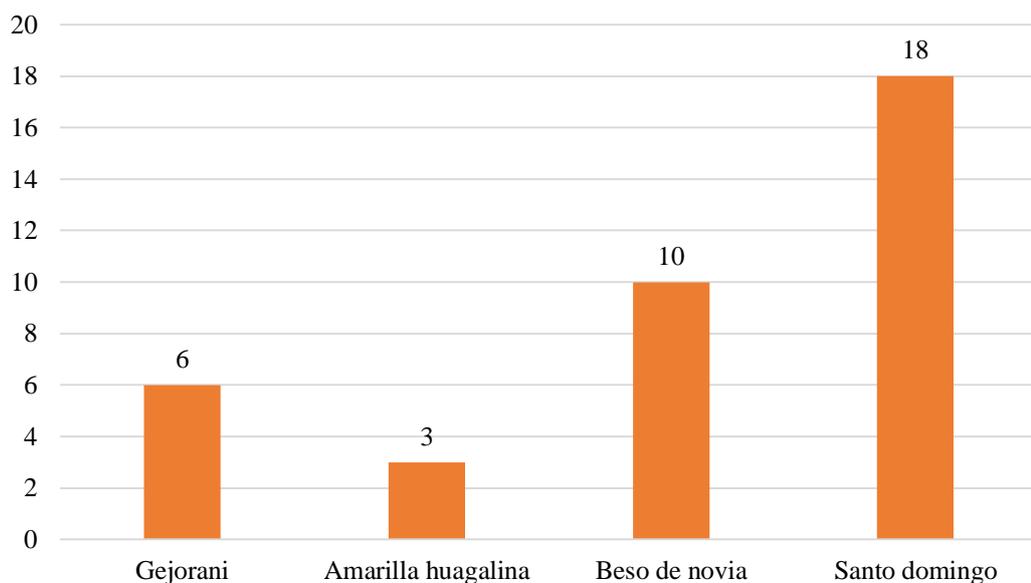
Nota: Resultados de encuesta aplicada a productores de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos

La Figura 5, muestra que 48.6% de la producción de papa nativa corresponde al tipo santo domingo, la cual posee una piel completamente amarilla, donde la

pulpa es amarilla con el centro morado, y es ideal para sancochar o comerla en puré. El 27.0% de la producción de papa nativa corresponde al tipo beso de novia, llamada así por que posee una pigmentación natural morada y que simula el beso de una mujer. Finalmente, el 16.2% de la producción corresponde al tipo gejorani que de la misma manera cuenta una pulpa morada, blanco y amarillo; finalmente, el 8.1% corresponde al tipo amarilla huagalina que cuenta con una piel roja, su pulpa es de color amarilla y arenosa, ideal para el consumo al vapor.

Figura 5.

Tipo de papa nativa utilizada para la producción de snacks



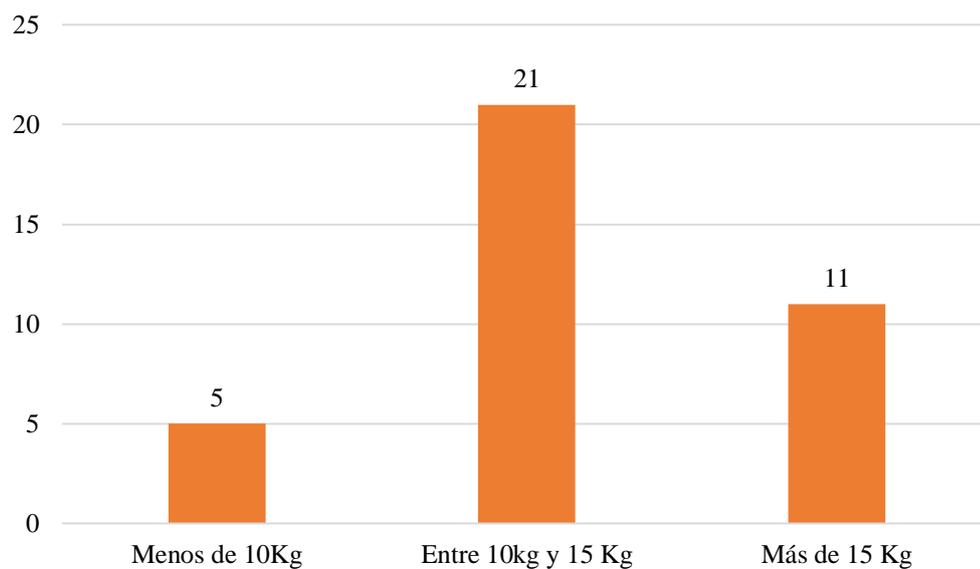
Nota: Resultados de encuesta aplicada a productores de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos

La Figura 6, muestra que el 13.5% de los productores de la cooperativa elaboran menos de 10 kg de snack al mes, el 56.8% de los productores elaboran entre 10 kg y 15 kg de snacks al mes, mientras que el 29.7% elaboran más de 15 kg al mes. Si bien se ha evidenciado que la cooperativa produce snacks de papa

nativa, la cantidad de máquinas que posee la cooperativa es de dos unidades, donde solo una se destina al proceso de cocción en medio graso (freír el producto). La encuesta, evidenció que solo un pequeño porcentaje de los productores de la cooperativa son quienes lideran el proceso de elaboración, y de alguna manera transmiten el conocimiento a los demás productores, que no necesariamente se involucran en el proceso, porque ellos cumplen labores en los campos agrícolas.

Figura 6.

Cantidad de kilogramos de snacks fabricados por mes



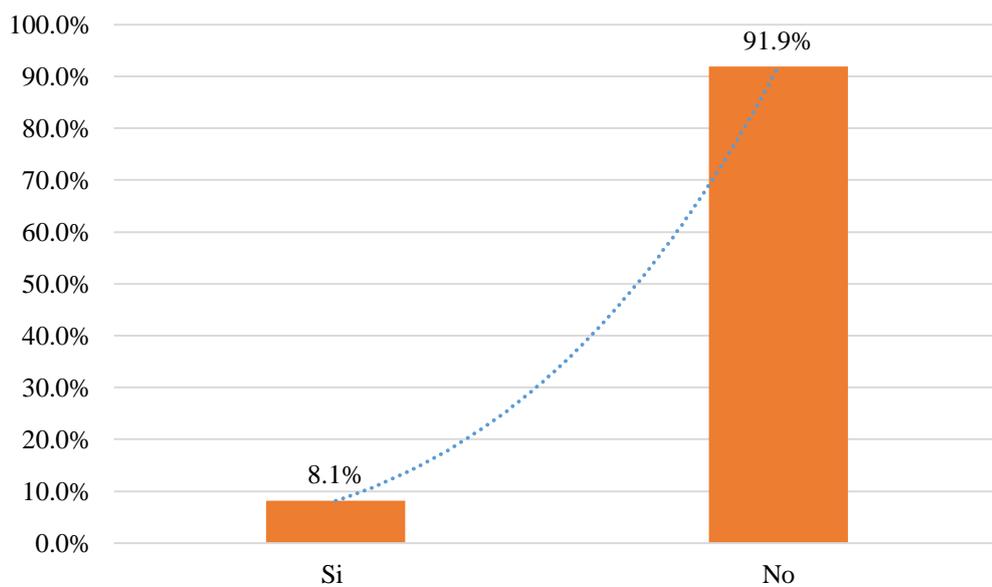
Nota: Resultados de encuesta aplicada a productores de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos

La Figura 7, muestra que el 8.1% de los encuestados afirma que cuenta con los conocimientos técnicos para su elaboración; sin embargo no se evidenció que la producción de snacks contemple los requisitos organolépticos y físico-químicos establecidos para snacks por el Instituto Nacional de Defensa de la

Competencia y del Protección de la Propiedad Intelectual (INDECOPI). Porque el producto no debe presentar síntomas de rancidez, sabores, colores que indiquen su descomposición, por lo que sus características químicas deben ser: humedad 3%, cenizas totales 4%, índice de peróxido 05 meq/kg e índice de acidez del 0.3%; y por esta razón la cooperativa debe establecer un control de calidad para garantizar la fabricación de un buen producto.

Figura 7.

Cantidad de productores que cuentan con los conocimientos técnicos en la producción de snack



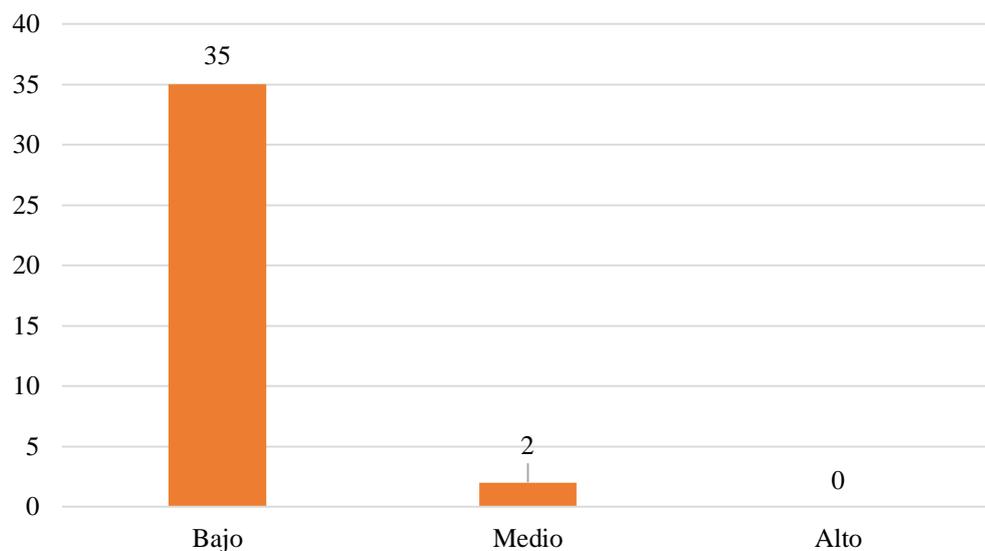
Nota: Resultados de encuesta aplicada a productores de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos

La Figura 8, muestra que 35 productores de snacks de papa nativa cuentan con un nivel de conocimiento técnico bajo que corresponde al 95% de los encuestados, mientras que 2 productores manifestaron que tienen un nivel de conocimiento medio que equivale al 5 %, estas dos personas corresponden a la

encargada del sector de producción de papa nativa y al gerente. Esto significa que no reciben capacitaciones, de esto depende que la cantidad de producción de snack sea poco.

Figura 8.

Nivel de conocimiento técnico de los productores de snack de papa nativa



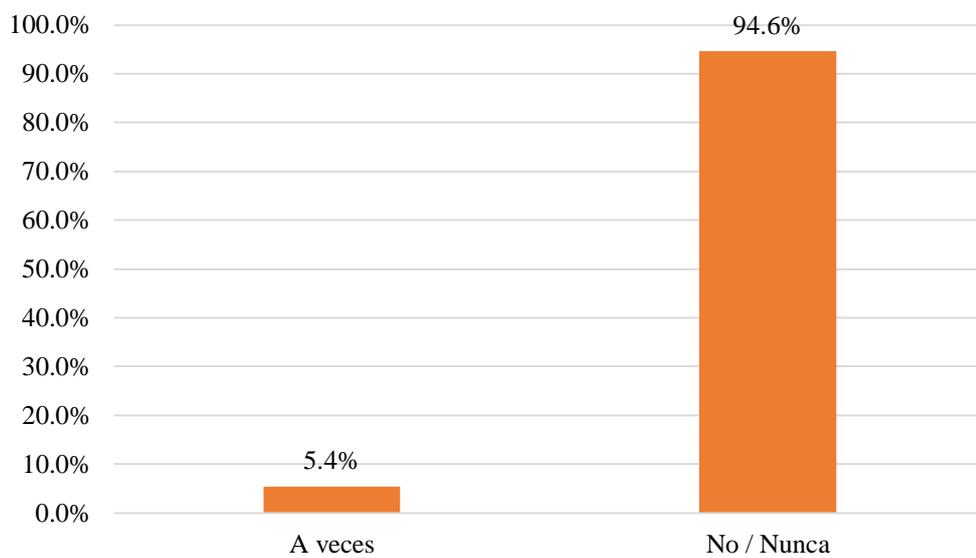
Nota: Resultados de encuesta aplicada a productores de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos

Otra de las dimensiones establecidas en esta investigación para identificar las limitaciones en la producción de snacks de papa nativa para su exportación definitiva, es la que corresponde a la gestión económica. La Figura , muestra que el 94.6% de los encuestados nunca determina el costo de producción – valor importante para poder manejar y conocer los márgenes de ganancia que el producto ofrece y solo dos encuestados (5.4%) afirman que si lo hacen; lo anterior ha podido ser validado porque es el gerente quien se encarga de tener claro los costos de producción para poder establecer el precio de venta, aunque

se ha evidenciado que esta estimación del costo se hace de manera informal y empírica dejando de lado componentes importantes a considerar como por ejemplo la depreciación de la maquinaria, el prorrateo de los servicios públicos, etc.

Figura 9.

Cantidad de productores que determinan su costo de producción



Nota: Resultados de encuesta aplicada a productores de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos

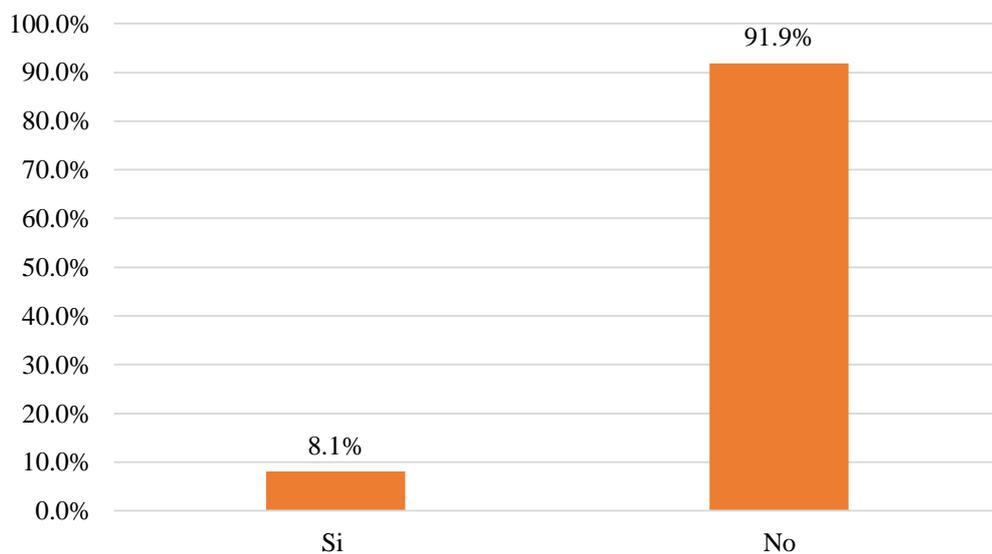
Lo anterior, no permite establecer de manera adecuada el margen de ganancia el cual podría estar subvaluado afectando sus resultados financieros. Así mismo, el 100% de los encuestados indica que no elabora su presupuesto que le permita conocer sus ingresos y gastos esperados, con la finalidad de planificar el mecanismo de fondeo que necesitará para cumplir con la producción del producto. Finalmente, con relación al proceso de exportación, el 100% indica que no ha evaluado los riesgos financieros y económicos que le puede causar la

exportación de papa nativa, así como no existe un cálculo de la inversión inicial necesaria para iniciar el proceso de exportación.

En cuanto a la gestión de exportación la cooperativa no cuenta con personal capacitado o especializado en comercio exterior, esto es una limitante importante, porque si no se conoce que es lo que quiere el mercado internacional, las cantidades requeridas, el precio que está dispuesto a pagar, las certificaciones que exigen, las barreras de entrada al país de destino, los impuestos a pagar, los gastos realizados a los diversos intermediarios dentro del proceso, no cabe duda que los riesgos inherentes al proceso pueden generar una pérdida económica y financiera a la cooperativa.

Figura 10.

Cantidad de productores que podrían negociar un contrato de compra venta internacional



Nota: Resultados de encuesta aplicada a productores de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos

También, se evidenció que el 8.1% de los encuestado afirma que el personal que se encarga de vender sus productos está en la capacidad de negociar contratos internacionales adecuadamente; pero cuando se les pregunta si se ha realizado inteligencia de mercado para conocer los posibles mercados destino, el 100% reconoce que no se hizo, así se acepta el hecho de no conocer sobre documentos de exportación, certificaciones sanitarias, certificados de origen, conocimiento de incoterms, conocimiento de intermediarios e impuestos.

4.6. Identificación de las limitaciones en la producción de snacks de papa nativa en la Cooperativa APT del Norte, San Marcos, Cajamarca

Después de haber aplicado las encuestas y realizado el proceso de inteligencia comercial sobre la demanda internacional de snacks de papa, se ha identificado que existe limitaciones en las tres dimensiones establecidas: gestión de producción, gestión económica financiera y gestión de exportación.

El conocimiento en las dos últimas es nulo, porque casi todos los criterios no se cumplen por parte de la cooperativa; por ejemplo: desconocimiento en el cálculo del costo de producción y rentabilidad, no utilidad de herramientas financieras como el presupuesto, la no existencia de un análisis de riesgos, desconocimiento en la necesidad de establecer la inversión inicial requerida para la exportación, y no contar con personal especializado en comercio exterior, que le imposibilita el conocimiento y manejo de los documentos de exportación, el obtener certificaciones sanitarios, certificados de origen, el conocimiento de incoterms, conocimiento de intermediarios e impuestos.

En cuanto, a la gestión de producción, si bien se cuenta con experiencia en el manejo del cultivo, la cantidad producida es menor de 0.5 toneladas lo que imposibilita manejar una negociación con un proveedor internacional, salvo se puedan aprovechar el boom gastronómico para realizar alianzas con restaurantes peruanos que residen en el extranjero y en cuyos restaurantes se pueda utilizar este producto diferenciado como oferta lateral o complemento de sus productos gastronómicos que ya cuentan con un mercado objetivo.

4.7. Discusión de resultados

Según los estudios realizados por Cerna, et. al (2017) para analizar los factores que limitan la exportación de artesanía textil en la asociación de artesanos la Collpa-Porcón en el departamento de Cajamarca sobre una población de cinco asociaciones de artesanos, se obtuvo que la falta de comunicación interna y externa decantó en una gestión débil para el logro de sus objetivos. Este resultado difiere de nuestra investigación debido a que ha sido enfocado en relación a la gestión administrativa de dichas asociaciones. Con relación a la gestión financiera, el 60% de los entrevistados afirmaron no conocer sobre el proceso de acceder a financiamiento para mejorar la capacidad de producción; obviamente en este proceso la entidad bancaria solicita información financiera que contempla estimaciones, ingresos, costo y beneficios; por lo que la inexistencia del uso de herramientas financieras por parte de los artesanos concuerda con los resultados de nuestra investigación, donde solo el 5.4% conoce la rentabilidad de su producción. El trabajo de Cerna et. al (2017) también evidenció un desconocimiento sobre el marco legal internacional,

barreras de entradas, estudios de mercado y acuerdos comerciales para la exportación lo que concuerda con los resultados de nuestra investigación.

Según los estudios realizados por Calua et. al (2017) para analizar los factores que limitan la producción de aguaymanto orgánico en la región Cajamarca, para su comercialización como snack de fruta orgánica deshidratada en el mercado de Finlandia sobre una población conformada por representantes de instituciones públicas y privadas, organizaciones, empresas y asociaciones, se obtuvo que las limitaciones se debieron a la baja productividad de los cultivos, carencia de conocimientos en el manejo de tecnificaciones, mal aprovechamiento de los recursos naturales, vías de acceso deterioradas, y débil articulación del sector público agrario con los agricultores. Los resultados se enfocaron solo en la dimensión de producción y difieren de nuestra investigación debido a los indicadores que tomaron en consideración.

Según los estudios realizados por Fernández, et. al (2016) para analizar las limitaciones de los factores que limitan la exportación de carne de cuy al mercado estadounidense en el departamento de Cajamarca sobre una población de 602 productores, se obtuvo que el nivel de producción es poco significativo para poder exportar debido a las sequías y enfermedades; además de que la gestión estuvo limitada por la nula capacitación y/o asesoría empresarial sobre temas de exportación; así mismo, el 80.4% no recibió capacitaciones sobre logística de abastecimiento, producción y distribución. A diferencia de nuestro trabajo, el investigador no consideró la dimensión de la gestión financiera; sin embargo, los resultados en la dimensión de producción y la de exportación es muy similar; por que la cooperativa APT del Norte cuenta con una producción

limitada para la exportación, solo el 8.1% de los asociados conoce los procedimientos técnicos para la elaboración de snacks y, además no recibieron capacitaciones referentes a comercio exterior.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5. Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Las limitaciones en la producción de snack de papa nativa para su exportación de la Cooperativa APT del Norte en San Marcos, son: la escasa capacidad de producción que es menor a 0.5 toneladas al mes, el desconocimiento en el cálculo del costo de producción y rentabilidad, la no utilidad de herramientas financieras como el presupuesto, la no existencia de un análisis de riesgos, el desconocimiento en la necesidad de establecer la inversión inicial requerida para la exportación, y el no contar con personal especializado en comercio exterior.

La producción de papa nativa por parte de la cooperativa es muy reducida para el mercado internacional, debido a que alrededor del 20% del insumo es destinado a la producción de snacks, los productores cuentan solo con dos máquinas para su elaboración, el 8.1% de los productores afirma poseer un conocimiento técnico nivel medio para la elaboración de snacks, el mismo que no es fortalecido por ausencia de capacitaciones.

En los últimos cinco años, la exportación ha crecido en términos corrientes (valor FOB exportado) en 85.1%, pasando de más de 1.7 millones de dólares en el 2014 a más de 3.2 millones de dólares en el 2019. Mientras que en términos reales (cantidad exportada) el crecimiento fue de 64.5%, porque el peso bruto exportado paso de más de 330.8 toneladas en el 2015 a 544.4 toneladas en el 2019; siendo Bolivia el mejor socio comercial que se tiene debido que en promedio concentra el 78% de las compras de snacks de papa.

5.2. Recomendaciones

Se recomienda a los productores de la Cooperativa APT del Norte, comenzar una exportación pasiva o indirecta; es decir, contactarse con un acopiador con la finalidad de ofrecer y vender el producto a este primer intermediario, de esa forma se va estandarizando el proceso de producción con la finalidad de ir adquiriendo el conocimiento necesario para incursionar a posterior en una exportación directa; además, se debe contar con un operador logístico para que faciliten el proceso de exportación definitiva.

Se recomienda que la cooperativa invierta en capacitaciones, con la finalidad de mejorar las capacidades de los productores en la elaboración de snacks, con la finalidad de obtener un producto de calidad.

Se recomienda no buscar la producción a escala de snacks, debido a que los factores de producción son limitados, por lo que una producción diferenciada puede generar mejores beneficios a futuro, buscando socios estratégicos en el exterior como restaurantes peruanos que buscan productos distintos para una clientela cada vez más exigente.

LISTA DE REFERENCIAS

- Abisambra, A., & Mantilla, L. (2008). *Aplicación de la teoría de restricciones (TOC) a los procesos de producción de la planta de fundición de Imusa*. Revista Soluciones de Postgrado EIA, N° 2. p. 121-133. Obtenido de Repositorio Institucional Escuela de Ingeniería de Antioquia : <https://repository.eia.edu.co/handle/11190/635>
- Anderson, E., & Gatignon, H. (1986). Modes of foreign entry: a transaction cost analysis and propositions. *Journal of International Business Studies*, Vol. XVII, pp. 1-26.
- Avelino, E. A. (10 de Agosto de 2015). *La Teoría de Heckscher-Ohlin o Teoría de dotación factorial*. Obtenido de ri.uaemex.mx:ri.uaemex.mx/bitstream/20.500.11799/34002/1/secme-16058.pptx
- BCRP. (2011). *Glosario de Términos Económicos*. Obtenido de Banco Central de Reserva del Perú: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Glosario/Glosario-BCRP.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia: Pearson.
- Bilkey, & Tesar. (1977). The Export Behavior of Smaller Sized Wisconsin. *Journal of International Business Studies*, pp. 93-98.
- Calua, C., & Vásquez, F. (2017). *Factores que limitan la producción de aguaymanto orgánico en la región Cajamarca, para su comercialización como snack de fruta orgánica deshidratada en el mercado de Finlandia para el año 2017*. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad Privada del Norte: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/11210>
- Cangá, J., & Cusme, Y. (s.f.).
- Centeno, K., & Rodríguez, N. (20 de Junio de 2016). *Análisis de la producción de miel de abeja en Nicaragua y principales limitaciones del sector apícola para exportación a la Unión Europea, I Semestre del 2015*. Obtenido de Repositorio Institucional Universidad Nacional autónoma de Nicaragua: <https://repositorio.unan.edu.ni/2018/>
- Centro de Análisis Estratégico para la Agricultura. (2012). *Glosario básico: Los términos de comercio internacional más utilizados en la Organización Mundial de Comercio*. Obtenido de Repositorio del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura: <http://repositorio.iica.int/bitstream/handle/11324/6565/BVE18039757e.pdf?jsessionid=F2D46F739C69B2D361E452CF7A7B3D1E?sequence=1>

- Cerna, V., & Quiroz, J. (2017). *Factores limitantes para la exportación de artesanía textil en la Asociación de Artesanos la Collpa, Porcón, Cajamarca 2017*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad Privada Antonio Guillermo Urrello : <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/787>
- Datosmacro. (2019). *Datos MACroeconómicos: PBI, Desempleo, Inflación, Riesgo País y Clima de Negocios*. Obtenido de Expansión / Datosmacro: <https://datosmacro.expansion.com/>
- FAO. (2018). *FAOSTAT: Cultivos*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura: <http://www.fao.org/faostat/es/#data/QC>
- FAO. (2018). *Glosario de términos*. Obtenido de Food and Agriculture Organization of the United Nations: <http://www.fao.org/3/W2962S/w2962s0l.htm>
- Fernández, C., & Rivera, K. (2016). *Análisis de los factores que limitan la Exportación de carne de cuy (Cavia Porcellus) hacia el Mercado de Estados Unidos, en el Departamento de Cajamarca, en el Año 2016*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo: <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/2288>
- Gallegos, M., & Asqui, E. (2016). *Análisis de las limitaciones para la exportación de aceituna de mesa en envases destinados al consumo en la empresa Agroindustrias Olivepack S.A.C*. Obtenido de Repositorio Digital Institucional de la Universidad Privada de Tacna: <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/74>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- INEI. (2014). *Glosario de Términos: Compendio Estadístico Provincia Constitucional del Callao*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadística e Informática: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1268/Glosario.pdf
- Johanson, & Vahlne. (1977). "The internationalization process of the firm - a model of knowledge development foreign commitments. *Journal of International Business Studies*, Vol. 8, pp. 23-32.
- Johanson, & Wiedersheim. (1975). The internationalization of the firm: forth Swedish cases. *Journal of Management Studie*, pp. 305-322.

- Korobochkin, M. R. (16 de Julio de 2004). *Los efectos de la apertura comercial en la desigualdad salarial en Mexico*. Obtenido de catarina.udlap.mx: catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lec/roman_k_m/capitulo3.pdf
- Llano, A. (2012). *Estudio para la determinación de los factores de éxito en la producción y exportación de cafés especiales o diferenciados en Colombia*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales: http://dspace.uces.edu.ar:8180/jspui/bitstream/123456789/2647/1/Estudio_Llano-Alzate.pdf
- Macha, R. (2018). Las barreras funcionales y su incidencia en la oferta exportable de las Mypes del sector textil confecciones. *Quipukamayoc*, Vol 26. N° 52, pp 59 - 68.
- Martínez, J. (2016). *Modelo de gestión financiera basado en la optimización de las necesidades operativas de fondos: el caso de las empresas farmacéuticas en España*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Complutense de Madrid: <https://eprints.ucm.es/40638/1/T38190.pdf>
- Martínez, P. (2004). Proceso del desarrollo exportador de las PYMES industriales españolas que participan en un consorcio de exportación: Estudio de caso. *Pensamiento y Gestión*, núm. 16, pp. 52-93.
- MINAGRI. (2015). *Acronimos y Glosario de términos*. Obtenido de Repositorio del Ministerio de Agricultura y Riego: <http://repositorio.minagri.gob.pe/bitstream/MINAGRI/626/1/glosarioPESEM%20-%20MINAGRI.pdf>
- MINAGRI. (11 de Diciembre de 2018). *Boletín: Comportamiento y perspectiva agroclimática del cultivo de papa*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Riego: <https://www.minagri.gob.pe/portal/monitoreo-agroclimatico/papa-2018>
- MINAGRI. (2018). *Perfil productivo y competitivo del cultivo papa*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Riego: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZmM2NzYyMzYtMmVINi00NGI5LWEyOGMtOTAwMjI1YmQxMGQzIiwidCI6IjdmMDg0NjI3LTdmNDAtNDg3OS04OTE3LTk0Yjg2ZmQzNWYzZiJ9>
- MINCETUR. (2009). *El ABC del Comercio Exterior: Guía Práctica del Exportador*. Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/Sites/Pecex/lecturas_complementarias/03_GUIA_DEL_EXPORTADOR.pdf

- Moon, J., & Lee, H. (1990). On the Internal Correlates of Export Stage Development: An Empirical Investigation in the Korean Electronics Industry. *International Marketing Review*, Vol. 7, pp. 16-26.
- Moreno, L. I. (25 de Agosto de 2014). *Dependencia de México a las Importaciones de Maíz en la era del TLCAN*. Obtenido de coléf.mx: <https://www.colef.mx/posgrado/wp-content/uploads/2014/11/TESIS-Moreno-Saenz-Lucero-Ivone.pdf>
- Munguía, M. (2017). *Factores limitantes en el proceso de producción para generar una oferta exportable competitiva del aguaymanto en la provincia de Huanta y Vinchos. Departamento Ayacucho*. Obtenido de Repositorio Académico de la Universidad San Martín de Porres: http://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/2702/munguia_bmz.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Pantoja, E. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa industrializadora y comercializadora de snacks de papa en el Cantón Tulcán*. Obtenido de Repositorio Institucional de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2204/1/TUTADM004-2014.pdf>
- Ruiz, M. (02 de Junio de 2019). *Día de la Papa: Producción de papa se concentra en 5 regiones*. Obtenido de Diario Perú 21: <https://peru21.pe/economia/dia-papa-produccion-papa-concentra-5-regiones-481918-noticia/>
- Sandoval, G., & Bonilla, E. (2015). Producción, comercio y potencialidades de la mora Colombiana en el mercado internacional. *Fundación Universidad de América*, pp. 66 - 76.
- SIEA. (2018). *Anuario Estadístico de Producción Agrícola 2018*. Obtenido de Sistema integrado de Estadística Agraria del Minagri: <http://siea.minagri.gob.pe/siea/?q=publicaciones/anuario-de-produccion-agricola>
- SIEA. (2018). *Nota Comercio Exterior Agrario 2018*. Obtenido de Ministerio de Agricultura y Riego: http://siea.minagri.gob.pe/siea/sites/default/files/nota-comercio-exterior-diciembre2018_210219.pdf
- SIICEX. (2019). *Glosario de términos*. Obtenido de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior: http://www.siicex.gob.pe/siicex/portal5ES.asp?scriptdo=cc_glosario&pletra=E&pNumPagina=3&_portletid_=SGlosario&_page_=155.00000

- SIICEX. (02 de Febrero de 2019). *Inteligencia de Mercados. Ficha de producto patatas preparadas o conservadas (sin congelar)*. Obtenido de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior: http://www.siicex.gob.pe/siicex/porta15ES.asp?_page_=172.17100&_portlet_id_=sfichaproductoinit&scriptdo=cc_fp_init&pproducto=%202005200000%20&pnomproducto=%20PAPAS%20
- SUNAT. (2019). *Acumulado anual por subpartida nacional y país*. Obtenido de Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria: <http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itestadispartida/resumenPPaisS01Alias>
- SUNAT. (07 de Diciembre de 2019). *Orientación Aduanera: Exportación*. Obtenido de Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria: <http://www.sunat.gob.pe/orientacionaduanera/exportacion/index.html>
- SUNAT. (2020). *Glosario de Términos*. Obtenido de Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria: <http://www.aduanet.gob.pe/aduanas/glosario/glosarioA-Z.htm#M>
- Trade Map. (2019). *Lista de los países exportadores para el producto 200520 Hortalizas, incl. "silvestres", preparadas o conservadas sin vinagre ni ácido acético, sin congelar*. Obtenido de Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas: https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c200520%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1
- Trade Map. (2019). *Lista de los países importadores para el producto 200520 Hortalizas, incl. "silvestres", preparadas o conservadas sin vinagre ni ácido acético, sin congelar*. Obtenido de Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas: https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c2005%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c%7c1
- Vilcarromero, R. (2017). *La Gestión en la Producción*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Tecnológica del Perú: http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/908/6/Raul%20Vilcarromero%20Ruiz_Gestion%20de%20la%20produccion.pdf

ANEXOS

Tabla 5.

*Variedades de producción de papas nativas de la Cooperativa APT del Norte,
San Marcos*

VARIEDAD	FORMA	PIEL	PULPA	CARACTERÍSTICAS Y USO SUGERIDO
LEONA NEGRA	redonda con ojos bien pronunciados	negra lisa	morada clara a morado oscuro	humedad:80.64 materia seca:19.36 usos: purés y sancochados.
LEONA OJO BLANCO	redondeada con ojos bien pronunciados	negra lisa con ojo blanco	morado claro a morado oscuro	humedad: 74.58 materia seca: 25.42 usos: sancochado, purés, etc.
SANTO DOMINGO	de larga a redonda con ojos	amarilla completa	amarilla con el centro morado	humedad: 77.69 metería seca: 22.31 usos: sancochados, snack, causas, etc.
AMARILLA HUAGALINA	redonda escamosa o áspera	amarillo rojizo con escamosa	amarilla arenosa	humedad: 74.85 materia seca: 25.15 usos: sancochado, purés causas, etc.
SAPA NEGRA	redonda alargada	negra escamosa o áspera	blanca con ligeras líneas o venas moradas	humedad 76.53 materia seca 23.43 usos: sancochados, fritas causas, purés, etc.
CORAZÓN ROJO	larga ovalada	blanca lisa	rojo bien pronunciado	humedad 78.65 materia seca 21.35 usos: snacks fritas, sancochadas, causa, etc.

Nota: Cooperativa APT del Norte

Tabla 6.*Principales países importadores de snacks de papa en el 2019, subpartida 200520*

Importadores	Valor importado en 2019 (miles de USD)	Cantidad importada en 2019	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2015-2019 (%)	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2015-2019 (%)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2018-2019 (%)	Participación en las importaciones mundiales (%)	Arancel equivalente ad valorem aplicado por el país (%)
Mundo	2404985	0	No medida		5	3	0	100	
Francia	246320	136317	Toneladas	1807	6	0	-4	10,2	2,8
Estados Unidos de América	204554	56905	Toneladas	3595	6	5	4	8,5	2,7
Alemania	193557	148835	Toneladas	1300	7	2	-2	8	2,8
Países Bajos	129164	43534	Toneladas	2967	10	10	13	5,4	2,8
Canadá	126473	42636	Toneladas	2966	2	3	-4	5,3	3,1
Reino Unido	85343	45995	Toneladas	1855	9	2	-26	3,5	2,8
Bélgica	71410	46042	Toneladas	1551	7	4	-4	3	2,8
Italia	62025	22903	Toneladas	2708	3	-1	14	2,6	2,8
España	61746	22074	Toneladas	2797	3	-2	-2	2,6	2,8
Dinamarca	56334	20949	Toneladas	2689	4	2	7	2,3	2,8
Hong Kong, China	56239	10884	Toneladas	5167	-3	-5	-2	2,3	0
Irlanda	48508	28704	Toneladas	1690	-2	-2	-19	2	2,8
Singapur	40654	0	No medida		23		11	1,7	0
México	40262	9926	Toneladas	4056	-6	-11	8	1,7	18,9

Suecia	39912	18630	Toneladas	2142	-5	-6	5	1,7	2,8
Austria	32114	14870	Toneladas	2160	7	4	-2	1,3	2,8
Emiratos Árabes Unidos	31978	5929	Toneladas	5393	6	2	-3	1,3	4,5
Lituania	31705	7709	Toneladas	4113	20	26	3	1,3	2,8
Kazajstán	30440	15444	Toneladas	1971	12	34	9	1,3	7,6

Nota: Trade Map (2019)

Tabla 7.*Principales países exportadores de snacks de papa en el 2019, subpartida 200520*

Exportadores	Valor exportado en 2019 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2019	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2015-2019 (%)	Tasa de crecimiento anual en cantidad entre 2015-2019 (%)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2018-2019 (%)	Participación en las exportaciones mundiales (%)
Mundo	2494904	1121099	Toneladas	2225	6	3	1	100
Países Bajos	430871	313749	Toneladas	1373	7	0	6	17,3
Bélgica	333356	206849	Toneladas	1612	9	3	5	13,4
Estados Unidos de América	285242	96539	Toneladas	2955	0	1	2	11,4
Reino Unido	210564	59743	Toneladas	3524	7	9	-3	8,4
Alemania	171884	74611	Toneladas	2304	3	2	-12	6,9
Polonia	133876	56964	Toneladas	2350	17	16	-14	5,4
Canadá	109955	31494	Toneladas	3491	12	6	5	4,4
España	91745	53596	Toneladas	1712	13	2	0	3,7
Rusia, Federación de	84659	31474	Toneladas	2690	19	23	30	3,4
México	83288	29935	Toneladas	2782	2	4	-13	3,3
Francia	72689	29416	Toneladas	2471	13	7	0	2,9
Portugal	37097	12769	Toneladas	2905	2	4	-4	1,5
Sudáfrica	30450	15555	Toneladas	1958	2	-2	-6	1,2
Egipto	28906	10748	Toneladas	2689	13	-20	59	1,2
Suecia	27185	7876	Toneladas	3452	0	-2	3	1,1
República Checa	24799	8128	Toneladas	3051	8	7	-4	1

Dinamarca	22300	7088 Toneladas	3146	-3	3	4	0,9
Rumania	19861	4986 Toneladas	3983	14	11	14	0,8
Italia	18884	4400 Toneladas	4292	2	-5	14	0,8

Nota: Trade Map (2019)

Tabla 8.*Reporte de exportaciones por subpartida nacional 200520/País Destino 2019*

País de Destino	Valor FOB (dólares)	Peso Neto (Kilos)	Peso Bruto (Kilos)	Porcentaje FOB
BO - BOLIVIA, PLURINATIONAL STATE OF	2,454,713.71	434,162.20	554,676.66	74.59
US - UNITED STATES	493,081.66	76,843.72	88,911.65	14.98
FR – FRANCE	267,070.10	25,404.32	42,640.40	8.12
DE – GERMANY	41,948.12	3,817.81	6,505.04	1.27
BE – BELGIUM	27,246.68	2,175.36	3,723.60	0.83
CA – CANADA	3,187.40	1,240.18	1,631.18	0.1
JP – JAPAN	1,352.16	374.234	395.973	0.04
EC – ECUADOR	1,127.49	50.258	59.424	0.03
DK – DENMARK	617.6	44.96	70	0.02
CL – CHILE	190.64	102	102.43	0.01
CH – SWITZERLAND	167.93	47	51.861	0.01
AT – AUSTRIA	127.5	18.461	19.121	0
IT – ITALY	110	72.895	74.585	0
AW – ARUBA	84	40.001	44.49	0
NL – NETHERLANDS	15.9	13.609	15.275	0
SG – SINGAPORE	15	2.559	2.594	0
LOS DEMAS - LOS DEMAS	0	0	0	0
TOTAL – TOTAL	3,291,055.89	544,409.56	698,924.28	100

Nota: Trade Map (2019)

Tabla 9.

Ponderación y escalas asignadas por criterio para la macro segmentación de la subpartida 200520: papas preparadas, conservadas, sin congelar

Factores	Criterios	Ponderación-	Francia	Estados Unidos	Alemania	Países Bajos	Canadá
Demanda mundial	Valor importado - Dólar EUA miles	15%	5	4	3	3	3
	Tasa de crecimiento (%)	13%	3	3	4	5	2
	Participación en las importaciones mundiales (%)	15%	5	4	4	3	3
Restricciones al comercio peruano	Arancel	5%	5	5	5	5	5
	Restricciones Prohibitivas (No ingresa el producto)	1%	3	3	3	3	3
	Requisitos	1%	3	3	3	3	3
Variables económicas	PBI	10%	3	5	4	2	3
	Crec. PBI (%)	10%	4	5	2	3	3
	Ingreso Per cápita	10%	3	5	3	4	4
	Desempleo (%)	3%	2	5	4	3	3
	Inflación (%)	5%	3	2	3	2	3
	Riesgo país	5%	4	4	4	5	4
	Clima de negocios	5%	5	4	3	3	3
Variables demográficas y psicográficas	Población	1%	4	5	4	3	3
	Cercanía Psicográfica	1%	2	2	2	2	2
Total		100%					

ENCUESTA

Tema: “Limitaciones en la producción de snack de papa nativa para su exportación de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos, Cajamarca 2019”.

Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa APT del Norte, San Marcos, Cajamarca.

Datos del socio encuestado:

Nombres y Apellidos:

Cargo:

Lugar de producción:

Gestión de Producción

1. ¿Cuál es la frecuencia de producción de papa nativa?

Respuesta

a. Una vez al año

b. Dos veces al año

c. Tres veces al año

2. ¿Qué cantidad de área destinada a la producción de papa nativa?

Respuesta

a. De 100 m² a 500 m²

b. De 501 m² a 999 m²

d. Más de 1000 m²

3. ¿Cuál es la productividad por área sembrada de papa nativa?

Respuesta

a. De 0.5 toneladas a 1 toneladas

b. Más de 1 tonelada hasta 1.5 toneladas

c. Más de 1.5 toneladas hasta 2 toneladas

d. Más de 2 toneladas hasta 2.5 toneladas

e. Mayor a 2.5 toneladas

4. ¿Qué porcentaje de papa nativa es destinada a la producción de snack de papa nativa?
Respuesta
a. 20 %
b. 50 %
c. 80 %

5. ¿Cuál es el tipo de papa nativa que usan para la producción del snack de papa nativa?
Respuesta
a. Gejorani
b. Amarilla huagalina
c. Beso de novia
d. Santo domingo

6. ¿Con qué frecuencia produce snack de papa nativa?
Respuesta
a. Diario
b. Semanal
c. Mensual

7. ¿Cuántos kilogramos de snack de papa nativa fabrica mensualmente?
Respuesta
a. Menos de 10Kg
b. Entre 10kg y 15 Kg
c. Más de 15 Kg

8. ¿Cuál es la cantidad de máquinas con la que cuenta la cooperativa para la producción de snack?
Respuesta
a. 1 máquina
b. Entre 2 y 3 máquinas
c. Más de 3 máquinas

9. ¿Tiene usted conocimientos técnicos para la elaboración de snack de papa nativa?
Respuesta
a. Si
b. No

10. ¿Cuál es el nivel de conocimiento técnico que posee en la elaboración de snack de papa nativa?
Respuesta
a. Bajo
b. Medio
c. Alto

11. ¿Cuenta con capacitaciones referentes a la producción de snacks?
Respuesta
a. Si
b. No

Gestión Económica Financiera

12. ¿Determina el costo de producción de papa nativa y snack?
Respuesta
a. Si / Siempre
b. A veces
c. No / Nunca

13. ¿Elabora un presupuesto que le permita conocer sus obligaciones de corto plazo?
a. Si / Siempre
b. A veces
c. No / Nunca

14. ¿Conoce la rentabilidad de los diferentes productos que la cooperativa brinda?
a. Si / Siempre
b. A veces
c. No / Nunca

15. ¿Ha presupuestado el capital inicial que necesita para exportar?
a. Si
b. No

16. ¿Ha evaluado los riesgos a los que está expuesto a causa de la exportación?
a. Si
b. No

Gestión en Comercio Exterior

17. ¿La cooperativa cuenta con personal especializado en comercio exterior?
Respuesta
a. Si
b. No

18. ¿El personal de ventas o persona encargada de ventas estaría capacitado para negociar un contrato de compra-venta internacional?
Respuesta
a. Si
b. No

19. ¿Se ha realizado inteligencia de mercados para identificar posibles países de destino para el producto snack?
Respuesta
a. Si
b. No

20. ¿Conoce sobre documentos y certificaciones requeridas en la exportación del producto snack?
Respuesta
a. Si
b. No

21. ¿Tiene conocimientos sobre incoterms, intermediarios que participan en el comercio exterior, e impuestos que se deben de pagar en el país de destino?
Respuesta
a. Si
b. No

22. ¿Cuenta con personal para desarrollar el marketing mix del producto a exportar?
Respuesta
a. Si
b. No

FOTOGRAFÍAS

a. Cooperativa APT del Norte



b. Área de Gerencia General

