



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

Estrategias de competitividad para mejorar las exportaciones de cacao  
en APROOCAM - Amazonas.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestro en Administración de Negocios - MBA

**AUTOR:**

Guivin Guadalupe, Alex Lenin (ORCID: 0000-0001-8246-9440)

**ASESOR:**

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (ORCID: 0000-0002-2469-9237)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y Herramientas Gerenciales

CHICLAYO - PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

Le dedico este trabajo de investigación a mi esposa Fátima Pinglo Jurado, por su apoyo incondicional y su orientación para mejorar esta tesis. A mi madre Bertha Guivin Maldonado que está pendiente de mí y me inculco que “El estudio es Progreso”.

## **Agradecimiento**

Agradezco primero a Dios, que es el ser divino que me protege, bendice e ilumina mi camino, para lograr el éxito. También expreso mi agradecimiento a mi asesor el Dr. Christian Abraham Dios Castillo que gracias a su aporte profesional, se hizo realidad este trabajo de investigación.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras.....	vii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	3
III. METODOLOGÍA .....	12
3.1. Tipo y diseño de Investigación .....	12
3.2. Variables y Operacionalización .....	14
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	16
3.5. Procedimiento.....	16
3.6. Métodos de Análisis de Datos. ....	16
3.7. Aspecto Ético.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN .....	19
VI. CONCLUSIONES.....	22
VII. RECOMENDACIONES.....	23
VIII. PROPUESTA.....	24
REFERENCIAS.....	27
ANEXOS .....	34

## Índice de tablas

Tabla 1	Técnica e Instrumento de recolección.....	16
Tabla 2	Fases de la propuesta.....	24
Tabla 3	Resultados esperados.....	25
Tabla 4	Personal/Materiales/Equipos/Servicios .....	26
Tabla 5	Matriz de Operacionalización .....	34
Tabla 6	Resumen del procesamiento de los casos.....	36
Tabla 7	Estadísticos de fiabilidad.....	36
Tabla 8	Resumen del procesamiento de los casos.....	37
Tabla 9	Estadísticos de fiabilidad.....	37
Tabla 10.	Los volúmenes de producción de cacao orgánico NO han variado los últimos años en función de la demanda internacional.....	38
Tabla 11	La innovación tecnológica está orientada para mejorar sus procesos productivos.....	39
Tabla 12	Existe acceso a las zonas geográficas de producción y acopio de la materia prima para el abastecimiento oportuno. ....	40
Tabla 13	La ubicación geoestratégica de APROCAM, les permite estar más cerca a los socios y a los clientes .....	41
Tabla 14	Aprocam analiza la relación de los proveedores y clientes como una alianza estratégica. ....	42
Tabla 15	Aprocam desarrolla la economía de aprendizaje para fortalecer capacidades de productividad.....	43
Tabla 16	La calidad del cacao orgánico es superior a la del cacao convencional.....	44
Tabla 17	El consumidor internacional percibe el sello de garantía de la calidad orgánica en el cacao. ....	45
Tabla 18	Analiza que Aprocam NO brinda un servicio de calidad a sus socios cooperativistas. ....	46
Tabla 19	Considera que la a Marca Aprocam se diferencia por su calidad para lograr nuevos mercados.....	47
Tabla 20	El grano de cacao de Aprocam es comprado por los clientes extranjeros por su calidad certificada.....	48
Tabla 21	Los clientes nacionales y extranjeros están dispuesto a pagar las líneas de Cacao Orgánico .....	49
Tabla 22	El incremento de las exportaciones se debe a que se atiende mercados geográficos específicos .....	50
Tabla 23	El enfoque de Producción de microlotes cacaoteros es rentable para Aprocam.....	51
Tabla 24	En Aprocam tiene acceso preferencial a los mercados internacionales.....	52

Tabla 25 Aprocam NO realiza el estudio de mercado para determinar nuevos mercados.....	53
Tabla 26 Aprocam realiza las cotizaciones de acuerdo a la calidad certificada del cacao.....	54
Tabla 27 Los precios internacionales de la Bolsa de New York son fluctuantes e influyentes en las exportaciones del cacao orgánico. ....	55
Tabla 28 Mi Cacao Orgánico NO tiene Valor agregado que haga que el cliente pague sobre la Bolsa de New York. ....	56
Tabla 29 No es Fácil adaptarse a las nuevas tendencias alimentarias.....	57
Tabla 30 NO existe incremento en la evolución de las exportaciones en estos últimos años .....	58
Tabla 31 Considera que la capacidad exportable de cacao orgánico es rentable para la cooperativa.....	59
Tabla 32 Considera que los beneficios aduaneros fomentan las exportaciones del cacao orgánico.....	60
Tabla 33 Considera que la oferta exportable diversificada en Aprocam es suficiente para cubrir los gastos.....	61
Tabla 34 Estrategia de Liderazgo en costos .....	62
Tabla 35 Estrategia de diferenciación .....	63
Tabla 36 Estrategia de Enfoque.....	64
Tabla 37 Inteligencia Comercial .....	65
Tabla 38 Inteligencia Comercial .....	66
Tabla 39 Diversificación .....	67
Tabla 40 Exportación .....	68
Tabla 41 Estrategias Competitivas.....	69
Tabla 42 Exportación .....	70
Tabla 43 Pruebas de Chi - Cuadrado.....	71
Tabla 44 Evolución de las exportaciones de Aprocam.....	71

## Índice figuras

Figura 1 Los volúmenes de producción de cacao orgánico NO han variado los últimos años en función de la demanda internacional.....	38
Figura 2 La innovación tecnológica está orientada para mejorar sus procesos productivos.....	39
Figura 3 Existe acceso a las zonas geográficas de producción y acopio de la materia prima para el abastecimiento oportuno. ....	40
Figura 4 La ubicación geoestratégica de APROCAM, les permite estar más cerca a los socios y a los clientes .....	41
Figura 5 Aprocam analiza la relación de los proveedores y clientes como una alianza estratégica. ....	42
Figura 6 Aprocam desarrolla la economía de aprendizaje para fortalecer capacidades de productividad.....	43
Figura 7 La calidad del cacao orgánico es superior a la del cacao convencional. ....	44
Figura 8 El consumidor internacional percibe el sello de garantía de la calidad orgánica en el cacao. ....	45
Figura 9 Analiza que Aprocam NO brinda un servicio de calidad a sus socios cooperativistas. ....	46
Figura 10 Considera que la a Marca Aprocam se diferencia por su calidad para lograr nuevos mercados.....	47
Figura 11 El grano de cacao de Aprocam es comprado por los clientes extranjeros por su calidad certificada.....	48
Figura 12 Los clientes nacionales y extranjeros están dispuesto a pagar las líneas de Cacao Orgánico .....	49
Figura 13 El incremento de las exportaciones se debe a que se atiende mercados geográficos específicos.....	50
Figura 14 El enfoque de Producción de microlotes cacaoteros es rentable para Aprocam.....	51
Figura 15 En Aprocam tiene acceso preferencial a los mercados internacionales .....	52
Figura 16 Aprocam NO realiza el estudio de mercado para determinar nuevos mercados.....	53
Figura 17 Aprocam realiza las cotizaciones de acuerdo a la calidad certificada del cacao.....	54
Figura 18 Los precios internacionales de la Bolsa de New York son fluctuantes e influyentes en las exportaciones del cacao orgánico. ....	55
Figura 19 Mi Cacao Orgánico NO tiene Valor agregado que haga que el cliente pague sobre la Bolsa de New York. ....	56
Figura 20 No es Fácil adaptarse a las nuevas tendencias alimentarias.....	57
Figura 21 NO existe incremento en la evolución de las exportaciones en estos últimos años .....	58

Figura 22 Considera que la capacidad exportable de cacao orgánico es rentable para la cooperativa.....	59
Figura 23 Considera que los beneficios aduaneros fomentan las exportaciones del cacao orgánico.....	60
Figura 24 Considera que la oferta exportable diversificada en Aprocam es suficiente para cubrir los gastos.....	61
Figura 25 Estrategia de Liderazgo en costos.....	62
Figura 26 Estrategia de diferenciación.....	63
Figura 27 Estrategia de Enfoque.....	64
Figura 28 Inteligencia Comercial.....	65
Figura 29 Inteligencia Comercial.....	66
Figura 30 Diversificación.....	67
Figura 31 Exportación.....	68
Figura 32 Estrategias Competitivas.....	69
Figura 33 Exportación.....	70

## Resumen

El trabajo de investigación titulado “Estrategias Competitivas para mejorar las exportaciones de Cacao en Aproocam-Amazonas 2019”, en la investigación se estableció el objetivo general Diseñar y proponer Estrategias de Competitividad en Aproocam con la finalidad de mejorar las exportaciones de cacao. El trabajo de investigación es determinada por el enfoque: Cualitativo, Tipo: Explicativo nivel aplicado. No experimental con corte transversal.

La población está constituida formalmente por 289 socios en Aproocam. Que a través del análisis del instrumento de las encuestas se determinó que el 73,17 % de los socios encuestados tiene conocimiento que no existe incremento en la evolución de las exportaciones en estos últimos años 5 años. De acuerdo al análisis del método estadístico Spss 26. Se determinó que si existe la correlación entre las 2 variables es = 2.9% y por lo tanto es menor al 5% se rechaza la hipótesis nula y se afirma que las exportaciones dependen de las estrategias competitivas

Concluimos que se debe practicar constantemente la propuesta con la finalidad de mejorar la proyección de exportaciones a los diferentes mercados internacionales.

Palabras claves: Exportaciones, Estrategias competitivas, cacao.

## **Abstract**

The research work entitled Competitive Strategies to improve Cocoa exports in Aprocam-Amazonas 2019, The research established the general objective of Designing and proposing Competitiveness Strategies in Aproocam in order to improve cocoa exports. The research work is determined by the focus: Qualitative, Type: Explanatory applied level. Non-experimental with cross section.

The population is formally made up of 289 members in Aprocam. That through the analysis of the survey instrument it was determined that the 73.17% of the surveyed partners are aware that there is no increase in the evolution of exports in these last 5 years. According to the analysis of the statistical method Spss 26. It was determined that if there is a correlation between the 2 variables it is = 2.9% and therefore it is less than 5%, the null hypothesis is rejected and it is stated that exports depend on competitive strategies.

We conclude that the proposal must be constantly practiced in order to improve the projection of exports to the different international markets.

Keywords: Exports, Competitive strategies, cocoa.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad en el Perú y en el mundo las cooperativas cacaoteras es una actividad económica para los socios que lo constituye para emprender las organizaciones del sector agroalimentario enfocando en la competitividad en este periodo de crecimiento agroexportador en el Perú y en la región de Amazonas, las cooperativas cacaoteras en Aprocam se transforman en una de las alternativas de oportunidad de negocios internacionales permitiendo así el crecimiento organizacional en la región de Amazonas. Por lo antes mentado, el Problema de análisis surge del menester en el estancamiento y las bajas exportaciones de cacao en Aprocam por este entendimiento se aborda el problema como ¿En qué medida el diseño y propuesta de Estrategias de Competitividad puede mejorar las exportaciones de cacao en Aprocam en Amazonas, 2020? El trabajo de investigación se justifica por la envergadura de la siguiente forma:

### *Aspecto Social.*

El propósito de la tesis nos permitira indagar para lograr obtener esos resultados de la investigación para trasmitirlos el conocimiento a los beneficiarios que son los socios, productores de la cooperativa agraria cacaotera para que ellos puedan ser más competitivos en el mercado internacional.

### *Aspecto Práctico*

Prácticamente se justifica porque se puede aplicar en otras cooperativas agrarias de Amazonas en la cual nos permitira como base para otros trabajos de investigación por el motivo que tiene validez científica y académica.

### *Aspecto teórico.*

Teóricamente se justifica porque va contribuir en conocer con holgura la conceptualización de la competitividad de las cooperativas en Amazonas en estos 12 años en la cual aún existen cooperativas agrarias cacaoteras con fuerte capacidad exportadora en crecimiento en busca de oportunidades de negocio. Esta investigación busca incentivar mediante la conceptualización de las 2 variables en la competitividad y exportación del trabajo de investigación presentar fuentes

primarias de información (páginas web, e-commerce, artículos científicos, libros, tesis).

*Aspecto metodológico.*

*Desde el punto de vista metodológico el estudio se justifica por el beneficio metodológico que está relacionado con la colaboración de la propuesta en estrategias competitivas orientada a Aproocam. Que servirá para ser aplicado en otras investigaciones, en el trabajo de investigación se determinó como:*

Objetivo General

Diseñar y proponer Estrategias de Competitividad en Aproocam con la finalidad de mejorar las exportaciones de cacao.

Objetivo Especifico

O.E.1. Diagnosticar los volúmenes de exportación de cacao en Aproocam en Amazonas, 2015-2019.

O.E.2. Determinar la relación que existe entre la estrategia de competitividad y las exportaciones Cacao en Aproocam en Amazonas.

O.E.3. Proyectar los resultados de la aplicación de las estrategias de competitividad en las exportaciones de cacao en Aprocam 2020.

Finalmente se determinó la siguiente Hipótesis la aplicación de las estrategias competitivas Aprocam mejorar las exportaciones de cacao.

## II. MARCO TEÓRICO

Analizando la problemática a nivel internacional se citar:

Gómez & Gonzales (2017) Se evaluó las tendencias de exportación de México y China dirigido al mercado de estados Unidos en esta última década. México ocupaba el primer lugar en las exportaciones siendo el principal socio comercial como proveedor de Estados Unidos de Norteamérica. En el año 2000 y 2002 China desplazo a México al segundo lugar en la cual esta investigación está orientada en analizar los sectores y productos que establece la sustitución internacional de México por China desde el año 2003 del mercado Estado Unidos de Norte América, a pesar que México ya tenía firmado el Tratado bilateral de comercio (TLC) entre los países de México y los Estadounidenses desde el año 1994. En el análisis de la investigación se afirma que el desempeño laboral está en la ventaja comparativa en la cual se encuentra reflejado en el comercio internacional. En la actualidad México está innovando su tecnología y se está adaptando al entorno esto permite que las tendencias de exportación en los últimos años pueda recuperar su liderazgo como proveedor en el mercado estadounidense.

Nos dice que en estas tendencias de los 10 últimos años las cooperativas en España no han sido extrañas a las influencias de la globalización y el crecimiento económico internacional es importante saber que muchas de las organizaciones agroalimentarias se han visto obligadas a enfocarse en la gestión de exportación para desarrollarse fuera de sus fronteras nacionales y lograr la internacionalización de las cooperativas. (Bretos I. , Diaz, Marcuello, & Marcuello, 2018,p.05)

Diferentes aspectos nos canalizan a meditar que las cooperativas colombianas se van a mantener estáticos en su desarrollo del año 2019 teniendo en cuenta la crisis financiera de dicho país. Se podría analizar y proyectar su cuota de colaboración en la económica de Colombia. En el campo del contexto internacional Colombia tiene que replantearse nuevos cambios y experiencias de modelos agroexportadores que incrementen las ventas y beneficien a sus cooperativas que tienen que tecnificarse como base principal. (COOFECOOP, 2020,p.03)

De acuerdo a la problemática a nivel nacional se puede citar a.

Villanueva, Rios, & Rossmery (2019) La investigación tiene relación con los aspectos determinantes que influyen en las exportaciones de Theobroma del Cacao en grano del Perú en las 3 últimas décadas con el propósito de analizar su influencia se tuvo que examinar la competitividad frente al mercado internacional también se comparó los precios, calidad, tecnología y producción de exportación en América del Sur. De acuerdo a la investigación el grano de cacao es competitivo en América del Sur. Pero no compite con Ecuador porque el Grano de Cacao ecuatoriano ya tiene posición de mercado, el precio es otro factor determinante, la productividad, carencia de infraestructura y la conexión integrar de la cadena productiva.

Domínguez & Gutiérrez (2017) Señala que el modelo de competitividad tiene influencia en el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna, con el objetivo de promocionar la competitividad en las empresas para tener rentabilidad en las exportaciones. Esta investigación está orientada a analizar la problemática de las empresas exportadoras de orégano seco y ver que estrategias de competencia aplicar para mejorar el incremento de las exportaciones. Según el diagnóstico las causas son: carencia de innovación, desconocimiento de las estrategias competitivas, etc.

La situación problemática a nivel regional se puede citar a.

Alvarez (2018) Esta investigación está diseñada para elaborar estrategias de competitivas de gestión comercial con la finalidad de obtener la venta directa del grano de café al país estadounidense. En la Asociación de cacaoteros de distrito de las Chirinos, Pirias y Cajamarca del año 2017 al 2022. El análisis estuvo direccionada en aplicar las estrategias competitivas comerciales es decir las 4Ps en función de los clientes, también se debe capacitar al talento humano para las próximas negociaciones internacionales, se incremente el acopio en calidad y cantidad, asesoramiento personalizado a los socios en calidad y cosecha.

Rocha & Tafur (2018) La investigación está vinculada a establecer los factores principales en las exportaciones del grano cacao orgánico en la Ciudad del Marañón-

Huánuco. En este trabajo se tuvo que analizar las influencias en las ventas al extranjero del grano de cacao orgánico que fueron: Asociatividad comprometida es muy limitada por la cual reduce el acopio, logística de acopio no tiene acceso a la zona geográfica de producción la cual dificulta, innovación tecnológica impacta en los procesos de selección del grano del cacao de exportación, comercialización no orientada a las estrategias competitivas, financiamiento y negociación y la volatilidad de precios internacionales. Además se descubrieron 2 nuevos aspectos fundamentales como: La carencia de conocimiento de la cosecha y postcosecha del cacao que repercute en la calidad de exportación, bajo nivel educativo del cacaotero.

En trabajos previos podemos encontrar

Antecedentes nacionales relacionados con la investigación

En sus trabajo de investigación denominada “Ventajas Competitivas y las exportaciones de Banano Orgánico de la Cooperativa Agraria APPBOSA de la Región de Piura 2017” Universidad Cesar Vallejo (Lima) concluyo en su investigación realizado tuvo como objetivo principal analizar la relación entre las ventajas competitivas y las Exportaciones de la Cooperativa Agraria APPBOSA de la región Piura, 2017; para lo cual se utilizaron los fundamentos de Porter y Daniels. El método utilizado fue Hipotético-Deductivo. Asimismo, esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo correlacional, nivel aplicado, diseño no experimental de corte transversal y muestreo censal, por lo que se evaluó a toda la población; la cual estaba constituida por 30 socio productores de la Asociación de pequeños productores de banano orgánico Samán y Anexos (APPBOSA). La validez del instrumento se obtuvo mediante juicio de expertos y la confiabilidad con el coeficiente Alfa de Cronbach. La recolección de datos se obtuvo a través de 2 cuestionarios con 38 ítems con escala de 5 categorías. El análisis de los datos se hizo empleando el programa estadístico SPSS versión 24.0. (Yrma Tapia, 2017,p. 13) aquí el autor menciona que los resultados que existe tienen una relación directa entre las variables Ventajas Competitivas y Exportaciones. Asimismo ambas variables se relacionan de manera directamente proporcional; es decir en tanto la puntuación sea mayor en las ventajas Competitivas, mayor será la puntuación en la variable Exportaciones.

Antecedentes Regionales relacionados con la investigación.

Flores (2016) La investigación está relacionada con la Asociatividad de productores cacaoteros que quieren ser proveedores para la exportación de Pasta de Theobroma de cacao en la Ciudad de Tocache. Con la funcionalidad de incrementar el nivel desempeño de los cacaoteros para promover las exportaciones de pasta de cacao la variedad criolla orgánica fina de aroma dirigida al mercado gourmet. Tipo de investigación es descriptiva explicativa, técnica de investigación encuestas y cuestionario, Población 72346 de los cuales son 80% es productora muestra 196 socios de la ciudad de Tocache, el análisis nos indica que es un potencial exportador de cacao.

Guzman & Chire (2016) La investigación está vinculada con describir las carencias del entorno contemporáneo de la cadena productiva del Theobroma cacao en el Perú región de Amazonas. En la cual se determina una mejora continua integral teniendo en cuenta en los principales aspectos competitivos y los puntos críticos en pregunta del problema por ello se empleó los siguientes instrumentos: Cadena de valor, diamante competitivo, estrategias competitivas, matriz de competitividad toda orientada para analizar el entorno competitivo del sector cacaotero.

Burga & Sangama (2019) El presente estudio está relacionado en la región de San Martín en la cadena productiva del cacao que está en dinamismo con el propósito de eliminar la siembra y cosecha de la hoja coca que es producto clandestino y del narcotráfico, el Theobroma Cacao en las 2 últimas décadas se ha convertido en la primera ocupación económica agrícolas de la región de San Martín. El diseño es descriptiva explicativa, aplicada no experimental y longitudinal y dando como resultado en el impacto de exportación del periodo 2006- 2016 es positiva.

Antecedentes Locales relacionados con la investigación

La presente investigación está relacionada como elaborar una estrategia comercial competitiva con la finalidad de obtener mayor rentabilidad en el cacao orgánico con los socios Agropecuarios Luis Solibarría Utcubamba-2019. La metodología que se utilizó es descriptiva – Propositiva con un enfoque mixto. Se empleó las encuestas con 37 ítems y fue validada por 3 expertos por el método de alfa de Cronbach. Se hizo el diagnóstico por hectárea que es 400kg/ha. Y los afectados con el precio son los

cacaoteros. (Perez J. , 2019, pág. 59) . Entonces se puede mencionar que en la cadena de valor del productor existe un problema de fertilización por carencia económica y en la cadena de comercialización los centros de acopio carecen de estrategias comerciales y gestión organizacional. No existe un consumo interno del cacao en el Perú su consumo Percapita es 400 a 600 gramos por habitante.

La tesis está relacionada a la gestión estratégica de la comercialización del cacao de Amazonas con la finalidad de lograr el posicionamiento competitivo en el mercado internacional. Es una investigación descriptiva propositiva en la cual se utilizó encuestas originales en 100 fincas cacaoteras en las provincias de Bagua y Utcubamba en la región de Amazonas que tuvieron como principal estudio las variables socioeconómicas, diagnóstico del mercado objetivo, matriz FODA, se elaboró la MATRIZ Ansoff luego se definió la estrategia. (Mori, 2018, pág. XIII) Así mismo podemos mencionar que el modelo estratégico de penetración de mercado propuesto está orientado a desarrollar productos diversificados y mercados que coadyuvaran al futuro de las cooperativas cacaoteras de Amazonas.

En su trabajo de investigación relacionada en la comercialización del grano del cacao con un precio internacional regulado por la Bolsa de New York y la Bolsa de Londres y la comercialización se realiza a través de contratos forward o mercados a futuro. Para los cacaoteros es su principal actividad económica la metodología es descriptiva, la muestra fue de 153 socios, los instrumentos fueron las encuestas y entrevista, en el primer diagnóstico que se hizo a través de la entrevista se analizó que la producción de los socios es de 642 y 1003 kilos. CEPROAA. (Trauco & Grandez, 2019, pág. 55) Entonces podemos mencionar que la relación a los resultados que la producción es deficiente y los cacaoteros desconocen el fermentado del cacao por ese motivo de capacitar al cacaotero para mejorar la calidad del grano de cacao entonces se debe aplicar la propuesta desde la cosecha y postcosecha del cacao para mejorar la competitividad comercial. En la Central de Productores Agropecuarios de Amazonas.

En su trabajo de investigación relacionada en la competitividad del estudio en el mercado del cacao en el Distrito de Lonya Grande para la exportación del grano de cacao y café. En este distrito se encuentran ubicadas las empresas acopiadoras,

cooperativas y asociaciones cafetaleras con la única finalidad de exportar el café y cacao orgánico a los mercados internacionales en la actualidad existe competencia desleal en: Mercado, producto, precio, calidad certificada. La metodología de estudio comprendió como población a las personas caficultoras y de ellos se obtuvo una muestra de 71 productores. Los resultados nos señalan que el mercado de consumo y exportación son crecientes. (Arevalo & Ihuaquai, 2018, pág. 01) Por lo tanto podemos mencionar que el Distrito de Lonya Grande los precios afectan directamente al caficultor Lonyano en la Calidad de su grano de Café orgánico por lo tanto existe una expectativa de crecimiento en el mercado internacional. De acuerdo al estudio de las bases teóricas Relacionada con el Tema en este trabajo de investigación se utilizará dos variables: Estrategias Competitivas y Exportación de las cuales se dará a conocer sus bases teóricas.

Variable 01:

Estrategia competitiva. El trabajo de investigación se fundamenta en el tema de la Estrategia Competitiva.

Michael (2008) "La competitiva debe orientada a la especialización de un producto o servicio y exportación" (p.170). Se refiere el autor que la competitividad de una empresa se define en su productividad (la productividad depende del valor de sus productos en el mercado.

Real Academia Española (2020) Destreza de competir o La pugna entre 2 o mas personas o organización que aspiran a obtener la misma cosas. Según la RAE. Nos da entender que es la rivalidad de 2 a mas empresas o industrias que tienen la capacidad de competir en: calidad, precio, tecnología, productos, proceso, branding, segmentación, know how, etc. Que aspiran a un solo mercado o segmento.

Michael (2016) "La estrategia universal se fundamenta en utilizar recursos y habilidades significativas para lograr e incrementar los resultados redituables para las empresas superando los desafíos y sobreviviendo en su entorno competitivo empresarial" (p. 106).

Estrategias Competitivas

Porter (2016) La estrategia competitiva considera en tomar decisiones o acciones gerenciales defensivas u ofensivas para determinar una actitud defensora en la

empresa para afrontar a las cinco fuerzas competitivas con la finalidad de lograr la rentabilidad empresarial. No obstante en la categoría más general se puede identificar tres estrategias genéricas que son: Estrategia de Liderazgo en Costos, Estrategia de Diferenciación, Estrategia de Enfoque, que deben existir dentro de la empresa que son compatibles que se utiliza en forma individual o combinada para lograr la actitud defensora a largo plazo. Según el autor se refiere que la competitiva es una particularidad de distinción de una empresa que se hace diferenciar frente a las demás empresas competidoras y ubicarse en un nivel notoriamente alto con rentabilidades superiores a las demás empresas.

Dimensión 1: Estrategias de liderazgo en costos globales. Michael (2008) La estrategia de liderazgo de costos está orientado a reducir los costos a precios inferiores que la competencia con la finalidad de incrementar las fuerzas de ventas en el mercado” (págs. 51,52). El autor afirma que La calidad del producto solo necesita que lo acepte el mercado y esta direccionado a los consumidores que buscan una reducción de precio esto se puede lograr en las industrias que producen en gran escala para venderlo a un mercado amplio y grande.

Dimensión 2: Estrategias de Diferenciación. Se fundamenta en asignar al producto un atributo que genere valor a la marca y que permita gestionar ventas e ingresos y diferenciarse frente a sus competidores, este atributo único puede representarse en: Calidad, servicio al cliente, diseño, postventas, rapidez y solución de reclamos, tecnología, redes de distribución, etc. El objetivo de esta estrategia es lograr un rendimiento superior a la competencia. . (Michael ,2008, págs. 56) aquí el autor indica que la cualidad de valor en el producto es lo principal que va permitir la protección en contra la competencia y porque los consumidores son fieles a la marca porque se reduce la sensibilidad al precio. La diferenciación está orientada la percepción exclusiva dando como resultado lealtad en el consumidor y sus precios.

Dimensión 3: Estrategias de Enfoque. Michael (2008) “Está direccionada a un segmento específico del mercado, innovando productos básicamente diseñado una línea de productos para contestar a los gustos, necesidades y preferencias de un mercado geográfico. De esa manera incrementar sus ventas” (p.57).

Variable exportacion: investigacion se cimento en el tema de la exportacion: Sunat-Aduanas (2020) "Régimen tributario aduanero que permite la venta al extranjero del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas que permite el usos definitivo en el país de destino. La venta al extranjero definitiva no es esta no está afecta a ningún tributo" (p. 07).

La exportación es una venta en el extranjero de bien o servicio fabricada por una empresa en un determinado país que tiene su aduana de salida a un cliente reside en otro país que tiene su aduana de llegada y que el exportador cumple con todos los requisitos de exportación de su producto. Las empresas se sienten impulsadas por tres aspectos: rentabilidad, productividad y diversificación. (John & Lee, 2013, pág. 479) el autor refiere que la exportación se da cuando existe acuerdo en ambas empresas en un país de origen y país de destino dando así la negociación internacional respetando las condiciones y estándares de calidad del consumidor internacional.

#### Dimensión 1: Acceso al Mercado

"Acceso de mercados son barreras no arancelarias son políticas, leyes, regulaciones de calidad que impone un determinado país en su aduana que no forma parte del arancel y limita, restringe el comercio internacional" (Bourke&Leitch,2020,pág,02). El autor se refiere que estas medidas son reguladas y controladas por las instituciones de cada país estas formas de restricciones se consideran obstáculos más conocido como barreras no arancelarias para el comercio internacional frenando a las empresas exportadoras. Estas medidas pueden ser: ambientales, sanitarias, licencias obligatorias, normas tecnicas decretadas, derecho del consumidor, etc.

#### Dimensión 2: Productividad.

La productividad desarrolla las alternativas incrementado la competitividad en las exportaciones generando rentabilidad en las empresas u organizaciones. La finalidad de la productividad es medir la eficiencia de la producción por factor o recursos utilizados (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, pág. 06). El autor se refiere a la eficiencia en la capacidad de hacer el máximo rendimiento emplear un mínimo de recursos desde lo más amplio del significado cuantos menos recursos empleados para producir un determinado producto mayor será la productividad y por ende será

eficiencia y esto a su vez incrementa la inversión, las exportaciones y el empleo. La productividad es un factor determinante en la competitividad.

### Dimensión 3: Diversificación.

Diversificación es la capacidad exportadora activa que tiene una empresa para aprovechar sus diferentes partidas arancelarias o distintas partidas en la oferta exportable en más de un segmento industrial en sus 4 dígitos numéricos de codificación de su partida. (Natividad, 2020, pág. 16). Aquí el autor expone que la diversificación es un análisis de la amplia y diferente oferta exportable de cada industria o sector teniendo en consideración los productos procesados o semitransformados, con valor agregado que les brinde mayor competitividad en el mercado internacional. Cabe señalar que la diversificación ha permitido mantener las exportaciones y de esa manera reducir la caída de las exportaciones en el Perú.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de Investigación**

El trabajo de investigación es determinada por el enfoque: Cualitativo, Tipo: Explicativo nivel aplicado. No experimental con corte transversal.

Hernández, Fernandez, & Baptista (2014) Se refiere al enfoque cualitativo: “Se Utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o pueden desarrollar interrogantes antes, durante o después del proceso de explicación” (p. 7). Aquí el autor describe el hecho en el que se desarrolla la investigación en la cual se adopta una metodología cualitativa fundamentada en una estricta descripción del entorno donde se garantiza la realidad subjetiva y la interpretación del fenómeno.

El Enfoque Mixto. Es cuando el Investigador realiza las técnicas por separado se desarrolla entrevistas y encuestas para saber los comentarios de cada uno sobre el estudio o el trabajo de investigación el investigador traza los lineamientos y procedimientos que va seguir. No obstante que las encuestas son escalas medibles y son evaluaciones numéricas del mismo. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 24) Aquí el autor se refiere a que existe una combinación en los procesos para alcanzar los objetivos y se acoge a la metodología mixta y de acuerdo a la habilidad y práctica del investigador análisis e interpretación de la realidad intersubjetivas.

Lozada (2014) Por el propósito aplicada “Investigación aplicada tiene como finalidad la investigación y generar inteligencia para fortalecer el conocimiento y el aprovechamiento del saber científico directo en la organización del sector productivo” (p. 35). Así mismo podemos comentar que el autor menciona que la investigación aplicada se orienta a crear y fortalecer los saberes científicos que generan un valor agregado por el uso del conocimiento que procede de la indagación básica de esta forma se crean rentabilidades en la prosperidad en la sociedad productiva.

Por el nivel de alcance es explicativa sostiene como objetivo fundamental en argumentar y explicar las causas de los acontecimientos anormales tangibles y

sociales de la investigación como también su conveniencia en expresar en qué circunstancias se presenta las evidencias o porque se relacionan las 2 variables. (Hernández, Fernandez, & Baptista, 2014, pág. 96) Cabe mencionar que el análisis estadístico más significativo es determinar las causas de los hechos o anomalías que se investiga.

Hernández, Fernandez, & Baptista (2014) Diseño de Investigación es no experimental “es la investigación que se desarrolla sin el empleo o manipulación premeditada de las variables en la cual se percibe los fenómenos en su entorno natural para su estudio” (p. 152). Tal así que podemos mencionar que se percibe la anomalía del estudio de investigación tal cual como se da en el ambiente de estudio.

Hernández, Fernandez, & Baptista (2014) “Diseño de análisis transversal explicativo recoge la información en un instante es decir solo una vez en un determinado momento y en un tiempo determinado o único para determinar la explicación” (p. 158). Entonces podemos mencionar que el diseño transversal explicativo es determinar la causa del acontecimiento de la anomalía de investigación.

#### Diseño de Investigación Descriptivo – Explicativo

	T1		T2
M	O	P	RE

Dónde:

M = es la Muestra a observada en las exportaciones

O = Observación de la muestra. Encuestas

P = Propuesta de la Estrategia Competitiva.

T1 = Tiempo de medición inicial 2020.

T2 = Tiempo de Proyección al 2021.

RE= Resultados estimados

## **3.2. Variables y Operacionalización**

### 3.2.1. Variables

#### Variable 1: Ventajas Competitivas

Porter (2016) La estrategia competitiva considera en tomar decisiones o acciones gerenciales defensivas u ofensivas para determinar una actitud defensora en la empresa para afrontar a las cinco fuerzas competitivas con la finalidad de lograr la rentabilidad empresarial. No obstante en la categoría más general se puede identificar tres estrategias genéricas que son: Estrategia de Liderazgo en Costos, Estrategia de Diferenciación, Estrategia de Enfoque, que deben existir dentro de la empresa que son compatibles que se utiliza en forma individual o combinada para lograr la actitud defensora a largo plazo.

#### Variable 2: Exportaciones

Sunat-Aduanas (2020) “Régimen aduanero que permite la salida del territorio aduanero de las mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo definitivo en el exterior. La exportación definitiva no está afectada a ningún tributo” (p. 07).

### 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Bernal (2011) “La población es la totalidad de todos los elementos a lo que pertenece la investigación” (p.160). Entonces la población es de la totalidad de la cooperativa agraria cacotera que son 289 socios en Cooperativa de Servicios Múltiples – APROCAM- Amazonas.

Bernal (2011) “La muestra es una porción de la población que se escoge en la cual ciertamente se obtiene información para realizar el trabajo de investigación” (p.161). Para determinar el cálculo del tamaño de la muestra de la Cooperativa de Servicios Múltiples – APROCAM- Amazonas se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 P (1-P) N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P (1-P)}$$

Dónde:

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito o proporción esperada

q = Probabilidad de fracaso

E = Precisión (Error máximo admisible en términos de proporción)

$$n = 165$$

Hernández, Fernandez, & Baptista (2014) Muestreo probabilístico y de forma aleatorio simple es un modelo de muestreo en su totalidad de los individuos tienen la misma probabilidad de ser escogido para hacer el muestreo probabilístico al azar, se necesita establecer el número de la muestra y seleccionar los individuos muestrales la finalidad es que todos tengan la casualidad de ser elegidos.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 1  
Técnica e Instrumento de recolección

<b>Técnica</b>	<b>Uso</b>	<b>Instrumento</b>
Encuesta	Socios de la Aprocam	Cuestionario

Hernandez , Fernandez, & Baptista (2014) “La validez describe el nivel o grado de la herramienta que evalúa los indicadores de las variables que se pretende medir en la investigación” (p. 200). El autor se refiere que la validez será medida y colectados a través de los indicadores de ambas variables de la tesis se empleó el instrumento del cuestionario el cual fue validado por los 3 expertos sobre la tesis planteada.

Hernandez , Fernandez, & Baptista (2014) “La confiabilidad es un instrumento de medida que explica el grado o nivel en que su uso ha reiterado al mismo sujeto u objeto genera el mismo resultado” (p. 200). Para este trabajo de investigación se desarrolló el método estadístico de mayor fiabilidad en las investigaciones sociales y empresariales el SPSS. En la cual se usara el alfa de Cronbach para verificar la confiabilidad el instrumento.

### 3.5. Procedimiento

Los procedimientos son los siguientes:

1. Se hizo el diagnóstico a través de las encuestas dirigidas a los funcionarios de Aprocam.
2. Tabulación de los datos en la tabla y gráficos estadísticos.
3. Organizar: cuadros
4. Explicar las causas del fenómeno.

### 3.6. Métodos de Análisis de Datos.

El Método Histórico (Tendencial). En este procedimiento nos facultara alcanzar el alto nivel del saber con la afinidad a la evolución de las exportaciones a través del tiempo y el espacio igual que nos apoyara a determinar la problemática de la investigación desde un contexto de la competitividad.

El Método Hipotético Deductivo. Considerando las tendencias de la investigación se propone una hipótesis que después de un procedimiento a las variables de estudio se dará una explicación de los datos procesados para establecer las conclusiones.

Método de Análisis. En este procedimiento otorgo al equipo del investigador examinar la información notable con razón a las bases teóricas en la cual ayudo a direccionar la información recogida después utilizarlo en los instrumentos de investigación que nos permitirán elaborar las conclusiones del trabajo de investigación.

Método de Modelación.- se fundamenta en la demostración de una estrategia competitiva para mejorar las exportaciones en Aprocam.

### **3.7. Aspecto Ético.**

En la investigación se ha considerado el derecho de la propiedad intelectual en las se hace las citas correspondientes de acuerdo a las normas APA edición 7. En la cual también fue verificado por el software turnitin de la Universidad Cesar Vallejo que examina la similitud de la tesis.

#### **IV. RESULTADOS**

La Cooperativa de servicios Múltiples (Aprocam) en las exportaciones que es la principal actividad económica en la región de Amazonas depende mucho de su entorno y sus factores intervinientes en la cual se desenvuelve de acuerdo a las estrategias competitivas del mercado internacional. La investigación se realizó en 165 socios de Aprocam con la finalidad de analizar las variables: Estrategias Competitivas y Exportaciones del Cacao. De acuerdo a los siguientes objetivos:

1. De acuerdo al análisis de la herramienta de inteligencia comercial a través de la SUNAT-ADUANAS al 2013 hasta el 2019. Se puede verificar y medir la evolución histórica de las exportaciones y nos permite hacer el diagnóstico en la cual se concluyó que es deficiente en las exportaciones en Aprocam con un -18.36%. siendo este déficit en la Organización un problema de compromiso gerencial. Donde se puede percibir en el Anexo 10. En la cual se presenta en el gráfico están sobreviviendo a la internacionalización de las cooperativas.

2. De acuerdo al análisis del método estadístico Spss 26. Se determinó que Como la correlación es = 2.9% y por lo tanto es menor al 5% se rechaza la hipótesis nula y se afirma que las exportaciones dependen de las estrategias competitivas. En la página 56 de anexos explica la relación significativa de las 2 variables.

3. Primero se tuvo que hacer el análisis de las evoluciones de exportación hasta el 2019 para proyectar hasta el 2021. En la cual se grafica en anexos de la página 70. Donde se proyecta un crecimiento de 29% para el año 2020 si se aplica las estrategias competitivas en las exportaciones en Aprocam. Para el año 2021 que se considera baja producción aplicando las estrategias competitivas se propone mantener las exportaciones.

## V. DISCUSIÓN

### Objetivo General

Diseñar y proponer Estrategias de Competitividad en Aproocam con la finalidad de mejorar las exportaciones de cacao. Se mencionara en la página (24 y 25).

Se concluyó que existe una relación negativa con el año 2016. Siendo para APROCAM una baja de -18.36% en las exportaciones en el 2018. Obteniendo pérdida de mercado internacional.

El 73,17 % de los socios encuestados tiene conocimiento que no existe incremento en la evolución de las exportaciones en estos últimos años 5 años. En la cual coincide con el levantamiento de información en Aduanas según sus exportaciones de los años mencionados. Este déficit de exportación se debe a que el gerente no está comprometido hacia la internacionalización.

En la cual menciona que el liderazgo empresarial empieza por el compromiso voluntario del gerente en asumir un reto con su organización para la internacionalización y no solo es buena intención sino también tenemos que tener conocimiento y habilidades en la gestión de exportación y negociación internacional. Para garantizar la rentabilidad de las organizaciones. (Arevalo & Ihuaquai, 2018, pág. 01)

El 65,85% de los socios encuestados sabe que sus limitaciones es Aprocam NO realiza el estudio de mercado para determinar nuevos mercados. En este análisis se puede observar que Aprocam no está aplicando la herramienta de inteligencia comercial.

Flores (2016) en este trabajo de investigación que esta relacionada con la comercialización del cacao en grano nos inidca que es necesario tener conocimientos de la herramienta de inteligencia comercial con la finalidad de hacer la búsqueda de nuevos clientes, selccionar el mercado meta y cumplir los estanadres y requerimientos del pais de destino. Cabe mencionar que coincidimos en la importancia que es la herramienta de inteligencia comercial para las empresas que se estan internacionalizando no basta con el pontecial exportador.

## **Objetivo Especifico**

### **O.E.1. Diagnosticar los volúmenes de exportación de cacao en Aproocam en Amazonas, 2015-2019.**

Se puede percibir en el análisis de verificación y medir la evolución histórica de las exportaciones de Aprocam en la cual se concluyó que las exportaciones del 2019 con relación a los años anteriores existía un déficit de -18.36%. Dando un diagnostico Negativo en relación a los años 2016.

Perez J. (2019) según su investigación nos permite coincidir que las exportaciones es el motor de crecimiento y desarrollo de las organizaciones expresadas en rentabilidad. Donde se expresa y se manifiestas las habilidades gerenciales y el liderazgo transformacional de gestionar una organización hacia la orientación de la internacionalización y ser competitivos en el mercado internacional, en la cual la actividad empresarial debe ser integral es decir que la organización debe trabajar en su conjunto para lograr los objetivos planificados.

## **Objetivo Especifico**

### **O.E.2. Determinar la relación que existe entre la estrategia de competitividad y las exportaciones Cacao en Aproocam en Amazonas.**

De acuerdo al análisis del método estadístico Spss 26. Se determinó que si existe la correlación entre las 2 variables es = 2.9% y por lo tanto es menor al 5% se rechaza la hipótesis nula y se afirma que las exportaciones dependen de las estrategias competitivas. En la página 69 de anexos explica la relación significativa de las 2 variables.

Yrma Tapia (2017) según su investigación a través de sus análisis nos da a conocer que en uno de sus objetivos que si existe relación entre las 2 variables de su proyecto de investigación "Ventajas Competitivas y las exportaciones de Banano Orgánico de la Cooperativa Agraria APPBOSA de la Región de Piura 2017" cabe mencionar la coincidencia con el autor en este trabajo de investigación.

## **Objetivo Especifico**

### **O.E.3. Proyectar los resultados de la aplicación de las estrategias de competitividad en las exportaciones de cacao en Aprocam 2020.**

Primero se tuvo que hacer el análisis de las evoluciones de exportación hasta el 2019 para proyectar hasta el 2021. En la cual se grafica en anexos de la página 70. Donde se proyecta un crecimiento de 29% para el año 2020 si se aplica las estrategias competitivas en las exportaciones en Aprocam. Para el año 2021 Aprocam manifiesta que se considera baja producción en la cual se tiene que aplicar el plan de contingencia es decir la propuesta de las estrategias competitivas para mejorar las exportaciones.

Lajara & Server(2017) según su investigación nos expresa la importancia de proyectar las ventas al futuro con la finalidad de visualizar los números de ventas y al mismo tiempo saber con anticipación lo que puede suceder sino no se aplica una estrategia competitiva para corregir las decisiones no conformes y a través de una mejora continua. La organización tiene que ir corrigiendo los planes de acción hasta lograr los objetivos empresariales .

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se concluyó que existe una relación negativa con el año 2016. Siendo para APROCAM una baja de -18.36% en las exportaciones en el 2018. Obteniendo pérdida de mercado internacional.
2. Se determina que si existe correlación significativa con ambas variables del trabajo de Investigacion es decir si fortalecemos las estrategias competitivas entonces mejorara de manera directa las exportación de cacao Aprocam.
3. Se concluyó que si se aplica las estrategias competitivas en Aprocam se mejorara las Exportaciones de cacao en un 29% para el año 2020 garantizando el crecimiento de exportación para el año 2021.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. La Cooperativa de Servicios Múltiples (APOOCAM) debe orientar a los cacaoteros a cultivar microlotes de cacao especiales orgánico por su precio en el mercado internacional de esa manera lograr la competitividad en calidad.
2. Los funcionarios de la cooperativa de Servicios Múltiples también debe considerar los factores determinantes en calidad de exportación de cacao con la finalidad de ser más rentables para la organización.
3. Se recomienda a las autoridades municipales y regionales de la región de Amazonas deben enfocar sus capacitaciones en la diferenciación del producto ya que el cacao orgánico es saludable y rentable para los cacaoteros.
4. Se recomienda a los próximos investigadores de las Universidades Nacional de Toribio Rodríguez de Mendoza-Amazonas que se enfoquen en las estrategias de competitividad para aprovechar las oportunidades de negocio.

## VIII. PROPUESTA

**Objetivo general de la investigación:** Diseñar y proponer Estrategias de Competitividad en Aproocam con la finalidad de mejorar las exportaciones de cacao.

### ESTRATEGIA DE COMPETITIVIDAD

#### 1. Síntesis del problema identificado. -

Se identificó que existe una relación negativa con el año 2016. Siendo para APROCAM una baja de -18.36% en las exportaciones en el 2018. Obteniendo pérdida de mercado internacional.

**Objetivo de la propuesta. –** observado e identificado la problemática el objetivo de la propuesta es: Diseñar y proponer Estrategias de Competitividad en Aproocam con la finalidad de mejorar las exportaciones de cacao.

#### 2. Fases de la propuesta. –

Tabla 2  
Fases de la propuesta

Fases	Objetivo	Actividades	Indicador	Meta	Periodo	Responsable
Diferenciación	Conservar el cumplimiento con las normativas internacionales del consumidor internacional.	Cumplir con la documentación requerida de acuerdo al mercado internacional.	Cumplimiento de la Normativa	100%	6 meses	Gerente
	Implementar el Global Gap.	Implementar nueva certificación	Plan de Acción	30%	6 meses	Gerente
Liderazgo de Precios	Brindar alimentos saludables certificados.	Supervisiones y asesoramiento en los campos de cultivo.	Buenas Prácticas Agrícolas.	80%	6 meses	Ingeniero y técnicos
	Cotización internacional	Mercados de Futuro	Precio de la Bolsa de new York.	90%	1 meses	Gerente
	Analizar los Costos de producción.	Determinar los costos de exportación.	Precio de la Bolsa de New York	80%	1 meses	Gerente
Enfoque	Marketing Internacional	Inteligencia Comercial	Selección de Mercado internacional.	1	1 meses	Gerente
	Nichos de Mercado	Negociaciones	Aduanas-Trademap.	100%	4 meses	Gerente

Fuente: Elaboración propia.

## 1. Resultados esperados. –

Tabla 3  
Resultados esperados

Ítem	Indicador	Meta	Período	Fundamentación
1	Análisis	1	4 meses	Aprocam debe aplicar la estrategia de enfoque que es emplear las herramientas de inteligencia comerciales para seleccionar nuevos mercados internacionales. Con la finalidad de incrementar las exportaciones.
2	Satisfacción	1	4 meses	Aprocam debe de conocer lo que los clientes valoran del cacao son sus certificaciones orgánicas obtenidas que deben mantenerlo para satisfacer a sus clientes extranjeros. Atravez de inspecciones y asesoramiento en campo que se deben aplicar 2 veces al año.
3	Diferenciación	20%	3 meses	Aprocam a través de sus certificaciones orgánicas brinda un valor agregado en la cual se le propone implementar Global GAP. Con la finalidad de incrementar sus exportaciones en el mercado europeo y mejorar sus precios.
4	Comparación	2	6 meses	Aprocam debe de compararse periódicamente (2 veces al año) con sus competidores directos para analizar la imagen ante la competencia.
5	Recursos	2	6 meses	La empresa debe contar con recursos económicos apropiados para dar una capacitación al gerente en Inteligencia Comercial y liderazgo empresarial.
6	Competitividad	4	3 meses	Se debe de capacitar a los socios de Aprocam para cumplir los estándares normativos de las certificaciones obtenidas y las que se van a implementar. Se propone 4 capacitaciones al año.

Fuente: Elaboración propia

## 1. Síntesis del presupuesto. -

Tabla 4  
Personal/Materiales/Equipos/Servicios

Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Laptop	Unid.	1	900.00	900.00
Impresora	Unid.	1	400.00	400.00
Hojas	Millar	1	11.00	11.00
Lapiceros	Caja.	1	7.50	7.50
Apps	Unid.	1	200.00	200.00
Internet	Meses	3	40.00	120.00
Publicidad	Meses	3	200.00	600.00
Web	Meses	1	250.00	250.00
<b>Presupuesto Total: 2, 488,5</b>				

Fuente: Elaboración propia

## REFERENCIAS

- Bass, B., & Riggio, R. (2015). Liderazgo Transformacional. En B. Bass, R. Riggio, & P. Press (Ed.), *Teoría de Liderazgo Transformacional* (2 ed., pág. 296). Indian Trail, North Carolina, Estados Unidos. Recuperado el 19 de 08 de 2017
- MacGregor, J. (1978). *Leadership* (1 ed.). (Harpercollins, Ed.) Nueva York, Nueva York: Harper & Row. Recuperado el 19 de 08 de 2017
- Alvarez, L. (2018). *Estrategias de comercialización para la exportación directa de café al mercado de estados unidos, de la asociación de productores cafetaleros Alto Pirias, chirinos – Cajamarca, 2017 – 2022*. Cajamarca. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5125/Alvarez%20D%C3%A9%20Leyla%20del%20Rosario.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arango, J., Gomez, J., & Perez, A. (2018). *Competitividad en las Cooperativas del departamento de Magdalena*. Magdalena. doi:[http://repository.ucc.edu.co/bitstream/ucc/7737/15/2018\\_competitividad\\_cooperativas\\_agropecuarias.pdf](http://repository.ucc.edu.co/bitstream/ucc/7737/15/2018_competitividad_cooperativas_agropecuarias.pdf)
- Arevalo, Y., & Ihuaqui, A. (2018). *Estudio de mercado de exportacion de Cafe en el Distrito de Lonya Grande-Region de Amazonas*. Amazonas. Recuperado el 29 de Abril de 2020, de [http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5594/Yeninson\\_Tesis\\_Titulo\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5594/Yeninson_Tesis_Titulo_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernal, C. (2011). *Metodología de la Investigación Administración, Economía, humanidades y Ciencias Sociales*. Mexico. doi:<http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bernal, C. (2011). *Metodología de la Investigación Administración, economía, Humanidades y ciencias sociales*. Mexico: Pearson. Obtenido de <http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

- Bourke, I., & Leitch, J. (2020). *Restricciones comerciales y sus impacto sobre el comercio internacional de productos forestales*. Roma: Organizacion de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentacion. Recuperado el 01 de Mayo de 2020, de [http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP\\_FaoRlc/old/larc/docslarc27/Espanol/29065.pdf](http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP_FaoRlc/old/larc/docslarc27/Espanol/29065.pdf)
- Bretos, I., Diaz, M., & Marcuello, C. (2017). Coopertaivas e Internacionalizacion: Un analisis de las 300 mayores cooperativas del mundo. *Revista economica publica, socail y cooperativa*, 5-17.  
doi:[https://www.researchgate.net/publication/324030770\\_Cooperativas\\_e\\_internacionalizacion\\_Un\\_analisis\\_de\\_las\\_300\\_mayores\\_cooperativas\\_del\\_mundo](https://www.researchgate.net/publication/324030770_Cooperativas_e_internacionalizacion_Un_analisis_de_las_300_mayores_cooperativas_del_mundo)
- Bretos, I., Diaz, M., Marcuello, C., & Marcuello, C. (2014). *Metdologia de Investigacion*. Mexico: McGrawHill Education. Recuperado el 15 de enero de Eenero de 2020, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Bretos, I., Diaz, M., Marcuello, C., & Marcuello, C. (2018). *Cooperativas, capital social y emprendimiento: Una perspectiva teórica*. Madrid: Revesco-Revista de estudios cooperativos. Obtenido de <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/59775>
- Burga , J., & Sangama, K. (2019). *Exportación del cacao y su impacto en el PBI de la región de San Martin, periodo 2006 – 2016*. Tarapoto. Obtenido de [repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3488/ECONOMIA%20-%20%20Joaquín%20Burga%20López%20%26%20Katty%20Luz%20Sangama%20Guerra.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3488/ECONOMIA%20-%20%20Joaquín%20Burga%20López%20%26%20Katty%20Luz%20Sangama%20Guerra.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Domínguez, A., & Gutiérrez, J. (2017). *La competitividad y el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna*. Lima. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2882/1/2017\\_Dominguez\\_La-competitividad-y-el-desarrollo-economico.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2882/1/2017_Dominguez_La-competitividad-y-el-desarrollo-economico.pdf)

- Eggel, D. (2015). *Los procesos de internacionalización de cooperativismo de trabajo asociado propuesta de un modelo de análisis para el caso Uruguayo*. Valencia: Universidad de Valencia.  
doi:file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Los\_procesos\_de\_internacionalizacion\_de.pdf
- Flores, J. (2016). *Modelo para el desarrollo de Asociatividad de proveedores para la exportación de pasta de cacao en la provincia de Tocache*. Tocache. Obtenido de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/bitstream/handle/UNALM/3266/E20-F4674-T.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Gómez , C., & Gonzales , J. (2017). Competencia y competitividad de las exportaciones de México y China en el mercado estadounidense: nueva evidencia. *Scielo*. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-53082017000100079](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-53082017000100079)
- Gomez, R. (2010). Liderazgo empresarial para innovación tecnología en las micro, pequeñas y medianas empresas. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762008000100007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000100007)
- Guevara, H. (2017). *Plan estratégico para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la empresa procesadora de frutas Inversiones Belen Star-S.A.C.* Chachapoyas-Amazonas. Recuperado el 29 de Abril de 2020, de <http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1270/TESIS%20%20DE%20HADA%20MARIA%20GUEVAR-POSGRADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Guzman, B., & Chire, F. (2016). *Evaluación de la cadena de valor del cacao (Theobroma cacao L.) peruano*. Amazonas. Obtenido de <http://oaji.net/articles/2019/1783-1553861248.pdf>
- Hernandez , R., Fernandez, C., & Baptista , M. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: Mc.Graw.Hill.

- Hernández, r., Fernandez, C., & Baptista, P. (16 de enero de enero de 2014). *investigadores*. Obtenido de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2011). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: McGrawHill. Obtenido de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Intriago, C., & Alexander, W. (2019). *Identificación de los elementos claves para incentivar el crecimiento de las exportaciones en las cooperativas y asociaciones de producción de la EPS del Ecuador*. Guayaquil. doi:<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/40649>
- John, D., & Lee, R. (2013). *Negocios Internacionales*. Mexico: Pearson.
- Junta Nacional de Cafe (JNC). (07 de 01 de 2020). <http://juntadelcafe.org.pe/wp-content/uploads/2019/04/REV-62final.pdf>. Obtenido de <http://juntadelcafe.org.pe/wp-content/uploads/2019/04/REV-62final.pdf>
- Lajara, N., & Server, R. (2017). *Como se puede mejorar la competitividad de las cooperativas agroalimentarias*. Valencia: Revista Economica Publica, social y cooperativa. doi:<file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/8854-32578-1-PB.pdf>
- Lozada, J. (2014). *Investigacion Aplicada: definicion intelectual e industria*. *CienciaAmerica N°03*. Recuperado el 06 de Mayo de 2020, de <file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Dialnet-InvestigacionAplicada-6163749.pdf>
- Mendoza, C., & Girardo, M. (2016). *La internacionalizacion y sus relacion con la competitividad de las PYMES exportadoras textiles ubicadas en Lima Metropolitana*. Lima. doi:[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2681/1/2017\\_Mendoza\\_La%20internacionalizacion-y-su-relacion-con-la-competitividad.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2681/1/2017_Mendoza_La%20internacionalizacion-y-su-relacion-con-la-competitividad.pdf)
- Michael , P. (2008). *Estrategias Competitivas*. Mexico: Grupo Editorial. doi:<file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/243493180-m-porter-estrategia-competitiva-383-pdf1-160820041858.pdf>

- Michael, P. (2016). *Estrategias Competitivas*. Mexico: Grupo Editorial.  
doi:file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/243493180-m-porter-estrategia-competitiva-383-pdf1-160820041858.pdf
- Michael, P. (2008). *Estrategias Competitivas*. Mexico: Grupo Editorial. Recuperado el 30 de Abril de 2020, de file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/243493180-m-porter-estrategia-competitiva-383-pdf1-160820041858.pdf
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2020). *Principales ejes para impulsar la competitividad y productividad*. Lima: MEF. Obtenido de [https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/competitividad\\_productividad.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/competitividad_productividad.pdf)
- Mori, R. (2018). *Modelo de Gestión estratégica para el posicionamiento comercial en el mercado internacional de cacao Amazonas-Peru*. Chachapoyas. Recuperado el 29 de Abril de 2020, de <http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1664/Mori%20Zabarbar%20Roberto%20Carlos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Perez, J. (2019). *Estrategia comercial para incrementar las ventas de cacao organico de la Asociacion de Productores Agropecuarios Luis Solibarría Utcubamaba-2019*. Chachapoyas. Recuperado el 29 de Abril de 2020, de <http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/2063/Ruiz%20Zamora%20Judith%20Janeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Piedad, R. (2014). *Desarrollo de un Modelo de gestión Administrativo para MIPYMES Florícolas Comunitarias*. Tesis de Grado previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas mención Planeación, Universidad Católica del Ecuador, Ecuador. Recuperado el 21 de 08 de 2017
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo*. España: Deusto. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=C1gKoErmS\\_MC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=C1gKoErmS_MC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false)
- Porter, M. (2016). *Estrategias Competitivas*. Mexico: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 30 de Abril de 2020, de

file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/243493180-m-porter-estrategia-competitiva-383-pdf1-160820041858.pdf

Real Academia Española. (17 de abril de 2018). *Real Academia Española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?w=diccionario>

Real Academia Española. (30 de Abril de 2020). *Real Academia Española*. Obtenido de <https://dle.rae.es/competencia%20?m=form>

Rocha, M., & Tafur, V. (2018). *Factores claves para la exportación de cacao orgánico por parte de los pequeños productores en la provincia de marañón–Huánuco*. Huanuco. Obtenido de [http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/3892/rocha\\_tafur.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/handle/usmp/3892/rocha_tafur.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Sampiere, H., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGrawHill.education. Recuperado el 06 de Mayo de 2020, de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>

Sunat-Aduanas. (30 de Abril de 2020). *Reglamentos General de Aduanas*. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/normasociada/gja-00.04.htm>

SUNAT-ADUANET. (2010). Lima. Obtenido de <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/procedim/normasadua/gja-03.htm>

Trauco, M., & Grandez, M. (2019). *Propuesta de plan de Marketing para mejorar la comercialización competitiva del cacao de CEPROAA-Utcubamba*. Chachapoyas. Recuperado el 29 de Abril de 2020, de <http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1747/Grandez%20Mu%C3%B1oz%20Miriam%20-%20Trauco%20Mixan%20Mariliz.pdf?sequence=1>

Villanueva, A., Rios, L., & Rossmery, A. (2019). *Competitividad y los factores que influyen en las exportaciones de cacao de Perú*. Lima. Obtenido de

[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625705/AlejosV\\_L.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625705/AlejosV_L.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

we & empresa. (17 de abril de 2018). *web& empresa* . Obtenido de

<https://www.webyempresas.com/proceso-administrativo/>

Yrma Tapia. (2017). “*Ventajas Competitivas y las Exportaciones de Banano Orgánico de la*. Lima.

doi:[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24638/Tapia\\_PY..pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/24638/Tapia_PY..pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Operacionalización.

Tabla 5  
Matriz de Operacionalización

Variable	Dimensiones	Subdimensiones	Descripciones	Técnica	Informante	Ítems
Estrategias Competitivas	Estrategia de Liderazgo en costos	Producción en escala	Los volúmenes de producción de cacao orgánico <b>NO</b> han variado los últimos años en función de la demanda internacional.	encuestas	Socios	1
		Innovación tecnológica	La innovación tecnológica está orientada para mejorar sus procesos productivos.	encuestas	Socios	2
		Acceso a la materia prima	Existe acceso a la zona geográfica de producción y acopio de la materia prima del cacao orgánico	encuestas	Socios	3
		Ubicación	La ubicación geoestratégica de Aprocam, les permite estar más cerca a los socios y a los clientes.	encuestas	Socios	4
		Relación con los clientes y proveedores	Aprocam analiza la relación de los proveedores y clientes como una alianza estratégica.	encuestas	Socios	5
		Economía del aprendizaje	Aprocam desarrolla la economía de aprendizaje para fortalecer capacidades de productividad.	encuestas	Socios	6
	Estrategia de diferenciación	Característica del Producto	La calidad del cacao orgánico, es superior al grano de cacao convencional	encuestas	Socios	7
		Percepción del consumidor	El consumidor internacional percibe el sello de garantía de la calidad orgánica en el cacao.	encuestas	Socios	8
		Servicios de la Cooperativa	Analiza que Aprocam <b>NO</b> brinda un servicio de calidad a sus socios cooperativistas.	encuestas	Socios	9
		Características de la empresa	Considera que la a Marca Aprocam se diferencia por su calidad para lograr nuevos mercados.	encuestas	Socios	10
		Características del mercado	El grano de cacao de Aprocam es comprado por los clientes extranjeros por su calidad certificada.	encuestas	Socios	11
	Estrategia de Enfoque	Nicho de líneas de producto	Los clientes nacionales y extranjeros están dispuesto a pagar las líneas de Cacao Orgánico.	encuestas	Socios	12
		Mercado Geográfico	El incremento de las exportaciones se debe a que se atiende mercados geográficos específicos.	encuestas	Socios	13
		Grupo de clientes	El enfoque de Producción de microlotes cacaoteros es rentable para Aprocam.	encuestas	Socios	14

Variable	Dimensión	Indicador	Pregunta	Técnica	Categoría	Fuente/Informante	Ítems
Exportación	Inteligencia Comercial	Acceso preferencial a los mercados internacionales.	En Aprocam tiene acceso preferencial a los mercados internacionales.	Encuesta	Likert	Colaborador	1
		Investigación de nuevos mercados	Aprocam <b>NO</b> realiza el estudio de mercado para determinar nuevos mercados.	Encuesta	Likert	Colaborador	2
	Precio internacionales	Cotización internacionales	Aprocam realiza las cotizaciones de acuerdo a la calidad certificada del cacao.	Encuesta	Likert	Colaborador	3
		Precios Volátiles	Los precios internacionales de la Bolsa de New York son fluctuantes e influyentes en las exportaciones del cacao orgánico.	Encuesta	Likert	Colaborador	4
	Diversificación	Valor Agregado	Mi Cacao Orgánico <b>NO</b> tiene Valor agregado que haga que el cliente pague sobre la Bolsa de New York.	Encuesta	Likert	Colaborador	5
		Adaptación	<b>NO</b> es Fácil adaptarse a las nuevas tendencias alimentarias.	Encuesta	Likert	Colaborador	6
	Exportación	Evolución de exportación	<b>NO</b> existe incremento en la evolución de las exportaciones en estos últimos años.	Encuesta	Likert	Colaborador	7
		Capacidad de la oferta exportable	Considera que la capacidad exportable de cacao orgánico es rentable para la cooperativa.	Encuesta	Likert	Colaborador	8
		Regímenes de Aduaneros	Considera que los beneficios aduaneros fomentan las exportaciones del cacao orgánico.	Encuesta	Likert	Colaborador	9
		Oferta exportable Diversificada	Considera que la oferta exportable diversificada en Aprocam es suficiente para cubrir los gastos.	Encuesta	Likert	Colaborador	10

## Anexo 02 Análisis de Confiabilidad-Alfa de Cronbach.

### ANALISIS DE CONFIABILIDAD – PRUEBA DE ALFA DE CRONBACH

#### ENCUESTA 1

Tabla 6  
Resumen del procesamiento de los casos

Cas os	Válidos	84	100,0
	Excluido	0	0,0
	Total	84	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 7  
Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,765	14

Según las bases teóricas de 0.61 a 0.80 hay alta confiabilidad, como el instrumento tiene 0.765, se puede concluir que el instrumento es fiable como para seguir la investigación.

## **ENCUESTA 2**

Tabla 8  
Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Cas os	Válidos	82	100,0
	Excluido s <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	82	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 9  
Estadísticos de fiabilidad

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,838	10

Según las bases teóricas mayor a 0.80 hay muy alta confiabilidad, como el instrumento tiene 0.838, se puede concluir que el instrumento es fiable como para seguir la investigación.

## Anexo 03 Análisis de las encuesta 01.

### ANALISIS ESTADÍSTICO DE LA ENCUESTA 01

1. Los volúmenes de producción de cacao orgánico NO han variado los últimos años en función de la demanda internacional.

Tabla 10.

Los volúmenes de producción de cacao orgánico NO han variado los últimos años en función de la demanda internacional.

Criterio	fi	hi (%)
NUNCA	6	7.14
CASI NUNCA	13	15.48
A VECES	44	52.38
CASI SIEMPRE	15	17.86
SIEMPRE	6	7.14
Total	84	100



Figura 1

Los volúmenes de producción de cacao orgánico NO han variado los últimos años en función de la demanda internacional.

## 2. La innovación tecnológica está orientada para mejorar sus procesos productivos.

Tabla 11

La innovación tecnológica está orientada para mejorar sus procesos productivos.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	3	3.57
CASI NUNCA	12	14.29
A VECES	30	35.71
CASI SIEMPRE	29	34.52
SIEMPRE	10	11.90
Total	84	100



Figura 2 La innovación tecnológica está orientada para mejorar sus procesos productivos.

### 3. Existe acceso a las zonas geográficas de producción y acopio de la materia prima para el abastecimiento oportuno.

Tabla 12

Existe acceso a las zonas geográficas de producción y acopio de la materia prima para el abastecimiento oportuno.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	3	3.57
CASI NUNCA	7	8.33
A VECES	30	35.71
CASI SIEMPRE	36	42.86
SIEMPRE	8	9.52
Total	84	100

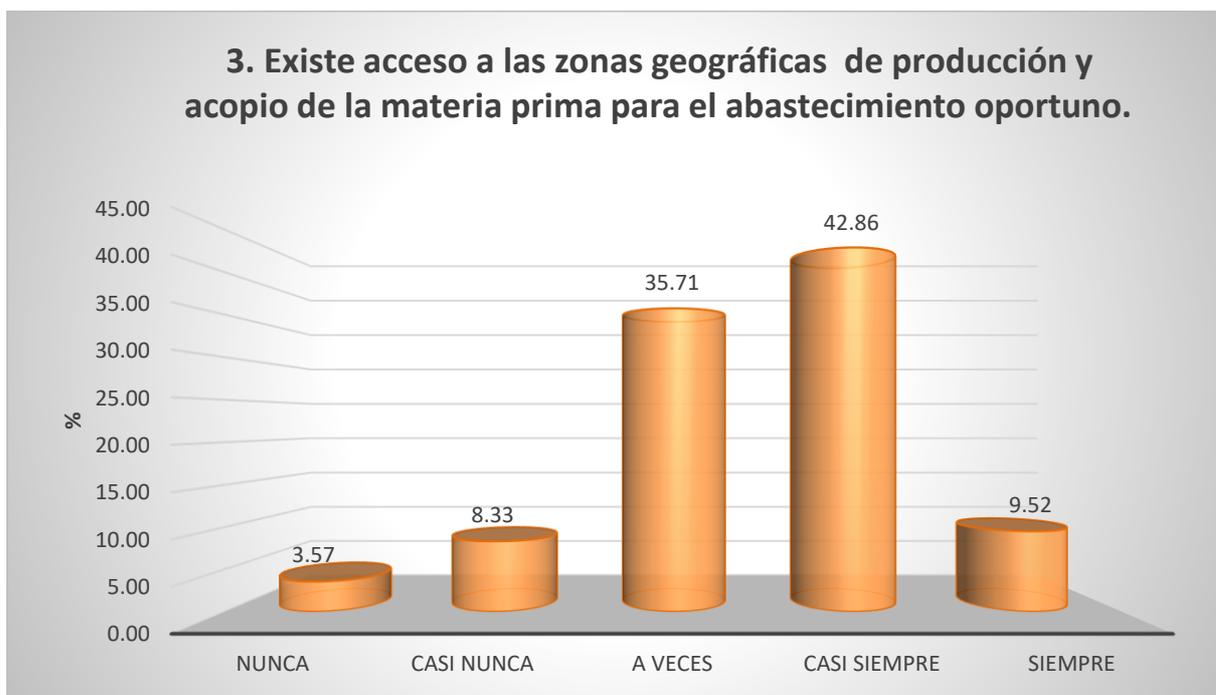


Figura 3 Existe acceso a las zonas geográficas de producción y acopio de la materia prima para el abastecimiento oportuno.

4. La ubicación geoestratégica de APROCAM, les permite estar más cerca a los socios y a los clientes.

Tabla 13  
La ubicación geoestratégica de APROCAM, les permite estar más cerca a los socios y a los clientes

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	4	4.76
<b>CASI NUNCA</b>	8	9.52
<b>A VECES</b>	29	34.52
<b>CASI SIEMPRE</b>	35	41.67
<b>SIEMPRE</b>	8	9.52
<b>Total</b>	84	100

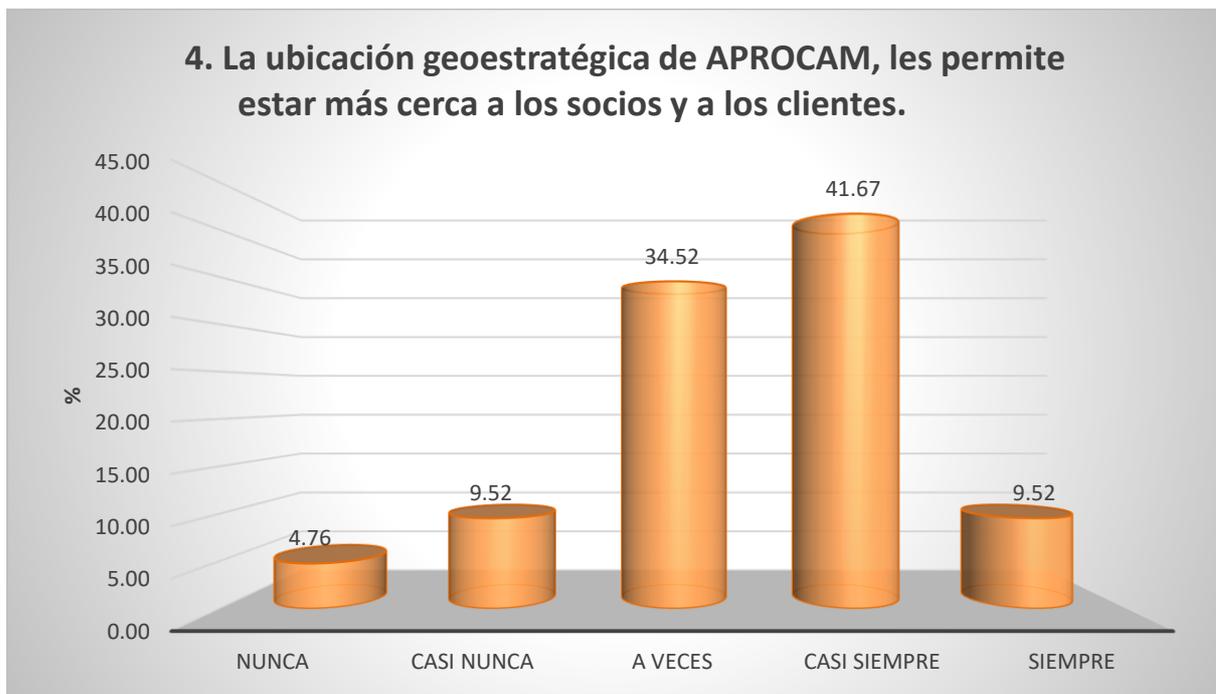


Figura 4 La ubicación geoestratégica de APROCAM, les permite estar más cerca a los socios y a los clientes

## 5. Aprocam analiza la relación de los proveedores y clientes como una alianza estratégica.

Tabla 14

Aprocam analiza la relación de los proveedores y clientes como una alianza estratégica.

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	1	1.19
<b>CASI NUNCA</b>	4	4.76
<b>A VECES</b>	26	30.95
<b>CASI SIEMPRE</b>	42	50.00
<b>SIEMPRE</b>	11	13.10
<b>Total</b>	84	100

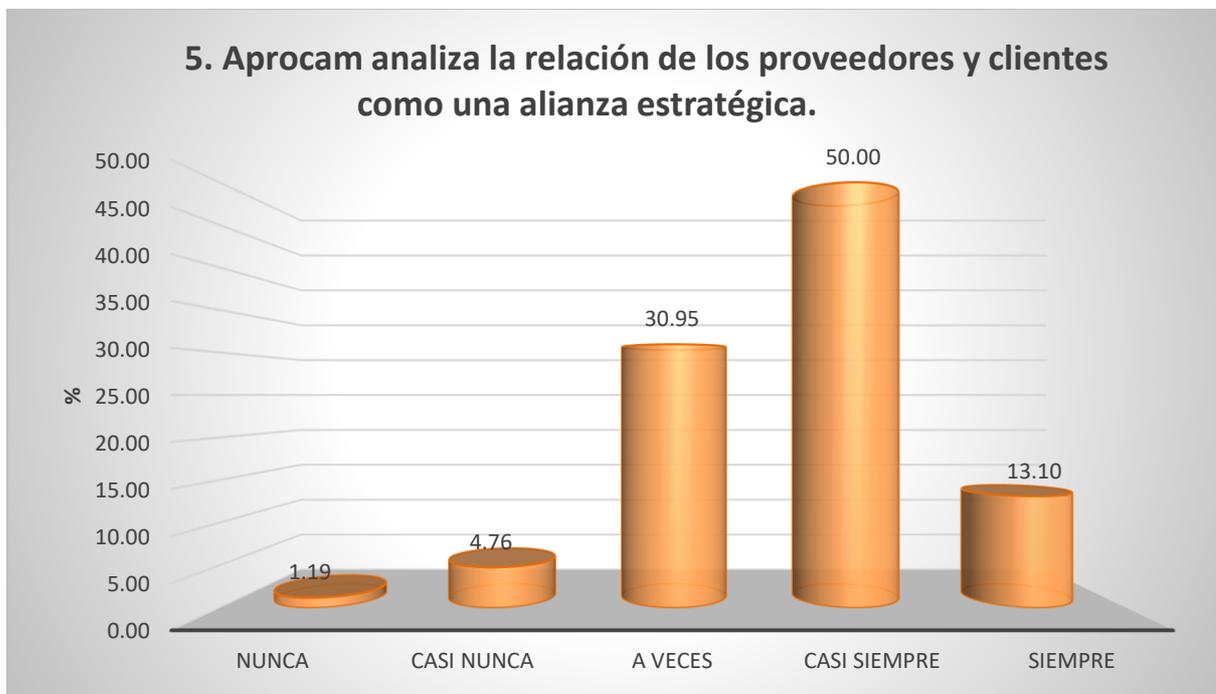


Figura 5 Aprocam analiza la relación de los proveedores y clientes como una alianza estratégica.

6. Aprocam desarrolla la economía de aprendizaje para fortalecer capacidades de productividad.

Tabla 15  
Aprocam desarrolla la economía de aprendizaje para fortalecer capacidades de productividad.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	2	2.38
CASI NUNCA	11	13.10
A VECES	30	35.71
CASI SIEMPRE	34	40.48
SIEMPRE	7	8.33
Total	84	100

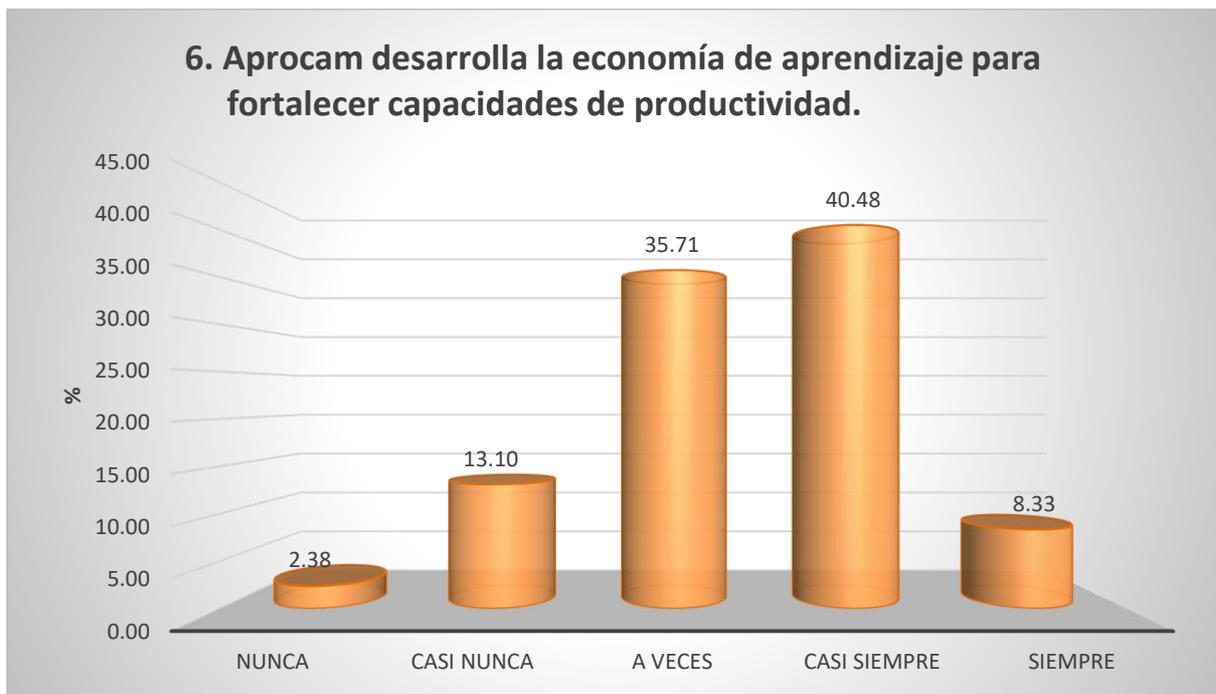


Figura 6 Aprocam desarrolla la economía de aprendizaje para fortalecer capacidades de productividad.

## 7. La calidad del cacao orgánico es superior a la del cacao convencional.

Tabla 16  
La calidad del cacao orgánico es superior a la del cacao convencional.

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	4	4.76
<b>CASI NUNCA</b>	6	7.14
<b>A VECES</b>	23	27.38
<b>CASI SIEMPRE</b>	18	21.43
<b>SIEMPRE</b>	33	39.29
<b>Total</b>	84	100



Figura 7 La calidad del cacao orgánico es superior a la del cacao convencional.

## 8. El consumidor internacional percibe el sello de garantía de la calidad orgánica en el cacao.

Tabla 17

El consumidor internacional percibe el sello de garantía de la calidad orgánica en el cacao.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	3	3.57
CASI NUNCA	8	9.52
A VECES	24	28.57
CASI SIEMPRE	18	21.43
SIEMPRE	31	36.90
Total	84	100



Figura 8 El consumidor internacional percibe el sello de garantía de la calidad orgánica en el cacao.

9. Analiza que Aprocam NO brinda un servicio de calidad a sus socios cooperativistas.

Tabla 18  
Analiza que Aprocam NO brinda un servicio de calidad a sus socios cooperativistas.

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	6	7.14
<b>CASI NUNCA</b>	9	10.71
<b>A VECES</b>	42	50.00
<b>CASI SIEMPRE</b>	22	26.19
<b>SIEMPRE</b>	5	5.95
<b>Total</b>	84	100

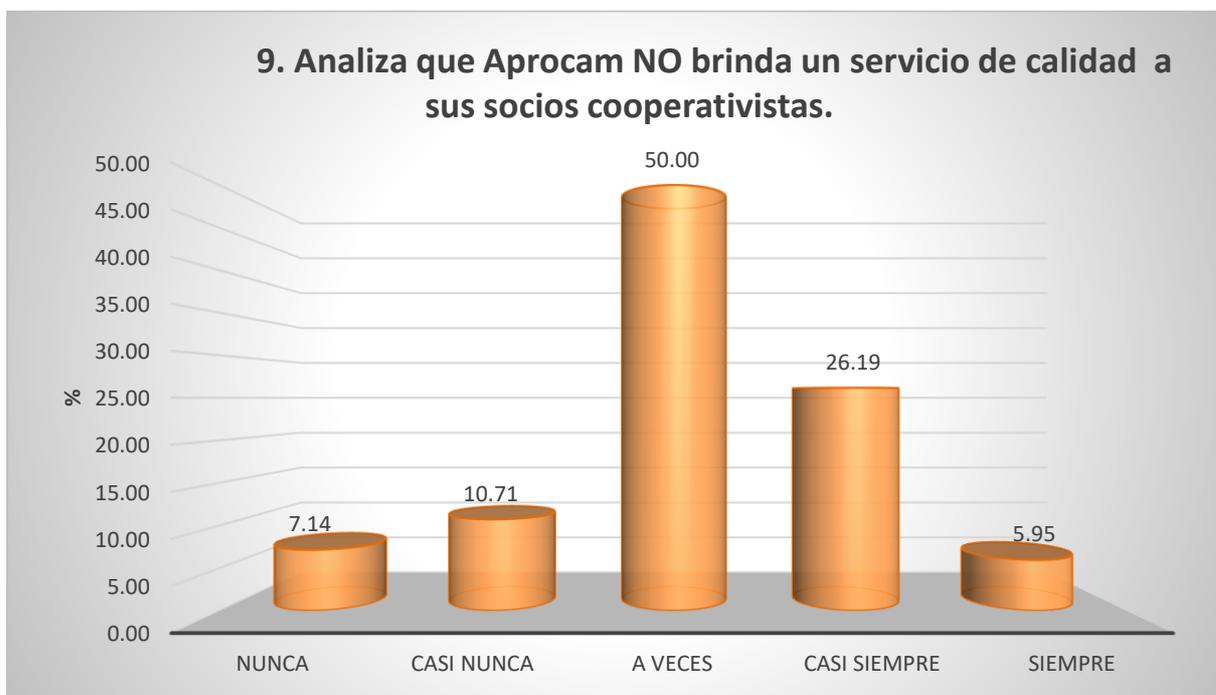


Figura 9 Analiza que Aprocam NO brinda un servicio de calidad a sus socios cooperativistas.

10. Considera que la a Marca Aprocam se diferencia por su calidad para lograr nuevos mercados.

Tabla 19

Considera que la a Marca Aprocam se diferencia por su calidad para lograr nuevos mercados.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	4	4.76
CASI NUNCA	7	8.33
A VECES	18	21.43
CASI SIEMPRE	43	51.19
SIEMPRE	12	14.29
Total	84	100

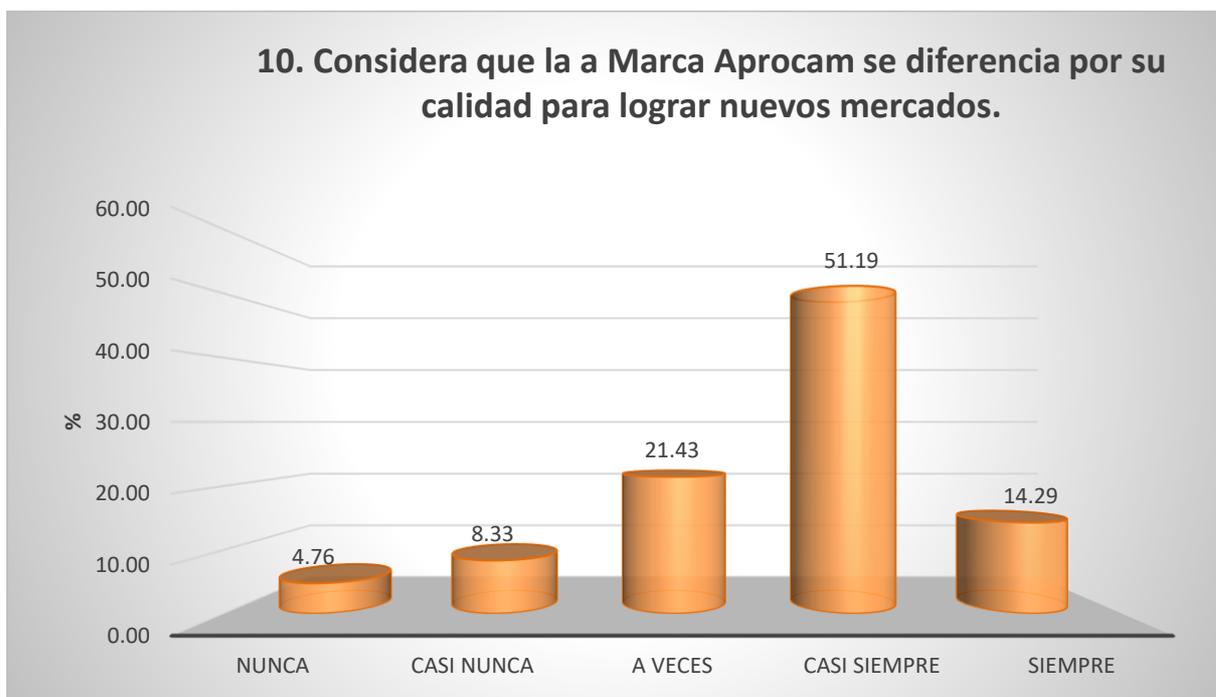


Figura 10 Considera que la a Marca Aprocam se diferencia por su calidad para lograr nuevos mercados.

11. El grano de cacao de Aprocam es comprado por los clientes extranjeros por su calidad certificada.

Tabla 20  
El grano de cacao de Aprocam es comprado por los clientes extranjeros por su calidad certificada.

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	2	2.38
<b>CASI NUNCA</b>	5	5.95
<b>A VECES</b>	18	21.43
<b>CASI SIEMPRE</b>	35	41.67
<b>SIEMPRE</b>	24	28.57
<b>Total</b>	84	100

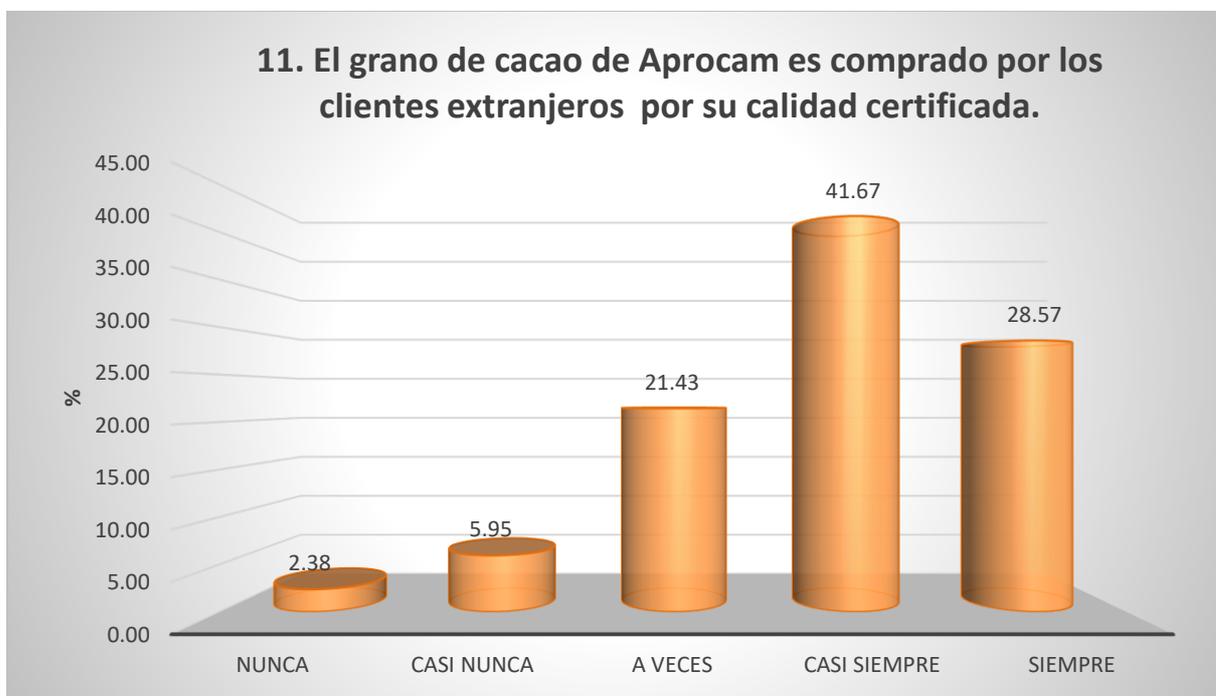


Figura 11 El grano de cacao de Aprocam es comprado por los clientes extranjeros por su calidad certificada.

12. Los clientes nacionales y extranjeros están dispuestos a pagar las líneas de Cacao Orgánico.

Tabla 21  
Los clientes nacionales y extranjeros están dispuestos a pagar las líneas de Cacao Orgánico

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	4	4.76
CASI NUNCA	3	3.57
A VECES	20	23.81
CASI SIEMPRE	38	45.24
SIEMPRE	19	22.62
Total	84	100



Figura 12 Los clientes nacionales y extranjeros están dispuestos a pagar las líneas de Cacao Orgánico

13. El incremento de las exportaciones se debe a que se atiende mercados geográficos específicos.

Tabla 22  
El incremento de las exportaciones se debe a que se atiende mercados geográficos específicos

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	4	4.76
<b>CASI NUNCA</b>	9	10.71
<b>A VECES</b>	17	20.24
<b>CASI SIEMPRE</b>	35	41.67
<b>SIEMPRE</b>	19	22.62
<b>Total</b>	84	100

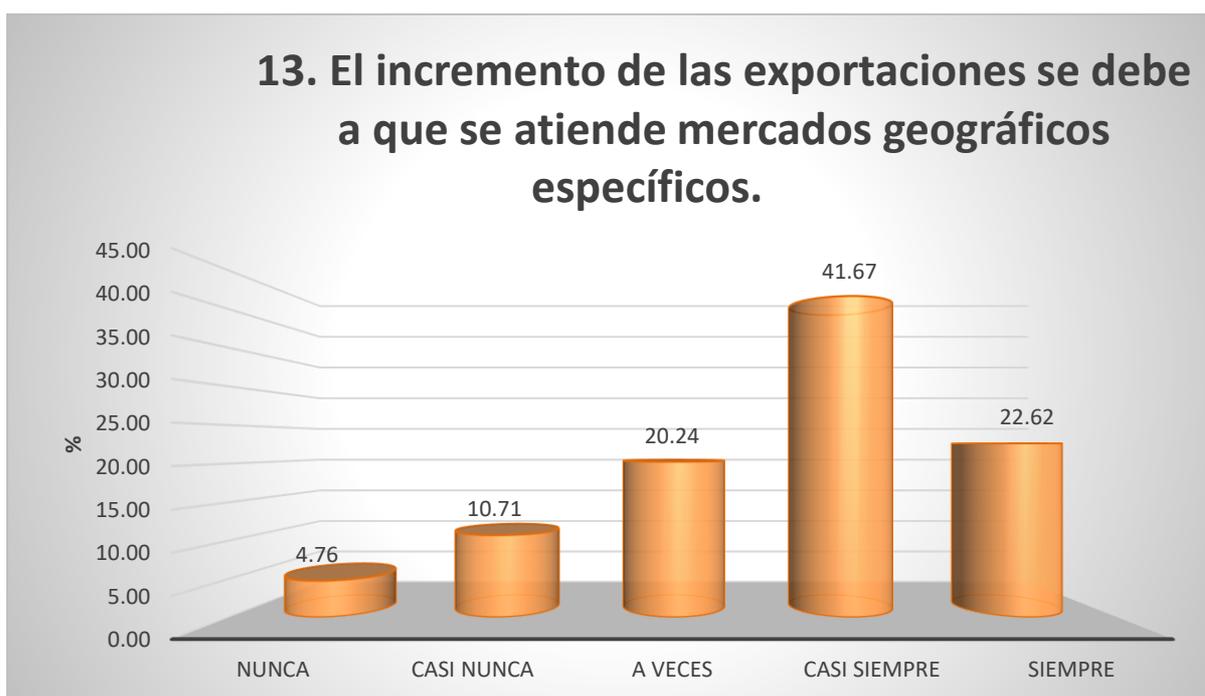


Figura 13 El incremento de las exportaciones se debe a que se atiende mercados geográficos específicos

## 14. El enfoque de Producción de microlotes cacaoteros es rentable para Aprocam.

Tabla 23  
El enfoque de Producción de microlotes cacaoteros es rentable para Aprocam.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	4	4.76
CASI NUNCA	5	5.95
A VECES	5	5.95
CASI SIEMPRE	16	19.05
SIEMPRE	54	64.29
Total	84	100

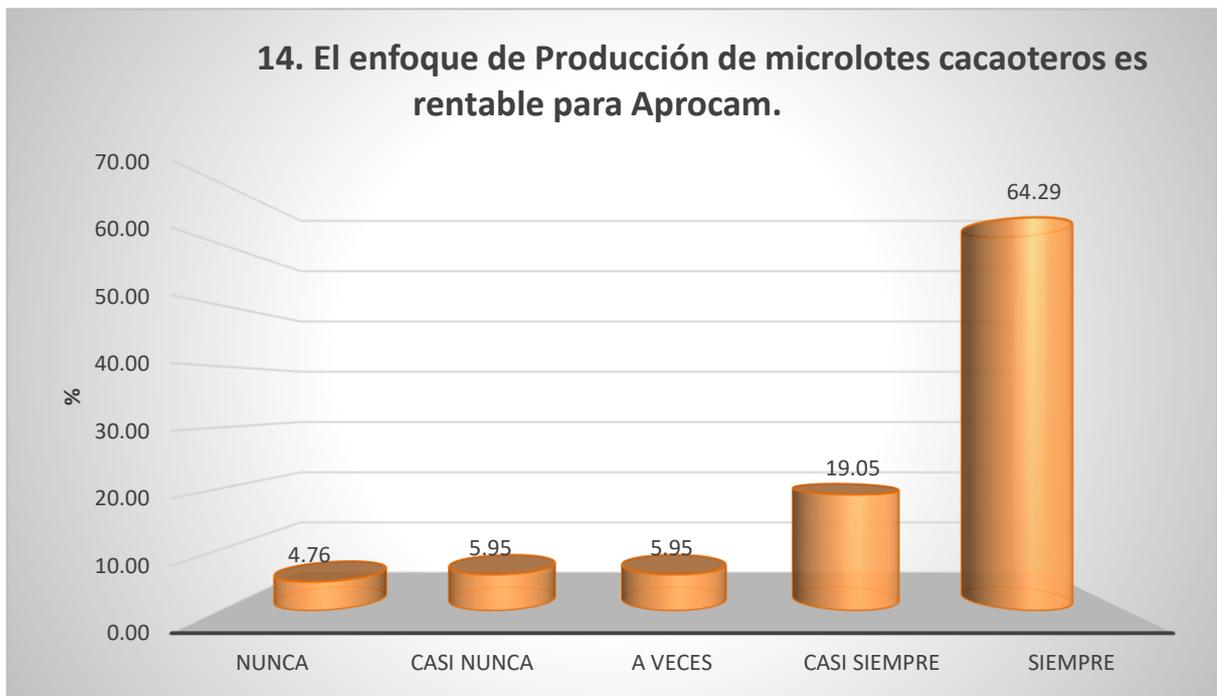


Figura 14 El enfoque de Producción de microlotes cacaoteros es rentable para Aprocam.

## Anexo 04: Análisis de la encuesta 02

### ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LA ENCUESTA 02

1. En Aprocam tiene acceso preferencial a los mercados internacionales.

Tabla 24

En Aprocam tiene acceso preferencial a los mercados internacionales

Criterio	fi	hi (%)
NUNCA	9	10.98
CASI NUNCA	22	26.83
A VECES	27	32.93
CASI SIEMPRE	16	19.51
SIEMPRE	8	9.76
Total	82	100

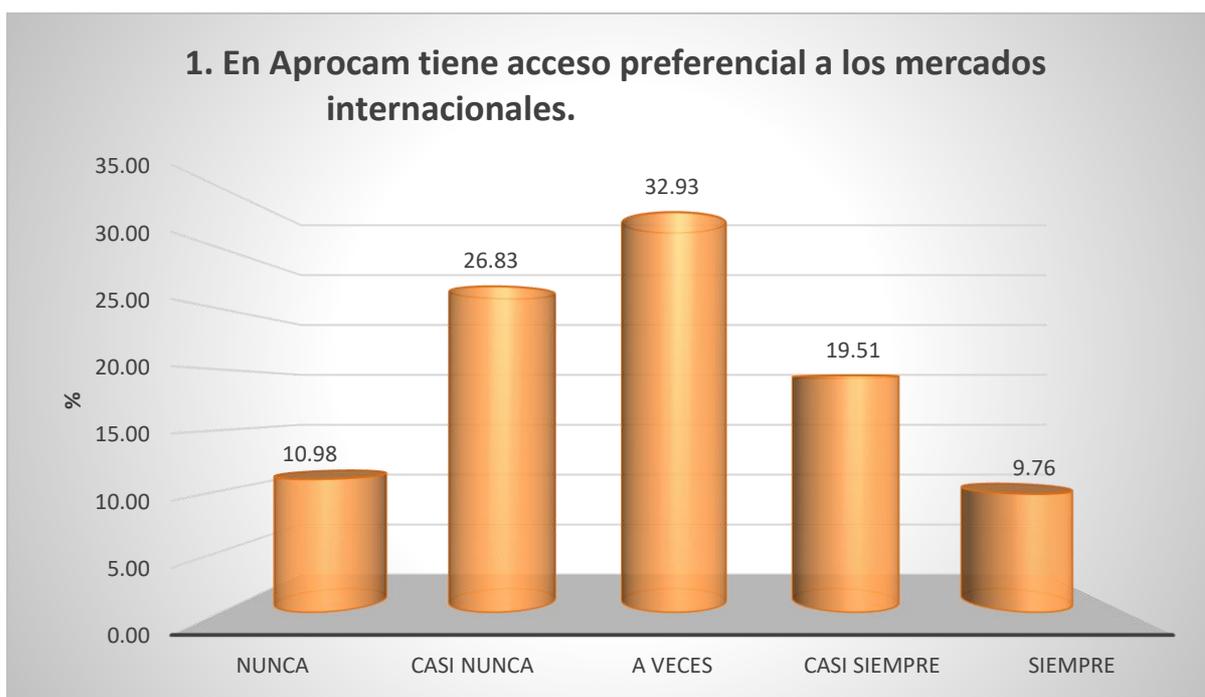


Figura 15 En Aprocam tiene acceso preferencial a los mercados internacionales

## 2. Aprocam NO realiza el estudio de mercado para determinar nuevos mercados

Tabla 25  
Aprocam NO realiza el estudio de mercado para determinar nuevos mercados.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	5	6.10
CASI NUNCA	12	14.63
A VECES	37	45.12
CASI SIEMPRE	21	25.61
SIEMPRE	7	8.54
Total	82	100

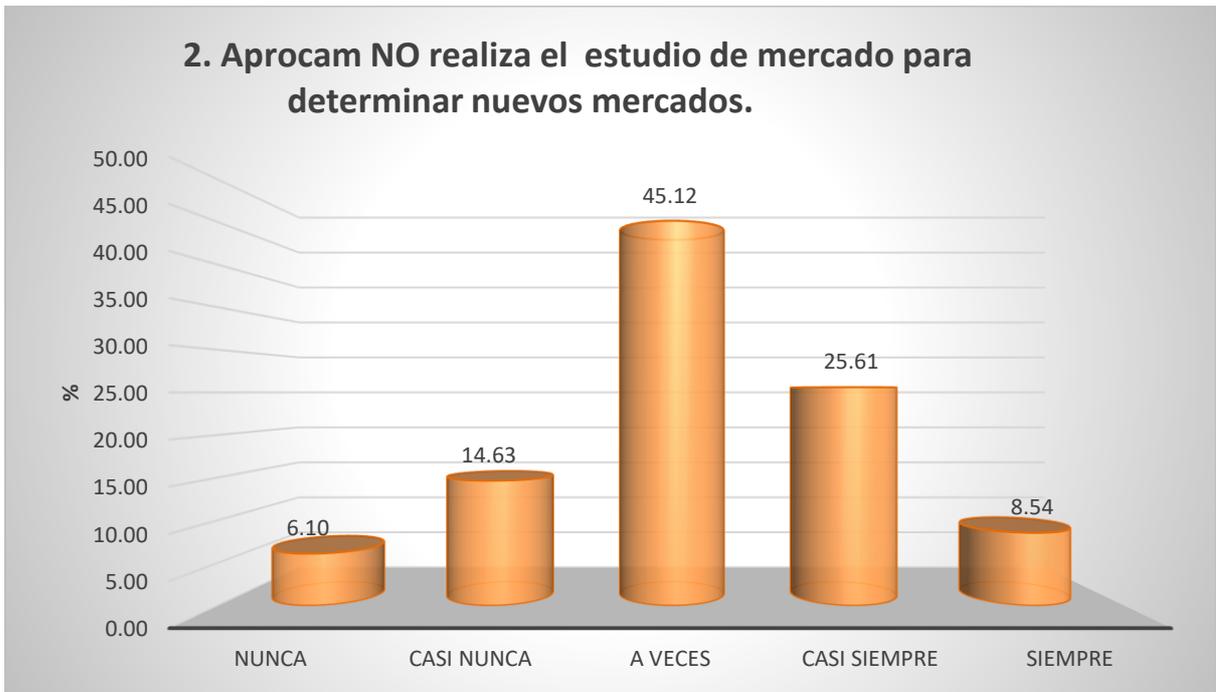


Figura 16 Aprocam NO realiza el estudio de mercado para determinar nuevos mercados.

### 3. Aprocam realiza las cotizaciones de acuerdo a la calidad certificada del cacao.

Tabla 26  
Aprocam realiza las cotizaciones de acuerdo a la calidad certificada del cacao.

criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	8	9.76
<b>CASI NUNCA</b>	11	13.41
<b>A VECES</b>	20	24.39
<b>CASI SIEMPRE</b>	26	31.71
<b>SIEMPRE</b>	17	20.73
<b>Total</b>	82	100



Figura 17 Aprocam realiza las cotizaciones de acuerdo a la calidad certificada del cacao.

#### 4. Los precios internacionales de la Bolsa de New York son fluctuantes e influyentes en las exportaciones del cacao orgánico.

Tabla 27

Los precios internacionales de la Bolsa de New York son fluctuantes e influyentes en las exportaciones del cacao orgánico.

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	11	13.41
<b>CASI NUNCA</b>	12	14.63
<b>A VECES</b>	12	14.63
<b>CASI SIEMPRE</b>	20	24.39
<b>SIEMPRE</b>	27	32.93
<b>Total</b>	82	100

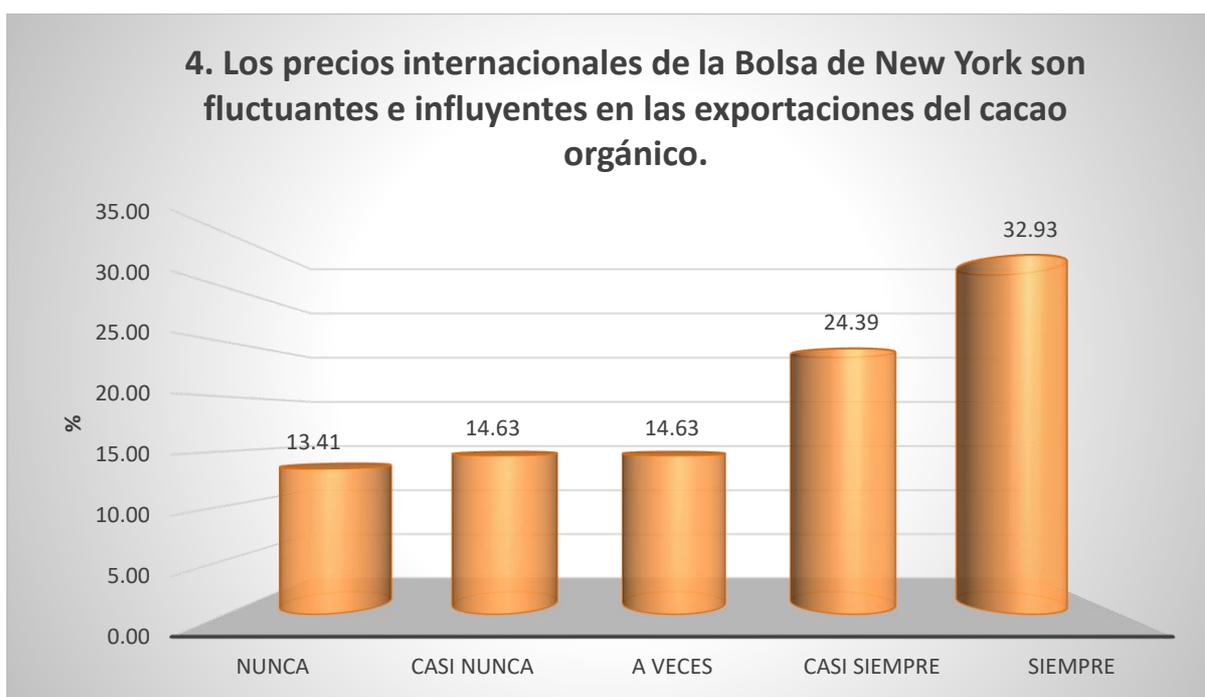


Figura 18 Los precios internacionales de la Bolsa de New York son fluctuantes e influyentes en las exportaciones del cacao orgánico.

5. Mi Cacao Orgánico NO tiene Valor agregado que haga que el cliente pague sobre la Bolsa de New York.

Tabla 28

Mi Cacao Orgánico NO tiene Valor agregado que haga que el cliente pague sobre la Bolsa de New York.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	7	8.54
CASI NUNCA	13	15.85
A VECES	46	56.10
CASI SIEMPRE	11	13.41
SIEMPRE	5	6.10
Total	82	100

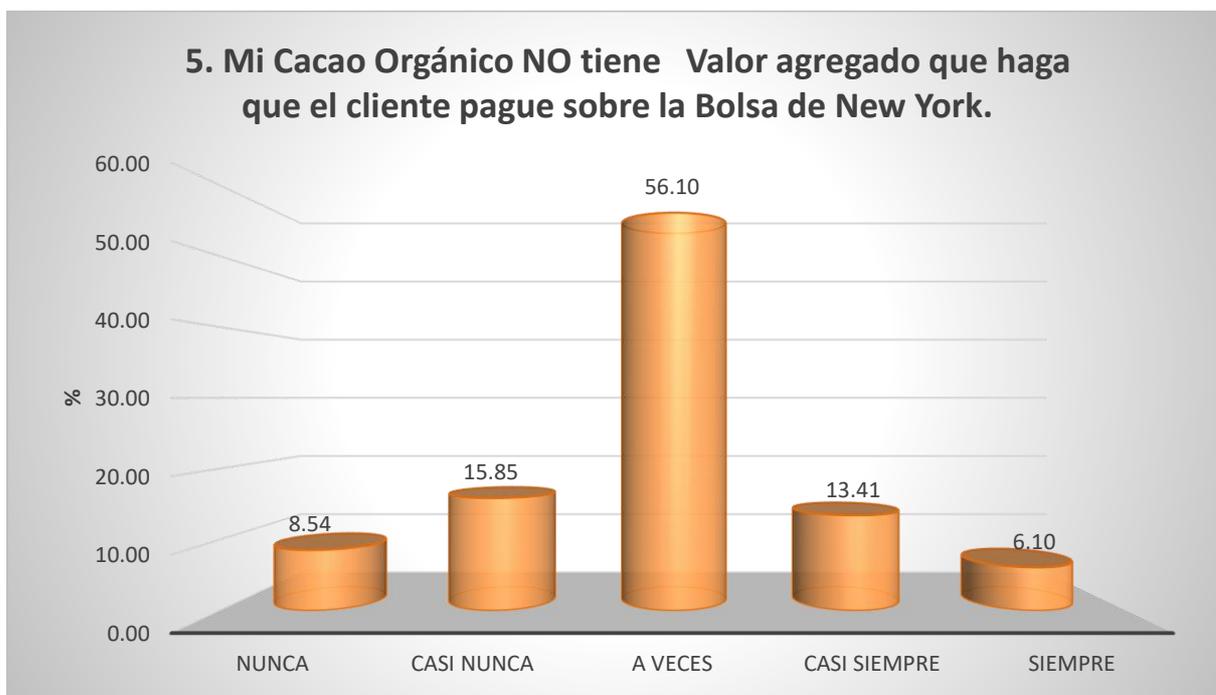


Figura 19 Mi Cacao Orgánico NO tiene Valor agregado que haga que el cliente pague sobre la Bolsa de New York.

## 6. No es Fácil adaptarse a las nuevas tendencias alimentarias.

Tabla 29  
No es Fácil adaptarse a las nuevas tendencias alimentarias.

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	4	4.88
<b>CASI NUNCA</b>	11	13.41
<b>A VECES</b>	40	48.78
<b>CASI SIEMPRE</b>	15	18.29
<b>SIEMPRE</b>	12	14.63
<b>Total</b>	82	100

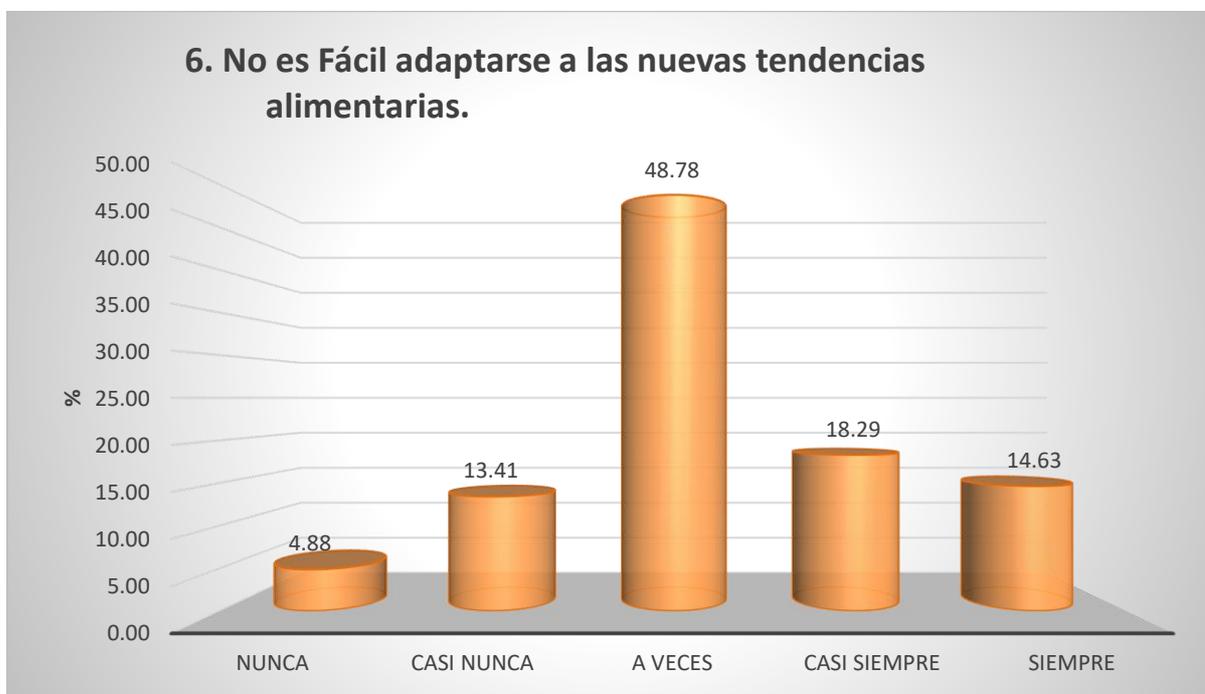


Figura 20 No es Fácil adaptarse a las nuevas tendencias alimentarias.

## 7. NO existe incremento en la evolución de las exportaciones en estos últimos años.

Tabla 30  
NO existe incremento en la evolución de las exportaciones en estos últimos años

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	5	6.10
CASI NUNCA	18	21.95
A VECES	37	45.12
CASI SIEMPRE	19	23.17
SIEMPRE	3	3.66
Total	82	100



Figura 21 NO existe incremento en la evolución de las exportaciones en estos últimos años

8. Considera que la capacidad exportable de cacao orgánico es rentable para la cooperativa.

Tabla 31  
 Considera que la capacidad exportable de cacao orgánico es rentable para la cooperativa.

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	6	7.32
<b>CASI NUNCA</b>	10	12.20
<b>A VECES</b>	21	25.61
<b>CASI SIEMPRE</b>	25	30.49
<b>SIEMPRE</b>	20	24.39
<b>Total</b>	82	100



Figura 22 Considera que la capacidad exportable de cacao orgánico es rentable para la cooperativa.

9. Considera que los beneficios aduaneros fomentan las exportaciones del cacao orgánico.

Tabla 32  
Considera que los beneficios aduaneros fomentan las exportaciones del cacao orgánico.

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	4	4.88
<b>CASI NUNCA</b>	7	8.54
<b>A VECES</b>	17	20.73
<b>CASI SIEMPRE</b>	35	42.68
<b>SIEMPRE</b>	19	23.17
<b>Total</b>	82	100

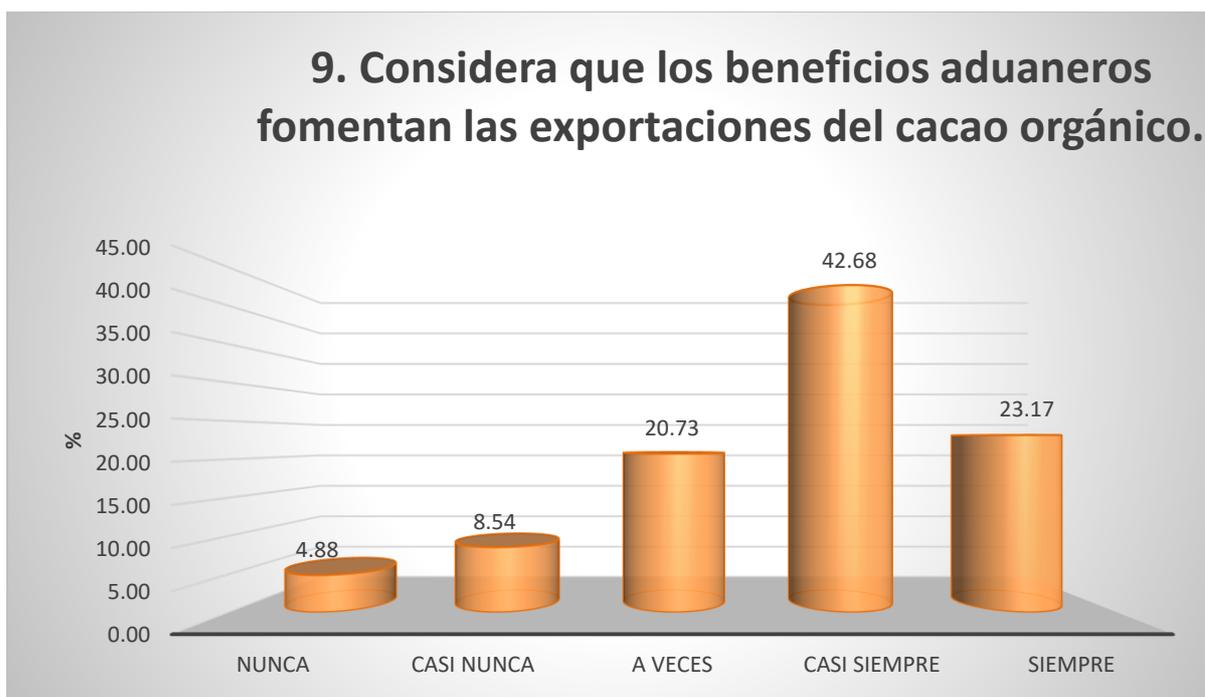


Figura 23 Considera que los beneficios aduaneros fomentan las exportaciones del cacao orgánico.

10. Considera que la oferta exportable diversificada en Aprocam es suficiente para cubrir los gastos.

Tabla 33

Considera que la oferta exportable diversificada en Aprocam es suficiente para cubrir los gastos.

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	6	7.32
CASI NUNCA	10	12.20
A VECES	16	19.51
CASI SIEMPRE	25	30.49
SIEMPRE	25	30.49
Total	82	100



Figura 24 Considera que la oferta exportable diversificada en Aprocam es suficiente para cubrir los gastos.

## Anexo 07. Análisis por dimensiones encuesta 01

### ANALISIS POR DIMENSIONES

#### Estrategia de Liderazgo en costos

Tabla 34  
Estrategia de Liderazgo en costos

criterio	fi	hi (%)
<b>CASI NUNCA</b>	2	2.38
<b>A VECES</b>	22	26.19
<b>CASI SIEMPRE</b>	53	63.10
<b>SIEMPRE</b>	7	8.33
<b>Total</b>	84	100

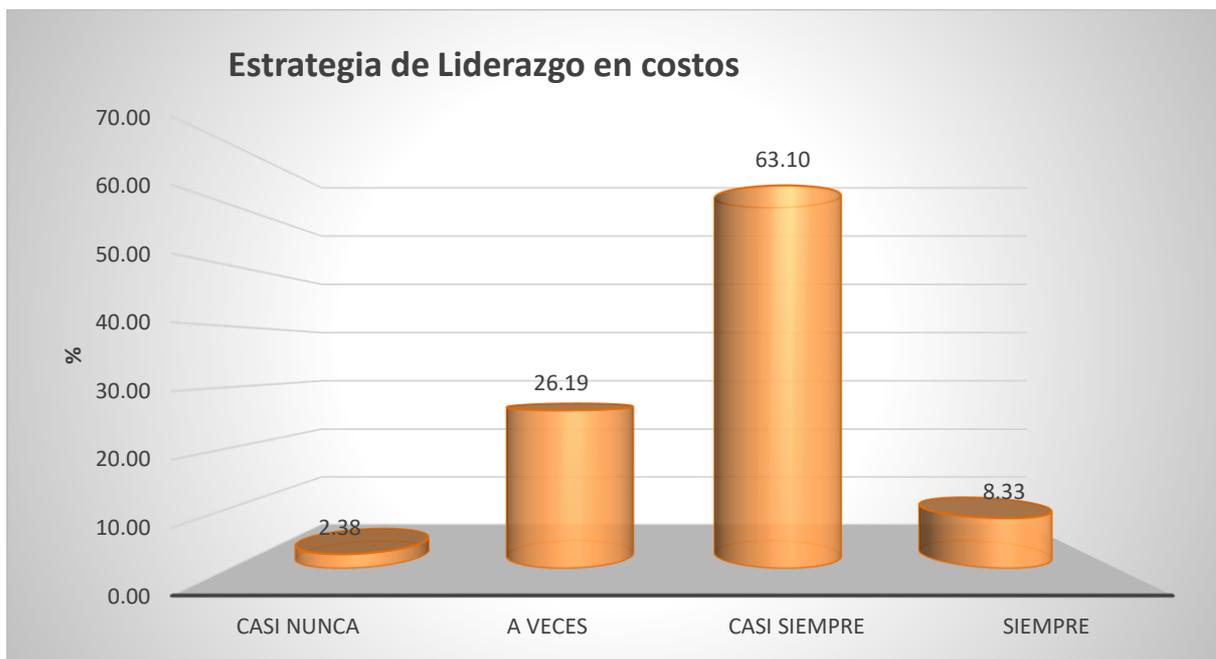


Figura 25 Estrategia de Liderazgo en costos

## Estrategia de diferenciación

Tabla 35  
Estrategia de diferenciación

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
CASI NUNCA	2	2.38
A VECES	15	17.86
CASI SIEMPRE	42	50.00
SIEMPRE	25	29.76
Total	84	100

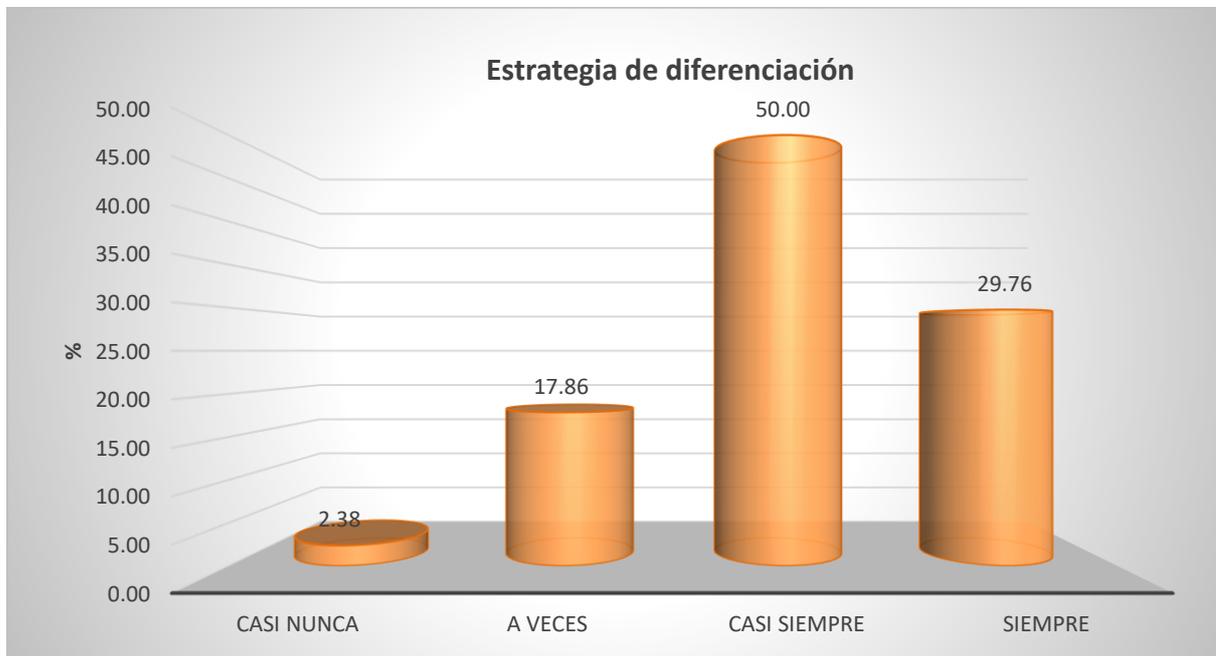


Figura 26 Estrategia de diferenciación

## Estrategia de Enfoque

Tabla 36  
Estrategia de Enfoque

criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	1	1.19
<b>CASI NUNCA</b>	4	4.76
<b>A VECES</b>	7	8.33
<b>CASI SIEMPRE</b>	32	38.10
<b>SIEMPRE</b>	40	47.62
<b>Total</b>	84	100

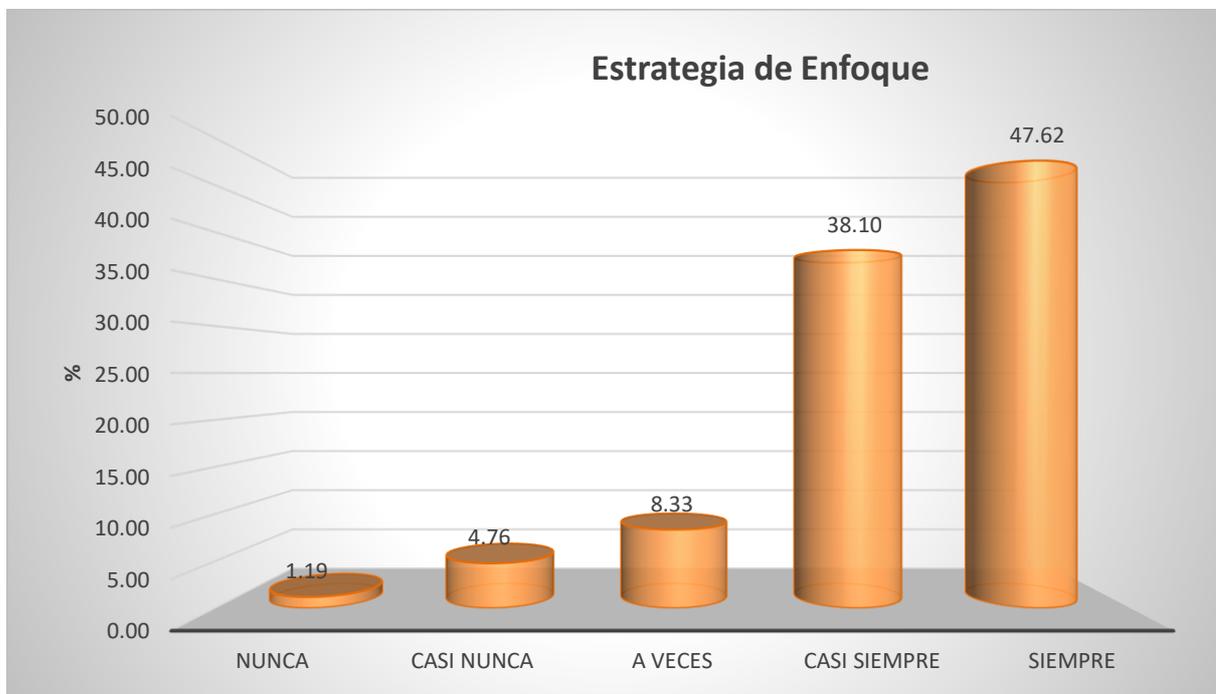


Figura 27 Estrategia de Enfoque

Anexo 05: Análisis por dimensiones encuesta 02.

ANALISIS POR DIMENSIONES

Inteligencia Comercial

Tabla 37  
Inteligencia Comercial

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
NUNCA	4	4.88
CASI NUNCA	11	13.41
A VECES	33	40.24
CASI SIEMPRE	26	31.71
SIEMPRE	8	9.76
Total	82	100

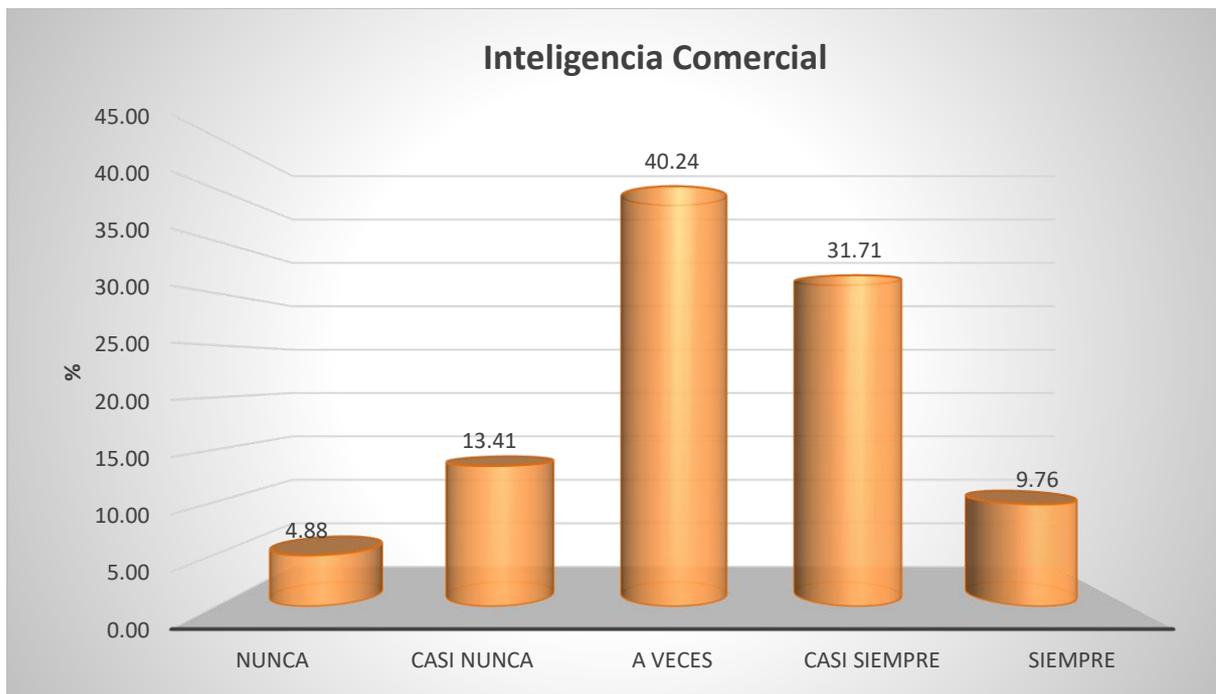


Figura 28 Inteligencia Comercial

## Precio internacionales

Tabla 38  
Inteligencia Comercial

Criterio	fi	hi (%)
<b>NUNCA</b>	5	6.10
<b>CASI NUNCA</b>	14	17.07
<b>A VECES</b>	11	13.41
<b>CASI SIEMPRE</b>	28	34.15
<b>SIEMPRE</b>	24	29.27
<b>Total</b>	82	100

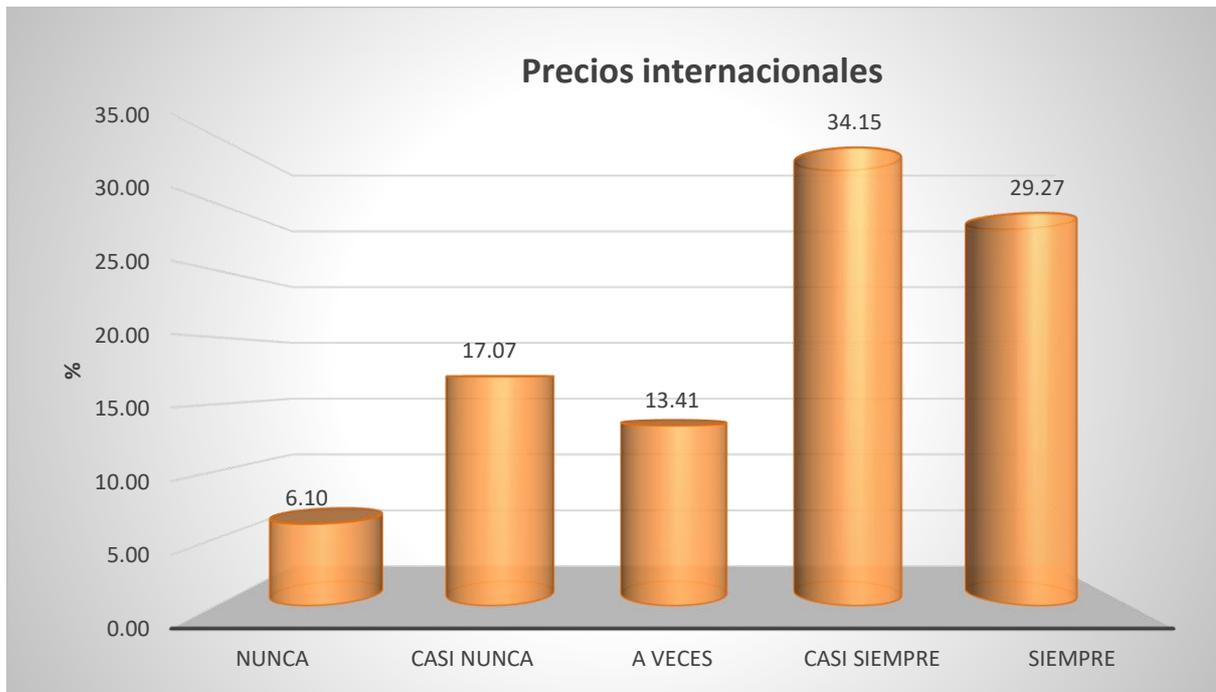


Figura 29 Inteligencia Comercial

## Diversificación

Tabla 39  
Diversificación

Criterio	fi	hi (%)
NUNCA	2	2.44
CASI NUNCA	8	9.76
A VECES	40	48.78
CASI SIEMPRE	26	31.71
SIEMPRE	6	7.32
Total	82	100

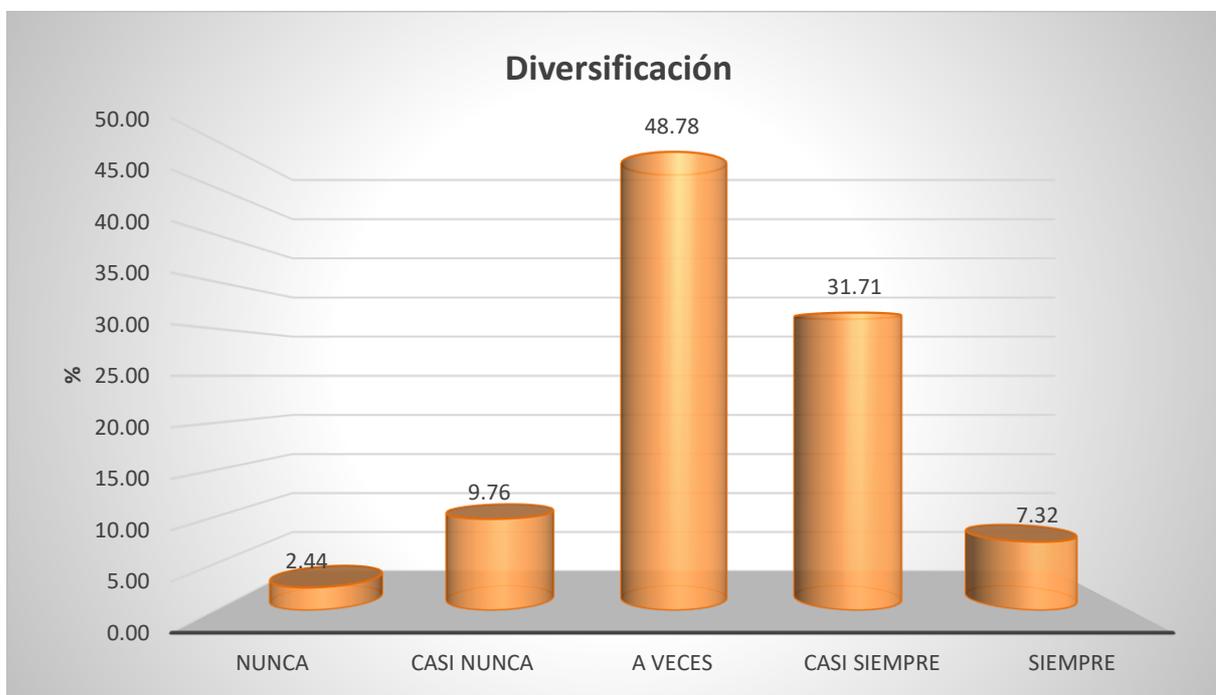


Figura 30 Diversificación

## Exportación

Tabla 40  
Exportación

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
CASI NUNCA	8	9.76
A VECES	15	18.29
CASI SIEMPRE	43	52.44
SIEMPRE	16	19.51
Total	82	100



Figura 31 Exportación

## Anexo 06: ANALISIS TOTAL

### Estrategias Competitivas

Tabla 41  
Estrategias Competitivas

<b>Criterio</b>	<b>fi</b>	<b>hi (%)</b>
CASI NUNCA	1	1.19
A VECES	8	9.52
CASI SIEMPRE	59	70.24
SIEMPRE	16	19.05
Total	84	100

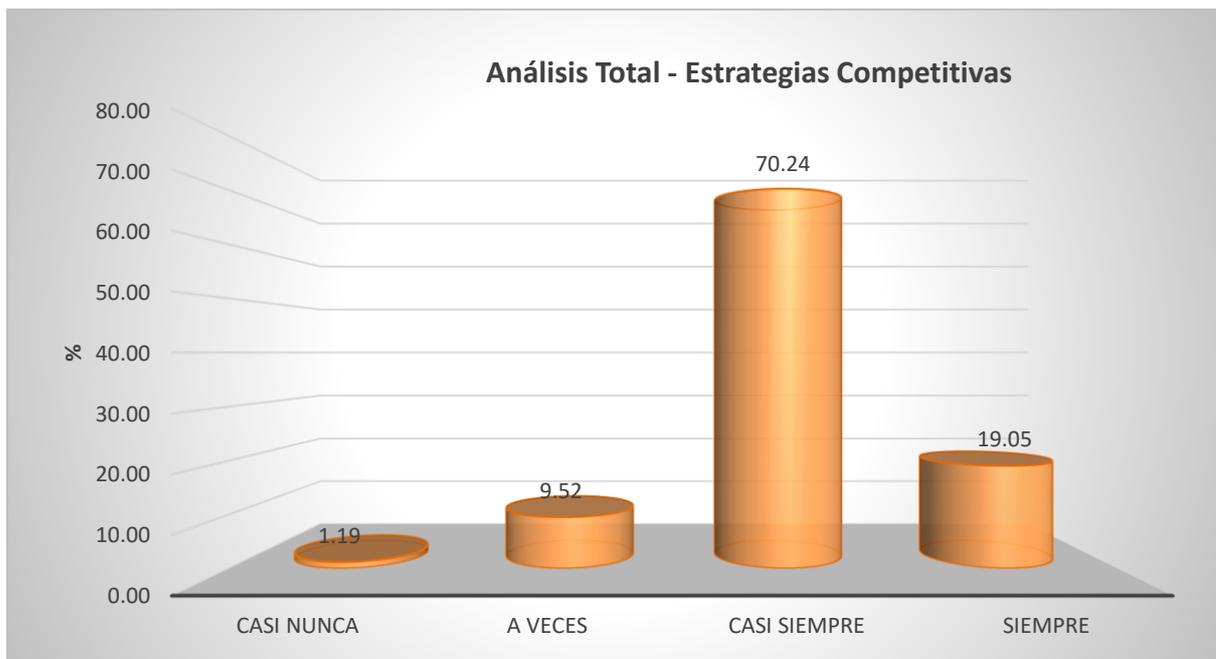


Figura 32 Estrategias Competitivas

## ENCUESTA 2

### Anexo 07: ANALISIS TOTAL

#### Exportación

Tabla 42  
Exportación

Criterio	fi	hi (%)
<b>CASI NUNCA</b>	5	6.10
<b>A VECES</b>	22	26.83
<b>CASI SIEMPRE</b>	47	57.32
<b>SIEMPRE</b>	8	9.76
<b>Total</b>	82	100

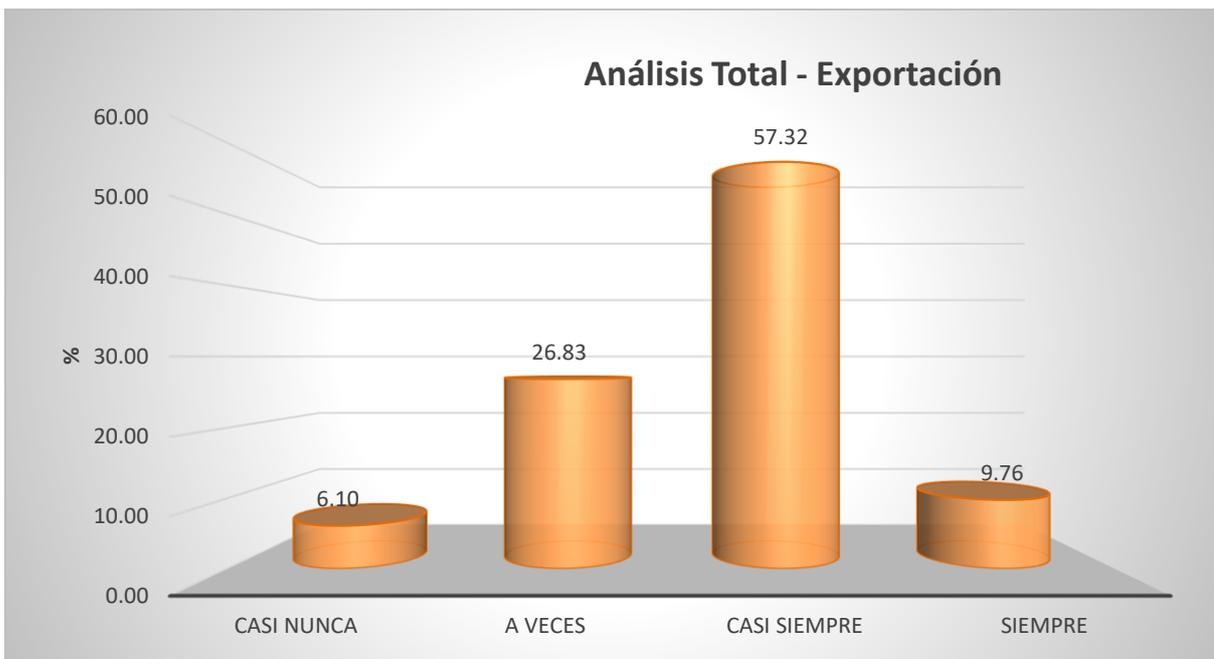


Figura 33 Exportación

## Anexo 07: Análisis de la Hipótesis

### PRUEBA DE HIPÓTESIS

*H0: “Las exportaciones de Cacao en Aproocam en Amazonas es independiente a la Estrategia de Competitividad”*

*H1: “Las exportaciones de Cacao en Aproocam en Amazonas depende de la Estrategia de Competitividad”*

## Anexo 10: Análisis de la relación de las Variables.

Determinar la relación que existe entre la estrategia de competitividad y las exportaciones Cacao en Aproocam en Amazonas.

Tabla 43  
Pruebas de Chi - Cuadrado

Pruebas de Chi - Cuadrado			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,632 <sup>a</sup>	9	0,029
N de casos válidos	82		

Como alfa = 2.9% y por lo tanto es menor al 5% se rechaza la hipótesis nula y se afirma que las exportaciones dependen de las estrategias competitivas.

## Anexo 10. Evolución de las exportaciones de Aprocam.

Tabla 44  
Evolución de las exportaciones de Aprocam.

### **Evolución de las Exportaciones - APROCAM 2013- 2021**

<b>Puerto</b>	<b>Año</b>	<b>Precio FOB</b>	<b>F. de Crecimiento</b>	<b>Crecimiento en %</b>
Paita	2013	77,316.00		
Paita	2014	771,362.00	9.977	897.67%
Paita	2015	775,524.96	1.005	0.54%
Paita	2016	1,015,478.00	1.309	30.94%
Paita	2017	791,274.02	0.779	-22.08%
Paita	2018	456,707.64	0.577	-42.28%
Paita	2019	372,858.17	0.816	-18.36%
Paita	2020	484,643.86	1.300	29.98%
Paita	2021	629,943.73	1.300	29.98%

Fuente: Sunat-Aduanas, Elaboración Propia

## Anexo 11. Validaciones de los 3 expertos.



### CONSTANCIA DE CONSENTIMIENTO INFORMÁTICO DE ACCESO PÚBLICO

Por medio del presente informamos que la Cooperativa APROCAM. Autoriza al alumno de la Maestría en Administración y Negocios (MBA), con código de matrícula 3000005684 del programa académico de Post Grado de la Universidad Cesar Vallejos ALEX LENIN GUIVIN GUADALUPE. En el Ciclo Académico 2020-I. hacer uso de la información que a continuación detallamos con el consentimiento de la institución para el desarrollo del trabajo de investigación titulada: "Estrategias de Competitividad para mejorar las exportaciones de cacao en Aprocam - Amazonas, 2020" en la cual se solicita lo siguiente:

1. Aplicación de las encuestas a sus colaboradores y socios.
2. Datos estadísticos de la evolución de exportaciones del cacao.
3. Logística de exportación del cacao.

Dicha información se recopilara en el trabajo de campo para posteriormente ser analizada en su investigación con fines académicos.

Se expide la presente constancia de consentimiento informado, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Bagua 28/05/2020

  
Cooperativa de Servicios Múltiples  
**APROCAM**  
**Mario Zujeta Zúñiga**  
GERENTE GENERAL

**Anexo 3: validación del instrumento**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS  
PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE  
RECOLECCIÓN DE DATOS**

**I. DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Pinglo Jurado Fátima de la Merced
- 1.2. Grado académico que ostenta: Maestro
- 1.3. Institución donde trabaja: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.
- 1.4. Experiencia laboral (años): 12
- 1.5. Título de la tesis: Estrategias Competitivas para Mejorar las exportaciones de cacao en APROCAM – Amazonas 2020.
- 1.6. Nombre del autor de la tesis: Alex Lenin Guivin Guadalupe
- 1.7. Nombre del instrumento a validar: Cuestionario de Estrategias Competitivas y Exportación en APROCAM.

**2. ASPECTOS A VALIDAR:**

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE 0-20%	BAJA 21-40%	REGULAR 41 – 60%	BUENA 61-80%	EXCELENTE 81 – 100%
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.					90
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.					90
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.					90
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.					90
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.					90
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.					90
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico.					90
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación.					90
<b>TOTAL</b>						90

**3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

.....  
.....

**4. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

90

Lugar y fecha: Chiclayo 22 de mayo del 2020

  
**FIRMA DEL EXPERTO**  
 DNI: 43227042

**Anexo 4:**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FILIAL CHICLAYO**

**ESCUELA DE POST GRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO  
DE EXPERTO**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

“Estrategias de Competitividad para mejorar las exportaciones de cacao en APROCAM - Amazonas, 2020”

**AUTOR:**

- . Br. Alex Lenin Guivin Guadalupe.

**DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRE:** Fátima de la Merced Pinglo Jurado

**TÍTULO UNIVERSITARIO:** Licencia en Comercio y Negocios Internacionales

**POSTGRADO:** Maestro

**OTRA FORMACIÓN:**

**OCUPACIÓN ACTUAL:** Docente Universitario, Coordinadora del programa de Investigación y Centro de Emprendimiento y Desarrollo Empresarial (FACEA).

**FECHA DE LA ENTREVISTA:** 25 de mayo del 2020

Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a Aprocam. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5
Ninguno	Poco	Regular	<del>Alto</del>	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



*Firma del entrevistado*

**Estimado(a) experto(a):**

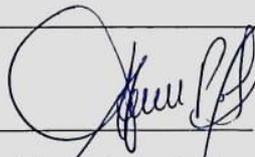
Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada  Poco adecuada  Inadecuada
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente  Un poco  Nada
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos  Algunos  Pocos  Ninguno
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente  Un poco  Ninguno
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Estrategia Competitiva	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?  
Excelente  Buena  Regular  Inadecuada
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

  
Firma del entrevistado

**Anexo: Hoja de vida.**

**Anexo: Hoja de vida.**



**Magister. Fátima de la Merced Pinglo Jurado**

*Maestra en Gestión Pública en la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejos, Diplomado de Especialización Gestión de exportación-Cacao (UNT), Diplomado En Gestión Aduanera (UNT), Lic. Comercio y Negocios Internacionales UNPRG. Catedrática de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.- Amazonas. Con 12 años de experiencia laboral y profesional en asesoramiento de cooperativas agrarias cafetaleras en la región de Amazonas para el comercio internacional, con amplio conocimiento del planeamiento estratégico y Marketing. Capacidad de análisis del mercado privado como institucional. Líder, creativo, proactivo, motivador y orientado a resultados. Adaptación en organizaciones multiculturales, capaz de asumir retos y resolver problemas. Dominio del Office.*

**TÍTULO PROFESIONAL**

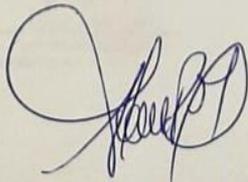
- Licenciada en Comercio y Negocios Internacionales.  
UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**GRADOS ACADÉMICOS**

- Bachiller en Comercio y Negocios Internacionales.  
UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
- Maestra en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo

**EXPERIENCIA LABORAL**

- 2019-2020 Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-UNTRM.  
Docente contratada.
- 2018 Constructora y Consultora Pegazus Inversiones SAC  
Administradora.
- 2016-2017 Sociedad de Beneficencia Pública de Jaén.
- 2015- 2016 Universidad Politécnica de la Amazonía
- 2012-2015 Universidad Alas Peruanas.
- 2008 -2011 Agencia de Aduanas Ultramar – Paíta
- 2007-2008 APM Global Logistic, DAMCO (MAERSK) - PAITA



43227042

Anexo 3: validación del instrumento



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS  
PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE  
RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Nuñez Alejos Luis
- 1.2. Grado académico que ostenta: Maestro
- 1.3. Institución donde trabaja: Universidad Nacional de Frontera. Sullana, Piura.
- 1.4. Experiencia laboral (años): 22
- 1.5. Título de la tesis: Estrategias Competitivas para Mejorar las exportaciones de cacao en APROCAM – Amazonas 2020.
- 1.6. Nombre del autor de la tesis: Alex Lenin Guivin Guadalupe
- 1.7. Nombre del instrumento a validar: Cuestionario de Estrategias Competitivas y Exportación en APROCAM.

2. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE 0-20%	BAJA 21-40%	REGULAR 41 – 60%	BUENA 61-80%	EXCELENTE 81 – 100%
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.					90
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.					90
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.					90
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa					90
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.					90
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento					90
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico					90
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación					90
TOTAL						90

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....  
.....

4. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90

Lugar y fecha: Chiclayo 22 de mayo del 2020

FIRMA DEL EXPERTO  
DNI: 23012904

**Anexo 4:**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
FILIAL CHICLAYO  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)  
FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO  
DE EXPERTO**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

"Estrategias de Competitividad para mejorar las exportaciones de cacao en APROCAM - Amazonas, 2020"

**AUTOR:**

- . Br. Alex Lenin Guivin Guadalupe.

**DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRE:** Luis Alberto Núñez Alejos

**TÍTULO UNIVERSITARIO:** Ingeniero en Industrias Alimentarias

**POSTGRADO:** Maestro

**OTRA FORMACIÓN:**

**OCUPACIÓN ACTUAL:** Docente Ordinario de la Universidad Nacional de Frontera. Sullana, Piura.

**FECHA DE LA ENTREVISTA:** 25 de mayo del 2020

Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a APROCAM. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



*Firma del entrevistado*

**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada  Poco adecuada \_\_\_ Inadecuada \_\_\_
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Nada \_\_\_
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos  Algunos \_\_\_ Pocos \_\_\_ Ninguno \_\_\_
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Ninguno \_\_\_
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Estrategia Competitiva	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente  Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Inadecuada \_\_\_

7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

---

---



*Firma del entrevistado*

**Anexo: Hoja de vida.**



**Maestro. Luis Alberto Núñez Alejos**

*Ingeniero en Industrias Alimentarias de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, Maestro en Ciencias con mención en Docencia y Gestión Universitaria de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, docente de la Universidad Nacional de Frontera. Sullana, Piura, con experiencias en procesamiento y control de calidad de productos agroindustriales, como cacao, café, arroz, frutales tropicales, leche, carne y otros productos alimenticios. Experiencia en Extensión Agroindustrial en el cultivo de café, cacao y frutas tropicales. Ponente en congresos nacionales y internacionales, investigador en agroindustria del café, agroindustria del cacao e investigador en grasas y aceites.*

**TÍTULO PROFESIONAL**

- Ingeniero en Industrias Alimentarias.  
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA – TINGO MARÍA

**GRADOS ACADÉMICOS**

- Bachiller en Ciencias Industrias Alimentarias.  
UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA DE LA SELVA
- Maestro en Ciencias de la Educación con mención en Docencia y Gestión Universitaria.  
UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO. LAMBAYEQUE

**EXPERIENCIA LABORAL**

- 2019-2020 Universidad Nacional de Frontera. Sullana, Piura.  
Docente ordinario.
- 2019 Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque  
Docente contratado.
- 2019 Grupo de Formación e Intervención para el Desarrollo Sostenible (**GRUFIDES**).  
Consultor
- 2016- 2018 Universidad Nacional de Jaén  
Docente contratado
- 2015-2016 Programa Nacional de Alimentación Escolar QALI WARMA. Jaén.  
Supervisor de Plantas y Almacenes
- 2011-2014 Universidad Nacional de Jaén  
Consultor, Docente contratado, Secretario General
- 2007-2008 Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas.  
Docente contratado
- 2000-2002 CENFROCAFÉ. Jaén.  
Gerente general.
- 1999-2002 Desarrollo Alternativo USAID – Jaén.

Anexo 3: validación del instrumento



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS  
PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE  
RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Leonardo Napoleón Mendoza Zumaeta
- 1.2. Grado académico que ostenta: Magister
- 1.3. Institución donde trabaja: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza Chachapoyas
- 1.4. Experiencia laboral (años): 15 años
- 1.5. Título de la tesis: Estrategias Competitivas para Mejorar las exportaciones de cacao en APROCAM – Amazonas 2020.
- 1.6. Nombre del autor de la tesis: Alex Lenin Guivin Guadalupe
- 1.7. Nombre del instrumento a validar: Cuestionario de Estrategias Competitivas y Exportación en APROCAM.

2. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE 0-20%	BAJA 21-40%	REGULAR 41 – 60%	BUENA 61-80%	EXCELENTE 81 – 100%
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.					90
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.					90
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.					90
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión educativa.					90
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.					90
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.					90
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico					90
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación					90
TOTAL						90

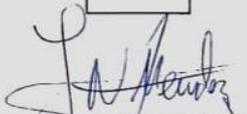
3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Se lo da por aplicable el presente instrumentos

.....

4. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90

Lugar y fecha: Chiclayo 22 de mayo del 2020

  
FIRMA DEL EXPERTO  
DNI: 07629978

**Anexo 4:**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FILIAL CHICLAYO**

**ESCUELA DE POST GRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO  
DE EXPERTO**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**“Estrategias de Competitividad para mejorar las exportaciones de cacao en APROCAM - Amazonas, 2020”**

**AUTOR:**

- Br. Alex Lenin Guivin Guadalupe.

**DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRE: Leonardo Napoleón Mendoza Zumaeta**

**TÍTULO UNIVERSITARIO: Economista**

**POSTGRADO: Magister**

**OTRA FORMACIÓN:**

**OCUPACIÓN ACTUAL: Docente Universitario, y formulador de Planes Estratégicos y de Planes y Proyectos Productivos**

**FECHA DE LA ENTREVISTA: 25 de mayo del 2020**

Mensaje al especialista:

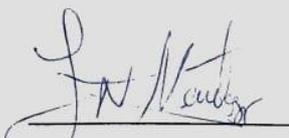
En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a APROCAM. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 <del>Alto</del>	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	----------------------	---------------

2. Sirvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



*Firma del entrevistado*

**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada  Poco adecuada \_\_\_ Inadecuada \_\_\_
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Nada \_\_\_
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos  Algunos \_\_\_ Pocos \_\_\_ Ninguno \_\_\_
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente  Un poco \_\_\_ Ninguno \_\_\_
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Estrategia Competitiva	<input checked="" type="checkbox"/>			

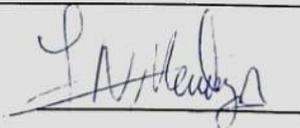
6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente  Buena \_\_\_ Regular \_\_\_ Inadecuada \_\_\_

7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

---

---



**Firma del entrevistado**

**Anexo: Hoja de vida.**



**Magister Leonardo Napoleón Mendoza Zumaeta**

*Maestra en Gestión Pública en la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejos, y estudios de Maestría en Project Management , y Diplomados en Gerencia de Proyectos y Evaluación de Proyectos en la Universidad Adolfo Ibañez de Chile, con estudios de especialización en curso de Planeamiento Estratégico y Gestión Financiera en la Universidad de Chile y la Universidad del Pacífico. Docente Universitario en la Escuela de Economía, Administración, Ingeniería Agrónoma, Ingeniería Zootecnista, Ingeniería en Agro Negocios de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza.*

*Responsable de Formulación y Liquidaciones de Proyectos Productivos en la Dirección Regional de Agricultura de la Región Amazonas durante los años 2017-2018 y con experiencia en la formulación y evaluación de proyectos productivos en la Región Amazonas. .*

**TÍTULO PROFESIONAL**

- Economista  
UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL

**GRADOS ACADÉMICOS**

- Bachiller en Economía.  
UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
- Maestra en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo

**EXPERIENCIA LABORAL**

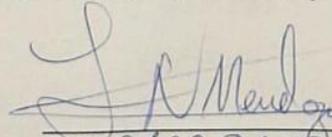
2014-2020 Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza-UNTRM.  
Docente MINEDU y contratado.

2017-2018 Responsable en el área de Formulación y Liquidación de Proyectos Productivos DRA-A

2010-2013 Apoyo en la Formulación y Evaluación de Proyectos en la Empresa Agro Riego de la ciudad de Chachapoyas.

2005-2010 Labores en las áreas de Planificación y Presupuesto en las Municipalidades de Rodríguez de Mendoza, Soloco.

2000-2001 Caritas en labores de Consultoría en proyectos apícolas

  
DNI: 0762 9078

## Declaratoria de Originalidad del Autor/ Autores

Yo (Nosotros), Guivin Guadalupe, Alex Lenin egresado de la Facultad / Escuela de posgrado Programa académico Maestría en Negocios de la Universidad César Vallejo (Sede Chiclayo), declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado:

“Estrategias de competitividad para mejorar las exportaciones de cacao en APROOCAM - Amazonas”, es de mi (nuestra) autoría, por lo tanto, declaro (declaramos) que el Trabajo de

Investigación / Tesis:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He (Hemos) mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo 17 de Setiembre 2020.

Paterno Materno, Nombre1 Nombre2 Guivin Guadalupe, Alex Lenin	
DNI: 40777134	Firma 
ORCID: <a href="https://orcid.org/0000-0001-8246-9440">https://orcid.org/0000-0001-8246-9440</a>	