



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CACAO Y SU IMPACTO EN
LA OFERTA EXPORTABLE EN LA PROVINCIA DE SAN MARTÍN
– REGIÓN SAN MARTIN**

**PRESENTADA POR
FRANK GUSTAVO ALARCÓN LUGO**

**ASESOR
WALTER ABEL URTEAGA FARFÁN**

TESIS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

LIMA – PERÚ

2019



**Reconocimiento - Compartir igual
CC BY-SA**

El autor permite a otros transformar (traducir, adaptar o compilar) esta obra incluso para propósitos comerciales, siempre que se reconozca la autoría y licencien las nuevas obras bajo idénticos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**“GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CACAO Y SU
IMPACTO EN LA OFERTA EXPORTABLE EN LA
PROVINCIA DE SAN MARTÍN – REGIÓN SAN MARTIN”**

PARA OPTAR

**EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR:
FRANK GUSTAVO ALARCÓN LUGO**

**ASESOR:
MAG. WALTER ABEL URTEAGA FARFAN**

LIMA-PERÚ

2019

DEDICATORIA

A **DIOS** por permitirme amar más allá de las dificultades y bendecirme todos los días, a mis Padres, por su amor incondicional, a mi Hermana, por su amor y ejemplo, a mi ESPOSA e Hija, por los sentimientos más hermosos que me permiten seguir soñando.

AGRADECIMIENTOS

El presente estudio está dirigido a poder generar oportunidades correspondientes a la producción de cacao, los puestos de trabajo buscan sacar adelante a las personas de la región SAN MARTIN, gracias a ellos por él tiempo y su apoyo a lograr este pequeño aporte.

Gracias a mis padres por nunca dejar de impulsarme para lograr mis metas, a mi hermana por ser mi ejemplo a seguir, a mi esposa al apoyarme en mis estudios y siempre alentarme, finalmente a mi hermosa hija por ser motor de mi amor. “Todo es posible si te esfuerzas” luchemos juntos siempre por mejorar.

Gracias a los docentes de la USMP por brindarme asesoría y orientarme a lo largo de la investigación, profesores Walter, Denisse y asesores externos.

A todos aquellos que de una manera u otra me permitieron concretar esta meta.

Muchas gracias a todos.

INDICE

DEDICATORIA.....	2
INDICE	4
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	6
RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	21
1.1. Planteamiento del problema	21
1.2. Formulación del problema.....	25
1.2.1. Problema General	25
1.2.2. Problemas específicos	25
1.3. Objetivos de la investigación.....	25
1.3.1 Objetivo general	26
1.3.2. Objetivos específicos.....	26
1.4 Justificación de la investigación.....	26
1.4.1 Impacto potencial	26
1.4.2 Impacto teórico.....	26
1.4.3 Impacto práctico	27
1.5 Limitaciones del Estudio.....	28
1.5.1 Delimitación espacial.....	28
1.5.2 Delimitación temporal.....	28
1.5.3 Delimitación conceptual o temática	28
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	29
2.1. Antecedentes.....	29
2.1.1 Antecedentes nacionales	29
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	31
2.2. Bases teóricas	32
2.2.1. Productividad.....	32
2.2.2. Sistema de producción	33
2.2.3. Producción Cacaotera.....	35

2.2.4 Oferta exportable.....	37
2.2.4.1 Nivel de los intermediarios.....	38
2.3 Definición de términos básicos:.....	43
2.3.1. Variable Independiente: Se presentan como elementos, fenómenos o situaciones que explican, condicionan o determinan la presencia de otros elementos de estudio	43
2.3.2. Gestión de la Producción	43
2.3.3. Variable	43
2.3.4. Variable Dependiente	43
2.3.5. Oferta Exportable	43
2.3.6. Dimensiones.....	43
2.3.7. Calidad en la producción	43
2.3.8 Cantidad en la producción	44
2.3.8. Cumplimiento de las normas técnicas del mercado de destino	44
2.3.9. Envases y embalajes:.....	44
2.3.10. Incoterms:.....	44
2.3.11. DFI (distribución física Internacional).....	44
2.3.12. Medios de Pago.....	44
CAPÍTULO III. HIPOTESIS Y VARIABLES	45
3.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas	45
3.1.1. Hipótesis general.....	45
3.1.2. Variables y definición operacional	45
CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA.....	46
4.1. Diseño metodológico	46
4.2. Diseño Muestral	46
4.3. Técnicas de recolección de datos.....	47
4.4. Técnicas estadísticas para el procedimiento de la información	48
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	50
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
Conclusiones.....	55
Fuentes de información	56

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	66
ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	68
ANEXO 3: CALCULO Y DIAGRAMAS DE ENCUESTAS	70
4.1.1. Calidad en la producción.....	70
4.1.2. Cantidad de la producción.....	78
4.1.3. Cumplimiento de las normas técnicas del mercado de destino	85
4.1.4. Disponibilidad del producto	91
4.1.5. Capacidad económica y financiera de la empresa	100
4.1.6. Capacidad de gestión.....	109
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS	
TABLAS:	
Tabla 46 Matriz de consistencia	66
Tabla 47Operacionalización de la variable 1	68
Tabla 48. Operacionalización de la variable 2	69
Tabla 4 ¿La empresa realiza controles de calidad en sus procesos productivos? 70	
Tabla 5 ¿La empresa realiza retroalimentación de información en la post venta? 71	
Tabla 6 ¿La empresa está logrando incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos?	72
Tabla 7 ¿La empresa homogeniza o estandariza la producción de cacao?	73
Tabla 8 ¿La homogenización del cultivo posee estándares técnicos de exportación?	73
Tabla 9 ¿La empresa mejoro su oferta exportable con la estandarización del cacao?	74
Tabla 10 ¿Los envases utilizados son los idóneos y cumplen con requisitos sanitarios?	75
Tabla 11 ¿Los envases utilizados se diferencian y generan un plus al producto? 76	
Tabla 12 ¿Considera usted que la empresa está logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los envases?	77
Tabla 13 ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?	78

Tabla 14 ¿Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?	80
Tabla 15 ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?	81
Tabla 16 ¿Los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados?.....	82
Tabla 17 ¿El rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen?.....	82
Tabla 18 ¿Se cuenta con un plan estimado de rendimiento metro cuadrado en la producción?	84
Tabla 19 ¿SENASA controla el cumplimiento de normas técnicas del mercado de destino?.....	85
Tabla 20 ¿Conoce los requerimientos solicitados por SENASA para su comercialización?	85
Tabla 21 ¿SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao? ..	86
Tabla 22 ¿Los procesos que se realiza cuentan con los estándares fitosanitarios?	87
Tabla 23 ¿El control fitosanitario cumple con las normas técnicas del mercado de destino?.....	88
Tabla 24 ¿Todos los procesos productivos realizados cuentan con controles fitosanitarios?	89
Tabla 25 ¿La disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo?	91
Tabla 26 ¿La producción cuenta con un plan de logístico de distribución?	91
Tabla 27 ¿Haz identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega?	92
Tabla 28 ¿La producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino?.....	93
Tabla 29 ¿Se cuenta con un procedimiento para saber las exigencias del mercado y si estas están cubiertas con los productos disponibles?.....	94
Tabla 30 ¿Cuenta con un plan de producción en cual identifica o alimenta de información sobre las necesidades del mercado de destino?	96

Tabla 31 ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?.....	97
Tabla 32 ¿Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?	98
Tabla 33 ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?	99
Tabla 34 ¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo?	100
Tabla 35 ¿Considera que la planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino?	101
Tabla 36 ¿Considera que la empresa competiría a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías?	102
Tabla 37 ¿La empresa maneja cuentas bancarias con las cuales realice operaciones en el mercado?	103
Tabla 38 ¿Se cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero?	104
Tabla 39 ¿Cree usted que es necesario la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos?	105
Tabla 40 ¿El personal es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión?.....	106
Tabla 41 ¿Se cuenta con la infraestructura necesaria para la el trabajador que está vinculado a la producción?	107
Tabla 42 ¿La gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico?	109
Tabla 43 ¿Consideras que la empresa debe seguir estrictamente un plan estratégico?	110
Tabla 44 ¿Conoces algún servicio o proceso que la empresa no hace bien?	111
Tabla 45 ¿La organización exportadora cuenta con planes para gestionar sus RRHH?	111

ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2015-2021,	21
---	----

Ilustración 4 ¿La empresa realiza controles de calidad en sus procesos productivos?	70
Ilustración 5 ¿La empresa realiza retroalimentación de información en la post venta?.....	71
Ilustración 6 ¿La empresa está logrando incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos?	72
Ilustración 7 ¿La empresa homogeniza o estandariza la producción de cacao?...73	
Ilustración 8 ¿La homogenización del cultivo posee estándares técnicos de exportación?.....	74
Ilustración 9 ¿La empresa mejoro su oferta exportable con la estandarización del cacao?.....	75
Ilustración 10 ¿Los envases utilizados son los idóneos y cumplen con requisitos sanitarios?	76
Ilustración 11 ¿Los envases utilizados se diferencian y generan un plus al producto?	77
Ilustración 12 ¿Considera usted que la empresa está logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los envases?.....	78
Ilustración 13 ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?.....	79
Ilustración 14 ¿Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?	80
Ilustración 15 ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?	81
Ilustración 16 ¿Los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados?.....	82
Ilustración 17 ¿El rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen?.....	83
Ilustración 18 ¿Se cuenta con un plan estimado de rendimiento metro cuadrado en la producción?	84
Ilustración 19 ¿SENASA controla el cumplimiento de normas técnicas del mercado de destino?	85

Ilustración 20 ¿Conoce los requerimientos solicitados por SENASA para su comercialización?	86
Ilustración 21 ¿SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao?	87
Ilustración 22 ¿Los procesos que se realiza cuentan con los estándares fitosanitarios?	88
Ilustración 23 ¿El control fitosanitario cumple con las normas técnicas del mercado de destino?	89
Ilustración 24 ¿Todos los procesos productivos realizados cuentan con controles fitosanitarios?	90
Ilustración 25 ¿La disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo?.....	91
Ilustración 26 ¿La producción cuenta con un plan de logístico de distribución?....	92
Ilustración 27 ¿Has identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega?	93
Ilustración 28 ¿La producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino?	94
Ilustración 29 ¿Se cuenta con un procedimiento para saber las exigencias del mercado y si estas están cubiertas con los productos disponibles?.....	95
Ilustración 30 ¿Cuenta con un plan de producción en cual identifica o alimenta de información sobre las necesidades del mercado de destino?	96
Ilustración 31 ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?.....	97
Ilustración 32 ¿Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?	98
Ilustración 33 ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?	99
Ilustración 34 ¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo?	100
Ilustración 35 ¿Considera que la planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino?	101

Ilustración 36 ¿Considera que la empresa competiría a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías?	102
Ilustración 37 ¿La empresa maneja cuentas bancarias con las cuales realice operaciones en el mercado?	104
Ilustración 38 ¿Se cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero?	104
Ilustración 39 ¿Cree usted que es necesario la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos?	105
Ilustración 40 ¿El personal es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión?.....	106
Ilustración 41 ¿Se cuenta con la infraestructura necesaria para la el trabajador que está vinculado a la producción?	107
Ilustración 42 ¿La gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico?.....	109
Ilustración 43 ¿Consideras que la empresa debe seguir estrictamente un plan estratégico?.....	110
Ilustración 44 ¿Conoces algún servicio o proceso que la empresa no hace bien?	111
Ilustración 45 ¿La organización exportadora cuenta con planes para gestionar sus RRHH?	112

RESUMEN

Es necesario un enfoque en las operaciones agrícolas, estas otorgan características al fruto exportable. El CACAO nos exige un trabajo previo en la etapa anterior a la cosecha para que la oferta exportable sea atractiva y menos intrincada, en la elaboración de fichas correspondientes a la operación, las previsiones tomadas son la utilización de abonos orgánicos, control de la tierra (químico), fertilizantes, etc. La problemática de la región selva central comienza en la existencia del latifundio que es la primera parte de las unidades agropecuarias. Los campesinos venden por lo general sus productos a intermediarios y estos no generan (en su totalidad) un volumen atractivo para las exportaciones ya que no cuentan con las características mínimas que necesita un producto exportable. El cacao es el ejemplo típico de un cultivo marcado por un fenómeno cíclico, o sea, caracterizado por períodos prolongados de sobreproducción y sub - producción (tercerización).

Se pretende conocer la relación de los factores que determinan la relación entre la “gestión de la producción” (variable “A”) y como inciden en la “oferta exportable” (variable “B”) de las empresas cacaoteras (cacao medallón), difiere de la posición que ocupe el circuito del cacao: productor, intermediario, fabricante, consumidor.

ABSTRACT

A focus on agricultural operations is necessary, these give characteristics to the exportable fruit, The CACAO requires us a previous work in the pre-harvest stage so that the exportable supply is attractive and less intricate in the elaboration of cards corresponding to the operation, thanks to the forecasts taken in the use of organic fertilizers, land control (chemical), fertilizers, etc. The problem of the central jungle region begins in the existence of the large estate that is the first part of the agricultural units. Farmers generally sell their products to intermediaries and they do not generate (in their totality) an attractive volume for exports since they do not have the minimum characteristics that an exportable product needs. Cocoa is the typical example of a crop marked by a cyclic phenomenon, that is, characterized by prolonged periods of overproduction and under-production (outsourcing).

It is intended to know the relationship of the factors that determine the relationship between "production management" (variable "A") and how they affect the "exportable supply" (variable "B") of cocoa companies (cocoa medallions), differs from the position of the cocoa circuit: producer, intermediary, manufacturer, consumer.

INTRODUCCIÓN

Se analiza en la presente investigación, que los productos agrícolas peruanos tienen inconvenientes para entrar a diversos mercados internacionales (USA, EU), estos poseen estándares de calidad que son difíciles de alcanzar para los pequeños productores, correspondiente a la estandarización de sus productos, quiere decir que las cooperativas de agricultores o los acopiadores no manejan características mínimas en la producción de medallón cacao, esto implica que las diversas calidades sean difíciles de clasificar creando barreras en la elaboración de fichas técnicas necesarias para el trámite de nacionalización a los mercados de destino correspondientes.

El objetivo del proyecto es determinar la relación de las variables de investigación que son

- La gestión de la producción (de múltiples productores agrícolas)
- La relación con la oferta exportable de cacao en la región SAN MARTÍN

Analizando sus procesos productivos y como estos que por motivos dimensionados y analizados en los indicadores llegan a tener inconvenientes los cuales se traducen en merma en las exportaciones.

La metodología a utilizar es de enfoque cuantitativo de método analítico, el diseño es descriptivo ya que vamos a trabajar con encuestas realizadas en la localidad de SAN MARTIN. La variable es excluyente solo productores de cacao orgánico población de 5 empresas, el motivo es por la accesibilidad intrincada a la información y por las dificultades geográficas ya especificadas en el trabajo.

La presente investigación es de característica aplicada, porque busca solucionar un problema concreto que son los problemas que encuentran los productores de cacao para la exportación de sus productos, teniendo como base del análisis la gestión de producción del mismo.

Los instrumentos a utilizar serán trabajados con el personal directivo de las cooperativas y asociaciones, su estructura se encuentra anexada a la presente investigación. Esta tiene estructura de encuesta y describe los indicadores dimensionados en la matriz de coherencia.

PROCEDIMIENTO:

Los procedimientos son los conductos regulares administrativos, formalidades para pedir cita con los encargados de las cooperativas asociaciones o empresas.

El día de la entrevista se llevaremos la batería de preguntas y respuestas, documentos donde se encuentran nuestros instrumentos de consulta, luego de las encuestas se procederá a aplicar técnicas estadísticas de tabulación, posteriormente explicadas en gráficos utilizando software como EXCEL o SPSS, etc.

Definir como se relaciona; la gestión de producción de cacao con las exportaciones y a la vez saber si su vínculo influye de manera positiva mejorando la oferta exportable.

El factor social como; latifundio, minifundio y pequeños agricultores, se enfrentan a problemas técnicos aduaneros (logísticos) los cuales generan costos y gastos en los presupuestos manejados en diversas etapas de la gestión productiva de cacao en la región San Martín.

Se busca mejorar la cadena logística minimizando su impacto negativo (merma, bloqueo logístico mediante la FDA) y generando un valor agregado en aplicación o manejo de las técnicas de pre producción del medallón de cacao orgánico.

OBJETIVOS Y METODOS

El objetivo del proyecto es determinar punto por punto las posibles causas del porque que generan dificultades en los procesos de exportación y como la cadena logística se ve afectada por situaciones concretas que se pueden manejar cambiando ciertos patrones en las etapas de producción, éstas se observan al ver la elaboración de fichas técnicas donde se ve las operaciones productivas en el ciclo de vida del árbol de cacao.

La relación que existe entre la gestión de la producción (de múltiples productores agrícolas) y la oferta exportable de cacao en la región SAN MARTÍN, se determinan a mediante el análisis de sus procesos productivos y como estos que por motivos dimensionados y descritos en el trabajo se ven afectados, analizando los indicadores de producción estos llegan a tener inconvenientes para solicitar permisos ante los organismos reguladores de entrada (mercado de destino), los cuales se traducen en merma en las exportaciones.

El presente trabajo se realizará en la región SAN MARTÍN en el presente año (2019).

IMPACTO

Mejora económica de los productores de cacao (medallón) en la región de SAN MARTÍN, generando nuevos puestos de trabajo, prosperidad y tecnificación de los cultivos con mira a ser exportable y minimizando la merma de la misma.

Perú está considerado como uno de los países con mejor calidad de cacao en el mundo y que su producción no tenga aceptación por dificultades técnicas nos hacen pensar en la necesidad de determinar qué en la etapa del proceso productivo existen fallas.

Las normas internacionales de gestión brindan apoyo en el análisis técnico productivo.

Buscamos afirmar que la pre - cosecha es tan importante como acopiar y gestionar la documentación necesaria para la salida de mercancías y su ingreso a los mercados de destino.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Factores sociales muestran que la agronomía es una actividad económica ancestral y recurrente en el Perú, en la región SAN MARTIN la producción agrícola, en la mayoría de sus casos viene a ser insipiente, sin mucha capacitación por problemas de desarrollo demográfico a lo largo de la historia. En la investigación se describen los ciclos de producción del cacao y como estos tienen momentos en los cuales las variables son afectadas circunstancialmente por decisión de los acreedores (importadores mercado de destino o empresas naturales o jurídicas en territorio nacional, acopiadores) y como los productores se ven afectados por el mercado ya que no manejan las variables de planes económicos y variables de exportación.

MARCO TEÓRICO

Muchos de los estudios aquí mencionados se relacionan con procesos productivos desde la pre cosecha del árbol del cacao (**Esterculiáceas**) los cuales informan de los ciclos de maduración para la etapa productiva, es importante saber estos puntos; ya que los primeros años son de 0% rentabilidad, para alcanzar el fruto es necesario invertir y muchos de los productores no tienen posibilidades económicas o empeñan sus cosechas por tiempo determinado.

Tanto las referencias nacionales como internacionales hablan de las limitaciones que diversos factores tales como los recursos naturales, problemas de tierra o mano de obra (no calificado) y genética; todo esto antes mencionado es material de análisis para desarrollo de soluciones técnicas.

Diversos organismos del estado peruano basan su análisis principalmente en investigaciones internacionales, estudios teóricos usados en instituciones gubernamentales como MINAGRI, PROMPERU y MINCETUR éstas realizan aclaraciones sobre documentación investigativa; papers, tesis de investigación, redacciones científicas, hemerográfica, bibliografía e investigación de fuentes electrónica descrita en diversas fuentes aceptadas por la comunidad científica acreditadas por las normas de investigación APA.

METODOLOGIA

DISEÑO:

La presente investigación es aplicada, porque busca solucionar un problema concreto, en este caso conocer cuáles son los factores que inciden en la productividad de las empresas cacaoteras y su impacto en la oferta exportable del cacao.

MUESTRA:

La muestra son los agricultores cacaoteros de la región SAN MARTÍN provincia de SAN MARTÍN, **variable excluyente** solo productores de **cacao orgánico** población de 5 empresas por la accesibilidad intrincada a la información y por las dificultades geográficas ya especificadas en el trabajo.

INSTRUMENTALIZACIÓN:

Los instrumentos serán aplicados al personal directivo de las cooperativas y asociaciones, su estructura se encuentra anexada a la presente investigación. Está tiene estructura de encuesta y describe los indicadores dimensionados en la matriz de coherencia.

PROCEDIMIENTO:

Los procedimientos son los conductos regulares administrativos, formalidades para pedir cita con los encargados de las cooperativas asociaciones o empresas. El día de la entrevista se llevará los documentos donde se encuentran nuestros instrumentos de consulta luego de las encuestas se procederá a aplicar técnicas estadísticas de tabulación, posterior mente explicadas en gráficos utilizando software como EXCEL o SPSS, etc. La metodología utilizada es de enfoque cuantitativa de metodología analítica, se busca la relación de las variables “GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN” VS la “OFERTA EXPORTABLE”, el diseño es descriptivo ya que vamos a trabajar con encuestas la cual describe en el tiempo una acción concreta

CONCLUSIONES:

Esta investigación nos ha proporcionado información acerca de las limitaciones que tiene la producción de cacao orgánica en la Provincia de SAN MARTIN, Región San Martin. Concluye que las limitaciones para la producción de cacao orgánico son de origen socioeconómico, debido que la mayoría de los productores tiene dificultades para acceder al crédito, no pertenecer a una asociación y/o cooperativa, que pueda ayudar a lograr articulaciones comerciales, la cantidad de hectárea que poseen los convierte en productores sensibles a los cambios de mercado lo cual nos lleva a que existan limitaciones en los la calidad de los productos producidos y por ende a la caída de la oferta exportable, porque no llevan un adecuado control documentario de su cultivo , el tiempo de conversión y la producción

CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Más de 50 años de investigación tiene presente la problemática de la región selva central, describe la evolución del espacio económico de los diferentes grupos indígenas (etnias). (Santos Granero F. & Barclay Rey de Castro F. , 1995, págs. 20-40). Se desprende del mismo que la existencia del Latifundio es la primera parte de las unidades agropecuarias, pero a consecuencia de diversos factores políticos y de acuerdo a la evolución demográfica, el minifundio emergió como a consecuencia de la reproducción y profundización del factor social.

Región Natural	Agricultura Familiar			Agricultura No Familiar			Total N° de UA
	N° de UA	% del total de AF	% del total de UA dpto.	N° de UA	% del total de AF	% del total de UA dpto.	
Amazonas	67,444	3	98	1,584	3	2	69,028
Ancash	165,400	8	98	2,853	5	2	168,253
Apurímac	81,013	4	99	577	1	1	81,590
Arequipa	49,063	2	92	4,145	7	8	53,208
Ayacucho	110,068	5	99	1,536	3	1	111,604
Cajamarca	324,885	15	99	4,765	8	1	329,650
Cusco	176,743	8	99	2,385	4	1	179,128
Huancavelica	71,530	3	99	559	1	1	72,089
Huánuco	104,194	5	98	2,162	4	2	106,356
Ica	29,343	1	91	2,948	5	9	32,291
Junín	128,578	6	97	3,485	6	3	132,063
La Libertad	121,781	6	97	4,319	8	3	126,100
Lambayeque	54,365	3	95	2,959	5	5	57,324
Lima	74,313	3	93	5,933	10	7	80,246
Loreto	66,484	3	99	735	1	1	67,219
Madre de Dios	6,193	0	93	448	1	7	6,641
Moquegua	13,122	1	98	247	0	2	13,369
Pasco	29,173	1	97	986	2	3	30,159
Piura	135,313	6	97	4,668	8	3	139,981
Puno	210,623	10	99	1,592	3	1	212,215
San Martín	85,999	4	95	4,652	8	5	90,651
Tacna	19,805	1	93	1,428	3	7	21,233
Tumbes	7,020	0	92	606	1	8	7,626
Ucayali	24,381	1	96	1 101	2	4	25,482
Perú	2'156,833	100	97	56,673	100	3	2'213,506

Ilustración 1: Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2015-2021,

AF agricultura familiar (*)
UA unidades agropecuarias (*)

Fuente: IV CENAGRO 2012

En nuestro país, tenemos una importante presencia del minifundio. Las parcelas en más de un 60% a nivel nacional tienen extensiones de entre 1 y 10 hectáreas

conducidas familiarmente. La producción agropecuaria de alimentos se da mayormente en el país a través de los pequeños productores.

La asistencia técnica es imperceptible en algunas zonas productoras, inexistente en otras, tanto a nivel primario (acopio de semillas, tratamiento de la tierra) luego los procesos de transformación que potencian el valor agregado de los medallones de cacao es nulo, es decir; 0 en los niveles de actividades de post- cosecha (transformación, maquila, etc.).

Existen planes de desarrollo agropecuario por el MINAGRI (ministerio de agricultura y riego), estos proyectos consisten en el mejoramiento y planificación de las estructuras económicas y sociales, a continuación, un ejemplo en la gráfica:

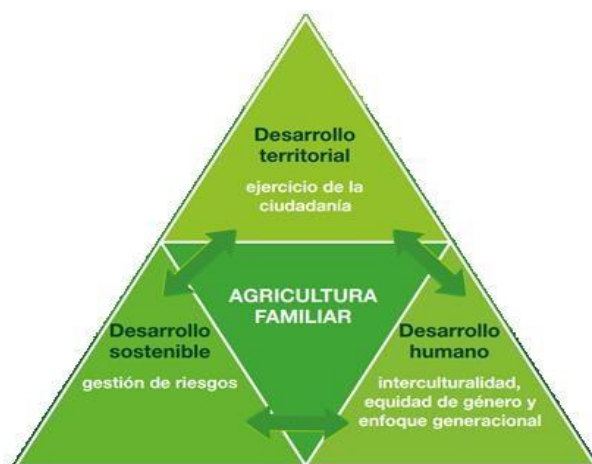


Ilustración 2: Estrategia Nacional de Agricultura Familiar 2015-2021

Fuente: ENAF, MINAGRI 2015, pág. 76

Como investigadores que buscan un aporte sólido nos enfocaremos en el área de desarrollos sostenible, importante ya que resaltamos la necesidad de manejo de

técnicas (gestión de la producción), con los productos exportables en vez de hacer señalar los problemas que existe en la gestión de los recursos públicos, buscando desarrollar al sector privado.

La investigación y la promoción deben centrarse en fortalecer las ventajas competitivas, en vez de persistir en políticas centradas en subsidios que no han reducido la pobreza rural. (Botero, 2012).

En cuanto al consumo de chocolate existen factores principales que afectan su consumo:

- El primer factor es el ingreso. Se ha comprobado que existe una relación muy estrecha entre el nivel de ingreso y el consumo de chocolate: los más altos consumo per cápita de chocolate corresponden a los sectores de población de mayores recursos y, en general, a los países de mayor desarrollo. (Cartay R. , 2010)
- El segundo factor es el clima, correspondiendo los más elevados consumos per cápita a la población de los países con temperaturas más bajas: que tengan menores temperaturas a lo largo del año o que tengan bajas temperaturas en alguna estación. (Cartay R. , 2010, págs. 24-35)

Es importante hacer mención a los factores de consumo ya que delimitan un mercado potencial, siendo USA y la UE los principales compradores de CACAO y sus derivados como se demuestra en la siguiente gráfica:

Producto a analizar: Cacao sin desgrasar (medallón)

Código arancelario: 1801- cocoa beans, whole or broken, raw or roasted.

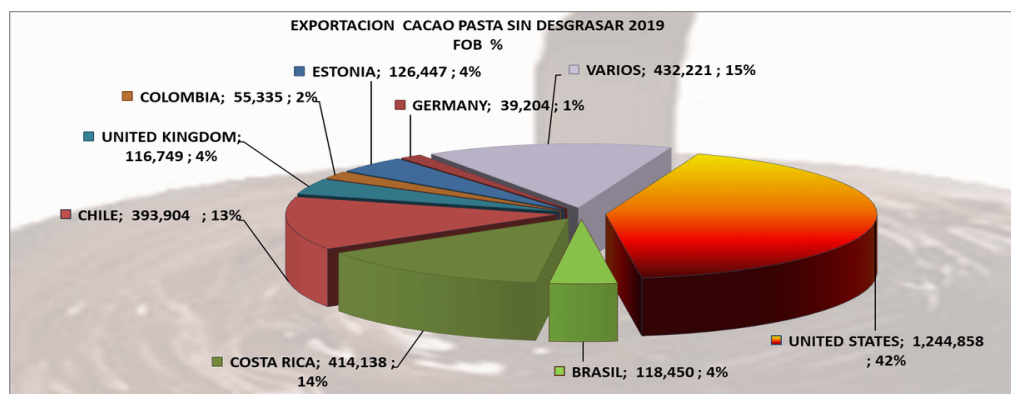


Ilustración 3: Cacao pasta sin desgrasar Perú, exportaciones 2018 - 2019

Fuente: AgrodataPeru, Cacao pasta sin desgrasar Perú, 2019

MES	2019			2018		
	FOB	KILOS	PREC. PROM.	FOB	KILOS	PREC. PROM.
ENERO	482,718	87,376	5.52	307,152	113,111	2.72
FEBRERO	370,426	69,977	5.29	157,334	28,929	5.44
MARZO	98,134	14,388	6.82	323,175	66,643	4.85
ABRIL	670,931	153,933	4.36	247,646	52,179	4.75
MAYO	505,032	106,164	4.76	857,969	180,840	4.74
JUNIO	456,346	91,304	5.00	548,558	113,983	4.81
JULIO	357,719	68,581	5.22	179,592	33,971	5.29
AGOSTO	-	-		384,697	59,262	6.49
SEPTIEMBRE	-	-		344,863	72,515	4.76
OCTUBRE				408,694	87,027	4.70
NOVIEMBRE				339,539	67,323	5.04
DICIEMBRE				39,486	6,596	5.99
TOTALES AÑO	2,941,306	591,723	4.97	4,138,705	882,379	4.69
PROMEDIO MES	245,109	49,310		344,892	73,532	
%CREC.PROMEDIO	-29%	-33%	6%	11%	28%	-13%

Tabla 1: Exportaciones, cacao sin desgrasar (medallón) 2018-2019

Fuente: AgrodataPeru, Cacao pasta sin desgrasar Perú, 2019

Ante esto, los alimentos y productos alimenticios poseen muchas normas que regulan atributos agroindustriales, tal es el caso de la Norma Internacional ISO 20000, la cual “norma la calidad de alimentos, debido a que define los requisitos que debe cumplir un sistema de gestión de seguridad alimentaria para asegurar la inocuidad de los alimentos. Esta norma se aplica a cualquier empresa de la cadena alimentaria, incluyendo organizaciones interrelacionadas” (Société Générale de Surveillance, 2005, p. 7).

1.2. Formulación del problema

Del acápite anterior, se observa que existen barreras de control para el ingreso de productos alimentarios a diversos mercados, siendo EEUU unos de los países con mayor control sobre productos orgánicos, que la FDA (food and drug administration) solicita. Entonces ¿de dónde provienen los principales problemas al exportar?, dirigimos nuestras dudas en el análisis de dos variables; gestión de la producción (variable#1) y oferta exportable (variable#2).

1.2.1. Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre la de la gestión de producción y la oferta exportable de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿Cuál es el impacto de la oferta exportable asociada a la cantidad producida en la gestión productiva de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín?
2. ¿Cómo identificar la relación entre la oferta exportable y la gestión de calidad en la producción de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín?
3. ¿De qué manera la gestión de producción cumple con las normas técnicas para la mejora de la oferta exportable en la Provincia de San Martín - Región San Martín?

1.3. Objetivos de la investigación

La sección 801(a) de la ley de alimentos y cosméticos indica emitir una notificación de rechazo cuando los productos a fiscalizar no cumplen con los

requisitos para la internación a mercado americano (USA), genera perdida ya que se ordena la destrucción de estos embarques. Como investigadores necesitamos determinar en qué parte del proceso productivo existen fallas que quebrantan la operación logística.

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la gestión de la producción y la oferta exportable de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín.

1.3.2. Objetivos específicos

1. Determinar la relación existente entre la cantidad producida en la gestión de la producción y la oferta exportable de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín.
2. Determinar la relación que existe entre la oferta exportable y la calidad en gestión de producción de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín.
3. Determinar la relación que existe entre el cumplimiento de las normas técnicas en la Gestión de la producción y la oferta exportable de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Impacto potencial

Impacto teórico

Es importante mencionar que el estudio toma en cuenta la apreciación de la calidad, la cual difiere de la posición que se ocupe en el circuito del cacao:

productor, intermediario, fabricante, consumidor (Despréaux, 1996). Por ejemplo, para la industria de la molienda y la chocolatería, la calidad de un cacao depende de cinco características: a) el aroma (en su triple condición: aroma cacao, aroma secundario y aroma indeseable); b) la calidad del grano (ausencia de insecticidas o fungicidas, bacterias patógenas, de insectos o de materias extrañas) ; c) la uniformidad entre los lotes (entre dos sacos de un lote particular o entre diferentes cargamentos de un mismo proveedor); d) el rendimiento (determinado por el tamaño de los granos, el espesor de la cáscara, el porcentaje de materia grasa, la tasa de granos aplastados o arrugados, o dañados por los insectos, etc.), y e) la composición química y la propiedades físicas de la materia grasa (reveladas en dos elementos : el contenido en ácidos grasos libres y la dureza de la manteca) (Despréaux, 1996, pág. 25).

Impacto práctico

Dar a conocer a los productores, comercializadores y exportadores que el manejo de la gestión es un punto crítico en su plan de exportación, conocer el manejo técnico adecuado de las cantidades producidas, las características de los envases o cuales son los requisitos mínimos para el ingreso a mercados de destino, implicaría una reducción de las pérdidas.

Al estar conscientes que una gestión de calidad analiza cada proceso y los controla se generará una mejora de los estándares de la locación geográfica como en la sociedad.

1.5 Limitaciones del Estudio

1.5.1. Delimitación espacial

La investigación se realizará en la Provincia de San Martín – SAN MARTÍN, donde se encuentran los agricultores productores de cacao y café.

1.5.2. Delimitación temporal

El periodo de tiempo que abarcará la investigación será el periodo de marzo a noviembre del presente año 2019.

1.5.3. Delimitación conceptual o temática

En la presente investigación se quiere conocer la relación entre la “gestión de la producción” y como esta incide en “la oferta exportable” del cacao.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

Gran parte de las investigaciones sobre el cacao, están orientados a aspectos específicos, es decir; técnicos, relacionados con el proceso productivo:

2.1.1 Antecedentes nacionales

(Marrero, 2010) en su investigación “Características, limitaciones y posibilidades de desarrollo de la producción y comercialización de productos orgánicos en el Perú”, resuelve que la actividad agrícola orgánica en el Perú es respaldada por sus recursos naturales, clima, mano de obra abundante y barata (semi-calificada), como fuente esencial y generalizada para volvernos competentes en la producción agrícola orgánica, orientada a satisfacer la demanda foránea y solo el 3% se orienta al mercado interno, lo cual es una limitante para generar ventajas competitivas en el sector. Los costos adicionales, la certificación de los productos orgánicos y la reducción de precios tienden a equipararse a los productos convencionales, podría estancar en el crecimiento del sector.

Ya ha habido experiencias que de acuerdo a la necesidad de mercados internacionales genera innovaciones en la producción de cacao orgánico y como estos brindan información a los consumidores sobre el origen y calidad del producto.

(Comercio, 2014), menciona que puede llegar a liderar el mercado por la calidad y trazabilidad de su producción, asimismo menciona que el cacao fino de aroma, de Perú tiene una buena reputación por su calidad y genética, pudiendo superar otros países en un corto plazo.

Autores, (Gestión, 2012), menciona que alberga el 60% de las biotipos de cacao que existen, poseen una increíble diversidad y variabilidad en sus cultivos, menciona que el Perú fue calificado por la “Organización Internacional del Cacao” (ICCO) como país productor y exportador cacao fino y de aroma, logrando exportar el 36% del cacao fino y de aroma que se produce a nivel mundial.

(MINCETUR, 2009) Concluye que la asistencia técnica a los productores de cacao es limitada en las cuatro regiones, en cobertura como en procesos técnicos. Las zonas de ceja de selva amazónicas y Junín reportan déficit, se observa que las organizaciones asistidas no disponen de recursos para brindar asistencia a todos sus asociados en la post cosecha y manejo del cacao orgánico. También el diagnóstico participativo realizado permitió rescatar el conocimiento local sobre el manejo orgánico, pos cosecha y calidad del cacao; las limitaciones existentes.

(Rodas, 2010) Concluye que las técnicas con énfasis a las aplicaciones de tecnologías apropiadas para la producción orgánica, son las más adecuadas para hacerle frente a el cambio climático y se geográficamente son las mismas organizaciones en las zonas más vulnerables. La visión de las instituciones de

gestionar ese tipo de manejo, es oportuna para la obtención de la certificación orgánica. Así mismo menciona que la diversificación, permite la participación de organizaciones especializadas, según el tipo de cultivo, accediendo a capacitación, asistencia y al mercado, enfocándose en la calidad del producto, como consecuencia de un buen manejo productivo desde el inicio de la vida útil productiva.

2.1.2 Antecedentes internacionales

(Salvatierra, 2012), concluye que el bajo el análisis de rendimiento grano x hectárea, observa que el cacao fino de aroma y en el cultivo de la variedad de cacao CCN-51 en los cantones “manabitas Portoviejo” y “Santa Ana” son consecuencia a las deficientes técnicas de producción y por el uso de químicos no permitidos en el cultivo.

Una vez más se demuestra que si no tenemos cuidado en la gestión productiva las consecuencias se verán reflejadas en el producto final, esos productos que semana Salvatierra no podrán ingresar a mercados internacionales perdiendo toda posibilidad de competir.

(Castro, 2010), Se debe desarrollar un programa en el que participen todos los sectores relacionados a la cadena productiva y sus derivados, las asociaciones, cooperativas, entidades, comunidades agrícolas, familias, fábricas y el gobierno a nivel regional y nacional, deben desarrollar una sinergia y así promover el sector del cacao.

(Cueva, 2012), concluye que en el Ecuador se ha ido incrementando con los años la demanda y precio de cacao, generando ingresos para muchas familias ecuatorianas. El cultivo orgánico de cacao es un generador de empleo, resulta una actividad productiva muy beneficiosa y por lo tanto el gobierno debería apoyaren financiamiento y capacitación técnica para mejorar su producción y satisfacer la demanda a nivel internacional.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Productividad

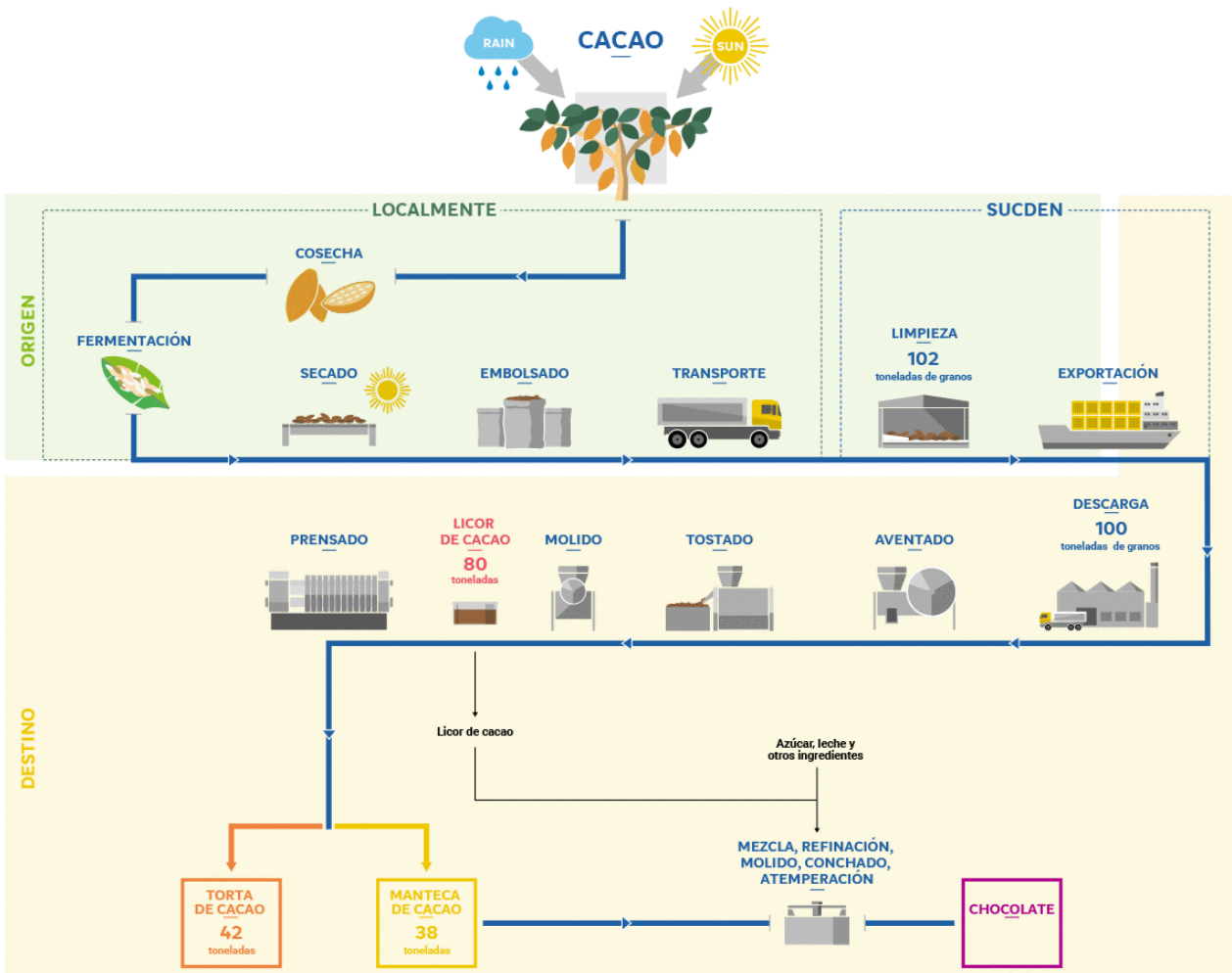
Se puede considerar a la empresa como un sistema, es decir, como un conjunto de elementos independientes, pero interrelacionados para cumplir con una función. También se puede definir un sistema como un todo unitario organizado, compuesto por elementos o componentes o subsistemas independientes y delineados por los límites definidos por su ambiente (Bravo, 1998)

En todos los sistemas abiertos hay ingreso de factores de la producción y egreso como resultado de las actividades productivas, de donde se desprende que al tener una unidad de medida se obtiene como resultado una situación operativa o productiva de cada sistema. Estas definiciones teóricas se aplican a cualquier sistema productivo, para nuestro trabajo será la producción de cacao orgánico basado en la gestión de producción.

2.2.2. Sistema de producción.

Un sistema de producción es el esqueleto de las operaciones en la cuales puede ocurrir la adición del valor agregado. En un extremo del sistema se encuentran los inputs o entradas. En el otro están los outputs o salidas. Entre las entradas y las salidas existe una serie de procesos, almacenando e inspecciones (check). La producción de cualquier artículo o servicio se puede observar en términos de producción.

Ilustración 4: Flujo de producción de CACAO



Fuente: Sucden flujo productivo de cacao.

Aun cuando los sistemas de producción varían con las diferentes industrias y empresas, puede aplicarse el concepto de un sistema de producción a cualquier actividad cuyos resultados sean productos o servicios. Por lo tanto, en el estudio de producción, el sistema de producción es un punto focal muy importante, puesto que es aplicable a cualquier situación de producción. (Chauvel, 1994)

Los sistemas complejos, como los sistemas de producción insumos, almacenamientos, ejecución, chequeo se consideran como la parte primordial de la producción, puede considerarse el sistema de información como sub-sistema nervioso, incluye los procesos de papeleo y dispositivos para transmitir información.

Tabla 2: Características de la eficiencia y la eficacia

EFICIENCIA	EFICACIA
<ul style="list-style-type: none"> • Relacionada con los medios • Relacionada con los métodos y procedimientos de trabajo • Busca la mejor aplicación de los recursos • Busca la ejecución correcta de la tarea • Ejemplos de eficiencia • Resolver problemas 	<ul style="list-style-type: none"> • Relacionada con los fines • Relacionada con los recursos a ser alcanzados • Busca el mejor logro de los objetivos resultados • Busca la tarea importante para alcanzar el resultado • Ejemplos de eficacia.
<ul style="list-style-type: none"> • Jugar fútbol con arte 	<ul style="list-style-type: none"> • Alcanzar resultados • Marcar goles y ganar partidos

Fuente: Tawfik (1992).

La Eficiencia significa utilizar métodos, procedimientos que maximicen el ahorro e utilización de recursos físicos y materiales de la empresa; producir con eficacia es ejecutar los trabajos que son importantes con el menor costo, explica; alcanzar los mejores resultados con relación a los objetivos propuestos. El ideal, es producir con eficiencia y eficacia.

2.2.3. Producción Cacaotera

El cacao o cacaotero (*Theobroma cacao*), perteneciente a la familia de las Esterculiáceas, es un árbol de unos tres a ocho metros de altura, con un marcado dimorfismo en las ramas.

Ilustración 4: Arbol de CACAO (*Theobroma cacao*)



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo 2019

Su tronco es sencillo, torcido, de corteza áspera y color purpúreo. Sus hojas son elípticas, ovales, grandes, de color verde claro en el envés. Sus flores son rosadas, pequeñas, y aparecen en el tronco y en las ramas. Las ramas laterales se ramifican

profusamente. De las ramas horizontales brotan verticales, llamadas chupones. El sistema radical del árbol depende del tipo de propagación. En una planta proveniente de semilla hay una raíz principal o pivotante, que alcanza hasta 2 m de longitud, y varias raíces axiales, que se ramifican superficialmente, midiendo de 3 a 5 m de largo. Las raíces alimentadoras proliferan cerca de la superficie hasta 2 m de profundidad, y forman una masa compacta. En las plantas de propagación clonal no hay raíz pivotante, sino varias raíces principales y una gran cantidad de raicillas alimentadoras cerca de la superficie. (Cartay, 1999)

Tabla 3: Cacao - Valor nutritivo del grano entero sin cascara

Calorías	428	Calcio	130.00 mg.
Agua	5.8 g	Fósforo	500.00 mg.
Proteínas	12.40 g	Hierro	5.80 mg.
Grasas	43.70 g	Tiamina	0.18 mg.
Carbohidratos	30.00 g	Riboflavina	0.16 mg.
Fibra	4.30 g	Niacina	1.90 mg.
Ceniza	3.80 g.	Vitamina C	3.00 mg.
Vitamina A	4.00 mcg		

Fuente: Vélez (1990)

Además, el grano es rico en potasio (1.522 mg), rico en cobre y pobre en sodio. Los gustos por el chocolate, en sus muchas variedades, varían de acuerdo con los países (Jodorowsky, 2003).

Ilustración 5: Cacao sin desgrasar (medallón)



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo 2019

Las Juntas de Comercialización (Marketing Boards) fueron creadas por los británicos en sus ex-colonias durante y después de la II Guerra Mundial, con el propósito de controlar todas las etapas de comercialización del cacao desde la compra del grano a puerta de finca hasta la venta a los dealers para la **exportación**. Las Juntas fijan los precios al productor y centralizan las operaciones de comercialización (Heijbroek, Konijn, 1995: 24; UNCTAD-GATT, 1975: 17).

2.2.4 Oferta exportable

La oferta exportable es la asociación de las cadenas de valor que determinan un plan a seguir para alcanzar diversos objetivos.

La información es fundamental para la toma de decisiones, debido a que se basa en experiencias, preferencias y tendencias, entre otros; lo que permite obtener

resultados positivos. En la Cultura exportadora esta se convierte de mucha importancia, debido a que la ausencia de esta no permite conocer componentes que capaciten a la persona a tomar una cultura a favor del proceso exportador, como el conocimiento de Normas, Aranceles, etc. (MINCETUR, 2006, p. 29)

Ilustración 5: Pilar #1 desarrollo de la oferta exportable



Fuente: Plan estratégico nacional exportador (PENX

2025)

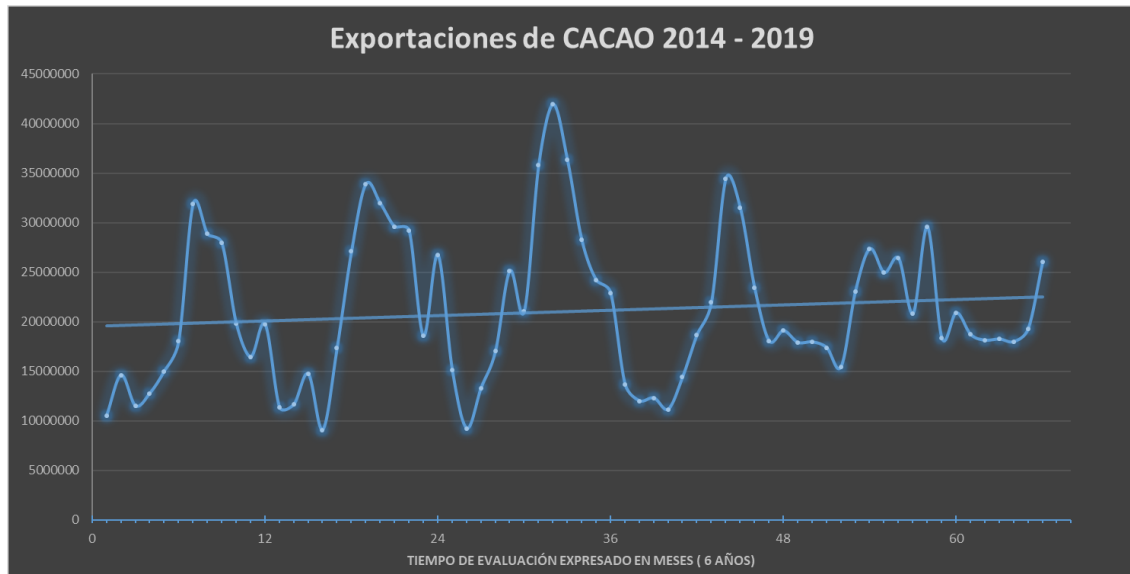
2.2.4.1. Nivel de los intermediarios

No es fácil actuar exitosamente en un mercado. Para ello debe disponerse de una información actualizada y de un conocimiento profundo del mercado mundial del cacao, así como de suficientes recursos financieros y stocks. Ello ha traído consigo una cada vez mayor concentración entre los intermediarios. Un estudio de Metcalfe (1991) muestra que en el período comprendido entre 1970 y 1990 el número de dealers, brokers y agentes de cacao cayeron de 192 a 88, de los cuales sólo una decena eran verdaderos intermediarios internacionales. El resto actuaba sólo como dealers locales. Y ello se debe probablemente, según

Metcalfe, a que la actividad genera bajos beneficios mientras se confrontan altos riesgos.

Los procesadores de cacao y los fabricantes de chocolate no operan generalmente plantaciones de cacao y los productores de cacao deben vender el cacao a los procesadores de cacao y manufactureros del chocolate las ventas directas entre productores y usuarios del cacao son menos frecuentes. Algunas empresas Nestlé y Rowntree efectúan compras directas al productor, de allí la necesidad que tienen algunas partes de recurrir a los intermediarios entre compradores y vendedores. Por eso se les llama "Second-handmarket", que garantiza confianza, precios competitivos y servicios especializados, y envuelve principalmente a brokers y dealers (Heijbroek & Konjin, 1995).

Tabla 5: Exportaciones de Cacao 2014 – 2019 Jun, score, ESTADISTICO.



Fuente: SUNAT, elaboración propia.

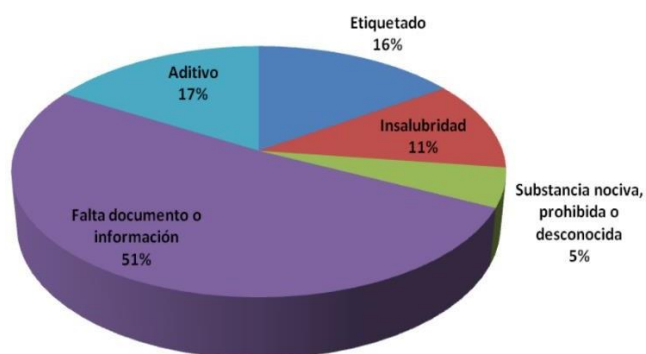
Se observa de la tabla 5 que en el año 2016 (meses del 24 – 36) las exportaciones tuvieron un ciclo de elevado, los más altos registrados en los últimos 5 años, después tuvieron una caída significativa. El lector debe saber que esos años diversos organismos internacionales iniciaron controles estrictos para el trámite de nacionalización en sus respectivos países de destino.

Según Sumpsi (2011, pp. 17-18), La presión de la demanda de alimentos de una población mundial creciente se verá agudizada en las próximas décadas por los impactos del cambio climático sobre la productividad agraria, especialmente en los países del África Subsahariana, la degradación de los recursos naturales, suelo, agua, bosques y pesca, y el aumento de la utilización de materias primas agrarias para la producción de biocombustibles. Según las conclusiones de una reunión de expertos celebrada en la sede de la FAO en octubre de 2009, el 90% (80% en los países en desarrollo) del incremento de la producción de alimentos

procederá del aumento de los rendimientos de los cultivos, y solo un 10% (20% en los países en desarrollo) procederá del aumento de la superficie cultivada.

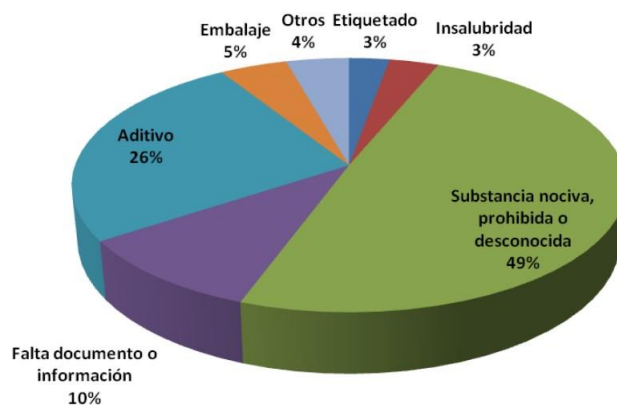
A continuación, se observan cuáles son los principales inconvenientes de los productos agropecuarios al tratar de entrar a los mercados de destino:

Rechazos de mercancías peruanas a EEUU 2003-2010



Fuente: IntradeBID, 2010

Rechazos de mercancías peruanas en la UE 2003-2010



Fuente: IntradeBID 2010

Como se observan en las gráficas realizadas por BID, determinamos que muchos de estos rechazos son fáciles de prevenir, solo realizando énfasis en los procesos de gestión y como segundo filtro la gestión logística en la exportación.

Observar que el uso de aditivos y la falta de documentación en la gestión de exportación son constantes, siendo su media de 30.5 en esos años y 21.5 para los aditivos simplemente, es inaceptable.

2.3. Definición de términos básicos:

2.3.1. Variable Independiente

Se presentan como elementos, fenómenos o situaciones que explican, condicionan o determinan la presencia de otros elementos de estudio.

Gestión de la Producción: conjunto de herramientas administrativas, que va a maximizar los niveles de la productividad de una empresa

Variable: Según Cazau (2006) las variables se refieren a atributos, propiedades o características de las unidades de estudio, que pueden adoptar distintos valores o categorías.

2.3.2. Variable Dependiente

Pueden identificarse como los elementos, fenómenos o situaciones que son explicadas en función de otros elementos.

Oferta Exportable: Es la capacidad de satisfacer al mercado de destino (fuera de territorio nacional), aplicando el just in time y generando aceptación y fidelización.

Dimensiones: Las dimensiones son definidas como los aspectos o facetas de una variable, complementos relacionados a las capacidades métricas de análisis.

Calidad en la producción: Cumplimiento de estándares técnicos internacionales que facilitan la gestión y por ende el tratamiento de un producto o servicio.

Cantidad en la producción: Volúmenes expresados en m³ para delimitar los espacios y los controles de estandarización de la producción. **Cumplimiento de las normas técnicas del mercado de destino:** Elaboración de fichas que cumplan con la normativa para internación y posterior nacionalización, para este caso cacao y su nacionalización.

Envases y embalajes: Productos que protegen y facilitan el acopio y almacenamiento de nuestros productos a comercializar.

Incoterms: Términos legales de negociación utilizados en la negociación con el fin de parámetro responsabilidades logísticas.

DFI (distribución física Internacional): Administración del proceso de comercio exterior en donde el país de origen (exportador) cumple con la operativa de entrega al país de destino (importador).

Medios de Pago: Cualquier medio por el cual se realice el pago de una transacción de bienes o servicios.

CAPÍTULO III. HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas

Del capítulo de anterior podemos inferir que los productos a exportar tienen un margen de errores, a nuestro observar fácil de subsanar, debemos tener claro las variables a observar, a continuación, el desarrollo de la misma.

3.1.1. Hipótesis general

La planificación estratégica tiene relación directa positiva entre la gestión de producción y la oferta exportable de cacao, en la Provincia de San Martín - Región San Martín.

3.1.2. Variables y definición operacional

1. La cantidad producida estimada tiene una relación directa positiva sobre la oferta exportable de cacao, en la Provincia de San Martín - Región San Martín.
2. La calidad en la gestión de producción de cacao tiene relación directa positiva sobre la oferta exportable, en la Provincia de San Martín - Región San Martín.
3. La oferta exportable tiene relación directa positiva con el cumplimiento de las normas técnicas en la gestión de la producción de cacao, en la Provincia de San Martín - Región San Martín.

CAPÍTULO IV. METODOLOGÍA

4.1. Diseño metodológico

La presente investigación es aplicada, porque busca solucionar un problema concreto en este caso conocer cuáles son los factores que inciden en la productividad de las empresas cacaoteras y su impacto en la oferta exportable del cacao.

Se utiliza un diseño descriptivo, cualitativo, correlacional; pues determinara la relación entre las variables; factores en la productividad de las empresas cacaoteras e impacto en la oferta exportable del cacao.

Utilizan métodos y técnicas estadísticas tanto para la recolección de datos como para sus análisis.

Sus técnicas más populares son el cuestionario estructurado, las escalas o pruebas estandarizadas, las guías de observación estructuradas y las guías de registro estructurado.

4.2. Diseño Muestral

En esta investigación se utilizará como población a los agricultores cacaoteros en la Provincia de San Martín - Región San Martín.

Tabla 5: El tamaño de la población está distribuido de la siguiente manera.

Empresa
Asociación de Calificadores y Cacaoteros de la Selva Central (CAMSA)
Cooperativa Agroindustrial TOCACHE LTDA.
Exportadora Romex SAC
Negocios y Multiservicios Carrillos SRL
OVM Selva Cacao SAC

Fuente: elaboración propia

En cuanto al muestreo para la presente investigación solo se tomará en cuenta a los miembros que producen cacao orgánico, los cuales se tomaran en cuenta en su totalidad por ser la muestra pequeña.

4.2.1. Criterios de inclusión y exclusión

4.2.A. Criterios de inclusión

Productores de cacao orgánico.

Miembros activos

4.2.B. Criterios de exclusión

Miembros que no produzcan cacao orgánico.

El procedimiento para el cálculo demuestra es intencional, pues se tomará en cuenta a 5 empresas que producen cacao orgánico. Esto se debe a que la muestra es pequeña.

4.3. Técnicas de recolección de datos

En la presente investigación se emplearán dos instrumentos; encuesta la cual será aplicada al personal administrativo de las cooperativa y asociaciones, la encuesta se encuentra estructurada. 5 serán los encuestados dado el sistema de análisis matemático.

Este instrumento medirá o registrará dado las técnicas mencionadas, cuáles son los factores que se desean conocer y como estos mantienen una relación, ya sea positiva o negativa, Si inciden en la productividad de las empresas cacaoteras y

como genera impacto en la oferta exportable del cacao. Está dirigido a los gerentes de las cooperativas, asociaciones y empresas que producen cacao orgánico en la Provincia de San Martín.

4.4. Técnicas estadísticas para el procedimiento de la información

Se ejecutará el siguiente procedimiento para coordinaciones administrativas según sea lo habitual en la cadena productiva del cacao en la zona geográfica:

1. Solicitar mediante una carta una cita con el encargado de las cooperativas, asociaciones y empresas, consultando si es posible utilizar herramientas de audio y/o video para poder utilizarlos en la cita.
2. Agendar la fecha indicada para la cita. De no contar con la aprobación de la empresa, se debe de tener otra empresa en cartera.
3. El día de la cita se debe de ir con los instrumentos: Cuestionario estructurado, además de las herramientas aceptadas por la empresa a ser utilizadas durante la entrevista (Audio y/o video).
4. Luego de aplicar la encuesta se procederá a aplicar técnicas estadísticas como la tabulación y las gráficas, las cuales serán hechas utilizando software como EXCEL, SPSS, ETC.

Las técnicas para emplear serán las estadísticas para determinar la frecuencia y porcentajes de los resultados de los instrumentos.

CRONOGRAMA

Desempeño real de la elaboración del trabajo.

Tabla 6: La distribución del trabajo está distribuido de la siguiente manera:

N°	Actividades	Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre								
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas												
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	1	1	1
1	Diseño del proyecto	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																									
2	Recolección de la información					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																					
3	Selección de la información									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																					
4	Viaje estudio de campo													■	■	■	■	■	■	■	■																					
5	Visitas a organizaciones																	■	■	■	■																					
6	Entrevistas a expertos					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																					
7	Entrevistas a Instituciones especialistas									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■																					
8	Consolidación de estudios de campo																					■	■	■	■	■	■	■	■													
9	Redacción preliminar																									■	■	■	■	■	■	■	■									
10	Críticas					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■													
11	Revisión																	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■													
12	Levantamiento de observaciones																									■	■	■	■	■	■	■	■									
13	Presentación																													■	■	■	■	■	■	■	■					

Fuente: elaboración propia

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el presente acápite se presenta la discusión de resultados del análisis realizado para estudiar “Gestión de la producción de CACAO y su impacto en la oferta exportable en la Provincia de San Martín - Región San Martín” , para una muestra aleatoria de 5empresas.

Las empresas realizan controles de calidad en sus procesos productivos, también realizan retroalimentación de información en la post venta. incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos. Las empresas homogenizan o estandarizan la producción de cacao buscando estándares técnicos de exportación, también mejora la oferta exportable con la estandarización del cacao.

Los envases utilizados no son los idóneos, pero muchos cumplen con requisitos sanitarios. Así mismo los envases utilizados se diferencian y generan un plus al producto. También las están logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los envases.

Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción tienen identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción. También saben que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado.

Los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados. Asimismo, el rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen.

La disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo. La producción no cuenta con un plan de logístico de distribución han identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega. La producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino pero no en su totalidad.

Las empresas cuentan con los recursos necesarios para realizar su trabajo. La planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino. Las empresas competirían a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías. Las empresas manejan cuentas bancarias con las cuales realiza operaciones en el mercado. La mayoría no cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero. Es necesaria la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos. La mayoría del personal no es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión. Se cuenta con la infraestructura necesaria para el trabajador que está vinculado a la producción.

La gestión de la empresa deberá obedecer a un plan anual a seguir estrictamente un plan estratégico. Se conoce algún servicio o proceso que la empresa no hace bien. La mayoría manifiesta que la organización exportadora no cuenta con planes para gestionar sus RRHH.

Nuestros resultados guardan relación con Marrero (2010), menciona que el crecimiento del sector de la producción agrícola orgánica, está orientada a la demanda externa y solo el 3% de la producción se orienta al mercado interno, lo cual es una limitante para generar ventajas competitivas en el sector. Los costos adicionales que genera la certificación de los productos orgánicos y la reducción de precios que tienden a equipararse a los productos convencionales, podría generar el estancamiento en el crecimiento del sector.

También Torres y otros (2008), menciona que la sequía disminuye los niveles productivos y estresa a las plantas, que se vuelven más susceptibles a plagas y enfermedades, y pueden llegar a secar las plantaciones. Por su parte, las lluvias intensas aceleran la erosión del suelo y provocan deslizamiento de los taludes.

Por otro lado la Presidencia del Consejo de Ministros (2012), menciona que la potencialidad actual y la perspectiva económica del Valle se sustentan en la actividad agrícola y la posibilidad de asignarle valor agregado a sus productos como el cacao y el café, sin embargo la parte de la sierra nos presenta importantes reservas de minerales que de entrar en operación estos proyectos, generarían las divisas que dinamizarían la economía del valle posibilitando la adecuación del territorio para construir un destino turístico que en definitiva sería una actividad alternativa y complementaria a la agrícola generadora de empleo de manera sostenible

Así mismo MINCETUR (2009) menciona que la asistencia técnica a los productores de cacao es limitada en las 4 regiones, tanto en cobertura como en procesos metodológicos. Las zonas de Amazonas y Junín reportan el mayor déficit de acompañamiento técnico y capacitación. Asimismo, se observa que las organizaciones asistidas no disponen de recursos propios o suficientes para brindar asistencia técnica a todos sus asociados en pos-cosecha y manejo del cultivo de cacao orgánico. También el diagnóstico participativo realizado permitió rescatar el conocimiento local sobre el manejo orgánico, pos-cosecha y calidad del cacao; las limitaciones existentes, la problemática y procesos predominantes desde la percepción de los participantes.

Asimismo, Zambrano (2010), determino que a pesar de haber realizado programas y talleres otras instituciones referentes a el mejoramiento del cultivo de cacao (*Theobroma cacao* L), la mayoría de los agricultores venden su producto o cosechas a intermediarios sin considerar la pérdida económica que para ellos representa un aporte significativo.

Asimismo (Zambrano, 2010), manifiesta que ante precios tan inestables del cacao debido a una mala comercialización por parte de los intermediarios que han venido operando a su conveniencia, los productores reciben un bajo precio representándoles poca ganancia, a pesar de todos los costos que incurren en la producción del cacao.

También Crespo/Salvatierra (2012), llega a la conclusión que el bajo rendimiento del grano por hectárea observado en la investigación del cacao fino de aroma y en el cultivo de la variedad de cacao CCN-51 en los cantones manabitas Portoviejo y Santa Ana se debe a las deficientes técnicas de sembrado y al uso inadecuado de químicos en el cultivo, bajando la calidad del grano en todas las variedades.

Por otro lado, Cueva (2012), concluye que en el Ecuador el cultivo de cacao se ha ido incrementando con los años por el incremento de la demanda y precio, convirtiéndose en una fuente de ingreso representativa para muchas familias ecuatorianas. El cultivo del cacao orgánico es un generador de empleo, es una actividad ecológica y de alta calidad, por lo tanto, resulta una actividad productiva muy beneficiosa para el país y por lo tanto debería tener apoyo financiero y técnico para incrementar su producción y satisfacer de mejor manera la demanda a nivel internacional.

Gómez y otros (2008), concluye que, si bien es verdad que la rentabilidad de la venta del cacao ecológico es sumamente atractiva, también lo es que, limitaciones como la falta de información en el tema, altos costes de financiación y legislaciones exigentes y desconocidas para los intermediarios, son desventajas que pueden desanimar a cualquier exportador. Todo esto sin tomar en cuenta, las complicaciones añadidas por encontrarnos en un país distinto al del comprador y vendedor.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Esta investigación nos ha proporcionado información acerca de las limitaciones que tiene la producción de cacao orgánica en la Provincia de SAN MARTIN, Región San Martin.

Se concluye que las limitaciones para la producción de cacao orgánico son de origen asociativo, debido que la mayoría de los productores tiene dificultades para acceder a la acumulación de volúmenes mínimos para la exportación, no pertenece a una asociación y/o cooperativa que pueda ayudar a lograr articulaciones comerciales, la cantidad de hectárea que poseen los convierte en productores sensibles a los cambios de mercado lo cual nos lleva a que existan limitaciones en los la calidad de los productos producidos y por ende a la caída de la oferta exportable, porque no llevan un adecuado control documentario de su cultivo , el tiempo de conversión y la producción.

Además, en su mayoría los productores no utilizan el servicio de transporte para trasladar sus productos lo cual limita el control de calidad sobre la contaminación del producto al realizar los exámenes correspondientes por organismos como la FDA. Los productores muchos por desconocimiento contaminan la producción. Por otro lado, el hecho de comercializar el producto a intermediarios de manera informal (no regular), limita al no poder comercializar su producto como orgánico, ya que una breve exposición no les permite obtener la certificación orgánica que es necesario para ser vendido como orgánico y comercialización mantener una ventaja comercial, la certificación (trading), branding y transformación.

Fuentes de información

1. Agrupación nacional de fabricantes de chocolate. (1971). Estudio del Mercado Español del Chocolate. Madrid: Agrupación Nacional de Fabricantes de Chocolate.
2. Alfaro, M.; Pérez, C. (1987). Perspectivas de la producción cacaotera en Barlovento. Maracay: UCV. Facultad de Agronomía. Trabajo de grado.
3. AMIN Mario (1987). "Competitiveness of the World's Cocoa Export Market. A Market Share Analysis", en: Proceeding of the First Inter-American Cocoa Forum. San José, Costa Rica. January 27-30.
4. AMIN, Mario. 1995. The role of Speculative Activity in Determining International Cocoa Price in The New York Futures Market", en: F. Ruf ; P.S. Siswoputranto. Cocoa Cycles. Cambridge, Engl.:Woodhead Publishing Ltd.
5. Ángel Oswaldo Jadán Maza (2011). "Influencia del uso de la tierra con cultivos de cacao, chakras y bosque primario, sobre la diversidad, almacenamiento de carbono y productividad en la Reserva de la Biosfera Sumaco, Ecuador". Disponible en: http://sumaco.org/biblioteca/Tesis-final-despues-de-defensa-ultimas-correcciones_14_12_2011.pdf.
6. Ángel Oswaldo Jadán Maza (2011). "Influencia del uso de la tierra con cultivos de cacao, chakras y bosque primario, sobre la diversidad, almacenamiento de carbono y productividad en la Reserva de la Biosfera Sumaco, Ecuador". Disponible en: http://sumaco.org/biblioteca/Tesis-final-despues-de-defensa-ultimas-correcciones_14_12_2011.pdf.

7. Appleyard, D.R.; A.J. Field. (1995). Economía Internacional. México: Irwin.
8. ASSOUMOU, Jean. (1977). L'Économie du Cacao. Paris: J-P. DelargeEditeur.
9. Boza y De Vélez. (1990). Plantas alimenticias de Venezuela. Caracas: Fundación Bigott / Sociedad de Ciencias Naturales La Salle.
10. BRAUDEAU, Jean. (1969). Le cacaoyer. Paris: Maisonneuve&Larose.
11. Bravo Cervantes, Miguel H. (1998). "Auditoría Integral". Editora FECAT.
12. CARTAY, Rafael. (1998). "Los productos típicos y su reglamentación. Una tentativa de aplicación de la denominación de origen al cacao venezolano", en: AGROALIMENTARIA, ULA, Mérida, No. 6, Junio.
13. Cartay, Rafael; Gérard Gherzi. (1996). El escenario mundial agroalimentario. Caracas: Fundación Polar. Universidad de Los Andes.
14. CARTAY, Rafael; Gérard GHERZI. (1996). El escenario mundial agroalimentario. Caracas: Fundación Polar. Universidad de Los Andes.
15. CHALMIN, Philippe (ed). (1996), MarchésMondiaux 1986-1996. Paris: Economica.
16. Consorcio de organizadores consejeros. (1964). Estudio del Mercado Nacional del Chocolate. Madrid: Agrupación Nacional de Fabricantes de Chocolate.
17. Courtine, Robert. (1984). Larousse Gastronomique. Paris: Librairie Larousse.
18. Cox, Cat. (1993). Chocolate Unwrapped. The Politics of Pleasure. London: The Women's Environmental Network.

19. Cuatrecasas, J. 1964. Cacao and its allies: a taxonomics revision of the genus Theobroma. Contributions from the U.S. National Herbarium. Washington, D.C.
20. Cuatrecasas, J. 1968. Cacao and its allies: taxanomics revision of genus Theobroma, en: Bulletin United States National Museum. Washington, D.C., Vol. 35, part 6.
21. CURTIS, Bronwyn N. (1987). Cacao. Guía del Comerciante. Ginebra: CCI UNCTAD/GATT.
22. Dan, Robin. (1995). The International Cocoa Trade Cambridge, England: Woodhead Publishing Limited.
23. DAN, Robin. (1995). The International Cocoa Trade Cambridge, England: Woodhead Publishing Limited.
24. DAVIRON, Benoit. (1996). “Les aspects économiques de la qualité”, en: AFCC/CIRAD. Rencontres Cacao. Los différents aspects de la qualité. Montpellier: AFCC/CIRAD.
25. Diario El Comercio (2014) “Perú podría ser el líder mundial en exportación de cacao”, Disponible en: <http://elcomercio.pe/economia/peru/peru-podria-lider-mundial-exportacion-cacao-noticia-1704459>
26. Diario Gestión (2012) “Perú es el segundo productor mundial de cacao orgánico”. Disponible en: <http://gestion.pe/economia/peru-segundo-productor-mundial-cacao-organico-2013475>.
27. ECK, Jean-François. (1992). Le commerce mondial des produits agricoles au XX siècle. Paris: Eyrolles.

28. Eva Josefina Cueva Marín (2012) "Proyecto de prefactibilidad para la exportación de pasta de cacao orgánico de Puerto Quito". Disponible en: <http://dspace.internacional.edu.ec:8080/jspui/bitstream/123456789/19/1/PROYECTO%20DE%20PREFACTIBILIDAD%20PARA%20LA%20EXPORTACION%20DE%20PASTA%20DE%20CACAO%20ORGANICO%20DE%20PUERTO%20QUITO.pdf>
29. FINANCIAL TIMES. London, 22.04.1998.
30. Freddy Martín Marrero Saucedo. (2010). "Características, limitaciones y posibilidades de desarrollo de la producción y comercialización de productos orgánicos en el Perú". Disponible en: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/22/AGR%2016-39-TM.pdf?sequence=1>
31. Freddy Martín Marrero Saucedo. (2010). "Características, limitaciones y posibilidades de desarrollo de la producción y comercialización de productos orgánicos en el Perú". Disponible en: <http://repositorio.lamolina.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/123456789/22/AGR%2016-39-TM.pdf?sequence=1>
32. GAMBLIN, André (Coord.). (1996). Images Economiques du Monde. 1996-1997. Paris: Sedes.
33. Gómez y otros (2008) "Exportación de Cacao Ecológico de República Dominicana al Reino Unido". Disponible en: <http://www.sidalc.net/cgi-bin/wxis.exe/?IsisScript=CEDAF.xis&method=post&formato=2&cantidad=1&expresion=mf%3D007691>

34. HARRIS, S.; M. SALMAN; B. SMITH. (1978). Analysis of Commodity Markets for Policy Purposes. Londres: Trade Policy Research Centre.
35. HARWICH VALLENILLA, Nikita. (1992). Histoire du Chocolat. Paris: Desjonqueres.
36. HEIJBOEK, A.M.A.; R. J. KONIJN. (1995). The Cocoa and Chocolate Market. Utrecht: Rabobank Netherlands.
37. HERRMANN, R. (1983). "The Effects of Partial International Price Stabilization on the Stability of National Export Earnings", en: The Developing Economies, Vol. XXI, N° 3.
38. Jairo Javier Jadán Delgado, (2013). "Elaboración de sustratos para el óptimo crecimiento de plántulas de cacao (Theobroma cacao)". <http://repositorio.utmachala.edu.ec/jspui/bitstream/11131/3488/1/TESIS%20COMPLETA%20.pdf>
39. Jairo Javier Jadán Delgado, (2013). "Elaboración de sustratos para el óptimo crecimiento de plántulas de cacao (Theobroma cacao)". <http://repositorio.utmachala.edu.ec/jspui/bitstream/11131/3488/1/TESIS%20COMPLETA%20.pdf>
40. James Quiroz (2012). "Influencia de la agronomía y cosecha sobre la calidad del cacao". Disponible en: <http://www.unl.edu.ec/agropecuaria/wp-content/uploads/2012/03/agronomic.pdf>
41. Jimmy Crespo Carrera/Patricia Salvatierra Pérez (2012) "Nuevos mercados para la exportación del cacao fino de aroma producido en los cantones Portoviejo y Santa Ana y su incidencia en el desarrollo local". Disponible

- en: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2352/14/UPS-GT000259.pdf>
42. JOUVE, Paul; Hubert de MILLY. (1990). *Competitivité du cacao africain*. Paris: Ministère de la Coopération et du Développement.
 43. Khodorowsky y Robert (1997). *L'ABCdaire du Chocolat*. Paris : Flammarion.
 44. KHODOROWSKY, Katherine; Hervé ROBERT. (1997). *L'ABCdaire du Chocolat*. Paris: Flammarion.
 45. L. Tawfik/ A.M. Chauvel. (1992). "Administración de la producción". McGraw Hill.
 46. LEBAILLY, Philippe. (1998). "Evolution de l'économie cacao yere mondiale", Simposio Internacional Globalización y Sistemas Agroalimentarios. Caracas: Fundación Polar/Universidad de Los Andes/ IIEA2. 15-17 Julio.
 47. Luis Alberto Zambrano Pazmiño (2010). "Establecimiento, manejo y capacitación en vivero de cacao (*theobroma cacao* L) utilizando dos tipos de injertos en la Comunidad de Naranjal II del Cantón Quininde provincia de Esmeraldas". Disponible en: <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/238/1/TESIS%20CACAO%20LUIS%20ZAMBRANO.pdf>
 48. Luis Alberto Zambrano Pazmiño (2010). "Establecimiento, manejo y capacitación en vivero de cacao (*theobroma cacao* L) utilizando dos tipos de injertos en la Comunidad de Naranjal II del Cantón Quininde provincia de Esmeraldas". Disponible en: <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/238/1/TESIS%20CACAO%20LUIS%20ZAMBRANO.pdf>

49. Luis Andrés Torres Gutiérrez. (2012). "Manual de producción de cacao fino de aroma a través de manejo ecológico". Disponible en: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/3250/1/TESIS.pdf>
50. MAIZELS, A., R. BACON; G. MAVROTAS. (1997). Comodity Supply Managment by producing countries. A case study of the tropical beverages crops. London: Clarendon Press.
51. MARCHÉS TROPICAUX MEDITERRANEES. Montpellier, France, 1997 y 1998.
52. MARQUET, Yannick. (1992). Négoce International des Matières Premières. Paris: Editions Eyrolles.
53. METCALF, M.W. (1991). "Concentration and Contraction in the Cocoa Trader. Problemas and Opportunities". CMAA, IInd International Cocoa Convention. New York. October.
54. MINAG (2012) en su publicación "Cacao Perú: Un campo fértil para sus inversiones y el desarrollo de sus exportaciones". Disponible en: <http://www.salondelcacaoychocolate.pe/ficha%20cacao.pdf>
55. MINCETUR (2009). "Asistencia técnica para beneficio pos cosecha: mejora de la calidad del cacao y manejo del cultivo de cacao orgánico". Disponible en: <http://www.mincetur.gob.pe/Comercio/ueperu/licitacion/pdfs/Informes/26.pdf>
56. Ministerio de Agricultura (2010) "Catalogo de cultivares en el Perú". Disponible en: http://www.salondelcacaoychocolate.pe/Ficha_Cacao.pdf

57. MISTRY, Navin. (1996). "El Consumo Mundial del Cacao". Salvador, Bahía, Brasil: 12 Confederación Internacional de la Investigación del Cacao. 17/23 Noviembre.
58. PLANTATIONS, RECHERCHE, DEVELOPPEMENT. Montpellier, años 1997 y 1998.
59. Presidencia del Consejo de Ministros (2012) "Plan Integral Territorial VRAEM: 2012-2016". Disponible en http://regionpuno.gob.pe/descargas/planes/actualizacion-pdrc-2021/26-09-2012-CEPLAN-CAPACITA-2012/PEIT_VRAEM_2012_16_v11_5_mayo_2012%20BORRADOR.pdf
60. Rafael Cartay (1999). El cacao venezolano en el Mercado mundial: Situación Actual y perspectivas. Proyecto Conicit 96001539. Agenda Cacao.
61. Raúl Natividad Ferrer (2010). "Experiencias en producción de café y cacao de calidad con abonos orgánicos en base a microorganismos eficientes". Disponible en: http://api.ning.com/files/1tRtS5ro*KhwKGURzucRet0DrJS2gmEDOKnpXTgBE23pHzroePswuYI7fkEwK3LyDkRI2dmF-unJuG4prNT7ipXHnhEJ00ps/System_CAC_V2.pdf
62. REYES VAYSSADE, Martín (Coord.). (1992). Cacao. Historia, economía y cultura. México, D.F.: Compañía Nestlé.
63. RUF, François. (1995). Boom et crisis du cacao. Les avantages de l'orbrun. Montpellier/Paris: CIRAD-Sar/Khartala/Ministère de la Coopération.

64. Salazar Garabi Melva María/Zambrano Peñafiel Hortencia Janeth (2012). “Estudio de factibilidad para la implementación de un centro de comercialización interna y exportación de cacao en Milagro”. Disponible en: <http://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CC8QFjAB&url=http%3A%2F%2Frepositorio.unemi.edu.ec%2Fbitstream%2F123456789%2F1432%2F1%2FTESIS%2520CACAO.pdf&ei=lf0bU72dN4P1kQfD7YGwBA&usg=AFQjCNEmsmK1jNYWYxTi8UF1Ee3hXILe5g&bvm=bv.62578216,d.eW0>
65. SCHUTJER, W.A.; E.J. YO. (1967). Negotiating a World Cocoa Agreement: Analysis and Prospects. Pennsylvania: Pennsylvania Agricultural Experiment Station.
66. Silmer Rodas Valle (2013). “Programa “Adaptación de la Agricultura y del Aprovechamiento de Aguas de la Agricultura al Cambio Climático en los Andes” 2010 - 2013. (Programa AACC” Disponible en: <http://www.programa-aacc.pe/docs/BPAyBPR/BPA-PaloBlancoPiura.pdf>
67. SIMON AMOR, Jesús M. (1993). Mercados de Futuros (Commodities y Coberturas). Madrid: Editorial Agrícola Española S.A.
68. SINGH, S.; J. DE VRIES; J.C. ULLEY; P. YOUNG. (1977). Coffee, Tea and Cocoa: Market Prospects and Development Lending. Baltimore: World Bank/University Press.
69. Torres, Juan; Tenorio, Alfonso; Gómez, Anelí (Ed) (2008). “Agroforestería: una estrategia de adaptación al cambio climático”. Disponible en: <http://www.ibcperu.org/doc/isis/11656.pdf>

70. Vania Verónica Castro Prieto (2010). "La exportación del cacao al mercado europeo y su incidencia en la economía boliviana". Disponible en:
<http://bibliotecadigital.umsa.bo:8080/rddu/bitstream/123456789/1992/1/T-1176.pdf>
71. VELEZ BOZA, Fermín; Graciela VALERY DE VELEZ. (1990). Plantas alimenticias de Venezuela. Caracas: Fundación Bigott / Sociedad de Ciencias Naturales La Salle.
72. Botero, J. (2012, 10 de abril). Retos y desafíos del agro. Portafolio. Recuperado de <http://www.portafolio.co/opinion/retos-y-desafios-del-agro>
73. Société Générale de Surveillance. (2005). Introducción a la Norma ISO 22000 – Sistemas de gestión de Seguridad Alimentaria. Lima: SGS.
74. Flujo logístico de cacao
75. <https://www.sucden.com/es/products-and-services/cocoa/process-flowchart/>
Cazau, Pablo. 2006. Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales. Tercera Edición. Buenos Aires, Marzo 2006. Módulo 404 Red de Psicología online – www.galeon.com/pcazau

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Tabla 1 Matriz de consistencia

TÍTULO DE LA TESIS:	“GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE CACAO Y SU IMPACTO EN LA OFERTA EXPORTABLE EN LA PROVINCIA DE SAN MARTÍN – REGIÓN SAN MARTÍN”
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	Gestión de Negocios Internacionales, “Estrategias del comercio Internacional” // “Planificación Operativa Exportable”
AUTOR(ES):	Frank Gustavo Alarcón Lugo

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general			
¿Cuál es la relación que existe entre la de la gestión de producción y la oferta exportable de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín?	Determinar la relación que existe entre la gestión de la producción y la oferta exportable de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín.	La planificación estratégica tiene relación directa positiva entre la gestión de producción y la oferta exportable de cacao, en la Provincia de San Martín - Región San Martín.	<u>Variable Independiente:</u> Gestión de la Producción	1. Calidad en la producción 2. Cantidad en la producción 3. Cumplimiento de las normas técnicas del mercado de destino	Enfoque: CUANTITATIVO Tipo: Método Analítico Alcance: Correlacional Diseño: Aplicada Descriptivo Unidad de investigación: Exportadores de la Provincia de San Martín – Región San Martín
			<u>Variable Dependiente:</u> Oferta Exportable	1 envases y embalajes 2 incoterms 3 DFI (distribución física Internacional) 4 Medios de Pago	
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	VARIABLES	Indicadores	Fuente de Información
1. ¿Cuál es el impacto de la oferta exportable asociada a la cantidad producida en la gestión productiva de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín??	1. Determinar la relación existente entre la cantidad producida en la gestión de la producción y la oferta exportable de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín.	1. La cantidad producida estimada tiene una relación directa positiva sobre la oferta exportable de cacao, en la Provincia de San Martín - Región San Martín.	Variable: Gestión de la producción	Control de calidad Homogeneidad Envase y embalaje Volumen Rendimiento por ha SENASA Fitosanitarios	Estudio del CACAO en el Perú y el Mundo, Fuente MINAGRI PROM PERU // Modulo de Negocios de Exportación Diario Gestión 2012 “Perú podría ser el líder mundial en exportación de CACAO”
2. ¿Cómo identificar la relación entre la oferta exportable y la gestión de calidad en la producción de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín?	2. Determinar la relación que existe entre la oferta exportable y la calidad en gestión de producción de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín.	2. La calidad en la gestión de producción de cacao tiene relación directa positiva sobre la oferta exportable, en la Provincia de San Martín - Región San Martín.	Variable: Oferta exportable	Producción continua y estable Exigencias del mercado Volumen disponible Solvencia	Freddy Martín Marreo Saucedo (2010) “Características, limitaciones y posibilidades de desarrollo de la producción y comercialización de productos orgánicos en el Perú”

<p>3. ¿De qué manera la gestión de producción cumple con las normas técnicas para la mejora de la oferta exportable en la Provincia de San Martín - Región San Martín?</p>	<p>3. Determinar la relación que existe entre el cumplimiento de las normas técnicas en la Gestión de la producción y la oferta exportable de cacao en la Provincia de San Martín - Región San Martín.</p>	<p>3. La oferta exportable tiene relación directa positiva con el cumplimiento de las normas técnicas en la gestión de la producción de cacao, en la Provincia de San Martín - Región San Martín.</p>		<p>Capacidad de endeudamiento Planificación Organización</p>	
--	--	---	--	--	--

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 2 Operacionalización de la variable 1

Variable: Independiente “Gestión de Producción”		
Definición conceptual: Esta comprende la elaboración de bienes o servicios, que son diseñados con un plan de ejecución y control para cumplir estándares y llegar a los objetivos de producción.		
Instrumento: Encuesta, Entrevista		Técnica: Técnica: Recolección de datos
Dimensiones (depende de la naturaleza de la variable)	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento
Calidad en la producción	Control de calidad. (Miden la satisfacción que el producto genera en el consumidor o acreedor del bien o servicio)	¿La empresa realiza controles de calidad en sus procesos productivos?
		¿La empresa realiza retroalimentación de información en la post venta?
		¿La empresa está logrando incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos?
	Homogeneidad El adjetivo hace referencia a aquello poseedor de caracteres iguales	¿La empresa homogeniza o estandariza la producción de cacao?
		¿La homogenización del cultivo posee estándares técnicos de exportación?
		¿la empresa mejoro su oferta exportable con la estandarización del cacao?
	Envase y embalaje, material que contiene o guarda a un producto y que forma parte integral del mismo, protege y las distingue de otros artículos.	¿Los envases utilizados son los idóneos y cumplen con requisitos sanitarios?
		¿Los embaces utilizados se diferencian y generan un plus al producto?
		¿Considera usted que la empresa está logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los embaces?
Cantidad de la producción	Volumen disponible El volumen como magnitud es entendido como el espacio que ocupa un cuerpo	¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?
		¿tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?
		¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?
	Rendimiento por hectárea Relación de la producción total de un cierto cultivo cosechado por hectárea de terreno utilizada. Se mide usualmente en toneladas métricas por hectárea (T.M./ha). Rendimiento agrícola	¿Los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados?
		¿El rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen?
		¿Se cuenta con un plan estimado de rendimiento metro cuadrado en la producción?
Cumplimiento de las normas técnicas del mercado de destino	SENASA El Servicio Nacional de Sanidad Agraria.	¿SENASA controla el cumplimiento de normas técnicas del mercado de destino?
		¿Conoce los requerimientos solicitados por SENASA para su comercialización?
		¿SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao?
	Fitosanitarios adjetivo, de la prevención y curación de las enfermedades de las plantas o relacionado con ello	¿Los procesos que se realiza cuentan con los estándares fitosanitarios?
		¿El control fitosanitario cumple con las normas técnicas del mercado de destino?
		¿Todos los procesos productivos realizados cuentan con controles fitosanitarios?

Tabla 3. Operacionalización de la variable 2

Variable: Dependiente "Oferta Exportable"			
Definición conceptual: contar con un producto competitivo y tener la capacidad de producción, entrega a tiempo y flexibilidad para cumplir con los términos de su contrato de exportación			
Instrumento: Encuestas, entrevistas		Técnica: Recolección de datos	
Dimensiones (depende de la naturaleza de la variable)	Indicadores (Definición Operacional)	Ítems del instrumento	
Disponibilidad de producto	Producción continua y estable	¿La disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo?	
		¿La producción cuenta con un plan de logístico de distribución?	
		¿Haz identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega?	
	Exigencias del mercado	¿La producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino?	
		¿Se cuenta con un procedimiento para saber las exigencias del mercado y si estas están cubiertas con los productos disponibles?	
		¿Cuenta con un plan de producción en cual identifica o alimenta de información sobre las necesidades del mercado de destino?	
	Volumen disponible	¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?	
		¿Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?	
		¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?	
	Capacidad económica y financiera de la empresa	Solvencia	¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo?
			¿Considera que la planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino?
			¿Considera que la empresa competiría a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías?
Capacidad de endeudamiento		¿La empresa maneja cuentas bancarias con las cuales realice operaciones en el mercado?	
		¿Se cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero?	
		¿Cree usted que es necesario la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos?	
Capacidad de gestión	Planificación	¿La gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico?	
		¿Consideras que la empresa debe seguir estrictamente un plan estratégico?	
		¿Conoces algún servicio o proceso que la empresa no hace bien?	
	Organización	¿La organización exportadora cuenta con planes para gestionar sus RRHH?	
		¿El personal es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión?	
		¿Se cuenta con la infraestructura necesaria para la el trabajador que está vinculado a la producción?	

ANEXO 3: CÁLCULO Y DIAGRAMAS DE ENCUESTAS

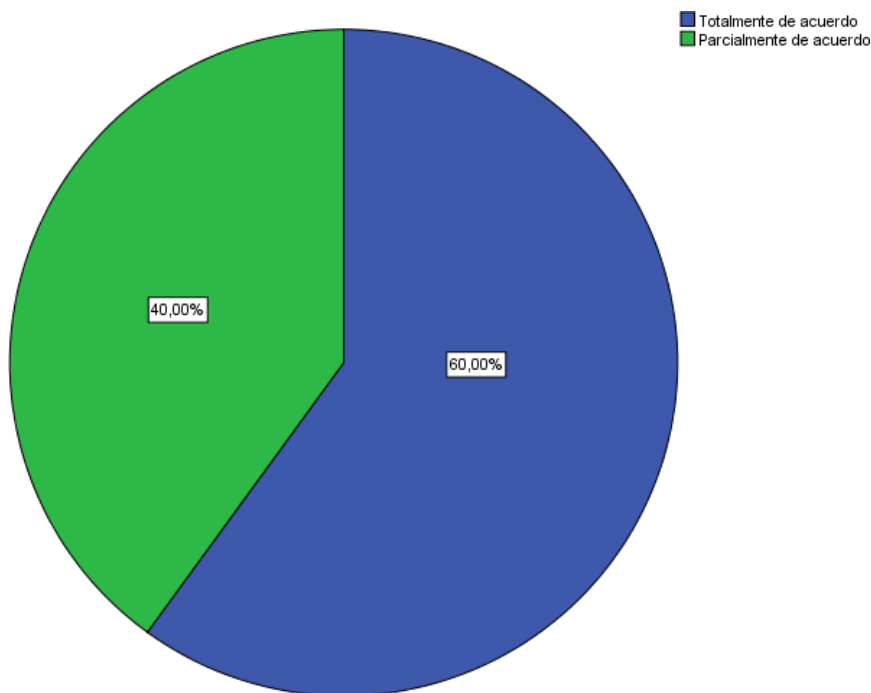
A continuación, se muestran los resultados del trabajo de campo. Se han elaborado tablas y gráficos para un mayor entendimiento. Se encuestó a 5 pequeños productores de cacao de la región.

4.1.1. Calidad en la producción

Tabla 4 ¿La empresa realiza controles de calidad en sus procesos productivos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

Ilustración 2 ¿La empresa realiza controles de calidad en sus procesos productivos?

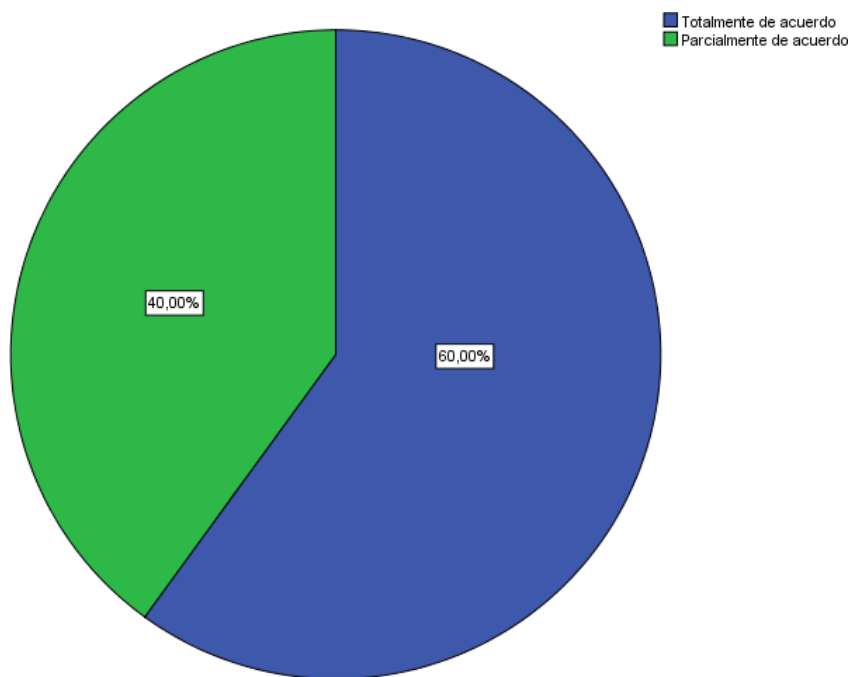


El 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la empresa realiza controles de calidad en sus procesos productivos. El 40% restante está parcialmente de acuerdo en que la empresa realiza controles de calidad en sus procesos productivos.

Tabla 5 ¿La empresa realiza retroalimentación de información en la post venta?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

Ilustración 3 ¿La empresa realiza retroalimentación de información en la post venta?

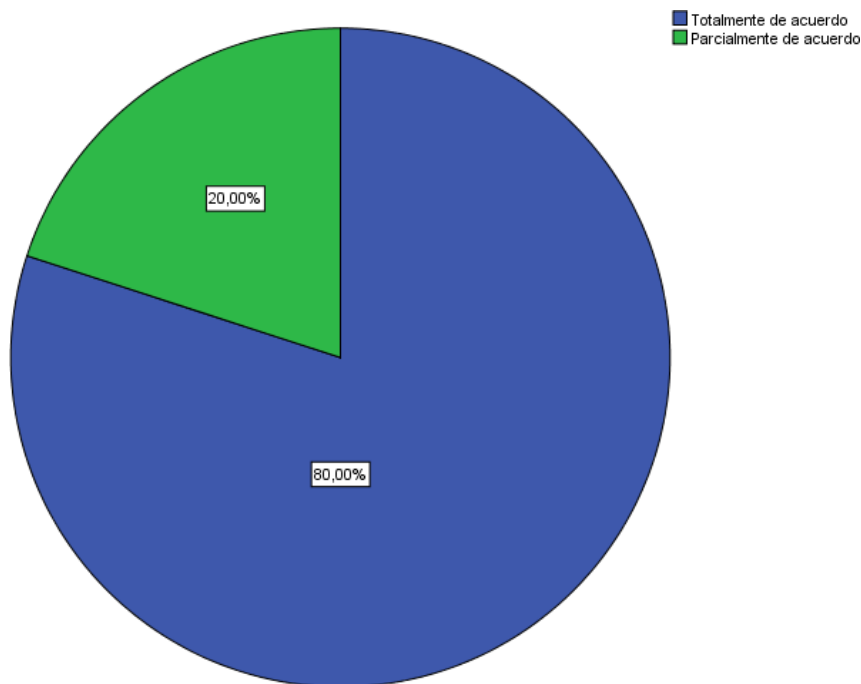


El 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la empresa realiza retroalimentación de información en la post venta. El 40% está parcialmente de acuerdo en que la empresa realiza retroalimentación de información en la post venta.

Tabla 6 ¿La empresa está logrando incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	4	80,0
	Parcialmente de acuerdo	1	20,0
	Total	5	100,0

Ilustración 4 ¿La empresa está logrando incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos?

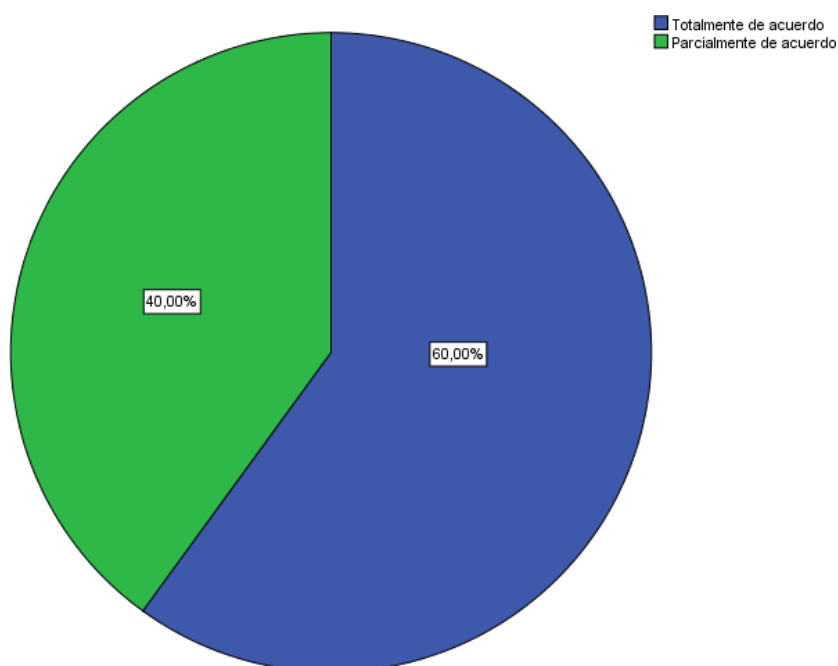


El 80% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la empresa está logrando incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos. El 20% restante está parcialmente de acuerdo en que la empresa está logrando incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos

Tabla 7 ¿La empresa homogeniza o estandariza la producción de cacao?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

Ilustración 5 ¿La empresa homogeniza o estandariza la producción de cacao?



El 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la empresa homogeniza o estandariza la producción de cacao. El 40% está parcialmente de acuerdo en que la empresa homogeniza o estandariza la producción de cacao.

Tabla 8 ¿La homogenización del cultivo posee estándares técnicos de exportación?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	4	80,0
	Parcialmente de acuerdo	1	20,0
	Total	5	100,0

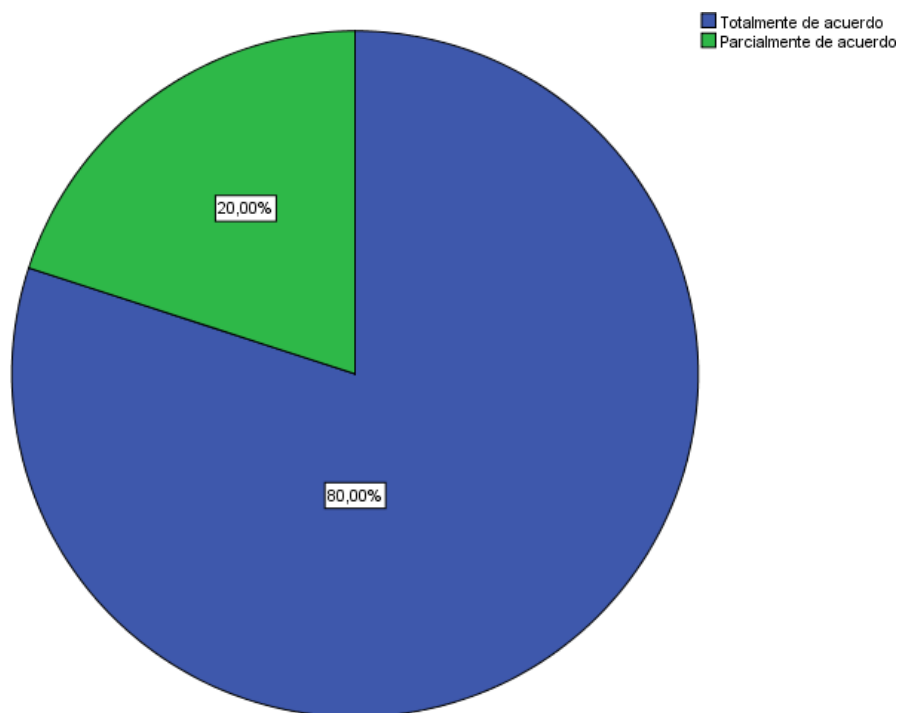


Ilustración 6 ¿La homogenización del cultivo posee estándares técnicos de exportación?

El 80% está totalmente de acuerdo en que la homogenización del cultivo posee estándares técnicos de exportación. El 20% restante está parcialmente de acuerdo en que la homogenización del cultivo posee estándares técnicos de exportación.

Tabla 9 ¿La empresa mejoro su oferta exportable con la estandarización del cacao?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	4	80,0
	Total	5	100,0

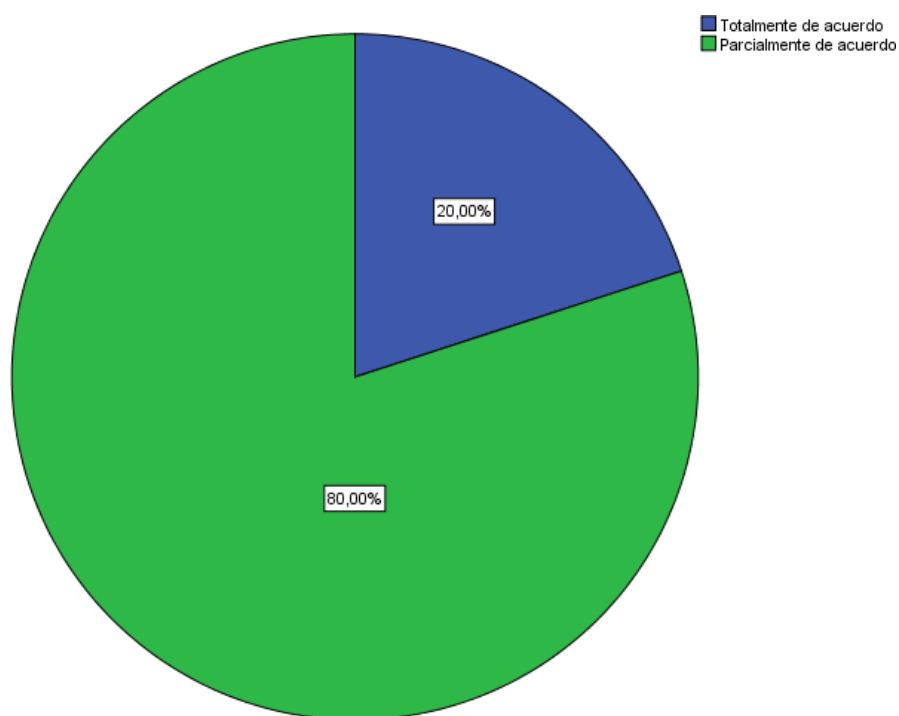


Ilustración 7 ¿La empresa mejoro su oferta exportable con la estandarización del cacao?

El 20% de los encuestados manifiesta que está totalmente de acuerdo en que la empresa mejoro su oferta exportable con la estandarización del cacao. El 80% está parcialmente de acuerdo en que la empresa mejoro su oferta exportable con la estandarización del cacao.

Tabla 10 ¿Los envases utilizados son los idóneos y cumplen con requisitos sanitarios?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

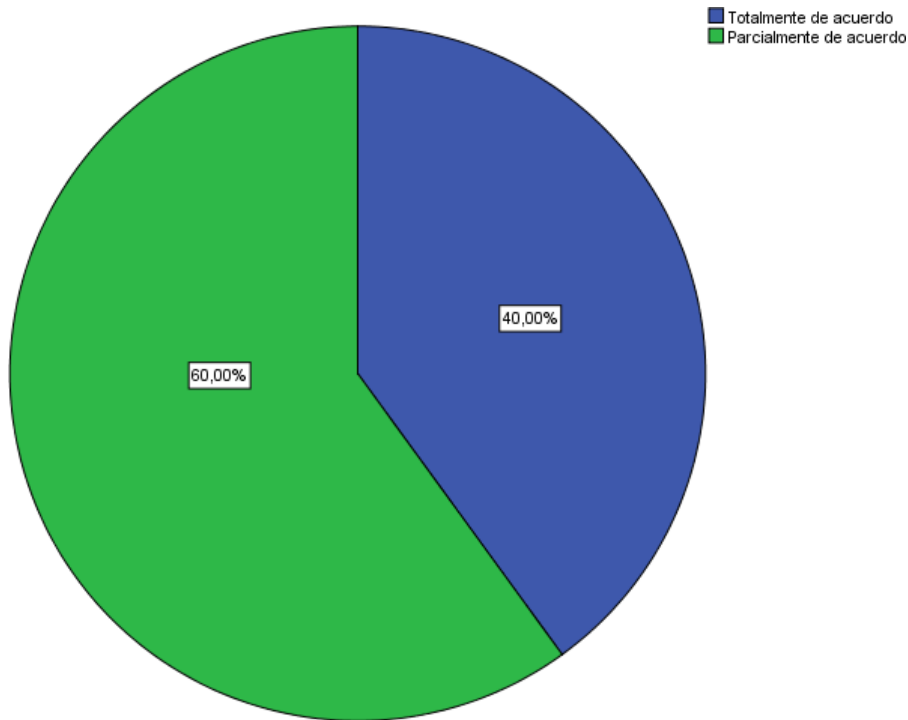


Ilustración 8 ¿Los envases utilizados son los idóneos y cumplen con requisitos sanitarios?

El 40% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo en que los envases utilizados son los idóneos y cumplen con requisitos sanitarios. El 60% manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que los envases utilizados son los idóneos y cumplen con requisitos sanitarios

Tabla 11 ¿Los envases utilizados se diferencian y generan un plus al producto?

	Frecuencia	Porcentaje
--	------------	------------

Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	4	80,0
	Total	5	100,0

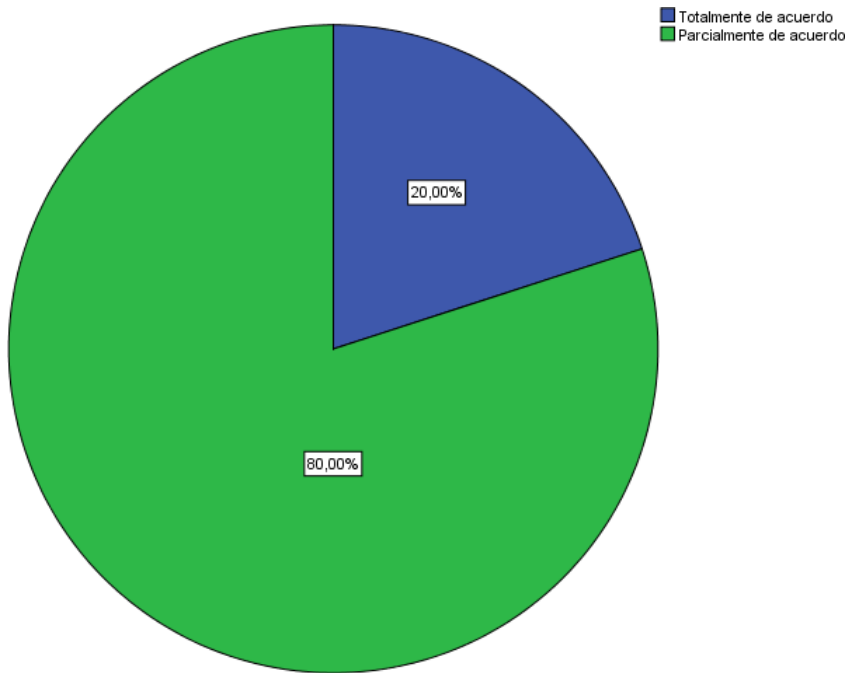


Ilustración 9 ¿Los envases utilizados se diferencian y generan un plus al producto?

El 20% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo en que los envases utilizados se diferencian y generan un plus al producto. El 80% restante está parcialmente de acuerdo en que los envases utilizados se diferencian y generan un plus al producto

Tabla 12 ¿Considera usted que la empresa está logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los envases?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	4	80,0

Parcialmente de acuerdo	1	20,0
Total	5	100,0

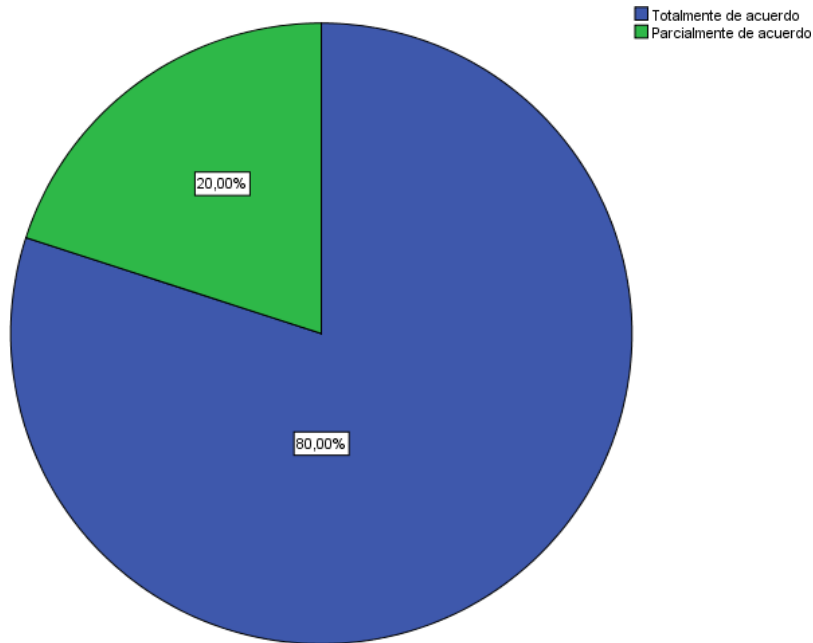


Ilustración 10 ¿Considera usted que la empresa está logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los envases?

El 80% está totalmente de acuerdo en que la empresa está logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los envases. El 20% restante está parcialmente de acuerdo en que la empresa está logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los envases.

4.12 Cantidad de la producción

Tabla 13 ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0

Parcialmente en desacuerdo	1	20,0
Total	5	100,0

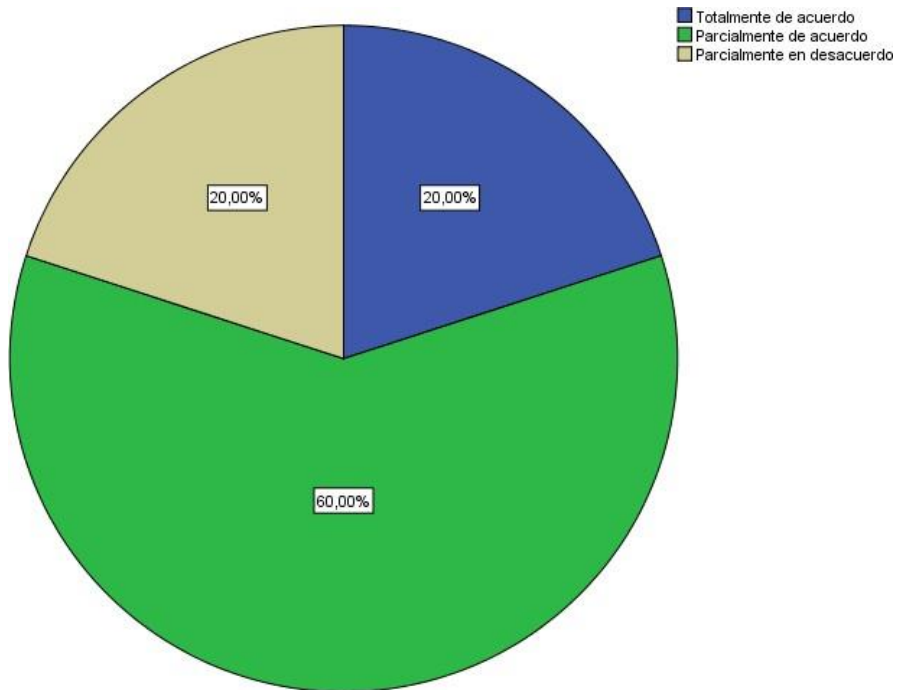


Ilustración 11 ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?

El 20% está totalmente de acuerdo en que los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción. El 60% está parcialmente de acuerdo en que los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción. El restante 20% está parcialmente en desacuerdo en que los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción

Tabla 14¿ Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente en desacuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

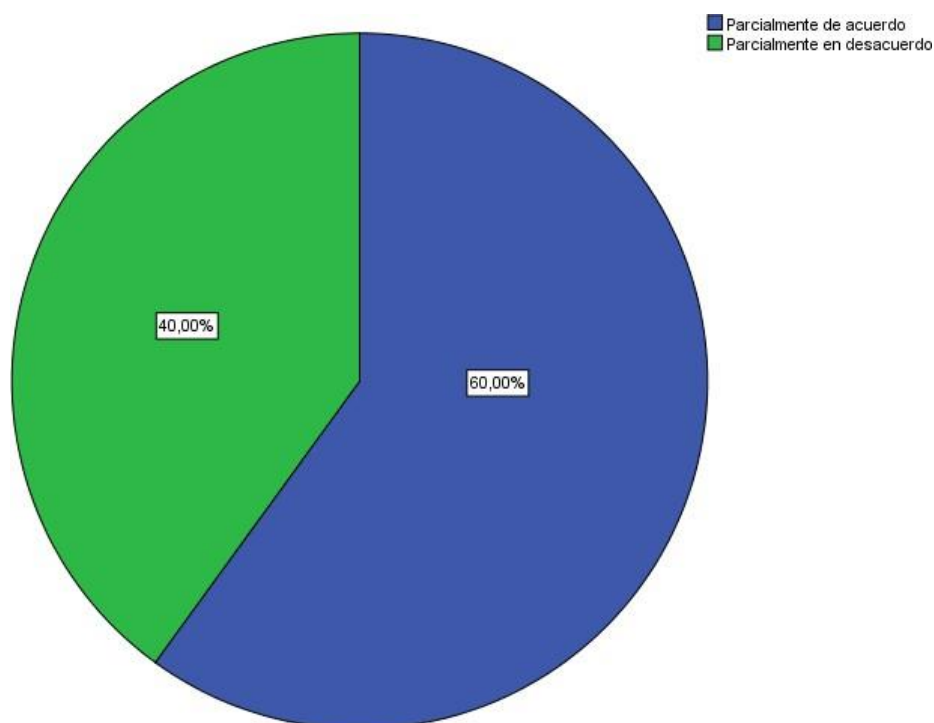


Ilustración 12¿ Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?

El 60% manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción. El restante 40% está parcialmente en desacuerdo en que tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción

Tabla 15 ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	20,0
	Total	5	100,0

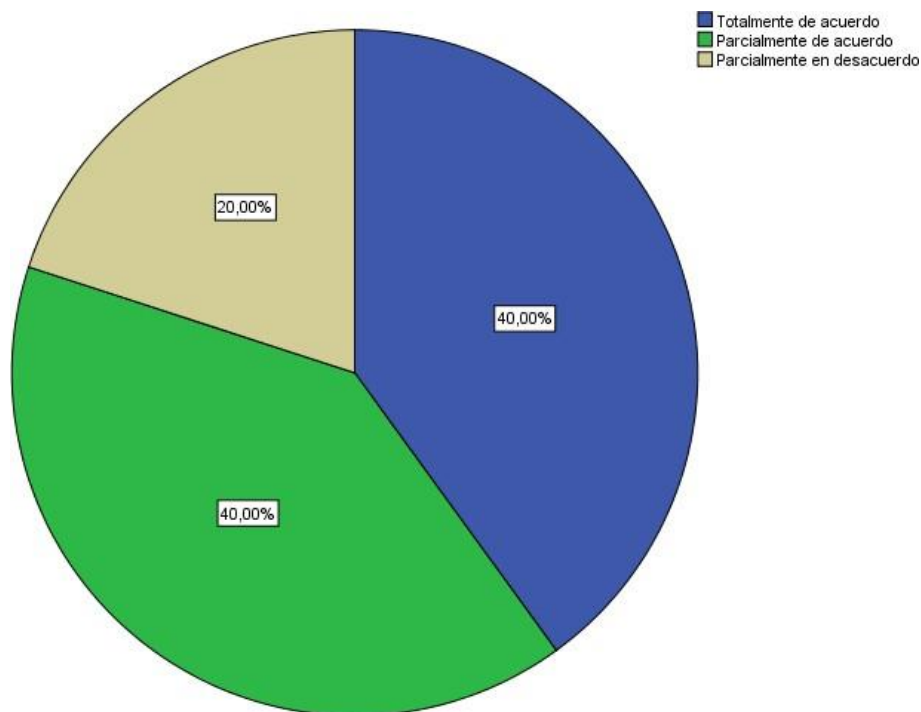


Ilustración 13 ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?

El 40% está totalmente de acuerdo en que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado. El 40% está parcialmente de acuerdo en que cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado. El restante 20% está parcialmente en desacuerdo.

Tabla 16 ¿Los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

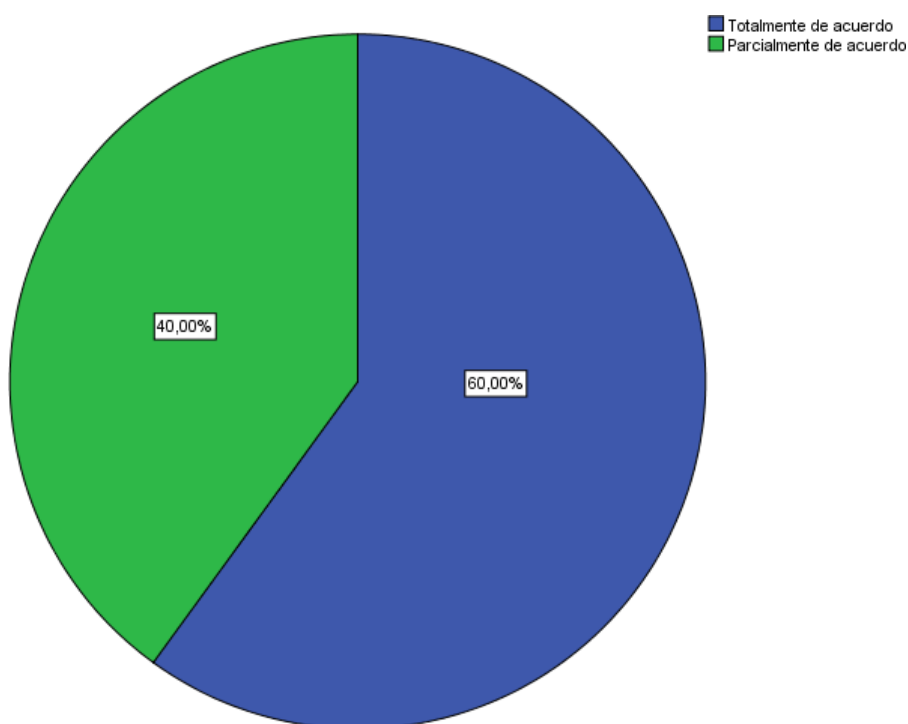


Ilustración 14 ¿Los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados?

El 60% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo en que los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados. El 40% está parcialmente de acuerdo en que Los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados.

Tabla 17 ¿El rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	20,0
	Total	5	100,0

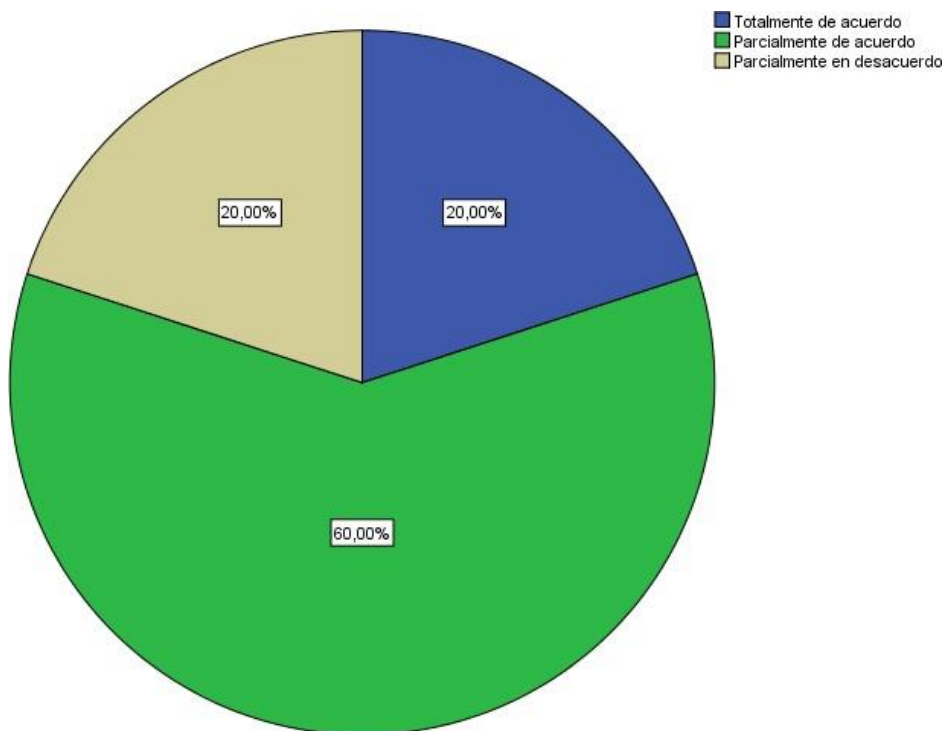


Ilustración 15 ¿El rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen?

El 20% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo en que el rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen. Otro 20% está parcialmente en desacuerdo. El restante 60% manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que el rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen.

Tabla 18 ¿Se cuenta con un plan estimado de rendimiento metro cuadrado en la producción?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

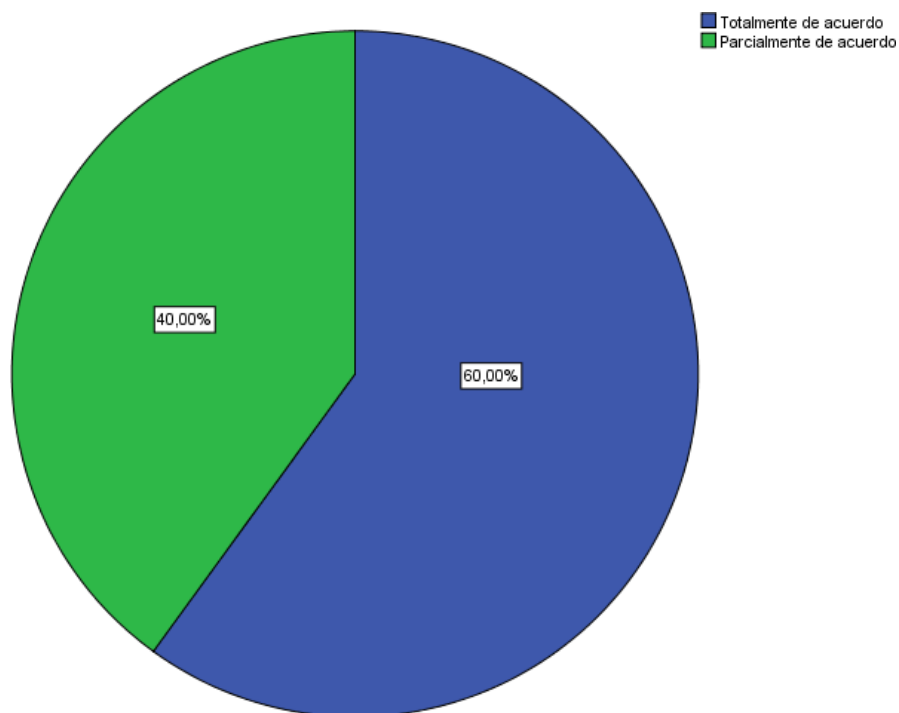


Ilustración 16 ¿Se cuenta con un plan estimado de rendimiento metro cuadrado en la producción?

El 60% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo en que cuenta con un plan estimado de rendimiento metro cuadrado en la producción. El 40% está parcialmente de acuerdo.

4.1.3. Cumplimiento de las normas técnicas del mercado de destino

Tabla 19 ¿SENASA controla el cumplimiento de normas técnicas del mercado de destino?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

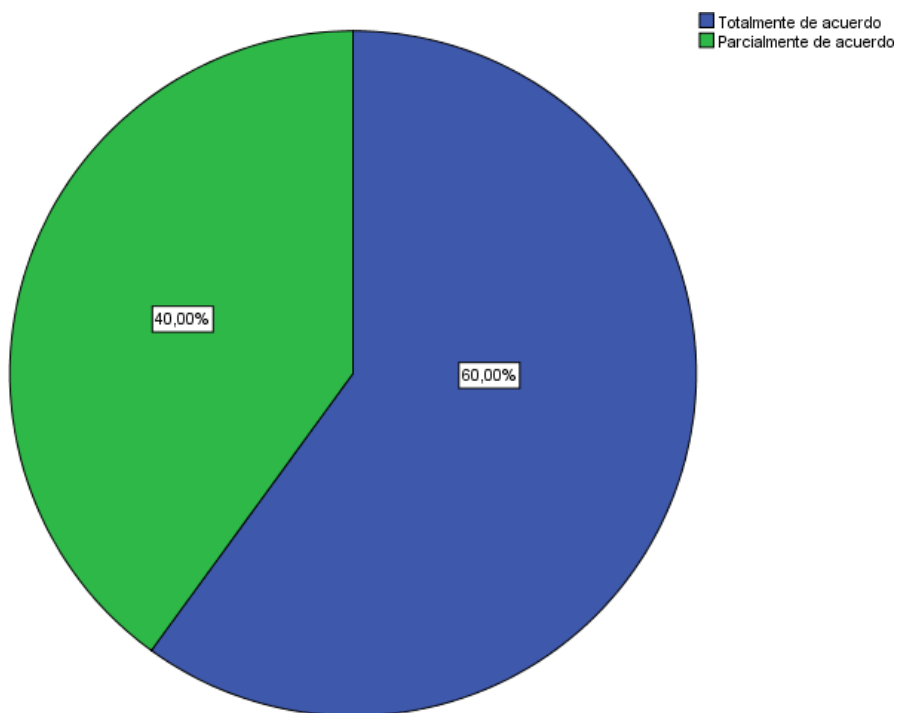


Ilustración 17 ¿SENASA controla el cumplimiento de normas técnicas del mercado de destino?

El 60% está totalmente de acuerdo en que SENASA controla el cumplimiento de normas técnicas del mercado de destino. El 40% está parcialmente de acuerdo en que SENASA controla el cumplimiento de normas técnicas del mercado de destino.

Tabla 20 ¿Conoce los requerimientos solicitados por SENASA para su comercialización?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

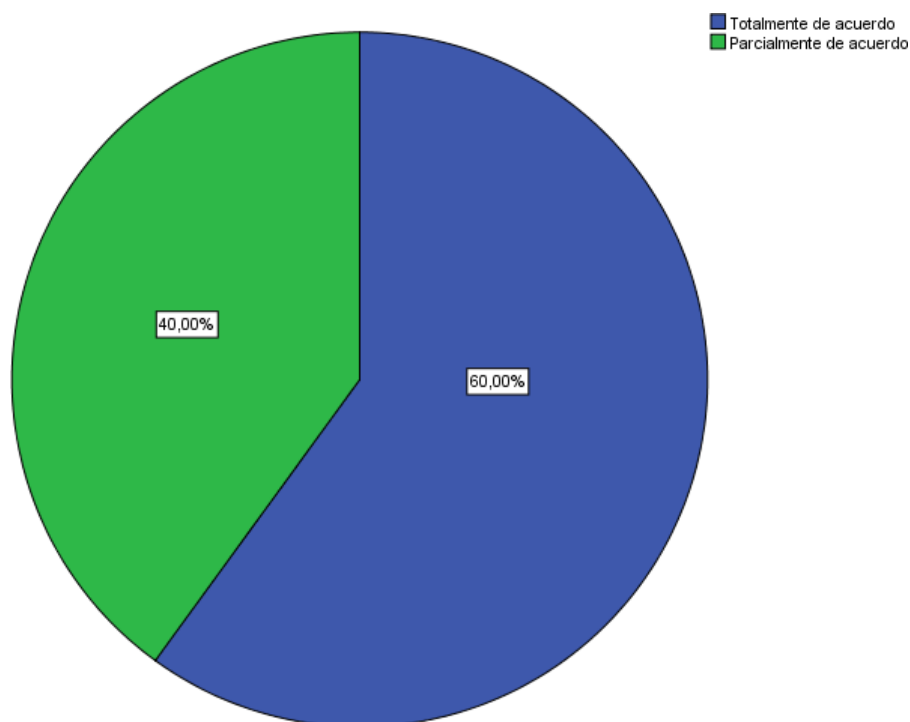


Ilustración 18 ¿Conoce los requerimientos solicitados por SENASA para su comercialización?

El 60% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo en que conoce los requerimientos solicitados por SENASA para su comercialización. El 40% restante está parcialmente de acuerdo en que conoce los requerimientos solicitados por SENASA para su comercialización.

Tabla 21 ¿SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Parcialmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente en desacuerdo	3	60,0
	Totalmente en desacuerdo	1	20,0
	Total	5	100,0

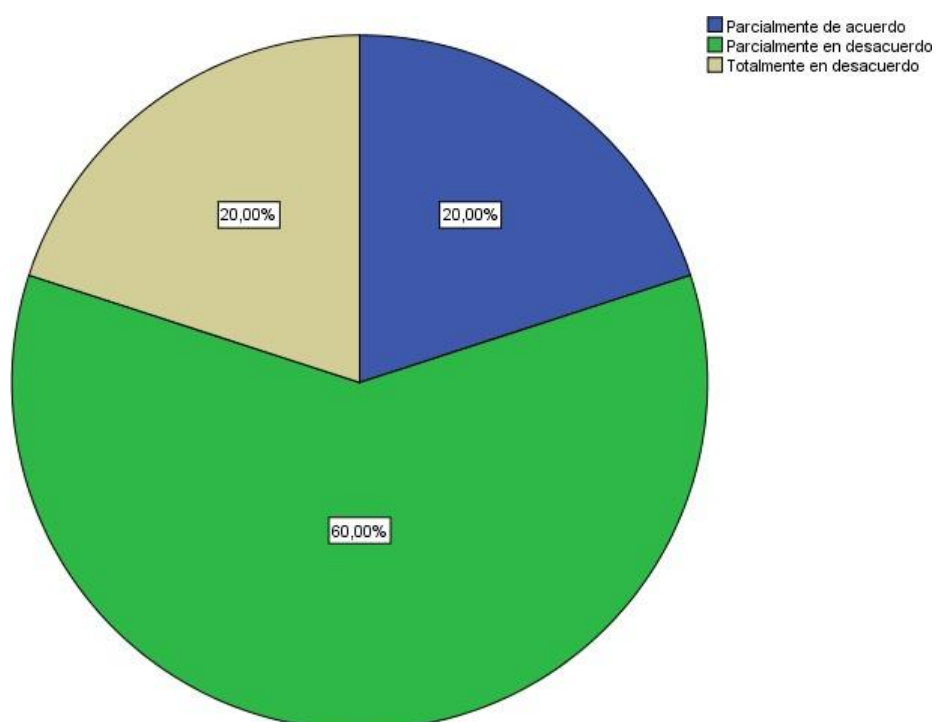


Ilustración 19 ¿SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao?

El 20% está parcialmente de acuerdo en que SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao. Otro 20% está totalmente en desacuerdo en que SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao. El 60% restante manifiesta estar parcialmente en desacuerdo en que SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao.

Tabla 22 ¿Los procesos que se realiza cuentan con los estándares fitosanitarios?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	4	80,0
	Total	5	100,0

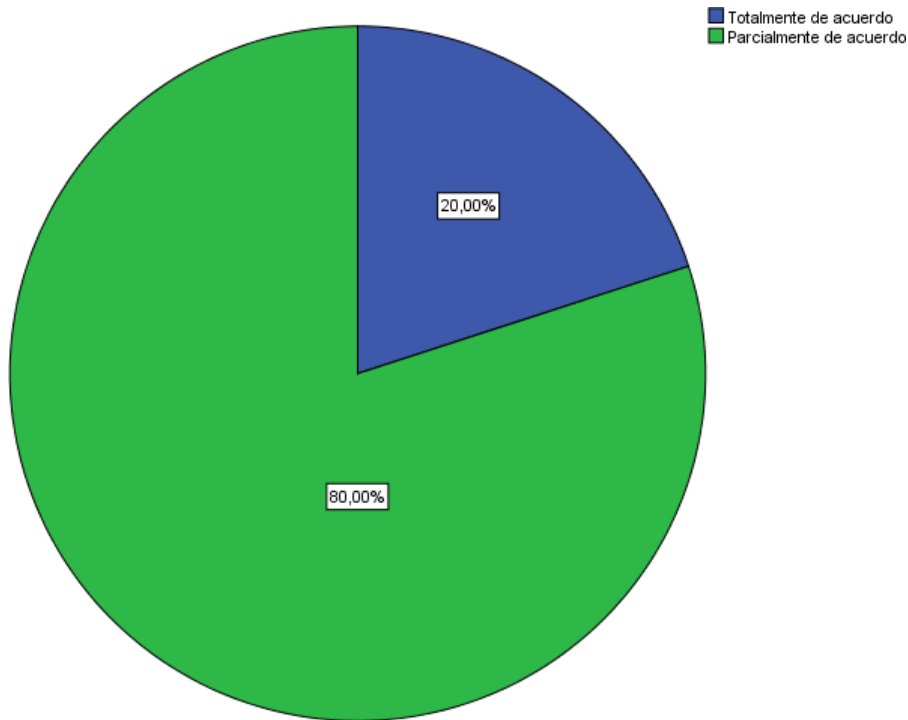


Ilustración 20 ¿Los procesos que se realiza cuentan con los estándares fitosanitarios?

El 80% está parcialmente de acuerdo en que los procesos que se realiza cuentan con los estándares fitosanitarios. El 20% restante está totalmente de acuerdo en que los procesos que se realiza cuentan con los estándares fitosanitarios.

Tabla 23 ¿El control fitosanitario cumple con las normas técnicas del mercado de destino?

		Frecuencia	Porcentaje
--	--	------------	------------

Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	4	80,0
	Total	5	100,0

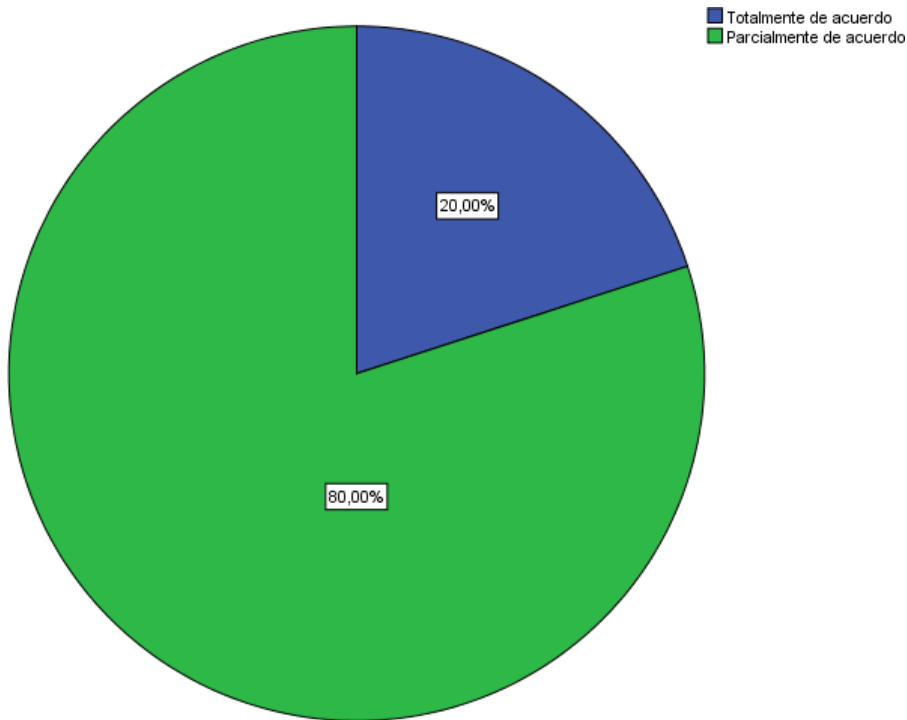


Ilustración 21 ¿El control fitosanitario cumple con las normas técnicas del mercado de destino?

El 80% está parcialmente de acuerdo en que el control fitosanitario cumple con las normas técnicas del mercado de destino. El 20% restante está totalmente de acuerdo en que el control fitosanitario cumple con las normas técnicas del mercado de destino.

Tabla 24 ¿Todos los procesos productivos realizados cuentan con controles fitosanitarios?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

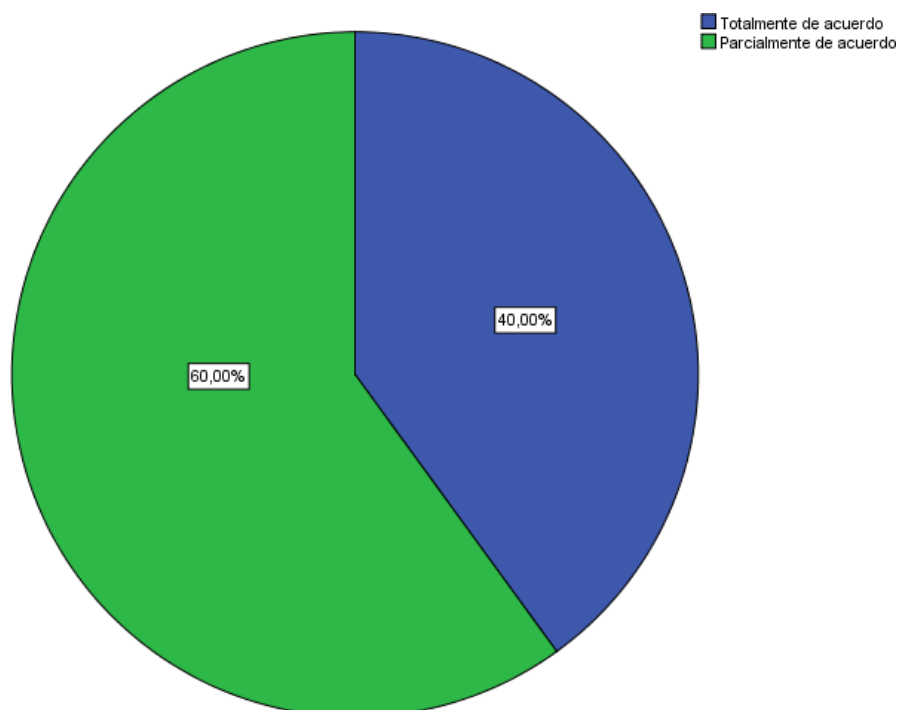


Ilustración 22 *¿Todos los procesos productivos realizados cuentan con controles fitosanitarios?*

El 60% está parcialmente de acuerdo en que todos los procesos productivos realizados cuentan con controles fitosanitarios. El 40% está totalmente de acuerdo en que todos los procesos productivos realizados cuentan con controles fitosanitarios.

4.1.4. Disponibilidad del producto

Tabla 25 ¿La disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

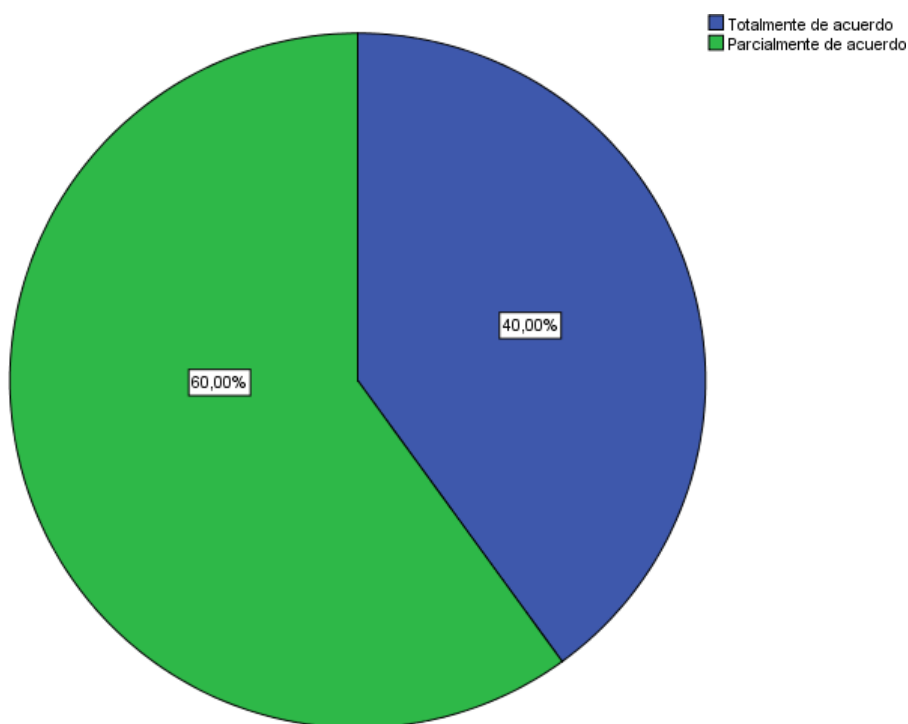


Ilustración 23 ¿La disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo?

El 60% está parcialmente de acuerdo en que la disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo. El 40% está totalmente de acuerdo en que La disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo.

Tabla 26 ¿La producción cuenta con un plan de logístico de distribución?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente en desacuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

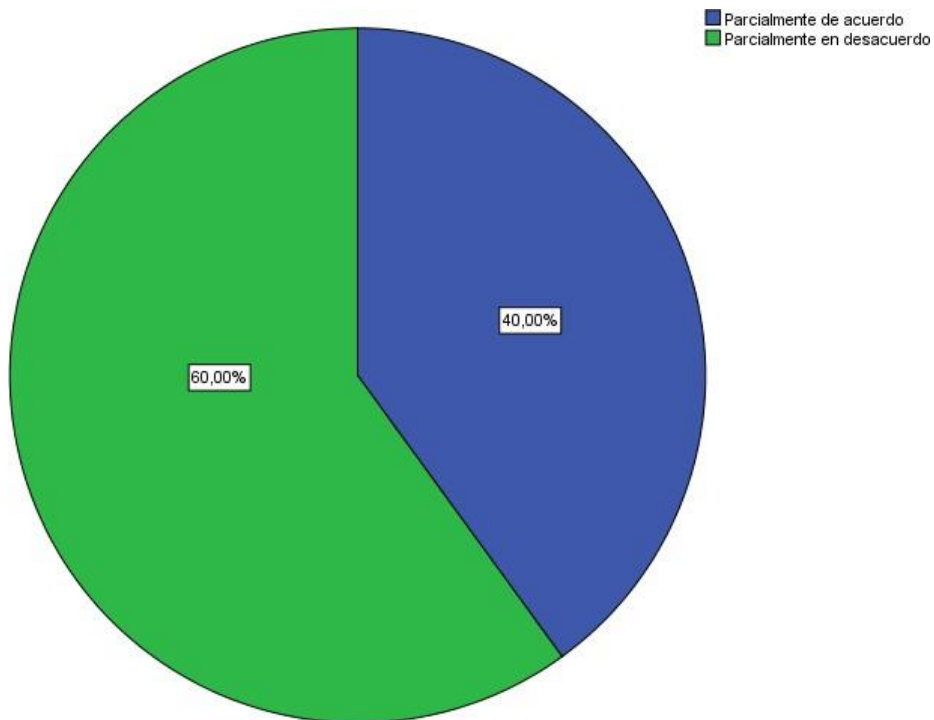


Ilustración 24 ¿La producción cuenta con un plan de logístico de distribución?

El 60% está parcialmente en desacuerdo en que la producción cuenta con un plan de logístico de distribución. El 40% está parcialmente de acuerdo en que La producción cuenta con un plan de logístico de distribución.

Tabla 27 ¿Haz identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega?

	Frecuencia	Porcentaje
--	------------	------------

Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

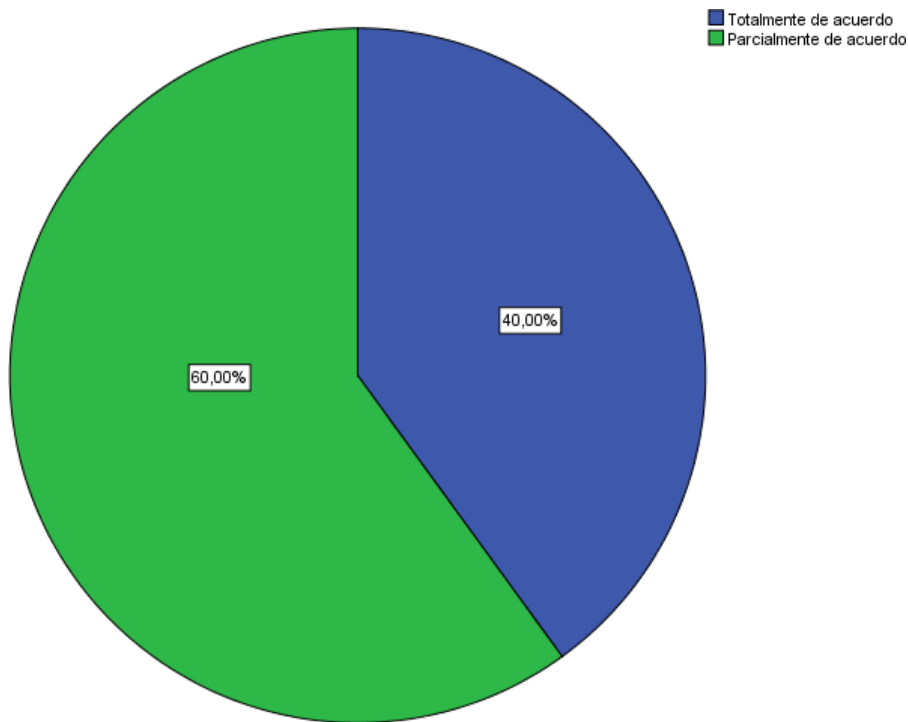


Ilustración 25 ¿Haz identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega?

El 60% manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que ha identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega. El restante 40% está totalmente de acuerdo en que ha identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega.

Tabla 28 ¿La producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino?

	Frecuencia	Porcentaje
--	------------	------------

Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

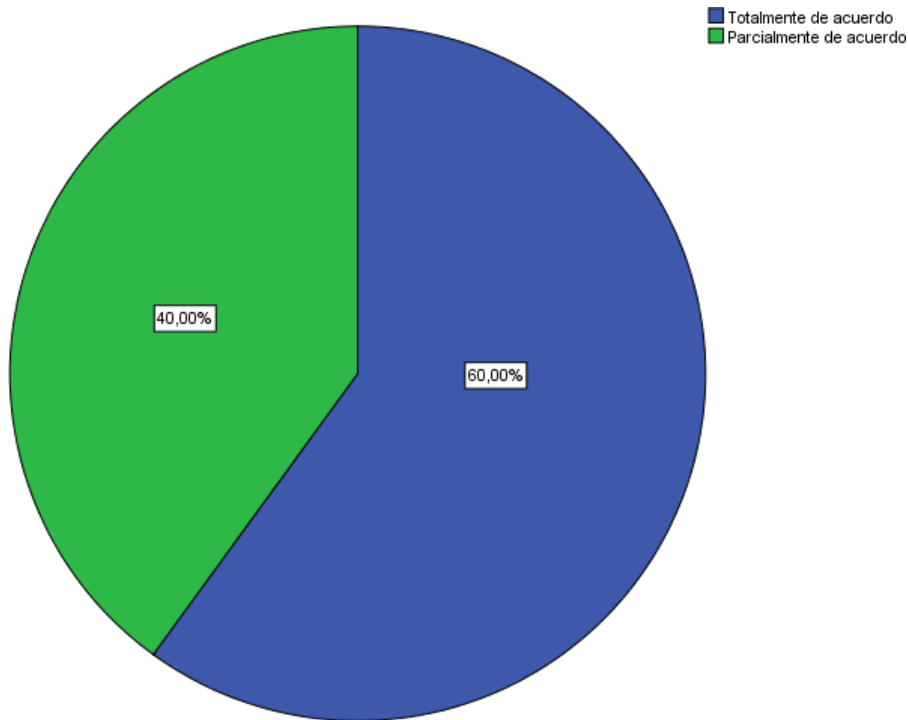


Ilustración 26 ¿La producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino?

El 60% está totalmente de acuerdo en que la producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino. El 40% está parcialmente de acuerdo en que la producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino.

Tabla 29 ¿Se cuenta con un procedimiento para saber las exigencias del mercado y si estas están cubiertas con los productos disponibles?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0

Parcialmente de acuerdo	3	60,0
Total	5	100,0

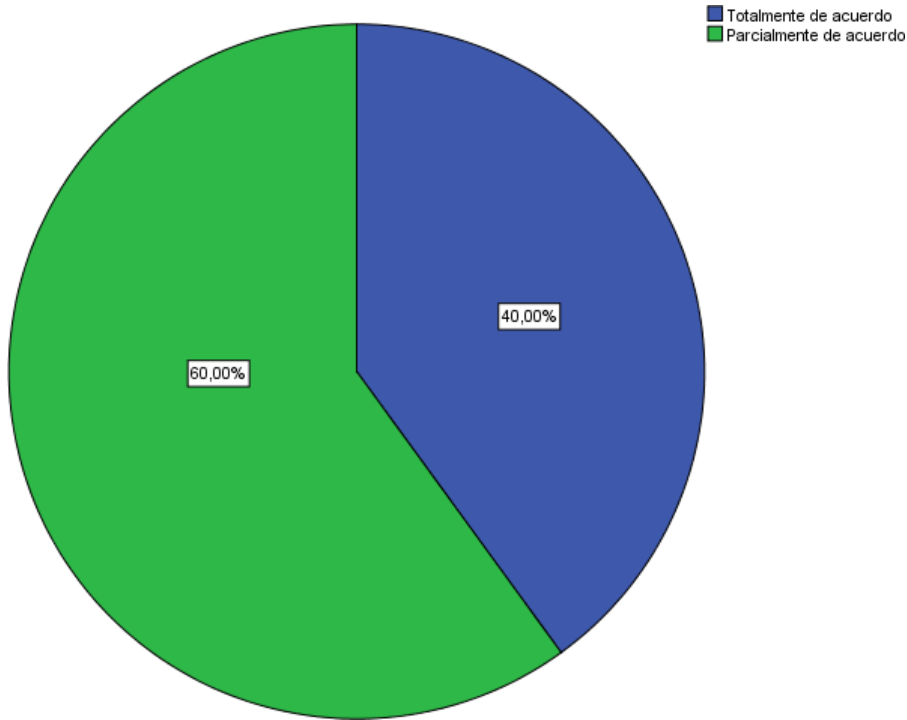


Ilustración 27 ¿Se cuenta con un procedimiento para saber las exigencias del mercado y si estas están cubiertas con los productos disponibles?

El 60% de los encuestados manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que se cuenta con un procedimiento para saber las exigencias del mercado y si estas están cubiertas con los productos disponibles. El 40% restante está totalmente de acuerdo en que se cuenta con un procedimiento para saber las exigencias del mercado y si estas están cubiertas con los productos disponibles

Tabla 30 ¿Cuenta con un plan de producción en cual identifica o alimenta de información sobre las necesidades del mercado de destino?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente en desacuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

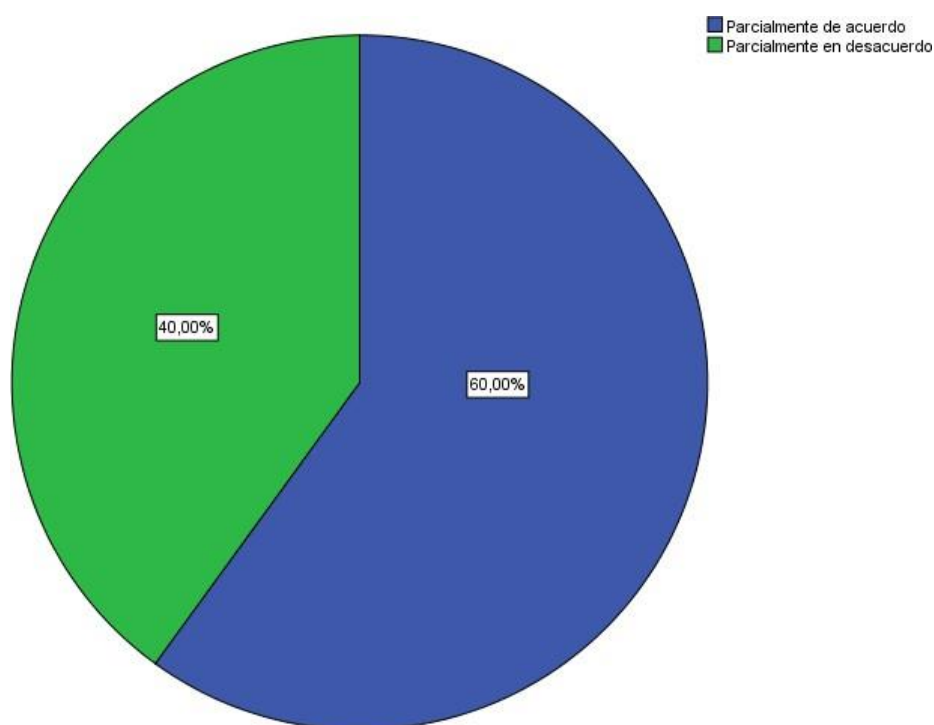


Ilustración 28 ¿Cuenta con un plan de producción en cual identifica o alimenta de información sobre las necesidades del mercado de destino?

El 60% de los encuestados manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que cuenta con un plan de producción en cual identifica o alimenta de información sobre las necesidades del mercado de destino. El 40% restante manifiesta estar parcialmente en desacuerdo en que cuenta con un plan de producción en cual

identifica o alimenta de información sobre las necesidades del mercado de destino.

Tabla 31 ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

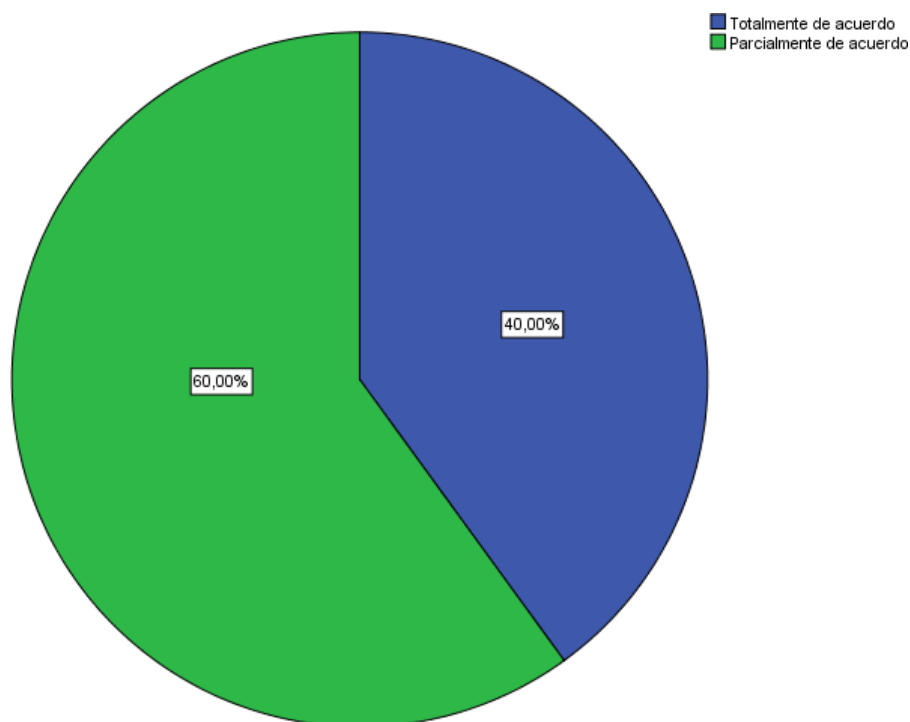


Ilustración 29 ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?

El 60% está parcialmente de acuerdo en que los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción. El 40% restante está

totalmente de acuerdo en que los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción

Tabla 32 ¿Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente en desacuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

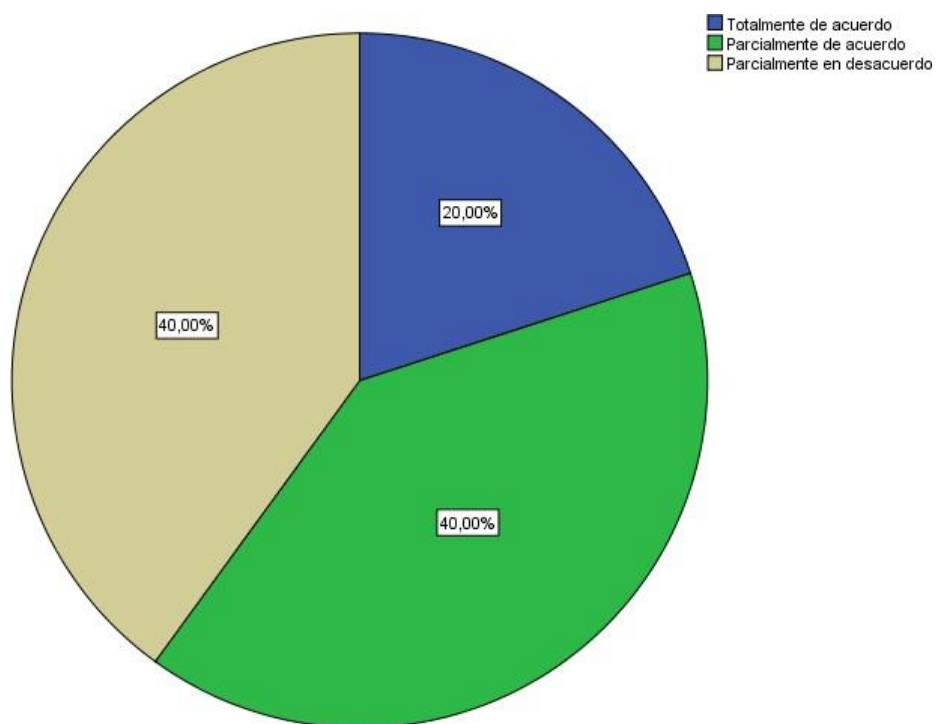


Ilustración 30 ¿Tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?

El 40% está parcialmente de acuerdo en que tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción. Otro 40% está parcialmente en desacuerdo en

que tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción. El restante 20% está totalmente de acuerdo en que tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción.

Tabla 33 ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente en desacuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

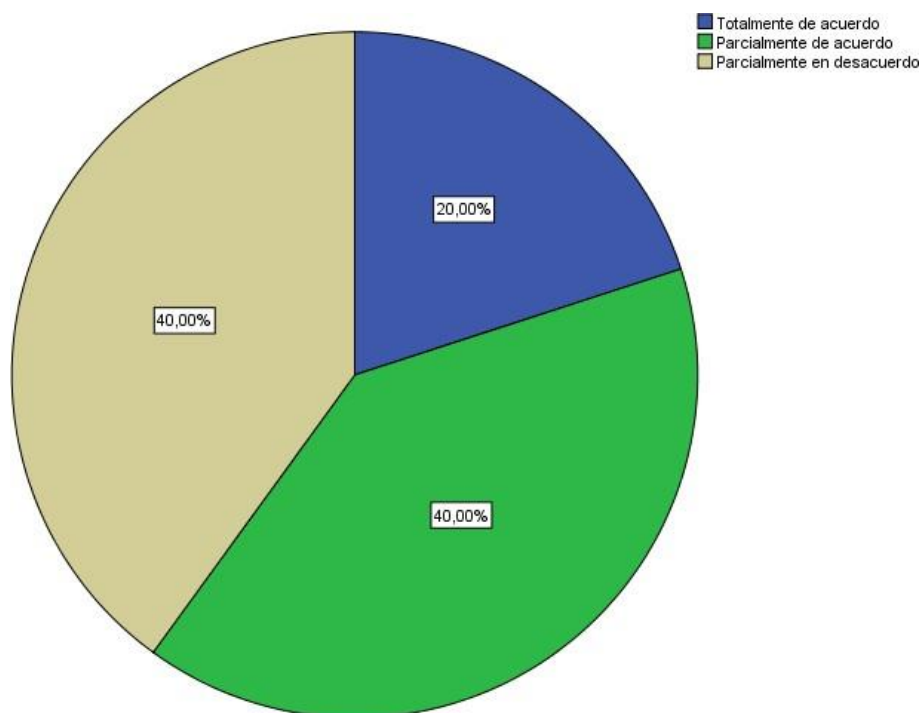


Ilustración 31 ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?

El 40% está parcialmente en desacuerdo en que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado. Otro 40% está parcialmente de acuerdo en que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado. El restante 20% está totalmente de acuerdo en que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado.

4.15. Capacidad económica y financiera de la empresa

Tabla 34 ¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

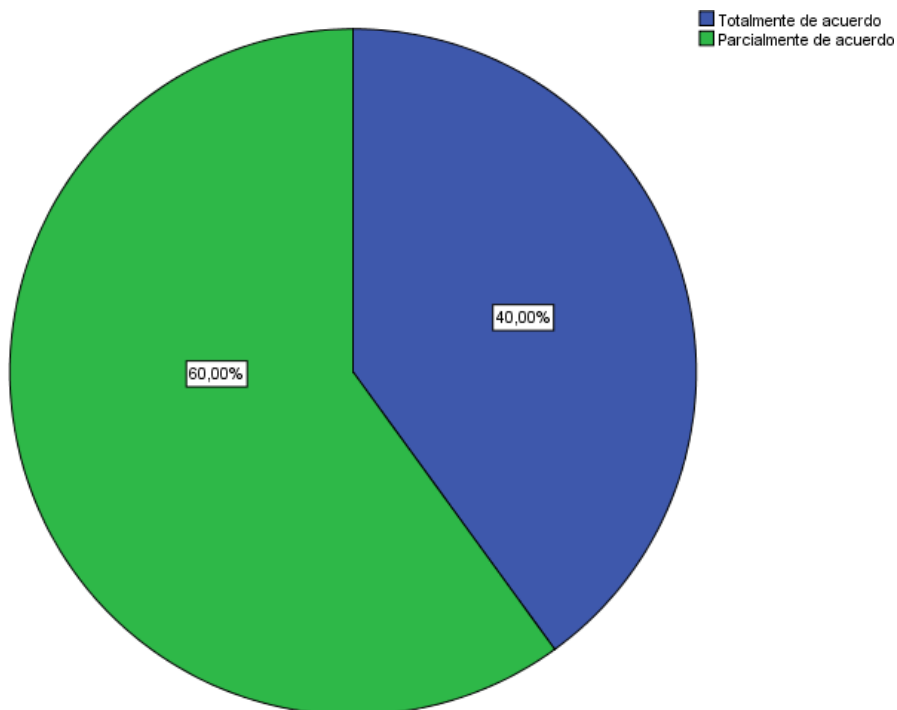


Ilustración 32 ¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo?

El 60% de los encuestados esta parcialmente de acuerdo en que la empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo. El restante 40% está totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo.

Tabla 35 ¿Considera que la planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

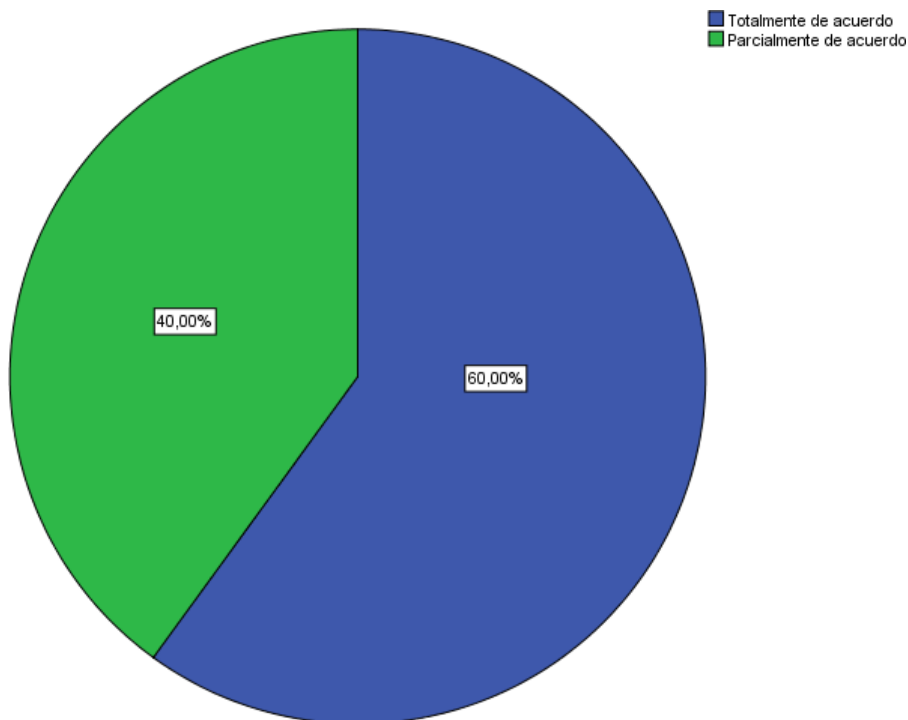


Ilustración 33 ¿Considera que la planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino?

El 60% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que la planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino.

El 40% está parcialmente de acuerdo en que la planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino

Tabla 36 ¿Considera que la empresa competiría a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	4	80,0
	Parcialmente de acuerdo	1	20,0
	Total	5	100,0

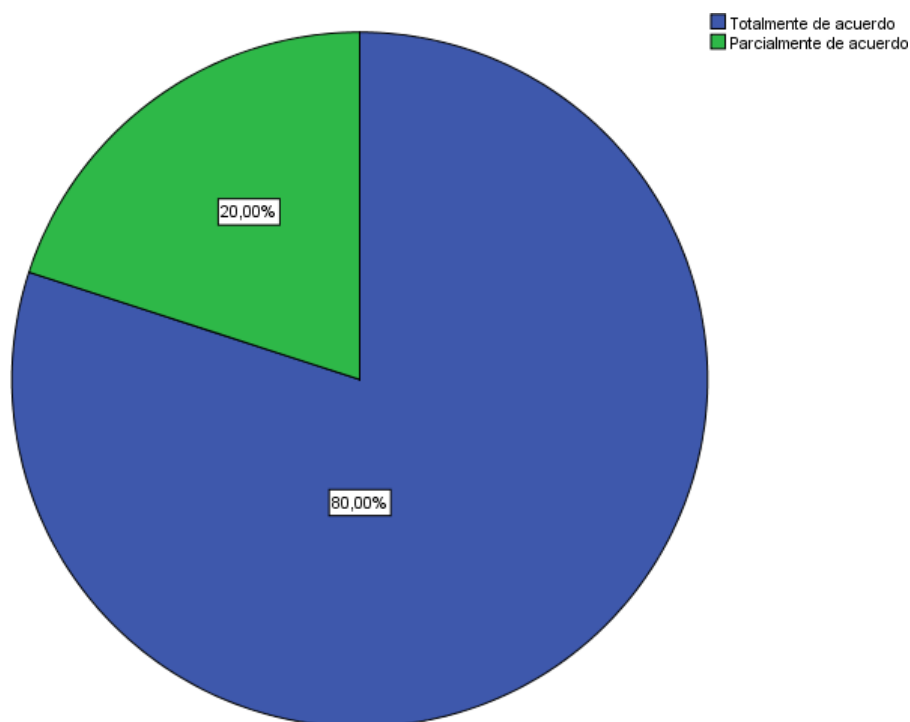


Ilustración 34 ¿Considera que la empresa competiría a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías?

El 80% de los encuestados manifiesta estar totalmente de acuerdo en que la empresa competiría a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías. El 20% restante manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que la empresa competiría a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías.

Tabla 37 ¿La empresa maneja cuentas bancarias con las cuales realice operaciones en el mercado?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

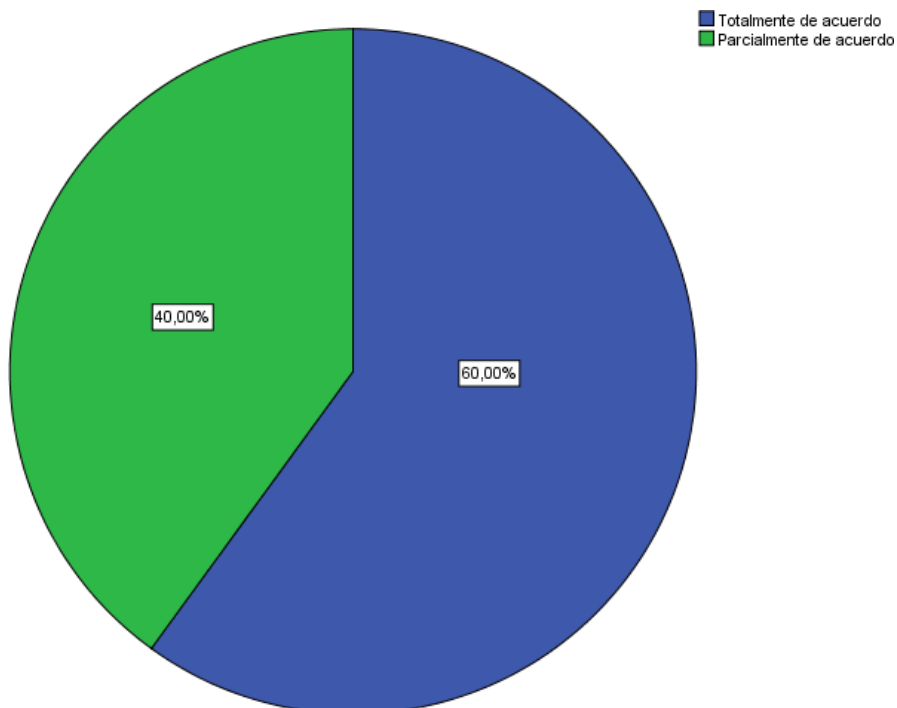


Ilustración 35 ¿La empresa maneja cuentas bancarias con las cuales realice operaciones en el mercado?

El 60% está totalmente de acuerdo en que la empresa maneja cuentas bancarias con las cuales realiza operaciones en el mercado. El 40% restante manifiesta estar parcialmente en que la empresa maneja cuentas bancarias con las cuales realice operaciones en el mercado.

Tabla 38 ¿Se cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente en desacuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

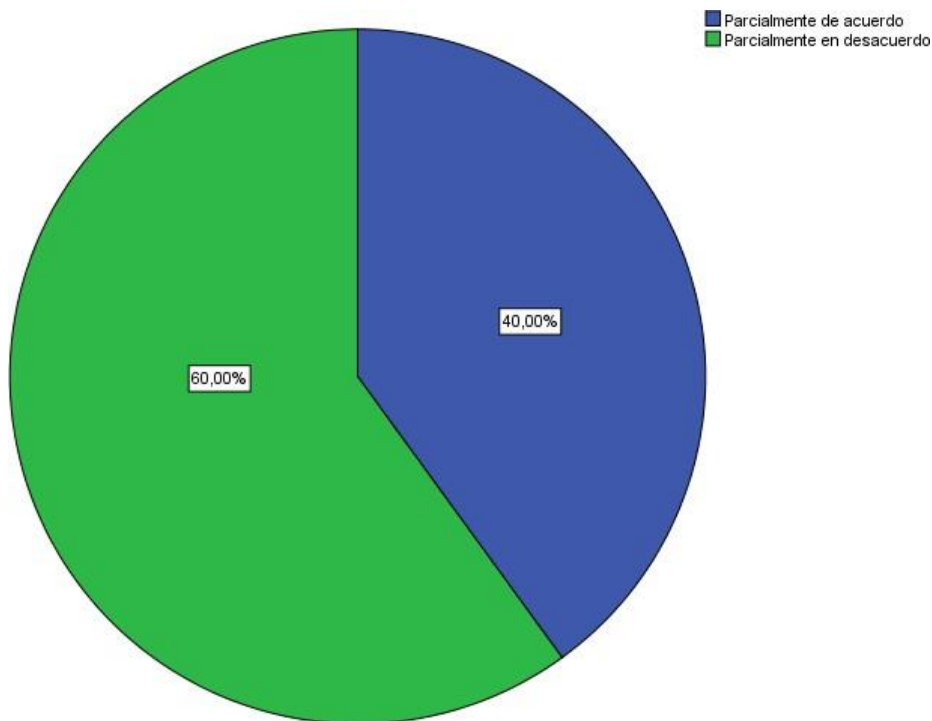


Ilustración 36 ¿Se cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero?

El 60% está parcialmente en desacuerdo en que cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero. El 40% restante está parcialmente de acuerdo en que se cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero

Tabla 39 ¿Cree usted que es necesario la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

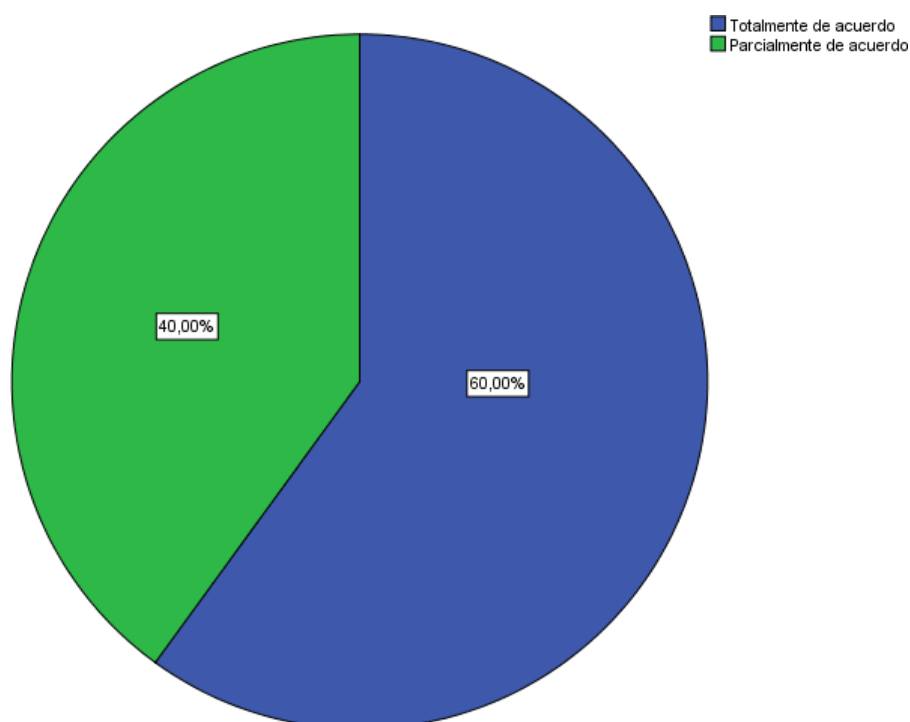


Ilustración 37 ¿Cree usted que es necesario la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos?

El 60% está totalmente de acuerdo en que es necesario la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos. El 40% restante está parcialmente de acuerdo en que es necesario la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos

Tabla 40 ¿El personal es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente en desacuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

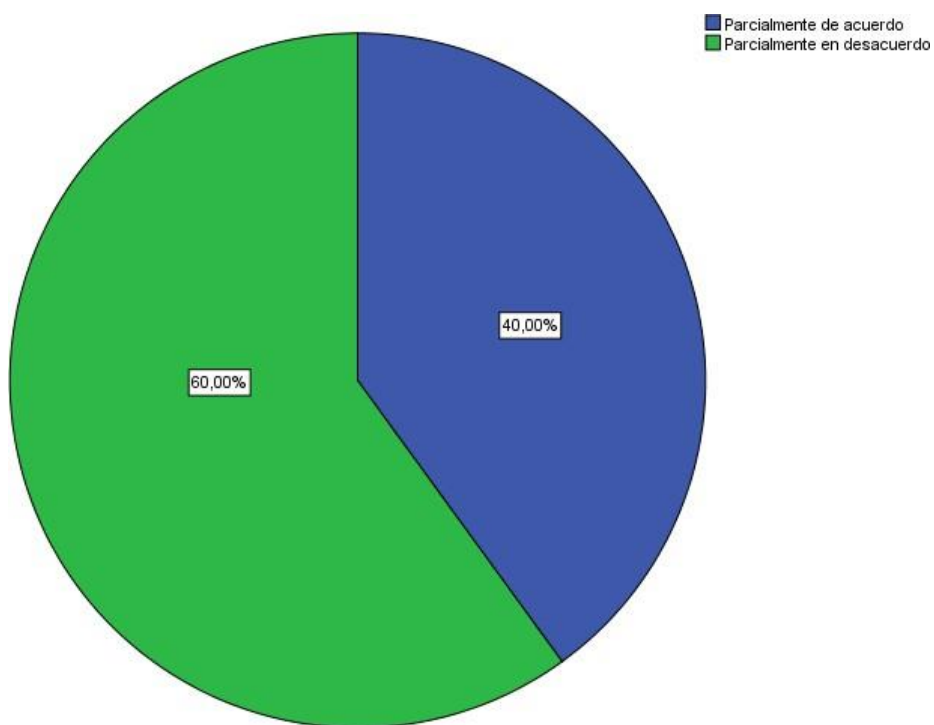


Ilustración 38 ¿El personal es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión?

El 60% está parcialmente en desacuerdo en que el personal es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión. El 40% restante está parcialmente de acuerdo en que el personal es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión.

Tabla 41 ¿Se cuenta con la infraestructura necesaria para la el trabajador que está vinculado a la producción?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente de acuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

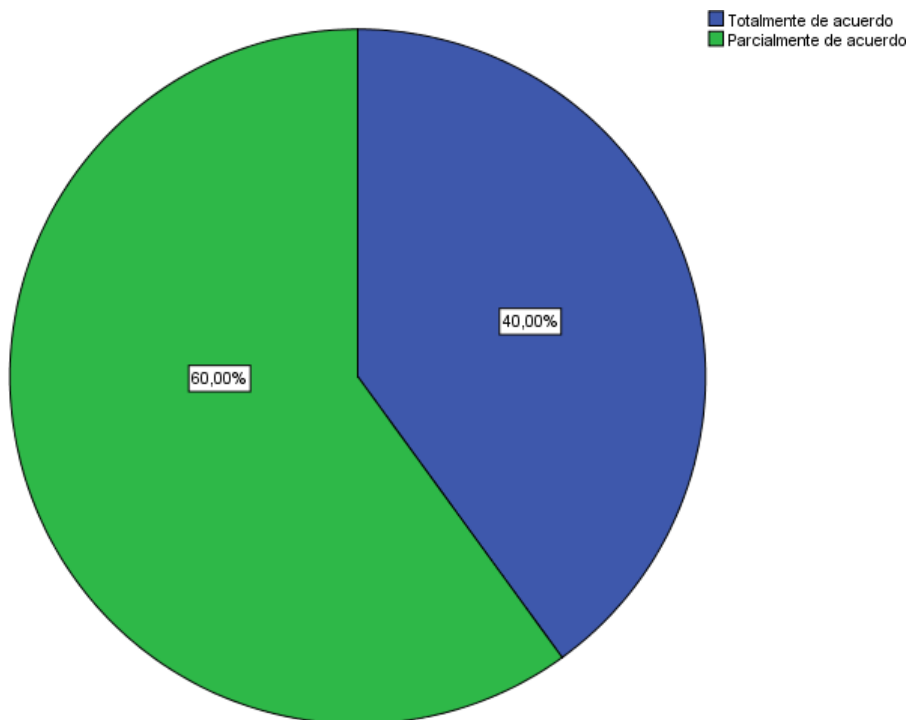


Ilustración 39 ¿Se cuenta con la infraestructura necesaria para la el trabajador que está vinculado a la producción?

El 60% de los encuestados manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que se cuenta con la infraestructura necesaria para el trabajador que está vinculado a la producción. El 40% restante manifiesta estar totalmente de acuerdo en que se cuenta con la infraestructura necesaria para el trabajador que está vinculado a la producción

4.1.6. Capacidad de gestión

Tabla 42 ¿La gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente en desacuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

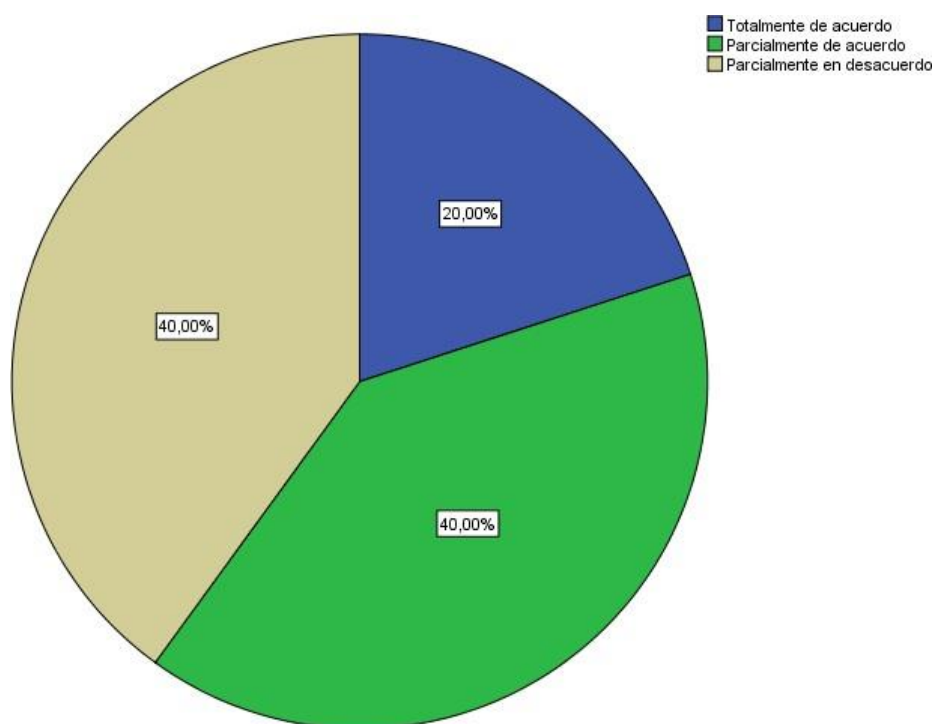


Ilustración 40 ¿La gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico?

El 40% está parcialmente de acuerdo en que la gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico. Otro 40% está en desacuerdo en que la gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico. El restante

20% está totalmente de acuerdo en que la gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico.

Tabla 43 ¿Consideras que la empresa debe seguir estrictamente un plan estratégico?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	3	60,0
	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Total	5	100,0

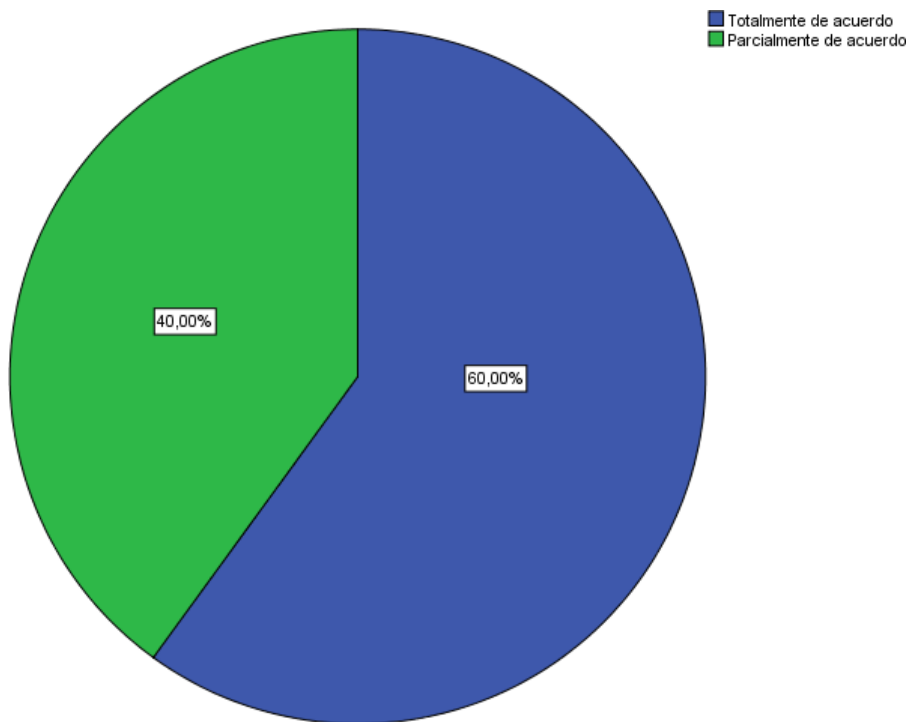


Ilustración 41 ¿Consideras que la empresa debe seguir estrictamente un plan estratégico?

El 60% está totalmente de acuerdo en que la empresa debe seguir estrictamente un plan estratégico. El 40% manifiesta estar parcialmente de acuerdo en que la empresa debe seguir estrictamente un plan estratégico.

Tabla 44 ¿Conoces algún servicio o proceso que la empresa no hace bien?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	20,0
	Parcialmente de acuerdo	4	80,0
	Total	5	100,0

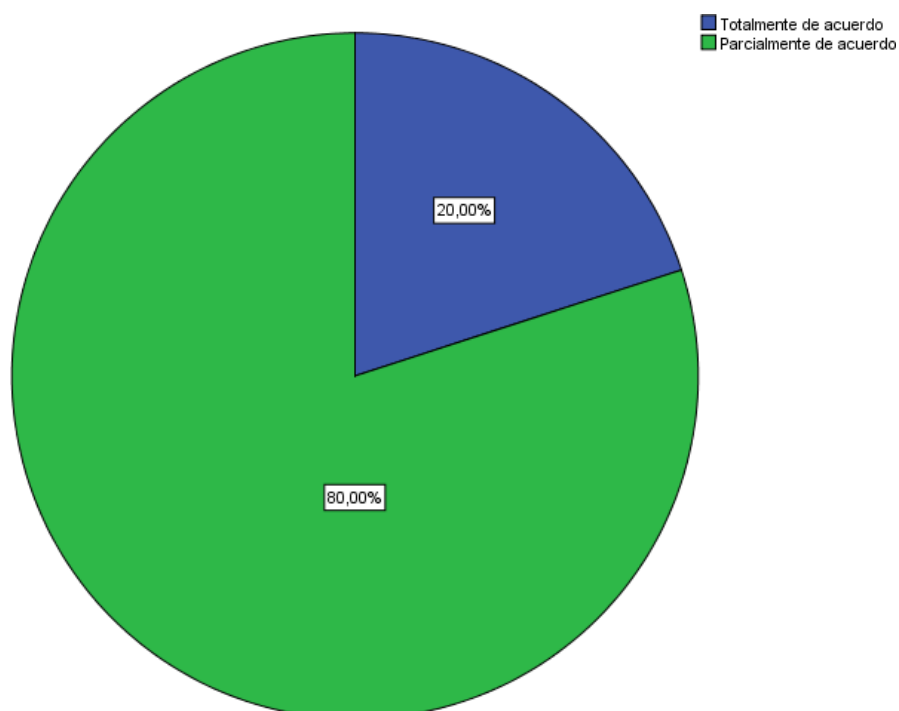


Ilustración 42 ¿Conoces algún servicio o proceso que la empresa no hace bien?

El 20% está totalmente de acuerdo en que conoce algún servicio o proceso que la empresa no hace bien. El 80% está parcialmente de acuerdo en que conoce algún servicio o proceso que la empresa no hace bien.

Tabla 45 ¿La organización exportadora cuenta con planes para gestionar sus RRHH?

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Parcialmente de acuerdo	2	40,0
	Parcialmente en desacuerdo	3	60,0
	Total	5	100,0

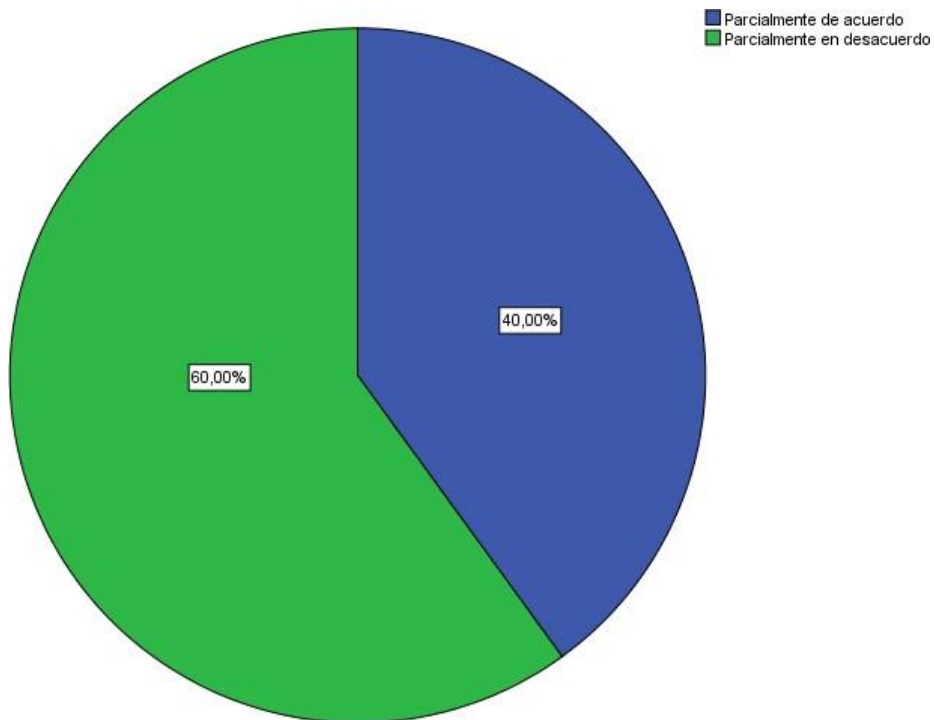


Ilustración 43 ¿La organización exportadora cuenta con planes para gestionar sus RRHH?

El 40% está parcialmente de acuerdo en que la organización exportadora cuenta con planes para gestionar sus RRHH. El 60% está parcialmente en desacuerdo en que la organización exportadora cuenta con planes para gestionar sus RRHH.

ANEXO 4: Encuestas presentadas a los dirigentes y administradores

ENCUESTA

Introducción: Estimados usuarios la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información sobre relación existente entre la “gestión de producción” y la “oferta exportable”, por el cual agradezco marca con una “X” en la alternativa que crea conveniente, así mismo comentarte que es de carácter anónimo y su procesamiento será reservado por el que pedimos SINCERIDAD en sus respuestas.

1. ¿La empresa realiza controles de calidad en sus procesos productivos?

Rpta: _____ (SI)(NO)

comentarios: _____

2. ¿La empresa realiza retroalimentación de información en la post venta?

Rpta: _____ (SI)(NO)

comentarios: _____

3. ¿La empresa está logrando incrementando sus movimientos comerciales, controlando la calidad de los mismos?

Rpta: _____ (SI)(NO)

comentarios: _____

4. ¿La empresa homogeniza o estandariza la producción de cacao?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

5. La homogenización del cultivo posee estándares técnicos de exportación?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

6. ¿La empresa mejoro su oferta exportable con la estandarización del cacao?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

7. ¿Los envases utilizados son los idóneos y cumplen con requisitos sanitarios?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

8. ¿Los embaces utilizados se diferencian y generan un plus al producto?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

9. ¿Considera usted que la empresa está logrando hacerse de un nombre en el mercado con el diseño de los embaces?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

10. ¿Los volúmenes de exportación cumplen con las cantidades estimadas de producción?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

11. ¿tiene identificada a la competencia y a sus volúmenes de producción?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

12. ¿Cree que las asociaciones agrícolas son la solución a la necesidad de mercado?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

13. ¿Los rendimientos por hectárea de cacao son analizados en volúmenes de producción estimados?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

14. ¿El rendimiento por hectárea tiene un coste estimado de producción por volumen?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

15. ¿Se cuenta con un plan estimado de rendimiento metro cuadrado en la producción?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

16. ¿SENASA controla el cumplimiento de normas técnicas del mercado de destino?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

17. ¿Conoce los requerimientos solicitados por SENASA para su comercialización?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

18. ¿SENASA tiene un plan de capacitación a los productores de cacao?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

19. ¿Los procesos que se realiza cuentan con los estándares fitosanitarios?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

20. ¿El control fitosanitario cumple con las normas técnicas del mercado de destino?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

21. ¿todos los procesos productivos realizados cuentan con controles fitosanitarios?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

22. ¿La disponibilidad del producto es sostenible en el tiempo?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

23. ¿la producción cuenta con un plan de logístico de distribución?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

24. ¿haz identificado algunos problemas dentro de los tiempos de producción y entrega?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

25. ¿la producción de cacao cumple con las expectativas del mercado de destino?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

26. ¿se cuenta con un procedimiento para saber las exigencias del mercado y si estas están cubiertas con los productos disponibles?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

27. ¿Cuenta con un plan de producción en cual identifica o alimenta de información sobre las necesidades del mercado de destino?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

28. ¿la empresa cuenta con los recursos necesarios para realizar su trabajo?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

¿Considera que la planificación financiera es necesaria para cumplir con las expectativas del mercado de destino?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

29. ¿considera que la empresa competiría a mayor nivel si se realiza planes financieros para el cobro de las mercancías?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

30. ¿La empresa maneja cuentas bancarias con las cuales realice operaciones en el mercado?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

31. ¿Se cuenta con un procedimiento detallado del ciclo financiero?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

32. ¿Cree usted que es necesario la utilización de diversos sistemas financieros para ser competitivos?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

33. ¿La gestión de la empresa obedece a un plan anual o marco estratégico?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

34. ¿Consideras que la empresa debe seguir estrictamente un plan estratégico?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

35. ¿Conoces algún servicio o proceso que la empresa no hace bien?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

36. ¿La organización exportadora cuenta con planes para gestionar sus RRHH?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

37. ¿El personal es capacitado por la organización siguiendo ISOS de gestión?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____

38. ¿Se cuenta con la infraestructura necesaria para la él trabajador que está vinculado a la producción?

Rpta: (SI)(NO)

comentarios: _____
