



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**

**ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION DE  
MERCADOS INTERNACIONALES PARA MEJORAR  
LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA  
CECANOR PROASA**

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

**Autor:**

**Bach. Goicochea Navarro, Daniela**  
**<https://orcid.org/0000-0003-0532-6352>**

**Asesor:**

**Mg. Zuñe Chero Limberg**  
**<https://orcid.org/0000-0002-3888-9445>**

**Línea de Investigación:**

**Gestión empresarial y emprendimiento**

**Pimentel -2021**

## **APROBACIÓN DEL JURADO**

---

**Mg. Limberg Zuñe**  
**Asesor metodólogo**

---

**Presidente del Jurado de Tesis**

---

**Secretario de Jurado de Tesis**

---

**Vocal de Jurado de Tesis**

## DEDICATORIAS

Esta tesis está dedicada a:

A mi madre Rita por ser la persona que me impulso y sobre todo nunca dudo de mi capacidad para lograr todos mis objetivos que me he trazado durante todos estos años de aprendizaje, a mi padre Jorge por brindarme su apoyo y confianza en este camino.

A mi hermana Camila por ser mi motivación, durante todo ese proceso. A mis abuelos porque con sus consejos y palabras de aliento hicieron de mi una mejor persona y profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por ser mi guía y abrir el camino para lograr mi gran anhelo de culminar mi carrera universitaria.

Doy gracias a mis padres y abuelos, por apoyarme en todo momento y darme la oportunidad de cumplir mi meta de mi carrera universitaria.

A la universidad Señor de Sipán por contribuir a mi formación profesional así mismo a mis maestros ya que con su experiencia aportaron grandes conocimientos y valores.

Por último, a la empresa Central de cafetaleros del Nor Oriente Peruano - PROASSA por a haberme brindado la información confidencial y por permitirme ser parte de su equipo de trabajo.

## RESUMEN

El objetivo que abordó la presente investigación fue determinar las estrategias de diversificación de mercado para mejorar la competitividad de la empresa CECANOR PROASSA.

El estudio presentó un enfoque cuantitativo por los objetivos planteados los cuales permitieron recopilar datos a fin de probar la hipótesis; de tipo descriptiva propositiva, porque se abordó las diversas características que posee la variable de estudio; también presenta un diseño no experimental porque no se adulteraron las variables; y, de tipo transversal pues se consideró un período de tiempo determinado.

La población estuvo considerada por las empresas Lambayecanas que exportan café orgánico (04) y (03) especialistas en la materia. La muestra N°1 y N°2 tuvieron como método el no probabilístico por conveniencia, puesto que no se utilizó ninguna fórmula estadística para su hallazgo sino los intereses propios del investigador; en consecuencia, la muestra estuvo conformada por la Gerente de la empresa CECANOR y (03) especialistas en la materia.

A la muestra de estudio antes referida se les aplicó como instrumentos metodológicos entrevistas. De los resultados obtenidos se concluye que: Esta Empresa presenta un nivel regular por la calidad, sostenibilidad y diferenciación en su producto; no obstante, ello, se encuentra en constante crecimiento debido a las capacitaciones que reciben sus trabajadores, por lo cual el análisis de su mercado competitivo, proceso del producto su adecuada comercialización son las estrategias de diversificación de mercado que se identifican en la empresa Cecanor Proasa.

**Palabras claves:** Estrategias, Diversificación, Mercado, Internacional, calidad, Competitividad.

## ABSTRAC

The objective of this research was to determine the market diversification strategies to improve the competitiveness of the company CECANOR PROASSA.

The study presented a quantitative approach due to the objectives set, which made it possible to collect data in order to test the hypothesis; of a descriptive propositional type, because the various characteristics of the study variable were addressed; It also presents a non-experimental design because the variables were not adulterated; and, of a transversal type, since a specific period of time was considered.

The population was considered by the Lambayecan companies that export organic coffee (04) and (03) specialists in the matter. The sample N ° 1 and N ° 2 had the non-probabilistic method as a convenience method, since no statistical formula was used for their finding, but rather the researcher's own interests; Consequently, the sample was made up of the Manager of the company CECANOR and (03) specialists in the field.

Interviews were applied to the aforementioned study sample as methodological instruments. From the results obtained it is concluded that: This Company presents a regular level due to quality, sustainability and differentiation in its product; However, this is in constant growth due to the training that its workers receive, for which the analysis of its competitive market, product process and adequate commercialization are the market diversification strategies that are identified in the company Cecanor Proasa.

**Keywords:** Strategies, Diversification, Market, International, quality, Competitiveness.

## ÍNDICE

<b>APROBACIÓN DEL JURADO .....</b>	<b>ii</b>
<b>DEDICATORIAS .....</b>	<b>iii</b>
<b>AGRADECIMIENTOS .....</b>	<b>iv</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAC .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>vii</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Realidad problemática.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2. Antecedentes de Estudio .....</b>	<b>12</b>
<b>1.2.1. A nivel Internacional.....</b>	<b>12</b>
<b>1.2.2. Nacional .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.3. Local .....</b>	<b>20</b>
<b>1.3. Teorías relacionadas al tema .....</b>	<b>24</b>
<b>1.3.1. Diversificación de mercado .....</b>	<b>24</b>
<b>1.3.2. Competitividad.....</b>	<b>26</b>
<b>1.4. Formulación del Problema.....</b>	<b>29</b>
<b>1.5. Justificación e importancia del Estudio.....</b>	<b>29</b>
<b>1.5.1. Justificación social.....</b>	<b>29</b>
<b>1.5.2. Justificación teórica .....</b>	<b>29</b>
<b>1.5.3. Justificación Metodológica .....</b>	<b>30</b>
<b>1.6. Hipótesis .....</b>	<b>30</b>
<b>1.7. Objetivos .....</b>	<b>30</b>
<b>1.7.1. Objetivo General .....</b>	<b>30</b>
<b>1.7.2. Objetivos Específicos .....</b>	<b>30</b>
<b>II. MATERIAL Y MÉTODO .....</b>	<b>31</b>
<b>2.1. Tipo y diseño de investigación.....</b>	<b>31</b>
<b>2.1.1. Tipo de Investigación .....</b>	<b>31</b>

2.1.2.	Diseño de Investigación.....	32
2.2.	Población y muestra.....	32
2.2.1.	Población .....	32
2.2.2.	Muestra.....	33
2.3.	Variables y Operacionalización .....	33
2.3.1.	Variables .....	33
2.3.2.	Operacionalización de variable .....	33
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	36
2.4.1.	Técnica .....	36
2.4.2.	Instrumento.....	36
2.4.3.	Métodos de análisis de datos .....	36
2.4.4.	Validación y confiabilidad de instrumentos .....	36
III.	RESULTADOS .....	38
3.1.	Resultados en Tablas.....	38
3.2.	Discusión de Resultados .....	49
3.3.	Propuesta de Investigación .....	53
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	59
4.1.	CONCLUSIONES.....	59
4.2.	RECOMENDACIONES.....	59
	REFERENCIAS .....	60
	ANEXOS .....	65



## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En Colombia, el rendimiento de café se encuentra incrementando en gran medida de manera confiable y constante, como ocurre también con el mercado de *comodities*, evidenciando con ello los lineamientos establecidos por la Federación Nacional de Cafeteros del país antes referido, a fin de optimizar la productividad y aminorar los riesgos en su producción (Cenicafé, 2013). Es por ello que, este desarrollo facilitará la conserva del negocio cafetero en 560.000 familias productoras; sin embargo, es importante también contar con una adecuada y eficiente gestión en la producción, teniendo en cuenta que, si bien el mercado y el consumo han aumentado, la productividad aún no está avalada, en la medida que el precio depende de circunstancias externas, cómo, por ejemplo, presentar escenarios de ausencia de oferta (Arias, Ruiz & Londoño, 2018).

Al respecto, el incremento de temperaturas conducirá de igual manera a la realización poco placentera como la del café arábico, sabor refinado y aromático, que se observa actualmente en la productividad de todo el mundo, resultando el 70% de la propuesta, lo cual es indicador que dejará terreno frente al café robusta el cual es menos difícil de producir y que presenta una sensación áspera, el cual hoy en día se direcciona al mercado de baja calidad. En ese orden de ideas, el Instituto de Cambio Climático de Australia, manifiesta que la sensación del café, y la alusión frente a plagas, se encuentran muy vinculados con el clima, la temperatura y la humedad. Como ejemplo de lo antes señalado, tenemos al café de tipo robusta, el cual presenta una menor sensibilidad al calor; en cambio, el de tipo arábico, presenta una óptima producción a temperaturas que van desde 18 a 21 grados Celsius. Asimismo, cabe mencionar que una temperatura que se registra mayor a 23 °C, originaría que la planta se desarrolle en forma acelerada, y, las frutas maduren tempranamente, lo cual perjudicaría las propiedades que encontramos en el grano; en consecuencia, la vitalidad de esta planta se reduce respecto al registro de condiciones más cálidas y duraderas (Instituto de Cambio Climático de Australia, 2018).

Siendo así, frente al acrecentamiento de temperaturas mayor sería la desproporción de la economía en innumerables territorios en los cuales se advierte una porción fundamental de las entradas de exportación alcanzados mediante intercambios de esta materia prima, siendo el caso de Nicaragua, Etiopía y Burundi. Respecto al cambio climático este impactará el estilo de vida de 25 millones de personas productoras de café a nivel mundial, quienes son agricultores con capacidad escasa y aptitud de restauración frente a desastres naturales, teniendo su ganancia implicancia en el rendimiento de este fruto; en consecuencia, el café que se exportará tendrá una preeminencia menor y por tanto su productividad avocada por el riesgo, la exposición de escasez y los inconvenientes de carácter medioambiental que se puedan suscitar (Bunn,2018).

El aporte ejecutado por el Centro Internacional de Investigación Agroforestal (2015) establece que es importante y vital el mandato para instaurar descubrimientos que muestren a sus productores orientados y capacitados para aprovechar oportunidades y afrontar las necesidades del mercado, es decir, mostrar habilidad para implantar y encargarse de los riesgos que se presenten a fin de emplear en forma idónea las nuevas tecnologías para así optimizar la competitividad en una determinada empresa.

En esa misma línea, es necesario que los productores planifiquen sus labores para incrementar el índice de productividad. Para ello deben tener metas claras que se direccionen o busquen la diversificación de mercados internacionales, lo cual permitirá alcanzar el desarrollo empresarial de la empresa a la representan. Actualmente el 80% de cafetaleros guían sus chacras de manera convencional, es decir, no se evidencia organización en su labor porque existe precariedad en la administración de esa entidad. En consecuencia, es fundamental que estas últimas cuenten con infraestructura de calidad que facilite su proceso de exportación (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2017)

Por otro lado, con el Plan Nacional de Acción de Café Peruano 2018-2030, se logró reconocer como problema en este sector, el bajo nivel de capacidad de competencia y sustento de carácter ambiental y social en lo que respecta al café, siendo causas de ello, las siguientes: 1) Los inferiores niveles de productividad y de uso técnico del cultivo sin contar con juicios de sostenibilidad ambiental, es decir, existe un uso limitado de tecnología y de asistencia técnica, lo cual se advierte del manejo inadecuado en el cultivo de café, toda vez que, al no contar con una investigación necesaria para el desarrollo de la innovación y lineamientos que busquen optimizar el nivel de la Empresa, no podrán prevenir las amenazas que el cultivo de café implique, como lo son la elevada repercusión de plagas; 2) Escaso nivel y baja calidad del café, es decir, existe una infraestructura inadecuada, poco interés por incluir en los procesos de producción buenas prácticas para perfeccionar la misma y diminuto nivel en exportar un producto adecuado que logre la captación del cliente; 3) Restringido acceso y uso de prestaciones financieras por parte de las familias cafetaleras, es decir, la devaluación en la predisposición de los productores para examinar recursos económicos formales con lo que se harían cargo en forma responsable de los riesgos suscitados respecto al crecimiento de la empresa; 4) Restringido posicionamiento y deficiente imagen del café peruano en los mercados tanto nacionales como internacionales. No existe una adecuada metodología comercial que facilite el ingreso a nuevos y mejores mercados, por tanto, solamente existe el criterio individual, el cual limita en el fomento de la especialidad que presenta el café; 5) Circunstancias asequibles y sociales de las zonas cafetaleras que restringen efectividad en el café, es decir, al no contar con recursos fundamentales e imprescindibles no se puede optimizar la infraestructura, la asistencia técnica, la competitividad y diversificación de una cadena de Café; y, 6) Frágil gobernanza e institucionalidad de su cadena de valor del café, es decir, existe un alejamiento entre el Estado y el sector privado, poca participación en los lineamientos para alcanzar el nivel competitivo que requiere una empresa para concretar sus objetivos, metas, visión y misión planificados desde un inicio (Ministerio de Agricultura y Riego, 2018, p.16)

Bajo ese contexto, en la Región Lambayeque encontramos situada a la Empresa CECANOR PROASA, quien se dedica a producir y exportar café orgánico certificado a Estados Unidos; sin embargo, no ha logrado crecer ni expandirse hacia otros mercados, con lo que se encuentra en desventaja, porque en el mundo actual es necesario que toda empresa de este sector presente índices de competitividad.

Al respecto, PROMPYME (2005) indica que la carencia de competitividad puede causar una secuencia de fallos que impliquen el retroceso en la expansión hacia el mercado exterior y por tanto solo se atendería en un ámbito local; y, ello ocasionaría el cierre de una determinada empresa.

En consecuencia, es necesario conocer en su totalidad las deficiencias que adolece la empresa CECANOR PROASA, a fin de analizar el proceso de exportación de su producto, para luego proponer estrategias de diversificación de mercados que la doten de competitividad internacional.

## **1.2. Antecedentes de Estudio**

### **1.2.1. A nivel Internacional**

González (2018) en la ejecución de su estudio en el Colegio de la Frontera Norte en México, titulado: “Los pequeños productores de Café en Chiapas y el desarrollo de capacidades locales a partir del proceso de integración al comercio justo”. Tuvo como objetivo general: Analizar el enfoque de capacidades de pequeños productores y su participación en el mercado. Para ello la investigación fue de tipo sistemática y crítica denotando enfoque cuantitativo y cualitativo. La población fue constituida por dos estructuras de productores pequeños de la región. La muestra elegida estuvo conformada por (22) productores como directivos, delegados y técnicos comunitarios que participaron en forma activa en las estructuras respectivas, a quienes se les aplicó como técnica la entrevista. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: La intervención activa de los pequeños productores en el comercio posibilita

que su producto acceda a otros mercados, lo cual contribuye en el desarrollo de destrezas que conllevan a incrementar su competitividad.

Lastra (2017) en su investigación realizada en la Universidad de las Fuerzas Armadas de Ecuador, titulada: “La diversificación empresarial como estrategia para mejorar la rentabilidad en las Empresas de Agricultura Ganadería y Pesca del Sector Avícola de la Provincia de Pichincha”. Tuvo como finalidad indagar la variación corporativa como estrategia a fin de optimizar el rendimiento de empresas del sector Avícola de la Provincia antes referida; asimismo, estudiar la probabilidad vinculada a la variación corporativa y su rendimiento; así como, reconocer qué nexos presenta la variación del rendimiento en la empresa antes referida. Para ello, el presente estudio fue descriptivo con enfoque cualitativo. La población fue constituida por empresas avícolas y clientes que ingieren productos derivados de las aves. La muestra elegida estuvo compuesta por 09 empresas del sector avícola, a quienes se les aplicó 353 encuestas en clientes de consumo avícola en Pichincha. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: La estrategia de diversificación empresarial es una de las causas que coadyuvan para que una empresa tenga la calidad de productiva. Asimismo, para la aplicación de esta estrategia, se requiere capacitación constante dirigida a todo el personal de la empresa, a fin de incrementar los índices de productividad y competitividad.

Morea (2016) en su investigación desarrollada en la Pontificia Universidad Católica Argentina “Santa María de los Buenos Aires”, titulada: “La diversificación productiva: Una mejor estrategia de desarrollo que la especialización entorno a ventajas comparativas”. Tuvo por objetivo general: Determinar la estrategia de desarrollo para mejorar la matriz productiva de un país. Para ello la investigación fue de tipo no experimental. La población consistió en considerar del total de países aquellos que cuentan con información disponible de producto bruto interno y exportaciones (185 países), para lo cual la muestra elegida

abarcó a 131 países (cuentan con un comercio internacional de más de mil millones de dólares al año). En lo que respecta a las técnicas empleadas, tuvimos la recolección de datos mediante la lectura de libros y artículos, información que se analizó y sintetizó en esta investigación. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: La estrategia consiste en aumentar el conocimiento productivo a nivel individual y empresarial de quienes conforman la empresa con el fin de mejorar las características de su producto; en consecuencia, el mismo entrará en el mercado competitivo.

Bustamante y Feijóo (2015) en su investigación planteada en la Universidad Politécnica Salesiana Ecuador, titulada: “Formulación de estrategias de crecimiento empresarial para imprenta gráficas Feijóo, del Cantón Piñas”. Tuvo por objetivo general: Conocer la realidad actual de la empresa; asimismo por objetivos específicos se tuvo: Identificar las exigencias de los usuarios actuales y condicionales de la empresa. Para ello el estudio fue descriptivo. La población fue constituida por habitantes de Ciudad de las Piñas, asimismo, la muestra elegida fue de 143 habitantes de dicha ciudad, a quienes se les aplicó una encuesta. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: Del estudio de mercados se advierte que para alcanzar una percepción idónea en el cliente es necesario desarrollar estrategias competitivas que evidencien la calidad y el potencial del producto en el mercado.

Zambrano (2015) con su aporte titulado: “Estrategias de Asociatividad para el sector cafetalero de la Federación Regional de asociaciones de pequeños cafetaleros ecológicos del sur de la ciudad de Loja”. Tuvo como propósito primordial: Desplegar habilidades que posibiliten crear variedades de asociaciones de cafetaleros en esta ciudad. Asimismo, por objetivos específicos se tuvo: Valorar las organizaciones que conforma FAPECAFES, perfeccionar sus habilidades de asociatividad y ejecutar un proyecto a efectos de optimizar el sector cafetalero. Para ello el estudio fue exploratorio y descriptivo. La población fue compuesta por

organizaciones que conforma FAPECAFES. Asimismo, la muestra elegida fueron los productores de FAPECAFES. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: La incorporación de cafetaleros pequeños en la ciudad de Loja, ha favorecido a mil setecientas familias, contribuyendo en optimizar su calidad de subsistencia y desarrollo a nivel monetario.

López (2014) en su investigación desarrollada en la Universidad Rey Juan Carlos en España, titulada: “Relaciones entre el aprendizaje organizativo, las estrategias de diversificación tecnológica y el desempeño empresarial: Un estudio empírico en empresas manufactureras en España”. Tuvo como finalidad primordial: Examinar de qué manera se vinculan los patrones de enseñanza organizativa y las estrategias de diversificación tecnológica con el progreso corporativo; asimismo, los objetivos específicos son: Examinar la literatura sobre aprendizaje organizativo y diversificación tecnológica, asimismo, evaluar la repercusión de las estrategias antes referidas sobre las dimensiones de ejecución y gestión empresarial. Para ello, el estudio fue aplicado con enfoque cuantitativo y diseño longitudinal. La población fue constituida por empresas manufactureras españolas; asimismo la muestra elegida fue de 20 empresas. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: Es necesario ampliar las actividades económicas en las que una empresa participa a fin de encargarse en forma responsable de los riesgos que se presenten, para así optimizar el nivel competitivo, explotar sus recursos y capacidades que posibiliten su desarrollo empresarial.

Andrade (2014) realizó un estudio en la Universidad de América Latina, Hamburgo – Alemania, titulado: “Plan de exportación de café a Hamburgo, Alemania”. Tuvo por finalidad: Plantear la realización de un proyecto de exportación de café al Mercado Alemán; asimismo cómo objetivo específico se tuvo: Definir las estrategias de exportación a fin de situar su producto en el mercado deseado. Para ello, el estudio fue descriptivo. La población estuvo constituida por los 17,708 productores

de café del Municipio de Coatepec, y la muestra elegida fue 32 productores, a quienes se les solicitó su participación con una encuesta, la cual estuvo conformada por 11 preguntas respecto a la posibilidad de exportar café. En ese orden de ideas, se tuvo por conclusión la siguiente: Es fundamental que toda Empresa conozca en qué consiste el proceso de exportación, debido a que el desconocimiento del mismo implicaría aminorar su tardío crecimiento, lo cual se reflejaría en la devaluación de su producción y en sus relaciones comerciales.

### **1.2.2. Nacional**

Juanito (2018) en su investigación realizada en la Universidad ESAN en Lima, titulada: "Plan de negocio para la producción y exportación de arándano cultivado en la zona del norte chico de Lima para el mercado de China". Tuvo por finalidad: Formular un proyecto de negocio que permita la productividad idónea a efectos de exportar su producto al mercado de China; asimismo por objetivos específicos se tuvo: Identificar y determinar las fortalezas y debilidades del plan de negocio a fin de diseñar un modelo eficiente que permita exportar un producto atractivo, necesario y de calidad que cumpla con las expectativas del mercado internacional. Para ello la referida investigación fue de tipo exploratoria con un enfoque cuantitativo y cualitativo. Su población estuvo integrada por las Empresas agroindustriales dedicadas al cultivo de arándanos. La muestra elegida estuvo conformada por el personal ejecutivo que labora en algunas empresas agroindustriales dedicadas al cultivo de arándanos. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: Nuestro país cumple con las disposiciones mínimas para el cultivo de arándano, por lo que, se deberá tener presente los procesos de fertilización de riego y control de plagas, a fin de asegurar la calidad del fruto y pueda exportarse hacia el mercado de China, registrando un elevado índice en su calidad y estado de conservación.



Arévalo y Ihuaqui (2018) en su investigación desarrollada en la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, titulada: “Estudio de mercado de exportación de Café en el Distrito de Lonya Grande-Región Amazonas, período 2015”. Tuvo por finalidad: Explicar el proceder de la actividad del café en el mercado a nivel mundial durante los años 2001 hasta el 2010, con cálculos hasta el año 2015; asimismo por objetivos específicos se tuvo: Explicar el proceder de la demanda y producción del café en todo el mundo, así como describir los precios y el comportamiento de las exportaciones y diagnosticar las posibilidades que presentan los productores de café del Distrito de Lonya Grande. Para ello, el estudio fue descriptivo con diseño no experimental y transversal. Su población fue integrada por una familia de productores de café, es decir, por 2594 personas que trabajan en esa actividad; y, la muestra elegida estuvo conformada por 71 productores de café. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: El consumo mundial de café implica un mercado sugerente para los productores que incursionan en el mismo, además de ello, dicho ámbito se encuentra en firme crecimiento, lo cual dependerá de la adecuada demanda y producción que se genere.

Camacho (2017) en su investigación propuesta en la Universidad San Ignacio de Loyola en Lima, titulada: “La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las Empresas Peruanas de Mango”. Tuvo como finalidad primordial: Evaluar en qué nivel la capacidad de competencia de empresas predomina en ejecución exportadora de las empresas peruanas de mango; asimismo por objetivos específicos se tuvo: Establecer, determinar y describir la influencia de la realización de recursos, el desempeño exportador y el potencial de las empresas peruanas de mango, a fin de analizar si la capacidad de competencia influye en ello. Por lo que, el estudio fue descriptivo correlacional debido a que define el nivel de asociación entre dos variables corporativas, las mismas que guardan relación de causa y efecto. La población estuvo conformada por 09 empresas exportadas, y la muestra elegida fue

gerentes y/o personal responsable de exportaciones de las 09 empresas exportadoras, quienes contribuyeron con la recolección de datos mediante entrevistas y cuestionarios. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: La integración entre la competitividad, la producción de recursos, y el potencial en una empresa determinarán que el proceso de exportación resulte óptimo frente a otros mercados.

Domínguez y Gutiérrez (2017) en su investigación desarrollada en la Universidad San Ignacio de Loyola en Lima, titulada “La competitividad y el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna”. Tuvo como finalidad primordial: Determinar el vínculo de la capacidad de competencia en el progreso económico de empresas exportadoras de orégano seco en Tacna; asimismo, estudiar el vínculo de productividad en el avance económico de empresas exportadoras de orégano seco en Tacna. Para ello, el estudio fue explicativo y correlacional con enfoque cuantitativo, y diseño no experimental. La población fueron 16 empresas exportadoras de orégano seco en Tacna; y la muestra elegida fueron los directivos de cada empresa a quienes se les aplicó el instrumento de la encuesta. En ese orden de ideas, los resultados indicaron que: El prototipo y las habilidades de capacidad de competencia se vinculan con el progreso económico de una empresa siempre y cuando trabajen en conjunto a fin de mejorar la cadena productiva de la misma.

Correa y Guerrero (2016) con su aporte denominado: “Asociatividad como estrategia para la exportación del calzado en los productores del Distrito el Porvenir – Trujillo hacia el mercado de Bogotá –Colombia”. Tuvieron como finalidad examinar y definir las habilidades de una Asociatividad, en los productores de calzado en el distrito el Porvenir, para la exportación hacia Bogotá. Para ello, el estudio fue descriptivo. La población estuvo conformada por todos los productores de calzado del Distrito del Porvenir-Trujillo; asimismo, la muestra elegida fue (10) productores de calzado de dicho distrito, a quienes se les aplicó una

encuesta. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: La Asociatividad es una estructura idónea para los productores de calzado, debido a que, origina crecimiento en la exportación del producto antes referido, lo cual impacta positivamente en los factores económicos, sociales y tecnológicos en el Distrito donde se realizó esta investigación.

Sotomayor (2016) en su investigación titulada: “Propuesta de estrategias de ciencia, tecnología e innovación (CTI) para la internacionalización en la industria del pisco en el Perú”. Tuvo como finalidad producir y plantear habilidades de ciencia, tecnología e innovación que coadyuven a la internacionalización del pisco, y posibiliten obtener un posicionamiento idóneo, así como sea razonable al pasar el tiempo. Para ello, el estudio fue analítico, descriptivo y exploratorio, con enfoque cualitativo y cuantitativo. La población fue integrada por 435 empresas pisqueras; asimismo, la muestra elegida fue conformada por 173 personas, quienes participaron con el llenado de una determinada encuesta. En ese orden de ideas, se concluyó lo siguiente: Es primordial que para la elaboración de estrategias se tome en cuenta la información en sentido amplio de la industria, recursos económicos que garanticen el uso de tecnologías e infraestructura que posibiliten el potencial competitivo y expansión hacia el mercado internacional.

Mujica (2016) en su investigación desarrollada en la Universidad César Vallejo en Lima, titulada: “La diversificación y su relación en las ventas de la Empresa Charle S.A.C. Distrito de Comas, año 2016”. Tuvo como finalidad determinar el nexo entre diversificación y transacciones de la empresa CHALE S.A.C del distrito de Comas, en el 2016. Para ello el estudio fue aplicado, descriptivo y correlacional, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental. La población fue integrada por 120 personas colaboradores de la Empresa CHALE S.A.C, asimismo la muestra fue compuesta por los clientes de la Empresa antes referida, quienes participaron con el llenado de una encuesta. Como instrumento se tuvo un cuestionario que contenía 26 ítems con cinco opciones a elegir. En

ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: La estrategia de diversificación, así como sus tipos y niveles guardan estrecha relación con las ventas y las principales actividades que realiza la empresa; en consecuencia, al aumentar la línea de productos y servicios se advierte el crecimiento y expansión de la misma hacia nuevos mercados.

Arana, Céspedes, Guzmán y Tenorio (2014) en su investigación desarrollada en la Universidad ESAN en Lima, titulada: “Plan de negocios de exportación del arándano fresco envasado en Clamshells hacia el Mercado de los Emiratos Árabes Unidos: Viabilidad comercial, económica y financiera para la Empresa Agroindustrial Agrícola Don Ricardo SAC”. Tuvo por finalidad diseñar la habilidad de exportación de arándanos frescos a efectos de diversificar la oferta exportable de una empresa agroindustrial; asimismo tuvo por objetivos específicos: Analizar el ámbito internacional de las agro exportaciones peruanas, identificar las bondades de los arándanos peruanos, y delimitar las estrategias más adecuadas. Para ello, el estudio fue descriptivo y propositivo con enfoque cuantitativo. La población fue integrada por todas las Empresas que se dedican a la exportación de arándanos frescos. La muestra seleccionada fue la Empresa Agroindustrial Agrícola Don Ricardo SAC Las técnicas que se emplearon fueron las fuentes primarias y secundarias a fin de conocer la realidad de la producción del arándano en el Perú. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: Es posible realizar la exportación de arándanos frescos peruanos hacia el Mercado Emirato Árabe Unidos; en consecuencia, se requiere perfeccionar la mano de obra no costosa, la cosecha temprana del producto y sus índices de rentabilidad.

### **1.2.3. Local**

Coronel (2018) con su aporte desarrollado en la Universidad Santo Toribio de Mogrovejo en Chiclayo, titulado: “Factores de la competitividad en la Asociación de Productores Agropecuarios Francisco

Altivez, Reque, para mejora de la cadena productiva del espárrago”. Tuvo como finalidad registrar las circunstancias que predominan en la capacidad de competencia de la producción del espárrago en la APAFA; asimismo por objetivos específicos se tuvo averiguar las debilidades en su producción, sus limitaciones y beneficios respecto de la actividad del espárrago. Para ello, el estudio fue aplicado y exploratorio, con diseño no experimental. La población fue integrada por actores involucrados en la productividad; y la muestra elegida fueron 75 integrantes de dicha asociación, a quienes se les aplicó una entrevista con un cuestionario a fin de obtener información clara y precisa. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: Los productores de la APAFA afrontan una inadecuada gestión productiva, lo cual no ha posibilitado el incremento del índice de su capacidad de competencia, por tanto, no se registra diversificación de mercado.

Suarez (2017) en su investigación desarrollada en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo en Lambayeque, titulada: “Estrategia competitiva para incrementar las ventas de artículos de regalo y decoración de lana de ovino de la Asociación de Artesanos Productores Agropecuarios- APAGROP, Lambayeque-2017”. Tuvo como finalidad plantear estrategias competitivas que posibilitarán aumentar las transacciones de sus productos; asimismo valorar el contexto de la Asociación, determinar las circunstancias que afectan sus ventas, con el fin de lograr delimitar las estrategias competitivas idóneas a implementar. Para ello, el estudio fue descriptivo, cuantitativo y propositivo, con diseño no experimental y transversal. La población fue integrada por expertos en estrategias competitivas, expertos en artesanía textil y artesanos que conforman la APAGROP; asimismo, la muestra elegida estuvo constituida por el presidente de la asociación APAGROP, (16) artesanos productores miembros de la Asociación, (2) expertos en estrategias competitivas y (2) expertos en artesanía textil, a quienes se les aplicó una entrevista y una encuesta. En ese orden de ideas, la conclusión fue la siguiente: La estrategia competitiva idónea

para la Asociación es la de alta segmentación, por cuanto, se deberá tener como lineamientos principales las necesidades del mercado, producto y de su espacio geográfico con la finalidad de optimizar su nivel productivo.

Azabache y Quiroz (2017) con el aporte desarrollado en la Universidad Señor de Sipán en Chiclayo, titulado: “Estrategia competitiva para el desarrollo económico del Valle Viejo de Olmos del Distrito de Olmos”. Tuvo como finalidad proyectar una estrategia competitiva que denote progreso económico en el Valle Viejo de Olmos; asimismo reconocer la demarcación, situación económica y los factores de productividad en el Valle Viejo de Olmos. Para ello, el estudio fue descriptivo con diseño no experimental cuantitativa. La población fue integrada por 514 agricultores de la comunidad; asimismo, la muestra elegida fue de 221 agricultores de la comunidad antes descrita a quienes se les aplicó la encuesta y entrevista. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: Examinar el potencial competitivo en Valle Viejo de Olmos permitió establecer que la estrategia competitiva para lograr el progreso económico fue de diferenciación con el valor agregado, registrándose así el impacto de su producto dentro de la mente del consumidor y de la competencia.

Montalvo (2016) en su investigación desarrollada en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo en Chiclayo, titulada: “Estudio de mercado para la diversificación de la oferta exportable de cacao orgánico tostado en la Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande al mercado de Estados Unidos”. Tuvo como objetivo general: Analizar el mercado de cacao orgánico tostado a efectos de fijar la estrategia de diversificación. Para ello el estudio fue descriptivo. La población fue integrada por Machu Picchu Foods SAC; y la muestra elegida fueron las principales empresas como: Ciranda, Kopali Organics, Uhtco Corporation y Múltiple Organics. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: El cacao es un producto que registra un grado alto en su calidad; en consecuencia, su

comercialización en Estados Unidos es factible, porque causará un impacto positivo y una adecuada perspectiva en el consumidor final.

Bances y Bravo (2014) con su aporte desarrollado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo en Chiclayo, titulado: “Estudio de mercado para la viabilidad de exportación de café saborizado en el país de Estados Unidos”. Tuvo por finalidad diagnosticar mediante una evaluación de mercado la facilidad de exportación de café saborizado en Estados Unidos; asimismo, se tuvo por objetivos específicos: Definir el producto, bondades y peculiaridades; así como, decretar la oferta, demanda presente y futura del café saborizado de este producto en el país antes mencionado. Para ello, el estudio fue descriptivo. La población estuvo integrada por los jóvenes de Estados Unidos. La muestra elegida fue constituida por 384 residentes del mismo país, quienes participaron con el llenado de una encuesta. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: Es posible exportar café a diversos mercados por la calidad y el beneficio para la salud que representa el mismo en los usuarios, quienes también lo adquieren por su agradable sabor.

De la Cruz y Estela (2014) en el estudio desarrollado en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, titulado: “Estudio de mercado para determinar la viabilidad de comercialización de la stevia en la ciudad de Chiclayo”. Tuvo por finalidad elaborar una investigación de mercado para decretar la facilidad de comercio de stevia en Chiclayo; asimismo diagnosticar la oferta y demanda actual de este producto en la ciudad antes referida. Para ello, el estudio fue descriptivo con diseño no experimental transversal. La población identificada fue de 140,800 personas conformada por hombres y mujeres de 25 a más que residían en Chiclayo; asimismo, la muestra elegida fue de 164 personas. En ese orden de ideas, se llegó a la siguiente conclusión: La venta de stevia en Chiclayo es posible, debido a que los consumidores buscarían la forma

de obtener este producto en demasía por los beneficios para su salud y la calidad que este representa.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Diversificación de mercado**

En palabras de Ansoff (1998), la diversificación se cimienta en el progreso de su visión y misión que tiene una empresa, ello aunado con el diagnóstico situacional en que se encuentran sus proveedores, distribuidores, clientes, producto y el Estado.

Asimismo, en concordancia con lo antes referido, Rumelt (1974) indica que la diversificación es el punto de inicio para acceder a un nuevo plano de interacción a fin que se realicen nuevas actividades en beneficio del producto y del mercado, con lo que se reflejará un alto índice respecto al reconocimiento del potencial competitivo de la Empresa.

Siendo ello así, cuando la participación de la Empresa se encuentra activa, y evidencia ánimos de superación, la estrategia de diversificación representará un claro progreso que incrementará nuevos negocios a nivel internacional.

Por lo tanto, teniendo en cuenta lo establecido por Wheelen, Hunger y Oliva (2007), tenemos dos teorías estrechamente vinculadas con la diversificación, siendo estas las siguientes:

**a) Diversificación relacionada o concéntrica.** Es una estrategia que se utiliza en el supuesto que una empresa registre un índice elevado respecto a su posición competitiva, sin embargo, el atractivo de su industria es mínimo; en consecuencia, la mejora en la integración de una transacción vinculada se encuentra sujeta a la posición del negocio principal de una determinada empresa.



Por tanto, cuando mayor es el vínculo entre las transacciones de una estructura variada, superiores son las conveniencias a efectos de trasladar aptitudes, habilidades, así como usar una marca ordinaria; es decir, considerable es la coyuntura para diseñar un atributo competitivo.

**b) Diversificación no relacionada.** Es utilizada cuando la industria presente es menos llamativa y la compañía requiere ciertas aptitudes o destrezas notables que pueda trasladar cómodamente hacia otras industrias, por lo que, en mérito a ello, la estrategia más pertinente es la diversificación en una industria no relacionada con el sector actual, a fin de no continuar con una relación con su organización; en consecuencia, los administradores estratégicos que se acogen bajo los parámetros de esta estrategia se atraen más en cuestiones económicas de flujo de dinero o decrecimiento de riesgos. Asimismo, esta estrategia es ideal para aquellas empresas que presentan la aptitud de traspasar su idónea estructura de administración a otras.

Respecto a la metodología que plantea Kotler (2012) es el desarrollo de determinación para la elaboración de un reciente producto. Siendo ello así, cabe precisar que, todo producto que se pretende desarrollar afronta lo siguiente: 1) Concepción de ideas, 2) Exploración de las ideas, 3) Avance y verificación del concepto, 4) Expansión de la estrategia de marketing, 5) Observación de la transacción, 6) Realización del producto, comprobación de mercado y distribución.

Ahora bien, respecto a las etapas antes referidas, con ellas se busca elegir adecuadamente el producto que se anhela presentar actualmente en el mercado competitivo en donde la compañía ejerce.

Asimismo, es necesario que la Empresa decida si abandona la idea de seguir con el desarrollo del producto que pretende mostrar en el

mercado o va continuar con beneficio de lograr la expansión, crecimiento y posición de su producto en el mercado.

En ese orden de ideas, el planeamiento estratégico es una fase primordial en la planificación empresarial, toda vez que, ello involucra el direccionamiento de funciones y actuaciones que la compañía deberá ejecutar para conseguir los propósitos planteados; en consecuencia, es importante establecer las estrategias que se aplicarán para cada situación que se suscite. Por ejemplo, la estrategia de crecimiento intensivo de desarrollo de productos posibilitará determinar cuáles son los productos que debe diseñar la empresa actualmente; por consiguiente, es imprescindible continuar con el proceso de direccionamiento indicado por el autor antes referido (Kotler,2012).

### **1.3.2. Competitividad**

En palabras de Porter (1994) las causas del éxito de las empresas se basan en las estrategias que estas evidencien. Para ello, el estudio exhaustivo, así como la observación y examinación de la misma debe centrarse y proyectarse a realizar una competencia internacional, de la estrategia de diferenciación que emplee, a fin de introducir su *brand equity* (marca) en los mercados que se desee.

Siendo ello así, es necesario que la empresa adopte estrategias competitivas que le permitan crecer y desarrollarse de manera económica y social.

En consecuencia, la teoría que explica y propone Porter (2008) es las siguientes:

**A) Teoría del análisis estructural de la industria:** Esta teoría busca que se conozca en sentido amplio cómo está constituida su Empresa,

sus activos, pasivos, beneficios, deficiencias, así mismo es vital que se reconozca el funcionamiento cómo de los mercados de su competencia y las variaciones del sector productivo del café.

Para ello, Michael Porter presenta un contexto para identificar la estructura construido por cinco fuerzas competitivas, siendo las siguientes:

**1) Amenaza de nuevos entrantes:** Actualmente el mundo afronta grandes variaciones por la tecnología; en consecuencia, se da inicio a la integración de nuevos mercados en el sector productivo que cuenta con nuevas capacidades y un objetivo primordial de adquirir mayor participación en diversos mercados.

Siendo ello así, se requiere variar precios de los productos, los costos y mejorar la inversión para competir con el exterior.

**2) Poder de los proveedores:** Es pertinente que los proveedores busquen adaptarse al mercado actual, es decir, identifiquen los precios en el sector específico al que se dedican, a fin de cobrar de acuerdo a las propiedades del producto y la prestación brindada.

**3) Poder de los compradores:** Los clientes buscan comparar la calidad de producto y servicio de los diversos mercados que se dedican al mismo sector, con el fin de batallar por los precios para que estos bajen y puedan adquirirlos. Asimismo, cabe resaltar que, en este contexto los mercados empiezan a competir por captar clientes y recomendación de los mismos para crecer y lograr la percepción que necesita para diferenciarse de otros mercados.

**4) Amenaza de sustitutos:** Con los avances de la tecnología, nacen nuevos sustitutos que se convierten en una amenaza para nuestro mercado involucrado en el sector productivo; en consecuencia,

tiene que ver con la comparación de precios de sus productos y al desempeño exportador que se utiliza.

**5) Rivalidad entre los competidores existentes:** Es aquella que advierte diversas maneras que abarcan deducciones en los valores, extensión de productos recientes, períodos publicitarios, y optimización de la prestación brindada.

La rivalidad se intensifica en las siguientes circunstancias:

- **Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia:** Bajo esta premisa, para los competidores es complejo no quitar las transacciones y por tanto perjudicar a sus semejantes. Siendo así, sin una compañía que lidera, las prácticas anheladas para un determinado sector no se ejecutan.

- **El crecimiento del sector es lento:** Esto implica fomentar un combate con la finalidad de optimizar la colaboración en un ámbito competitivo.

- **Las barreras de salida son altas:** Estas barreras son contrarias a los obstáculos que se evidencian en la entrada, y emergen debido a fundamentos concernientes a los activos especiales o el notorio afán en el direccionamiento de una transacción.

- **Los rivales están altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes, sobre todo si tienen metas que van más allá del desempeño económico en ese sector en particular.** La responsabilidad con una determinada transacción se manifiesta por diversos motivos, como puede ser el caso de competidores estatales que cuentan con metas las cuales comprenden plazas y reconocimientos. Entonces, las unidades de compañías más grandes podrían colaborar en un sector por motivos de representación o para brindar una línea íntegra.

#### **1.4. Formulación del Problema**

¿Qué estrategias de diversificación de mercado permitirán mejorar la competitividad a nivel internacional de la Empresa CECANOR PROASA?

#### **1.5. Justificación e importancia del Estudio**

##### **1.5.1. Justificación social**

El estudio planteado será de mucha utilidad, porque posibilitará situar a las empresas productoras de Café en el funcionamiento del comercio internacional, así como reconocer sus posibilidades competitivas; además de ello, proporcionará la información fundamental respecto de las deficiencias por las que atraviesa, a fin de proponer estrategias de diversificación de mercado que contribuyan con su desarrollo y progreso.

Asimismo, resultará como sustento para futuros investigadores que podrán aplicar este estudio en el campo, con el fin de alcanzar resultados a partir del desarrollo de estrategias de diversificación de mercado que permitirán mejorar la competitividad de una determinada empresa en la provincia de Chiclayo.

##### **1.5.2. Justificación teórica**

El estudio aquí abordado es relevante, porque actualmente el mundo se encuentra atravesando constantes variaciones por las nuevas tendencias que trae consigo la tecnología y la ciencia, por tanto, es pertinente que los individuos involucrados en el sector productivo del café conozcan cómo utilizar las herramientas que el mundo les ofrece; en consecuencia, de ello dependerá el nivel de competitividad que logre uno desarrollar en el mercado. Para ello, es necesario proponer estrategias que permitan la competitividad a nivel internacional de la Empresa CECANOR PROASA, con la finalidad que se logre diferenciar de otros mercados ya posicionados en diversos países, y con ello se optimice la calidad de vida y labor de esta pequeña estructura que

conforma este sector productivo, como lo son: sus trabajadores, sus proveedores, sus clientes, etc.

### **1.5.3. Justificación Metodológica**

El método a utilizar es el inductivo - deductivo, tenido en cuenta que este estudio parte del aprendizaje y la investigación profunda en la Empresa CECANOR PROASA de la provincia de Chiclayo, para luego reconocer el mercado competitivo con el que cuenta para exportar su producto. Aunado a ello, la investigadora propone estrategias de diversificación de mercados para mejorar la competitividad a nivel internacional de la referida empresa, con la finalidad que la misma crezca y se desarrolle con éxito.

## **1.6. Hipótesis**

La propuesta de estrategias de diversificación de mercado permitirá mejorar la competitividad a nivel internacional en la Empresa CECANOR PROASA.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General**

Proponer estrategias de diversificación de mercado que permitan mejorar la competitividad a nivel internacional en la Empresa CECANOR PROASA.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

Identificar las condiciones de competitividad a nivel internacional que presenta la Empresa CECANOR PROASA.

Analizar el proceso de exportación de la Empresa CECANOR PROASA.

Identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuyen al mejoramiento de competitividad internacional de la Empresa CECANOR PROASA.

## **II. MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1. Tipo y diseño de investigación**

#### **2.1.1. Tipo de Investigación**

La investigación será de tipo descriptiva y propositiva.

En palabras de Rivero (1992) este tipo de estudio se presenta cuando se refiere meticulosamente y explica lo que es. Está vinculada a circunstancias presentes, ejercicios que predominan, dictámenes, criterios o procedimientos que se manifiestan, procesos que inician o predisposiciones que se ejecutan (p.87).

Aunado a ello, la Universidad de las Américas Puebla, define a esta investigación como aquella que recolecta datos del problema a investigar, los miden y evalúan para describir lo que se investiga.

Siendo así, este estudio es descriptivo debido a que parte del estudio minucioso y el análisis efectuado sobre la Empresa CECANOR PROASA, se conocerá en sentido amplio las deficiencias que esta presenta, así como se describirá su proceso de exportación.

Asimismo, este estudio es propositivo según Hernández, Fernández y Baptista (2010) debido a que establece la forma cómo deberían suscitarse las cuestiones para conseguir lo planificado.

En ese orden de ideas, la presente investigación también será de tipo propositiva porque, la investigadora planteará estrategias de diversificación de mercados para la Empresa antes referida, con la

finalidad que las mismas posibiliten el avance y crecimiento de la capacidad de competencia a nivel internacional.

### **2.1.2. Diseño de Investigación**

El diseño es no experimental - transversal, porque se efectuará un estudio profundo a partir de la recolección de información relevante y precisa que ayudará a describir y examinar las variables propuestas y el vínculo existente entre las mismas, con el fin de cambiar la actual realidad problemática de nuestro objeto de estudio.

## **2.2. Población y muestra**

### **2.2.1. Población**

Está constituida por las Empresas Lambayecanas que exportan café orgánico.

Asimismo, según la información registrada en el Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior-SIICES, las empresas lambayecanas que exportan café orgánico son 05, denominadas: Asociación de Productores de Cafetaleros Juan Marco El Palto (A.P.C.J.U.M.A.R.P), Central de Cafetaleros del Nor Oriente, Nor Café Sociedad Anónima Cerrada, Cecanor Proasa S.A, y Pronatur E.I.R.L.

En ese orden de ideas, la población antes descrita ha sido elegida en la presente investigación, debido a que la investigadora considera necesario estudiar y conocer el proceso de exportación y competitividad que se advierte en estas empresas, a fin de delimitar la que presente mayores deficiencias, e inadecuada gestión empresarial, a fin de identificar estrategias de diversificación de mercados internacionales que contribuyan en el mejoramiento de la misma.



### **2.2.2. Muestra**

Para el desarrollo de este estudio, se ha elegido como muestra a la Empresa CECANOR PROASA S.A, la misma que se encuentra situada en la Ciudad de Chiclayo, Departamento de Lambayeque, y que a su vez se encuentra integrada por 30 trabajadores; asimismo, esta empresa ha sido elegida por las deficiencias e inadecuada administración y planificación empresarial que presenta respecto a su competitividad internacional.

Asimismo, se ha elegido como muestra al Gerente General de la empresa CECANOR PROASA S.A y a (03) Especialistas en la materia, a fin de identificar la gestión empresarial que se registra en la referida empresa, así como, identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuyan con el presente aporte.

## **2.3. Variables y Operacionalización**

### **2.3.1. Variables**

**Variable Independiente:** Estrategias de diversificación de mercado.

**Variable Dependiente:** Competitividad.

### **2.3.2. Operacionalización de variable**

<b>Variables</b>	<b>Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems o Preguntas</b>	<b>Técnica e instrumento de recolección de datos</b>
<b>Variable Independiente:</b> estrategias de diversificación	Es aquella estrategia que se basa en el crecimiento de visibilidad y cometido que tiene una empresa.	Asistencia técnica y capacitación	Dominio en gestión empresarial	<b>¿Considera Ud. que participar en reuniones con profesionales y expertos ayudan a identificar las deficiencias y posibles soluciones para mejorar el desarrollo de una Empresa exportadora? ¿Por qué?</b>	<b>Técnica:</b> Entrevista <b>Instrumento:</b> Cuestionario
			Dominio en gestión de riesgos	<b>¿Considera Ud. que una Empresa exportadora debe adoptar e implementar medidas para minimizar riesgos que pueden ocasionar sus productos?</b>	
		Implementación de políticas internas	Desarrollo económico	<b>Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para aumentar las ventas de sus productos?</b>	
			Desarrollo exportador	<b>Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para identificar los factores que influyen en el desarrollo exportador?</b>	
<b>Variable Dependiente:</b> Competitividad	Capacidad de una empresa para	Participación en el mercado	Índice de productividad	<b>¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa administra eficazmente sus recursos? Explique el proceso que emplea para ello.</b>	<b>Técnica:</b> Entrevista <b>Instrumento:</b> Cuestionario

	ofrecer un producto o un servicio cumpliendo las expectativas de sus clientes, a través del manejo más eficiente de sus recursos en relación a otras empresas del mismo sector.		Índice de comercialización	¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa ha identificado el producto que los clientes desean? ¿Sí? ¿No? ¿De qué manera se logró identificar ello?
		Calidad en el producto	Diferenciación en el mercado	¿Considera Ud. haber logrado que el consumidor perciba de forma diferente el producto que la Empresa CECANOR PROASA exporta? ¿De qué manera?
			Incremento de oportunidades en el mercado internacional	¿Considera Ud. que la Empresa que representa puede proveer a otros mercados internacionales? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué y bajo qué condiciones o parámetros?
		Calidad en el servicio	Fiabilidad	¿Conoce Ud. si los consumidores categorizan el producto que exporta su Empresa como confiable?
			Infraestructura y equipos de alta tecnología	¿Considera Ud. que la Empresa CECANOR PROASA cuenta con una adecuada infraestructura y equipos de alta tecnología que evidencien una buena calidad en la prestación de sus servicios?

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica**

**a) Entrevista:** Esta técnica contribuirá en la compilación de datos importantes, los cuales nos ayudarán a identificar las estrategias de diversificación de mercados internacionales que mejorarán la competitividad de la Empresa CECANOR PROASA S.A.

### **2.4.2. Instrumento**

**a) Cuestionario:** Este instrumento de investigación, estará conformado por 4 y 10 ítems o preguntas, los cuales serán aplicados al Gerente General de CECANOR PROASA S.A, así como a (03) especialistas en la materia de exportación. Mediante este instrumento se podrán identificar las deficiencias por las que atraviesa la Empresa CECANOR PROASA S.A, así como nos permitirá analizar su proceso de exportación; y, en consecuencia, se logrará identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuyen al mejoramiento de la competitividad internacional de esta Empresa.

### **2.4.3. Métodos de análisis de datos**

Los datos acopiados del cuestionario aplicado a la muestra de estudio serán incorporados en Tablas, siguiendo el modelo APA en el Programa de Microsoft Word.

### **2.4.4. Validación y confiabilidad de instrumentos**

**a) Consentimiento informado:** La muestra de estudio integrada por el Gerente General de la Empresa CECANOR PROASA S.A; y, por los tres (03) especialistas en la materia de exportación, se les informará sobre los beneficios y consecuencias que traerá su participación en el desarrollo de esta investigación.

**b) Confidencialidad:** A la muestra de estudio en esta investigación se le comunicará que sus datos estarán protegidos y que la información recolectada de su participación quedará registrada para el desarrollo de esta investigación.

**c) Credibilidad de los resultados:** El instrumento ejecutado sobre la muestra elegida en esta investigación advertirá que los resultados obtenidos son válidos porque no se manipuló la información aquí acoplada.

### III. RESULTADOS

Este capítulo contiene los resultados del presente estudio; los cuales estuvieron relacionados con el alcance de objetivos específicos formulados en la investigación. Así mismo para recolectar la información de acuerdo a la metodología utilizada, se aplicaron guías de entrevista a los elementos de la muestra de estudio, recopilando los resultados para posteriormente ser analizados y presentados. Los mismos se describen a continuación:

***Objetivo de investigación 2. Analizar el proceso de exportación de la Empresa CECANOR PROASA.***

***Objetivo de investigación 3. Identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuye al mejoramiento de competitividad internacional de la Empresa CECANOR PROASA.***

#### 3.1. Resultados en Tablas

##### **A. Resultados de la aplicación de guía de entrevista a los especialistas en temas de exportación.**

Tabla 1. Ficha técnica de la entrevista N°1

<b>Fecha de la entrevista</b>	Jueves 03 de octubre de 2019
<b>Hora de la entrevista</b>	4:30 pm
<b>Entrevistadora</b>	Alumna del X ciclo de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales de la Universidad Señor de Sipán.
<b>Finalidad</b>	Identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuye al mejoramiento de competitividad internacional de la Empresa Cecanor Proasa y Analizar su proceso de exportación.

*Fuente: Elaboración propia*

## ***Aplicación del cuestionario***

- 1. ¿Considera Ud. que participar en reuniones con profesionales y expertos ayudan a identificar las deficiencias y posibles soluciones para mejorar el desarrollo de una Empresa exportadora? ¿Por qué?**

En palabras de la especialista, participar en reuniones con profesionales sí te ayuda como Empresa a identificar ciertos problemas y soluciones que puedas estar afrontando. Siempre es bueno aprender de la competencia. Por ejemplo, en el Mundo del Café es, los manejos de cultivos ante la Roya en Costa Rica, y en Colombia, que ya no es un tema de desaparecerlo sino de aprender a convivir con ello. Siempre es bueno asistir a esas reuniones para conocer un poco más sobre el rubro en que se desenvuelve tu Empresa, porque de esa manera captas el conocimiento necesario para crecer en el mundo de la exportación.

- 2. ¿Considera Ud. que una Empresa exportadora debe adoptar e implementar medidas para minimizar riesgos que pueden ocasionar sus productos?**

Según la especialista, siempre en el tema de agricultura se tiene que minimizar riesgos. En este caso, el Mundo del Café, los riesgos son muchos más altos en cuanto a los manejos, por ejemplo, cada planta cuenta. Si hablamos de riesgos de cultivo tenemos que tener medidas. Si hablamos de riesgos comerciales también, el hecho que suba o baje el precio de la bolsa, suba o baje el dólar, influye bastante en el tema comercial y ser más competitivos. En conclusión, adoptar ciertas medidas para la prevención de riesgos es lo más adecuado.

- 3. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para aumentar las ventas de sus productos?**

La especialista manifiesta que, siempre es bueno la asistencia a ferias para ir a observar y conocer; sin embargo, no soy partícipe en realidad de ello,

tengo una postura en cuanto a las promociones del Estado porque son muy ambiguas. En cuanto a mi experiencia, cuando nosotros realizamos la solidez de la comercialización en este caso, hacemos que el cliente visite a las fincas, sea parte de una Asamblea de la Cooperativa, que vea la planta, que conozca el proceso logístico. Ello ha fortalecido bastante los lazos comerciales y el incremento de ventas que está directamente relacionado.

#### 4. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para identificar los factores que influyen en el desarrollo exportador?

Según la especialista, es necesario conocer, identificar y analizar a tu competencia para poder mejorar. Asimismo, para tener un mejor rendimiento como Empresa, siempre tienes que estar capacitando a tu personal. En mi caso, me tuvieron que capacitar porque si bien conoces de exportaciones, pero el tema logístico del café es diferente. Conocer este tema parte por parte, implica conocerlo desde la chacra porque de lo contrario es imposible que puedas obtener el resultado de un producto final. Entonces, contadores, operadores logísticos, trabajadores en logística o en planta no puede ser ajenos a este conocimiento, es decir, al rendimiento, porque en costos y calidad todo se resume a ello.

Tabla 2. Ficha técnica de la entrevista N°2

<b>Fecha de la entrevista</b>	Viernes 04 de octubre de 2019
<b>Hora de la entrevista</b>	4:30 pm
<b>Entrevistador</b>	Alumna del X ciclo de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales de la Universidad Señor de Sipán.
<b>Finalidad</b>	Identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuye al mejoramiento de competitividad internacional de la Empresa Cecanor Proasa y Analizar su proceso de exportación.

*Fuente: Elaboración propia*



## ***Aplicación del cuestionario***

### **1. ¿Considera Ud. que participar en reuniones con profesionales y expertos ayudan a identificar las deficiencias y posibles soluciones para mejorar el desarrollo de una Empresa exportadora? ¿Por qué?**

En palabras del especialista, los diferentes tipos de empresas exportadoras necesitan aplicar diferentes tipos de estrategia, como: personal adecuado, capacidad de producción idónea, productos que se adecuen al nivel internacional y a la calidad que solicita el cliente internacional. Para ello, es indispensable que se identifique cuáles serían las estrategias más adecuadas en función a las características del producto que se pretende exportar. Por ejemplo, respecto al Mundo del Café, se tiene que estudiar cuál es la variedad, el porcentaje de humedad, si es menor o mayor a 80, si es un café especial, de que altura viene, es complicado ver qué tipo de estrategias o procesos se requiere para poder lograr todos sus objetivos. Asimismo, indicó que es importante asistir a ferias internacionales como ESCA, y ESCADE en Europa; en donde uno aprende mucho de otros competidores y de especialistas que se encuentran en ese ámbito, lo cual permitirá apreciar una realidad del mundo del café; sin embargo, también es importante aprovechar el tiempo que duran las mismas para poder encontrar un espacio y visitar a los clientes o posibles clientes en sus Empresas, lo cual contribuye en que su producto sea reconocido a nivel internacional.

### **2. ¿Considera Ud. que una Empresa exportadora debe adoptar e implementar medidas para minimizar riesgos que pueden ocasionar sus productos?**

Según el especialista, lo ideal es que se analicen los diferentes puntos críticos que muchas veces afrontan las empresas, respecto a su personal y a los diversos procesos que ejecuta. Quizás sus procesos logísticos se encuentran mal enfocados y pierden mucho tiempo en los diferentes tipos

de procesos o quizás existe problema entre los operadores logísticos quienes hacen competencia constantemente.

En ese sentido, refiere que, para consolidar una estrategia de comercialización adecuada, en el caso de cualquier tipo de exportadora debes contar con un buen catálogo virtual, que tengas correos corporativos con suficiente almacenamiento para evitar borrar información necesaria, lo cual parece a primera impresión cuestiones sencillas, pero realmente marcan la diferencia.

**3. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para aumentar las ventas de sus productos?**

El especialista refiere que, lo importante siempre es diversificar mercados, y compradores, porque muchas veces existen empresas que tienen un cliente y con ese cliente se contentan porque distribuye su producto por toda Europa; sin embargo, existen ocasiones en que el cliente se cansó del producto y está viniendo con productos de mejor calidad, entonces ahí hay todo tema que se debe analizar con tiempo. Es por ello que, es necesario diversificar mercados, estar siempre en búsqueda de nuevos clientes, y sobre todo adecuar tu producto al mercado internacional. En el caso del café, es un producto que siempre está ahí en la mira, que siempre varía su exigencia en la presentación. Por ejemplo, hoy en día, los diferentes microlotes de café que se envían son totalmente diferenciados. Por lo tanto, es importante ver toda esa logística y entender que mientras más nos adecuemos al mercado internacional y mientras más capturemos el interés de nuevos compradores, el desarrollo será notorio.

**4. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para identificar los factores que influyen en el desarrollo exportador?**

El especialista manifiesta que, es muy importante partir de un análisis interno de la empresa y lograr entender que, si la meta de esta es seguir avanzando, tiene que existir un sinceramiento respecto a las deficiencias, carencias y mejoras que existen o puedan existir. Porque de lo contrario, se continuará

incurriendo en los mismos errores. Lo ideal es que, posterior al análisis efectuado en su Empresa, se pueda pensar en la diversificación de diferentes tipos de servicios, procesos o quizás sus laboratorios quedan un poco desfasados, entonces será necesario renovarlos, o fusionar áreas, o actualizar al personal o seguir capacitándolo, o quizás al personal no le gusta el área donde se encuentra; en esa situación sería ideal mover al personal en un área donde se refleje la calidad en su desempeño profesional; entonces un factor importante que influye en el desarrollo exportador es el tipo de colaboración que demuestren sus trabajadores para con su Empresa.

Tabla 3. Ficha técnica de entrevista N°3

<b>Fecha de la entrevista</b>	Viernes 11 de octubre de 2019
<b>Hora de la entrevista</b>	3:30 pm
<b>Entrevistador</b>	Alumna del X ciclo de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales de la Universidad Señor de Sipán.
<b>Finalidad</b>	Identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuye al mejoramiento de competitividad internacional de la Empresa Cecanor Proasa y Analizar su proceso de exportación.

*Fuente: Elaboración propia.*

### ***Aplicación del cuestionario***

- 1. ¿Considera Ud. que participar en reuniones con profesionales y expertos ayudan a identificar las deficiencias y posibles soluciones para mejorar el desarrollo de una Empresa exportadora? ¿Por qué?**

En palabras del especialista, indica que como Empresa lo que siempre están buscando es seguir creciendo y por tanto es necesario tener el apoyo de una

persona que conozca un poco más del mercado extranjero a fin que se brinden los alcances idóneos para poder cumplir con los estándares que se nos requiere. Porque cada cliente tiene un perfil en taza distinto que puede ser: Amargo con un aroma más fuerte, dulce chocolatado; siendo ello así, se busca encajar en ello para satisfacer al cliente.

**2. ¿Considera Ud. que una Empresa exportadora debe adoptar e implementar medidas para minimizar riesgos que pueden ocasionar sus productos?**

El especialista manifiesta que es necesario adoptar medidas para minimizar riesgos, los mismos que se encuentran inmersos desde el cultivo por el tema de las plagas, por ejemplo, algunos productores por evitar esto usan plaguicidas prohibidos lo cual afecta el producto totalmente; en consecuencia, nosotros estamos en constantes capacitaciones con ellos para no afectarnos y para que su café no sea rechazado. Asimismo, hoy en día nos encontramos mejorando la logística para minimizar el riesgo comercial, porque los que trabajamos con café sabemos que dependemos de la bolsa, el tipo de cambio y las tendencias que son imprescindibles.

**3. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para aumentar las ventas de sus productos?**

Según el especialista, se debe aprovechar todas las oportunidades posibles para asistir a ferias tanto nacionales como internacionales a fin de captar compradores invitándolos a que nos visiten a las chacras con la finalidad de adquirir una confianza comercial con el objetivo primordial de adecuar nuestro producto para cada cliente. Porque cada uno tiene un gusto y también lo que hacemos es venderle al mercado nacional porque sabemos que, si ofrecemos un café de buena calidad a todos, entonces el marketing lo hacen los mismos clientes peruanos; y, en consecuencia, algunos clientes que exportan se convertirían en clientes muy potenciales para nosotros.

**4. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para identificar los factores que influyen en el desarrollo exportador?**

El especialista manifiesta que, es importante analizarnos como empresa para identificar nuestras debilidades a fin de mejorar y que los errores no se cometan dos veces. Ahora lo que nosotros nos estamos repuntando es tener una planta propia y ya no tercerizar en una planta alquilada con la finalidad de cuidar mejor el producto y sobre todo capacitarnos todos para poder realizar un mejor trabajo.

**Objetivo de investigación 1.** *Identificar las condiciones de competitividad a nivel internacional que presenta la Empresa CECANOR PROASA.*

**B. Resultados de la aplicación de guía de entrevista al Gerente General de la Empresa Cecanor Proasa.**

Tabla 4. Ficha técnica de entrevista N°4

<b>Fecha de la entrevista</b>	Jueves 10 de octubre de 2019
<b>Hora de la entrevista</b>	9:30 am
<b>Entrevistador</b>	Alumna del X ciclo de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales de la Universidad Señor de Sipán.
<b>Finalidad</b>	Identificar las condiciones de competitividad a nivel internacional que presenta la Empresa Cecanor Proasa.

*Fuente: Elaboración propia*

### ***Aplicación del cuestionario***

**1. ¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa administra eficazmente sus recursos? Explique el proceso que emplea para ello.**

En palabras de la Gerente de la Empresa Cecanor Proasa, manifiesta que, respecto a los recursos financieros, se trata de usar lo necesario y en forma racional; sin embargo, aún existen cuestiones que mejorar como, por ejemplo, la infraestructura para ordenar todo lo que tenemos por certificación y por marca. Asimismo, refiere que se ha mejorado bastante en el uso de los recursos financieros al ingresar por ejemplo la Banca Nacional, debido a que antes dependíamos solamente de la Banca extranjera. Además de ello, señala que, respecto a los recursos humanos, son un grupo muy pequeño para mover todo, y quizás en ese indicador es necesario incluir un mayor número que administre en forma idónea los recursos de la Empresa.

**2. ¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa ha identificado el producto que los clientes desean? ¿Sí? ¿No? ¿De qué manera se logró identificar ello?**

La Gerente de la Empresa Cecanor Proasa señala que, los clientes se identifican con nuestro producto porque desde un inicio se ha evidenciado en nosotros la tendencia mundial de salud hacia el consumo de productos sanos, es decir, se ha aplicado en nuestra empresa una propuesta que implica la agricultura ecológica que no solamente tiene que ver con el café, sino también con la producción del alimento para el consumo de las mismas familias. Asimismo, señala que el producto que se exporta ha causado diferenciación entre otros productos en el mercado competitivo, por considerarse un café de buena calidad. Por otro lado, lo de la marca de café femenino, ha brindado la oportunidad a las mujeres para trabajar en el desarrollo y el empadronamiento, dicha propuesta también implica una diferenciación con los demás competidores potenciales. Siendo ello así, se puede decir que nosotros estamos en el nicho del café y en la tendencia por la diferenciación.

- 3. ¿Considera Ud. haber logrado que el consumidor perciba de forma diferente el producto que la Empresa Cecanor Proasa exporta? ¿De qué manera?**

La Gerente de la Empresa Cecanor Proasa refiere que, en el transcurso de todo este tiempo se ha logrado afianzar la relación con el cliente y mantener en un buen nivel las ventas de Café, lo cual se evidencia por la responsabilidad social y ambiental que hemos adoptado desde el inicio como una de las políticas de la empresa. Y eso nos mantiene en una relación permanente con los clientes por muchos años en forma sostenible.

- 4. ¿Considera Ud. que la Empresa que representa puede proveer a otros mercados internacionales? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué y bajo qué condiciones o parámetros?**

La Gerente manifiesta que la Empresa Cecanor Proasa puede proveer a otros mercados internacionales teniendo en cuenta que a la fecha ha logrado colocar cerca del 60% de la producción de sus socios. Asimismo, indica que, esta Empresa viene trabajando con la Propuesta de Mejora Continua de la Calidad, por lo tanto, sí es posible proveer a otros mercados, porque siempre le generamos beneficio, por eso tenemos relaciones estables con la organización de productores desde hace muchos años.

- 5. ¿Conoce Ud. si los consumidores categorizan el producto que exporta su Empresa como confiable?**

La Gerente refiere que, los consumidores categorizan el café que se exporta en la Empresa Cecanor Proasa por su calidad y sostenibilidad. Es decir, en el supuesto que un cliente ahora nos solicite un contenedor puede estar seguro que de aquí a 5 años podemos ser sostenibles en el pedido respecto de su volumen y su calidad.

- 6. ¿Considera Ud. que la Empresa Cecanor Proasa cuenta con una adecuada infraestructura y equipos de alta tecnología que evidencien una buena calidad en la prestación de sus servicios?**

La Gerente manifiesta que aún no se puede evidenciar una buena calidad en la prestación de sus servicios porque actualmente se encuentran tercerizando muchas de las actividades como por ejemplo las de la planta, servicio de terceros que aún no se han implementado o modernizado. Entonces la opción que estamos tomando es construir nosotros nuestra propia planta para así ir mejorando poco a poco la infraestructura y el equipamiento.

### **C. Análisis de los resultados de la aplicación de las guías de entrevistas**

***Objetivo de investigación 1. Identificar las condiciones de competitividad a nivel internacional que presenta la Empresa CECANOR PROASA.***

**Resultado:** En mérito al diálogo entablado con la gerente de la Empresa CECANOR PROASA., se tiene una competitividad a nivel internacional regular, porque si bien cuenta con una producción ecológica y una marca de café femenino que la diferencia del resto, aún falta mejorar temas de infraestructura y logística.

***Objetivo de investigación 2. Analizar el proceso de exportación de la Empresa CECANOR PROASA.***

**Resultado:** Según las entrevistas realizadas a los especialistas, se advierte que la Empresa CECANOR PROASA se encuentra en constante mejora respecto a su logística para minimizar riesgos comerciales, así mismo las capacitaciones que se les brinda a sus trabajadores con el fin que estos desarrollen estrategias que impliquen un adecuado proceso de exportación de su producto.

***Objetivo de investigación 3. Identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuye al mejoramiento de competitividad internacional de la Empresa CECANOR PROASA.***



**Resultado:** Según las entrevistas realizadas a los especialistas, se ha logrado identificar que la Empresa CECANOR PROASA desarrolla estrategias como: análisis de su mercado competitivo, progreso del producto, y adecuada comercialización, las cuales contribuyen para mejorar la competitividad a nivel internacional.

### **3.2. Discusión de Resultados**

De los resultados obtenidos del cuestionario aplicado a la Gerente General de la Empresa CECANOR PROASA, se puede advertir que, actualmente la referida empresa presenta una competitividad regular por la calidad, sostenibilidad y diferenciación de su producto; no obstante, a ello la gerente general manifestó que es necesario mejorar ciertas condiciones como, por ejemplo, la infraestructura y equipamiento lo cuales permitirán su crecimiento a nivel internacional. Estos resultados en contraste con Domínguez y Gutiérrez (2017) con su aporte denominado “La competitividad y el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna”; manifestaron que las estrategias de capacidad de competencia se vinculan representativamente en el progreso económico de empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna, teniendo en cuenta que la estrategia con mayor predominio es la diferenciación por producto.

Asi mismo, del cuestionario aplicado a los (03) especialistas de CODEX PERU TRADE Empresa que presta Servicio de Consultoría de Comercio Exterior y de la Asociación de Productores de Cafetaleros Juan Marco El Palto (A.P.C.J.M.R.P), se puede advertir que el proceso de exportación de la referida empresa se encuentra en constante desarrollo para minimizar riesgos; y por otro lado los especialistas señalaron encontrarse en continuas capacitación lo cual ha permitido que se identifiquen y desarrollen estrategias como: análisis de su mercado competitivo, progreso del producto, y adecuada comercialización, las cuales contribuyen para mejorar la competitividad a nivel internacional. Ello en contraste con Camacho (2017)

con su aporte denominado: “La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las Empresas Peruanas de Mango”; quien manifestó que la capacidad de competencia de empresas se vincula en gran medida con dimensiones como el potencial, los recursos y disciplina de procesos, lo cual posibilita el desarrollo exportador porque contribuye con el mismo.

Siendo así, frente a los resultados obtenidos del instrumento metodológico antes descrito, se logra corroborar que esta investigación encuentra un nexo con la **Teoría de Ansoff, en cuanto a la esfera general que aborda la diversificación de mercado**, toda vez que, la Empresa CECANOR PROASA, entiende que para lograr un crecimiento internacional es necesario conocer la situación actual en que se encuentran sus proveedores, distribuidores, clientes, producto y el Estado, lo cual se encuentra en proceso de perfeccionamiento.

No obstante, se considera que esta investigación no guarda relación con la estrategia de **Diversificación no relacionada o de conglomerado**, debido a que, actualmente la industria del café sí es atractiva, asimismo, no se evidencia que la Empresa CECANOR PROASA presente capacidades mínimas o destrezas poco sobresalientes que puedan transferir fácilmente hacia otras industrias; es decir, la referida Empresa evidencia todo lo contrario, toda vez que registra un índice adecuado en el desarrollo de su proceso de exportación. Ello, en contraste con López (2014) con su aporte denominado “Relaciones entre el aprendizaje organizativo, las estrategias de diversificación tecnológica y el desempeño empresarial: Un estudio empírico en empresas manufactureras en España”; mediante la cual se enfatizó que las compañías especiales, así como las que se rigen bajo la estrategia de diversificación relacionada, alcanzan óptimos grados de desarrollo que las compañías que no lo aplican, debido al rendimiento y aumento de transacciones, así como, a su producción.

En esa misma línea, cabe resaltar que, esta investigación guarda estrecha vinculación con la **Teoría del análisis estructural de la industria**, respecto a la estrategia competitiva del **Poder de los proveedores**, porque la Empresa CECANOR PROASA trabaja con proveedores que estudian el mercado competitivo actual, es decir, han identificado el precio más accesible de acuerdo a la calidad de su producto y al servicio que se brinda, el cual es aceptado y pagado por la referida Empresa. Estos resultados en contraste con Arévalo y Ihuaraqui (2018) con su aporte denominado: “Estudio de mercado de exportación de Café en el Distrito de Lonya Grande-Región Amazonas, período 2015”; quienes resolvieron que las compañías avocadas a la productividad de café evidencian posibilidades adecuadas al estimar que el ámbito donde se desempeñan actualmente, en un futuro denotarán progresos en la exportación y demanda.

Asimismo, esta investigación también guarda relación con la estrategia competitiva del **Poder de los compradores**, porque la Empresa CECANOR PROASA presenta diferenciación en su producto por los diferentes tipos de café que exporta, asimismo, este cuenta con una calidad aceptada y reconocida por el mercado competitivo. Estos resultados en contraste con Bustamante y Feijóo (2015) en su tesis titulada: “Formulación de estrategias de crecimiento empresarial para imprenta gráficas Feijóo, del Cantón Piñas”; quienes resolvieron que mantener la calidad de sus productos es un factor importante, toda vez que, las personas siempre requerirán un producto bien elaborado que cumpla con sus expectativas y necesidades.

Sin embargo, esta investigación no guarda relación con las estrategias competitivas de **Amenaza de sustitutos** y con **Rivalidad entre los competidores existentes**, porque actualmente la industria del Café no presenta significativos avances en su proceso de exportación; asimismo, la Empresa CECANOR PROASA no cuenta con nuevos productos que evidencien una rivalidad con sus competidores potenciales, toda vez que, se inquietan por optimizar las cualidades de sus productos ya existentes.

Bajo ese contexto, los resultados alcanzados guardan concordancia con la hipótesis propuesta, es decir, la propuesta de estrategias de diversificación de mercado permitirá mejorar la competitividad a nivel internacional en la Empresa CECANOR PROASA, porque con ello se evidenciará un futuro prometedor para la referida empresa, en cuanto a su posición internacional. Estos resultados en contraste con Lastra (2017) en su tesis titulada: “La diversificación empresarial como estrategia para mejorar la rentabilidad en las Empresas de Agricultura Ganadería y Pesca del Sector Avícola de la Provincia de Pichincha; quien concluyó que, la estrategia de diversificación empresarial es uno de los componentes necesarios a fin de conseguir rendimiento; sin embargo, existen otras estrategias corporativas que contribuyen en el progreso económico.

En ese orden de ideas, esta metodología fue ejecutada en concordancia con las siguientes investigaciones: i) “La diversificación empresarial como estrategia para mejorar la rentabilidad en las Empresas de Agricultura Ganadería y Pesca del Sector Avícola de la Provincia de Pichincha, Lastra (2017); ii) “La diversificación y su relación en las ventas de la Empresa Charle S.A.C. Distrito de Comas, año 2016”, Mujica (2016); y, iii) “Estudio de mercado para la diversificación de la oferta exportable de cacao orgánico tostado en la Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande al mercado de Estados Unidos”, Montalvo (2016); debido que, como en las investigaciones antes referidas, en esta se busca conocer y examinar el ámbito reciente, y el proceso de exportación en la Empresa CECANOR PROASA; y, con ello proponer estrategias de diversificación de mercado que mejoren significativamente la competitividad internacional en esta Empresa.

### 3.3. Propuesta de Investigación

#### **PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE MERCADO CONCÉNTRICA PARA LA EMPRESA CECANOR PROASA**

##### **I. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

La Empresa Cecanor Proasa situada en el Departamento de Lambayeque, se dedica a producir y exportar café orgánico certificado a Estados Unidos; sin embargo, a la fecha dicha empresa no ha logrado expandirse hacia otros mercados, situación que la coloca en desventaja respecto a sus competidores, debido a que es importante que toda empresa de este sector muestre índices de competitividad.

##### **II. EXPOSICIÓN DE MOTIVOS**

Que, en la tesis titulada “Exportación de Café a Japón”, Kiyohara (2011) se ha desarrollado una propuesta de valor con el fin de exportar café a los consumidores finales de Japón, es decir, el café orgánico procesado para ser ingerido, está contenido en bolsitas filtrantes dentro de cajas de 20 unidades, las que arribarán al país antes descrito, debidamente empaquetados para la adquisición inmediata.

Que, teniendo en cuenta la problemática que actualmente presenta la Empresa Cecanor Proasa, resulta necesario el diseño de la presente propuesta, tomando como base los lineamientos establecidos en la propuesta de valor realizada por Kiyohara, la misma que servirá como referente y será complementada por la investigadora, con el fin de fortalecer la calidad, sostenibilidad y diferenciación del producto exportado por esta Empresa.

Asimismo, con la ejecución de esta propuesta se obtendrán resultados positivos que evidenciarán altos índices en la capacidad de

competencia en un ámbito nacional como internacional en la Empresa Cecanor Proasa, así como la fiabilidad de sus clientes y el reconocimiento de los consumidores, por tanto, su producto será diferenciado y altamente valorado.

### **III. OBJETIVO**

La presente propuesta tiene por objetivo mejorar la calidad, sostenibilidad y diferenciación del café orgánico para lograr la competitividad a nivel internacional.

### **IV. DESARROLLO**

#### **4.1. ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL PRODUCTO**

##### **4.1.1. Actividades para ejecutar:**

- a) Identificar el mercado internacional al que nos vamos a dirigir, a fin de conocer las preferencias y la frecuencia en el consumo del café de los posibles clientes.
- b) Identificar las razones más frecuentes de las reclamaciones e inconvenientes presentados por usuarios, debido a un café de baja calidad, a fin de tomar ello como base para brindar un óptimo servicio al mercado internacional al que nos vamos a dirigir.
- c) Mantener comunicación permanente antes, durante y después con el cliente del mercado internacional al que nos vamos a dirigir.
- d) Reforzar la asistencia técnica con especialistas en la materia quienes brindarán capacitaciones a los productores de café de la Empresa Cecanor Proasa.

##### **4.1.2. Responsables de las actividades antes referidas:**

- a) Especialistas en la materia (Capacitador externo).
- b) Supervisor de la Empresa Cecanor Proasa.

##### **4.1.3. Funciones del Capacitador externo:**

- a) Capacitar una vez por semana durante 4 horas (2horas teóricas y 2horas en campo) a los productores de café de la Empresa Cecanor Proasa.
- b) Evaluar el desempeño de los capacitados cada dos semanas.
- c) Controlar las asistencias, participación efectiva y desempeño de los capacitados.
- d) Informar en forma periódica sobre el desarrollo de las capacitaciones impartidas a los productores de la Empresa Cecanor Proasa.

#### **4.1.4. Funciones del Supervisor de la Empresa Cecanor Proasa:**

- a) Supervisar que el capacitador externo cumpla con las funciones asignadas por la Empresa Cecanor Proasa.
- b) Supervisar que los productores de café cumplan con la asistencia y participación efectiva a cada una de las capacitaciones que les serán impartidas.
- c) Supervisar que los productores de café mejoren su desempeño profesional constantemente.
- d) Informar a la Gerencia General y Recursos Humanos sobre los avances de estas capacitaciones.

## **4.2. ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PRODUCTO**

### **4.2.1. Actividades para ejecutar:**

- a) Realizar el proceso de fabricación de la nueva presentación del café a exportar en el mercado internacional elegido.
- b) Este proceso de fabricación será sostenible, a fin de trabajar en base a los lineamientos del principio de sostenibilidad.
- c) Este proceso de fabricación será más económico que el utilizado para la exportación de café orgánico

convencional, con la finalidad de minimizar su precio para el consumidor final, y este sea más competitivo en el mercado al que se direccionará.

- d) Reforzar la asistencia técnica con especialistas en la materia quienes brindarán capacitaciones constantes al Gerente General y Jefe de Operaciones de la Empresa Cecanor Proasa.

#### **4.2.2. Responsables de las actividades antes referidas:**

- a) Gerente General de la Empresa Cecanor Proasa.
- b) Jefe de Operaciones de la Empresa Cecanor Proasa.

#### **4.2.3. Funciones a realizar en conjunto:**

- a) Asistir a todas las capacitaciones y mantener una participación activa de las mismas.
- b) Capacitar simultáneamente a los trabajadores que están bajo su dirección de mando.

### **4.3. ESTRATEGIA PARA MEJORAR LA DIFERENCIACIÓN DEL PRODUCTO**

#### **4.3.1. Actividades para ejecutar:**

- a) Variar la presentación en la que se exporta el café orgánico, normalmente esta empresa, así como su competencia lo realizan mediante granos, en sobres de polvo soluble y líquido.

Se propone que se exporte en sobres filtrantes, a fin de exportar una alta demanda, la cual será novedosa, de fácil e inmediata preparación, se ahorrará tiempo, dinero y trabajo.

- b) El precio como producto nuevo y de tendencia en el mercado tendrá una diferencia de 5 soles menos respecto a su competencia.



- c) La publicidad se realizará mediante redes sociales especialmente en WhatsApp e Instagram.
- d) Actualización del portal de internet de la Empresa Cecanor Proasa, mediante el cual se explicará su proceso de exportación, las ferias nacionales e internacionales de las que han sido partícipes, así como se mostrará el diseño de fabricación de esta nueva presentación de exportación de su café.
- e) Contratación de un especialista en publicidad, marketing y redes sociales.

#### **4.3.2. Responsables de las actividades antes referidas:**

- a) Gerente General de la Empresa Cecanor Proasa.
- b) Especialista en publicidad, marketing y redes sociales.

#### **4.3.3. Funciones del Gerente General de la Empresa Cecanor Proasa**

- a) Brindar las facilidades necesarias para el desempeño laboral del especialista contratado.
- b) Evaluar el desempeño laboral del especialista contratado.

#### **4.3.4. Funciones del especialista en publicidad, marketing y redes sociales**

- a) Actualización constante del portal de internet de la Empresa Cecanor Proasa, mediante el cual se explicará su proceso de exportación, las ferias nacionales e internacionales de las que han sido partícipes, así como se mostrará los diseños de fabricación de alguna nueva presentación de exportación o producto.
- b) Realizar publicidad constante y novedosa sobre la Empresa Cecanor Proasa en redes sociales como WhatsApp e Instagram.

## **V. LUGAR DE APLICACIÓN DE ESTA PROPUESTA**

La Empresa Cecanor Proasa realizará un análisis de los posibles mercados internacionales a los cuales desee expandirse, con el fin que el mercado elegido sea estudiado a fin de aplicar la presente propuesta para direccionar las fases correspondientes que posibiliten la exportación de café.

## **IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. CONCLUSIONES**

La competitividad a nivel internacional de la Empresa Cecanor Proasa, presenta un nivel regular, por la calidad, sostenibilidad y diferenciación en su producto exportado.

El proceso de exportación de la Empresa Cecanor Proasa, se encuentra en constante crecimiento debido a las capacitaciones que reciben sus trabajadores en temas relacionados con la logística.

El análisis de su mercado competitivo, el progreso del producto, y su adecuada comercialización son las estrategias de diversificación de mercado que se identifican en la Empresa Cecanor Proasa.

### **4.2. RECOMENDACIONES**

Se sugiere a la Empresa Cecanor Proasa, ejecutar la propuesta elaborada por la investigadora para así mejorar su competitividad a nivel internacional.

Se sugiere a los trabajadores de la Empresa Cecanor Proasa, aprovechen las capacitaciones recibidas en temas relacionados con la logística, con el fin que su proceso de exportación cumpla con los requerimientos establecidos por cada comprador.

Se sugiere a la Empresa Cecanor Proasa, reforzar las estrategias de diversificación de mercado que se identifican en la misma, con el fin que mejore su competitividad a nivel internacional.

## REFERENCIAS

Andrade, M. (2014). *Plan de exportación de café a Hamburgo, Alemania* (tesis de pregrado). Universidad de América Latina, Xalapa, México.

Ansoff, I. (1998). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. México: Addison Wesley Longman.

Arana, L., Céspedes, E., Guzmán, M., & Tenorio, F. (2014). *Plan de negocios de exportación del arándano fresco envasado en Clamshells hacia el mercado de los Emiratos Árabes Unidos: viabilidad comercial, económica y financiera para la Empresa Agroindustrial Agrícola Don Ricardo SAC* (tesis de maestría). Universidad ESAN, Lima, Perú.

Arias, F., Ruiz, A., & Londoño, J. (2018, enero-marzo). Análisis del mercado de cafés especiales y el posicionamiento colombiano en las nuevas tendencias mundiales. *Journal of Research, Education and Society*. Recuperado de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Analisis del mercado de cafes especiales .pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Analisis%20del%20mercado%20de%20cafes%20especiales.pdf)

Arévalo, Y., & Ihuaquai, A. (2018). *Estudio del Mercado de exportación de café en el Distrito de Lonya Grande-Región de Amazonas, período 2015*(tesis de pregrado). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.

Azabache, M., & Quiroz, G. (2017). *Estrategia competitiva para el desarrollo económico del Valle Viejo de Olmos del Distrito de Olmos* (tesis de pregrado). Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú.

Bances, D., & Bravo, Y. (2014). Estudio de mercado para la viabilidad de exportación de café saborizado en el país de Estados Unidos (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Bunn, Ch. (14 de marzo del 2018). Un mundo loco por el café. *El País, Edición América*, pp.1-5

Bustamante, B., & Feijóo, A. (2015). *Formulación de Estrategias de Crecimiento Empresarial para imprenta gráficas Feijóo* (tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana, Cuenca, Ecuador.

Camacho, M. (2017). *La competitividad empresarial y el desempeño exportador de las Empresas Peruanas de mango* (tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.

Centro Internacional de Investigación Agroforestal (2015). *Informe de talleres participativos realizados en diciembre del 2015, en el marco del proyecto de investigación: "Paisajes andinos, conocimientos locales y género: comparando prácticas agroforestales como opciones de adaptación al cambio climático"*  
Recuperado de [http://www.bosquesandinos.org/wpcontent/uploads/2016/12/Informe\\_Opciones\\_AF\\_2016\\_ICRAF.pdf](http://www.bosquesandinos.org/wpcontent/uploads/2016/12/Informe_Opciones_AF_2016_ICRAF.pdf)

Coronel, C. (2018). *Factores de la Competitividad en la Asociación de Productores Agropecuarios Francisco Alvítez, Reque, para la mejora de la cadena productiva del espárrago* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque, Chiclayo.

Correa, M., & Guerrero, D. (2016). *Asociatividad como estrategia para la exportación de calzado en los productores del Distrito del Porvenir-Trujillo hacia el Mercado de Bogotá-Colombia en el año 2017* (tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú.

De la Cruz, F., & Estela, B. (2014). *Estudio de mercado para determinar la viabilidad de comercialización de la stevia en la ciudad de Chiclayo* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Domínguez, A., & Gutiérrez, J. (2017). *La competitividad y el desarrollo económico de las Empresas exportadoras de orégano seco en la Región Tacna* (tesis de pregrado). Universidad San Ignacio de Loyola, La Molina, Lima, Perú.

González, T. (2018). *Los pequeños productores de Café en Chiapas y el desarrollo de capacidades locales a partir del Proceso de Integración al*

*Comercio Justo* (tesis de maestría). El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana, México.

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill

Instituto de Cambio Climático de Australia (2018). *Sabor en peligro*. Recuperado de [https://elpais.com/economia/2018/03/08/actualidad/1520527718\\_097899.html](https://elpais.com/economia/2018/03/08/actualidad/1520527718_097899.html)

Juanito, O. (2018). *Plan de negocio para la producción y exportación de arándano cultivado en la zona del norte chico de Lima para el mercado de China* (tesis de maestría). Universidad ESAN, Lima, Perú.

Kotler, P. & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

Lastra, R. (2017). *La diversificación empresarial como estrategia para mejorar la rentabilidad en las Empresas de Agricultura Ganadería y Pesca del Sector Avícola de la Provincia de Pinchincha* (tesis de pregrado). Universidad de las Fuerzas Armadas, Sangolquí, Ecuador.

López, E. (2014). *Relaciones entre el aprendizaje organizativo, las estrategias de diversificación tecnológica y el desempeño empresarial: Un estudio empírico en Empresas Manufactureras en España* (tesis doctoral). Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España.

Ministerio de Agricultura y Riego (2018). *Plan Nacional de Acción del Café Peruano 2018-2030*. Recuperado de [https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20medio%20ambiente/PNA-Cafe%20\(pliegos\)%2018Oct2018%20\(1\).pdf](https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20medio%20ambiente/PNA-Cafe%20(pliegos)%2018Oct2018%20(1).pdf)

Montalvo, H. (2016). *Estudio de mercado para la diversificación de la oferta exportable de cacao orgánico tostado en la Cooperativa Agraria Cafetalera Bagua Grande Ltda. al mercado de Estados Unidos* (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.

Morea, J. (2016). *La diversificación productiva: Una mejor estrategia de desarrollo que la especialización entorno a ventajas comparativas* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica Argentina “Santa María de los Buenos Aires”, Argentina.

Mujica, B. (2016). *La diversificación y su relación en las ventas de la Empresa Chale S.A.C. Distrito de Comas, año 2016* (tesis de pregrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. América Latina: *Harvard Business Review*.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2017). *Línea de Base del Sector Café en el Perú*. Recuperado de [https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20medio%20ambiente/Libro%20cafe\\_PNUD\\_PE.pdf](https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20medio%20ambiente/Libro%20cafe_PNUD_PE.pdf)

Promoción de la Pequeña y Microempresa (2005). *Las MYPE (Problemas de escasas capacidades operativas)*.

Recuperado de [http://docs.seace.gob.pe/mon/docs/procesos/2005/010140/000046\\_ads-1-2005-prompymeresolucion%20de%20recurso%20de%20apelacion.doc](http://docs.seace.gob.pe/mon/docs/procesos/2005/010140/000046_ads-1-2005-prompymeresolucion%20de%20recurso%20de%20apelacion.doc).

Rivero, S. (1992). *La Orientación en el Desarrollo del Sentido de Pertenencia del Personal que labora en una Empresa Privada Productiva*. Universidad de Carabobo.

Sotomayor, R. (2016). *Propuesta de estrategias de Ciencia, Tecnología e innovación para la Internacionalización en la Industria del Pisco en el Perú* (tesis de maestría). Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima, Perú.

Suárez, J. (2017). *Estrategia competitiva para incrementar las ventas de artículos de regalo y decoración de lana de ovino de la asociación de artesanos productores agropecuarios-APAGROP, Lambayeque-2017* (tesis de pregrado). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú.

Zambrano, M. (2015). *Estrategias de Asociatividad para el Sector Cafetalero de la Federación Regional de Asociaciones de pequeños cafetaleros ecológicos del Sur (FAPECAFES) de la Ciudad de Loja* (tesis de pregrado). Escuela Politécnica Nacional, Loja, Ecuador.



## **ANEXOS**

### **Anexo 01: Entrevista para medir la variable dependiente.**

**Finalidad:** Identificar las condiciones de competitividad a nivel internacional que presenta la Empresa Cecanor Proasa.

**Estimado Colaborador,**

A continuación, se le formularán una serie de interrogantes que servirán de gran aporte para esta investigación de Pregrado, de antemano se le agradece por su completa disposición y colaboración.

#### **Cuestionario:**

1. ¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa administra eficazmente sus recursos? Explique el proceso que emplea para ello.
2. ¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa ha identificado el producto que los clientes desean? ¿Sí? ¿No? ¿De qué manera se logró identificar ello?
3. ¿Considera Ud. haber logrado que el consumidor perciba de forma diferente el producto que la Empresa Cecanor Proasa exporta? ¿De qué manera?
4. ¿Considera Ud. que la Empresa que representa puede proveer a otros mercados internacionales? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué y bajo qué condiciones o parámetros?
5. ¿Conoce Ud. si los consumidores categorizan el producto que exporta su Empresa como confiable?
6. ¿Considera Ud. que la Empresa Cecanor Proasa cuenta con una adecuada infraestructura y equipos de alta tecnología que evidencien una buena calidad en la prestación de sus servicios?

## **Anexo 02: Entrevista para medir la variable independiente.**

**Finalidad:** Identificar las estrategias de diversificación de mercado que contribuye al mejoramiento de competitividad internacional de la Empresa Cecanor Proasa y Analizar su proceso de exportación.

**Estimado Colaborador,**

A continuación, se le formularán una serie de interrogantes que servirán de gran aporte para esta investigación de Pregrado, de antemano se le agradece por su completa disposición y colaboración.

### **Questionario:**

1. ¿Considera Ud. que participar en reuniones con profesionales y expertos ayudan a identificar las deficiencias y posibles soluciones para mejorar el desarrollo de una Empresa exportadora? ¿Por qué?
2. ¿Considera Ud. que una Empresa exportadora debe adoptar e implementar medidas para minimizar riesgos que pueden ocasionar sus productos?
3. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para aumentar las ventas de sus productos?
4. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para identificar los factores que influyen en el desarrollo exportador?

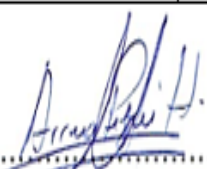
**CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR  
JUICIO DE EXPERTO**

1	<b>Nombre del Juez</b>	Betsy Arrunategui Huamán
2	<b>Profesión</b>	Estadístico
	<b>Mayor Grado Académico obtenido</b>	Magister
	<b>Experiencia Profesional(en años)</b>	8 años
	<b>Institución donde labora</b>	Universidad Señor de Sipán
	<b>Cargo</b>	Docente
<b><u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u></b>		
ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION DE MERCADOS INTERNACIONALES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA CECANOR PROASA		
<b>Autores:</b>	Goicochea Navarro, Daniela	
<b>Asesor:</b>	Espinoza Rodríguez, Hugo Redib	
<b>Instrumento evaluado</b>	Guía de Encuesta	
<b>Objetivo del Instrumento</b>	Recoger información para el desarrollo de la investigación Estrategias de diversificación de mercados internacionales para mejorar la competitividad en la empresa CECANOR PROASSA.	
<b>Detalle del Instrumento:</b> El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta encuesta será aplicada a los trabajadores de la empresa CECANOR PROASSA. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias		

¶

<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS</b>	
¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa administra eficazmente sus recursos? Explique el proceso que emplea para ello?	A (x)      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa ha identificado el producto que los clientes desean? ¿Sí? ¿No? ¿De qué manera se logró identificar ello?	A (x)      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. haber logrado que el consumidor perciba de forma diferente el producto que la Empresa Cecanor Proasa exporta? ¿De qué manera?	A(x)      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. que la Empresa que representa puede proveer a otros mercados internacionales? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué y bajo qué condiciones o parámetros?	A( x)      D ( ) Sugerencias.....

1. ¿Conoce Ud. si los consumidores categorizan el producto que exporta su Empresa como confiable?	A( x )      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. que la Empresa Cecanor Proasa cuenta con una adecuada infraestructura y equipos de alta tecnología que evidencien una buena calidad en la prestación de sus servicios?	A(x )      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. que participar en reuniones con profesionales y expertos ayudan a identificar las deficiencias y posibles soluciones para mejorar el desarrollo de una Empresa exportadora? ¿Por qué?	A( x )      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. que una Empresa exportadora debe adoptar e implementar medidas para minimizar riesgos que pueden ocasionar sus productos?	A(x )      D ( ) Sugerencias.....
1. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para aumentar las ventas de sus productos?	A( x )      D ( ) Sugerencias.....
1. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para identificar los factores que influyen en el desarrollo exportador?	A( x )      D ( ) Sugerencias.....

  
 .....  
**FIRMA JUEZ EXPERTO**  
 DNI N° 43665321

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

## CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR JUICIO DE EXPERTO

1	<b>Nombre del Juez</b>	Carrión Mezones Michel
2	<b>Profesión</b>	Comercio y Negocios Internacionales
	<b>Mayor Grado Académico obtenido</b>	Magister en Bussines International
	<b>Experiencia Profesional(en años)</b>	8 años
	<b>Institución donde labora</b>	Universidad Señor de Sipan
	<b>Cargo</b>	Docente
<b><u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u></b>		
ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION DE MERCADOS INTERNACIONALES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA CECANOR PROASA		
<b>Autores:</b>	Goicochea Navarro, Daniela	
<b>Asesor:</b>	Espinoza Rodríguez, Hugo Redib	
<b>Instrumento evaluado</b>	Guía de Encuesta	
<b>Objetivo del Instrumento</b>	Recoger información para el desarrollo de la investigación Estrategias de diversificación de mercados internacionales para mejorar la competitividad en la empresa CECANOR PROASSA.	
<b>Detalle del Instrumento:</b> El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta encuesta será aplicada a los trabajadores de la empresa CECANOR PROASSA. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias		

<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS</b>		
¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa administra eficazmente sus recursos? Explique el proceso que emplea para ello?	A (x)	D ( )
	Sugerencias.....	
1. ¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa ha identificado el producto que los clientes desean? ¿Si? ¿No? ¿De qué manera se logró identificar ello?	A (x)	D ( )
	Sugerencias.....	
1. ¿Considera Ud. haber logrado que el consumidor perciba de forma diferente el producto que la Empresa Cecanor Proasa exporta? ¿De qué manera?	A(x)	D ( )
	Sugerencias.....	
1. ¿Considera Ud. que la Empresa que representa puede proveer a otros mercados internacionales? ¿Si? ¿No? ¿Por qué y bajo qué condiciones o parámetros?	A( x)	D ( )
	Sugerencias.....	

¿La Asociación a la que representa ha realizado campañas publicitarias o informativas con el fin que el público conozca los productos que ofrece?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿La forma de entrega de sus productos ha ocasionado satisfacción en sus clientes?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿Actualmente la Asociación a la que representa cuenta con recursos económicos que permitan el desarrollo de la misma?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿Los canales de distribución que utiliza su Asociación cumplen con entregar el producto seleccionado a su consumidor final?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿Considera Ud. Que su Asociación reconoce y atrae a sus clientes con ofertas atractivas en el mercado?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿La Asociación a la que representa cuenta con productos que se relacionan por sus características, distribución, precio, razón o segmentación?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿Los productos que elabora despiertan algún sentimiento en sus clientes?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿Los productos que elabora son novedosos y fuera de lo común?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿Los productos que elabora tienen un precio estándar y accesible al bolsillo de sus clientes?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿Los productos que elabora cuentan con calidad garantizada?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿La marca de los productos que ofrece ha influido en el aumento de sus ventas?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿La marca de los productos que ofrece ha influido en el aumento de sus clientes?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿La Asociación a la que representa cuenta con un registro de todas las compras que realizan sus clientes y el porqué de ellas?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		
¿Los productos que han sido adquiridos por sus clientes potenciales han influido en la decisión de compra de posibles nuevos clientes?	A(x)	D ( )
Sugerencias.....		

  
 .....  
**FIRMA JUEZ EXPERTO**  
 DNI N° 41609079

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado

**CARTILLA DE VALIDACION DE LA GUIA DE ENTREVISTA POR  
JUICIO DE EXPERTO**

1	<b>Nombre del Juez</b>	MBA. Cesar Ricardo Rocero Salazar
2	<b>Profesión</b>	Comercio y negocios internacionales
	<b>Mayor Grado Académico obtenido</b>	MBA. Magister Bussines Administration
	<b>Experiencia Profesional(en años)</b>	8 años
	<b>Institución donde labora</b>	Universidad Señor de Sipan
	<b>Cargo</b>	Docente
<b><u>NOMBRE DE PROYECTO DE INVESTIGACION</u></b>		
ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACION DE MERCADOS INTERNACIONALES PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA CECANOR PROASA		
<b>Autores:</b>	Goicochea Navarro, Daniela	
<b>Asesor:</b>	Espinoza Rodriguez, Hugo Redib	
<b>Instrumento evaluado</b>	Guía de Encuesta	
<b>Objetivo del Instrumento</b>	Recoger información para el desarrollo de la investigación Estrategias de diversificación de mercados internacionales para mejorar la competitividad en la empresa CECANOR PROASSA.	
<b>Detalle del Instrumento:</b> El instrumento ha sido construido a partir de los indicadores de la Operacionalización de la variable. Esta encuesta será aplicada a los trabajadores de la empresa CECANOR PROASSA. Agradeceré evaluar cada ítem marcando con un aspa en "A" si está de acuerdo o en "D" si está en desacuerdo. Si está en desacuerdo por favor indique sus sugerencias		

<b>COMPETENCIAS GENÉRICAS Y ESPECÍFICAS</b>		
¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa administra eficazmente sus recursos? Explique el proceso que emplea para ello?	A (x)	D ( )
	Sugerencias.....	
1. ¿Considera Ud. que la Empresa a la que representa ha identificado el producto que los clientes desean? ¿Sí? ¿No? ¿De qué manera se logró identificar ello?	A (x)	D ( )
	Sugerencias.....	
1. ¿Considera Ud. haber logrado que el consumidor perciba de forma diferente el producto que la Empresa Cecanor Proasa exporta? ¿De qué manera?	A(x)	D ( )
	Sugerencias.....	
1. ¿Considera Ud. que la Empresa que representa puede proveer a otros mercados internacionales? ¿Sí? ¿No? ¿Por qué y bajo qué condiciones o parámetros?	A( x)	D ( )
	Sugerencias.....	

1. ¿Conoce Ud. si los consumidores categorizan el producto que exporta su Empresa como confiable?	A( x )      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. que la Empresa Cecanor Proasa cuenta con una adecuada infraestructura y equipos de alta tecnología que evidencien una buena calidad en la prestación de sus servicios?	A(x )      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. que participar en reuniones con profesionales y expertos ayudan a identificar las deficiencias y posibles soluciones para mejorar el desarrollo de una Empresa exportadora? ¿Por qué?	A( x )      D ( ) Sugerencias.....
1. ¿Considera Ud. que una Empresa exportadora debe adoptar e implementar medidas para minimizar riesgos que pueden ocasionar sus productos?	A(x )      D ( ) Sugerencias.....
1. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para aumentar las ventas de sus productos?	A( x )      D ( ) Sugerencias.....
1. Según su experiencia y trayectoria laboral: ¿Qué necesita una Empresa exportadora para identificar los factores que influyen en el desarrollo exportador?	A(x )      D ( ) Sugerencias.....

.....  
  
 FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N° 43665321

Nota: Adicionalmente el Experto puede emitir un informe más detallado y fundamentado que le de consistencia técnica y científica al instrumento evaluado



## AUTORIZACION PARA RECOJO DE INFORMACION

CHICLAYO, 03 de Setiembre de 2019

Quien suscribe:

Sr. Aristides Barrantes Galindo

Jefe de operaciones – Central de cafetaleros del Nor Oriente.

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función de proyecto de investigación, denominado: Estrategias de diversificación de mercados para mejorar la competitividad en la empresa Cecanor Proassa.

Por el presente, el que suscribe, señor Aristides Barrantes jefe de operaciones de la empresa CENTRAL DE CAFETALEROS DEL NOR ORIENTE PERUANO , Autorizo al alumno: Daniela Goicochea Navarro identificado con DNI N° 76471049, estudiante de la Escuela Profesional de Negocios Internacionales, y autor del trabajo de investigación denominado : Estrategias de diversificación de mercados para mejorar la competitividad de la empresa Cecanor Proassa, al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, cálculos entre otros como planos para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de tesis , enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

ATENTAMENTE.



Aristides Barrantes Galindo  
JEFE DE OPERACIONES  
CENTRAL DE CAFETALEROS DEL NOR ORIENTE