

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INDUSTRIAS
AGROPECUARIAS Y PESQUERAS



“EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD
AGROEXPORTADORA DE LOS AGRICULTORES
DEL PROYECTO ESPECIAL CHINECAS”

TESIS
PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRO EN GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y
PESQUERAS

AUTORES:

BACH. JOSÉ SANTOS ESQUECHE MORENO

BACH. NANCY JOANE LAVADO MEZA

ASESOR:

DR. GILBERT NILO RODRÍGUEZ PAÚCAR

NUEVO CHIMBOTE – PERÚ

2016

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA
ESCUELA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INDUSTRIAS
AGROPECUARIAS Y PESQUERAS



**“EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD
AGROEXPORTADORA DE LOS AGRICULTORES
DEL PROYECTO ESPECIAL CHINECAS”**

TESIS
PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRO EN GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y
PESQUERAS

AUTORES:

BACH. JOSÉ SANTOS ESQUECHE MORENO

BACH. NANCY JOANE LAVADO MEZA

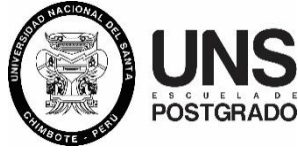
ASESOR:

DR. GILBERT NILO RODRÍGUEZ PAÚCAR

NUEVO CHIMBOTE – PERÚ

2016

Registro N°: _____



AVAL

El presente Informe de Investigación: **“EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD AGROEXPORTADORA DE LOS AGRICULTORES DEL PROYECTO ESPECIALCHINECAS”** elaborado por los Bachilleres: José Esqueche Moreno y Nancy Joane Lavado Meza, para obtener Grado Académico de Maestro en: **Gerencia de Industrias Agropecuarias y Pesqueras** en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional del Santa, se encuentra apto para la sustentación y aprobación.

.....
Dr. Gilbert Nilo Rodríguez Paúcar

ASESOR

Nuevo Chimbote, Diciembre del 2016



TESIS PARA OPTAR LA RESOLUCIÓN DE APROBACIÓN

**EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD AGROEXPORTADORA DE
LOS AGRICULTORES DEL PROYECTO ESPECIAL CHINECAS**

Revisado y Aprobado por el Jurado Evaluador:

.....
Dra. Elza Berta Aguirre Vargas
Presidente

.....
Mg. Jorge Marino Domínguez Castañeda
Secretario

.....
Dr. Gilbert Nilo Rodríguez Paúcar
Vocal.

DEDICATORIA

A Dios nuestro adorado creador.

A mis amados padres: Francisca y Andrés quienes me brindaron con amor una educación sustentada en los valores morales y éticos.

Autor: Nancy Joane Lavado Meza

Dedico el presente trabajo profesional a mis padres, por el cariño y esfuerzo que ellos desplegaron para mi formación, lo cual constituyen los cimientos sobre los que estoy construyendo mi trayectoria profesional.

Autor: José Santos Esqueche Moreno

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional del Santa, Escuela de Postgrado

Al Dr. Gilbert Rodríguez Paúcar por brindarnos su asesoría y sus conocimientos en el desarrollo de la presente investigación.

A los Señores:

Julio Isidro Huaráz

Jorge Vargas Asto

Henry Castro Salazar

Luís Pérez Gutiérrez

Donald Atilio Sarmiento

José Lizama Ortiz

José Herman Rodríguez

Por su valioso y desinteresado apoyo en la realización de esta investigación,

INDICE

Aval del asesor	iii
Aprobación del Jurado Evaluador	iv
Dedicatorio	v
Agradecimiento	vi
ÍNDICE	vii
LISTA DE CUADROS	viii
LISTA DE FIGURAS	ix
LISTA DE GRÁFICOS	x
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi

CAPITULO I

INTRODUCCION

1.1.	Problema de investigación	3
1.2.	Antecedentes de la investigación	4
1.3.	Formulación del problema de investigación	7
1.4	.Delimitación del estudio	7
1.5.	Justificación de la investigación	7
1.6.	Importancia de la investigación	8
1.7.	Objetivos de la investigación	9
1.8	Hipótesis de la investigación	10

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1	Fundamentos teóricos de la investigación	11
2.2	Marco conceptual	13
2.3	Marco referencial	14
2.4	Definición de la variable	16

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1.	Tipo de investigación	20
3.2.	Diseño de la investigación	20
3.3.	Universo	20
3.4	Muestra	21
3.5.	Unidad de muestreo	21
3.6.	Actividades del proceso investigativo	22
	- Diagnóstico situacional	22
	- Determinación de Factores que influyen el sistema	23
	- Determinación de factores clave	23
	- Evaluación de la competitividad	24
	- Propuesta de Plan de acción	24
3.7.	Técnicas e instrumentos de la investigación	24
3.8.	Control de calidad de los instrumentos	26
3.9.	Procedimiento para la recolección de datos	27
3.10	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	27

CAPITULO IV

RESULTADOS

4.1.	Productos que cultivan y desempeño agroexportador	29
4.2	Diagnóstico Situacional	33
4.3	Factores que influyen el Sistema	49
4.4	Factores generales de competitividad empresarial	54
4.5	Identificación de factores relevantes del medio en estudio	54
4.6	Determinación de factores clave de competitividad	60
4.7	Evaluación del cumplimiento de los factores clave	68
4.8	Formulación de una propuesta de desarrollo	78

CAPITULO V

ANÁLISIS Y DISCUSION

5.1	Análisis y discusión de resultados	84
5.2	Discusión de resultados con antecedentes	86

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1	Conclusiones	89
6.2	Recomendaciones	91

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	92
----------------------------	----

ANEXOS	95
--------	----

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Factores generales de competitividad empresarial Dan (2012)

Tabla 2 Productos que cultivan los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera.

Tabla 3 Agricultores según planes para exportar directamente Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera

Tabla 4 Rentabilidad de cultivos – Caso ejemplo de cultivo de mango

Tabla 5 Rentabilidad de cultivos – Caso ejemplo de cultivo maracuyá

Tabla 6 Rentabilidad de cultivos – Caso ejemplo de cultivo Higo

Tabla 7 Adaptación de Factores generales de competitividad a factores relevantes en Pampa La Carbonera

Tabla 8 Factores relevantes de competitividad agroexportadora Asociación de Agricultores sin tierra Pampa La Carbonera

Tabla 9 Valores para calificación de la medida de la influencia entre factores

Tabla 10 Tipos de factores según zonas del plano motricidad - dependencia

Tabla 11 Factores Clave de Competitividad agroexportadora – Agricultores Pampa la Carbonera. Determinantes y Estratégicos

Tabla 12 Valoración general de competitividad de los Agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera

Tabla 13 Interpretación del cumplimiento de Factores de competitividad agroexportadora de los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera

Tabla 14: Cantidad de agricultores según voluntad para asociarse con el fin de exportar. Agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera

Tabla 15: Respuestas sobre capacidades empresariales que más requieren. Agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera

Tabla 16 Marco lógico: Mejora de la competitividad de los Agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera

Tabla 17 Planificación de las actividades del plan propuesto. Agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Productos que cultivan los agricultores de la Asociación.

Gráfico 2 Agricultores según tenencia de planes para exportar.

Gráfico 3 Evolución del precio promedio del Mango Orgánico en chacra (Callata 2016)

Gráfico 4 Comportamiento de rendimiento y precio chacra de Maracuyá. Provincia del Santa.

Gráfico 5 Factores de competitividad agroexportadora de los Agricultores de la Asociación

Gráfico 6 Agricultores según voluntad de asociarse con el fin de exportar.

Gráfico 7 Capacidades empresariales que más requieren mejorar los agricultores

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Mango de variedad Kent

Figura 2 Precios de mango Kent para exportación

Figura 3 Maracuyá

Figura 4 Higo variedad Toro sentado

Figura 5 Referencia de precios de higo en USA

Figura 6 Precio del higo en Europa (Alemania)

Figura 7: Esquema del panorama organizacional que caracteriza a la Asociación de campesinos sin tierra Pampa La Carbonera.

Figura 8: Calificación de la incidencia entre factores de competitividad

Figura 9: Índices de Motricidad – Dependencia por factores

Figura 10: Ubicación de Factores en Plano de Coordenadas

Figura 11: Zonas del Plano de Motricidad – Dependencia

Figura 12: Árbol de problemas

Figura 13: Árbol de objetivos

RESUMEN

El estudio de la presente investigación ha sido determinar el nivel de competitividad agro-exportadora de los agricultores poseedores de los terrenos del Proyecto Especial CHINECAS, como Asociación de Campesinos sin tierra “La Carbonera” y que han solicitado a la administración de ese proyecto la adjudicación en propiedad de dichas tierras.

Se empleó como metodología el método descriptivo, uso de herramientas de gerencia con expertos de producción y exportaciones del agro como identificar, mediante análisis estructural efectuado, los factores claves de la competitividad agroexportadora, verificar mediante información obtenida de fuentes oficiales las exportaciones efectuadas por los agricultores en estudio. Para la recolección de datos se utilizaron instrumentos como encuestas y entrevistas a expertos y a los agricultores involucrados, evaluar el nivel en que dichos agricultores cumplen con los factores clave de competitividad agroexportadora y finalmente formular una propuesta de desarrollo de la asociación.

De la evaluación efectuada se concluyó que los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, poseedores de terrenos del Proyecto Especial CHINECAS, al año 2016 cumplen con los factores clave de competitividad agroexportadora en un nivel bajo equivalente a 10.65%.

PALABRAS CLAVES: Competitividad agro-exportadora, Agricultores

ABSTRACT

The study of the present investigation has been to determine the level of agro-export competitiveness of the farmers possessors of the lands of the Special Project CHINECAS, as the Association of Landless Peasants "La Carbonera" and who have requested the administration of this project the award in ownership of said lands.

The descriptive method was used as a methodology, use of management tools with agricultural production and export experts, such as identifying, through structural analysis, the key factors of agroexport competitiveness, verifying through information obtained from official sources the exports made by farmers in study. For the collection of data, instruments such as surveys and interviews with experts and the farmers involved were used, assessing the level at which these farmers meet the key factors of agroexport competitiveness and finally formulate a proposal for the development of the association.

From the evaluation carried out, it was concluded that the farmers of the Pampa La Carbonera Association of Landless Peasants, land owners of the CHINECAS Special Project, in 2016 comply with the key factors of agroexport competitiveness at a low level equivalent to 10.65%.

KEYWORDS: Agro-export competitiveness, Farmer

INTRODUCCIÓN

Con el fin de reactivación productiva y empleo, en nuestra provincia, entre los años 1981 y 1983 se formuló el proyecto irrigador CHINECAS, que generaría miles de empleos en actividad agropecuaria, beneficiando a los distritos de Chimbote, Nepeña, Casma y Sechín. Esta reactivación productiva era impostergable porque el principal pilar de la producción y empleo de la provincia, el sector pesquero, había sufrido un serio estancamiento producto de una captura depredadora del recurso hidrobiológico ocurrido entre los años 1960 – 1970. Según INEI (2000) p. 82, el Proyecto Especial CHINECAS es uno de los proyectos del sector agropecuario más importantes del país entre cuyos objetivos figuran: “Generar empleo permanente para la población rural” y “Propiciar el ingreso de divisas por la exportación de cultivos”.

No obstante lo arriba expresado, la publicación MTPE (2016) Estadísticas Laborales, nos muestran que, durante el periodo 2011 a 2015, el Índice de empleo en empresas de 10 y más trabajadores de la actividad privada, en las principales ciudades del país creció de 99.5 a 110, sin embargo, según la misma fuente, para ese mismo periodo, en la ciudad de Chimbote, se redujo de 105.03 a 95.50.

El Proyecto Especial CHINECAS es un megaproyecto de irrigación que fue creado para ampliar la frontera agrícola, incrementar nuevas hectáreas productivas con la finalidad de darle competitividad y dinamismo al sector agroexportador.

Los agricultores poseionarios en las tierras del Proyecto especial CHINECAS se encuentran actualmente desarrollando actividad productiva agrícola y según información proporcionada por ellos, están realizando exportaciones de diversos productos. Nuestro estudio está dirigido a evaluar a los agricultores de la “Asociación Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera” que tan competitivos son como productores exportadores en los mercados internacionales.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Presentación del problema de investigación.

El agro en nuestra localidad manifiesta un bajo nivel de desarrollo. y existe un aprovechamiento no sostenible por parte de los agricultores de los recursos como tierra y agua que conduce a un bajo nivel de competitividad y rentabilidad agraria.

Además, por parte del gobierno no existe planes de mejora de la infraestructura logística: puertos, carreteras y aeropuertos; e inversión pública en la construcción de infraestructura agrícola, como la culminación de los grandes proyectos de irrigación lo que dificulta el crecimiento y la competitividad del sector agroexportador.

Nuestro estudio se dirige a los agricultores organizados posesionados en las tierras del Proyecto Especial CHINECAS que están a la espera de la adjudicación de los terrenos para conseguir su formalización, Anexo 2. Estos agricultores se encuentran desarrollando actividad agrícola, produciendo Mango, Quinoa, maracuyá, cebolla de papa, granada, etc.

Cuando iniciamos las primeras entrevistas a los dirigentes de las asociaciones de agricultores posesionarios de las tierras del Proyecto Especial CHINECAS, ellos expresaron que los agricultores de dichas asociaciones se encuentran efectuando exportaciones de diversos

productos del agro, como la “Asociación de campesinos sin tierra Pampa La Carbonera” y otras similares; sin embargo al solicitar información a la Aduana de Chimbote, su reporte (Ver Anexo 3) indica que en los últimos 5 años por la aduana de Chimbote, han exportado 30 empresas, entre las cuales, además de la “Corporación Azucarera del Perú Sociedad Anónima”, ubicada en San Jacinto, Nepeña, las únicas empresas que poseen fundo ubicado en terrenos entre los distritos Nuevo Chimbote y Nepeña, donde se encuentran los terrenos de Asociación de campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, figuran solamente: “Sang Barrents & Company S.A.C.” de Nepeña, “Fundo Los Paltos Sociedad Anónima Cerrada” de Nepeña, y cuyos terrenos son propiedad formal de cada empresario y no pertenecen a Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera.. a excepción de “Fundo La Kiarita S.A.C.”

Afirmamos entonces que los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, no han realizado exportaciones en los últimos 5 años, salvo la empresa Fundo La Kiarita S.A.C. la cual realizó exportaciones dentro de dicho periodo.

1.2. Antecedentes de la investigación

Santiago D (2015) inicia su investigación “Asociatividad para la competitividad en la agroindustria de Oaxaca, México” bajo la premisa de que: “Frente al proceso de la globalización y los desafíos que propone es necesario promover procesos que generen la asociatividad

interempresarial (organizaciones – instituciones), en donde se genere un esfuerzo organizado y se adopten nuevos modelos de organización que impulsen la flexibilidad y la descentralización operativa, favoreciendo la construcción de unidades estratégicas de actuación de negocios, y donde se prioricen acciones colectivas sobre individualidades a través de la conformación de redes que promuevan la dinamización empresarial (Asociatividad)”.

Bada C y Rivas T (2003) citados por Santacruz (2010) en su investigación “Competitividad de las organizaciones de productores de café orgánico de Soconusco, Chiapas; un análisis a través de la actitudes de sus dirigentes”, definen la competitividad como: “la capacidad y la actitud que tiene un país o una empresa para competir por la conquista o permanencia de un grupo de clientes, que elige dentro de diversas opciones en un mercado de libre comercio” Respecto a su metodología expresan:

“se eligieron doce organizaciones, para ello se utilizó un muestreo no aleatorio dirigido, el cual consiste en dejar a juicio del investigador las unidades que considere representativas, valiéndose para ello del conocimiento previo del tema abordado. Una vez que se determinaron las organizaciones a estudiar, se consideraron las dificultades de localización del o los dirigentes de las mismas, así como la disposición de éstos a contestar el cuestionario. La información de las organizaciones de productores incluidas en el presente estudio se obtuvo mediante la aplicación

de encuestas realizadas a los representantes de dichas organizaciones”.

Morales L et al (2014) En su artículo “Estrategias para la formación de "clusters" agrícolas en zonas rurales”, concluye expresando: *En el desarrollo del presente trabajo se han podido apreciar tanto argumentos a favor o ventajas en la formación de "clusters" como posibles impedimentos u obstrucciones para su constitución. Después de haber discutido detalladamente los resultados expuestos es posible concluir que las estrategias antes descritas son adecuadas para implementarse en zonas agrícolas rurales. Dichas estrategias pueden favorecer la posibilidad de formación de un "cluster" agrícola en zonas rurales que ayuden a resolver la necesidad de proyectar el desarrollo agrícola a nivel global y con ello hacer más competitivo el desarrollo económico regional.*

Lozano F (2010) En su investigación “La asociatividad como modelo de gestión para promover las exportaciones en las pequeñas y medianas empresas en Colombia” resume su estudio expresando: *Las pequeñas y medianas empresas (pymes), que representan la inmensa mayoría del empresariado local, se les dificulta exportar exitosamente desde Colombia debido a que su reducido tamaño comparativo les impide contar con una estructura financiera que les proporcione una capacidad de producción significativa y una estructura de costos eficiente. Por esta situación, se propone como alternativa de solución la implementación de un modelo de asociatividad entre este tipo de empresas para que aspiren a ubicar exitosamente su oferta en los mercados externos.*

1.3. Formulación del Problema de investigación

¿Cuál es el nivel de competitividad agroexportadora de los agricultores de la “Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera” posesionarios de terrenos del proyecto P.E.CHINECAS, año 2016?

1.4. Delimitación del estudio

Debido a la amplitud del problema, la presente investigación se dirigió a evaluar únicamente a los agricultores de la “Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera”, pertenecientes a la Coordinadora Nuevo Valle La Carbonera, posesionarios de terrenos del Proyecto Especial CHINECAS.

La competitividad se ha enfocado como el cumplimiento de los factores claves inherentes a los agricultores en su labor de conducción de sus correspondientes parcelas como empresarios agroexportadores.

El estudio se realizó en base al año 2016.

1.5. Justificación de la investigación

Esta investigación se justifica porque es imperativo determinar cómo son los atributos empresariales técnicos, económicos y culturales de los agricultores de una extensa área productiva a fin de recomendar acciones para asegurar el logro de su competitividad agroexportadora y con ello los objetivos del proyecto.

Esta investigación se justifica porque es también una acción de la universidad de intervenir científica y académicamente en el estudio de una situación problemática, con lo cual cumple su misión de aportar con investigaciones al desarrollo regional.

1.6. Importancia de la investigación

Esta investigación es importante porque está dirigida a una asociación representativa de 35 asociaciones similares, que en conjunto conforman un sector de agricultores que tiene en sus manos el manejo de un área de 10,000 hectáreas, equivalente a la tercera parte del Proyecto Especial CHINECAS; en este sentido es importante porque muestra una realidad normalmente desconocida para la colectividad provincial y regional, realidad que debe ser conocida por toda la ciudadanía, dado que en la realización del mencionado proyecto el estado ha invertido una suma importante de recursos económicos.

Esta investigación es también importante porque el área ocupada por los poseionarios reúne requisitos de contar con recursos ideales para la agricultura, como son: clima, suelo, agua, etc. Los cuales aprovechados adecuadamente deben producir alimentos de calidad, con lo cual contribuirán a satisfacer las necesidades alimentarias de la población y a la agroexportación contribuyendo así a la solución de problemas de nivel de vida de nuestra población.

1.7. Objetivos de la Investigación

- Objetivo General

Determinar el nivel de competitividad agroexportadora de los agricultores de la “Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera” poseesionarios de terrenos del P.E. CHINECAS, al año 2016.

- Objetivos Específicos.

1. Realizar una Evaluación de la situación actual de los cultivos desarrollados por los agricultores “Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera”
2. Determinar los factores claves, determinantes y estratégicos, para la competitividad agroexportadora de los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera”.
3. Evaluar el nivel de cumplimiento de los factores claves de competitividad agroexportadora por parte de los agricultores de la “Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera”.
4. Identificar el problema central de la asociación, sus causas, efectos y condiciones fundamentales, de un plan de acción que permita mejorar su competitividad agroexportadora.

1.8. Hipótesis de la investigación

La competitividad agroexportadora, se espera que incluya no solo la producción exportable, canalizada al mercado exterior a través de intermediarios, sino la capacidad para acceder directamente al comercio internacional y entregar los productos directamente a los mercados de los países importadores.

Bajo esa perspectiva, la hipótesis es que la competitividad agroexportadora de los agricultores del proyecto especial CHINECAS, entendido así a los agricultores que se han constituido en productores del agro en las tierras de ampliación de la frontera agrícola lograda a la fecha por el avance del proyecto, y tomando como referencia los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, es baja.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. Fundamentos teóricos de la investigación

“El Consejo de Competitividad de los Estados Unidos, país que ocupa el primer lugar en competitividad a nivel mundial, citado por D’Andrea Tyson (1992), “Who’s Bashing Whom? Trade Conflict in High Technology define competitividad como “nuestra habilidad de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales, en tanto nuestros ciudadanos disfruten de un nivel de vida sostenible y creciente”.

USDA (United States Department of Agriculture) define Agricultor como una persona que está involucrada en el desarrollo de cosechas, avicultura o ganadería.

Porter (1993) citado por Cabrera (2011), en su investigación “La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio”, estableció que: La estrategia se refiere a una habilidad o destreza, y la competitividad (es decir, la capacidad de hacer uso de esa destreza para permanecer en un ambiente) es entonces un indicador que mide la capacidad de una empresa de competir frente al mercado y a sus rivales comerciales. Así, la competitividad es el grado en que un país, Estado, región o empresa produce bienes o servicios bajo condiciones de libre mercado, enfrentando la competencia de los mercados nacionales o internacionales, mejorando simultáneamente los ingresos reales de sus

empleados y consecuentemente la productividad de sus empresas.(...)
Sin duda alguna, Michael Porter puede considerarse el más destacado portavoz del concepto de ventaja competitiva. En su libro La ventaja competitiva de las naciones (1993), plantea que la estrategia competitiva establece el éxito o fracaso de las empresas”.

El término agroexportador no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE). La página web “Definición” señala que se trata de una noción de uso frecuente, empleada con referencia a la exportación de materias primas obtenidas a través de la agricultura.

Según el Foro Económico Mundial, competitividad es el conjunto de instituciones, de políticas y de factores que determinan el nivel de productividad de un país. Debemos resaltar en esta definición el término productividad. ¿Por qué? Pues porque el nivel de ingresos de un trabajador está directamente relacionado con su productividad.

Alguien que por falta de herramientas, conocimiento o acceso a la tecnología produce poco, no tendrá buenos ingresos. Por eso, un país competitivo es aquel que genera oportunidades y, por tanto, promueve el bienestar. Mayor competitividad equivale a mayor prosperidad, y según el Foro Económico Mundial, si la economía de un país es competitiva, el crecimiento económico es sustentable e inclusivo y la mayoría de la sociedad se beneficia de él económicamente.

2.2. Marco Conceptual

La asociación de solicitantes de los terrenos del proyecto CHINECAS, de la asociación Pampa la Carbonera, tiene entre sus fines producir y comercializar los productos del agro, por lo que el rol de cada uno de sus miembros es el de Productor y comercializador de su correspondiente producción.

Concordando con los fines de la Asociación según sus estatutos, Anexo 4, para nuestra investigación, la competitividad agroexportadora es la capacidad de los miembros de la “Asociación de Campesinos Pampa la Carbonera”, de producir en las tierras solicitadas al proyecto especial CHINECAS y comercializar sus productos en el mercado internacional

Modelo de competitividad

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OECD (1999, p. 85) citada por Morales et al (2014) define los "cluster" como "redes de producción de empresas fuertemente interdependientes (incluyendo proveedores especializados), ligadas unas a otras en una cadena de producción que añade valor". “Los "clusters" son sistemas a los que pertenecen empresas y ramas industriales que establecen vínculos de interdependencia funcional entre sí, para el desarrollo de sus procesos productivos, así como para la obtención de determinados productos, su distribución, publicidad e imagen de un determinado conglomerado industrial”. Rescatando este concepto, aplicado a la agricultura, como sistema abierto, no es pertinente esperar competitividad

de manera aislada de uno de sus componentes, sino de la participación de todo el conjunto de los componentes de dicho sistema; en este caso, del “cluster” agropecuario.

Un factor importante de la competitividad en materia de exportación de alimentos es el alto volumen de producción de un producto específico, logrado mediante cultivos en terrenos de gran extensión, despliegue de tecnología, planificación estratégica, etc. En este aspecto consideramos rescatable la experiencia de formulación de los planes estratégicos de exportación de alcachofa y de conchas de abanico para Ancash formulados con anterioridad, como se menciona en la entrevista a un Ex Director de Comercio Exterior y Turismo de Ancash. Anexo 5.

2.3. Marco referencial

Cabrera (2011), afirma en las conclusiones de su investigación “La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio”: “Existe una verdadera discrepancia en lo que se entiende por competitividad empresarial, pero es mayor la diversidad de criterios cuando se pretende responder a las preguntas ¿qué hace a una empresa competitiva? y ¿cómo se determina la competitividad de una empresa?, lo que conduce a no establecer una forma única de alcanzar la competitividad de una empresa y mucho menos a establecer cómo medirla”.

Factores de competitividad, son las principales características que deben reunir una persona o institución para alcanzar un nivel satisfactorio de competitividad.

Según el diccionario de la Real Academia Española (RAE), la productividad es un concepto que describe la capacidad o el nivel de producción por unidad de superficies de tierras cultivadas, de trabajo o de equipos industriales.

Rendimiento de cultivos. Relación de la producción total de un cierto cultivo cosechado por hectárea de terreno utilizada. Se mide usualmente en toneladas métricas por hectárea (T.M./ ha.). Rendimiento agrícola. Es la relación de la producción total de un cierto cultivo cosechado por hectárea de terreno utilizada.

Análisis estructural es la técnica que mediante la evaluación de índices de motricidad y de dependencia, es aplicada para determinar los factores de mayor incidencia en el logro de objetivos dentro de un grupo de factores; al mismo tiempo permite determinar los factores que requieren de la influencia de otros para contribuir al logro de los objetivos del conjunto.

Escala de Likert, es la técnica que permite evaluar la medida en que se cumplen determinadas condiciones o factores para determinar el nivel de cumplimiento del conjunto integral de dichos factores o componentes de un sistema.

Medir la competitividad implica la determinación de los componentes o factores que la generan y el grado de impacto de los mismos. Así como existe una gran cantidad de definiciones para este término, también la hay de metodologías que buscan medir determinados elementos de la competitividad, basándose en diferentes factores condicionantes (Rojas et al, 2000).

Según el Modelo de Dan S, (2012) la evaluación de la competitividad considera las siguientes categorías operacionales internas de la empresa: capacidad del producto, capacidad productiva de la empresa, capacidades comerciales y de venta, y, capacidad gerencial. En su investigación, Dan. S (2012) determinó estas categorías encuestando a 20 empresarios de diversos rubros de producción, obteniendo por cada categoría los factores que las caracterizan, como figuran en la Tabla 1. Factores generales de competitividad empresarial Dan (2012).

Tabla 1. Factores generales de competitividad empresarial Dan (2012)

CATEGORÍAS	FACTORES
1 La capacidad del producto:	Cantidad de los productos exportables; Calidad de los productos, de acuerdo con los estándares internacionales; Capacidad de la empresa de adaptar (transformar) los respectivos productos; Ventaja competitiva del producto; Ciclo de vida del producto; Registro de marca del producto; Atractivo para el mercado internacional
2 La empresa y su capacidad productiva:	Capacidad de producción de la empresa; Capacidad de almacenamiento de la empresa; Existencia de investigación y desarrollo para el mejoramiento de los productos, los procesos productivos y los equipos; Grado de actualización tecnológica del proceso productivo; Existencia de procedimientos, normas y eficacia del control de calidad; Suministro de productos de calidad por parte de los proveedores; Evaluación permanente de los proveedores.
3 Capacidad comercial (se consideran dos categorías):	La inteligencia comercial: Conocimiento de las ventajas que ofrecen los acuerdos comerciales; Conocimiento de los estímulos gubernamentales para la promoción de la exportación; Conocimiento de los organismos y los programas de apoyo a la exportación que desarrollan las entidades del país de origen; Conocimiento de la legislación de importación del país meta; Conocimiento de las barreras de entrada en el país meta; Mantenimiento de contactos con fuentes de información para estudios de mercado; Conocimiento de la estrategia comercial y las condiciones de venta de la competencia en el país de destino. La comercialización y venta: La selección de los mercados y clientes internos se hace en base

a la investigación de mercado;

Los planes de comercialización se desarrollan por nichos de mercado, productos y clientes;

La política de precio está basada en: costos, precios de la competencia o la situación del mercado;

Existe un catálogo válido para el mercado interno;

Grado de participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales;

La empresa está preparada para servicios postventa.

- 4 La capacidad gerencial: Experiencia exportadora entre el personal administrativo de nivel superior o medio;
- La dirección de la empresa está dispuesta a comprometer recursos para la exportación;
- La dirección de la empresa está dispuesta a compartir el proyecto exportador con el resto del personal de la empresa;
- La dirección de la empresa está preparada para entrar en alianzas estratégicas con fines de exportación;
- La dirección de la empresa está dispuesta a tiempos de espera relativamente largos para cumplirse las metas de exportación;
- Los miembros de la dirección de la empresa conocen un idioma de circulación internacional.

Fuente: Dan (2012) Elaboración de una metodología para medir la capacidad exportadora de las PYME's en Venezuela

2.4. Definición de las variables

La variable de esta investigación es: “**Competitividad Agroexportadora de los agricultores del Proyecto CHINECAS**”. La mencionada variable es entendida como la capacidad que tienen los agricultores miembros de la “Asociación de Campesinos sin Tierra Pampa la Carbonera” para

producir y comercializar sus productos, compitiendo en el mercado internacional y obteniendo beneficio.

CAPITULO III

MATERIAL Y MÉTODOS

3.1. Tipo de Investigación

La investigación es descriptiva con enfoque cualitativo que estudia la realidad tal y como se presenta en su contexto natural.

3.2. Diseño de la investigación

Dado que no se ha manipulado la variable, su diseño es no experimental, y respecto al tiempo de realización de las observaciones y mediciones, año 2016, esta investigación es transversal.

3.3. Universo

El universo está compuesto por los 207 miembros de la Asociación de Campesinos sin Tierra Pampa La Carbonera” considerados hasta la fecha como solicitantes de terrenos a la administración del P.E.CHINECAS.

Esta información fue recibida según carta P.E.CHINECAS/G.G. del 22 de mayo del 2015 dirigida por la citada administración al autor de la presente investigación. Anexo 2

3.4. Muestra – Criterios de Inclusión y Exclusión

Para seleccionar la muestra para la evaluación de la competitividad, se empleó la técnica del muestreo no probabilístico por conveniencia.

- a. **Criterios de inclusión.** - Las parcelas cultivadas, las parcelas más accesibles y las que ofrecieron mayor seguridad, los agricultores que estuvieron presentes en su terreno agrícola.

Los agricultores que mostraron disposición para atendernos y desarrollar la encuesta.

- b. **Criterios de exclusión.** - Las parcelas eriazas sin cultivo, las parcelas de difícil acceso debido a su ubicación y las parcelas que están muy apartadas y que no brindan seguridad.

Los agricultores que se niegan a brindar información y agricultores que muestran desconfianza.

3.5. Unidad de muestreo / análisis

La unidad de muestreo para esta investigación son los Agricultores de la “Asociación de Campesinos sin Tierra Pampa La Carbonera” con quienes se trabajó para cubrir las fases o etapas que comprende la presente investigación,

3.6 Actividades del proceso investigativo:

En general la metodología consistió de los siguientes pasos:

Un primer paso consistió en el diseño de un cuestionario con sesentaicinco (65) preguntas, Ver Anexo 6, el cual fue observado por los expertos a quienes se acudió para validarlo. Las observaciones fueron:

- Su extensión de 65 preguntas era excesiva, y,
- Aunque algunos de los encuestados serían técnicos o profesionales, la gran mayoría eran agricultores son de escaso nivel educativo y la terminología empleada en el cuestionario no sería fácilmente comprendido para sus respuestas.

Estas observaciones dieron lugar a rehacer el cuestionario, aplicándolo por etapas para que contengan menos cantidad de preguntas, realizándose por temas específicos y utilizando una terminología fácilmente comprensible para la mayoría de los agricultores. En primer lugar se aplicó el cuestionario de Cultivos y Desempeño Agroexportador, Ver Anexo 7, con el cual se obtuvo información básica que sirvió para las etapas posteriores de análisis; La etapas o pasos posteriores fueron los siguientes:

A. Diagnóstico situacional. - En esta etapa se consideraron:

- Los aspectos socioeconómicos de la asociación y sus miembros, dada su condición de verdaderos actores del

proceso y la influencia que dichos aspectos tienen en su desempeño,

- Los aspectos económicos concernientes a la Productividad y Rentabilidad de sus Cultivos. Ver Cuestionario en Anexo 8.

B. Determinación de factores que influyen el sistema. – Se efectuó el análisis del sistema empresarial como sistema abierto, señalando las entidades de su entorno interno y externo. Ver figura 7

C. Determinación de factores clave. – Esta etapa comprendió dos pasos:

- Mediante análisis de los factores de competitividad empresarial determinados por DAN (2012) (35 Factores) el equipo de expertos en producción del agro local y en exportaciones de Chimbote, determinó los factores relevantes de competitividad en el agro para nuestra zona o provincia (18 Factores), y
- Luego de determinados los factores relevantes (Ver Tabla 8) el mismo equipo de expertos aplicó el análisis estructural, con lo cual se determinaron los factores clave de la competitividad agroexportadora de la zona.

D. Evaluación de la competitividad. - Conocidos los factores clave determinados mediante el análisis estructural efectuado en el paso anterior, se procedió a evaluar, mediante cuestionario y Escala Likert de respuestas, la competitividad agroexportadora de los agricultores, evaluando la medida en que ellos cumplen con los mencionados factores claves en la gestión de sus cultivos. Cuestionario en Anexo 9.

E. Propuesta de mejora de la competitividad de los agricultores. –
En base a la información recopilada con los instrumentos señalados en los pasos anteriores A a D, se identificaron los problemas y sus posibles soluciones, elaborándose las correspondientes herramientas: árbol de problemas y árbol de objetivos. En base a las citadas herramientas se elaboró el marco lógico para la formulación de una propuesta básica que condujera al logro de la competitividad agroexportadora. Tabla 16

3.7. Técnicas e Instrumentos de investigación

Las técnicas utilizadas fueron Entrevistas y Encuestas.

Los instrumentos aplicados fueron los siguientes:

- **En caso de entrevistas.-** Preguntas abiertas, diseñadas para que los expertos conocedores en temas relacionados a la variable, respondan a

las preguntas formuladas con criterios amplios y permitan conocer el proceso de instalación y desarrollo de la agricultura en los terrenos posesionados por la Asociación.

- **En el caso de las encuestas-** Cuestionarios que fueron diseñados para que los agricultores respondan en forma personal a un cuestionario de preguntas dirigidas. Los cuestionarios a los agricultores fueron diseñados y aplicados en el cumplimiento de las siguientes fases de la investigación:

- Cultivos y desempeño de los agricultores en agroexportación (Anexo 7)
- Diagnóstico económico productivo de los cultivos en los terrenos de la asociación. Se aplicó el cuestionario que se muestra en Anexo 8.
- Cumplimiento de los factores clave de competitividad agroexportadora. Se aplicó el cuestionario que se muestra en el Anexo 9.

Este último cuestionario se elaboró en base a los factores de competitividad agroexportadora como son los factores determinantes y factores estratégicos resultantes del análisis estructural efectuado por el equipo profesional de apoyo. Para la formulación de las opciones de respuesta se utilizó la Escala de Likert.

Los cuestionarios de las encuestas han sido aplicados a los agricultores en campo, entregados en los domicilios de los asociados, en sus parcelas

y otros en las cercanías de los locales institucionales, para su respectivo llenado inmediato por los encuestados, En general, el acopio de información se tuvo que efectuarse en el medio rural.

A cada nivel de aplicación de los factores de competitividad agroexportadora por parte de los agricultores, se asignó un valor entre 0 y 4, según lo favorable de la opción de respuesta a la competitividad.

Las respuestas de los agricultores fueron procesadas para obtener una evaluación de cada factor con una valoración entre 0 y 4 y finalmente, en base al dicho valor se obtuvo un puntaje general para contrastarlo con una escala general de competitividad baja, competitividad media y competitividad alta.

3.8. Control de calidad de los instrumentos

El instrumento elaborado consistente en un cuestionario se sometió a una validación de Ingenieros Agrónomos expertos en el terreno de la producción agraria, quienes formularon las correspondientes observaciones en el sentido de adecuarlo a la realidad de las personas a ser encuestadas, simplificando el planteamiento de las interrogantes y afirmaciones.

3.9 Procedimiento para recolección de datos

Los datos se han recopilado directamente en los cuestionarios de las encuestas, ubicando a los agricultores en el medio rural, en su parcela o en las cercanías de ella. El acopio de información ha sido principalmente en las parcelas ubicadas a los costados de la vía de acceso.

En las parcelas alejadas de la vía de acceso, no era frecuente encontrar al agricultor o al encargado de la vigilancia, además no ofrecían suficiente seguridad por lo que se prefirió realizar las encuestas recorriendo a pie la vía de acceso principal.

3.10 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Los datos han sido procesados valorizando cada respuesta según lo favorable a la competitividad agroexportadora, asignando 0 (cero) a la opción de respuesta menos favorable, y 4 (cuatro) a la más favorable.

En base a las respuestas de los agricultores, con empleo del software Excel, se acumularon los puntajes obtenidos por cada pregunta, la cual correspondía a uno de los factores de competitividad, y con ellos se determinó el nivel de cumplimiento. En cada respuesta al 0 (cero) correspondía como porcentaje de aplicación del factor 0% (cero por ciento) y al 4 (cuatro) correspondía como porcentaje de aplicación 100% (cien por ciento)

Luego de determinar el grado de cumplimiento del factor de competitividad entre todos los agricultores encuestados, para la competitividad global se promedió los porcentajes encontrados para cada factor específico. Dado que todos eran factores determinantes y estratégicos, o sea factores claves de la competitividad, a todos se les asignó el mismo “peso”.

CAPITULO IV

RESULTADOS

Los resultados de la investigación efectuada fueron los siguientes:

4.1 Productos que cultivan y desempeño agroexportador:

Respecto a esta información tenemos lo siguiente:

- Los productos cultivados y
- Tener en sus planes la agroexportación

Cuyos resultados mostramos en las Tablas 2 y 3, y Gráficos 1 y 2 que mostramos a continuación:

Tabla 2: Productos que cultivan los agricultores de la Asociación.

Productos que cultivan	N°	%
Cebolla	4	10
Maíz	4	10
Maracuyá	6	15
Palta	1	3
Mango	5	13
Holantao	4	10
Granada	3	8
Sandía	3	8
Páprika	3	8
Aji	2	5
Otros	4	10
Total	39	100

Fuente: Encuesta a los agricultores

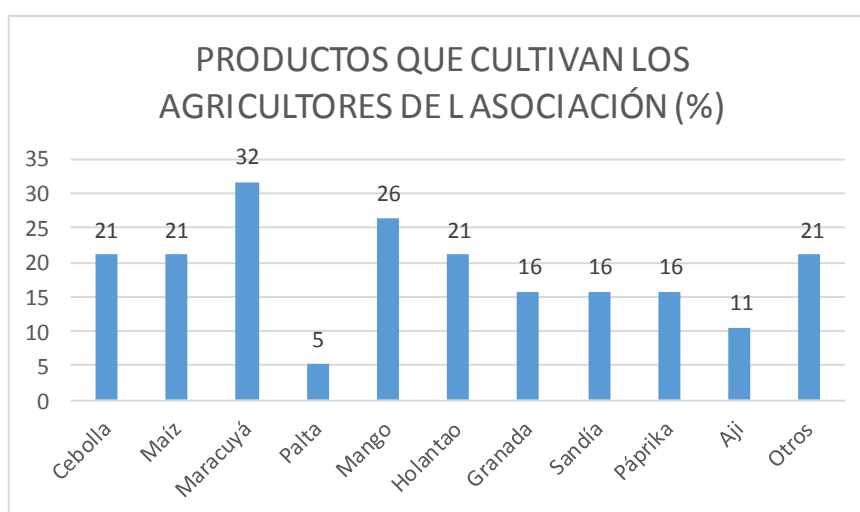


Gráfico 1: Productos que cultivan los agricultores de la Asociación.

La mayor parte de los cultivos son frutales con demanda en el mercado internacional y por su calidad, con aceptación en dicho mercado, sin embargo la exportación no es realizada directamente por los agricultores de la asociación. También producen maíz, cebolla, etc para el mercado local. El rubro otros se refieren a diversos productos como Alfalfa, tara, etc,

Otro aspecto importante de esta encuesta fue la intención de exportar, teniendo previsto hacerlo, resultados que se muestran en la siguiente tabla y gráfico:

Tabla 3: Agricultores según tenencia de planes para exportar directamente

Tiene en sus planes exportar directamente	N°	%
Si	15	79
No	4	21
Total	19	100,0

Fuente: Encuesta a los agricultores



Gráfico 2: Agricultores según tenencia de planes para exportar.

Fuente: Encuesta a los agricultores

Un alto porcentaje de agricultores tiene entre sus objetivos exportar directamente sus productos, interpretamos que ello se debe a los márgenes que se obtienen al comercializar directamente los productos, y ellos saben que para ellos deben cumplir estándares de calidad, como producción orgánica y otras certificaciones.

4.2 Diagnóstico Situacional

Situación jurídica. – En el año 2001, los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, al igual que agricultores de otras asociaciones, ocuparon los terrenos del P. E. CHINECAS, en calidad de invasores, con la finalidad de gestionar la adjudicación para dedicarlos a la producción de cultivos. En el Anexo 4, se muestra la copia literal del registro público de su constitución, formulada en base a escritura pública del 29/08/2001, en la cual se observan sus fines en los términos siguientes:

“Reivindicar los derechos del campesinado, incorporando tierras eriazas a la producción agropecuaria; promover el uso eficiente de las tierras y de las aguas teniendo en cuenta la alta tecnología para su aplicación; promover el legítimo derecho de los asociados de acceder a la propiedad de tierras eriazas para dedicarlas a la agricultura; promover el desarrollo de la agroindustria entre los asociados para acceder al mercado nacional e internacional; orientar la producción agropecuaria para atender la necesidades básicas de una buena alimentación de la población fundamentalmente de la provincia del Santa; impulsar la educación y capacitación técnica de sus asociados; coordinar con todos los gremios locales, regionales, nacionales, con la junta de usuarios y otras organizaciones campesinas para ejecutar acciones de trabajo.

El 17/12/2002, es promulgada la LEY N° 27887, Anexo 10, en ella se dispone la venta de tierras habilitadas de los Proyectos Especiales Hidroenergéticos y de irrigación del país.

Esta citada ley, en su Artículo 1, establece que: “las tierras habilitadas o eriazas de los Proyectos Especiales Hidroenergéticos y de Irrigación del país financiados con fondos públicos y/o cooperación internacional, que se encuentren disponibles a la fecha, a adjudicar directamente mediante compraventa a través de sorteo público, hasta el 30% del total de estas tierras, las mismas que serán destinadas a módulos de pequeña propiedad de una extensión superficial de 5 hectáreas y puedan ser adjudicados”.

La Ley, establece también que: “La venta de lotes de 5 hectáreas no requiere compromiso de inversión, pero sí un proyecto técnico de desarrollo por parte del adjudicatario. La venta de lotes mayores de 20 hectáreas requiere compromiso de inversión del adjudicatario, debidamente garantizado a través de carta fianza u otras formas alternativas de garantía” (...) “califican como beneficiarios los campesinos y pequeños agricultores individualmente u organizados que residan en las zonas aledañas de influencia de los Proyectos de Irrigación” (...) “Establecer como orden de prioridades en la adjudicación de tierras habilitadas ... Campesinos y/o pequeños agricultores individuales sin tierras aptas para la agricultura y/o asociativamente” (...) “El Estado brindará las facilidades de pago a los beneficiarios de la presente Ley, para la adjudicación de los predios, otorgándoseles un plazo de hasta 8

(ocho) años para el pago del valor de las tierras, con un período de 2 (dos) años de gracia”.

La aludida Ley 27887, confiere a los agricultores que se encontraban en calidad de invasores, la categoría de poseionarios. El reglamento de esta ley es publicado el 10 de febrero de 2004, sin embargo en los años 2003 y 2006 son emitidas las leyes 28042 y 28841 respectivamente, cuyos términos no los encontramos claros, y más bien aparentemente discrepantes con la ley 27887, por lo que nos abstenemos de su interpretación por tratarse de un instrumento de naturaleza jurídica.

En el año 2007, organizados en asociaciones de campesinos sin tierra, los poseionarios presentaron formalmente a la administración del Proyecto Especial CHINECAS, sus expedientes solicitando la adjudicación de los terrenos ocupados por ellos. Posteriormente se han designado comisiones de evaluación de los poseionarios y adjudicación de las parcelas, sin concretarse dicha acción hasta la fecha.

Ubicación. – Las parcelas correspondientes a la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, se encuentran ubicadas al este de la población “Urbanización Bellamar” de Nuevo Chimbote. A partir de los límites de la citada población, en dirección este, se encuentra primero la zona San Antonio y a continuación está la zona llamada La Carbonera, en donde se encuentran las parcelas en posesión de los agricultores. Consideramos que la ubicación posee factores positivos para la producción del agro por su relativa cercanía a la población, las

posibilidades de acceso al agua del proyecto CHINECAS y la calidad de otros factores como son el clima y calidad del terreno.

Demarcación de lotes. – Los lotes no cuentan con hitos de demarcación de sus límites. Los poseionarios para el reconocimiento de los límites de sus parcelas se guían de accidentes del terreno u obras de infraestructura, como son los cerros, canales, o cercos construidos con maleza. Excepcionalmente algunos lotes tienen cerco de madera o alambradas.

Viviendas.- En algunos lotes los poseionarios han construido pequeñas habitaciones rústicas y de mala calidad. Existen sin embargo construcciones de material noble que pertenecen a las escasas empresas de gestión relativamente exitosa.

Vías de acceso. – En la zona rural de las parcelas de la Asociación, existe una sola vía de acceso; dicha vía es de huella carrozable, y se encuentra en muy mal estado, su superficie consiste de una mezcla de arena y piedras. La municipalidad de Nuevo Chimbote, a través de su Alcalde viene ofreciendo desde aproximadamente dos años el perfil y expediente técnico para una carretera asfaltada de 17 km, sin embargo no está definido el financiamiento de la construcción. El transporte hacia el interior de la zona La Carbonera es prestado por vehículos de propiedad particular que se encuentran en completo estado de deterioro, claro resultado del estado de la vía de acceso. Es muy importante que las autoridades competentes doten a esta zona de vías de acceso

confortables y modernas para asegurar un transporte rápido y que puedan ingresar a la función de carga de los productos, vehículos modernos y eficientes. Asimismo, se requiere un servicio de transporte de pasajeros eficiente y confortable para los usuarios.

Servicios.- La zona en que se encuentran las parcelas de los agricultores poseionarios, no cuenta con servicios básicos de Agua, desagüe ni energía eléctrica; todos ellos necesarios para la tecnificación de la agricultura, cumplimiento de normas de sanidad y desarrollo de la agroindustria.

Situación socioeconómica. – No hemos efectuado estadísticas o medición de indicadores socioeconómicos, sin embargo podemos señalar en base a nuestra observación, que se basa principalmente en la zona aledaña a la vía de transporte, que los miembros de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La carbonera, no gozan de un nivel socioeconómico favorable. Al respecto, señalamos cualitativamente sobre algunos indicadores:

- Actividad económica. – Aproximadamente un 35% de los agricultores aún no inician cultivos en sus parcelas o lo hicieron alguna vez pero su terreno en la actualidad se encuentra inactivo. De las parcelas que se encuentran activas, una parte significativa de agricultores se encuentra cultivando las 5 ha que abarca su parcela, sin embargo hay un pequeño porcentaje de agricultores que se encuentra explotando solo una parte de su parcela

(aproximadamente 1 ha). Por otro lado, hay muy pocos casos - que pueden calificarse de excepcionales - de agricultores que se han asociado para establecer un fundo de más de una parcela.

- Los agricultores han establecido una Junta de usuarios de riego tecnificado, por lo que en la zona visitada se observa la instalación de pequeños reservorios y cintas para la distribución de agua para el riego tecnificado; en la zona visitada, próxima a la vía de transporte; no se observan canales de riego por inundación al interior de las parcelas.

Productividad y rentabilidad de cultivos. -

Para la obtención de la información referente al diagnóstico, con criterio de productibilidad y rentabilidad, se diseñó el formato para entrevista estructurada como figura en el Anexo 8. La información obtenida fue proporcionada por los propios agricultores en campo.

El área cultivada materia del presente estudio tiene una extensión aproximada de 1 000 ha, y se encuentra ubicada en zona rural a una distancia de 15 km al sur del área urbana en el distrito Nuevo Chimbote.

Los 200 agricultores se encuentran cultivando en diversa medida cada uno sus correspondientes parcelas, que son de 5 ha por cada agricultor. Aproximadamente el 65% de las parcelas se encuentran en producción y 35% están hasta la fecha, inactivas, sin cultivo. De las parcelas que se

encuentran en producción, aproximadamente el 75% producen en la totalidad del terreno, mientras que el 25% de parcelas están cultivadas solo parcialmente. La producción se basa en diversos productos, entre los cuales, los que están orientados a la exportación son: el mango, el maracuyá y los higos. Además cultivos destinados al mercado local como cebolla, maíz, palta, sandía, granada, ají, etc.

La mayor parte de la producción se comercializa a través de acopiadores, quienes clasifican los productos según calidad, tamaño, etc. y lo canalizan hacia el mercado local, nacional y eventualmente a la exportación. Para este último caso siempre se manejan los cultivos de manera de hacer coincidir las cosechas con las ventanas de mercado que deja la oferta de los competidores del mercado internacional.

PRODUCTOS CON ALTA FRECUENCIA DE CULTIVOS

PRODUCTO: Mango variedad Kent. Certificación SENASA

El mango peruano por su calidad es calificado como “Premium” por su sabor, color y aroma, por lo que el precio con el que ingresa al mercado de los Países Bajos es superior al precio promedio en dicho mercado.

En la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, hay cada vez más parcelas que cultivan este fruto; un ejemplo es la parcela cuyas características presentamos en la siguiente Tabla 4:



Figura 1 Mango de variedad Kent orgánico

Tabla 4 Rentabilidad de cultivos – Caso ejemplo de cultivo de mango

Área cultivada	5 ha
Rendimiento por hectárea-año:	9 000 kg/ha-año
Rendimiento por parcela-año:	45 000 kg/parcela-año
Precio de venta en campo por kg.	108 soles/java / 18 kg/java = 6 soles / kg
Precio de venta por parcela-año:	45 000 kg/parcela-año x 6 soles/kg = 270 000 soles
Costo de producción por parcela-año	54 400 soles
Utilidad de agricultor por parcela - año:	215 600 soles

Fuente: Entrevista a agricultores en campo de la Asociación Pampa La Carbonera

Ante la necesidad de contrastar el precio proporcionado por el agricultor, y ante la falta de una referencia oficial de precios de la zona La Carbonera, acudimos a la siguiente referencia de aproximación:

Para determinar un factor de tendencia a nivel país del precio del mango orgánico aplicable, tomamos los últimos cinco años de precio del mango a nivel país, mostrado por Callata (2016), Gráfico 3, con ello tenemos una fórmula y línea de tendencia para aplicar e un precio base

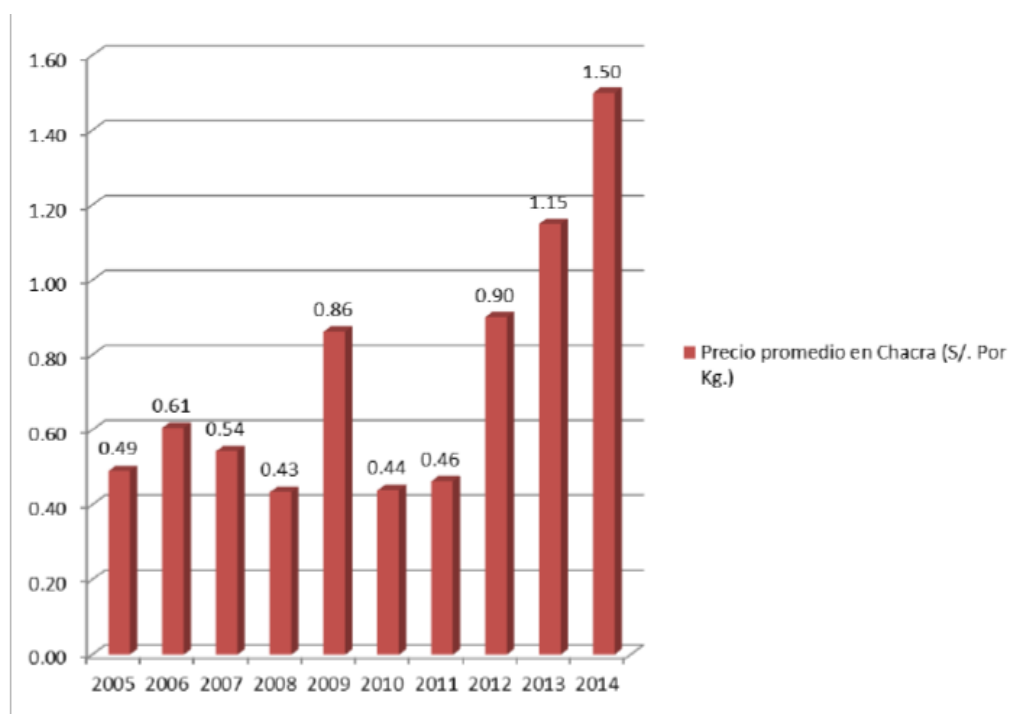


Gráfico N° 14: Evolución del Precio Promedio del Mango Orgánico en Chacra - Perú (S/. por Kg)

Fuente: Sistema Integrado de Estadísticas Agrarias - MINAGRI

Gráfico 3 Evolución del precio promedio del Mango Orgánico en chacra.

Fuente: Extraído de Callata (2016).

La fórmula para actualización de precios del mango orgánico a nivel país, resulta: $y = 0.281x + 0.047$

Donde, haciendo abstracción del valor 0,047 que correspondería al precio a nivel en el año 2011, pero el precio a dicho año en la zona Ancash no está disponible, rescatamos el valor de la pendiente de la recta o factor de incremento para aplicarla al precio base 2015.

$x =$ pendiente de la recta o factor de incremento del precio = 0,281

Ante la falta de precios un precio base 2015 oficial de la zona, y teniendo en cuenta las excelentes condiciones del clima y suelo para el cultivo del mango de la zona La Carbonera hemos considerado adecuado utilizar el precio del mango de la misma calidad, Kent orgánico, cultivado en Casma, como se muestra en la publicidad de AgroForum.pe, figura 2.



Figura 2 Precios de mango Kent para exportación

Aplicando el factor 0,281 al precio 2015 considerado para el mango calibres promedio comprendidos entre 320 a 850, tenemos: $(5,55+4,05)/2 = S/. 4.8$ por kilo, Recuperando el valor de la pendiente de incremento, para un periodo 2015 – 2016, tenemos:

Precio = $4,8 + 4,8 \times 0.281 = 6,14$ soles por kilo, lo que nos confirma que los precios del mango kent, orgánico, son razonables.

Demanda:

A nivel mundial, la demanda de mangos está aumentando cada vez más y sobre todo en mercados consumidores como Estados Unidos, Canadá, la Unión Europea.

Oferta: es muy baja,

Maracuyá:



Figura 3 Maracuyá

Tabla 5 Rentabilidad de cultivos – Caso ejemplo de cultivo Maracuyá

Área cultivada:	3 ha
Rendimiento: (Dos campañas de 30 t / ha)	60 000 kg/ha
Costo de producción:	26 400 soles/ha
Precio de venta en campo:	36 000 soles/ha
Utilidad de agricultor por ha:	9 600 soles/ha
Utilidad de agricultor por área cultivada-año:	28 800 soles/año

Fuente: Entrevista a agricultores en campo de la Asociación Pampa La Carbonera

Según los datos consignados en la tabla 3, el precio de venta en campo resulta $36,000 / 60,000 = 0.60$ soles por kilo.

Según la información de rendimiento y precio en campo de la Dirección de Agricultura, el comportamiento de estos parámetros en el periodo 2010-2015 (2016 proyectado), ha sido como se muestra en el gráfico 4:

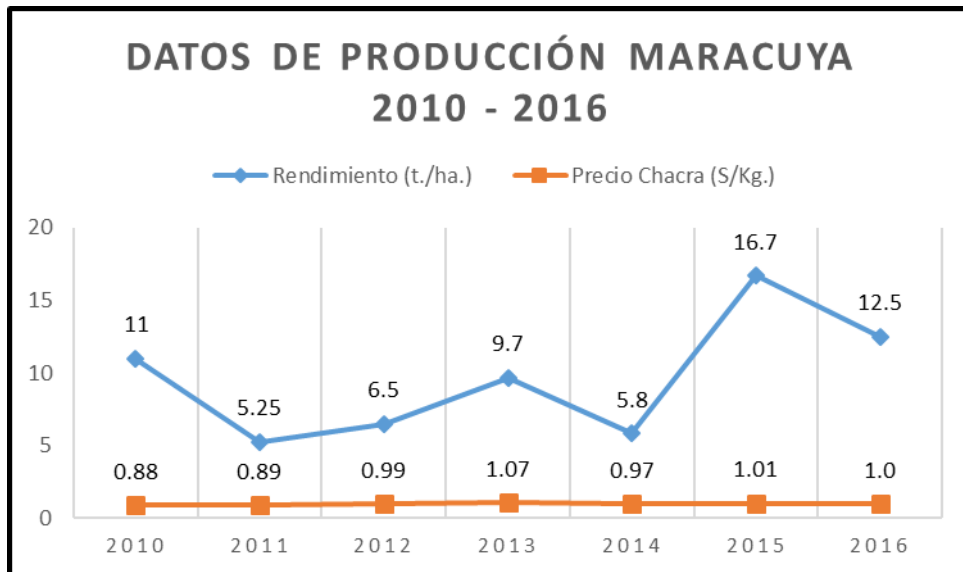


Gráfico 4 Comportamiento de rendimiento y precio chacra de Maracuyá. Provincia del Santa.

Como se observa, aunque los rendimientos son variables, el precio en chacra es bastante constante y equivalente a un promedio de S/ 1.00 por kg. Es notorio que el agricultor entrevistado, por algún motivo, vende su producto más barato que el resto del mercado.

Demanda: Mercado con demanda sostenida nacional y mundial

Higo (variedad Toro Sentado) Certificaciones Global GAP y GRASP



Figura 4 Higo variedad Toro sentado

Tabla 6 Rentabilidad de cultivos – Caso ejemplo de cultivo Higo

Área cultivada:	35 ha
Rendimiento:	12 000 kg/ha
Costo de producción:	36 000 \$/ha
Precio de venta en campo:	72 000 \$/ha
Utilidad por hectárea:	36 000 \$/ha
Utilidad de agricultor por área cultivada-año:	1 260 000 US\$/año

Fuente: Entrevista a agricultores en campo de la Asociación Pampa La Carbonera

Para consistencia del precio proporcionado en campo, calculamos el precio dividiendo: 72 000 \$/ha entre 12 000 kg/ha y obtenemos: 6 \$/kg. Este precio aparentemente alto lo sometemos a nuestro juicio, apoyándonos en las siguientes publicaciones.



Figura 5 Referencia de precios de higo en USA

Fuente: El Mercurio Campo

<http://www.elmercurio.com/Campo/Noticias/Noticias/2016/12/01/Produccion-y-exportacion-de-higos-un-negocio-con-futuro.aspx>

perupymes.com/noticias/idea-de-negocio-el-largo-viaje-del-higo

Peru Pymes Directorio Noticias Historias de Exito Agenda Empresarial Servicio

Admisión Innova Schools
¡Quedan pocas vacantes para el 2018! Solicita una hoy. innovaschools.edu.pe

Idea de negocio: El largo viaje del higo

POTENCIAL EXPORTADOR. Alemania es el segundo mercado en consumo de esta fruta. En el Perú, aunque tenemos ventajas, hacen falta hectáreas dedicadas a su cultivo Patricia Zumaeta sabe que se le viene un trabajo de hormiga. La exportación de higos es un negocio a largo plazo, pero está confiada en que dará buen resultado. Ella vivió seis años y medio en Alemania y durante su estancia llegó a pagar hasta un euro por cada higo, mientras que aquí en Lima una jaba (7 kilos) cuesta al por mayor S/ 2.

Google AdWords
Llega a Nuevos Clientes con AdWords. Entra Aquí y Recibe Soporte de un Especialista.

Al regresar al Perú lo pensó bien ¿Por qué no podía ella exportar higo si era un mercado que conocía? Hoy esa idea es un proyecto patrocinado por la incubadora de negocios Centrum Futuro Incuba. En Alemania el 80% de la fruta se comercializa a través de grandes distribuidoras de alimentos. Pero los higos no son como las manzanas o las naranjas. Están considerados como frutos exóticos y por eso el kilo de higo fresco puede costar hasta 12 euros en épocas de mayor demanda, como son los meses de invierno. En los supermercados alemanes hay pocos productos frescos, la mayoría son enlatados y congelados. La

Figura 6 Precio del higo en Europa (Alemania)

Fuente: Perú Pymes

<http://perupymes.com/noticias/idea-de-negocio-el-largo-viaje-del-higo>

Como expresan estas publicaciones, el higo es considerado un producto exótico y en época de demanda en Estados Unidos el kilo puede costar hasta US\$ 13 y en Alemania hasta 12 Euros.

Por la naturaleza exótica del producto, que se comercializa en nichos de mercado, su precio es de oportunidad y estrategia de comercialización, por lo que, en nuestra opinión, no puede evaluarse mediante comparaciones.

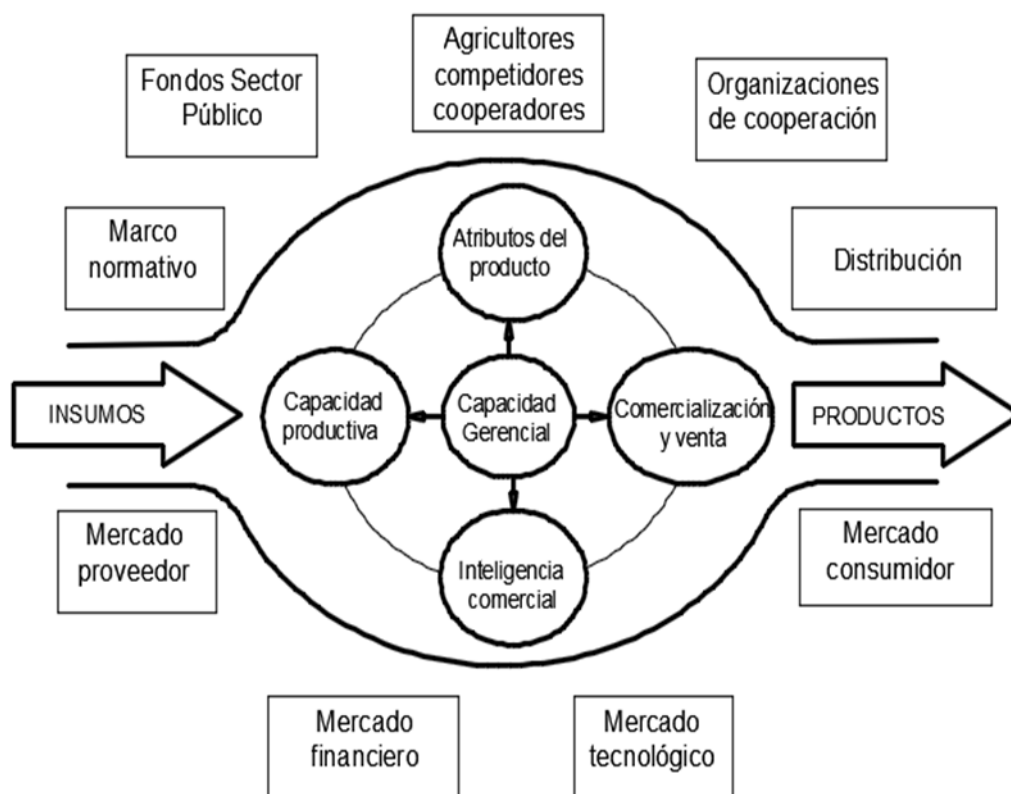
Demanda: mercado nacional y mundial como Francia, Egipto, Turquía, Argelia, Marruecos e Irán.

Los productos mencionados son los de movimiento comercial más significativo; aparte de estos productos los agricultores cultivan una diversidad de otros, en cantidades menores.

4.3 Factores que influyen en el Sistema

Identificación del sistema en estudio:

En la figura 7 mostramos el panorama organizacional del sistema productivo en estudio “Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera”. Una característica de la asociación es que el nivel en que ha desarrollado cada uno de los socios es heterogéneo. Hay poseionarios que han conformado empresas, se encuentran cultivando más de 5 ha, - que es el área correspondiente a una parcela - y realizando exportaciones directamente al mercado importador; Caso el Fundo Kiarita productor de Higos, mientras que otros solo cultivan una parcela o menos de las 5 hectáreas que es el área que corresponde a cada agricultor. Esta desigualdad en magnitud y situación jurídica está asociada a diferentes prácticas en su gestión empresarial.



Modelo agroexportador: Insumo-Transformación-Producto
 Fuente: Elaboración propia; Factores según Dan (2012)

Figura 7: Esquema del panorama organizacional que caracteriza a la Asociación de campesinos sin tierra Pampa La Carbonera.

Fuente: Elaboración propia, en base a información de entidades.

En la figura 7 se muestran las principales entidades del entorno y las capacidades requeridas para la competitividad del agricultor. Las interrelaciones entre el sistema productivo y las entidades del entorno se cumplen con normalidad, sin embargo, las interrelaciones con las instituciones públicas no son cumplidas por los miembros de la asociación. En general todos se caracterizan por desarrollar actividad en condiciones de informalidad ligada a su condición de poseionario. Un grupo de miembros de la asociación, en adición a su condición de

poseionarios y productores, han constituido una empresa con la finalidad de exportar, y en esa condición su relación con la Aduana es formal.

Las relaciones entre sus capacidades ligadas a su capacidad gerencial, las veremos más adelante como factores de competitividad. A continuación señalamos sus vinculaciones con las entidades de su entorno:

- Marco normativo: Ley 27887, Anexo 4 “Ley que establece disposiciones para la venta de tierras habilitadas de los proyectos especiales hidroenergéticos y de irrigación del país, ejecutados con fondos del tesoro público y/o cooperación internacional”, asimismo con sus correspondientes ampliatorias y modificatorias.
- Proyecto Especial CHINECAS: El principal motivo de su relación con el P. E. CHINECAS, es la adjudicación del terreno por el área establecida de 5 ha por parcela para cada agricultor solicitante. En consultas efectuadas a la Gerencia del Proyecto CHIMECAS, éste proyecto no cuenta con información relativa a actividades de los agricultores en aspectos de producción. Sin embargo existen eventuales coordinaciones respecto a uso del agua.
- Dirección Regional de Agricultura: Según entrevista al encargado de la función Estadísticas de esta de esta entidad, los agricultores poseionarios del Proyecto Especial CHINECAS no mantienen con dicha entidad relaciones de coordinación ni reportan su producción.

- Dirección de Comercio Exterior: En esta Dirección Regional al momento de nuestra consulta no contaban con información referente a exportación alguna realizada por los agricultores de la Asociación.
- Mercado financiero: Las relaciones con el mercado financiero están afectadas por cuanto para el otorgamiento de créditos por las entidades financieras, las garantías normalmente son los terrenos de propiedad del agricultor solicitante, requisito que ellos en la actualidad no cumplen. Este es principalmente uno de los argumentos que ellos exhiben cuando exponen las razones de mantener aún inactivas sus parcelas.
- Mercado proveedor, acopiadores o distribuidores, etc. Estas entidades son en general de sector privado y con ellas sus relaciones son naturalmente de carácter comercial, principalmente en campo. De los proveedores de insumos reciben normalmente orientación o capacitación en relación con el uso del insumo adquirido.
- SENASA y Entidades Acreditadores: Algunos agricultores se encuentran cultivando productos con calidad de exportación cumpliendo para ello con normas de calidad que exige el mercado internacional. En estos casos, cuentan con las inspecciones de las entidades que corresponden a la certificación que los compradores les exigen. Asimismo, SENASA tiene instalada la infraestructura

para el control de la mosca de frutales, como el mango principalmente.

- Mercado tecnológico: Con el mercado de la tecnología las relaciones son mínimas. Las técnicas aplicadas en los cultivos son en la mayoría de los casos técnicas de general aplicación en el medio agrícola de la zona, además de que cada agricultor según el cultivo que practica desarrolla las mejoras que considera adecuadas para su cultivo. Existen, pero son excepcionales los agricultores que utilizan profesionales agrónomos contratados para encargarse de dirigir la producción.
- Municipalidad distrital: Con la Municipalidad Distrital de Nuevo Chimbote mantienen coordinaciones principalmente en rubros de capacitación.

En general sus relaciones con el entorno están activas de manera parcial. Las relaciones que se encuentran afectadas guardan una fuerte relación con su condición de poseedores, que les confieren, según las declaraciones en las entidades consultadas, el carácter de informales, y según las opiniones de los agricultores debilidad ante el mercado financiero.

Un primer cuestionario sobre la vocación y desempeño de los agricultores como exportadores, arroja los siguientes resultados:

4.4 Factores generales de competitividad empresarial

Para esta fase nos ha servido como referencia el estudio de Dan (2012), según el cual, los factores generales de competitividad empresarial son los que se muestran en la Tabla 1 (Pg. 17)

4.5 Determinación de factores relevantes del medio en estudio

Mediante un taller con la participación de expertos se realizó la selección de factores considerados relevantes en la producción del agro en la zona productiva de Pampa la carbonera, con fines de exportación:

Los factores determinados por Dan (2012), se sometieron a análisis para determinar aquellos relevantes a la agricultura del medio en estudio, con aplicación de los siguientes criterios:

- Conservar las cinco categorías consideradas por Dan (2012): Capacidad del producto, Capacidad productiva, Inteligencia comercial, Comercialización y venta y Capacidad gerencial.
- Dado que se trata de agroexportaciones, enfatizar lo concerniente a la capacidad de producción y las posibilidades comercialización y ventas al mercado importador.
- En capacidad del producto considerar las cualidades referentes a su calidad
- En capacidad productiva, dar prioridad a aquellos factores beneficiosos a la agroexportación.

- En comercialización y ventas enfatizar sobre la experiencia agroexportadora así como acceso y manejo del mercado internacional

La aplicación de estos criterios permitió llegar de los 34 factores considerados por Dan (2012) a 18 factores relevantes.

En la siguiente Tabla 7, se muestra como se sintetizaron y agruparon los factores para contar con una relación de los más significativos y relevantes en nuestro medio.

Tabla 7 Adaptación de Factores generales de competitividad a factores relevantes en Pampa La Carbonera

Categorías (adaptadas)	Indicadores según Dan (2012)	Factores relevantes (18)
	Atractivo para el mercado internacional; Ventaja competitiva del producto; Suministro de productos de calidad por parte de los proveedores; Existencia de procedimientos, normas y eficacia del control de calidad	Ventaja comparativa del producto Ventaja competitiva del producto Valor agregado del producto
Capacidad del producto y Capacidad productiva	Ciclo de vida del producto; La dirección de la empresa está dispuesta a tiempos de espera relativamente largos para cumplirse las metas de exportación La dirección de la empresa está dispuesta a comprometer recursos para la exportación; Capacidad de almacenamiento de la empresa; Evaluación permanente de los proveedores.	Planificación y ejecución de agro-exportaciones
	Grado de actualización tecnológica del proceso productivo; La empresa está preparada para servicios postventa; Capacidad de la empresa de adaptar (transformar) los respectivos productos; Existencia de investigación y desarrollo para el mejoramiento de los productos, los procesos productivos y los equipos;	Actualización tecnológica del personal en prácticas productivas
	Cantidad de los productos exportables; Capacidad de producción de la empresa;	Cantidad exportable del producto Costos de producción

	<p>Conocimiento de las ventajas que ofrecen los acuerdos comerciales; Conocimiento de los estímulos gubernamentales para la promoción de la exportación; Conocimiento de los organismos y los programas de apoyo a la exportación que desarrollan las entidades del país de origen; Conocimiento de la legislación de importación del país meta; Conocimiento de las barreras de entrada en el país meta;</p>	<p>Conocimiento de prácticas, acuerdos y legislación de Comercio Internacional</p>
Inteligencia comercial	<p>Conocimiento de la estrategia comercial y las condiciones de venta de la competencia en el país de destino; La selección de los mercados y clientes internos se hace en base a la investigación de mercado; La política de precio está basada en: costos, precios de la competencia o la situación del mercado; Los planes de comercialización se desarrollan por nichos de mercado, productos y clientes; Mantenimiento de contactos con fuentes de información para estudios de mercado; Registro de marca del producto;</p>	<p>Investigación de mercado internacional</p>
	<p>Calidad de los productos, de acuerdo con los estándares internacionales; Existe un catálogo válido para el mercado interno;</p>	<p>Cultura empresarial de orientación al cliente</p>
Comercialización y venta	<p>Grado de participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales;</p> <p>La dirección de la empresa está preparada para entrar en alianzas estratégicas con fines de exportación;</p>	<p>Participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales</p> <p>Alianzas estratégicas con fines de exportación</p>
Capacidad	<p>Experiencia exportadora entre el personal administrativo de nivel</p>	<p>Experiencia del personal en</p>

gerencial	superior o medio;	exportaciones
		Conocimiento de canales de exportación
		Conocimiento del mercado y cartera de clientes en países importadores
	La dirección de la empresa está dispuesta a compartir el proyecto exportador con el resto del personal de la empresa	Manejo eficiente de recursos financieros
		Compromiso del personal de la empresa con la exportación
	Los miembros de la dirección de la empresa conocen un idioma de circulación internacional.	Conocimiento en la empresa de idioma de circulación

Fuente: Presente investigación. Adaptada de Dan (2012)

En la siguiente Tabla 8, mostramos la relación de 18 factores relevantes de competitividad con los que se desarrolló el taller para la identificación de los factores clave de la competitividad agroexportadora de los agricultores en estudio.

Tabla 8 Factores relevantes de competitividad agroexportadora Asociación de Agricultores sin tierra Pampa La Carbonera

Categorías de resultados	Indicadores
A Capacidad del producto	Ventaja comparativa del producto
	Ventaja competitiva del producto
	Valor agregado del producto
B Capacidad productiva	Planificación y ejecución de agroexportaciones
	Actualización tecnológica del personal en prácticas productivas
	Cantidad exportable del producto
	Costos de producción
C Inteligencia comercial	Conocimiento de prácticas, acuerdos y legislación de Comercio Internacional
D Comercialización y venta	Investigación de mercado internacional
	Cultura empresarial de orientación al cliente
	Participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales
	Alianzas estratégicas con fines de exportación
	Conocimiento del mercado y cartera de clientes en países exportadores
	Experiencia del personal en exportaciones
	Conocimiento de canales de exportación
	Compromiso del personal de la empresa con la exportación
E Capacidad gerencial	Manejo eficiente de recursos financieros
	Conocimiento en la empresa de idioma de circulación

Fuente: Presente investigación. Adaptada de Dan (2012)

4.6 Determinación de factores clave de competitividad

Taller para la determinación de factores clave en la producción del agro en la agricultura de Pampa la carbonera, con fines de exportación:

El equipo de expertos, luego de seleccionar los 18 factores relevantes, aplicó la metodología de análisis estructural consistente en los siguientes pasos:

1. Numerar los factores relevantes del 1 al 18.
2. Construir una matriz, en este caso de 18 filas por 18 columnas, más sus correspondientes encabezamientos. En las casillas de los encabezamientos, de filas y columnas, se ubican los números ordenados del 1 al 18. Dichos números representan a su correspondiente factor relevante.
3. Cada uno de los expertos analiza y opina sobre el grado o medida en que cada factor de una fila, influye, sobre los factores correspondientes a cada columna ubicados en dicha fila, exceptuándose el análisis de influencia con el mismo factor.
4. El grado de influencia lo expresan aplicando los valores que figuran en la tabla 9, y en caso de discrepancia, se ponen de acuerdo, valor que es anotado en la correspondiente casilla, hasta completar todas las filas y todas las columnas.

Tabla 9 Valores para calificación de la influencia entre factores

GRADO DE INFLUENCIA	CALIFICACIÓN
No influye	0
Influye poco	1
Influyes regular	2
Influye mucho	3

Fuente: Elaboración propia

Dado que no es pertinente la evaluación de la incidencia de un factor consigo mismo, quedan sin llenar las casillas que evaluarían la incidencia del factor 1 sobre el factor 1, del factor 2 sobre el factor 2, etc. Con estos parámetros y metodología, la matriz estructural arrojó los resultados como mostramos en la figura 8.

FACTORES DE COMPETITIVIDAD AGROEXPORTADORA - AGRICULTORES PAMPA LA CARBONERA																		
Cálculos de Índices de Motricidad y Dependencia																		
Factores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1. Ventaja comparativa del producto		1	3	1	1	1	2	3	3	2	1	1	0	1	0	0	1	0
2. Planificación y ejecución de agroexportaciones	2		3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2
3. Costos de producción	1	1		1	2	2	2	2	2	3	1	2	1	0	1	1	1	1
4. Valor agregado del producto	1	1	1		2	2	1	1	3	3	2	3	3	2	1	1	1	1
5. Actualización tecnológica del personal en prácticas productivas	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	1
6. Investigación de mercado internacional	1	1	2	3	1		3	1	3	3	2	3	3	2	1	3	2	1
7. Cultura empresarial de orientación al cliente	2	0	2	3	2	2		1	3	3	2	2	3	2	1	1	2	1
8. Manejo eficiente de recursos financieros	1	2	3	2	2	1	0		2	2	3	2	2	1	1	1	1	0
9. Participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales	1	2	2	3	3	2	3	1		3	3	3	3	3	1	3	2	1
10. Ventaja competitiva del producto	1	1	2	3	2	1	2	1	3		3	3	2	1	1	2	1	2
11. Cantidad exportable del producto	0	2	3	2	2	2	2	2	3	3		3	3	3	1	1	1	1
12. Alianzas estratégicas con fines de exportación	1	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3		3	3	2	3	3	2
13. Crecimiento del mercado y cartera de clientes en países importadores	1	2	2	3	3	1	3	1	3	2	2	2		3	2	3	2	1
14. Crecimiento de prácticas, acuerdos y legislación de Comercio Internac	0	2	1	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2		1	2	1	1
15. Experiencia del personal en exportaciones	2	3	2	2	1	2	3	1	3	2	2	3	3	3		3	3	2
16. Crecimiento de canales de exportación	0	2	1	3	2	1	2	1	2	2	3	1	3	2	2		1	2
17. Compromiso del personal de la empresa con la exportación	0	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1
18. Crecimiento en la empresa de idioma de circulación internacional.	0	0	0	1	2	2	2	2	0	3	2	1	3	3	3	1	2	2
Instrucciones:																		
Pregunta: Cuánto influye Factor de Fila sobre Factor de Columna? Respuestas: No influye=0; Influye poco=1; Influye regular=2; Influye mucho=3																		
Mg. José Herman Rodríguez																		
Mg. Jorge Vargas Asto																		
Ing. Atilio Sarmiento Torres																		

Figura 8 Calificación de la incidencia entre factores de competitividad
Fuente: Elaboración propia con apoyo de expertos

Con la sumatoria de los valores de cada casilla en el sentido horizontal y en el sentido vertical, se obtuvo los índices de motricidad y de dependencia respectivamente por cada factor. El cálculo es como sigue:

Índice de motricidad = Sumatoria de las calificaciones en el sentido horizontal (filas)

Índice de dependencia = Sumatoria de las calificaciones en el sentido vertical (columnas)

Ver Índices de Motricidad y de Dependencia en Figura 9

Cálculos de Índices de Motricidad y Dependencia																			
Factores	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
	Σ = Índices de Motricidad																		
1. Ventaja comparativa del producto	1	3	1	1	1	2	3	3	2	1	1	0	1	0	1	0	1	0	21
2. Planificación y ejecución de agroexportaciones	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	44	
3. Costos de producción	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	2	1	0	1	1	1	24	
4. Valor agregado del producto	1	1	1	2	2	2	1	1	3	3	2	3	2	1	1	1	1	29	
5. Actualización tecnológica del personal en prácticas productivas	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	1	2	2	2	3	39	
6. Investigación de mercado internacional	1	1	2	3	1	3	1	3	3	3	2	3	3	2	1	3	2	35	
7. Cultura empresarial de orientación al cliente	2	0	2	3	2	2	2	1	3	3	2	2	3	2	1	1	2	32	
8. Manejo eficiente de recursos financieros	1	2	3	2	2	1	0	2	2	2	3	2	2	1	1	1	1	26	
9. Participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales	1	2	2	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	2	39	
10. Ventaja competitiva del producto	1	1	2	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	1	1	2	1	31	
11. Cantidad exportable del producto	0	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	34	
12. Alianzas estratégicas con fines de exportación	1	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	43	
13. Conocimiento del mercado y cartera de clientes en países importadores	1	2	2	3	3	1	3	1	3	2	2	2	3	2	3	2	1	36	
14. Conocimiento de prácticas, acuerdos y legislación de Comercio Internac	0	2	1	2	2	1	1	2	3	2	2	2	2	1	2	1	1	27	
15. Experiencia del personal en exportaciones	2	3	2	2	1	2	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	2	40	
16. Conocimiento de canales de exportación	0	2	1	3	2	1	2	1	2	2	3	1	3	2	2	1	2	30	
17. Compromiso del personal de la empresa con la exportación	0	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	34	
18. Conocimiento en la empresa de idioma de circulación internacional.	0	0	0	1	2	2	2	0	3	2	1	3	3	3	1	2	2	27	
Σ = Índices de Dependencia:	16	26	36	40	36	29	36	27	47	43	38	39	39	34	22	33	30	20	
Instrucciones:																			
Pregunta: Cuánto influye Factor de Fila sobre Factor de Columna?	Res puestas: No influye=0; Influye poco=1; Influye regular=2; Influye mucho=3																		
Mg. José Herman Rodríguez	Lic. Jorge Vargas Asto																		
	Ing. Atilio Sarmiento Torres																		

Figura 9 Valores de Motricidad – dependencia por factores
Fuente: Elaboración propia con apoyo de expertos

Con los valores correspondientes a sus índices de motricidad y de dependencia, cada factor se ubicó en un plano conformado por los ejes de coordenadas siguientes:

Eje vertical: Índices de motricidad de factores

Eje horizontal: Índices de dependencia de factores

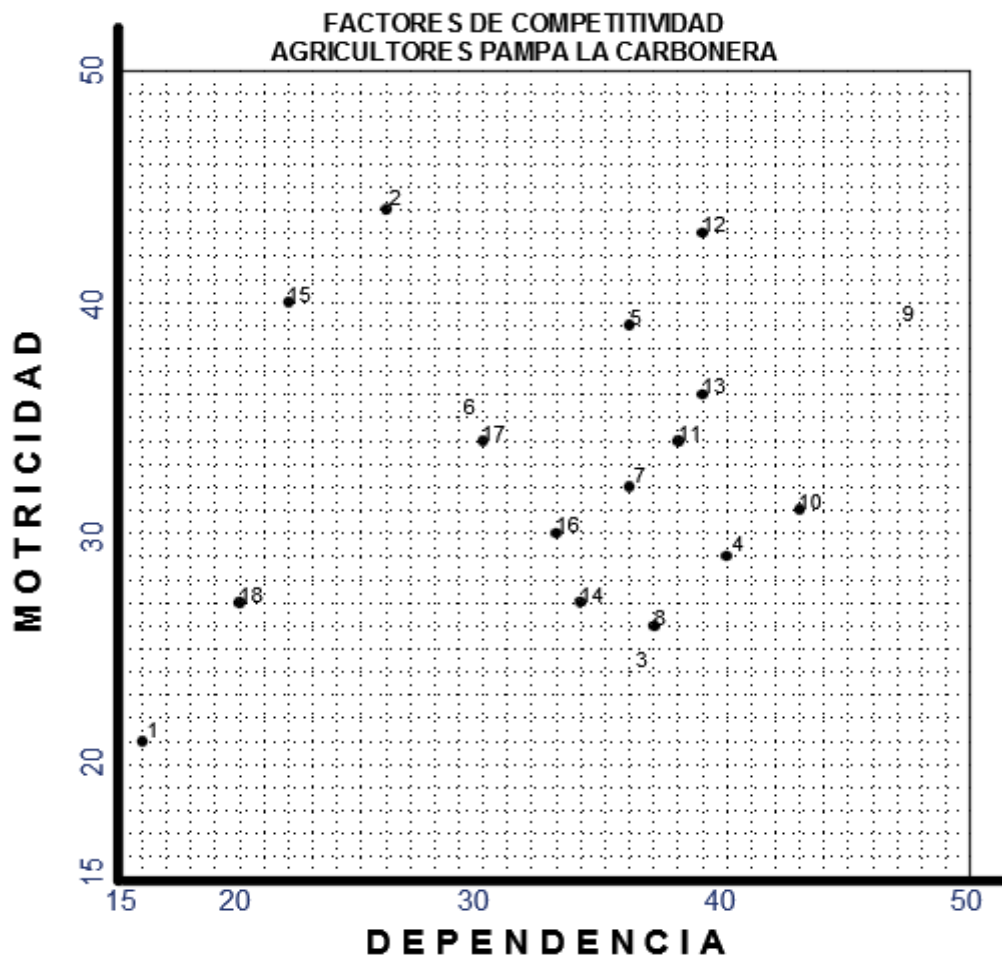


Figura 10 Ubicación de Factores en Plano de Coordenadas

Con los valores promedios entre el máximo y el mínimo de las sumatorias obtenidas en cada uno de los ejes (Motricidad y Dependencia) se

determina la posición que divide el espacio comprendido entre dichos ejes en cuadrantes como se muestran en Figura 11.

En la siguiente tabla 10: mostramos la denominación tanto de los cuadrantes como Zonas y de los factores que resultan en el espacio de dichos cuadrantes o Zonas

Tabla 10 Tipos de factores según zonas del plano motricidad - dependencia

ZONA	TIPO DE FACTORES
Primer cuadrante: Zona de poder	Factores determinantes
Segundo cuadrante: Zona de conflicto	Factores estratégicos
Tercer cuadrante: Zona autónoma	Factores desarticulados
Cuarto cuadrante: Zona de salida	Factores de resultados

En la figura 11, se muestra la ubicación en el Plano de Motricidad – Dependencia, de cada uno de los 18 factores analizados.

En base a esta ubicación se seleccionan los factores clave que vienen a ser los factores que según sus índices de motricidad y dependencia resultan como factores determinantes y factores estratégicos.

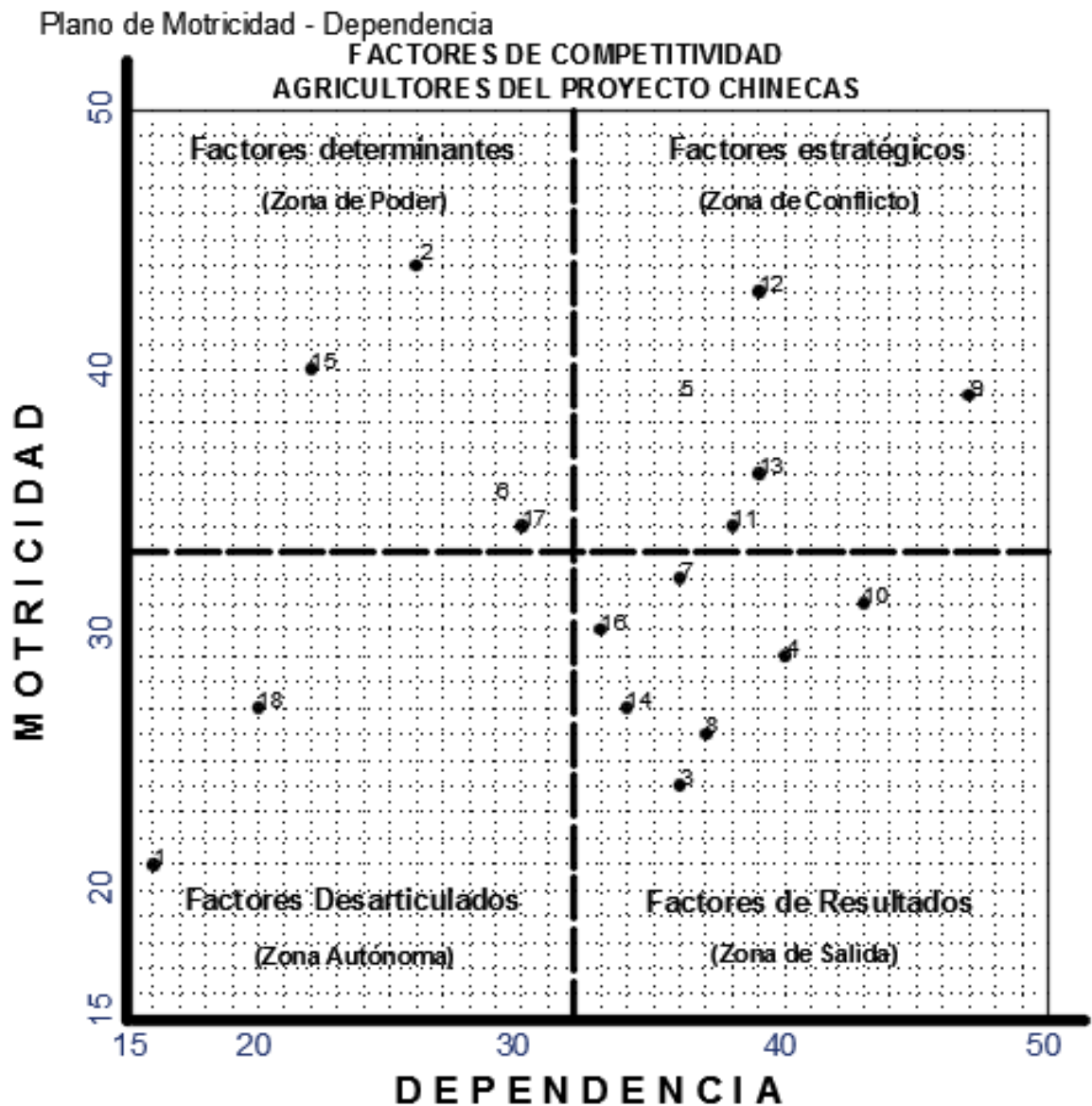


Figura 11 Zonas del Plano de Motricidad – Dependencia

Interpretando la ubicación de los factores según sus índices de motricidad dependencia en los ejes de coordenadas, podemos elaborar la siguiente lista de factores clave (nueve factores) de competitividad de los agricultores de la asociación Pampa La Carbonera.

Tabla 11. Factores Clave De Competitividad – Agricultores Pampa La Carbonera

N°(*)	Denominación
Factores determinantes: Factores alta motricidad y baja dependencia:	
2	Planificación y ejecución de agro-exportaciones
15	Experiencia del personal en exportaciones
6	Investigación del mercado intencional
17	Compromiso del personal con la exportación
Factores estratégicos: Factores de alta motricidad y alta dependencia;	
5	Actualización tecnológica del personal en prácticas productivas
9	Participación en ferias nacionales e internacionales
12	Alianzas estratégicas con fines de exportación
11	Cantidad exportable del producto
13	Conocimiento del mercado y cartera de clientes en países importadores

* = Número del factor en el listado de factores relevantes

4.7 Evaluación del cumplimiento de los factores clave:

Se diseñó un cuestionario para determinar el cumplimiento de los factores clave identificados con la aplicación del análisis estructural, como se muestra en el Anexo 9. En este cuestionario se formularon preguntas

cerradas con opciones de respuestas en escala de Likert, como: Nunca, Pocas veces, Regular, Casi siempre y Siempre, a las cuales para determinar porcentajes ponderados de cumplimiento, se les asignó valores de 0, 1, 2, 3 y 4.

Luego de conjugar el nivel de cumplimiento de los agricultores por cada uno de los 9 factores clave, se obtuvo el nivel general de competitividad agroexportadora de la Asociación de Campesinos sin Tierra Pampa la Carbonera, Tabla 12

Tabla 12 Valoración general de Competitividad de los Agricultores de la Asociación Agricultores Pampa la Carbonera.

Factor	%
Planificación de las exportaciones	9.2
Actualización en prácticas tecnológicas de producción	10.5
Cantidad exportable de productos	0.0
Conocimiento del mercado y tiene cartera de clientes en países exportadores	3.9
Participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales	21.1
Alianzas estratégicas con otras empresas con fines de exportación	10.5
Investigación de mercado internacional	1.3
Experiencia del personal en exportaciones	3.9
Desarrollado de compromiso del personal de la empresa con la exportación	35.5
Sumatoria:	95.9%
Promedio:	10.65%

A continuación mostramos nuestra interpretación sobre cada uno de los factores y la correspondiente valoración porcentual obtenida para cada uno de ellos.

Tabla 13 Interpretación del cumplimiento de factores de competitividad agroexportadora de los agricultores de la Asociación Pampa La Carbonera.

Factor	%	Interpretación
Planificación de las exportaciones	9.2	<p>Valor que revela una muy escasa planificación de participación del agricultor en las exportaciones. Sin embargo, la escasa participación que revela está referida a la información que le proporcionan los acopiadores y la obtenida por medios informales, propios de su medio como son las decisiones adoptadas por familiares o amigos dedicados también a la agricultura.</p> <p>En el acopio de información que se ha efectuado sobre sembríos, se ha podido observar que los productos cultivados varían de una campaña a otra y no se aprecia una planificación concertada de cultivos, lo que arroja la gran variedad de productos que siempre se tienen.</p>
Actualización en prácticas tecnológicas de producción	10.5	<p>La administración del proyecto CHINECAS y otras instituciones esporádicamente ofrecen seminarios de capacitación, que son ofrecidas tanto a los dirigentes como a los demás miembros de la asociación, sin embargo, ellos se refieren a aspectos técnicos de los cultivos, mas no a los aspectos administrativos que es donde se requiere un cambio sustantivo de pensamiento y estrategia productiva.</p>
Cantidad exportable de productos	0.0	<p>Su valor relativamente reducido se debe a las limitaciones del tamaño de las parcelas y a que aún no se establece entre los agricultores una adecuada cultura de asociatividad. Hay agricultores que reclaman una cultura de asociatividad empresarial, sin embargo, es muy fuerte el individualismo y la poca tendencia a unir capacidades productivas para atender compromisos de suministro de productos al mercado internacional.</p>
Conocimiento del mercado y tiene cartera de clientes en países exportadores	3.9	<p>Este factor es tan bajo como el de la planificación de importaciones lo cual es natural tratándose en realidad de pequeños agricultores con escasa posibilidades de acceder a fuentes de información sobre el mercado internacional.</p>
Participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales	21.1	<p>En este aspecto, los dirigentes, que al mismo tiempo son agricultores tienen vinculaciones con lo cual fomentan y apoyan a los miembros de la asociación para participar en este tipo de eventos; sin embargo esta participación no alcanza un nivel de mediana competitividad.</p>

Alianzas estratégicas con otras empresas con fines de exportación	10.5	Un punto en el que si desarrollan vinculaciones, aunque escasas, son las vinculaciones con otros agricultores y principalmente con acopiadores o intermediarios de exportaciones.
Investigación de mercado internacional	1.3	El conocimiento de los agricultores llega solo hasta los intermediarios, pero no alcanza a conocer a los consumidores finales del extranjero que son el mercado internacional.
Experiencia del personal en exportaciones	3.9	Los agricultores están en contacto regularmente con acopiadores y otros agentes de exportación, aunque ellos no gestionan las exportaciones directamente a los clientes en el extranjero.
Desarrollado de compromiso del personal de la empresa con la exportación	35.5	Las dirigencias y los agricultores tienen una fuerte aspiración a convertirse en exportadores, sin embargo sus condiciones tecnológicas y económicas no les permiten concretar esa aspiración.

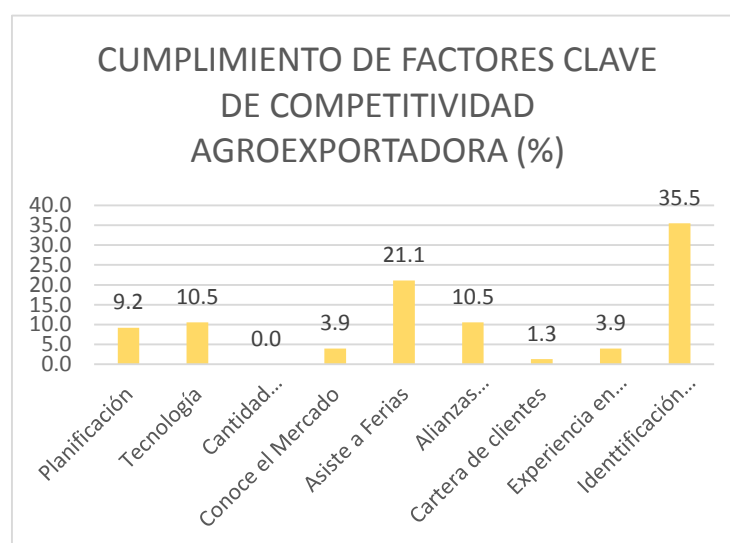


Gráfico 5. Factores de competitividad agroexportadora de los agricultores de la Asociación Pampa La Carbonera

Según el análisis estructural efectuado por el equipo de profesionales que apoyó la presente investigación, los factores inherentes a los productos,

que podemos considerar fortalezas del sistema productivo, como son: factor ventaja comparativa del producto resultó entre factores desarticulados y la ventaja competitiva del producto como factor de resultado. Por tanto son otros los factores determinantes, con alta motricidad y baja dependencia, y los factores estratégicos, fuertemente motrices y altamente dependientes en los cuales debe centrarse la atención para impulsar la competitividad agroexportadora.

Ellos son los que fueron evaluados mediante la encuesta y cuyos valores, como se nota en la tabla son mínimos.

Entre todos estos factores de bajo nivel de cumplimiento, resaltan sin embargo, el desarrollo de un nivel de compromiso con la empresa para la exportación, la cual es resultado de la idiosincrasia emanada de la dirigencia y captada por los agricultores.

Otros factores de bajo nivel de cumplimiento pero que superan al resto, son alianzas estratégicas principalmente con acopiadores para canalizar su producción hacia los mercados tanto local como del exterior y la experiencia que ellos están logrando en esas operaciones, donde no son ellos los que exportan directamente, pero en algunos casos logran que su producción sea destinada por otros operadores e intermediarios a la exportación.

Considerando que todos los factores críticos, tienen importancias equivalentes, el nivel general de competitividad agroexportadora (CA) de los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La

Carbonera lo podemos obtener como un promedio de los valores obtenidos para la competitividad agroexportadora de cada factor; por tanto:

$$CA = (9.2+10.5+0.0+3.9+21.1+10.5+1.3+3.9+35.5)/9$$
$$CA = 10.65\%$$

Con el presente cálculo hemos obtenido la evaluación de la competitividad agroexportadora de los agricultores de la Asociación, basada en las respuestas a las preguntas centrales (Preguntas de la 4 a la 12) del cuestionario, Anexo 9.

En esta encuesta se evaluó también su voluntad a la asociatividad y las disciplinas en las cuales consideraba que requerían capacitación. Aspectos que mostramos en las tablas 14 y 15, y, en los gráficos 7 y 8, respectivamente.

Tabla 14: Cantidad de Agricultores según voluntad para asociarse con el fin de exportar.

Voluntad de asociarse para exportar	N°	%
Si	18	95
No	1	5
Total	19	100,0

Fuente: Encuesta a los agricultores

**Gráfico 6:** Agricultores según voluntad de asociarse con el fin de exportar.

Según opiniones verbales recogidas de los propios agricultores, entre ellos hay mucho individualismo y desconfianza, por lo que no hay una tendencia natural a la asociación empresarial con fines de planificación concertada y realización conjunta de planes de producción, sin embargo, ante la posibilidad de exportar, las opiniones cambian, resultando que el 86.4 % considera necesario asociarse.

Tabla 15: Respuestas sobre capacidades empresariales que más requieren

CAPACIDADES EMPRESARIALES QUE MÁS REQUIEREN	N° de opiniones de encuestados	%
Agricultura Orgánica	7	37
Asociatividad	13	68
Finanzas agropecuarias	4	21
Gestión de exportaciones	12	65
Riego tecnificado	8	42
Total	44	100,0

Fuente: Encuesta a los agricultores

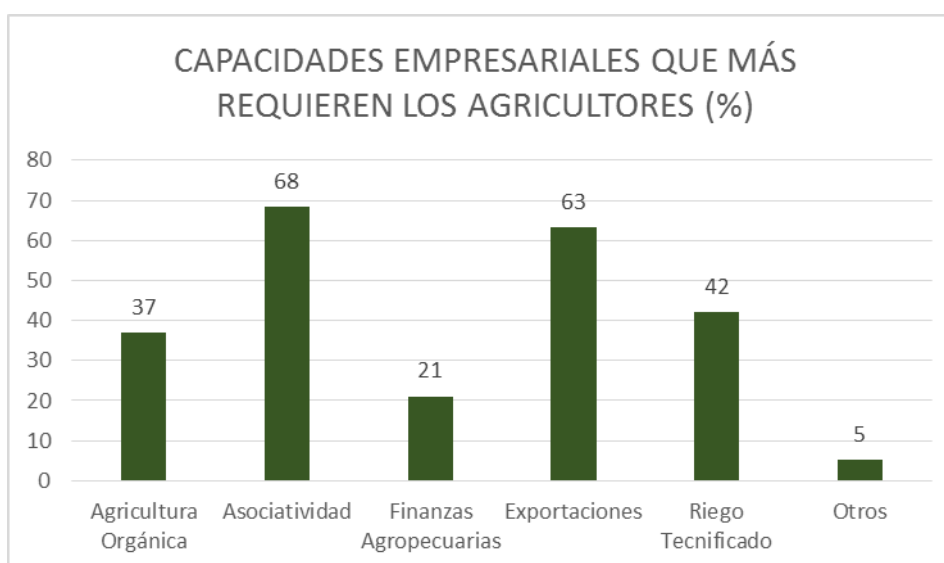


Gráfico 7: Respuestas de las capacidades empresariales que más requieren mejorar los agricultores

Dada la modalidad bajo la cual actualmente producen y logran que se canalice su producción a los mercados del exterior, entre los temas de capacitación que ellos priorizan, son los aspectos financieros de la actividad agropecuaria y las formas de asociatividad empresarial.

Según Cabrera (2011), no existe una forma única de alcanzar la competitividad de una empresa y mucho menos de establecer cómo medirla. Además, existen pocas referencias sobre niveles de competitividad.

En nuestro criterio, los niveles de competitividad podemos asumirlos como: nivel bajo de 0 a 33%; nivel medio de 34 a 66% y nivel alto de 67 a 100%. Bajo estos parámetros, el nivel de competitividad agroexportadora que corresponde a los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, es nivel bajo. En la tabla 12 de resultados, mostramos la valoración de la competitividad agroexportadora de cada uno de los factores críticos determinados y la valoración general de cumplimiento de los factores críticos, conformados por los factores determinantes y los factores estratégicos que fueron establecidos con aplicación del análisis estructural, esta valoración indica que el nivel de competitividad de los Agricultores Pampa la Carbonera es baja (10.65 %),

4.8 Formulación de una propuesta de desarrollo:

En base a nuestra observación en el campo donde se encuentran las parcelas con los cultivos, la consulta a diversos organismos que guardan o deben guardar relación con el sistema productivo de la Asociación de agricultores sin tierra Pampa La Carbonera, encuestas y las entrevistas a los agricultores y especialmente a sus dirigentes, hemos identificado el problema central o principal como la baja productividad general, cuyas raíces y efectos los analizamos con las herramientas Árbol de problemas, Árbol de objetivos y marco lógico, para formular una propuesta de acciones a llevar adelante.

Competitividad agroexportadora de los agricultores de la
Asociación Pampa La Carbonera

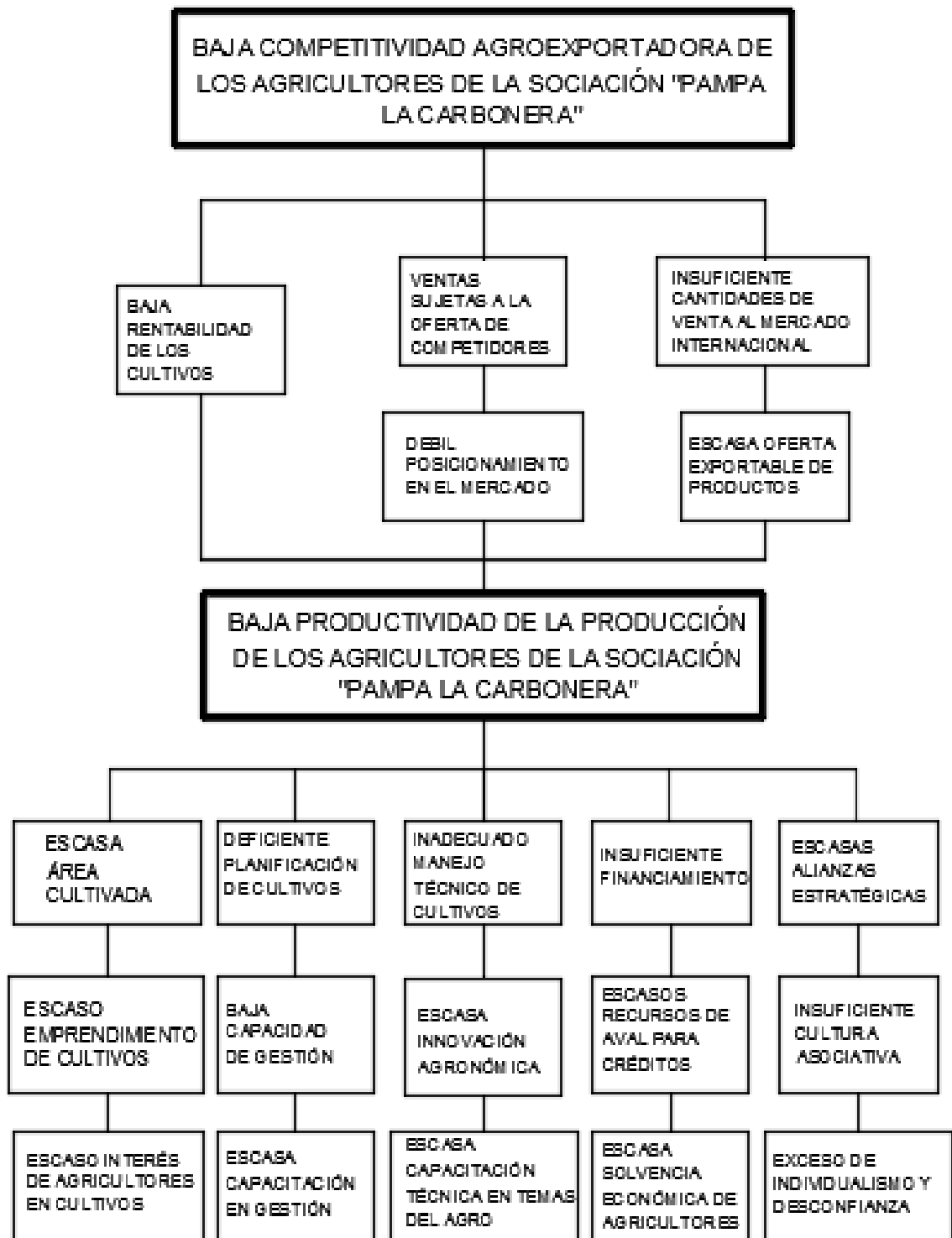


Figura 12 ARBOL DE PROBLEMAS

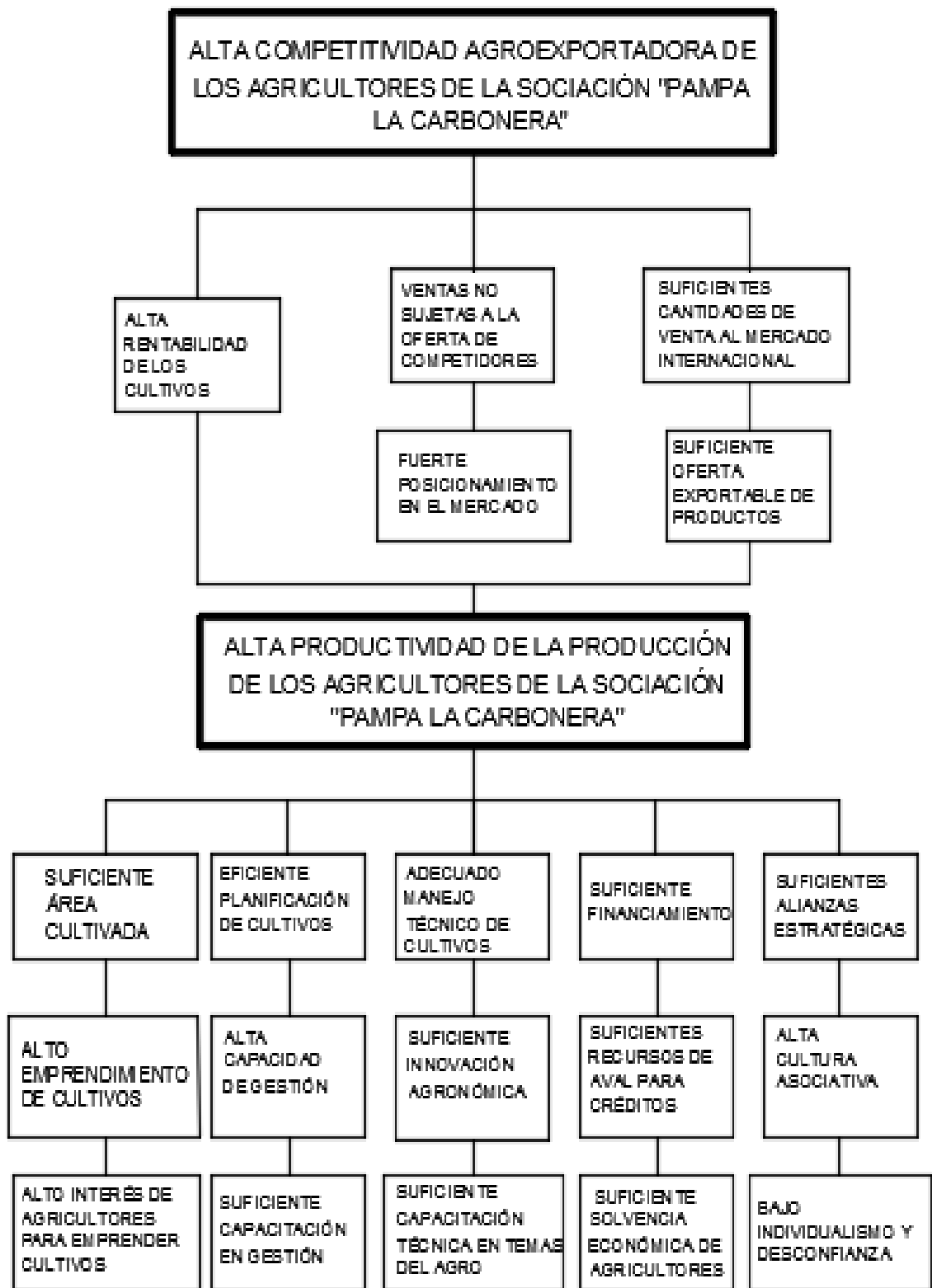


Figura 13 ARBOL DE OBJETIVOS

MARCO LÓGICO

Tabla 16 Mejora de la competitividad de los agricultores de la Asociación de Campesinos sin Tierra Pampa La Carbonera

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN			
<ul style="list-style-type: none"> • Alta rentabilidad • Ventas no sujetas a competidores • Suficientes cantidades para mercado internacional • Formalización de agricultores 	<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad se incrementa a 100% • Ventas se efectúan en periodos óptimos según producto • Oferta exportable se incrementada a 60% de producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de Dirección de agricultura sobre rentabilidad de cultivos • Informe de Dirección de agricultura sobre meses de cosechas • Informe de Dirección de agricultura sobre cantidades exportadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de agricultura monitorea producción dada la formalización de agricultores
PROPÓSITO			
<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de la productividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Productividad se eleva a mejores estándares nacionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de dirección de agricultura sobre productividad 	<ul style="list-style-type: none"> • Dada la formalización de agricultores Dirección de agricultura monitorea producción
COMPONENTES			
<ul style="list-style-type: none"> • Suficiente área cultivada • Alta capacidad de gestión • Adecuado manejo técnico de cultivos • Suficiente financiamiento • Suficientes alianzas estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Áreas cultivadas elevadas a 95% de área totas • Agricultores están capacitados en gestión: 50% en año 1; 100% en año 2. • Agricultores están capacitados en técnicas: 50% en año 1; 100% en año 2. • 100% de parcelas están adjudicadas a agricultores en 1 año • 100% de agricultores pertenecen a alianzas estratégicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de Dirección de asociación sobre: <ul style="list-style-type: none"> - Áreas cultivadas - Capacitación en gestión - Capacitación en Técnicas - Participación en Alianzas estratégicas • Informe de Proyecto CHINECAS sobre parcelas adjudicadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyecto CHINECAS culmina proceso de adjudicación de terrenos a agricultores posesionarios

ACTIVIDADES			
• Aumentar áreas cultivadas	• Medición efectuada por	Informe sobre	Asociación asume
• Capacitar en gestión	• Programa de capacitación en gestión	gestión interna de la dirigencia	un rol promotor del desarrollo y monitoreo productivo de la asociación
• Capacitación técnica	• Programa de capacitación técnica		
• Adjudicación de terreno de parcelas	• Parcelas adjudicadas		
• Mejorar asociatividad	• Agricultores conforman asociaciones		

Planteamiento del plan de desarrollo; planificación de las actividades

Los supuestos considerados en el marco lógico, tienen un carácter fundamental; su cumplimiento permitirá lograr los fines del plan:

Las condiciones fundamentales y la realización de actividades permitirán que se cumplan el fin y propósitos del plan, como son:

- Contar con una oferta exportable incrementada a 60% de la producción,
- Posicionarse en el mercado de manera que las ventas se efectúen según los periodos óptimos de cosecha de los productos cultivados por la asociación,
- Elevar la productividad a nivel de los mejores estándares nacionales y finalmente,
- Lograr que la rentabilidad en todas las parcelas de la asociación se incremente a un 100% de las expectativas.

Tabla 17 Planificación de las actividades del plan propuesto

CONDICIONES FUNDAMENTALES	ACTIVIDADES	INDICADOR
	<p>Aumentar áreas cultivadas: Áreas cultivadas elevadas a 95% de área total a fin de contar con suficiente área cultivada</p>	Medición efectuada por dirigencia
Asociación asume un rol promotor del desarrollo y monitoreo productivo de la asociación	<p>Capacitar en gestión: Agricultores están capacitados en gestión: 50% en año 1; 100% en año 2, con lo cual se logrará alta capacidad de gestión</p>	Programa de capacitación en gestión
Proyecto CHINECAS culmina proceso de adjudicación de terrenos a agricultores poseionarios	<p>Capacitación técnica: Agricultores están capacitados en técnicas: 50% en año 1; 100% en año 2. Con ello se logrará un adecuado manejo técnico de cultivos</p>	Programa de capacitación técnica
Dada la formalización de agricultores Dirección de agricultura monitorea producción	<p>Adjudicación de terreno de parcelas: 100% de parcelas están adjudicadas a agricultores en 1 año, Los agricultores contarán con suficiente financiamiento</p>	Parcelas adjudicadas
	<p>Mejorar asociatividad: 100% de agricultores pertenecen a alianzas estratégicas, existiendo a nivel de la asociación suficientes alianzas estratégicas.</p>	Agricultores conforman asociaciones

CAPÍTULO V

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

5.1 Análisis y discusión de resultados.

1. En el Diagnóstico situacional, como situaciones positivas se han identificado, la ubicación de los terrenos, y la organización para el logro de objetivos gremiales. Como situaciones negativas se han identificado: los aspectos legales que resultan contradictorios o confusos; la demarcación de parcelas y servicios públicos para agricultura; las viviendas y vías de acceso y finalmente la falta de una organización basada en asociación con fines productivos, lo que arroja heterogeneidad en iniciativa productiva y selección dispersa de productos a cultivarse. De manera específica se ha verificado que entre los agricultores poseionarios de las parcelas de la Asociación de Campesinos sin Tierra, hay agricultores exitosos sin embargo son muy pocos; una parte significativa de ellos se encuentra cultivando sus parcelas parcialmente y otros mantienen su terreno sin cultivo. Solo uno de los agricultores figura ante Aduana como exportador y lo hace en condiciones exitosas. La comercialización de sus productos la hacen a través de acopiadores, quienes deciden sobre el destino final de los productos, al mercado local, nacional o exterior.

En los resultados obtenidos referentes a la cantidad exportable de producto, nuestros agricultores están en franca desventaja ya que de acuerdo a la Ley 27887, a cada miembro de la asociación le corresponde solamente 5 Ha y en dicha extensión de terreno las cantidades de producto no alcanzan el volumen que normalmente comercia el mercado internacional de productos del agro.

Como factores claves, determinantes y estratégicos, para la competitividad agroexportadora de los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera” el análisis estructural arrojó nueve factores; cuatro factores determinantes (alta motricidad y baja dependencia) y cinco factores estratégicos (alta motricidad y alta dependencia), como figuran en la tabla 11. Consideramos que los cinco factores estratégicos, por su mayor dependencia, además de su alta motricidad, resultan prioritarios ya que inciden en aspectos vitales de las exportaciones como son: tecnología, cantidad exportable de producto y alianzas estratégicas, y finalmente, conocimiento del mercado y cartera de clientes.

La valoración porcentual del nivel de cumplimiento de los factores clave, como se observa en la tabla 12, en forma desagregada y en promedio, es baja, llegando en promedio a un 10.65%. Uno de los factores que normalmente es valorado ya que influye positivamente en condiciones para la producción, es la ventaja comparativa la cual es normalmente resultado de condiciones naturales del medio en que se realiza la producción, y tiene escasa motricidad y también escasa

dependencia. Por este motivo, en el caso investigado la ventaja comparativa resulta en el cuadrante de desarticulados.

El problema central determinado como resultado de la investigación, es baja productividad y al analizar sus causas, efectos y lineamientos para el desarrollo productivo de las parcelas de la asociación de agricultores en estudio, han resultado como acciones las tendientes a: contar con suficiente área cultivada, lograr alta capacidad de gestión, lograr un adecuado manejo técnico de cultivos y finalmente contar con suficiente financiamiento y suficientes alianzas estratégicas, factores que requieren la participación tanto de los mismos agricultores como de sus dirigencias y de organismos externos, principalmente la gerencia del Proyecto especial CHINECAS.

5.2 Contraste de resultados con antecedentes.

Bada C y Rivas T (2003) citados por Santacruz (2010), Definen la competitividad como *“la capacidad y la actitud que tiene un país o una empresa para competir por la conquista o permanencia de un grupo de clientes, que elige dentro de diversas opciones en un mercado de libre comercio”* se refiere a la opción de elegir a los clientes y es claro que se refiere a empresarios formalmente constituidos, con posibilidades de atender a esos clientes en la cantidad, calidad y oportunidad requeridas. En el caso de la población de la presente investigación, se trata de empresas de mínima dimensión (Parcelas de 5 ha) para atender en forma

individual un mercado de exportación; estas empresas aún no se encuentran en asociación empresarial para producción conjunta, y es más, existen entre ellas ciertos prejuicios, como individualismo y desconfianza, reforzadas por experiencias negativas del pasado en préstamos de responsabilidad solidaria, lo cual atenta contra la asociatividad.

Respecto a la metodología aplicada por Bada C y Rivas T (2003), ellos expresan: *“se eligieron doce organizaciones, para ello se utilizó muestreo no aleatorio dirigido ...”*, metodología que también nos hemos visto obligados a aplicar, dado que muchos de los titulares de las solicitudes no viven en nuestra ciudad sino en el ambiente rural o en otras provincias o departamentos, además, aunque ya tienen sus parcelas definidas, en muchos casos, con sembríos o sin ellos, carecen de cercos e ingreso formal a la propiedad o de personal encargado que pudiera atender nuestras encuestas. Por este motivo hemos tenido que acudir también a locales comerciales adonde acuden los agricultores a la compra de sus insumos, a los locales en los cuales las dirigencias hacen sus reuniones y encuestado a quienes hemos contactado cerca de dichos locales.

Santacruz (2010), también sirve de contraste ya que enfoca la competitividad de una zona de 253,955 ha, dedicada a un solo producto (café) mientras que en la zona de nuestro estudio, tenemos solamente 1 000 ha, sin embargo en dichos terrenos se cultivan una gran variedad de productos como: mango, palta, granada, higos, maracuyá, holantao, sandía, alfalfa, tara, etc. Lo cual constituye

un sistema productivo que no toma en cuenta las economías de escala que facilitarían: mejorar la tecnificación de su producción, ser más atractivo ante el mercado financiero y contar con la dimensión conveniente para acceder al mercado internacional, todo lo cual contribuiría a su rentabilidad.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

1. Según el diagnóstico situacional, las condiciones en que se desenvuelven las actividades de los miembros de la Asociación de Agricultores sin tierra Pampa la Carbonera, son insuficientes, aspecto que redundará en la competitividad productiva en general y en la situación económica y bienestar de la mayoría de ellos.
2. Los factores clave de competitividad agroexportadora que deben cumplir los empresarios agricultores del Proyecto Especial CHINECAS son: Planificación y ejecución de agroexportaciones, Actualización tecnológica del personal en prácticas productivas, Cantidad exportable del producto, Investigación de mercado internacional, Participación en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales, Alianzas estratégicas con fines de exportación, Conocimiento del mercado y cartera de clientes en países exportadores, Experiencia del personal en exportaciones y Compromiso del personal de la empresa con la exportación.
3. Los niveles de competitividad encontrados por cada uno de los factores clave de agroexportación de los agricultores del proyecto CHINECAS, son los que se muestran en la tabla 12, entre los cuales los de menor nivel son los referentes a la planificación de las exportaciones, conocimiento del mercado, contar con cartera de

clientes y también la investigación del mercado internacional. En realidad todos los factores analizados arrojan nivel bajo de valoración, superando dicho bajo nivel solamente el factor referente al desarrollo de compromiso del personal con la exportación. En general, el nivel de competitividad agroexportadora de los agricultores de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, al año 2016, es bajo, con valoración porcentual de 10.65%.

4. Como problema central de la Asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera, se determinó: Baja Productividad de los Agricultores de La Asociación "Pampa La Carbonera", cuyas causas directas son: escasa área cultivada, deficiente planificación de cultivos, inadecuado manejo técnico de cultivos, insuficiente financiamiento, escasas alianzas estratégicas, Para revertir este negativo efecto, se determinó que era necesario aumentar áreas cultivadas: a 95% de área total, capacitar en gestión: 50% en año 1 y 100% en año 2, capacitación técnica: 50% en año 1; 100% en año 2, adjudicación los terreno de parcelas: 100% en 1 año y mejorar la asociatividad al 100% de agricultores con lo cual se lograría como fin supremo: Alta Competitividad Agroexportadora de los Agricultores de la Asociación "Pampa La Carbonera"

6.2. RECOMENDACIONES.

Con base en las condiciones fundamentales que deben cumplirse para la realización del plan de acción, recomendamos:

- Las dirigencias de la Asociación asumen un rol promotor del desarrollo y monitoreo productivo de la asociación, buscando el logro de objetivos económico-productivos y sociales de la Asociación y no solo objetivos gremiales para la gestión de la adjudicación de los terrenos.
- El Proyecto Especial CHINECAS debe culminar el proceso de adjudicación de terrenos a agricultores posesionarios.
- Las dirigencias de las asociaciones deben promover la formalización de sus agricultores miembros.
- Dada la formalización de los agricultores de la asociación, la Dirección de agricultura debe monitorear la producción de este importante sector y los demás organismos deben cumplir con incorporar a dichos agricultores, a su ámbito de promoción y apoyo en aspectos sustanciales, como: capacitación en técnicas agrícolas y en gestión empresarial, vinculación con el mercado externo y desarrollo de infraestructura, todo ello junto con su rol de fiscalización y control.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS:

AJE Madrid (s.f) “Análisis de los factores que contribuyen al éxito de proyectos empresariales” Asociación de jóvenes empresarios, Madrid

Cabana R, Ivan Cortes-Castillo, Diego Plaza-Pasten, Mauricio Castillo-Vergara, Alejandro Alvarez-Marin (2013) Análisis de Las Capacidades Emprendedoras Potenciales y Efectivas en Alumnos de Centros de Educación Superior, Journal of Technology Management & Innovation. Universidad Alberto Hurtado, Facultad de Economía y Negocios. Received November 15, 2012 / Accepted Jan 07, 2013

Cabrera A, Paula Andrea López López Claudia Ramírez Méndez (2011), “La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio” Ediciones Fundación Universidad Central, Carrera, Bogotá, D. C., Colombia, Universidad Central, Facultad de ciencias administrativas, económicas y contables, Departamento de Administración de Empresas, Documentos de Investigación, N° 4, editorial@ucentral.edu.co

Callata A. (2016) Estudio de pre factibilidad para la implementación del proceso de comercialización y exportación de mango orgánico a los Estados Unidos. Universidad Nacional Agraria, Lima Perú

Córdova V (2008) Participación de las asociaciones campesinas en el acopio y comercialización de cacao en Tabasco – México. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. Villahermosa México. Universidad y Ciencia, agosto, año/vol. 24 número 002, Pp 147 – 158.

Dan, S (2012) Elaboración de una metodología para medir la capacidad exportadora de las PYME's en Venezuela. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado Barquisimeto, Venezuela, Compendium, vol. 15, núm. 28, enero-junio, 2012, pp. 23-42

Lozano F (2010), La asociatividad como modelo de gestión para promover las exportaciones en las pequeñas y medianas empresas en Colombia. Revista de relaciones internacionales, estrategia y seguridad, Colombia Vol 5, N° 2, Julio-Diciembre, Pp 161-191

Michael Porter, (1990) "La ventaja competitiva de las naciones",

M. Porter (2006) Estrategia y Ventaja Competitiva. EDICIONES DEUSTO Colombia

Mora-R, H (2014) Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá, Universidad ICESI. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Estudios Gerenciales 31 (2015) 79–87

Morales (2014) ESTRATEGIAS PARA LA FORMACIÓN DE "CLUSTERS" AGRÍCOLAS EN ZONAS RURALES, Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C.. Torreón, México. Revista Mexicana de Agronegocios, vol. XVIII, núm. 35, julio-diciembre, 2014, pp. 1004-1011.

MTPE (2016) Estadísticas laborales

<http://www.mintra.gob.pe/mostrarContenido.php?id=93&tip=>

Pérez-H (2011) investigación “Influencia de organizaciones en el desarrollo rural: Caso de Salinas, San Luis Potosí” Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias Estado de México, México. Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas, vol. 2, núm. 4, julio-agosto, 2011, pp. 515-527

Sánchez-Morales et al (2008) “Proceso autogestivo para la conservación de suelos y agua en sistemas campesinos sustentables, los casos de Vicente Guerrero y La Reforma, Tlaxcala”, Universidad Autónoma Indígena de México, El Fuerte, México. Ra Ximhai, vol. 4, mayo-agosto, 2008, pp. 165-181

Santacruz (2010) “Competitividad de las organizaciones de productores de café orgánico del Soconusco, Chiapas; un análisis a través de las actitudes de sus dirigentes” Revista OIDLES - Vol 4, N° 9 (diciembre 2010)

Santiago (2015), ASOCIATIVIDAD PARA LA COMPETITIVIDAD EN LA AGROINDUSTRIA DE OAXACA, MÉXICO. Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C. Torreón, México. Revista Mexicana de Agro-negocios, vol. XIX, núm. 36, enero-junio, 2015, pp. 1167-1177

Soto O (2014), Tesis “Propuesta de un modelo asociativo a productores de palta en el Distrito de Motupe - Departamento de Lambayeque”. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo – Perú

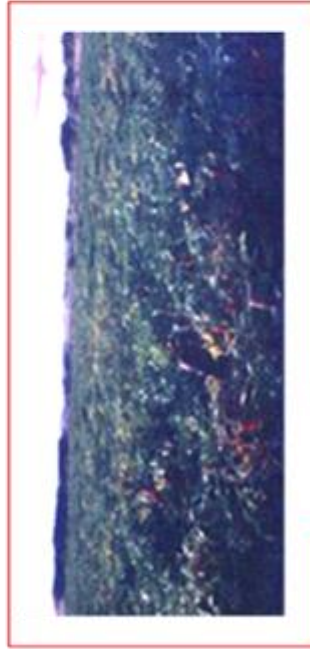
Universidad Nacional de Santa (s.f.) Proyecto CHINECAS, <http://biblioteca.uns.edu.pe/saladocentes/archivoz/publicacionez/chinecas.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

Imágenes de zonas invadidas, en sus años iniciales

**Sector incorporación de tierras. Desarrollo mínimo.
Contrasta el desarrollo de agroexportación por gestión de una única asociación en la zona**



**Cultivo de aji paprika
para exportaci3n**



ANEXO 2

Carta respuesta de P. E. CHINECAS

 "AÑO DE LA DIVERSIFICACION PRODUCTIVA Y DEL FORTALECIMIENTO DE LA EDUCACION" 

Tangay Medio, 22 de mayo del 2015

CARTA N° 0159 - 2015-GRA-P.E.CHINECAS/G.G.

Señor
JOSE ESQUECHE MORENO
Ingeniero Industrial
Presente

ASUNTO : **RESPUESTA A INFORMACION SOLICITADA**

REF. : Solicitud de fecha 04-05-2015, H.T.D. N° 943-2015

Tengo a bien dirigirme a usted, en atención al documento de la referencia, mediante el cual solicita información para culminar la maestría "Gerencia de Industria Agropecuaria y Pesquera" y manifiesta que la Universidad Nacional del Santa le ha aprobado la tesis "Evaluación de la Competitividad Agroexportadora de los Agricultores del Proyecto CHINECAS".

Sobre el particular, se le hace de conocimiento que los ítems solicitados 1 y 3 no se dispone de dicha información, relacionado al ítem 2 se adjunta el cuadro de resumen de **solicitantes** acogidos a la Ley N° 28042 – 28841, detallando ubicación del Sub-Sector y hectáreas estimado.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente



M.C. DAVID HOMERO ALCANTARA MAGUIÑA
Gerente General (e) del P. E. CHINECAS

DHAM/LDCL/gee.
C.c. GDAyPI
Archivo

Campamento Tangay – Km 8 Carretera Bellamar - Tangay
Nuevo Chimbote

Teléfonos : (043) 312950
(043) 312960

Carta de respuesta P. E. CXHINECAS - Anexo

N°	N° TRAMITE	NOMBRE DE LA ASOCIACION	NOMBRE DEL PRESIDENTE	N° FILES	UBICACIÓN SUB SECTOR	TOTAL HAS. ESTIMADO
1	00005	ASOCIACION DE AGRICULTORES EL PARAISO	TORRES MATARA ALEJANDRO	25	San Antonio	125
2	00007	ASOC. DE PEQUEÑOS AGRICULTORES DE PAMPA LA JULIA	GARAY DE HURTADO ORLITAS	14	Tabón Alto	70
3	00025	ASOCIACION CIVIL HONESTIDAD Y TRANSPARENCIA	APOLINI MERIZ MOISES	30	Musapampa	150
4	00027	ASOCIACION CRISTO VIVE	CHAVARRY RIOS ALCIADES	21	Cascajal 4 (Casa Blanca)	105
5	00031	POSESIONARIOS SIN TIERRA "CERRO SAN CRISTOBAL"	CONTRERAS VICENTE SIMON	30	Tangay	150
6	00032	ASOC. PRODUCTORES AGROPECUARIOS "OLLANTA"	LEON VITO DANIEL	62	Carbonera SC	310
7	00033	ASOC. CAMPESINOS SIN TIERRA PAMPA LA CARBONERA	CASTRO SANDOVAL HENRY OMAR	207	Carbonera	1035
8	00035	ASOC. AGRICULTORES ECOLOGICOS CAMPO VERDE	ESCALANTE PEREZ BENITO	31	Carbonera	155
9	00036	COMITE DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS GRAN CHAVIN	MORENO ACOSTA SEGUNDO	21	Musapampa	105
10	00037	ASOC. AGRICULTORES VALLE NEPEÑA	PONCE GAMARRA ODON	26	Carbonera	130
11	00038	ASOC. CAMPESINOS SIN TIERRAS NEPEÑA	SILVA PEDRAZA MANUEL (Vice Presidente)	67	Nepeña	335
12	00046	ASOC. CAMP. PROD. Y CAD. PRODUCTIVAS PAMPA PRIETO	AGUILAR HUAMAN BENINNO	52	Carbonera	260
13	00047	ASOC. AGRIC. SECTOR CARBONERA PEAJE	SANTAGADEA GONZALES ALBERTO GODOFREDO	29	Carbonera	145
14	00048	ASOC. CAMP. POSES. AGRICULTORES UNIDOS	GARCIA RAMIREZ JUAN	29	Carbonera	145
15	00049	ASOCIACION DE AGRICULTORES "NUEVO PERU"	MENDIETA GAMES JOSE EDUARDO	92	Pampa El Arenal	460
16	00050	ASOC. CAMP. POSESIONARIOS LOS AMAUTAS	LA ROSA PASTOR AUGUSTO	86	Carbonera	430
17	00052	ASOC. AGRIC. POSESIONARIOS NUEVO CASCAJAL	CHAVARRIA WILLAFAMA BACILIO	34	Carbonera	170
18	00053	ASOC. CAMP. POSES. DE LA PROD. AGRARIA EL PLATANAL	DE PAZ HUAMANCONDO FLORA	21	San Antonio	105
19	00054	ASOC. CAMP. NUEVO HORIZONTE	MORENO MEDINA MIGUEL	25	Musapampa SC	125
20	00056	ASOC. CAMP. SIN TIERRA EL NAZARENO	CORAL MACEDO OCTAVIO	17	Carbonera	85
21	00057	ASOC. CAMP. POSESIONARIOS CESAR VALLEJO	LOLI TAHUA ANTONIO	41	Carbonera	205
22	00058	ASOC. AGRICULTORES NUEVA ESPERANZA	DIAZ NUÑEZ ROMULO	26	Tabón Alto	130
23	00095	ASOCIACION DE AGRICULTORES PAMPA BETA COLORADA	CRUZ VEGA ALEJANDRO	53	Nepeña	265
24	00096	ASOC. CAMP. POSESIONARIOS PAMPA PRIETO	HUANCA MENDOZA JUAN FRANCISCO	68	Carbonera	410
25	00098	ASOC. CAMP. POSESIONARIOS PAMPA HERMOSA	GALINDO PEREZ ORESTES SERGIO	82	Carbonera	340
26	00100	POSESIONARIOS LA TIERRA DEL FUTURO	VILLANUEVA ZAVALETA BALTAZAR (Vice Presidente)	30	Nepeña	150
27	00101	ASOC. CAMPESINOS ENZO LINO	CALLAN FLORES JUAN BAUTISA	17	Carbonera	85
28	00129	ASOC. CAMP. SIN TIERRA SOLEVIN	CUMFEN MARTINEZ LUIS ALBERTO	31	Pampa del Toro	155
29	00130	ASOC. PEQ. AGRICULTORES NUEVO JERUSALEN	GUERRERO RODRIGUEZ DAVID ELIX	21	Pampa El Arenal	105
30	00131	ASOC. DE PEQ. AGRIC. DE PAMPA LA JULIA-CHINECAS	RODRIGUEZ CORDOVA MIGUEL	21	Tabón Alto	105
31	00132	ASOC. AGRICULTORES MEDANO NEGRO	SIFUENTES DE PINEDO MARIA	53	Carbonera	265
32	00135	COMITÉ DE AGROEXP. TIERRA SAGRADA-QUEB SAN ANTONIO	VALLADARES CHILCA EDY LUIS	15	San Antonio	75
33	00137	ASOC. CAMP. SIN TIERRA TERESA DE CALCUTA	PEREZ GARCIA CEBERO	29	Carbonera	145
34	00138	ASOC. AGROEXPORTADORA BELLAVISTA	CALDAS MENDOZA PEDRO ARNINGOL	52	San Antonio	260
35	00139	ASOC. CAMP. SIN TIERRAS SANTOS RIOS	GRIMAREY LEYVA BENITO TEOFILIO	365	Tangay y Otros	1825
TOTAL EXPEDIENTES ASOCIADOS				1825		9145
TOTAL EXPEDIENTES PRESENTADOS EN FORMA INDIVIDUAL				178		890
TOTAL GENERAL				2003		10.005

El P. E. CHINECAS, nos informa sobre 35 Asociaciones solicitantes, una de las cuales es la asociación de Campesinos sin tierra Pampa La Carbonera

ANEXO 3

Respuesta de Aduana Chimbote (SUNAT)

CARTA N° 003 -2017-SUNAT-3S0400

Chimbote, 31 de Marzo del 2017

Sr.
JOSÉ SANTOS ESQUECHE MORENO
Presente.-

Asunto: Solicita información respecto a las empresas que efectúan exportaciones en la jurisdicción de la Aduana de Chimbote.

Ref.: Exp. N° 091-URD105-2017-000363-4 (29.MARZ.2017)

De mi mayor consideración.

Tengo el agrado de dirigirme a usted a fin de dar respuesta al Expediente de la referencia a través del cual solicita información sobre la relación de empresas que vienen efectuando exportaciones de productos agrícolas en la Intendencia de Aduana de Chimbote.

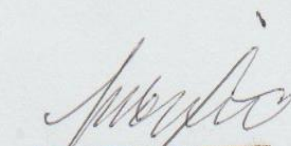
Al respecto, cumplimos con remitir la relación de las empresas exportadoras que durante los últimos 5 (cinco) años han numerado o registrado sus Declaraciones de Exportación a través de esta Intendencia, pero cuyas mercancías se embarcaron por el Puerto del Callao o de Paita- Piura.

Asimismo, cabe señalar que pueden acceder a dicha información a través del link:

http://www.aduanet.gob.pe/cl-ad-itconsultadwh/ielTS01Alias?accion=consultar&CG_consulta=3

Aprovecho la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente.


FEDERICO A. HERJOZA BELTRÁN
Jefe (a)
División de Técnica Aduanera, Recaudación y Control
Especialista 3 Reg. 4414
Intendencia de Aduana de Chimbote

ANEXO I

N°	RUC	EMPRESA EXPORTADORA
1	20536580752	SANG BARRENTS'S COMPANY S.A.C.
2	20131867744	CARTAVIO SOCIEDAD ANONIMA ABIERTA
3	20445534570	FUNDO LOS PALTOS SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
4	20600483596	ASICA FARMS S.A.C.
5	20511866210	CORPORACION AZUCARERA DEL PERU SOCIEDAD ANONIMA
6	20565881591	AGRICOLA CUYUMA S.A.
7	20556442259	LUNA VERDE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
8	20482485511	FAIRTRASA PERU S.A.
9	20529823321	M & C FRUITS COMPANY S.A.C.
10	20541796852	FUNDO LA KIARITA S.A.C.
11	20536421956	ATLANTIC FRUITS PERU BRANCH S.A.C.
12	20601576245	EXOTIC S PRODUCERS & PACKERS S.A.C.
13	20552999194	BIOFRUIT EXPORT S.A.
14	20536259911	J & L AGROEXPORTACIONES S.A.C.
15	20445392091	EMPRESA AGROPECUARIA VILLA BUENA VISTA S.A.
16	20546706487	CKA FRUIT EXPORT S.A.C.
17	20537056348	TECHNOLOGY FLEX S.A.C.
18	20566558590	PACHAMAMA FARMS S.A.C.
19	20554734473	NATPER S.A.C.
20	20600137426	PERUVIAN AGRITRADE S.A.C.
21	20546245226	GLOBAL FRESH S.A.C.
22	20601115850	MAISARA FRUITS PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
23	20600625234	MAPU COMEX E.I.R.L.
24	20283058698	FUNDO MI LESLIE S.A.
25	20481121966	HASS PERU S.A.
26	20525581153	CORPORACION TORTOLANI S.A.C
27	20394897249	FRUTOS TROPICALES DEL NORTE SA
28	20600185081	PROFRUTOS PERU E.I.R.L.
29	20525973311	TROPICAL FRUIT TRADING PERU SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
30	20445253643	ALIMENTOS NATURALES EIRL



ANEXO 4

PUBLICIDAD : 6555583 Recibo N° 2016-307-21579 CERTI. LITERAL - PJ Partida N° 11000930



OFICINA REGISTRAL CHAVIN CHIMBOTE	N° Partida: 11000930
INSCRIPCIÓN DE ASOCIACIONES ASOCIACION DE CAMPESINOS SIN TIERRA PAMPA LA CARBONERA DEL VALLE DEL SANTA	

REGISTRO DE PERSONAS JURIDICAS

RUBRO : CONSTITUCION

A 00001

Constituida por Esc. Púb. de fecha 29/Ago/2001 y Modificatoria del 12/Set/2001, ambas otorgadas ante Not. de Nuevo Chimbote Dr. Gustavo Magán Marcovich.

OTORGANTES: HENRY OMAR CASTRO SANDOVAL, identificado con L.E. N° 32903350 y JORGE LUIS JUAREZ LOPEZ, identificado con D.N.I. N° 32913180. Presidente y Secretario de Actas del Consejo Directivo, respectivamente.

FINES: Reinvidicar los derechos del campesinado, incorporando tierras eriazas a la producción agropecuaria; promover el uso eficiente de las tierras y de las aguas teniendo en cuenta la alta tecnología para su aplicación; promover el legítimo derecho de los asociados de acceder a la propiedad de tierras eriazas para dedicarlas a la agricultura; promover el desarrollo de la agroindustria entre los asociados, para acceder al mercado nacional e internacional; orientar la producción agropecuaria para atender las necesidades básicas de una buena alimentación de la población fundamentalmente de la provincia del Santa; impulsar la educación y capacitación técnica de sus asociados; coordinar con todos los gremios locales, regionales, nacionales, con la Junta de Usuarios y otras organizaciones campesinas, para ejecutar acciones de trabajo.

PATRIMONIO: Los muebles e inmuebles que adquiera la asociación; las cuotas ordinarias y extraordinarias de los asociados; las donaciones que reciban; los intereses que generen las cuentas bancarias con el dinero de las cuotas ordinarias y extraordinarias, de las donaciones y otras sumas que se obtengan de actividades pro-fondos.

DOMICILIO: Jr. José Olaya N° 665, interior 3, distrito de CHIMBOTE, provincia del SANTA.

DURACION: Indefinida, a partir de su inscripción en este Registro.

ORGANOS DE GOBIERNO:

- a) La Asamblea General de Asociados y
- b) El Consejo Directivo.

LA ASAMBLEA GENERAL: Es el órgano supremo de la Asociación, sus acuerdos obligan a todos los asociados presentes y ausentes siempre que se hayan tomado de acuerdo a la Ley y el Estatuto. El Régimen de la Asamblea General, facultades, oportunidad de la convocatoria, solemnidades y condiciones para sus reuniones, quórum y validez de sus acuerdos se sujetan a lo dispuesto en los Arts. 7° al 15° del Estatuto.

EL CONSEJO DIRECTIVO: Es el responsable de encaminar la gestión administrativa, financiera y económica de la asociación. Está compuesto por **ocho (08) miembros**, designados por un **periodo de dos (02) años**, pudiendo ser reelegidos por una sola vez. El funcionamiento del Consejo Directivo se rige por lo dispuesto en los Arts. 16° al 26° del Estatuto.

EL COMITE ELECTORAL: Se encargará de organizar la elección del nuevo Consejo Directivo. Se compone de **tres (03) miembros** elegidos en Asamblea General Extraordinaria. El régimen del Comité Electoral está regulado en los Arts. 38° al 45° del Estatuto de la Asociación.

ORCH

Resolución del Superintendente Nacional de los Registros Públicos N° 096-2001-SUNARP/SN.

Página Número 1



Mayra Fiorilla Chávez Peralta
CERTIFICADOR
Oficina Registral de Chimbote

Pág. Solicitadas : Todas IMPRESION : 30/11/2016 11:36:45 Página 1 de 4
Se deja constancia que existen Titulos Pendientes y/o Suspendidos : 2016-02140595



ANEXO 5

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA
ESCUELA DE POSTGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE INDUSTRIAS
AGROPECUARIAS Y PESQUERAS**

TESIS DE MAESTRÍA:

**“EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD AGROEXPORTADORA DE
LOS AGRICULTORES DEL PROYECTO CHINECAS”**

ENTREVISTA

OPINION DE EXPERTO: JOSÉ RAÚL LIZAMA ORTIZ

Ex Director Regional de Comercio Exterior y Turismo

**AUTORES: JOSÉ SANTOS ESQUECHE MORENO
NANCY JOANE LAVADO MEZA**

ASESOR: Dr. GILBERT NILO RODRÍGUEZ PAUCAR

CHIMBOTE – 2,016

MAESTRÍA E GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y PESQUERAS

INDICACIONES

Hace algunos años, 35 asociaciones de agricultores de nuestra provincia han presentado al ente administrador del proyecto CHINECAS, solicitudes para la adjudicación de tierras del proyecto, las mismas que independientemente de su aceptación han iniciado ya algunas sus procesos productivos, teniendo que competir en el mundo de los negocios a nivel nacional e internacional.

Ante esta circunstancia, los autores de la presente investigación estamos evaluando la competitividad que los potenciales beneficiarios de estas adjudicaciones tienen actualmente en el terreno de la agro-exportación.

Conocemos que la competitividad no es resultado de capacidades de empresas individuales autosuficientes, sino más bien resultado de la participación de diversos sectores interrelacionados y conjunción de condiciones ambientales, sin embargo, el propósito del presente estudio es el de evaluar las potencialidades, como empresarios, de los miembros de las asociaciones solicitantes de los terrenos del proyecto CHINECAS.

La presente entrevista se basa en los siguientes conceptos e ítems:

PROBLEMA: ¿En qué nivel la competitividad agroexportadora de los agricultores de las tierras del proyecto CHINECAS, cumple con los requisitos para la gestión exitosa de exportaciones, al año 2016?

VARIABLES: "Competitividad agroexportadora de los agricultores de los terrenos del proyecto CHINECAS".

OBJETIVO GENERAL: "Determinar el nivel en que los agricultores de las tierras del proyecto CHINECAS, cumplen con la competitividad agroexportadora requerida para la gestión exitosa de exportaciones, al año 2016".

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Identificar las empresas productoras del proyecto CHINECAS que mejor cumplen con una gestión agroexportadora exitosa.
- Determinar los factores clave de competitividad agroexportadora para los empresarios agricultores del proyecto CHINECAS.
- Evaluar el nivel en que los poseionarios del proyecto CHINECAS cumplen con los factores clave de competitividad agroexportadora requeridos.
- Formular las conclusiones y recomendaciones pertinentes

En base a las definiciones anteriores y a nuestra previa conversación sobre el tema, solicitamos encarecidamente, proporcionarnos su opinión respecto a los asuntos que se puntualizan en el siguiente formato de entrevista:

MAESTRÍA E GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y PESQUERAS

ENTREVISTA A EXPERTOS

Participantes: Autoridades de función relacionada	Fecha:
Objeto de la entrevista: Recabar opinión que aporte elementos para el cumplimiento de objetivos de la investigación.	
dirigida a: Nombre / cargos: Ing. José Raúl Lizama Ortiz / - Ex Director Regional de Comercio Exterior y Turismo del Gobierno Regional de Ancash. - Actual Gerente de la Cámara de Comercio y Producción de la Provincia del Santa.	
Documentos / Referencias: Plan estratégico de exportaciones Ancash Entrevistadores / cargo: Ing. José Esqueche Moreno y Nancy Lavado Meza / Investigadores	
<u>Desarrollo:</u> <p>Ing. Lizama, en su función relativa a la Dirección de Comercio Exterior, cómo se enfocó la exportación de productos de la Región Ancash?</p> <p>Eso fue a través del Plan Estratégico Regional de Exportaciones o PERX Ancash. Ese plan se formuló con la participación del estado o sea, nosotros como órganos del gobierno regional, los empresarios y la cooperación internacional que en aquella oportunidad fue a través de CARITAS.</p> <p>En qué consistió ese Plan Estratégico de Exportaciones y para qué periodo se formuló?</p> <p>Con el asesoramiento de expertos en exportaciones que tenían estudiados los productos con mejores ventajas competitivas a nivel nacional, o sea los productos "bandera" de cada región. para que en ellos se centre los planes de producción, se capacite a los productores y se les ayude a desarrollarse en los agro-negocios que se requerían para que los mismos empresarios puedan hacer llegar sus productos a los clientes en el extranjero, y de esta manera se liberen en alguna medida de los intermediarios.</p> <p>Y cuáles fueron los productos que resultaron seleccionados para ser motivo de exportación en el caso de nuestra región?.</p> <p>No fueron muchos, recuerdo que se priorizó la concha de abanico en la costa y la alcachofa en terrenos de mayor altura, y por cada uno de ellos se desarrollaron Planes Estratégicos con diversas líneas estratégicas de acción, asignándose responsabilidades entre los diferentes actores participantes de la cadena productiva. Asimismo, se establecieron los criterios de planificación, conquista y permanencia en el mercado y naturalmente las buenas prácticas que contribuirían a cosechas de mejor calidad.</p>	

MAESTRÍA E GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y PESQUERAS

Cuando usted dejó la Dirección de Comercio Exterior, cuánto se había avanzado y cómo se venía cumpliendo ese plan estratégico.

Los actores para la implementación del plan eran los productores y demás organismos participantes, que debieron conformar el CERX Ancash (Comité de exportación Ancash) con la finalidad de impulsar el desarrollo de capacidades para las exportaciones. Respecto a las conchas de abanico todo se desarrolló con normalidad, sin embargo respecto a la alcachofa al poco tiempo se reforzó el cultivo de alcachofa "sin espinas" que se impuso y entiendo que desplazó a la de nuestra región. Esas son cosas que ocurren de manera natural en un mundo en el que imperan las innovaciones, y en la agricultura también se dan. Respecto a las capacitaciones se presentaron inconvenientes internos por parte de los agricultores productores de mango en Casma, por algún motivo se vio limitada la participación de ellos en las capacitaciones.

Considera que en nuestra provincia hay otros productos del agro con posibilidades de ser exportados?

Bueno, a nivel regional, tendría algunas opiniones, pero respecto al segmento de tierras y a los agricultores a los cuales se refiere su estudio, no cuento con información para una propuesta

¿Cree usted que los invasores, hoy poseionarios, del proyecto especial CHINECAS, quienes se autodenominan "campesinos sin tierra" poseen actualmente o podrían desarrollar competencias para exportar cuando menos parte de su producción?

Requerirían superar aspectos de formación en gestión empresarial además de su idiosincrasia de individualismos, temores, desconfianza, etc.

¿Qué factores inherentes a sus propias capacidades y posibilidades como empresarios del agro deberían fortalecerse para que logren o mejoren su competitividad agroexportadora?

Un factor importante es su cultura de asociatividad, entre otros como calidad de su producción, etc.

José Lizama Pérez [Firma] CHIMBOTE 12/01/2018
Nombre Firma Lugar Fecha

En caso necesario, continuar en la página siguiente

ANEXO 6 – Parte 1

Categoría: ASOCIACIONES

Dimensión: Sostenibilidad empresarial

Indicadores:	Ítems	Total Desacuerdo (0)	Me parece que no (1)	Dudo, desconozco (2)	Me parece que si (3)	Definitivamente si (4)	Pts.
Condiciones CHINECAS	1 Según norma CHINECAS la propiedad de los terrenos es a título individual, no de la asociación;						
Condiciones internas	2 Según normas internas la participación en la asociación es transferible						
	3 Según normas internas, la producción de cada parcela será de acuerdo a voluntad del asociado y no según un plan integral						
Compromiso personal	4 Siento el deseo de pertenecer siempre a la asociación						

ANEXO 6 – Parte 2

Categoría: DIRIGENCIAS**Dimensión: Conocimiento gerencial**

Indicadores:		Ítems	Total Desacuerdo (0)	Me parece que (1)	no (2)	Dudo, desconozco (2)	Me parece que si (3)	Definitiva- mente si (4)	Pts.
Investigación desarrollo	y	5							
Planes estratégicos		6							
		7							
		8							
Planes operativos		9							
Marketing, mercadotecnia		10							
		11							

Organización y funciones	12	El MOF es muy útil para que en la empresa estén claras las funciones y responsabilidades							
Cultura organizacional	13	Las costumbres en los miembros de una organización son parte de su cultura empresarial							
Tecnología	14	TECNOAGRO PERÚ es una gran feria de innovación y tecnología para el sector agropecuario							
	15	En todos los cultivos no se puede aplicar tecnologías							
Ventas	16	A un centro de acopio las variaciones de clima o de precio les afectan.							
Comercio Internacional	17	En nuestro país el INCOTERMS más usado es el FOB puerto de embarque							
Calidad	18	La certificación de calidad de los procesos productivos es a través del HACCP							
	19	Para lograr calidad no siempre se debe invertir en equipos modernos.							
Gestión financiera	20	El flujo de caja de la empresa puede ser diario, semanal, mensual, etc.							
Tributación	21	En el régimen tributario agrario, la exoneración es cruzada por lista de productos, niveles de ingreso, regiones y nivel de valor agregado.							

ANEXO 6 – Parte 3

Categoría: DIRIGENCIAS**Dimensión: Estudios sobre la actividad agraria**

Indicadores:		Items	Total Desacuerdo (0)	Me parece que (1)	no (2)	Dudo, desconozco (2)	Me parece que si (3)	Definitiva- mente si (4)	Pts.
Producción agraria	22	En mi empresa he proporcionado capacitación a la mano de obra en tecnologías para agro-exportación.							
	23	He realizado estudios técnicos en la especialidad agraria.							
En exportaciones	24	He realizado estudios universitarios en la especialidad agraria.							
	25	He recibido capacitación en agro-exportación.							

ANEXO 6 – Parte 4

Categoría: DIRIGENCIAS**Dimensión: Experiencia en actividad empresarial**

Indicadores:	Ítems						
Experiencia productiva	26	Años que tengo como empresario del agro	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10
	27	Años que soy o he sido empresario no agrario	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10
Agro-exportaciones	28	Años que he dedicado a la agro-exportación	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10
Experiencia en tecnología	29	Innovaciones o mejoras de producto logradas en mi empresa	0	1	2	3	4
	30	Cantidad de tecnologías aplicadas en mi sistema productivo	0	1	2	3	4
Experiencia laboral agraria	31	Años que he dedicado como trabajador dependiente en el agro	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10
Gestión y logros económico-financieros	32	Monto (S/.) total de préstamos recibidos para inversiones empresariales	0	1 a 5000	5000 a 20000	20000 a 100000	Más de 100000
	33	Aproximado de mi patrimonio empresarial	0	1 a 5000	5000 a 20000	20000 a 100000	Más de 100000

	34	Aproximado de liquidez que dispongo	0	1 a 5000	5000 a 20000	20000 a 100000	Más de 100000	
Experiencia y relaciones comerciales	35	Prestigio comercial que he logrado en forma individual	Ninguno	Local	Regional	Nacional	Internacional	
	36	Cantidad de Marcas de mi propiedad que gozan de reconocimiento nacional o internacional:	Ninguna	1	2	3	4	
	37	Cantidad de proveedores de bienes para el agro con los que tengo vinculación:	Ninguna	1	2	3	4	
	38	Cantidad de proveedores de servicios para el agro con los que tengo vinculación:	Ninguna	1	2	3	4	
	39	Cantidad de otros productores del agro con los que tengo vinculaciones:	Ninguna	1	2	3	4	
	40	Cantidad de empresas del mercado comprador de agro-exportación con las que tengo vinculación:	Ninguna	1	2	3	4	
Formalidad empresarial	41	Cantidad de empresas que he constituido formalmente:	Ninguna	1	2	3	4	
	42	Cantidad aproximada de entidades fiscalizadoras a las cuales reporto:	Ninguna	1	2	3	4	
Asociatividad	43	Años de experiencia que tengo en asociatividad para la producción agraria:	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10	

ANEXO 6 – Parte 5

Categoría: ASOCIADOS**Dimensión: Estudios realizados sobre la actividad**

Indicadores:		Ítems						
Estudios realizados	44	% de asociados que tienen estudios técnicos en la especialidad agraria:	0	5	10	15	20	
	45	% de asociados que tienen estudios universitarios en la especialidad agraria:	0	5	10	15	20	
	46	% de asociados que han recibido capacitación en agro-exportación:	0	5	10	15	20	
Capacitación a su personal	47	% de asociados que ha proporcionado capacitación en tecnologías para agro-exportación a la mano de obra de su empresa:	0	5	10	15	20	

ANEXO 6 – Parte 6

Categoría: ASOCIADOS

Dimensión: Actividad empresarial

Indicadores:		Ítems						
Experiencia productiva	48	Años que el promedio de asociados tienen, como empresarios del agro:	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10	
	49	Años que el promedio de asociados han sido empresarios no agrarios:	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10	
Agro-exportaciones	50	Dedicación previa (en años) de los asociados a la agro-exportación	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10	
Experiencia en tecnología	51	Innovaciones o mejoras de producto logradas en su empresa:	Ninguna	1	2	3	4	
	52	Tecnologías aplicadas en su sistema productivo:	Ninguna	1	2	3	4	
Experiencia laboral agraria	53	Años que el promedio de asociados han sido trabajadores dependiente en el agro:	0	1 a 2	2 a 5	5 a 10	Más de 10	
Gestión y logros económico-financieros	54	Monto total recibido en préstamos para inversiones empresariales	0	1 a 5000	5000 a 20000	20000 a 100000	Más de 100000	
	55	Patrimonio empresarial de cada asociado promedio:	0	1 a 5000	5000 a 20000	20000 a 100000	Más de 100000	

	56	Liquidez de cada asociado promedio:	0	1 a 5000	5000 a 20000	20000 a 100000	Más de 100000	
Experiencia relaciones comerciales y	57	Prestigio comercial previo logrado en forma individual por los asociados:	Ninguno	Local	Regional	Nacional	Internacional	
	58	Marcas de propiedad de los asociados que gozan de reconocimiento nacional o internacional:	Ninguna	-	1	-	2 o más	
	59	% de asociados que tienen vinculación con proveedores de bienes para el agro:	0	10	20	30	40	
	60	% de asociados que tienen vinculación con proveedores de servicios para el agro:	0	10	20	30	40	
	61	Cantidad de otros productores del agro con los que cada asociado mantiene vinculaciones:	Ninguna	1	2	3	4	
Formalidad empresarial	62	% de asociados que constituyen formalmente empresa:	0	10	20	30	40	
	63	Entidades fiscalizadoras a las cuales reportan asociados empresarios:	Ninguna	1	2	3	4	
Asociatividad	64	% de asociados con experiencia previa de asociatividad para la producción agraria:	0	5	10	15	20	
Conocimiento del mercado,	65	% de asociados con conocimiento previo del mercado comprador de agro-exportación:	0	5	10	15	20	



ANEXO 7
UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA
ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y PESQUERAS

CULTIVOS Y DESEMPEÑO AGROEXPORTADOR
DE LOS AGRICULTORES DEL PROYECTO CHINECAS

(Marcar con X la casilla que corresponda a su opinión o realidad, según el caso)

N°	Ítems		
1	Actividad actual:		
2	Si es agricultor, ¿Cuántos años tiene de trabajo en agricultura?		
3	¿Produce usted solo en terrenos de la Provincia del Santa?	SI	NO
4	¿Cuáles son los principales productos que cultiva?		
5	¿Ha realizado exportaciones de sus productos?	SI	NO
6	Si su respuesta a la pregunta 5 es SI: continúe con la pregunta 7 y siguientes. Si su respuesta a la pregunta 5 es NO: pase a la pregunta 9 y siguientes.		
7	En la siguiente tabla, llene datos sobre sus principales exportaciones.		
	Producto	País	Cantidad
8	¿Realizó la exportación a través de un intermediario?	SI	NO
9	¿Está en sus planes realizar exportaciones?	SI	NO
10	¿Se asociaría con otro agricultor con el fin de exportar?	SI	NO
11	¿Consideraría necesario emplear intermediario para exportar?	SI	NO
12	¿En su opinión, qué capacidades empresariales, requieren mejorar los agricultores del ámbito del P. E. CHINECAS, para realizar o elevar exitosamente sus exportaciones?		

ANEXO 8



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA - ESCUELA DE POSTGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y PESQUERAS

ENTREVISTA: PRODUCTIVIDAD Y RENTABILIDAD DE CULTIVOS TÍPICOS

(Marcar con X la casilla que corresponda a su opinión o realidad, según el caso)

N°	Ítems								
1	Productos que cultiva Típicos de consumo local				Productos que cultiva Típicos de exportación ¹				
	Cebolla	Maíz	Maracuyá	Otros: Indicar producto:	Palta	Mango	Higos	Otros: Indicar producto:	
2	AREA QUE CULTIVA								
3	PRODUCCIÓN / Campaña / Año								
4	PRODUCTIVIDAD								
5	RENDIMIENTO / Ha								
6	PRECIOS AL ACOPIADOR								
7	COSTOS								
8	DEMANDA								
9	OFERTA								
10	SECTORES - INSTITUCIONES								
	Expectativas				Aportes				
11	Técnicas utilizadas en manejo de cultivo - Control de la calidad								
12	Problemas	Asistencia técnica recibida							
		Capacitación recibida							
		Manejo de los cultivos							
		Innovación tecnológica							
		Infraestructura							
		Otros							
13	Efectos	Rendimientos							
		Costos							
		Volumen de oferta							
		Acceso a mercados							
		Nivel de Ingresos - utilidades							
		Otros							

ANEXO 9

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SANTA
ESCUELA DE POSTGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GERENCIA DE INDUSTRIAS AGROPECUARIAS Y PESQUERAS

**FACTORES CLAVE DE COMPETITIVIDAD**

Agricultores de La Asociación de Campesinos sin Tierra Pampa La Carbonera

(Marcar con X la casilla que corresponda a su opinión o realidad, según el caso)

N°	Ítems	
1	Actividad actual de su empresa:	Agricultura Otros
2	¿Pertenece su empresa a la Asociación de campesinos sin tierra Pampa La Carbonera?	SI NO
3	¿Cuáles son los principales productos que su empresa cultiva?	
	Típicos de consumo local	
	Típicos de exportación	
	Cebolla Maíz Maracuyá Otros: Indicar producto:	Palta Mango Espárrago Otros: Indicar producto:
4	¿Planifica y ejecuta usted directamente agroexportaciones de acuerdo a las necesidades del mercado?	NUNCA POCAS VECES REGULAR CASI SIEMPRE SIEMPRE
5	¿Se actualiza su personal en prácticas tecnológicas de producción aplicables a su producción?	NUNCA POCAS VECES REGULAR CASI SIEMPRE SIEMPRE
6	¿Es suficiente la cantidad exportable de sus productos para atender pedidos del mercado internacional?	NO UN POCO REGULAR BASTANTE MUCHO
7	¿Realiza usted investigación de necesidades y competidores en el mercado internacional?	NUNCA POCAS VECES REGULAR CASI SIEMPRE SIEMPRE
8	¿Participa usted en ferias y exposiciones nacionales y/o internacionales sobre producción del agro?	NUNCA POCAS VECES REGULAR CASI SIEMPRE SIEMPRE
9	¿Mantiene usted alianzas estratégicas con otras empresas productoras con fines de exportación?	NO UN POCO REGULAR BASTANTE MUCHAS
10	¿Conoce el mercado y tiene cartera de clientes en países importadores?	NO UN POCO REGULAR BASTANTE MUCHO
11	¿Tiene su personal experiencia en la producción o comercialización de productos hacia el mercado exterior?	NO UN POCO REGULAR BASTANTE MUCHA
12	¿Se ha identificado su personal con el compromiso de la empresa hacia la exportación?	NO UN POCO REGULAR BASTANTE MUCHO
13	¿Está en sus planes realizar directamente exportaciones de la producción de su parcela?	SI NO
14	¿Se asociaría con otros agricultores con el fin de constituirse en productor y exportador?	SI NO
15	Marque con X en las casillas de las dos capacidades empresariales, que más requieren mejorar los agricultores del ámbito del P. E. CHINECAS, para emprender exitosamente exportaciones	Capacidad:
		Agricultura orgánica
		Asociatividad empresarial
		Finanzas agropecuarias
		Gestión de exportaciones
		Riego tecnificado
Otros:		

ANEXO 10
LEY N° 27887

Ley que establece disposiciones para la venta de tierras habilitadas de los Proyectos Especiales Hidroenergéticos y de irrigación del país, ejecutados con fondos del tesoro público y/o cooperación internacional

EL PRESIDENTE DEL CONGRESO DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;

Ha dado la Ley siguiente:

LEY QUE ESTABLECE DISPOSICIONES PARA LA VENTA DE TIERRAS HABILITADAS DE LOS PROYECTOS ESPECIALES HIDROENERGÉTICOS Y DE IRRIGACIÓN DEL PAÍS, EJECUTADOS CON FONDOS DEL TESORO PÚBLICO Y/O COOPERACIÓN INTERNACIONAL

Artículo 1.- Objeto de la norma

La Agencia de Promoción de la Inversión (PROINVERSIÓN) o la entidad que el Poder Ejecutivo designe procederá, dentro del total de la extensión de tierras habilitadas o eriazas de los Proyectos Especiales Hidroenergéticos y de Irrigación del país financiados con fondos públicos y/o cooperación internacional, que se encuentren disponibles a la fecha, a adjudicar directamente mediante compraventa a través de sorteo público, hasta el 30% del total de estas tierras, las mismas que serán destinadas a módulos de pequeña propiedad de una extensión superficial de 5 hectáreas y puedan ser adjudicados.

El área total restante continuará rigiéndose bajo las normas vigentes de subasta pública.

La Agencia de Promoción de la Inversión (PROINVERSIÓN) o la entidad que el Poder Ejecutivo designe fijará el valor que pagará el pequeño productor por la compra de las tierras señaladas en el párrafo precedente.

Artículo 2.- Compromiso de Inversión

La venta de lotes de 5 hectáreas no requiere compromiso de inversión, pero sí un proyecto técnico de desarrollo por parte del adjudicatario. La venta de lotes mayores de 20 hectáreas requiere compromiso de inversión del adjudicatario, debidamente garantizado a través de carta fianza u otras formas alternativas de garantía.

Artículo 3.- De los beneficiarios de la norma

Para los efectos de la aplicación de la presente Ley, califican como beneficiarios los campesinos y pequeños agricultores individualmente u organizados que residan en las zonas aledañas de influencia de los Proyectos de Irrigación financiados con fondos públicos y/o cooperación internacional.

Artículo 4.- Orden de prioridades

Establecer como orden de prioridades en la adjudicación de tierras habilitadas el siguiente:

- Campesinos y/o pequeños agricultores individuales y/o asociativamente damnificados y afectados por desastres naturales y/o por ejecución de las obras de los Proyectos de Irrigación.
- Campesinos y/o pequeños agricultores individuales sin tierras aptas para la agricultura y/o asociativamente.

Artículo 5.- De las facilidades

El Estado brindará las facilidades de pago a los beneficiarios de la presente Ley, para la adjudicación de los predios, otorgándoseles un plazo de hasta 8 (ocho) años para el pago del valor de las tierras, con un período de 2 (dos) años de gracia.

Los beneficiarios no podrán disponer de la parcela adjudicada por un período de 10 (diez) años o hasta la cancelación del precio de compraventa.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y FINALES

Primera.- Modificación de la Segunda Disposición Complementaria de la Ley N° 26505

Modifícase la Segunda Disposición Complementaria de la Ley N° 26505, la cual quedará redactada de la siguiente manera:

“Segunda.- A partir de la fecha de vigencia de la presente Ley, el Estado procederá a la venta o concesión de las tierras eriazas de su dominio en subasta pública, excepto de aquellas parcelas de pequeña agricultura, las cuales serán adjudicadas mediante compraventa, previa calificación de los postulantes por parte del Ministerio de Agricultura. De igual forma y por única vez, aquellas tierras que al 28 de julio de 2001, hayan estado en posesión continua, pacífica y pública, por un plazo mínimo de un año, de pequeños agricultores, asociaciones y comités constituidos con fines agropecuarios y en las cuales se hayan realizado en forma permanente actividades agropecuarias, podrán ser dadas en propiedad por adjudicación directa en beneficio de los poseedores señalados, conforme al reglamento que elaboren los organismos

respectivos, teniendo 30 días contados a partir de la vigencia de la ley para inscribirse ante la autoridad competente.”

Segunda.- Del Reglamento

El Poder Ejecutivo en un plazo no mayor de 60 días útiles, contados a partir del día siguiente de la publicación de la presente Ley, dictará su reglamentación.

Tercera.- Vigencia

La presente Ley entrará en vigencia al día siguiente de la publicación de su Reglamento en el Diario Oficial El Peruano.

POR TANTO:

Habiendo sido reconsiderada la Ley por el Congreso de la República, insistiendo en el texto aprobado en sesión del Pleno realizada el día veintiséis de setiembre de dos mil dos, de conformidad con lo dispuesto por el artículo 108 de la Constitución Política del Estado, ordeno que se publique y cumpla.

En Lima, a los diecisiete días del mes de diciembre de dos mil dos.

CARLOS FERRERO

Presidente del Congreso de la República

JESÚS ALVARADO HIDALGO

Primer Vicepresidente del Congreso de la República

ANEXO 11

BASE DE DATOS DE ENCUESTA:

1.- Productos que cultivan

ENCUESTADO	Cebolla	Maíz	Maracuyá	Palta	Mango	Holantao	Granada	Sandía	Páprika	Aji	Otros		PLANEA EXPORTAR	NO PLANEA EXPORTAR
	1									1	1			1
2									1		1		1	
3			1		1								1	
4					1	1							1	
5			1				1							1
6											1		1	
7		1		1	1								1	
8										1	1		1	
9			1								1		1	
10			1		1								1	
11	1								1					1
12					1			1					1	
13		1	1										1	
14						1	1						1	
15		1						1						1
16	1	1				1							1	
17			1				1						1	
18	1					1							1	
19	1							1						1
Suma	4	4	6	1	5	4	3	3	3	2	4	39	15	4
Result%	10	10	15	3	13	10	8	8	8	5	10	100	79	21

BASE DE DATOS DE ENCUESTA:

2.- Cumplimiento de factores de competitividad

	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
AGRICULTOR ENCUESTADO	Planificación	Tecnología	Cantidad exportable	Conoce el Mercado	Asiste a Ferias	Alianzas estratégicas	Cartera de clientes	Experiencia en exportaciones	Identificación exportadora	PROMEDIO GENERAL
1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
2	1	0	0	0	0	0	0	0	1	
3	0	1	0	0	3	0	0	0	3	
4	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
5	1	0	0	0	3	1	0	0	3	
6	0	0	0	0	0	0	0	0	2	
7	0	0	0	0	0	0	0	0	3	
8	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
9	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
10	4	4	0	3	3	2	1	0	3	
11	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
12	0	2	0	0	0	3	0	3	3	
13	0	0	0	0	0	0	0	0	1	
14	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
16	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
17	1	1	0	0	1	1	0	0	1	
18	0	0	0	0	1	0	0	0	1	
19	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
TOTAL PUNTOS	7	8	0	3	16	8	1	3	27	
% Competit	9.2	10.5	0.0	3.9	21.1	10.5	1.3	3.9	35.5	10.67%

BASE DE DATOS DE ENCUESTA:

3.- Asociatividad y capacitación requerida

AGRICULTOR ENCUESTADO	Se asociaría para exportar	No se asociaría	Necesario intermediario	No necesario intermediario	Agricultura Orgánica	Asociatividad	Finanzas Agropecuarias	Exportaciones	Riego Tecnificado	Otros
1	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0
2	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0
3	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0
4	1	0	0	1	0	0	0	1	1	0
5	1	0	1	0	1	1	0	1	0	0
6	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0
7	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0
8	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0
9	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
10	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1
11	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
12	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0
13	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0
14	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0
15	1	0	0	1	0	1	0	1	0	0
16	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0
17	1	0	0	1	1	1	0	1	0	0
18	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0
19	0	1	1	0	0	0	1	0	1	0
TOTAL PUNTOS	18	1	4	15	7	13	4	12	8	1
% Competit	95	5	21	79	37	68	21	63	42	5