

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
LA MOLINA**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS**



**“IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES PARA DESARROLLAR  
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EXPORTAR ACEITE DE OLIVA  
DE LA REGIÓN AREQUIPA AL ESTADO DE RONDONIA - BRASIL”**

**Presentada por:**

**MANUEL ANTONIO FLORES IZQUIERDO**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE  
MAGISTER SCIENTIAE EN AGRONEGOCIOS**

**Lima - Perú**

**2017**

**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA  
LA MOLINA**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS**

**“IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES PARA DESARROLLAR  
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EXPORTAR ACEITE DE OLIVA  
DE LA REGIÓN AREQUIPA AL ESTADO DE RONDONIA - BRASIL”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE  
MAGISTER SCIENTIAE**

**Presentada por:**

**MANUEL ANTONIO FLORES IZQUIERDO**

**Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado:**

Dr. Pedro Quiroz Quezada  
**PRESIDENTE**

Mg.Sc. Luis Espinoza Villanueva  
**PATROCINADOR**

Mg.Sc. Ramón Diez Matallana  
**MIEMBRO**

Dr. Ampelio Ferrando Perea  
**MIEMBRO**

## **DEDICATORIA**

*La presente tesis la dedico a Dios, por darnos la vida y  
por darme siempre las fuerzas para continuar en lo  
adverso.*

*A mi hijo Albert, por ser la inspiración y proyección de  
mi vida.*

*A mis padres Luis y Julia, quienes me dieron la vida,  
educación, apoyo y consejos.*

*A mis hermanos Luis, Jenny y Sergio por su apoyo  
constante.*

Manuel

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional Agraria La Molina, por haberme brindado una excelente formación académica y a los profesores de la Maestría en Agronegocios, por los conocimientos impartidos durante mi formación post gradual.

Al asesor de Tesis Mg. Sc. Luis Enrique Espinoza Villanueva, por su gran apoyo en sacar adelante mi tema de investigación.

A mis Amigos Marcos Mercado y Omar Paredes por participar activamente en las investigaciones en Arequipa y Brasil.

# INDICE GENERAL

## RESUMEN

## SUMARY

	<b>Pág.</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>01</b>
1.1 Planteamiento del problema	02
1.2 Problema de investigación	06
1.3 Objetivos	06
1.3.1 Objetivo General	06
1.3.2 Objetivo Específicos	06
1.4 Delimitación de la investigación	07
1.5 Justificación	08
1.6 Importancia	09
1.7 Limitaciones	10
<b>II. REVISIÓN LITERARIA</b>	<b>11</b>
2.1 Antecedentes de la Investigación	11
2.1.1 Antecedentes en el Extranjero	11
2.1.2 Antecedentes en el Perú	13
2.2 Marco Histórico	13
2.3 Marco Referencial	15
2.3.1 Entorno del sector de aceite de Oliva en Brasil	15
2.3.2 Producción del olivo	22
2.4 MARCO TEÓRICO	26
2.4.1 Segmentación	26
2.4.2 Competitividad	27
2.4.3 Las cinco fuerzas de Porter	29
2.4.4 Proceso de Generación de Valor	36
2.4.5 Planeamiento Estratégico	40
2.5 Terminología	54

<b>III.</b>	<b>MATERIALES Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>57</b>
3.1	Lugar de ejecución	57
3.2	Tipo de Investigación	57
3.3	Diseño de Investigación	57
3.4	Hipótesis	58
	3.4.1. Hipótesis General	58
	3.4.2. Hipótesis Específicas	58
3.5	Fases del Proceso de Investigación	58
3.6	Muestreo: Universo, Población y Muestra	58
3.7	Técnicas e Instrumentos	59
3.8	Fuentes de recolección	59
3.9	Procedimiento de análisis de datos	60
<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>61</b>
4.1	RESULTADOS	61
4.1.1	RESULTADOS DE LOS ANÁLISIS DE LA ENCUESTA AL CONSUMIDOR	61
	4.1.1.1 Resultados del análisis descriptivo	61
	4.1.1.2 Resultados del análisis por conglomerados K medias según la variable estilo de vida.	69
	4.1.1.3 Resultados del análisis por tablas de contingencia aplicadas para las variables frecuencia de compra y por cada variable sociodemográfica	69
	4.1.1.4 Resultados del análisis por tablas de contingencia para las variables frecuencia de compra y estilo de vida del consumidor	71
4.1.2	RESULTADOS DE LOS ANÁLISIS DE LA ENCUESTA AL PRODUCTOR	71
4.1.3	INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	120
	4.1.3.1 Para la evaluación de la primera hipótesis	120
	4.1.3.2 Para la evaluación de la segunda hipótesis	122
	4.1.3.3 Para la evaluación de la tercera hipótesis	123
	4.1.3.4 Para la evaluación de la cuarta hipótesis	126
	4.1.3.5 Para la evaluación de la quinta hipótesis	128
4.2	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	136

<b>V.</b>	<b>CONCLUSIONES</b>	<b>138</b>
<b>VI.</b>	<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>140</b>
<b>VII.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>142</b>
<b>VIII.</b>	<b>ANEXOS</b>	<b>145</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Escuelas de estrategia	43
Tabla 2: Centros de los conglomerados finales	67
Tabla 3: Perfil de estilo de vida de los conglomerados identificados	68
Tabla 4: Número de casos en cada conglomerado	68

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Distribución política de los Estados Unidos de Brasil.	16
Figura 2: Participación de los grandes bloques económicos en el PIB mundial. 1980-2013 (en \$ y PPP)	17
Figura 3: Variación de las clases sociales de Brasil durante el 2003,2009 y2014.	17
Figura 4. Participación PIB mundial 1980-2013 (en \$ y PPP)	18
Figura 5. Inflación: índice de precios al consumidor amplio (IPCA anual).	19
Figura 6. Mapa vial del estado de Rondonia en Brasil	20
Figura 7. Modelo cinco fuerzas de la competencia	30
Figura 8. Cadena de valor de Porter	37
Figura 9: Distribución de frecuencias del ítem1, "Edad".	61
Figura 10: Distribución de frecuencias del ítem 2, "Sexo".	62
Figura 11: Distribución de frecuencias del ítem 3, "Nivel de estudios".	62
Figura 12: Distribución de frecuencias del ítem 4, "¿Ha comprado aceite de oliva?".	63
Figura 13: Distribución de frecuencias del ítem 5, " Frecuencia de compra".	63
Figura 14: Distribución de frecuencias del ítem 6, "Razones de consumo de aceite de oliva".	64
Figura 15: Distribución de frecuencias del ítem 7 "Principal aspecto a tener en cuenta en la compra de aceite".	64
Figura 16: Distribución de frecuencias del ítem 8, "Conocimiento de la procedencia del aceite".	65
Figura 17: Distribución de frecuencias del ítem 9"Que tan saludable es el aceite de oliva	65
Figura 18: Distribución de frecuencias del ítem 10,"Que tan nutritivo es el aceite de oliva	66
Figura 19: Distribución de frecuencias del ítem 11,"¿Está dispuesto a comprar aceite de oliva de un país extranjero?".	66
Figura 20: Distribución de frecuencias del ítem 12, "¿De qué país está dispuesto a compartir aceite de oliva?".	67
Figura 21: Frecuencia de compra de aceite de oliva por edad.	69

Figura 22: Frecuencia de compra de aceite de oliva por sexo.	70
Figura 23: Frecuencia de compra de aceite de oliva por nivel de educación.	70
Figura 24: Frecuencia de compra de aceite de oliva por estilo de vida.	71
Figura 25: Distribución de frecuencias del ítem1, "Edad".	72
Figura 26: Distribución de frecuencias del ítem 2, "Sexo".	72
Figura 27: Distribución de frecuencias del ítem 3, "Número de hijos".	73
Figura 28: Distribución de frecuencias del ítem 4, "Nivel de estudios".	73
Figura 29: Distribución de frecuencias del ítem 5, "¿Qué sistema de riego utiliza?".	74
Figura 30: Distribución de frecuencias del ítem 6, "¿Utiliza maquinarias para el manejo de los olivos?".	74
Figura 31: Distribución de frecuencias del ítem 7 "¿Qué maquinarias utiliza para el manejo de los olivos?".	75
Figura 32: Distribución de frecuencias del ítem 8, "En los últimos 3 años, del 2013 al 2015 ¿Ud. ha recibido capacitación? (Mínimo 4 horas):".	75
Figura 33: Distribución de frecuencias del ítem 9, "1) Análisis de suelos".	76
Figura 34: Distribución de frecuencias del ítem 9, "2) Técnicas de labranza de la tierra".	76
Figura 35: Distribución de frecuencias del ítem 9, "3) Rotación de cultivos".	77
Figura 36: Distribución de frecuencias del ítem 9, "4) Técnicas de manejo de semillas (desinfección, selección y almacenamiento adecuado)".	77
Figura 37: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 5) Operación y mantenimiento de sistemas de riego)".	78
Figura 38: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 6) Sistemas de riego tecnificado	78
Figura 39: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 7) Prácticas adecuadas de riego”	79
Figura 40: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 8) Uso de abonos y fertilizantes".	79
Figura 41: Distribución de frecuencias del ítem 9, "9) Uso de plaguicidas (insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.).	80
Figura 42: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 10) Uso de control biológico	80
Figura 43: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 11) Manejo integrado de plagas)".	81
Figura 44: Distribución de frecuencias del ítem 9, "12) Estándares de calidad de agua para riego)".	81

Figura 45: Distribución de frecuencias del ítem 9, "13) Buenas prácticas agrícolas "	82
Figura 46: Distribución de frecuencias del ítem 9, "14) Producción orgánica".	82
Figura 47: Distribución de frecuencias del ítem 10, "1) Ministerio de Agricultura y Riego".	83
Figura 48: Distribución de frecuencias del ítem 10, "2) Agencia Agraria".	83
Figura 49: Distribución de frecuencias del ítem 10, "3) Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)".	84
Figura 50: Distribución de frecuencias del ítem 10, "4) Organismo No Gubernamental (ONG)".	84
Figura 51: Distribución de frecuencias del ítem 10, "5) Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES)".	85
Figura 52: Distribución de frecuencias del ítem 10, "6) Otro".	85
Figura 53: Distribución de frecuencias del ítem 11, "En los últimos 3 años, del 2013 al 2015. ¿Ha recibido asistencia técnica?"	86
Figura 54: Distribución de frecuencias del ítem 12, " 1) Implementación de análisis de suelos".	86
Figura 55: Distribución de frecuencias del ítem 12, " 2) Operación y mantenimiento de sistemas de riego".	87
Figura 56: Distribución de frecuencias del ítem 12, "3) Sistemas de riego tecnificado".	87
Figura 57: Distribución de frecuencias del ítem 12, "4) Uso de abonos y fertilizantes".	88
Figura 58: Distribución de frecuencias del ítem 12, "5) Uso de plaguicidas (insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.)".	88
Figura 59: Distribución de frecuencias del ítem 12, "6) Uso de control biológico".	89
Figura 60: Distribución de frecuencias del ítem 12, "7) Manejo integrado de plagas".	89
Figura 61: Distribución de frecuencias del ítem 12, "8) Buenas prácticas agrícolas".	90
Figura 62: Distribución de frecuencias del ítem 12, "9) Producción orgánica".	90
Figura 63: Distribución de frecuencias del ítem 13, "Qué institución o persona le brindo la última asistencia técnica".	91
Figura 64: Distribución de frecuencias del ítem 14, "¿Usa fertilizantes?".	91
Figura 65: Distribución de frecuencias del ítem 15, "¿Considera que usa la cantidad necesaria de fertilizantes?".	92

Figura 66: Distribución de frecuencias del ítem 16, "¿Considera que los fertilizantes que usa son de buena calidad?".	92
Figura 67: Distribución de frecuencias del ítem 17, "¿Anota o registra el uso de fertilizantes (fecha, cantidad usada, etc.)?".	93
Figura 68: Distribución de frecuencias del ítem 18, "¿El uso de fertilizantes fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada)?".	93
Figura 69: Distribución de frecuencias del ítem 19, "¿Para el uso de fertilizantes, cumple con la dosis recomendada por el especialista?".	94
Figura 70: Distribución de frecuencias del ítem 20, "¿Cumple con las condiciones de almacenamiento de fertilizantes, recomendadas por el especialista?".	94
Figura 71: Distribución de frecuencias del ítem 21, "¿Usa plaguicidas como: Insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.?".	95
Figura 72: Distribución de frecuencias del ítem 22, "¿Considera que usa la cantidad necesaria de plaguicidas?".	95
Figura 73: Distribución de frecuencias del ítem 23, "¿En general, ¿Considera que los plaguicidas que usa son de buena calidad?".	96
Figura 74: Distribución de frecuencias del ítem 24, "¿Anota o registra el uso de plaguicidas (fecha, cantidad usada, etc.)?".	96
Figura 75: Distribución de frecuencias del ítem 25, "¿El uso de plaguicidas fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada)?".	97
Figura 76: Distribución de frecuencias del ítem 26, "¿Los plaguicidas que usa son de tipo químico?".	97
Figura 77: Distribución de frecuencias del ítem 27, "¿Aplica control biológico?".	98
Figura 78: Distribución de frecuencias del ítem 28, "¿Realiza evaluación de plagas cuando aplica control biológico?".	98
Figura 79: Distribución de frecuencias del ítem 29, "¿Anota o registra la aplicación del control biológico (fecha, cantidad usada, etc.)?".	99
Figura 80: Distribución de frecuencias del ítem 30, "¿Aplica manejo integrado de plagas?".	99
Figura 81: Distribución de frecuencias del ítem 31, "1) Control cultural (podas, preparación, limpieza de campo, etc.)?".	100

Figura 82: Distribución de frecuencias del ítem 31, "2) Control físico (barreras naturales, cercos vivos)?".	100
Figura 83: Distribución de frecuencias del ítem 31, "3) Control biológico"	101
Figura 84: Distribución de frecuencias del ítem 31, "4) Control químico (plaguicidas)".	101
Figura 85: Distribución de frecuencias del ítem 31, "5) Control etológico".	102
Figura 86: Distribución de frecuencias del ítem 31, "6) Otro".	102
Figura 87: Distribución de frecuencias del ítem 32, "¿Anota o registra la aplicación del manejo integrado de plagas (fecha, cantidad usada, etc.)?".	103
Figura 88: Distribución de frecuencias del ítem 33, "Sus productos agropecuarios, ¿cuentan con algún tipo de certificación de calidad otorgada por una institución?".	103
Figura 89: Distribución de frecuencias del ítem 34, "¿La certificación de calidad fue otorgada como:".	104
Figura 90: Distribución de frecuencias del ítem 35, "¿Cuál fue el nombre de la certificación?".	104
Figura 91: Distribución de frecuencias del ítem 36, "¿Ud. Pertenece a alguna asociación, cooperativa y/o comité de productores/as agropecuarios/as?".	105
Figura 92: Distribución de frecuencias del ítem 37, "¿Cuál es el tipo de organización a la cual pertenece?".	105
Figura 93: Distribución de frecuencias del ítem 38, "1) Acceso a mercados locales/nacionales para la venta de las cosechas".	106
Figura 94: Distribución de frecuencias del ítem 38, "2) Acceso al mercado exterior para la venta de las cosechas?".	106
Figura 95: Distribución de frecuencias del ítem 38, "3) Abastecimiento de insumos agrícolas".	107
Figura 96: Distribución de frecuencias del ítem 38, "4) Obtener asistencia técnica y/o capacitación".	107
Figura 97: Distribución de frecuencias del ítem 38, "5) Acceso a servicios financieros y/o créditos".	108
Figura 98: Distribución de frecuencias del ítem 38, "6) Otro"	108
Figura 99: Distribución de frecuencias del ítem 38, "7) Ningún beneficio o servicio".	109
Figura 100: Distribución de frecuencias del ítem 39, "En los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, ¿Ud. Solicitó algún crédito?".	109
Figura 101: Distribución de frecuencias del ítem 40, "¿Obtuvo el crédito que solicitó?".	110

Figura 102: Distribución de frecuencias del ítem 41, "1)¿Comprar insumos agrícolas (semillas, fertilizantes, plaguicidas, control biológico, manejo integrado de plagas, etc.)?"	110
Figura 103: Distribución de frecuencias del ítem 41, "2) ¿Comprar insumos pecuarios (vacunas, vitaminas, alimento balanceado, etc.)? "	111
Figura 104: Distribución de frecuencias del ítem 41, "3) ¿Pagar mano de obra (pago a jornaleros)?"	111
Figura 105: Distribución de frecuencias del ítem 41, "4) ¿Asistencia técnica?"	112
Figura 106: Distribución de frecuencias del ítem 41, "5) ¿Alquiler de maquinaria (agrícola y/o pecuaria)?"	112
Figura 107: Distribución de frecuencias del ítem 41, "6) ¿Compra de terrenos agrícolas?"	113
Figura 108: Distribución de frecuencias del ítem 41, "7) ¿Compra de ganado?"	113
Figura 109: Distribución de frecuencias del ítem 41, "8) ¿Otro?"	114
Figura 110: Distribución de frecuencias del ítem 41, "9) No lo utilizó para su actividad agrícola ni pecuaria"	114
Figura 111: Distribución de frecuencias del ítem 42, "1) Intermediario	115
Figura 112: Distribución de frecuencias del ítem 42, "2) Feria"	115
Figura 113: Distribución de frecuencias del ítem 42, "3) Agroindustria"	116
Figura 114: Distribución de frecuencias del ítem 42, "4) Exportadora"	116
Figura 115: Distribución de frecuencias del ítem 42, "5) Supermercado.	117
Figura 116: Distribución de frecuencias del ítem 42, "6) Local Minorista"	117
Figura 117: Distribución de frecuencias del ítem 42, "7) Directo consumidor"	118
Figura 118: Distribución de frecuencias del ítem 42, "8) Otro"	118
Figura 119: Distribución de frecuencias del ítem 43, "¿Exporta directamente algunos de sus productos?"	119
Figura 120: Distribución de frecuencias del ítem 44, "¿Cuántas horas demora en llegar desde su unidad agropecuaria o parcela a la capital distrital?"	119

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
Anexo 1: Matriz de contrastación de hipótesis	146
Anexo 2: Matriz de consistencia	147
Anexo 3: Definición conceptual y operacional de las variables	148
Anexo 4: Operacionalización de las variables	149
Anexo 5: Encuesta para consumidores	151
Anexo 6: Encuesta para productores	155

## RESUMEN

Esta investigación tiene como objetivo general identificar variables para desarrollar estrategias competitivas para exportar aceite de oliva (*Olea europea L.*) de la Región Arequipa al estado Rondonia - Brasil, que permitan el incremento de las exportaciones peruanas y su posicionamiento en el mercado Brasileño. El método utilizado en esta investigación fue Descriptivo – Correlacional, pues se tuvo que analizar y medir información relacionada a variables como las características sociodemográficas, estilo de vida y comportamiento de compra del consumidor, y competitividad del producto en cuanto a calidad, aprovisionamiento y costos. En los estudios descriptivos se pretendió medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables. En lo correlacional se buscó conocer la relación entre las variables sociodemográficas y de estilo de vida con la variable comportamiento de compra. Los resultados del estudio concluyeron que con las variables identificadas (sociodemográficas, estilo de vida, frecuencia de compra y competitividad del aceite de Oliva); también es necesario desarrollar un planeamiento estratégico del sector Oleícola para posicionar al Perú como primer exportador de aceite de Oliva a Brasil; adicionalmente el estado de Rondonia puede ser segmentado de acuerdo a su edad, sexo y nivel de educación. Según los resultados se pueden identificar principalmente 2 grupos etarios: aquellos entre 27 y 36 años de edad y los que cuentan con 37 y 46 años de edad. En cuanto al sexo se reconoce dos grupos de similar tamaño de hombres y mujeres. La variable edad y la variable sexo pueden definir la adquisición del aceite de oliva. La variable nivel de educación no define la posible adquisición del aceite de oliva. La variable estilo de vida puede influir en la adquisición del aceite de oliva. La competitividad del aceite de oliva de Caravelí se puede reconocer como alta en cuanto a calidad.

*Palabras claves: Identificación de variables, competitividad, correlación, relación de variables, adquisición, consumidores, calidad y aprovisionamiento.*

## SUMMARY

The objective of this research is identify variables to develop competitive strategies for exporting olive oil (*Olea europea L.*) from Arequipa to Rondonia - Brazil, which will allow the increase of Peruvian exports and its position in the Brazilian market. The method used in this research was Descriptive - Correlational, since it had to analyze and measure information related to variables such as sociodemographic characteristics, lifestyle and consumer buying behavior, and competitiveness of the product in terms of quality, provisioning and costs. Descriptive studies were intended to measure or collect information independently or jointly on concepts or variables. In the correlational, I sought to know the relationship between sociodemographic and lifestyle variables with the variable purchase behavior. The results of the study concluded that with the identified variables (sociodemographic, lifestyle, frequency of purchase and competitiveness of olive oil), to develop a strategic plan for the olive sector to position Peru as the first exporter of olive oil to Brazil; Additionally Rondonia can be segmented according to its age, sex and level of education. According to the results we can identify 2 mainly age groups: those between 27 and 36 years of age and those between 37 and 46 years of age. And for sex, two groups of similar size of men and women are recognized. The variable age and the sex variable can define the acquisition of olive oil. The variable level of education does not define the possible acquisition of olive oil. The variable lifestyle can influence the acquisition of olive oil. The competitiveness of Caravelí olive oil can be recognized as high in quality.

*Key words: Identification of variables, competitiveness, correlation, relationship of variables, acquisition, consumers, quality and supply.*

## I. INTRODUCCIÓN

El mercado de aceite de oliva en Brasil registró el año 2016 importaciones de aproximadamente 56,580 toneladas equivalentes a 280 millones de dólares, de las cuales en el Perú sólo le hemos exportado 2,000 mil toneladas. El consumo en Brasil, por mucho tiempo, se restringió a inmigrantes europeos, principalmente de la zona mediterránea, como portugueses, italianos y españoles. Pero en los últimos años, el consumo de aceite de oliva ha crecido de forma importante, lo que se asocia tanto a la creciente preocupación por la salud de los consumidores brasileños, como al aumento de la oferta y su consecuente baja de precio.

Con este diseño se va a plantear el conocimiento general acerca de la metodología para la implementación de la exportación del aceite de oliva desde sus generalidades hasta los pasos necesarios para internacionalizar la empresa. También se presentará un análisis general sobre el cultivo del olivo de la región Arequipa, constatando sus antecedentes históricos, variedades, selección del mercado meta, mezcla de mercadotecnia para el aceite de oliva hacia el mercado brasileño y procedimientos generales para el trámite de las exportaciones.

En el marco teórico se encontrará la teoría de las estrategias a utilizar y la competitividad, algunos aspectos de la legislación del comercio, así como de los principales tratados que se tienen con el país destino a exportar el producto en Brasil.

Se hará una breve introducción acerca del producto, el proceso de transformación, las diferencias entre cada variedad, sus características y atributos, se mencionarán las cantidades de producción nacional, los consumos nacionales y también se explicarán las características de nuestro mercado meta, ubicación geográfica, aspectos demográficos y climatológicos, los hábitos de consumo del mercado al cual se pretende ingresar.

Así mismo se hará un estudio de posibles compradores, distribuidores dentro del mercado de Brasil, opciones para entrar al mercado mediante distribuidores colocando el producto en puntos de ventas estratégicos.

Se hará la selección del mercado meta en base a la mejor oportunidad y fortaleza que tiene el aceite de oliva peruano para poder introducirlo al mercado brasileño, esto de acuerdo a las costumbres y necesidades que tienen estos consumidores. Se mencionará la mezcla de la mercadotecnia, las cuatro “P” del marketing aplicadas a exportar a Brasil, se mencionarán las estrategias de exportación así como los beneficios de contar con este producto para poder introducirlo en el mercado meta, también se mencionará la forma como se va a ingresar al mercado brasileño mediante ferias de promoción y con distintos instrumentos de publicidad para competir con los productos existentes en aquel país meta; esto se logrará gracias a que nuestro producto compite con los existentes en el mercado internacional.

Finalmente, se mencionarán los lineamientos y requisitos para realizar el comercio fuera del territorio nacional, estableciendo aspectos legales que norma cada país al cual pretendemos comercializar y que se puede distribuir en forma y momentos adecuados para una buena inserción al mercado brasileño.

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Actualmente el comercio mundial del olivo comprende dos segmentos claramente diferenciados: la aceituna de mesa y el aceite de oliva. El 14 por ciento de la producción mundial se destina a la preparación de la aceituna de mesa, en tanto que el 86 por ciento a la preparación de aceite de oliva.

En la mayoría de los países, el consumo de olivo supera la oferta local, no obstante, el mercado mundial se ve abastecido con la mayor producción de los principales países productores de olivo, siendo estos: España, Grecia, Marruecos, Argentina y Turquía. Juntos, estos cinco países han cubierto el 82 por ciento de las exportaciones del olivo a nivel mundial, equivalente a 513.835 TM. Prochile (2009).

En el segmento de aceituna de mesa, el mercado internacional presenta una tendencia creciente principalmente en el caso de los países considerados "nuevos consumidores" o "no tradicionales", ello es resultado de la revalorización del producto por sus propiedades beneficiosas para la salud. Se estima que su producción aumente, debido a la proliferación de plantaciones de olivos (principalmente en Argentina, Chile, Perú, Estados Unidos y Australia).

Comercialmente se puede considerar a la aceituna de mesa como un commodities con tendencia a la diferenciación, promovido por Grecia y España. En este sentido, se aprecia un aumento en el consumo de productos gourmet (aceitunas negras griegas con especias y en aceite de oliva, aceitunas verdes descaroizadas y rellenas, aceitunas negras californianas, pastas de aceituna para untar).

Por su parte, el segmento de aceite de oliva está en auge, constatándose un crecimiento más rápido en los países desarrollados y en los mercados no tradicionales, donde los consumidores están cambiando a dietas alimenticias más sanas, en las cuales el aceite de oliva se caracteriza por ser un producto natural, con positivos efectos en la salud humana, asociados a la protección contra enfermedades cardiovasculares y los síntomas propios del envejecimiento.

Las exportaciones han crecido a un promedio de 50 por ciento anual, principalmente las dirigidas al mercado de Brasil, seguido de Estados Unidos. El mercado brasileño, que presenta una tendencia de crecimiento del consumo de los frutos y aceites del olivo, por tradición histórica derivada de los hábitos de los inmigrantes (descendientes de mediterráneos) y como resultado de las campañas de una alimentación sana y nutritiva. Es un mercado poco exigente en calidad. DESCO (2008).

Si bien Brasil no es un mercado exigente en calidad, su demanda ha provocado un mejoramiento de los precios en el mercado interno. Existe el riesgo que nuestro principal competidor, Argentina nos desplace del mercado. Es el principal proveedor de Brasil, está más cerca de este mercado y su producto es de mejor calidad. Chile también constituye un potencial competidor. Es de esperarse que a medida que se incremente la competencia, los compradores presionen cada vez más sobre la calidad del producto.

Ante la creciente complejidad del comercio exterior, las empresas necesitan propuestas y planteamientos más técnicos y sistemáticos para determinar las formas idóneas de competir en los mercados exteriores. Por ello es necesario recurrir a las técnicas de comercialización, los métodos de organización y los principios de gestión empresarial que ofrece el modelo de marketing internacional para poder permanecer, expandirse y posicionarse en el mercado.

La demanda mundial de aceite de oliva experimenta una tendencia de crecimiento constante, debido a su uso frecuente para la preparación de alimentos en muchos países como Brasil, Indonesia, EEUU, y se está extendiendo a muchos otros como Italia, Alemania, Paquistán, Japón, etc. Incluso, hoy se utiliza para tratamientos medicinales a una mayor escala. Los principales productores y consumidores de aceite de oliva en el mundo cuentan con grandes extensiones para cultivos y mantienen un consumo interno muy alto; por ejemplo: China, India, Brasil, etcétera. Sin embargo, muchos de estos países no cubren su demanda interna. (ODEPA)

Este es un proyecto de exportación de aceite de oliva arequipeño a Brasil que incluye el acopio, selección, conservación, embalaje y exportación de aceite de oliva a Brasil. El mercado objetivo son los Supermercados que vendan aceite de oliva en las regiones de Acre y Rondonia. Las ventajas operativas de este negocio responden al levantamiento de las barreras fitosanitarias del gobierno brasileño y a la implementación del Acuerdo de Complementación Económica N° 58 (ACE 58). Además, de los otros beneficios competitivos que son: la carretera interoceánica y el desabastecimiento del mercado interno de Brasil.

Una de las ventajas competitivas es que Arequipa produce muchas variedades de olivo que permite una mayor flexibilidad para estructurar la oferta de exportación. Por sus características productivas y ostentar la preferencia del consumidor brasileño, se eligió el aceite de oliva para este proyecto de exportación.

Las regiones elegidas para abastecer de aceite de oliva son Camaná y Majes, debido a que brindan condiciones sanitarias óptimas y, entre otros factores, porque utilizan fuentes libres de agentes contaminantes en sus cultivos. Considerando que la exportación de olivos al Brasil desde la región Arequipa no es una actividad reciente, nos permite evaluar

comparativamente los productos, servicios y procesos de trabajo de las empresas que exportan aceite de oliva (benchmarking), con el propósito de identificar los factores internos y externos que limitan y favorecen una mayor expansión de la actividad, y las oportunidades de negocio.

Mediante el análisis de mercado, concluimos que existe una oportunidad de negocio muy favorable, debido a que las exportaciones peruanas de aceite de oliva al Brasil son todavía muy bajas, comparadas con sus importaciones mundiales. Además, se cuenta con el Acuerdo de Complementación Económica N° 58 (ACE 58) que exonera el aceite de oliva del gravamen, por ser considerado un producto de la canasta básica familiar de Brasil.

Por otro lado, el aceite de oliva, que abastece el mercado brasileño, ha sido gravado con el derecho antidumping que lo encarece y le quita competitividad (MINAG). Además, la carretera interoceánica ofrece una infraestructura que permite acceder a los mercados de Acre y Rondonia con menos costos.

Los factores de éxito se establecerán mediante vínculos comerciales con las regiones de mayor demanda de aceite de oliva en Brasil como Acre y Rondonia, porque estas nos permitirán aprovechar mayores ventajas en los costos y otros factores relacionados. Internamente, el disponer de materia prima de calidad y a precios competitivos (de chacra) generará una importante fortaleza. Los factores de riesgo, además de los climáticos, indican que la producción de aceite de oliva se encuentra en manos de pequeños productores, quienes ofertan aceite de oliva de distinta calidad. Además, utilizan sustancias químicas, muchas veces, fuera de los estándares recomendados. Por esto, es importante proporcionar una adecuada asesoría técnica al productor, así como un control riguroso de los cultivos para mejorar la calidad.

Este proyecto también se plantea fortalecer los convenios entre los productores, ya que esto constituye una debilidad por los altos volúmenes de aceite de oliva que demanda la exportación. Otras dificultades productivas que se pueden reforzar son la falta de planificación de cultivos y las capacitaciones limitadas sobre estandarización de la producción, el deficiente sistema de comercialización y de la infraestructura de riego, las dificultades de financiamiento, la ausencia de nuevas tecnologías, el poco conocimiento sobre estándares de calidad de los productos de agro exportación en los mercados destino,

entre otros. En conclusión, el análisis económico financiero demuestra que existen indicadores favorables que permiten la viabilidad de este proyecto.

## **1.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1. Problema principal**

¿Qué variables se pueden identificar para el desarrollo de estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil?

### **1.2.2 Problemas secundarios**

- 1) ¿Qué segmentos de consumidores según su estilo de vida y características sociodemográficas, se pueden identificar en la región de Rondonia en Brasil?
- 2) ¿Cuáles son las características del comprador de aceite de oliva en cuanto a estilo de vida y características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil?
- 3) ¿Cuáles son las variables que generan competitividad al aceite de oliva de Caraveli?

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo general**

Identificar las variables para desarrollar estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- 1) Identificar segmentos de consumidores según sus características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil
- 2) Identificar segmentos de consumidores según su estilo de vida en la región de Rondonia en Brasil
- 3) Identificar las características sociodemográficas del comprador frecuente de aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil
- 4) Identificar el estilo de vida del comprador frecuente de aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil.
- 5) Evaluar las variables que generan competitividad al aceite de oliva de Caraveli.

## **1.4. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **Límites teóricos de la investigación**

El aceite de oliva es muy competitivo a nivel internacional, por desarrollarse el olivo en su hábitat natural, además de tener una diferencia en tamaño, color y sabor en relación a los frutos que se producen en el mundo.

### **Límites temporales de la investigación**

El interés radica en analizar el problema durante un período determinado, o en conocer sus evoluciones en el paso del tiempo, por lo que la investigación tiene como periodo establecido los años 2014 - 2015.

### **Límites espaciales de la investigación**

La investigación se realiza en la Región Arequipa. De acuerdo con Villena (2005) la Región Arequipa está localizada al sur oeste del país, con un área de 63,345.30 km cuadrados, lo que corresponde al 4.9% de la superficie total del país. Los límites son:

- Por el Norte: Cuzco, Apurímac y Ayacucho.
- Por el Sur : El Océano Pacífico.
- Por el Este : Moquegua y Puno.
- Por el Oeste : Ica.

Políticamente, la Región Arequipa está dividida en 8 provincias y 109 distritos. Las provincias son: Arequipa, Islay, Camaná, La Unión, Condesuyos, Caylloma, Caraveli, Castilla.

El distrito de Caraveli es uno de los 13 distritos de la provincia del mismo nombre. La Capital del distrito es la ciudad de Caraveli, ubicada en la margen derecha del río Caraveli, a 15°45'47" de latitud Sur y 73°21'20" de longitud Oeste, a una altitud promedio de 1.779 msnm, en la Región altitudinal: Chala, Yunga, Quechua y Suni; con litoral marino y a una distancia de 382 km, al norte de la Región Arequipa CORDEAREQUIPA (1986).

## 1.5. JUSTIFICACIÓN

La investigación desarrollada se justifica en lo siguiente:

**Relevancia científico social:** El estudio permitirá tener un mejor conocimiento acerca de la cadena productiva del aceite de oliva para el mercado de Brasil, que servirá como base para futuras acciones de mejoramiento en la producción, procesamiento y comercialización, asimismo, se constituye como instrumento guía de posteriores planes que se requieran realizar.

**Relevancia académica:** El estudio servirá como base para futuras investigaciones que se realicen en relación, o como complemento a la presente investigación; además, como un aporte a la intelectualidad científica del medio académico agrícola y para los estudiosos de las agroexportaciones.

**Relevancia institucional:** El estudio permitirá valorar la cadena productiva del aceite de oliva para la exportación a Brasil, posibilitando la mejora de los aspectos deficientes, debido a que hay carencia de estudios de este tipo en la región Arequipa, por lo que resulta relevante, ya que orientará a la toma de decisiones de los productores conformantes de la organización, con el propósito de lograr el mejoramiento continuo de las variables en mención, como el posicionamiento, sostenibilidad y rentabilidad.

Por otro lado, las conclusiones del estudio darán apertura y motivación para profundizar y ampliar la investigación y así contar con elementos de juicio significativos para el desarrollo competitivo de los productores y procesadores del producto.

Asimismo, producirá los siguientes beneficios;

**Beneficios comerciales:** se refieren al impulso económico para el sector agrícola de la zona de influencia, a través de la articulación de los diferentes actores de la cadena de valor del aceite de oliva.

**Beneficios técnicos:** permitirá a los productores la asesoría técnica para producir aceite de oliva de calidad alta, contribuyendo a incrementar la competitividad en el mercado.

**Beneficios sociales:** creación de puestos de trabajo para los agricultores, operadores logísticos y comercializadores de aceite de oliva.

Todo lo anterior, se puede resumir, en una mejora social, económica y productiva de los agricultores de la zona de estudio de Arequipa.

## **1.6. IMPORTANCIA**

El estudio buscará la viabilidad comercial, estratégica y técnica con especial énfasis en la viabilidad económico-financiera, pues ésta determinará el funcionamiento de este proyecto de negocio.

Este proyecto pretende acopiar olivo de los productores de la región Arequipa para transformarlos en aceite de oliva y exportarlos a Brasil a través de la carretera interoceánica del sur. Sin embargo, una amenaza para este proyecto significaría una variación de las políticas arancelarias del gobierno brasileño; ya que los acuerdos comerciales no tienen el nivel de tratados comerciales. La alternativa para enfrentar esta situación hipotética será el monitoreo permanente de la calidad del producto y los costos de comercialización.

La sostenibilidad del proyecto se basa en la oportunidad de atender el mercado brasileño durante los periodos de baja productividad. De este modo, se logrará un abastecimiento constante del mercado de Rondonia.

El generar un plan de exportación permite agilizar los procesos de comercialización y exportación, ya que se constituye como una eficiente herramienta de gestión que le da un valor diferencial. El definir un diseño de estrategias y comercialización incentiva a que otros productos agrícolas puedan establecer sus propias estrategias. Al mismo tiempo una adecuada información sobre la importancia del diseño de marketing como herramienta competitiva, es vital para que los demás productos puedan buscar oportunidades en el mercado.

## **1.7. LIMITACIONES**

Esta investigación tiene las siguientes limitantes

- a) La asesoría técnica del Estado es lenta en este cultivo permanente.
- b) La poca voluntad de un cierto sector de los productores y comercializadores a proporcionar información
- c) La situación económica y social del país ante los últimos acontecimientos de los huaycos en la zona de Piura, Lambayeque y la Libertad, que harán crecer lentamente a ciertos sectores productivos nacionales
- d) El nivel organizativo de los productores de aceite de oliva.

## **II. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1.1 Antecedentes en el extranjero**

Jiménez (2012) presentó el estudio titulado “evolución del perfil sensorial del aceite de oliva virgen en la maduración y su influencia en el diseño de la Almazara”, estudios realizados en distintos cultivares nos demuestran que la calidad potencial del aceite de oliva virgen obtenido en el momento óptimo de madurez, con frutos sanos y con una adecuada manipulación de las aceitunas, son aceites de excelente características organolépticas, clasificándose estos como aceites de oliva virgen extra. Sin embargo, el porcentaje obtenido de aceite de oliva virgen extra en las almazaras (calidad real) es muy inferior al que se obtendría en las condiciones antes citadas. La elevación del grado de acidez y los defectos en las características organolépticas ponen de manifiesto la existencia de una serie de problemas como son, un mal control sanitario, sistemas y épocas de recolección inadecuadas, o manipulación incorrecta de los frutos y del control industrial en el proceso de elaboración.

Uno de los problemas más importantes que afectan a la calidad del aceite de oliva virgen es el retraso de la recolección, ya que de los frutos maduros se obtienen aceites más apagados y, lo que es aún más importante, la manipulación de éstos es más complicada, con un deterioro más fácil de los frutos cuya consecuencia es la obtención de aceites de peor calidad. Por esta situación nos proponemos como objetivos de este trabajo los siguientes: Caracterizar la variedad Picuda y Hojiblanca mediante el estudio de los parámetros agronómicos, físico- químico y organoléptico.

Las conclusiones indican que los datos obtenidos en los parámetros agronómicos: índice de madurez, peso de 100 frutos y rendimiento graso sobre materia seca, muestran que cada variedad presenta características diferentes en la maduración de los frutos, siendo la variedad ‘Picuda’, la que tiene rendimientos grasos óptimos desde los primeros muestreos y un mayor peso de los frutos.

En base a los datos obtenidos en los parámetros físico-químicos y la valoración organoléptica, el índice de madurez óptimo para obtener un aceite de calidad en la variedad Picuda sería de dos, ya que con este estado de madurez el rendimiento graso es alto (46 por ciento), presenta un perfil sensorial con una alta puntuación en el descriptor frutado (7), y en ese estado de madurez presenta la estabilidad oxidativa más elevada (54 h).

En Brasil, durante los meses de julio y agosto del año 2015, en la Ciudad de Bahía Blanca se desarrolló una investigación exploratoria acerca de los factores que influyen en el consumo de aceite de oliva (Lupin et. al 2016). Se entrevistaron a 175 individuos, mayores de 18 años, interceptados en súper/hipermercados y en otros comercios dedicados a la venta de alimentos. El relevamiento comprendió diferentes barrios a fin de asegurar la representatividad geográfica y de cubrir diversas realidades socio-económicas. Los resultados indicaron que las características demográficas y socio-económicas de los consumidores pueden influir en el consumo de aceite de oliva, en cuanto a sexo, edad, nivel de educación e ingresos.

En una investigación realizada en la región del Bío Bío en Chile, en el año 2014, se buscó identificar y caracterizar de los consumidores chilenos de aceite de oliva y determinar hasta qué punto algunas variables sociodemográficas, permiten explicar la frecuencia de compra del producto. (Romo et. al, 2014). Las encuestas se realizaron cara a cara a la salida de los centros comerciales y de los supermercados de la ciudad para obtener la información de los consumidores. Para ello, se utilizaron datos experimentales obtenidos a partir de una encuesta cara a cara aplicada a una muestra representativa de 300 personas estratificada por sexo, edad y distrito de residencia en la ciudad de Chillán (Provincia de Ñuble). Los resultados obtenidos permiten observar que este producto está asociado a personas de un nivel socioeconómico medio-alto.

En base a estudios realizados en el norte de California, en EEUU (Santosa & Guinard, 2011 citado en Rodríguez, 2015). Se aplicó un Means-end Chains Analysis con los consumidores de la zona. Los resultados indicaron que los californianos valoraban el placer de la compra de aceite de oliva y su consumo estaba asociado con disfrutar buenos alimentos, a través del atributo sabor.

En Madrid en España, se realizó un trabajo utilizando datos secundarios procedentes de investigaciones empíricas referentes al comportamiento los consumidores y la demanda de aceite de oliva en el hogar (Martín, 2002). Se observó que entre los factores que repercuten, aumentando o minorando, los consumos de aceite de oliva pueden citarse la condición económica, la presencia de niños, la situación en el mercado laboral, la edad, el número de miembros de la unidad familiar, el tamaño del municipio de residencia, la tipología de hogar o la comunidad autónoma.

### **2.1.2 Antecedentes en el Perú**

El consumo de aceite de oliva no es tradicionalmente alto en el Perú, su producción ha mantenido un crecimiento sostenido alentado por la demanda del sector agroindustrial (como es el caso de conservas en aceite de oliva) así como restaurantes, que se sustenta en el creciente interés de la población local por consumir productos saludables y con propiedades nutricionales, motivado además por el mayor poder adquisitivo y en el auge de la gastronomía peruana.

También es importante el impulso de la exportación de aceite de oliva, especialmente del tipo extra virgen, así como el aceite de oliva virgen. El nivel de exportaciones fue 181 por ciento superior al año 2007, no menor, considerando el creciente mercado de este producto en el país. Durante el año 2007 se abrieron varias plantas nuevas de producción de aceite de oliva, mejorando las actuales calidades y aumentando las variedades a nivel gourmet. Algunas empresas ya compiten a nivel internacional, logrando buenas calificaciones durante el año.

## **2.2 MARCO HISTÓRICO**

El cultivo del olivo (*Oleo europea L.*), se ha venido desarrollando desde la antigüedad hasta nuestros días en la mayoría de los países de la ribera mediterránea. El olivo silvestre es originario de Asta Menor meridional, sin embargo, su cultivo para la obtención de aceite comienza en las épocas paleolítica y neolítica (5000 a 3.500 a.C) en Creta. En los últimos tiempos, existen nuevas investigaciones sobre el origen del cultivo del olivo. En el Periodo comprendido entre 75.000-10.000 a. C. correspondiente a la última glaciación), se originaron tres cepas: En África del Sur, Asia y en la cuenca Mediterránea. -Una mezcla de estas tres variedades, daría lugar a las formas cultivadas del olivo (Polese, 2009).

A partir del siglo XVI a.C., los fenicios difunden el olivo por las islas griegas y Península Helénica. Desde el siglo VI a.C., se propagó por toda la cuenca del Mediterráneo, pasando a Túnez, la isla de Sicilia y, desde allí, a la Italia meridional, donde se extendió pronto por su norte, desde Calabria a Liguria (Uceda et al. 2008).

Posteriormente los romanos extenderían el cultivo del óleum por los territorios que ocuparon en las costas mediterráneas. En España, el olivo se había introducido durante la dominación marítima de los fenicios (1.050 a. C), que también aportaron el procedimiento para obtener el aceite, y alcanzó un notable desarrollo con el dominio de Roma (45 a. C). Los árabes introdujeron sus variedades en el sur de España e influyeron en la difusión del cultivo hasta el punto de que muchos vocablos castellanos, como aceite (zeit), aceituna o acebuche tienen raíz árabe.

El cultivo del olivo sale de la cuenca mediterránea con el descubrimiento de América, en 1.492. En tiempos más modernos el olivo ha continuado su expansión más allá del Mediterráneo, cultivándose hoy en lugares tan alejados de su origen como la región sudafricana, Australia, Japón o China (Uceda et al. 2008). El olivo, que pertenece a la familia de las oleáceas, en la que se integran 29 géneros. Existen unas 35 especies del género *Olea*.

El consumo del aceite de oliva en el mundo comparado con el resto de grasas alimentarias, es muy bajo. Aunque en cada región del globo se da preferencia al uso de los aceites que se producen, en el aceite de oliva se aprecia importantes incrementos de consumo en los países no productores y en los pequeños productores, pudiendo ser su capacidad de penetración en el mercado muy elevada. La principal razón parece estar en las propiedades beneficiosas para la salud que este aceite atesora y que son ampliamente reconocidas. El sistema de producción del aceite de oliva conduce a precios más elevados que el de otros aceites sustitutivos, pero el aumento del poder adquisitivo de ciertas regiones, unido a la valorización que le dan como producto saludable y con intereses gastronómicos es la base del incremento de consumo fuera de las zonas geográficas de producción. Una labor constante de información, basada en fundamentos científicos de sus propiedades nutricionales y saludables, no pudo faltar para que la expansión del consumo continúe y se adapte a los aumentos de la producción (Barranco et al. 2008).

## **2.3 MARCO REFERENCIAL**

### **2.3.1 Entorno del sector de aceite de Oliva en Brasil**

#### **2.3.1.1 País**

Brasil se encuentra en la porción centro-oriental de América del Sur y tiene fronteras con nueve países: Uruguay, Argentina, Paraguay, Bolivia, Perú, Colombia, Venezuela, Guyana y Surinam, y con el departamento francés de Guyana; no tiene fronteras con Ecuador y Chile (FAO, 2004). A lo largo y ancho de su territorio se puede distinguir cuatro regiones, las cuales presentan determinadas características en su economía.

**La región sur.** La región Sur de Brasil está formada por los estados de Río Grande do Sul, Santa Catarina y Paraná. Esta región limita con las fronteras de Argentina, Uruguay y Paraguay, lo que facilita su acceso al intercambio comercial del Mercosur. ¿La economía de esta región se basa en los sectores de ganadería, agricultura y agroindustria; sin embargo, ya han desarrollado industrias ligadas a la metalurgia y los textiles. La entrada al Mercosur y los adelantos tecnológicos han llevado a que la industria se desarrolle a pasos agigantados con una agroindustria mecanizada y un sector agropecuario de alto nivel tecnológico.

**La región sudeste.** La región Sudeste de Brasil está formada por los estados de São Paulo, Río de Janeiro, Minas Gerais y Espírito Santo. Esta región acoge las principales minas de Brasil y es el centro de la actividad industrial del país. Además, la producción se centra en el café, azúcar y otros productos tradicionales; asimismo, abarca el 90 por ciento del sector financiero.

**La región centro oeste.** Está formado por los estados de Goiás, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul y el Distrito Federal. En esta región se ubica la ciudad de Brasilia, la capital federal del país, que fue construida estratégicamente buscando el desarrollo de la región Oeste. Es la principal región agrícola de Brasil, por lo que cuenta con una infraestructura vial desarrollada y acorde con las necesidades exportadoras.

**La región norte.** Está conformada por los estados de Acre, Amapá, Amazonas, Pará, Rondonia, Roraima y Tocantins. Se caracteriza por la minería de bauxita, caolín, magnesio y el gas de petróleo.

**La región nordeste.** Está conformado por los estados de Pernambuco, Ceará y Río Grande del Norte. Tiene una de las poblaciones más grandes de Brasil, por lo que representa la mayor demanda del mercado de alimentos.

La siguiente figura 1 nos muestra la distribución política y las principales ciudades de Brasil.



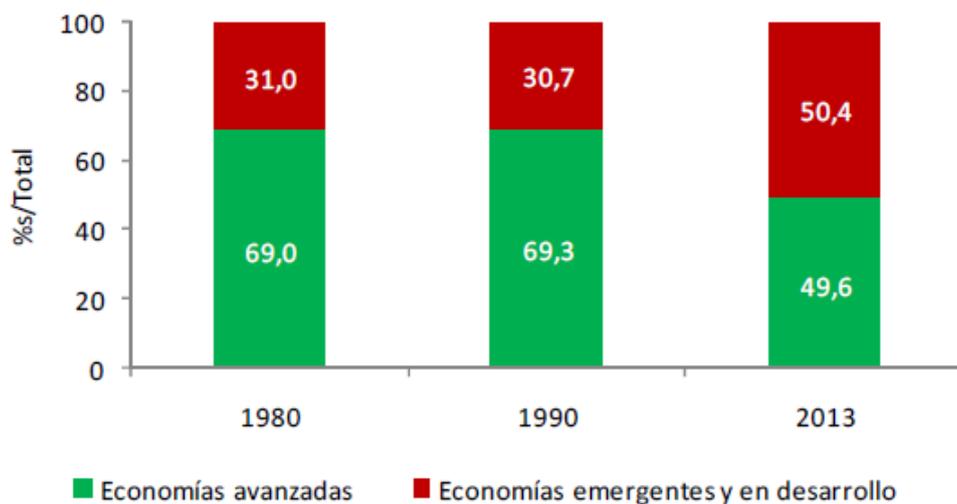
**Figura 1. Distribución política de los Estados Unidos de Brasil.**

FUENTE: Internet

Según el Banco Mundial, en el año 2014, Brasil contó con una población total de 206'077,898 habitantes, y con 109'842,91 de personas económicamente activas (PEA).

El producto bruto interno (PBI) de Brasil en el año 2014 fue de 2.48 billones de dólares, mientras que su PBI per cápita fue de 12,866 dólares (Gestión, 2014). Ver Figura 1. Además, como muestra la Figura 3, cuenta con una clase media en crecimiento: solo durante el gobierno de Lula da Silva, casi 30 millones de personas ascendieron a la clase C. Por lo tanto, se concluye que las proyecciones son muy favorables.

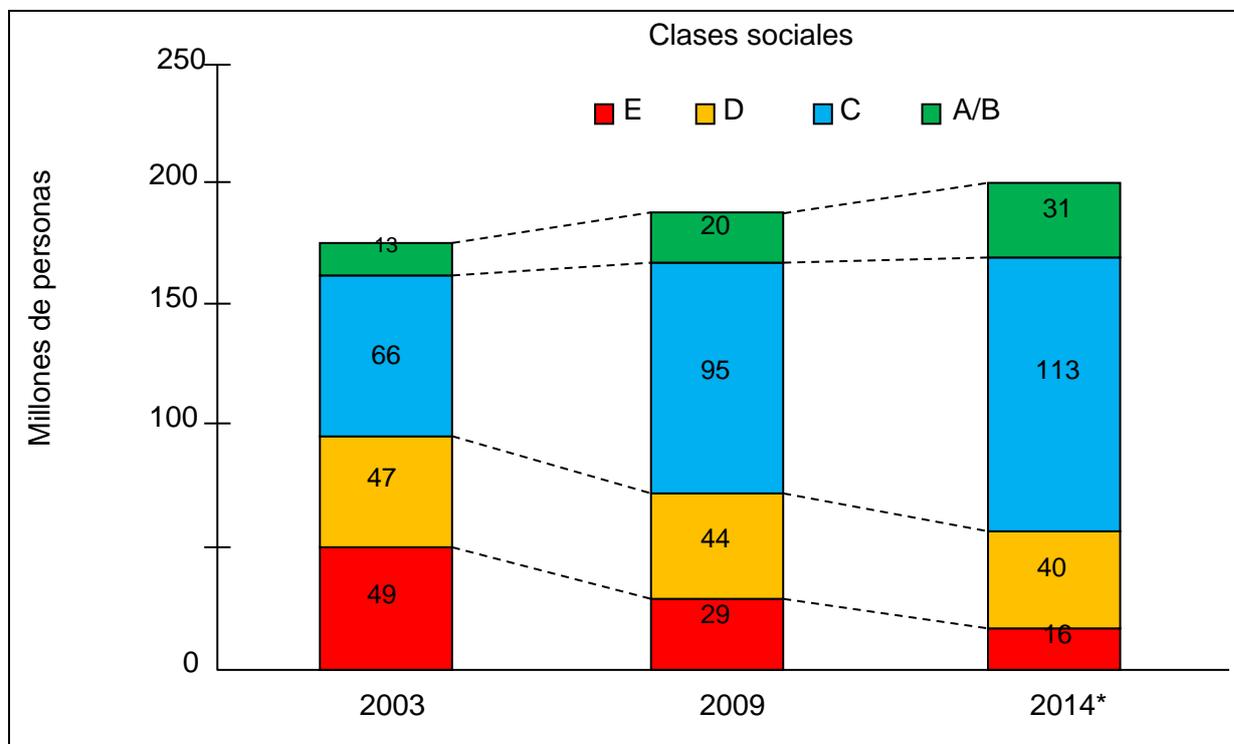
En la siguiente figura 2 nos señala la participación de los grandes bloques económicos en el PBI mundial entre los años 1980 y 2013.



**Figura 2: Participación de los grandes bloques económicos en el PIB mundial. 1980-2013**  
(en \$ y PPP)

FUENTE: FMI (2014)

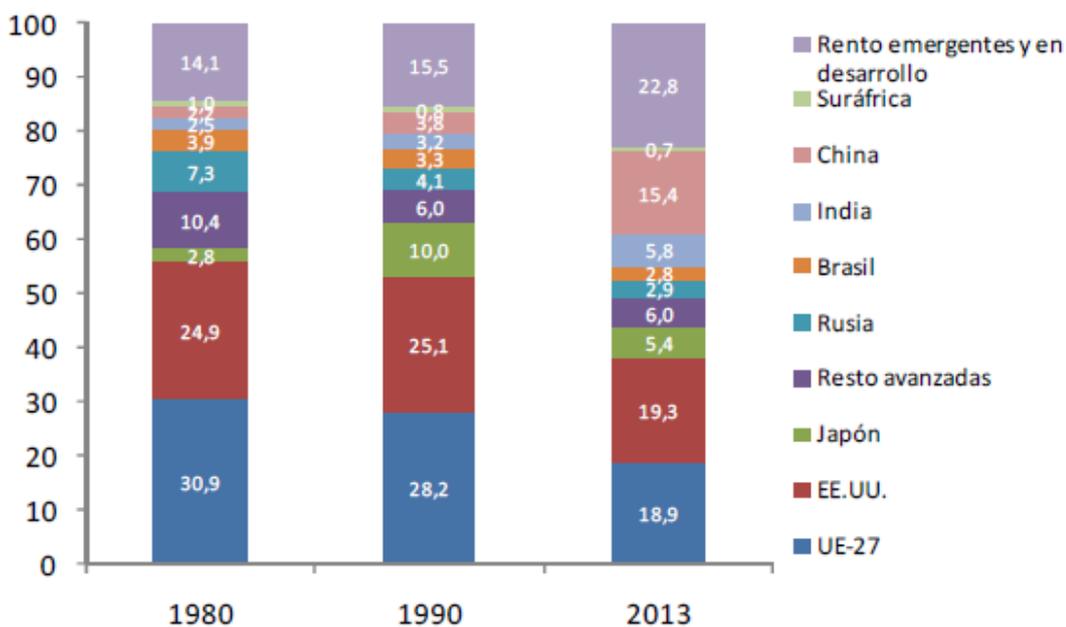
A continuación, en la figura 3, también nos presenta la Variación de las clases sociales de Brasil durante el 2003, 2009 y 2014. Se puede apreciar como la clase A/B sube de 13 millones de habitantes en el 2003 a 31 millones en el 2014.



**Figura 3: Variación de las clases sociales de Brasil durante el 2003, 2009 y 2014.**

FUENTE: Banco Central do Brasil (2015)

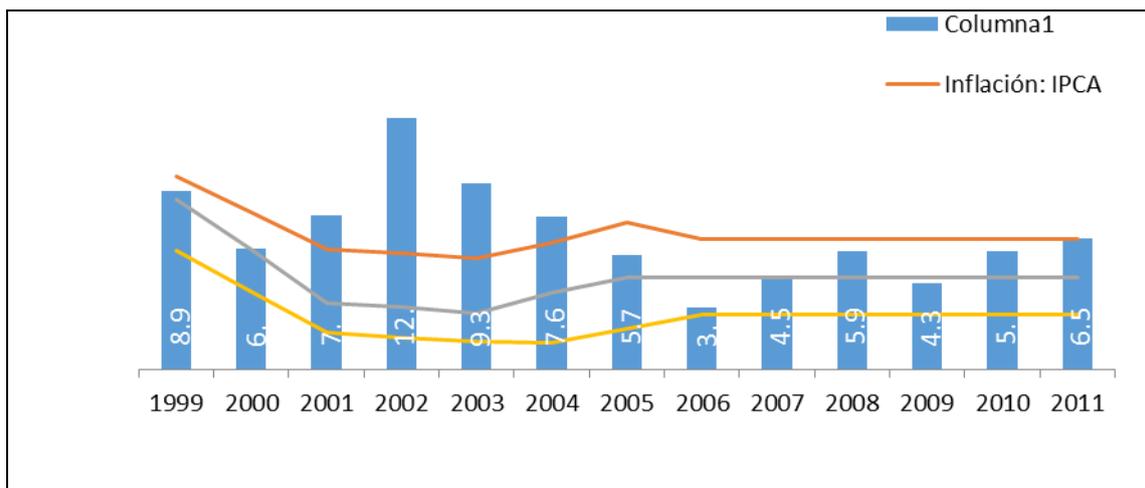
Brasil es actualmente la mayor economía de Latinoamérica y forma parte de las cuatro economías emergentes BRIC (Brasil, Rusia, India y China), debido a que estos países comparten características comunes: gran cantidad de habitantes, una gran extensión territorial y de recursos naturales, cifras y crecimiento del producto bruto interno (PBI) considerablemente altas. Estas características ubican a estos países como las economías de mayor crecimiento mundial según se muestra en la figura 4.



**Figura 4. Participación PIB mundial 1980-2013 (en \$ y PPP)**

FUENTE: FMI (2014)

Así mismo, como se muestra en la figura 5, la estabilidad macroeconómica que viene gozando Brasil ha permitido mantener estable la inflación en dicho país, pese a las repercusiones de la crisis económica del 2008, esto gracias a la disciplina con la que se ha respetado las políticas macroeconómicas con respecto a los tres pilares de la economía brasileña: Fiscal: con la Ley de Responsabilidad Fiscal, Monetaria: a través del establecimiento de un sistema de metas de inflación y la Tasa de Cambio: que en el caso brasileño se optó por una tasa de cambio flotante. Los resultados hasta el momento han sido alentadores, gracias a la continuidad de la política económica, Inclusión social; que ha sido posible con el crecimiento del crédito y la renta y finalmente ha permitido a Brasil integrarse a la economía mundial gracias a su política de aceleración de las exportaciones y los incentivos a la inversión extranjera.



**Figura 5. Inflación: índice de precios al consumidor amplio (IPCA anual).**

FUENTE: DEREK

### 2.3.1.2 Estado de Rondonia

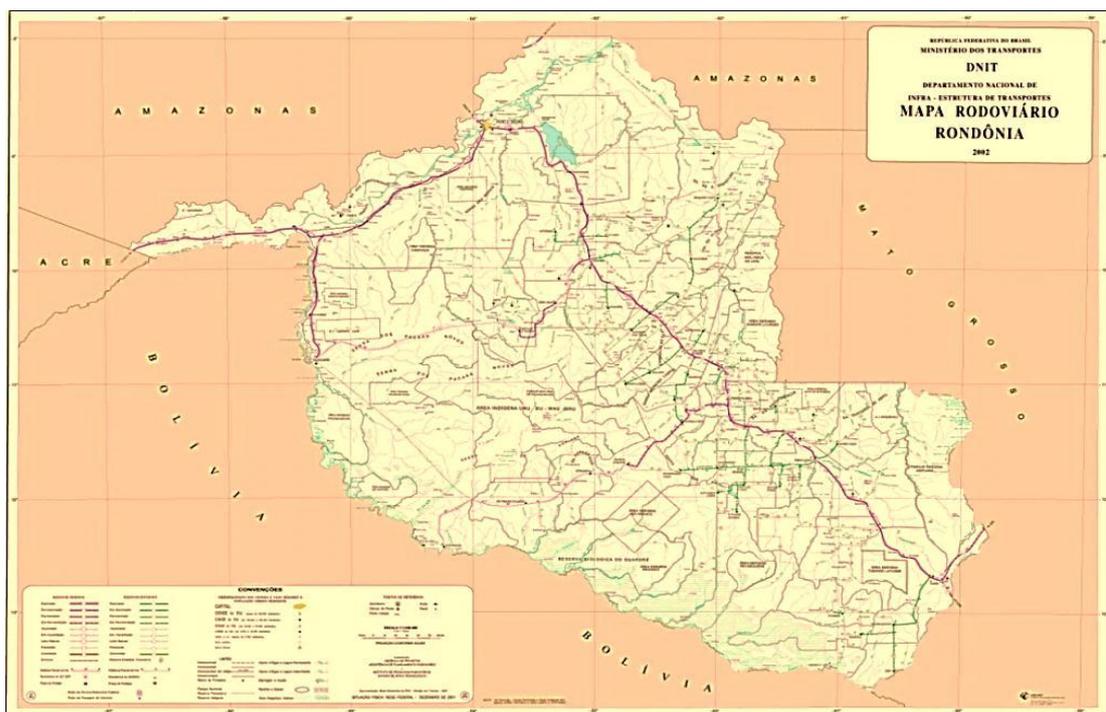
En la presente investigación se considera como mercados directos a los consumidores de los estados del norte brasileño del estado de Rondonia, por lo tanto, el análisis de mercado se vuelve específico en este punto. Entre otros aspectos, se analizarán los precios del aceite de oliva importado pagados por los consumidores de dicha localidad, quienes se abastecen del puerto de Santos en São Paulo. Desde allí el precio del aceite de oliva se encarece debido a los costos de transporte altos por las grandes distancias, los fletes y la infraestructura deficiente. Ver figura 6.

Rondonia está situada en la región norte del Brasil. Tiene una población de 1.5 millones de habitantes. Su extensión es 238,000 km<sup>2</sup> y abarca geográficamente la Amazonia occidental y limita con los Estados de Amazonas, Mato Grosso y Acre, además de Bolivia. Está dividida políticamente en 52 distritos y su capital es el distrito de Porto Velho. Entre la capital de la región y Brasilia hay una distancia de 2589 km. El clima predominante es el ecuatorial con temperaturas promedio de 26° a 30° C. El río Madeira, que atraviesa su territorio, es uno de los principales afluentes del río Amazonas y la principal vía fluvial que lleva al corazón de la selva amazónica. En Rondonia, además, nacen otros ríos importantes como el Xingu, Tapajós y Guaporé.

*Entre sus principales ciudades se tiene a:*

- Su capital, Porto Velho, es un centro logístico de primera importancia en la zona. En

- esta ciudad se conectan las carreteras que vienen de San Pablo y la interoceánica sur, además de la vía fluvial Madeira - Amazonas que va a Manaus y al Océano Atlántico. En Porto Velho se han realizado importantes inversiones para el transbordo, almacenamiento y despacho al exterior de la soya producida en Mato Grosso. Al 2016, la ciudad de Porto Velho cuenta con 511,219 habitantes (IBGE, 2016).
- La ciudad de Guajará-Mirim es una zona de libre comercio ubicada en la frontera con Bolivia, a 333 km de Porto Velho, la capital.



**Figura 6. Mapa vial del estado de Rondonia en Brasil**

FUENTE: Ministerio de Transportes y Comunicaciones de Brasil

### ***Economía y entorno político***

Los primeros movimientos de desarrollo económico en Rondonia se debieron al caucho. Posteriormente se gestaron en torno a la extracción de la casiterita (producto mineral). Hace menos de 10 años se inició un nuevo ciclo de producción con la soya. Sin embargo, la madera aún es el principal producto de exportación de Rondonia, responsable del 84% del volumen exportado de la región. Su PBI per cápita es 3378 dólares americanos.

En Rondonia existe una gran tradición de consumo de aceite de oliva que viene, incluso, de hábitos familiares que se transmiten a través de todas las generaciones. Asimismo, esta región del norte brasileño tiene ascendencia portuguesa, árabe e italiana. Por ello el

consumo del aceite de oliva es marcado en las familias que se asentaron con mayor antigüedad en la zona.

Según los últimos datos oficiales del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE 2010), el consumo per cápita de aceite de oliva en todo el Brasil es de 0,182 ml por año, mientras que el de aceituna en conservas alcanza los 0,15 gramos. Particularmente en Rondonia, el consumo lleva esa tendencia. Por ello, hablamos de una ventana comercial importante para tentar la venta de aceite de olivo peruano.

En el año 2015, Brasil importó un total de \$ 223 millones equivalentes a 44 millones de litros de aceite de oliva. Ahora bien, el 50 por ciento de la procedencia de este producto es de Portugal. En total, son 19 países los que exportan a Brasil entre los que además se encuentran España (25 por ciento), Grecia e Italia (10 por ciento) y países sudamericanos como Argentina (7 por ciento) y Chile (5 por ciento). El Perú exportó apenas \$ 58 mil, una cantidad que llega a través del Océano Atlántico, por la ciudad de Florianópolis, capital del estado sureño de Santa Catarina.

De todas formas, es importante mencionar que el consumo de aceite de oliva principalmente se da en los sectores A y B de ambos estados implicados en este estudio. Sin embargo, los calibres más pequeños de aceituna son consumidos por las clases C, en algunos platos típicos o empanadas, muy populares en todo el territorio brasileño. El precio promedio de un aceite extra virgen está entre U\$ 4,4 a \$4,80 (CIF/SANTOS). Esto puede variar según sea la calidad y el grado de acidez del aceite.

Principalmente, el comprador brasileño de la región norte solicita los certificados de calidad del producto: comprobando el porcentaje de acidez, necesariamente debe ser EXTRA VIRGEN, debe ser prensado, entre otras más. Requisitos sanitarios no son necesarios: el aceite de oliva está exonerado de registro sanitario en Brasil, al igual que la aceituna.

La economía de Rondonia se mueve a través de industrias y empresas nacientes, además de ser el tercer estado más rico de la región Norte. A pesar de ser un estado joven tiene el tercer mejor índice de desarrollo humano y el segundo mayor PIB per cápita.

## **2.3.2 Producción del olivo**

### **2.3.2.1 Cultivo y manejo**

Originariamente, el cultivo del olivo se desarrollaba entre el paralelo 35 y el 45, aunque tras los descubrimientos y colonizaciones de nuevas tierras ha encontrado diferentes asentamientos como Estados Unidos, Argentina, Australia o Nueva Zelanda. Para un desarrollo completo y maduración óptima de sus frutos, debe establecerse hasta una altura máxima de 700 metros, aunque en zonas de climas suaves como España o Marruecos su cultivo sigue siendo adecuado incluso pasado los 1.000 metros. El olivo es un árbol resistente, y como tal, aguanta temperaturas que oscilan entre los 10 grados C° bajo cero y los 40 C°, y en zonas con una pluviosidad mediana de 300/400 mm al año. Aunque puede tomar formas muy variables, sus primeros diez años de vida se caracterizan por tener un tronco liso, verde grisáceo, que empezará a retorcerse y adquiriendo un color casi negro. Sus raíces se expanden horizontalmente hasta 2 ó 3 veces su altura, llegando hasta los 2 metros de profundidad en terrenos muy fértiles. Sus hojas son alargadas, con una longitud media de 6-7 cm, más grises en la parte inferior del árbol haciéndose verde a medida que ascienden, con una vida aproximada de 3 años.

El ciclo vital del olivo puede explicarse en cuatro fases clasificadas en años aproximativos: 1º, de los 0 a 5 años, es el periodo de preparación para la época productiva, realizándose a los 5 años su trasplante. 2º, de los 5 a los 30 años, se da su crecimiento y una productividad que empieza a los 15-20 años con sistemas tradicionales o a los 5-10 con sistemas modernos. 3º, de los 30 a 150 años, es su mejor momento, producción masiva y de máxima calidad. 4º y última, más de 150 años, es su periodo de envejecimiento, aunque su productividad puede seguir notable durante siglos y en algunos casos milenios.

Muchas son las variedades de este fruto, aunque como características generales, la oliva se divide en tres partes: exterior, mediana e interior, sacando de su parte intermedia (75 por ciento) e interna (25 por ciento) el aceite. La composición consiste aproximadamente en un 50 por ciento de agua, 20-25 por ciento de aceite, 20 por ciento carbohidratos, 5 por ciento celulosa y 2 por ciento de proteínas.

La formación de este, se inicia con el nacimiento de unas flores blancas y verdes agrupadas en racimo durante los meses de mayo y junio, que fueron polinizadas por el viento, pasan a

transformarse en fruto verde durante los meses veraniegos, iniciándose así el largo proceso de maduración. Entre las variedades del fruto destacamos la Picual, Cornicabra, Hojiblanca, Lechón, Empeltre, Arbequina y Blanqueta DESCO (2008).

El olivo es un cultivo sensible al exceso de humedad en el suelo. Cuando esto sucede la planta reacciona con caída de hojas, amarillamiento y poco desarrollo. En zonas con napa freática elevada, como ocurre en algunos sectores de Chocavento y Tambo Viejo en Acarí, la irrigación Mochica en Yauca o el sector Huchuani en Jaquí; se recomienda trabajar con drenes, denominados localmente como "sangraderas" y distanciar los riegos, para tener una mejor oxigenación del suelo.

Es importante evitar la compactación del suelo y mejorar su porosidad. Se sugiere incorporar al menos 4 sacos de 50 kilos de estiércol en las pozas de los olivos todos los años, de manera superficial, sin dañar raíces y promover la presencia de lombrices en el suelo, a través de la incorporación de humus y materia orgánica. El uso de **mulch**, formado por paja seca y restos de cosecha (cuando se utilizan como cobertura en las pozas), puede ayudar a mejorar la retención de humedad, regular la temperatura del suelo, reducir el crecimiento de malas hierbas por falta de luz y generar la liberación lenta de nutrientes al descomponerse.

Con relación a la práctica del riego, el sistema más empleado en los valles de la provincia de Caravelí, es por gravedad en pozas. Se sugiere que los bordes de la poza estén a la altura de la proyección de la copa del olivo, ya que en esta zona se ubica la mayor parte de las raíces activas de la planta. Para que el agua de riego no entre en contacto con el tronco, es recomendable hacer un aporque a una altura de 30 centímetros y en forma plana, así se evitarán problemas sanitarios como pudriciones y quemaduras debidas al arrastre de sales.

Los riegos deben guardar relación con los estados de desarrollo del cultivo. Para el periodo de brotamiento, floración y cuajado de frutos, entre los meses de agosto y noviembre, deben ser constantes en cantidad y en distanciamiento. Riegos irregulares pueden causar caída de flores y frutos recién cuajados. Como este período suele coincidir con el estiaje de los ríos que abastecen de agua a los valles, si se diera el caso de tener que distanciar mucho las frecuencias, debe hacerse primero un riego muy ligero, seguido de un abastecimiento normal.

Entre los meses de diciembre hasta junio, para el crecimiento y maduración de los frutos, los requerimientos de agua del olivo son mayores. Se recomienda aprovechar la abundancia de agua de riego que suele haber entre enero y marzo, por las descargas de los ríos que vienen de la Cordillera de los Andes, realizando riegos frecuentes y ligeros cada 6 a 10 días de acuerdo a si son suelos sueltos o pesados, respectivamente. Riegos irregulares en este período, pueden ser causa de caída de frutos al momento de la cosecha, sean estos pequeños o con poca pulpa.

Durante la cosecha y agoste, entre los meses de mayo a julio; los requerimientos de agua son menores. El agoste que se practica previo al inicio de la campaña no debe ser muy prolongado. Se sugiere que se dé entre los 30 a 45 días como máximo.

En los valles olivícolas de la provincia de Caravelí, el momento de recolección de la aceituna ocurre desde mediados del mes de marzo hasta el mes de junio. En años de mucha producción puede retrasarse la cosecha, pues los frutos maduran de manera desigual, pero esto no es recomendable pues afecta la siguiente floración.

La recolección de aceituna comprende momentos diferenciados según los requerimientos comerciales y los productos a obtener. El primero de ellos, para aceituna "verde" o sin madurar, comprende los meses de marzo y abril. En este caso la cosecha se da de norte a sur, es decir, empieza en el valle de Acarí y le siguen los valles de Yauca y Cháparra. A lo largo de los valles, empieza en las cercanías a la costa y va subiendo progresivamente en el tiempo. Así, por ejemplo: en Yauca, el inicio de la cosecha se adelanta con relación a Jaquí, ubicado en el mismo valle pero a mayor altitud.

Para recolectar la aceituna verde, debe presentar un color verde amarillento, al apretarla debe liberar un jugo lechoso y el hueso o "pepa" debe desprenderse con facilidad, sin que queden restos de pulpa. El mejor momento para la recolección de la aceituna destinada a aceite, tiene lugar entre fines de abril y mayo. Se debe realizar cuando la mayor parte de los frutos han cambiado de color y más de la mitad de la cara de la aceituna presenta un color violáceo, de esta manera, se obtiene un buen rendimiento en cuanto a volumen y calidad de aceite.

Finalmente, la recolección de aceituna madura o "negra" se realiza cuando esta ha llegado a su máximo tamaño y peso, presenta la piel y la pulpa de color negro violáceo, hasta las 2/3 partes del fruto, y al apretarlos emiten un jugo del mismo color.

Normalmente, en la zona, la cosecha de aceituna negra ocurre entre los meses de junio y julio. Para la recolección de aceituna, se emplean escaleras de caña de Guayaquil, de muy buena duración y envases denominados "capachas", que se recomiendan sean de fibra de vidrio, donde se junta la aceituna según se va cosechando. La labor de recolección es realizada por trabajadores especializados, ya que requiere gran habilidad, según la altura de las plantas. En los antiguos olivares de Yauca, se llegan a emplear escaleras que tienen hasta 25 peldaños, aproximadamente 12 metros. Esto, como veremos en los capítulos siguientes, es contraproducente con el concepto de las buenas prácticas agrícolas. Una práctica recomendada es colocar mantas debajo del árbol, para evitar que se mezclen las aceitunas caídas al suelo antes de la cosecha, con las que caen al cosechar.

El contenido de las "capachas" es posteriormente trasladado a jabs de plástico con una capacidad máxima de 26 kilos, con ranuras que facilitan la circulación de aire y permiten mantenerlas frescas, reduciendo la transpiración de los frutos y el desarrollo de manchas superficiales de los mismos.

En la elaboración del aceite de oliva intervienen los procesos de recolección, su paso por el molino y el refinado. La recolección es un proceso muy importante que, como explicamos con anterioridad, no debe dañar la aceituna, transportándose con rapidez a la almazara para aprovechar todas sus cualidades. Debe molturarse el mismo día de la recolecta ya que al ser un fruto con agua vegetal que fermenta y aceite que se oxida, el tiempo de almacenamiento deteriora notablemente la calidad del producto final, lavándolas y clasificándolas en las almazaras. Una vez realizado esto, se tritura para liberar el aceite dando una pasta uniforme. La masa resultante se somete a un proceso de presión en frío para sacar el aceite y el agua vegetal, siendo el mejor aceite el resultante de esta primera presión –el virgen extra- descendiendo su calidad a medida que se repita el proceso. Para separar el agua del aceite, se procesa mediante un filtro o centrifugado.

Si el aceite ha sufrido alguna alteración no recomendable para el consumo directo, debe ser refinado, ya sea por decoloración física para retirar el exceso de pigmentación o mediante

desodorización, es decir, un calentamiento al vacío que retira los ácidos grasos que producen mal sabor, neutralizándolo y corrigiendo su aroma y su percepción en el paladar.

### **2.3.2.2 Producción en el Perú**

El olivo es el cultivo permanente más importante en la provincia de Caravelí, región Arequipa. Se estima que cuenta con un área de 5,000 hectáreas y una producción anual promedio de 30,000 toneladas de aceituna (Agencia Agraria Caravelí, 2015).

Destacan los valles de Acarí, Yauca, Chala, Cháparra, Atico, la cuenca cerrada de Atiquipa y las irrigaciones de Bella Unión y Mochica. La aceituna producida en los valles caravileños, tiene tamaño y calidad de pulpa, textura firme, color y características organolépticas que le confieren presencia y sabores agradables y le otorgan importantes ventajas comparativas en los mercados.

En estos últimos años, aprovechando el desarrollo de la agroexportación y la apertura de mercados, la producción de aceituna ha ido creciendo de manera sostenida. La cadena de valor generada por la olivicultura, involucra de manera directa e indirecta a un número importante de agricultores, entidades financieras, empresas dedicadas a la comercialización de insumos agrícolas, empresas exportadoras de aceituna, acopiadores, transportistas, comerciantes mayoristas, comerciantes minoristas y jornaleros agrícolas; y tiene un impacto positivo e importante en el desarrollo provincial y regional, en la generación de empleo y divisas y en la contribución al alivio de la pobreza. Gracias a esto, la olivicultura es hoy en día, una actividad con un gran potencial para promover el desarrollo local. Constituye un reto generar mejores ventajas competitivas y sentar las bases para un crecimiento y desarrollo ordenado de esta actividad.

## **2.4 MARCO TEÓRICO**

### **2.4.1 Segmentación**

Para Stanton, Etzel, & Walker (2004) en un mercado existen grupos de clientes que presentan distintas necesidades, preferencias de compra o comportamiento de uso del producto. Si tales diferencias son insignificantes, los beneficios de los compradores pueden ser satisfechos con una mezcla simple de marketing, pero otros consumidores no estarían dispuestos a adaptarse a esa simplicidad.

Ahora bien, según Kotler y Keller (2006) en el mercado se puede identificar grupos de consumidores que comparten necesidades y deseos similares a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adaptados a dichas necesidades singulares; a estos grupos de consumidores se los denomina segmentos de mercado. El proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos identificables más o menos similares y significativos se llama segmentación de mercados (Lamb, Hair & Mc Daniel, 2006).

#### **2.4.2 Competitividad**

No es lo mismo hacer estrategia en el Perú que en otros países. El Perú tiene sus propias peculiaridades y características debido a la diversidad de culturas, demandas sociales, los ciclos de incertidumbre política o económica, la informalidad tributaria, entre otros factores.

García-Vega (2011) analiza el nivel de competitividad del Perú a partir del Reporte de Competitividad Global en el que se plantean doce pilares fundamentales de la economía que hacen a un país competitivo. Si bien el Perú ha mejorado en relación con años anteriores, los pilares en los que encuentra en una gran desventaja y con muchas limitaciones son: la innovación, la infraestructura, la salud y la educación primaria. Estos dos últimos son requerimientos básicos de desarrollo que en el Perú no están cubiertos como se necesita.

Según el reporte del Institute for Management Development (IMD) en cuanto a su evaluación de la eficiencia de las empresas, el Perú ha descendido doce posiciones entre el 2009 y 2010 (García-Vega, 2011) y con respecto a la variable de hacer empresa en el Perú, el reporte Doing Business del año 2010 muestra que las limitaciones del sistema prevalecen a lo largo de los años en cuanto a manejar los permisos cuando se abre un negocio, a dar empleo a los trabajadores y a cumplir con los contratos. Esto tiene que ver con todo un fenómeno de informalidad en las empresas en el país.

Cuando Michael Porter visitó el Perú realizó un diagnóstico de la competitividad del país y afirmó que este no tenía una estrategia de largo plazo como país ni tampoco a nivel empresarial a pesar de sus progresos macroeconómicos, inversiones extranjeras y exportaciones primarias. El acceso a servicios básicos y la mejora de la calidad de vida es preponderante para poder llegar a pensar en la competitividad del país. Otro aspecto

interesante que identifica Porter es que la economía peruana necesita diversificarse y no solo depender de productos extractivos para sostenerse. En cuanto a las limitaciones que se han mencionado, Porter considera que las empresas peruanas no compiten entre ellas lo que da lugar a una falta de innovación. Además de que el Estado no cuida la propiedad intelectual ni atiende a la informalidad de la empresa. En el plano tecnológico también se identifica muy poca asignación de recursos para la investigación.

Todo este marco de condiciones, evidencia que el Perú se maneja al corto plazo y no plantea estrategias a futuro. Lo que propuso Porter como alternativas para el desarrollo peruano, el desarrollo de clústeres (minero, pesquero, agroindustrial), es decir, empresas e instituciones interconectadas en un campo particular para lograr mayor competitividad y diversificación de las actividades económicas, que cuenten con apoyo del Estado; promover la inversión extranjera para abrir el mercado; promover la descentralización; facilitar tratados de libre comercio con los países vecinos y del resto del mundo para lograr mayor colaboración.

A pesar de estos escenarios, el Perú cuenta un Plan Nacional de Competitividad creado por el Consejo Nacional de Competitividad (CNC) que pertenece al Ministerio de economía y Finanzas. Asimismo, cuenta con lineamientos que conforman la Estrategia Nacional de Competitividad que involucran al Estado, a las empresas y a la sociedad civil como fuerza de trabajo. El objetivo es mejorar la calidad de vida de la población.

Los aportes del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) son muy interesantes en el proceso de incorporar la estrategia a los planes nacionales y al desarrollo de los distintos sectores productivos del país. El plan al 2021 en miras al bicentenario nacional, propone una visión y misión definidas para lograr el desarrollo del Perú. Asimismo, plantea objetivos clave que tienen que ver con el respeto a derechos fundamentales, la igualdad de oportunidades, la descentralización del Estado, la economía competitiva, el desarrollo regional equilibrado y el aprovechamiento racional y sostenible de los recursos naturales. Para más información sobre planes estratégicos nacionales, sectoriales, publicaciones, investigación, etcétera, el lector puede visitar la página web del CEPLAN: [www.ceplan.gob.pe](http://www.ceplan.gob.pe)

Las empresas peruanas tienen información disponible para armar estrategias según cómo está la economía de su sector. Por ejemplo, en los últimos cinco años, los sectores con mayor crecimiento son: construcción, comercio y agropecuario (García-Vega, 2011). Sin embargo, otros sectores se vislumbran con mucho potencial de manera evidente como el sector turístico y gastronómico. Esto quiere decir, que, con una buena estrategia y un estudio minucioso de las condiciones del mercado, es posible la rentabilidad y la sostenibilidad.

Además, es una realidad que los indicadores económicos de estos últimos años son positivos. Por otro lado, hay sectores en donde se encuentran mayores dificultades a partir de la desaceleración de la economía del año 2009 y son el sector manufacturero no primario y el textil, especialmente aquel dirigido al mercado externo (García-Vega, 2011). Es importante también que los empresarios peruanos estudien las proyecciones económicas realizadas para sus sectores de tal manera que enfoquen sus esfuerzos en actividades que dinamicen la competitividad.

### **2.4.3 Las cinco fuerzas de Porter**

Michael Porter es el autor del modelo de las cinco fuerzas de la competencia. Según él, el poder de estas fuerzas determina el máximo potencial de beneficios de la industria. Este potencial se mide según el rendimiento a largo plazo sobre el capital invertido. Son fuerzas que moldean a la competencia. Ver figura 7.

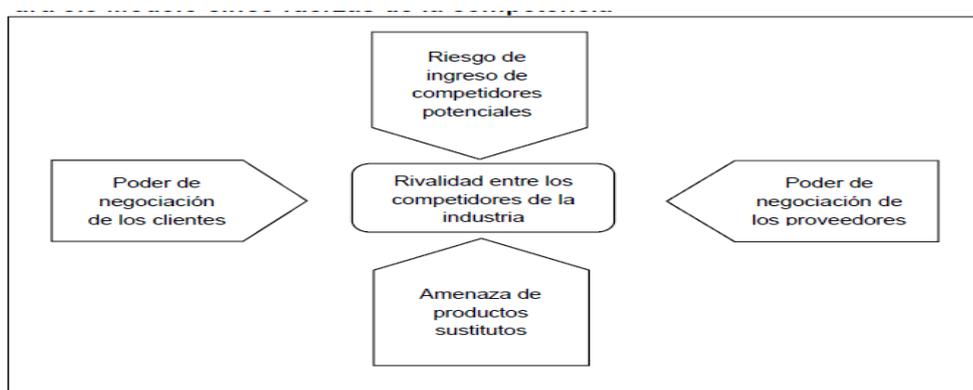
Este enfoque es una herramienta importante para analizar la industria en la que se desenvuelve la empresa. Por ello, para Porter (2008), lo que sostiene la estrategia es la comprensión que se tiene de la competencia y cómo hacerle frente.

Las cinco fuerzas apuntan a la intensidad de la competencia. Estas son: 1. Rivalidad entre los competidores de la industria; 2. Riesgo de ingreso de competidores potenciales; 3. Poder de negociación de los proveedores; 4. Amenaza de productos sustitutos y 5. Poder de negociación de los clientes.

El efecto de este modelo explica que mientras más poderosa es una fuerza competitiva, mayor presión ejerce sobre el margen. Por tanto, una fuerza competitiva sólida es una amenaza y una fuerza competitiva débil es una oportunidad.

Las empresas pueden analizar su industria calificando en niveles de alto, medio o bajo el poder o intensidad de cada una de las fuerzas de la competencia y comprender las tendencias actuales de su sector. Porter (2008) afirma que “defenderse de las fuerzas competitivas y moldearlas a favor de la compañía es crucial para la estrategia” (p.4). Asimismo, afirma que la configuración de las fuerzas varía según la industria.

Sobre la rivalidad de los competidores de la industria, Porter (2008) comenta que los descuentos en precios, la introducción de nuevos productos, las campañas publicitarias y las mejoras en los servicios son acciones comunes entre las empresas existentes. Según Wheelen & Huger (2007) en la mayoría de industrias las empresas dependen unas de otras, por ello Porter considera que una alta rivalidad limita la rentabilidad de la industria.



**Figura 7. Modelo cinco fuerzas de la competencia**

FUENTE: Porter 2008

Porter (2008) considera que el efecto de esta fuerza depende de la intensidad en que las compañías compiten y en la base sobre la que compiten. La intensidad será mayor mientras sean muchos los competidores con similares características de tamaño y poder, lo que da lugar a que las prácticas de la industria en su conjunto no tengan fuerza; por ello, es preferible que existan algunas empresas líderes que guíen el sector. Asimismo, cuando el crecimiento del sector es lento, la rivalidad aumenta porque luchan por el mismo mercado. También hay mayor intensidad cuando las barreras de salida son altas y las empresas permanecen por razones emocionales en el mercado afectando al resto de competidores.

Además, cuando los rivales son muy diversos, es decir, difieren marcadamente en su forma de competir y no están familiarizadas entre ellas, desafiarán todas las empresas en el mercado.

En cuanto a la base sobre la que compiten las empresas, tiene que ver con el hecho de que converjan o no en la misma dimensión. Según Porter (2008) si la rivalidad gravita únicamente en el precio puede ser peligrosa para la rentabilidad. Por ejemplo, cuando los precios de los productos y servicios entre las empresas son muy similares, pueden recortarse costos para ganar clientes. Otro factor ocurre cuando la única manera de competir es aumentando la capacidad de la empresa para ser eficiente y mantener los costos unitarios tan bajos como sea posible y que los precios bajen en todo el sector; también cuando el producto es perecible y se recortan costos para poder venderlos mientras se tenga oportunidad.

Sobre el riesgo de ingreso de competidores potenciales, también llamados nuevos entrantes, Porter (2008) considera que en su necesidad de ganar mercados, los nuevos competidores generan presión sobre los precios, costos y rangos de inversión necesarios para competir. El riesgo que supone los nuevos entrantes afecta el potencial de beneficios calculados para la empresa que ya está establecida. El nivel de amenaza del ingreso depende de las barreras de entrada y de la reacción de los competidores existentes. Wheelen & Hunger (2007) definen a la barrera de entrada como “un obstáculo que dificulta a una empresa entrar en una industria” (p.83).

Son siete fuentes principales que identifica Porter (2008) para construir barreras de entrada: economías de escala; diferenciación de productos; requerimientos de capital; costos de cambio (cambiar un programa de software genera altos costos y se decide quedarse con el mismo programa); acceso desigual a los canales de distribución (por ejemplo, ingresar un producto a un supermercado importante que ya está copado por empresas establecidas); desventajas de costos independientes de la escala (cuando el producto ya tiene suficiente participación en el mercado y es considerado como la norma para el tipo de producto) y política gubernamental.

Hellriegel et al. (2009) sintetizan estas fuentes en cuatro. Las consideran factores que tienen que diagnosticarse en la evaluación de las barreras de entradas: 1. Las economías de escala, que se producen cuando el incremento de volumen disminuye el costo unitario del bien o servicio que produce la empresa; 2. La diferenciación de productos, referida a la singularidad del producto que ofrece la empresa en cuanto a calidad, precio, diseño, imagen de marca o servicio al cliente y que generan una ventaja sobre las empresas rivales;

3. Los requerimientos de capital, referidos al capital que se necesita para financiar el negocio (infraestructura, personal, suministros, etcétera.); 4. La regulación del Gobierno, cuando impide o restringe que nuevos entrantes participen en la industria.

Por otro lado, también existen barreras de entrada bajas en ciertas industrias y es en ellas donde la competencia es extremadamente dura. Algunos sectores fluctúan entre barreras altas y bajas y eso es lo que la empresa tiene que evaluar en su estrategia.

El poder de negociación de los proveedores se valora en cuanto a su capacidad para aumentar los precios o reducir la calidad de los bienes y servicios adquiridos (Porter, 2008).

Wheelen & Hungeer (2007) resumen el poder de un proveedor o grupo de proveedores por la relevancia que tienen los siguientes factores: algunas empresas dominan en la industria proveedora, pero esta vende a muchas empresas; su producto o servicio es único o ha creado costos de cambio; los sustitutos no están fácilmente disponibles; los proveedores tienen capacidad para competir directamente con sus clientes actuales, es decir, fabricar los productos de sus clientes; cuando una industria de compras es poco importante para el proveedor porque solo adquiere una pequeña parte de lo que el proveedor ofrece.

Las empresas, además, no dependen de un solo proveedor, sino que pueden depender de muchos en la industria, lo que hace que la negociación con ellos sea más compleja. Cuando los proveedores no dependen fuertemente de algunos compradores pueden proteger la industria a través de precios razonables (Porter, 2008).

El cambiar de proveedores genera costos, sobre todo cuando las empresas compradoras han invertido en equipos o en capacitaciones para operar programas o sistemas. Asimismo, el poder de esta fuerza se hace evidente cuando no se encuentran productos o servicios alternativos que reemplacen los ofrecidos por los proveedores. También ocurre que los proveedores se convierten en empresas similares a las que proveen porque se dan cuenta que así generan más ingresos que cuando eran proveedoras de las mismas.

El poder de negociación de los clientes se entiende por la capacidad que tienen para reducir los precios, exigir mejor calidad de productos o más servicios. Esto provoca que las empresas se esfuercen en competir entre ellas para atraer a los clientes.

El término cliente o comprador se refiere tanto al cliente final como a las empresas que son clientes de otras. Estos últimos clientes o clientes intermediarios tienen poder sobre las empresas a las que compran cuando obtienen rebajas significativas, debido a que pueden influir sobre la compra de los consumidores o clientes finales.

El poder de los clientes o compradores se evidencia cuando un comprador adquiere una gran cantidad del producto o servicio del vendedor; cuando tiene la posibilidad de fabricar el producto por sí mismo; cuando tiene muchos proveedores alternos debido a que el producto es poco diferenciado; cuando el cambiar de proveedor resulta poco costoso; cuando compara precios en busca de un precio más bajo puesto que el producto es caro; cuando valora las diferencias en productos y servicios buscando beneficios; cuando el producto o servicio es visto como poco importante en cuanto a su calidad y puede ser reemplazado fácilmente.

Finalmente, la amenaza de productos o servicios sustitutos está presente cuando estos pueden reemplazarse sin problemas, aunque parezcan ser diferentes. Por ejemplo, en el caso de las empresas que alquilaban películas en DVD en Perú fueron reemplazadas progresivamente por la compra de piratería y por la Internet. Son servicios diferentes, pero satisfacen la misma necesidad. Porter (2008) afirma que los productos sustitutos limitan los rendimientos potenciales de la industria. El precio de un producto le coloca un techo al otro, por ejemplo, el precio del té al del café (Wheelen & Hunger, 2007), si el precio del té subiera mucho, sus consumidores virarán progresivamente al café. Sobre ello refieren: “En ocasiones, resulta difícil identificar los posibles productos o servicios sustitutos, ya que significa buscar otros servicios que realicen la misma función, aunque tengan una apariencia diferente y den la impresión de que no son fácilmente sustituibles” (p.85).

Los Stakeholders externos, también denominados grupos de interés secundarios son los que tienen una participación indirecta en la empresa, pero que igual se ven influidas por sus actividades. Algunos de los stakeholders externos que la empresa puede identificar en su análisis son las ONG, las asociaciones civiles, las comunidades, las asociaciones comerciales, los competidores y los Gobiernos (Wheelen & Hunger, 2007).

Este grupo de Stakeholders no participa en las actividades de la empresa y a diferencia de los grupos de interés primarios no afectan su supervivencia. Sin embargo, sí tienen la capacidad de influir en la imagen pública de la compañía. Por ejemplo, las ONG o las comunidades en el Perú frente a las actividades de algunas empresas mineras, petroleras o de energía han manifestado su inconformidad con las operaciones que se ejecutan en su comunidad, debido a condiciones de trabajo inseguras o daño al medio ambiente, lo que genera reacciones a favor o en contra que pueden afectar a la empresa de una manera importante.

Otra categorización de los stakeholders externos son los stakeholders públicos, aquí se encuentran los Gobiernos y comunidades que le dan lugar a las empresas y cuyas leyes y regulaciones tienen que ser aceptadas por estas.

El análisis de los stakeholders externos contribuye especialmente en la generación de planes de responsabilidad social empresarial que mantengan satisfechos a estos actores. En tal sentido Lorca (2003) considera que “la sociedad aspira a numerosas contribuciones a la caridad, gastos sociales, inversiones locales, empleo estable y respeto al medio ambiente” (p. 52).

En el caso de los stakeholders externos, el análisis es importante para la prevención de conflictos o demandas que exijan a la empresa un gasto o un perjuicio a su imagen. Si bien no hay acuerdos explícitos ni contratos firmados con estos grupos, sí se dan negociaciones y acuerdos implícitos que tienen que cumplirse. Siguiendo esta perspectiva, se logra aumentar el valor de la empresa y generar una cooperación que contribuya al mantenimiento de la empresa en el tiempo.

Es común que solo se preste atención a los stakeholders cuando se presentan conflictos, porque cuando no los hay el desenvolvimiento de la empresa no se ve afectado. Sin embargo, vigilar a estos grupos es necesario si no se quiere tener ideas preconcebidas sobre sus necesidades y más bien se desea tener un conocimiento exacto de lo que ellos esperan de la empresa. El poder de estos agentes, puede ser tal que afecten el rendimiento de la compañía en el largo plazo.

En este tipo de análisis el factor económico debe considerarse en cuanto la empresa sea capaz de asumir responsabilidades sociales y éticas. Es decir, si cumplen con la sociedad, su rendimiento no tendría que verse afectado por estos actores. Asimismo, tienen que analizarse las posibles contribuciones que estos grupos pueden hacer a la empresa según sus intereses. Es posible que las buenas relaciones con los stakeholders externos generen beneficios económicos pues disminuyen riesgos de inversión por conflictos o mala reputación de la empresa.

Se puede estructurar el análisis de los stakeholders externos según sus intereses en temas de responsabilidad social y también mediante la identificación de los intereses que la empresa pudiera tener en ellos. Por ejemplo, las comunidades exigen que las empresas no contaminen su ambiente y que se generen empleos para los pobladores. Asimismo, tienen interés en que la empresa beneficie a su comunidad ofreciendo distintos servicios de tipo social para los habitantes de la zona. La empresa necesita delimitar sus temas de responsabilidad social y ofrecer empleo a algunos miembros de la comunidad, proveer tecnología en centros claves, mejorar la infraestructura de los colegios o de las asociaciones vecinales, realizar campañas de protección del ambiente, cuidar el patrimonio cultural o religioso, realizar distintos proyectos sociales y filantrópicos, etcétera.

La elección que se produzca producto del análisis de cada uno de los stakeholders externos tendría que garantizar la prevención del conflicto o al menos dejar abierta la posibilidad de diálogo y negociación con los actores involucrados.

El análisis también tiene que considerar el tipo de relación que la empresa establece con los grupos de interés externos, si es que hubo contacto con ellos y en qué términos se llevaron a cabo. Además, se tiene que examinar el nivel de influencia recíproca y preguntarse qué circunstancias o acontecimientos ocurrieron o podrían ocurrir si no se los reconoce dentro de los planes estratégicos de la compañía. Por ejemplo, movilizaciones, paralizaciones, reclamos, quejas ante las autoridades, auditorías, campañas de desprestigio, noticias en la prensa o comentarios negativos en las redes sociales, etcétera. Estas relaciones negativas obligan a la empresa a tomar acciones estratégicas y evaluar la magnitud de los riesgos que corre por este tipo de relación.

Las acciones estratégicas que la empresa puede tomar para resolver las tensiones o apaciguar el conflicto son: el diálogo (por medio del intercambio de información y la consulta), la negociación (de ser necesario con un mediador para conciliar opiniones) o la mediación y arbitraje legal.

#### **2.4.4 Proceso de Generación de Valor**

La cadena de valor para Porter (1998) está representada por el conjunto de actividades que se realizan para diseñar, producir, comercializar, distribuir y mantener los productos o servicios que ofrece la empresa. La cadena de valor refleja la estrategia de la compañía.

La cadena de valor se construye a partir de las actividades de la empresa en un sector determinado de la industria. Los sectores son amplios y muchas empresas compiten en ellos, sin embargo, sus cadenas de valor son diferenciadas y estas diferencias son fuente de ventaja competitiva (Porter, 1998). La cadena de valor de una empresa frente a la de otra puede diferenciarse en las áreas geográficas donde opera, en el tipo de clientes que atiende, en los canales de distribución, etcétera.

Saavedra (2005) considera que esta técnica hace posible un análisis consistente por el que se identifican y desagregan las diferentes actividades y procesos operativos de la empresa, como los logísticos, productivos (procesos para la elaboración de productos y servicios), de distribución y de servicios adicionales al cliente. El valor de la técnica radica en la posibilidad de realizar cambios en las operaciones y agregar valor a los productos o servicios que sean sustentables en el tiempo.

Es importante conocer el concepto de valor tal como lo describe Porter (1998):

“En términos competitivos el valor es la cantidad de compradores que están dispuestos a pagar por lo que la empresa les ofrece. [...] Una empresa es rentable cuando el valor que maneja excede los costos que involucran la creación del producto. [...] La cadena de valor demuestra el valor total consistente en las actividades de valor y el margen” (p. 38).

En el modelo de Porter sobre la cadena de valor se identifican dos actividades: las primarias y las de apoyo. Las actividades primarias de una empresa inician con la logística de entrada o interna que tiene que ver con el almacenamiento y manejo de las materias primas, continúan en un proceso de operaciones mediante el cual se fabrican los productos

hasta llegar a la logística externa o de salida que tiene que ver con la distribución de los productos al cliente. Las actividades prosiguen en torno a la comercialización, es decir, al marketing y las ventas y finalizan con el servicio de postventa o mantenimiento. Otras actividades que se dan en la logística interna son además del almacenamiento, el control de inventario y el planeamiento de transporte. En operaciones se encuentran todas las actividades que tienen que ver con la maquinaria, el empaquetado, el ensamblaje, el mantenimiento del equipo y otras actividades que permiten la creación del producto final. (Ver figura 8).



**Figura 8. Cadena de valor de Porter**

FUENTE: Porter 2008

En la logística externa se atienden pedidos, se coordina el transporte y se gestiona la distribución. Las actividades que se realizan para que el cliente compre el producto incluyen la selección del canal de distribución más apropiado, la publicidad, las promociones, la asignación de precios, la coordinación con distribuidores minoristas y mayoristas, etcétera. En los servicios postventa además de la instalación del producto o reparaciones se da atención al cliente en el uso del producto, se pueden ofrecer repuestos, actualizaciones, entre otros.

Las actividades de apoyo o de soporte sostienen a las actividades primarias al proveer tecnología, recursos humanos y otros en sus distintas funciones. Están compuestas por las adquisiciones, el desarrollo de tecnología, la administración de recursos humanos y la infraestructura de la empresa.

Las adquisiciones son las compras que hace la empresa en cuanto a materias primas, equipos, mercancías, piezas de repuesto, maquinarias, etcétera. El desarrollo de la tecnología se realiza en función del departamento de investigación y desarrollo, en el cual se diseñan productos, se investiga el mercado, se mejoran y automatizan los productos y procesos, se rediseñan productos, etcétera. En la gestión de recursos humanos se realizan todas las actividades de reclutamiento, selección, capacitación, remuneración del personal, así como a la retención del talento. En cuanto a la infraestructura de la empresa, se refiere a las actividades gerenciales de contabilidad, financiación, planificación, relación con inversionistas, asuntos públicos, calidad, etcétera. La infraestructura sostiene a toda la cadena de valor.

Las actividades de las cadenas de valor tienen que producir margen. El margen es la diferencia entre el valor total y el conjunto de costos que se producen al ejecutar las actividades de valor de la cadena. Es importante destacar que cada línea de productos o servicios de una empresa tienen su propia cadena de valor, por lo que una empresa con diversos productos o servicios va a tener una gran variedad de cadenas que potencialmente podrían hacer distintiva a la empresa. Cuando las empresas examinan de forma sistemática sus cadenas de valor pueden identificar las fortalezas y debilidades de sus actividades.

Wheelen & Hunger (2007) siguiendo el modelo de Porter identifican tres pasos en el análisis de la cadena de valor:

1. Examinar la cadena de valor de cada línea de productos en relación con las diversas actividades que participan en la fabricación de ese producto o servicio. En este examen se identificarán fortalezas o debilidades y si las fortalezas proporcionan una ventaja competitiva.
2. Examinar las relaciones dentro de la cadena de valor de cada línea de productos. Aquí se analiza el eslabonamiento, es decir, la relación entre una actividad de valor con el costo de otra para buscar ventajas competitivas en el mercado. Es decir, el rendimiento de una actividad puede pasar para la inversión en otra que lo necesite.

3. Examinar las sinergias potenciales entre las cadenas de valor de diferentes líneas de producto o unidades de negocio. Por ejemplo, compartir el mismo canal de distribución para dos líneas de productos diferentes y así disminuir el costo.

Porter (1998) afirma que para diagnosticar una ventaja competitiva se necesita definir la cadena de valor de la empresa que va a competir en un sector particular. Las actividades tienen que ser categorizadas dentro de primarias y secundarias según sus particularidades, sus costos y su potencial impacto en la diferenciación de la empresa frente a la competencia, es decir se categorizan y subdividen tomando en cuenta su contribución a la ventaja competitiva de la empresa.

Por otro lado, las cadenas de valor de otras compañías pueden analizarse para poder crear la propia diferenciada. También es necesario tomar en cuenta que los proveedores y clientes manejan cadenas de valor. El cliente es un elemento que puede ayudar a definir la cadena de valor de la empresa, pueden ser clientes industriales, comerciales, institucionales y por supuesto individuales y es necesario analizar las actividades que manejan. Para Porter la diferenciación radica en cómo la cadena de valor de la empresa se relaciona con la de los clientes: “El valor se crea cuando una compañía genera una ventaja competitiva para su cliente (baja los costos de su cliente o mejora el desempeño de su cliente)” (p.53). Si el cliente siente que está siendo favorecido por un precio especial, entonces su relación con la empresa será positiva y se generará diferenciación y margen para la empresa.

El autor también afirma que la cadena de valor no solo es una herramienta básica para diagnosticar ventaja competitiva y medios para mantenerla, sino también puede ser útil para diseñar la estructura organizacional. Las actividades diferenciadas en la cadena de valor pueden dar lugar a unidades funcionales en la empresa que deben coordinar e integrarse para lograr la competitividad.

La cadena de valor es también una herramienta útil en el análisis de costos. La ventaja en costos se genera cuando la empresa consigue un costo acumulativo menor que sus competidores en la ejecución de sus actividades de valor. En este proceso de análisis de costos es necesario asignar costos a todas las operaciones y activos de la empresa (Porter, 1998).

Para analizar la cadena de valor, se necesita calcular el ingreso total de ventas y los costos de cada una de las cinco actividades primarias y las cuatro de apoyo. Se obtienen los porcentajes respectivos. Los porcentajes se suman y la diferencia corresponde al margen. De este análisis de costos de la cadena de valor se extrae la rentabilidad del negocio. De no ser rentable el negocio tendría que redefinirse.

El análisis de costos de la cadena de valor es una oportunidad para mejorar el desempeño de las distintas actividades y encontrar lo que los diferencie. Es importante que la empresa conozca bien el funcionamiento de los procesos de desarrollo de productos, de administración de inventarios, de pedidos, de pagos, de servicio al cliente, etcétera, y encontrar soluciones a sus fallas hasta dominar todos los procesos y no solo ser eficientes, sino diferentes.

## **2.4.5 Planeamiento Estratégico**

### **2.4.5.1 ¿Qué es estrategia?**

El término estrategia proviene del griego **estrategieia** o del término general **strategos**, que es la fusión de las palabras stratos (ejército) y agein (conducir, guiar). Strategos significa “jefe de un ejército”. La estrategia desde su origen en el campo militar está definida como el arte o la habilidad para dirigir operaciones y proyectar la derrota de los enemigos en el campo de batalla.

**Hambrick & Fredrickson** (2001) recogen la importancia del origen militar del término estrategia (strategos) para pensar en el rol del general en comparación con el rol del gerente general de la empresa. El general del ejército es responsable de las distintas unidades y frentes militares e incluso de múltiples batallas; su reto es dirigirlos y pensar en una estrategia global construida a partir de piezas y elementos que se integran al todo. El gerente general debería tener también una estrategia global, integrada y orientada a lograr los objetivos del negocio, pues sin estrategia los recursos se pierden fácilmente.

En los años cincuenta se incluyó en los planes curriculares de las Escuelas de Negocios norteamericanas la perspectiva estratégica de la administración en un curso denominado “Política Empresarial” que es lo que actualmente se enseña como “Administración Estratégica” (Saavedra, 2005).

**Alfred Chandler** investiga en 1962 el rol de la estrategia y descubre que esta está ligada profundamente a la estructura de la empresa y que la estructura debe ir en concordancia con la estrategia elegida. Otros autores clásicos que son referencia en el desarrollo del concepto de estrategia son Kenneth Andrews, quien en 1965 se enfocó en desarrollar algunos lineamientos sobre los objetivos, metas, planes y políticas que una empresa debería implantar para alcanzar lo planeado en un determinado tiempo, e Igor Ansoff, también en 1965, quien se dedicó a la identificación de áreas de producto-mercado para la ventaja competitiva, diseñando la matriz de Ansoff o matriz producto-mercado que es una herramienta que aún se utiliza para identificar oportunidades de crecimiento en las unidades de negocio (Saavedra, 2005).

Martinet (2010) considera que el trabajo de Igor Ansoff es la referencia más importante en el campo estratégico entre los años sesenta y setenta. Henry Mintzberg también reconoce que su libro *Estrategia corporativa* publicado en 1965 llevó a Ansoff a ser el pionero y líder de la estrategia en la empresa y es una referencia clásica en el campo administrativo. En 1973, Ansoff acuñó el término de administración estratégica y fue el encargado de desarrollar los conceptos principales de la planificación estratégica y estrategia corporativa.

Asimismo, Martinet (2010) refiere que Michael Porter en los años ochenta fue el único que pudo desplazar a las publicaciones de Ansoff en el campo de la planificación, aunque su influencia continúa siendo importante.

Por otro lado, Saavedra (2005) menciona también a Peter Drucker como uno de los primeros autores en utilizar el término estrategia en el campo administrativo, refiriéndose al proceso de trabajo que se debe cubrir una organización, para él la estrategia es el espacio entre el negocio presente y el que debería estar en el futuro según la planificación que se haya determinado.

Según Serra y Lissoni (2006), el estudio de la estrategia en la administración se ha desarrollado por el intento de explicar una forma de dirigir las organizaciones en busca de la ventaja competitiva. Estos autores consideran que fue a partir de las críticas de Henry Mintzberg a la forma clásica de planificación estratégica que surgieron estudios sobre los elementos que influyen en el proceso estratégico. Mintzberg cuestionó la práctica racional

de la planificación estratégica en los años setenta para incorporar una visión de estrategia emergente, es decir, una estrategia capaz de adaptarse a la realidad en la que le toca desenvolverse. Puesto de manera sencilla, una estrategia emergente es la que surge de forma espontánea a diferencia de las prescriptivas que surgen de manera deliberada.

Saavedra (2005) refiere que la aplicación de los conceptos de administración estratégica se inicia de forma sistematizada en la década del setenta a partir de del estancamiento de la economía mundial debido a la postguerra y al entorno altamente competitivo de los distintos sectores industriales de la época. Este entorno dinámico obligó a las empresas a abrir sus mercados y a competir con economías internacionales, en especial con las asiáticas. Además, influyó de forma determinante el aumento de la inflación por la subida del precio del petróleo y por tanto en las tasas de interés. En esta atmósfera se creó la necesidad de que las empresas administrasen sus recursos en relación con sus competencias para manejar las crisis.

Whittington (c.p Serra y Lissoni, 2006) clasificó las escuelas de estrategia en cuatro: clásica, evolucionaria, sistémica y procesal que, a grandes rasgos, distinguen las estrategias prescriptivas de las emergentes y las de un único objetivo (financiero) con las de múltiples objetivos (complejidad sistémica del negocio).

La administración desde el punto de vista clásico se basaba en tener el control operativo de las actividades de la empresa a partir del planeamiento financiero; más adelante, la administración evoluciona y el planeamiento se vuelve más complejo incluyéndose más actividades y un presupuesto más diversificado para la asignación de recursos. Finalmente se llega a la perspectiva actual de administración estratégica.

Montoya y Montoya (2005) proponen una clasificación más amplia de las escuelas de estrategia a partir de la revisión histórica realizada por Mintzberg & Lampel. Estas son: la escuela de diseño, la escuela de planeación, la escuela de posicionamiento y ventaja competitiva, la escuela entrepreneur, la escuela cognitiva, la escuela del aprendizaje, la escuela del poder, la escuela cultural y la escuela ambiental. En el cuadro N° 4 a continuación se resume la propuesta de cada una de estas escuelas, desde las clásicas hasta las contemporáneas:

**Tabla 1. Escuelas de estrategia**

Escuela de estrategia	Propuesta
Diseño	Chandler (1962), Andrews (1965, 1971) y Ansoff (1965, 1988, 1990) son sus principales representantes. La estrategia se sustenta en el proceso de ajuste entre las amenazas externas y las oportunidades, y la competencia distintiva interna de la empresa. El proceso necesita de un control corporativo rígido para evaluar las actividades y objetivos propuestos en el diseño de la estrategia de forma simple y deliberada.
Planeación	Ansoff (1965, 1988, 1990) profundiza la dirección estratégica a partir de la sistematización de actividades y el uso de matrices producto-mercado.
Posicionamiento y ventaja competitiva	Porter (1991) la estrategia consiste en la elección de una posición muy específica en el sector en el que la empresa se desarrolla y realizar actividades de mejora continua e innovación de funciones para lograr una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Es una estrategia de integración de múltiples actividades y de interacción con la competencia; además favorece la identificación de oportunidades para obtener rentabilidad y asignar recursos eficientemente.
<i>Entrepreneur</i>	Estudia cómo la dirección estrategia puede incluir la impredecibilidad del entorno para identificar oportunidades para la empresa y elegir las mejores alternativas. Los emprendedores son los que "olfatean" las oportunidades y las saben aprovechar.
Cognitiva	Los directivos reducen la incertidumbre asociada con las decisiones a través de su experiencia en la solución de problemas. La estrategia favorece el desarrollo de habilidades cognitivas individuales para enfrentar la complejidad del entorno y el manejo de los costos que la incertidumbre genera.
Del aprendizaje	Se basa en nuevas formas de lograr la ventaja competitiva a través del desempeño, por ejemplo, se da énfasis a las condiciones laborales, al liderazgo, a generar nuevos mercados y al desarrollo de procesos de aprendizaje. Se trabaja en la innovación de productos y procesos. Son organizaciones que están en constante proceso de aprendizaje.
Del poder	Se basa en la negociación y en estrategias que tienen que ver con un proceso político. La empresa funciona por su capacidad de poder sobre socios y terceros en alianzas y redes.
Cultural	La empresa es vista desde su rol de concertación e integración. La cultura es indispensable para lograr cambios cualitativos y cuantitativos.
Ambiental	Investiga cómo las organizaciones se adaptan o participan en sus respectivos ambientes. Se enfoca en delimitar las opciones estratégicas a partir de los factores ecológicos.

Fuente: Adaptación propia, basada en artículo de Montoya y Montoya (2005)

En la evolución del concepto de estrategia y en la aplicación de la administración estratégica se encuentran dos áreas: en la primera o **hard** se tratan conceptos de mercado, competencia, crecimiento, recesión, etcétera; la segunda o **soft** se refiere a temas de participación y creatividad del equipo directivo, el comportamiento y motivación del personal, la personalidad de la empresa, entre otros (Saavedra, 2005).

En la actualidad el campo de aplicación de la estrategia para la administración de empresas se basa en una metodología en la que se han sistematizado con mayor precisión los procesos que contemplan los escenarios venideros y fortalecen las capacidades de la empresa. Es así que el concepto de estrategia tiene la flexibilidad para adaptarse a las características del entorno, tales como su dinamismo o su variabilidad y al comportamiento de las empresas rivales.

Para Montoya y Montoya (2005) los planteamientos de Henry Mitzberg sobre estrategia son los más seguidos al día de hoy. Mitzberg clasifica las estrategias desde distintos puntos de vista: como plan, identifica estrategias deliberadas y emergentes; como posición, identifica fuerzas mediadoras entre la organización y su entorno para construir una estrategia basada en un nicho de mercado; y como patrón de comportamiento, la estrategia se basa en el rol que tiene la empresa dentro de su entorno, el cual debe ser consistente en el tiempo.

#### **2.4.5.2 Estrategia y táctica**

Porter (2009) hace un deslinde entre la estrategia y la eficacia operativa al decir que esta última tiene que ver con la excelencia en las actividades o en las funciones individuales de los colaboradores, mientras que la estrategia se ocupa de combinarlas. Además, para el autor la estrategia consiste en crear una integración entre las actividades y que todas estas se hagan bien.

Para Wheelen & Hunger (2007) una táctica “es un plan operativo específico que detalla la manera en que se implementará una estrategia con respecto al momento y lugar en que se pondrá en acción” (p.153). Para los autores, las tácticas deficientes estimulan las malas decisiones y el fracaso de la estrategia; a su vez, componen un enlace entre su formulación e implementación.

La mejora en la eficacia operativa ha llevado a la creación de programas como la calidad total, el manejo de tiempo y la evaluación comparativa con el fin de corregir ineficacias y mejorar la satisfacción al cliente con prácticas adecuadas. Sin embargo, y aunque necesaria, para Porter la eficacia operativa no es suficiente cuando se habla de administración estratégica debido a que la sostenibilidad falla, es decir, el mantener en el tiempo la ventaja competitiva. La eficacia puede ser fácilmente imitada por la competencia alcanzando su mismo nivel. Además, afirma que mientras más se recurre al uso de la evaluación comparativa (benchmarking) las empresas terminan pareciéndose más unas a otras, usando los mismos medios para obtener las mismas cosas y desgastándose entre ellas. En este tipo de organizaciones, la eficacia operativa reemplaza a la estrategia lo que da como resultado que la competencia no logre despegar y los costos no permitan invertir a largo plazo.

Los autores especializados en administración estratégica hacen referencia a la planeación táctica cuando explican el proceso de poner en práctica la estrategia planeada; es decir, si se ha planeado un crecimiento a largo plazo como parte de la estrategia de una empresa, la táctica definirá los medios para implementar tal crecimiento según lo planificado de manera específica y concreta. Lo táctico implica decidir lo que se hará y quién se hará cargo de ello en un plazo corto (uno o dos años) asumiendo riesgos bajos y moderados. Tanto lo estratégico como lo táctico operan en coordinación si la planeación está bien hecha, evidenciándose su complementariedad.

Hambrick & Fredrickson (2001) también hacen un deslinde entre estrategia y planes tácticos u operativos:

“... la estrategia explica cómo el negocio intenta comprometerse con su ambiente. Sin embargo, las elecciones sobre los arreglos organizacionales internos no son parte de la estrategia. No deberíamos hablar de políticas de compensación, sistemas de información o programas de entrenamiento como si se trataran de la estrategia. Ellas son opciones absolutamente importantes que deberían reforzar y apoyar la estrategia, pero que no constituyen la estrategia en sí misma” (p.49).

Ocaña (2006) considera que las empresas que aplican el pensamiento táctico y las que usan el pensamiento estratégico son opuestas. Cuando solo se usa el pensamiento táctico, la empresa funciona únicamente al corto plazo y es “oportunista”, pasiva y se engancha en negocios favorecidos por la coyuntura. Si la empresa quiere fortalecerse debería complementar sus detalles operativos con una visión estratégica que estimule la sinergia y supone un rol activo que influye sobre el escenario y articula y retroalimenta las políticas corporativas.

Para Quinn (1997), las tácticas pueden surgir en cualquier nivel. “Son los realineamientos de corta duración, son ajustables y asumen la acción y la interacción que las fuerzas contrarias usan para lograr metas específicas después de su contacto inicial” (p.8). Difieren de la estrategia en que esta “define una base continua para enfocar estos ajustes hacia propósitos más ampliamente concebidos” (p.8). La estrategia surge en el más alto nivel de la organización.

Hellrieger, Jackson & Slocum (2009) consideran que una estrategia se centra en el desarrollo de la misión y la visión empresarial, metas, estrategias y asignaciones importantes de recursos, mientras que la táctica se concentra en decisiones detalladas, de corto plazo en razón a las actividades que se van a realizar, los encargados de ejecutarlas y la manera de realizarlas. En resumen, afirman que “la planeación táctica especifica las acciones para implementar los planes estratégicos” (p.247).

Cuando se usan tácticas competitivas, son comunes las tácticas de tiempo y las de ubicación del mercado. Las tácticas de tiempo tienen que ver con el momento y marcan cuándo una empresa implanta una estrategia; pueden ser pioneros o pueden esperar a que otras empresas establezcan productos similares para ver si funcionan sus planes. Las tácticas de ubicación del mercado responden a dónde competir, es decir dónde va implantar la empresa su estrategia. Puede haber tácticas ofensivas cuando la empresa ingresa a la misma ubicación que tiene el competidor, mientras que las tácticas defensivas surgen cuando la empresa protege el mercado en el que está establecida frente los competidores.

#### **2.4.5.3 Elementos de la estrategia**

Hambrick & Fredrickson (2001) especialistas en estrategia han identificado cinco elementos que tienen que estar presentes en una buena estrategia global, que no debe confundirse con estrategias fragmentarias, competitivas o de mercado. También se le conoce como modelo de estrategia integrada.

Para estos investigadores la estrategia no solo se trata de costos ni de decisiones aisladas, para ellos la real estrategia tiene que tener una visión integrada de negocio. Presentar una serie de estrategias puede llegar a ser confuso y puede minar la credibilidad de la empresa. Su enfoque radica en no seguir un proceso secuencial fijo porque la estrategia por su naturaleza es interactiva. Los elementos tienen que ser consistentes con ella.

Son cinco los elementos que Hambrick & Fredrickson (2001) identifican en las estrategias y deben responder a las cinco siguientes preguntas:

Escenarios: según este enfoque para articular escenarios se necesita ser específico en las categorías de productos o servicios, el sector del mercado, las áreas geográficas, las tecnologías que se van a usar para ingresar al negocio, etcétera. El escenario que escoja la

empresa tendrá que ser estudiado en su especificidad para que pueda ser seleccionado con argumentos. A los escenarios también se les denomina áreas (Hellriegel et al., 2009) y al definir las se tiene que establecer el énfasis que la empresa le dará a cada una, es decir, existirán áreas del mercado más prioritarias que otras.

Vehículos: están referidos a los medios para llegar a establecer el negocio en el escenario elegido. Por ejemplo, pueden necesitarse alianzas con otras empresas, adquirir licencias, adquirir locales, etcétera. La decisión sobre los vehículos que van a usarse es muy importante para evitar pérdidas económicas. Pueden usarse distintos vehículos para llegar a donde se quiere llegar, siempre y cuando sigan una lógica y una programación.

Diferenciadores: hacen referencia a cómo los clientes van a llegar a la empresa a pesar de la competencia; para ello, se pueden barajar muchas opciones que van desde la diferenciación en calidad del producto, una campaña publicitaria agresiva hasta cualquier valor agregado que retenga a los clientes, como el servicio postventa. La combinación de varios elementos diferenciados es lo que logra la ventaja en el mercado. Estos diferenciadores tienen que materializarse y lograrse de manera evidente para funcionar y no solo deben ser planteados en la estrategia. No es posible cumplir con todas las expectativas como ofrecer mejores precios, el mejor producto, el mejor diseño, la mejor atención todo al mismo tiempo. Los diferenciadores tienen que seleccionarse con precisión y de forma deliberada desde un primer momento (Hellriegel et al., 2009).

Etapas: si bien los elementos anteriores podrían encontrarse en un plan ejecutivo, los momentos en los que se toman las decisiones y la velocidad en que se dan los movimientos fuertes en la empresa necesitan ser pensadas y justificadas para que la estrategia no se caiga. Es decir, elegido el escenario, los vehículos y los diferenciados, se tiene que pensar en cuántas etapas se podrían implementar lo que se quiere y conocer en qué nivel está. Si se quiere ingresar al mercado internacional se tiene que plantear una estrategia en etapas que contemple su nivel actual, en una segunda etapa tendrá que pasar a nivel regional, en una tercera a nivel nacional, hasta llegar al mercado internacional.

Lógica económica: se refiere a cómo generar utilidades por un margen superior de tal manera que deje satisfechos a todos los actores que participan en el negocio. Muchas empresas sobreviven a pesar de sus altos precios porque ofrecen un producto o servicio que

las personas perciben que vale la pena adquirir. Esa es su lógica económica. Otras empresas tienen una lógica económica basada en bajos precios, pero con una amplia presencia en distintos segmentos del mercado que hace difícil a las demás empresas competir con igualdad.

Si bien se necesitan los cinco elementos, muchas empresas se manejan con uno solo de estos elementos y arman así sus planes estratégicos. Para considerar todos los elementos, los directivos requieren de ciertas habilidades y a su vez considerar la inversión necesaria para investigar cada uno de ellos con la finalidad de diseñar una estrategia adecuada. Si los elementos no se alinean o se apoyan, la estrategia no funciona ni es consistente. Todos estos elementos deben interrelacionarse y cada una de las preguntas necesita respuestas.

#### **2.4.5.4 Niveles de estrategia**

Wheelen & Hunger (2007) refieren tres niveles o tipos de estrategia en la empresa: corporativa, de negocios y funcional. Las tres necesitan funcionar complementariamente.

##### **A. Estrategia corporativa**

La estrategia corporativa la define la dirección general de la empresa en relación con el crecimiento y la administración de sus líneas de negocio y productos.

Para Robbins & Coutler (2005) la estrategia de nivel corporativo busca definir en qué negocios debe o quisiera estar la empresa además de reflejar su rumbo y las funciones que cumplen las unidades de negocio para tal fin.

Para Gimbert (2010) la estrategia corporativa tiene responsabilidad sobre cuatro tipos de decisiones: influencia sobre la estrategia de negocios (por ejemplo, una estrategia de bajos costos tiene que ser respetada e incorporada por los demás niveles); decidir los negocios donde va a participar (a cuáles entrar y de cuáles retirarse); la inversión de los recursos (en busca de la rentabilidad general de la empresa) y la creación de sinergias (que la empresa valga más que la suma de sus negocios independientes).

Hellriegel et al. (2009) sintetizan lo anterior refiriendo que la estrategia corporativa es el enfoque central que sigue la empresa.

“[...] se concentra en los tipos de negocios en los que la empresa quiere estar; en los caminos para adquirir o deshacerse de negocios, en la asignación de recursos a los negocios y en la manera de desarrollar aprendizaje y sinergia entre los negocios” (p. 223).

Gimbert (2010) refiere que para lograr la sinergia y tener una estrategia corporativa sólida se necesita examinar el comportamiento de las áreas funcionales de manera transversal para observar sus aportes y si algunas prácticas de algún área pueden ser efectivas para toda la organización. El tener negocios relacionados también favorece a la empresa pues pueden compartirse tecnologías, conocimientos y clientes que permiten que los negocios que se inicien tengan una base sobre la cual establecerse.

Para Saavedra (2005) la misión de la estrategia corporativa es posicionar y desarrollar una idea de negocios que identifique a toda la empresa que se encuentra en proceso de expansión o crecimiento. A la estrategia corporativa se la puede comprender como la estrategia general de la empresa.

Las estrategias corporativas de crecimiento para alcanzar los objetivos de la empresa son múltiples, sin embargo, las más comunes pueden relacionarse con: acercarse más al consumidor final, ingresar al negocio de sus proveedores para controlar la calidad o la distribución, comprar empresas competidoras para tener mayor participación en el mercado, constituir una empresa con negocios relacionados al suyo para diversificarse o adquirir para su línea de negocios productos o servicios no relacionados con el fin de diversificarse en un campo nuevo.

Arbaiza (2012) menciona que las estrategias corporativas son aplicadas a una cartera de unidades viables para incrementar la rentabilidad.

## **B. Estrategia de negocios**

La estrategia de negocios ocurre en organizaciones diversificadas. Se orienta a mejorar la competitividad de la empresa en el sector en el que opera.

La diversificación, según Hellriegel et al. (2009) se entiende “como la variedad de bienes y/o servicios que produce una organización y el número de distintos mercados que atiende”

(p.219). Puede elaborarse una estrategia de diversificación de un solo negocio en donde se ofrecen un número limitado de productos o servicios a un mercado específico; una estrategia de negocio dominante en que se atienden varios segmentos de un mercado; una estrategia de negocios relacionados, es decir una serie de productos y servicios complementarios y una estrategia de negocios no relacionados, donde se ofrecen productos o servicios diferentes para distintos tipos de mercados. Estas últimas corresponden a empresas de conglomerado.

A la estrategia de negocios también se le denomina estrategia empresarial y permite determinar cómo debe competir la organización en sus negocios (Robbins & Coutler, 2005). En este nivel entran todas las estrategias competitivas como el liderazgo de costos, diferenciación y enfoque.

Para Gimbert (2010) cada uno de los negocios de la empresa tiene clientes diferentes, proveedores y competidores diferentes, por lo que necesita planeaciones estratégicas independientes ya que sus posiciones competitivas pueden variar.

La estrategia de negocios se basa en los recursos que se asignan y las medidas tomadas para lograr los objetivos de la empresa atendiendo a un mercado específico. Los planes de negocios que responden a esta estrategia tienen como función atender a las especificidades del cliente, determinar cómo las áreas (recursos humanos, marketing, finanzas, etc.) van a contribuir a ese fin y a asignar los recursos.

Saavedra (2005) refiere que la formulación de una estrategia para un negocio particular, debe seguir los objetivos clave de la estrategia corporativa compartidos por todas las unidades de negocio.

Arbaiza (2012) resume que las estrategias de negocio son aplicadas a unidades viables para el desarrollo de ventajas competitivas.

### **C. Estrategia funcional**

La estrategia funcional se refiere al enfoque que toman las distintas áreas de la empresa para maximizar la productividad de los recursos. La estrategia funcional hace referencia a las estrategias que deben ponerse en práctica para apoyar a cada estrategia de negocios, es

decir, tiene que haber tantas estrategias funcionales como unidades de negocio que especifiquen las funciones de cada proceso, según la estructura y los planes operativos implementados (Saavedra, 2005).

En este nivel la estrategia y la táctica se combinan. Surgen las estrategias de operaciones, de marketing, de finanzas, de recursos humanos, etcétera, para apoyar la estrategia general. Por ejemplo: el departamento de recursos humanos crea un sistema virtual para anunciar los puestos de las vacantes involucrando al departamento de sistemas para la mejora de los procesos de la empresa.

Según Gimbert (2003) cada área funcional debe plantear sus propios objetivos, siempre y cuando estén en sintonía o vayan en el mismo sentido que la estrategia del nivel de negocios. Afirma que, aunque las estrategias funcionales sean muy buenas si no son compatibles, la empresa puede fracasar.

Arbaiza (2012) sostiene que las estrategias funcionales son aplicadas a procesos críticos para mejorar la eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacer al cliente.

Wheelen & Hunger (2007) consideran que en estos tres niveles de estrategia pueden elegirse algunas que pueden resultar muy perjudiciales y que deberían evitarse:

1. Imitar la estrategia de la competencia pasando por alto que las debilidades y fortalezas de la empresa no son iguales a las de su rival.
2. Buscar repetir el éxito de una estrategia que haya funcionado en el pasado, por ejemplo, si se tuvo un producto exitoso, lanzar otro producto con el mismo objetivo sin saber que las probabilidades de repetir el éxito son escasas.
3. Hacer una guerra de precios, de publicidad, de producción u otra para ganar terreno en el mercado. Lo más probable es que la lucha genere pérdidas a la empresa.
4. Intentar ganar todas las oportunidades. La empresa no puede contar con todos los recursos necesarios para desarrollar ideas o para invertir en todas las oportunidades que se le presenten.
5. No aceptar la pérdida. Aunque se haya invertido esfuerzo y dinero en formular e implementar una estrategia, los directivos tienen que aceptar que

no funcionó y cambiar de enfoque, pues insistir en ella dará lugar a mayores pérdidas.

La estrategia es una función administrativa. Se forma por una serie de medidas competitivas y enfoques de negocios que usan los administradores en el manejo de una empresa (Thompson & Strickland, 2001). Para ello, primero se requiere trazar un plan para evaluar todos los posibles caminos y todas las posibles acciones que pudieran tomarse para manejar la empresa y luego decidir por una forma particular de hacer negocios. La elección de la estrategia se ve influida por los mercados, por la competencia y por las formas de operar.

Sintetizando los aportes de Porter, la administración estratégica consiste en definir la dirección de la administración de los recursos del negocio e identificar las condiciones que brindarán las mejores ventajas para triunfar en el mercado. Para ello debe desarrollar una visión de futuro que sea ambiciosa y de largo plazo y a su vez desarrollar el compromiso para alcanzarla, eligiendo mercados particulares como el foco de las energías de la compañía. Junto con la visión se necesita identificar las fuentes de ventaja, es decir, el entendimiento del mercado, lo que permite saber cómo competir mejor mediante el apalancamiento de las fuerzas de la compañía para conseguir el máximo efecto en los clientes y hacerlo mejor que la competencia.

Según Saavedra (2005) la administración estratégica analiza los mercados objetivos definidos por la empresa y realiza una evaluación competitiva de las opciones que tiene para lograr sus objetivos. Para el autor la administración estratégica consiste en “formular la estrategia de una empresa basada en la creación de un conjunto de ventajas competitivas, como parte de un sistema de planeamiento sistemático” (p.65).

Para Wheelen & Hunger (2007) “la administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación” (p.3).

Para David (1997) “la administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos” (p.8).

Hellriegel et al. (2009) afirman que “la planeación estratégica implica tomar decisiones respecto a qué se hará, quién y cómo lo hará, por lo normal con un horizonte de tiempo de uno a dos años, o menos” (p.219).

Asimismo, como parte de la estrategia existe lo que se denomina una planeación contingente mediante la cual la empresa se prepara para enfrentar cambios inesperados para los que se tiene que dar una respuesta inmediata. Entre estos cambios pueden considerarse desde un terremoto hasta un crecimiento imprevisto de la demanda de los productos que ofrece la empresa, es decir, prepararse tanto para acontecimientos negativos como positivos.

La visión de los administradores y su capacidad de imaginar escenarios se construyen en gran medida a partir de las necesidades y demandas del entorno. La estrategia se modela con la finalidad de atender a los retos que estas implican. Si no se definiera una estrategia, la empresa iría a la deriva, sin dirección, regresando siempre al mismo lugar en vez de avanzar.

La opción de los directivos de no tener una estrategia clara y de realizar únicamente propuestas o ajustes ocasionales en la administración de la empresa va a provocar que las actividades sean inconsistentes y que no sea posible generar ventaja competitiva. Se tratará de una empresa destinada posiblemente al fracaso o a la mediocridad en sus resultados. Por el contrario, el espíritu emprendedor de los líderes dará lugar a la creación de una estrategia orientada al desempeño, comprometida en el logro de resultados en el que todos los actores ganen: clientes, proveedores, accionistas y trabajadores.

La administración estratégica es un proceso que no termina y que está en constante ajuste según las demandas y situaciones que se presenten. Demanda tiempo y esfuerzo por parte de los administradores no solo para diseñar la estrategia, sino para lograr que el equipo la adopte y la respalde. Por otro lado, cada administrador tiene un rol en la planificación y ejecución de la estrategia, la estrategia no depende únicamente de los altos mandos o directivos a pesar de que tienen mayor responsabilidad en la empresa. Los administradores de cada departamento o área tienen injerencia en el diseño e implementación de estrategias para su sector.

La administración estratégica no es posible sin coordinación y sin un plan de acción sobre el que cada miembro de la empresa pueda trabajar en un esfuerzo conjunto. Por otro lado, una estrategia puede estar muy bien diseñada, pero si la ejecución es hecha de forma deficiente, entonces la administración falla. Además, es necesario considerar que el diseño e implantación de la estrategia son procesos que se desarrollan con el tiempo para poder generar resultados que se dan en la medida en que las personas se adaptan a las actividades y al entorno incierto y cambiante.

Por ello, existe una relación directa entre la estructura de la organización y su estrategia. Para Saavedra (2005) la mejor estructura es la que garantiza el éxito de una estrategia. Una estructura adecuada es la que tiene los recursos y capacidades para alcanzar los objetivos planteados en la estrategia. Sin embargo, la estructura puede variar también según la necesidad de reformular la estrategia o atender las demandas del medio. Esto da muestra de la interdependencia entre estructura y estrategia. Si la empresa se diversifica, si anula algunos negocios o si amplía la línea de productos o servicios, la estrategia tiene que contemplar un cambio en la estructura empresarial o potenciar la estructura base para adaptarse a los nuevos retos.

Otro aspecto primordial en la administración estratégica es la ética. No solo se trata de plantear lo que es incorrecto o aquello que no deben hacer los trabajadores, se trata de buscar que las actividades sean justas para todos los actores o grupos de interés. La empresa está obligada a cumplir con ciertos requerimientos y ofrecimientos hechos a accionistas, clientes, proveedores, trabajadores, sociedad, etcétera y lo debe hacer desde la ética. Por ejemplo, no se puede fallar con las expectativas de los clientes cuando compran un producto, ni debería haber despidos injustificados o arbitrarios.

## 2.5 TERMINOLOGÍA

**Aceite de oliva:** Es un aceite vegetal de uso principalmente culinario que se extrae del fruto del olivo (*olea europaea*), denominado oliva o aceituna.

**Aceite de oliva virgen extra.** Es un aceite de oliva de máxima calidad, se obtiene directamente de aceitunas en buen estado únicamente por procedimientos mecánicos, con un sabor y olor intachables y libre de defectos, no pudiendo sobrepasar su grado de

acidez los 0,8°, expresado en porcentaje de ácido oleico libre. La mediana de defectos ha de ser igual a 0 y la mediana de frutado mayor de 0.

**Aceite de oliva virgen.** Es un aceite de oliva que sigue los mismos parámetros de calidad que el aceite de oliva extra, en cuanto a los métodos de obtención. La diferencia es que no puede superar los 2° de acidez. La mediana de defectos tiene que ser inferior a 3,5 y la mediana de frutado mayor de 0. En otras palabras, los defectos deben ser prácticamente imperceptibles para el consumidor.

**Almazara.** Es el lugar, molino o industria donde se obtiene el aceite a partir de la oliva o aceituna; también da nombre al mecanismo con el que se exprimen los frutos (RAE, 2017).

**Cadena de valor.** Es el conjunto de actividades que se realizan para diseñar, producir, comercializar, distribuir y mantener los productos o servicios que ofrece la empresa. La cadena de valor refleja la estrategia de la compañía (Porter, 1998).

**Cadena productiva.** Es el conjunto de actores involucrados directamente en la producción, transformación, distribución y consumo de un producto (CIP, 2005).

**Comercialización.** Es la realización de las actividades que orientan el flujo de bienes y servicios del productor al usuario, con el fin de satisfacer a los clientes y realizar los objetivos de la empresa (EUNED, 1998).

**Competitividad.** La competitividad es un estado superior de eficiencia, efectividad, cohesión y plasticidad que permite incrementar el valor económico de la empresa (Levy, 1998).

**Estilo de vida.** Es el conjunto de patrones de conducta que caracterizan la manera general de vivir de un individuo o grupo (Sánchez Bañuelos, 1996; Casimiro, 1999).

**Exportación.** Conjunto de mercancías o productos que se exportan.

**Marketing:** Es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general (AMA, 2004).

**Partida arancelaria.** Es un código numérico que clasifica las mercancías. La mala clasificación de una partida arancelaria, implica una penalidad (multa o recargo) por SUNAT (PROMPEX, 2007).

**Productividad:** Es la relación de un proceso de producción con los insumos dedicados a tal proceso (Bertrand, 1990).

**Secano:** Tierra de labor que no tiene riego, y solo participa del agua llovediza (RAE, 2017).

### **III. MATERIALES Y METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 LUGAR DE EJECUCIÓN**

Se tomó como ámbito de estudio la ciudad de Porto Velho del estado de Rondonia en Brasil y la ciudad de Caravelí en el departamento de Arequipa.

#### **3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación tuvo un alcance **descriptivo- correlacional**.

Así, **Descriptivo**, pues tuvo el objetivo de analizar y medir información relacionada a conceptos o variables, para esta investigación: Características sociodemográficas, estilo de vida y comportamiento de compra del consumidor, y Competitividad del producto en cuanto a calidad, aprovisionamiento y costos. Los estudios descriptivos pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables.

**En lo Correlacional**, se buscó conocer la relación entre las variables sociodemográficas y de estilo de vida con la variable comportamiento de compra de aceite de oliva. En ese sentido, los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (Hernández, 2006).

#### **3.3 DISEÑO DE INVESTIGACION**

El diseño de la investigación fue un diseño no-experimental, ya que no se manipuló las variables en estudio; de tipo transversal o transaccional, ya que se recolectó datos en un solo momento, siendo el propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández , 2006).

### **3.4 HIPÓTESIS**

Basados en el análisis de los antecedentes y de la teoría expuesta, se formularon las siguientes hipótesis:

#### **3.4.1 Hipótesis General**

Es posible identificar variables para desarrollar estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil.

#### **3.4.2 Hipótesis Específicas**

H1: Es posible distinguir diferentes segmentos de consumidores según sus características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil

H2: Es posible distinguir diferentes segmentos de consumidores según su estilo de vida en la región de Rondonia en Brasil

H3: Las variables edad, el sexo y nivel de educación están relacionadas significativamente con el comportamiento de compra de aceite de oliva en los consumidores de la región de Rondonia en Brasil

H4: Los consumidores que están más preocupados por su salud acostumbran comprar aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil

H5: Si se identifican las variables que generan competitividad al aceite de oliva de Caraveli se podrá elevar la calidad y aprovisionamiento en el mercado objetivo.

### **3.5 FASES DEL PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación ha tenido las siguientes fases:

1. Formulación y delimitación del problema
2. Revisión de la literatura
3. Identificación de las variables y formulación de hipótesis
4. Recopilación de datos
5. Análisis e interpretación de resultados

### **3.6 MUESTREO**

Se realizó un muestreo por conveniencia, tanto para la muestra de consumidores como para la muestra de productores.

Por el lado de los consumidores, se seleccionó a las amas de casa que acudían a los dos principales centros comerciales del distrito de Porto Velho. Se tomó un total de 100 personas encuestadas. Por el lado de los productores, se seleccionó a los agricultores del distrito de Caravelí, con mayores hectáreas de cultivo. Se tomó un total de 90 personas encuestadas.

### **3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

Para la recolección de los datos acerca de las variables de la investigación se utilizó el cuestionario auto administrado. En la presente investigación se aplicaron dos cuestionarios.

En el primer cuestionario se recogió datos acerca de las variables: características del consumidor y aceptación del producto. Un segundo cuestionario recogió información sobre la variable competitividad del producto.

Para medir las características del consumidor en cuanto a su preocupación por la salud, el primer cuestionario estuvo conformado por una escala de estilo de vida. Asimismo, para tener un mayor conocimiento del consumidor, se consideró también una escala demográfica y una escala de comportamiento de compra. Por otro lado, para medir la variable aceptación del producto, se consideró una escala de intención de compra. Asimismo, con el fin de contar con mayor información para el desarrollo de la estrategia de posicionamiento, se aplicó también una escala de percepción de beneficios relacionados con la salud, atribuidos al aceite de oliva.

El segundo cuestionario estuvo conformado por una escala de competitividad del producto. En dicha escala se tomaron en cuenta tres sub-variables de la competitividad: la calidad, el aprovisionamiento y los costos.

### **3.8 FUENTES DE RECOLECCIÓN**

Fuentes primarias: Encuestas a los consumidores del estado de Rondonia y entrevistas a los agricultores y productores de olivo en Caravelí.

Fuentes secundarias: Instituciones públicas y privadas de Brasil y del Mundo.

### **3.9 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE DATOS**

En el estado de Rondonia, fueron recolectadas 120 encuestas de las cuales resultaron validas 100 de ellas. En Caraveli fueron recolectadas 35 resultando válidas 23 de ellas. El análisis de los datos fue realizado con la hoja de cálculo del programa Excel y el software estadístico para Ciencias Sociales SPSS (Statical Package for Social Sciencies) IBM SPSS Statistics Versión 19.

En el siguiente capítulo se presenta, en primer lugar, el análisis de las distribuciones de frecuencia o análisis descriptivo de las variables de la matriz de datos o ítems de los cuestionarios. Con este análisis fue posible alcanzar el primer objetivo específico y evaluar su correspondiente hipótesis. Posteriormente se presentan los análisis por conglomerados o clúster K medias y las tablas de contingencia, que permitieron alcanzar los cuatro siguientes objetivos de la investigación y evaluar sus correspondientes hipótesis. Así, para alcanzar el segundo objetivo específico y evaluar sus respectivas hipótesis, se identificó grupos o segmentos de consumidores según su estilo de vida aplicándose un análisis por conglomerados K medias. Para el tercer objetivo, se analizó la frecuencia de compra de aceite de oliva respecto de los grupos de consumidores identificados por sus variables sociodemográficas. Se aplicó para ello tablas de contingencia de dos entradas, sobre los grupos y las escalas sociodemográficas, edad, sexo y nivel de educación. De forma similar para el cuarto objetivo, se analizó la frecuencia de compra de aceite de oliva respecto de los grupos de consumidores identificados por su estilo de vida, aplicando los análisis clúster K medias y las tablas de contingencia. Previamente al análisis clúster, debido a que no conocíamos el número de grupos que mejor pudieran explicar el estilo de vida diferencial de los consumidores, se experimentó análisis clúster con dos, tres y cuatro grupos. Finalmente, se eligió la agrupación de tres clústeres pues se obtuvo un número adecuado de consumidores para cada grupo. Para alcanzar el cuarto objetivo específico y evaluar sus respectivas hipótesis.

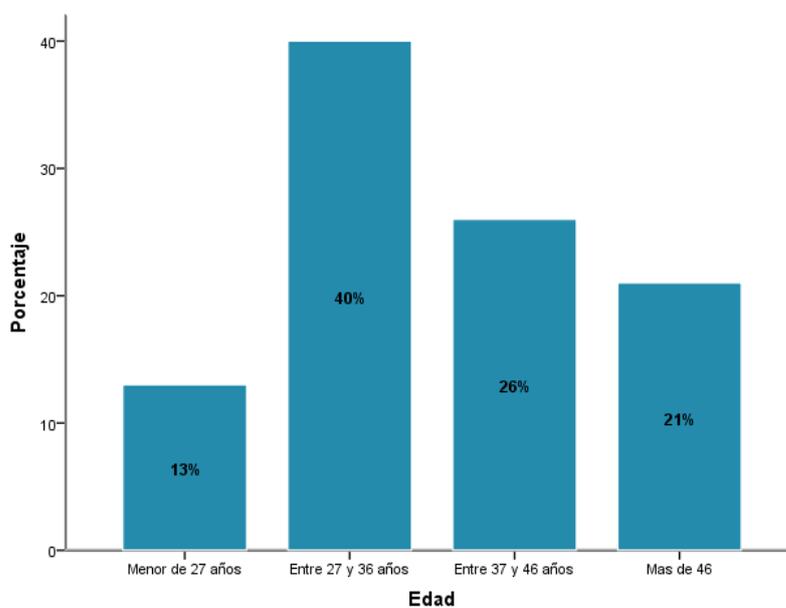
## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1 RESULTADOS

#### 4.1.1 RESULTADOS DE LOS ANÁLISIS DE LA ENCUESTA AL CONSUMIDOR

##### 4.1.1.1 Resultados del análisis descriptivo

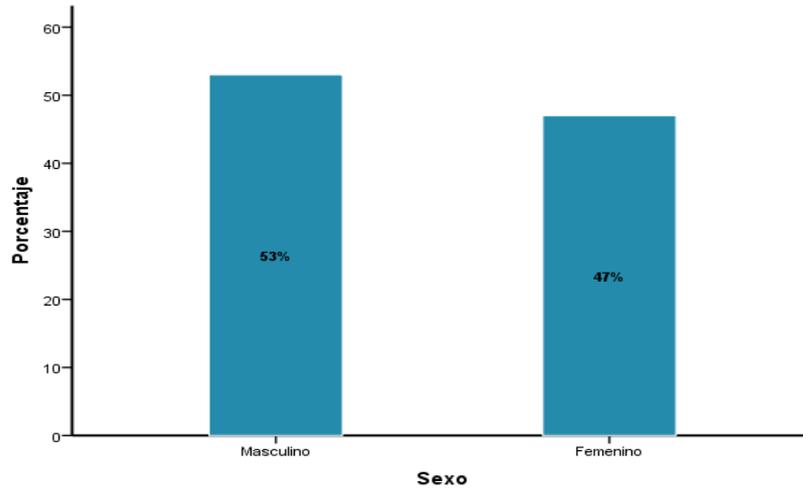
**Ítem 1.** En la pregunta 1 se solicita la edad de los encuestados. Por lo tanto, en la figura 9 se encontró que el 13 por ciento de los encuestados era menor de 27 años, el 40 por ciento contaba entre 27 y 36 años, mientras que el 26 por ciento tenía entre 37 y 46 años; en tanto que el 21 por ciento contaba con más de 46 años.



**Figura 9: Distribución de frecuencias del ítem1, "Edad".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

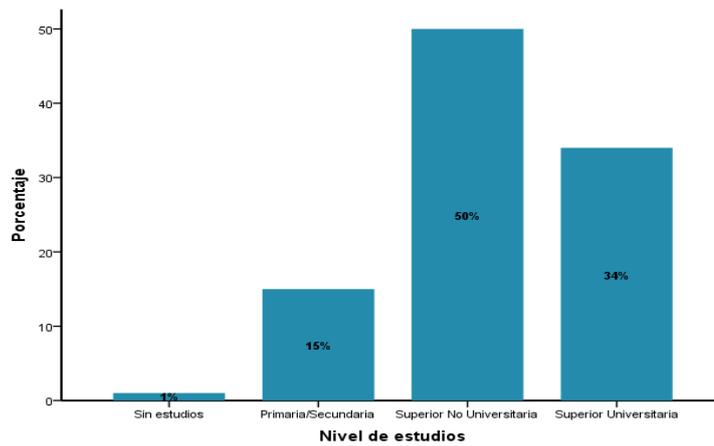
**Ítem 2.** En cuanto al sexo de los encuestados, el 53 por ciento de los encuestados eran hombres, en tanto que el 47 por ciento restante fueron mujeres. En la figura 10 nos presenta la distribución del ítem 2, Sexo.



**Figura 10: Distribución de frecuencias del ítem 2, "Sexo".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

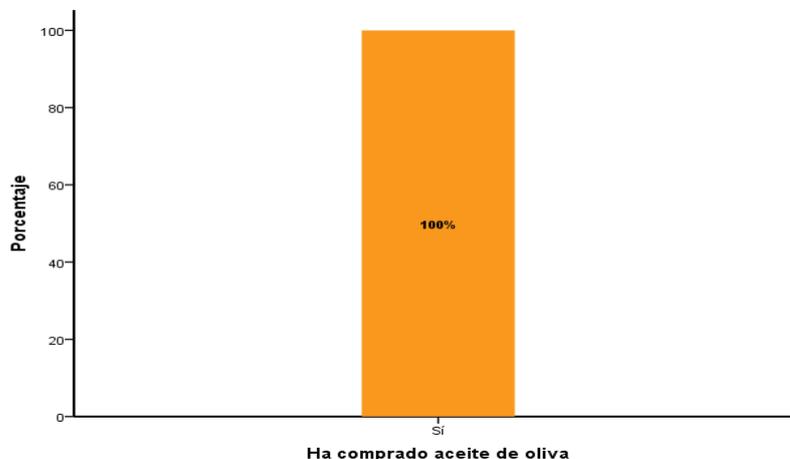
**Ítem 3.** En cuanto al nivel de estudios, el 50 por ciento de los encuestados contaba con una educación superior no universitaria, el 34 por ciento contaba con una educación superior universitaria, mientras que el 15 por ciento tenía un nivel de educación secundaria; en tanto que el 1% no contaba con estudio alguno. A continuación, en la figura 11 nos presenta la distribución de frecuencias del ítem 3, Nivel de estudios.



**Figura 11: Distribución de frecuencias del ítem 3, "Nivel de estudios".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

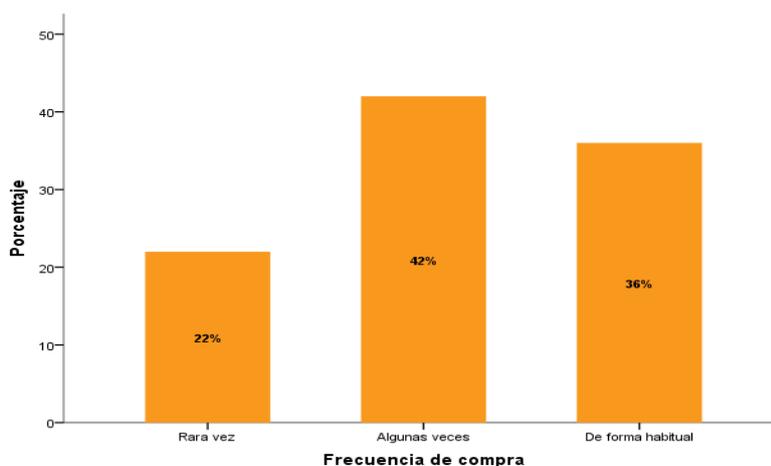
**Ítem 4.** En cuanto a la pregunta si ha comprado alguna vez aceite de oliva, el total de encuestados respondió que sí lo había hecho. En la figura 12 se muestra la Distribución de frecuencias del ítem 4, "¿Ha comprado aceite de oliva?".



**Figura 12:** Distribución de frecuencias del ítem 4, "¿Ha comprado aceite de oliva?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

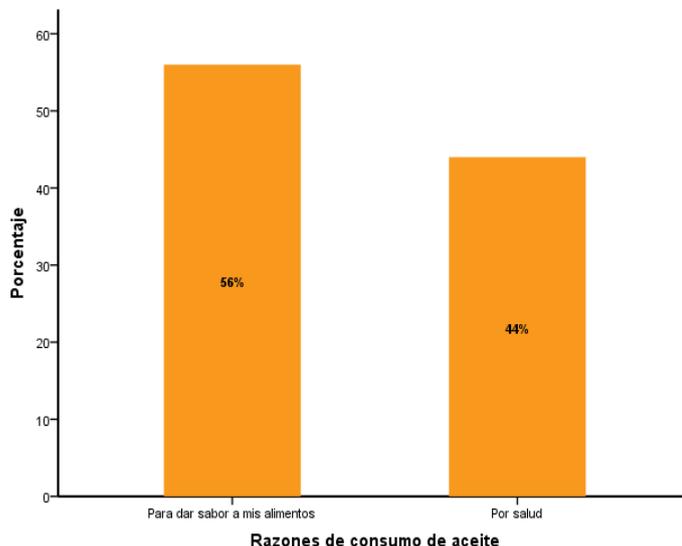
**Ítem 5.** Respecto a la frecuencia de compra de aceite de oliva, en la siguiente figura 13 nos presenta el 42 por ciento de la muestra respondió que lo compraba algunas veces, el 36 por ciento contestó que lo compraba de forma habitual, mientras que el 22 por ciento lo adquiriría rara vez.



**Figura 13:** Distribución de frecuencias del ítem 5, " Frecuencia de compra".

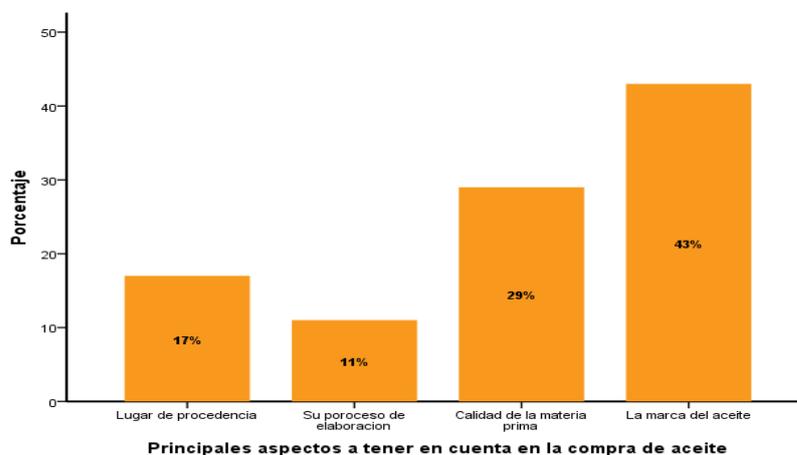
**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 6.** En cuanto a las razones de consumo de aceite de compra el 56 por ciento respondió que lo compraba para darle sabor a sus alimentos, mientras que el 40 por ciento contestó que lo hacía por razones de salud. Ver figura 14.



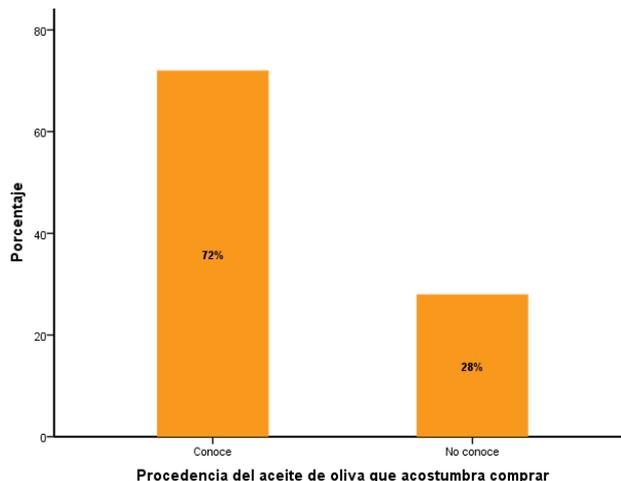
**Figura 14: Distribución de frecuencias del ítem 6, "Razones de consumo de aceite de oliva".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

**Ítem 7.** En cuanto al aspecto principal a tener en cuenta al momento de comprar aceite de oliva, el 43% de los encuestados indicó la marca del aceite, un 29% la calidad de la materia prima, el 17% indicó el lugar de procedencia, mientras que el 11% consideró el proceso de elaboración del aceite. Ver figura 15.



**Figura 15: Distribución de frecuencias del ítem 7 "Principal aspecto a tener en cuenta en la compra de aceite".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

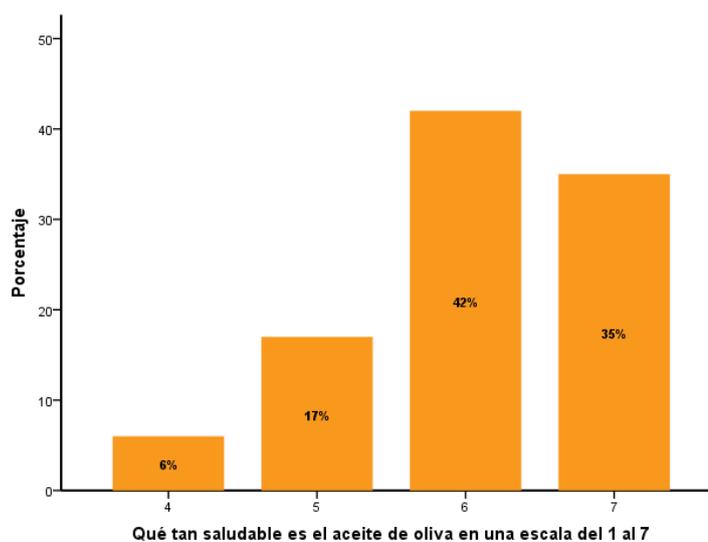
**Ítem 8.** En cuanto al conocimiento del lugar de procedencia del aceite de oliva, en la figura 16 nos muestra: el 72 por ciento de los encuestados respondió que conocía su procedencia, mientras que el 28 por ciento respondió no conocer.



**Figura 16: Distribución de frecuencias del ítem 8, "Conocimiento de la procedencia del aceite".**

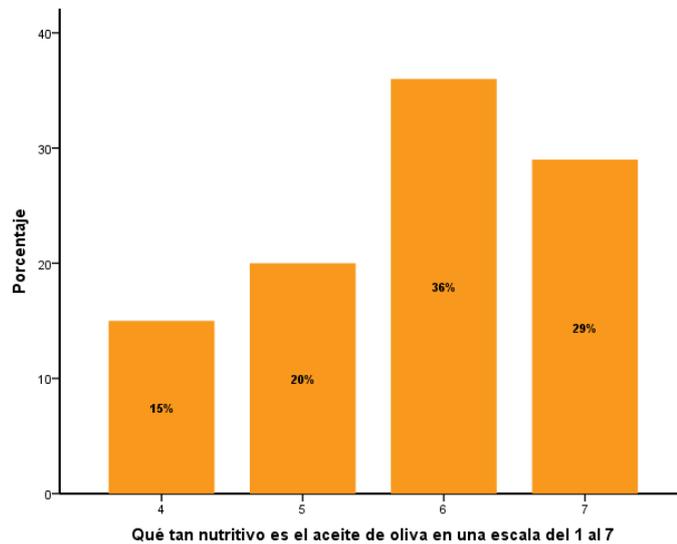
**FUENTE: Elaboración propia.**

**Ítem 9.** En cuanto a la pregunta ¿Qué tan saludable es el aceite de oliva en una escala del 1 al 7?, en la siguiente figura 17 nos grafica que el 42 por ciento de la muestra le dio un puntaje de 6, el 35 por ciento le dio 7 puntos, el 17 por ciento dio 5 puntos, mientras que el 6 por ciento 4 puntos.



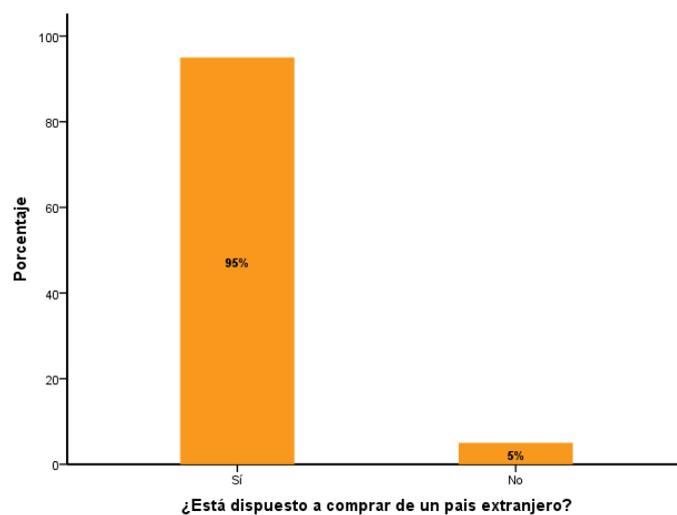
**Figura 17: Distribución de frecuencias del ítem 9, "Qué tan saludable es el aceite de oliva". FUENTE: Elaboración propia.**

**Ítem 10.** En cuanto a la pregunta ¿Qué tan nutritivo es el aceite de oliva en una escala del 1 al 7?, el 36 por ciento de la muestra le dio un puntaje de 6, el 29 por ciento le dio 7 puntos, el 20 por ciento 5 puntos, mientras que el 15 por ciento le dio 4 puntos. Ver figura 18



**Figura 18:** Distribución de frecuencias del ítem 10, "¿Qué tan nutritivo es el aceite de oliva". FUENTE: Elaboración propia.

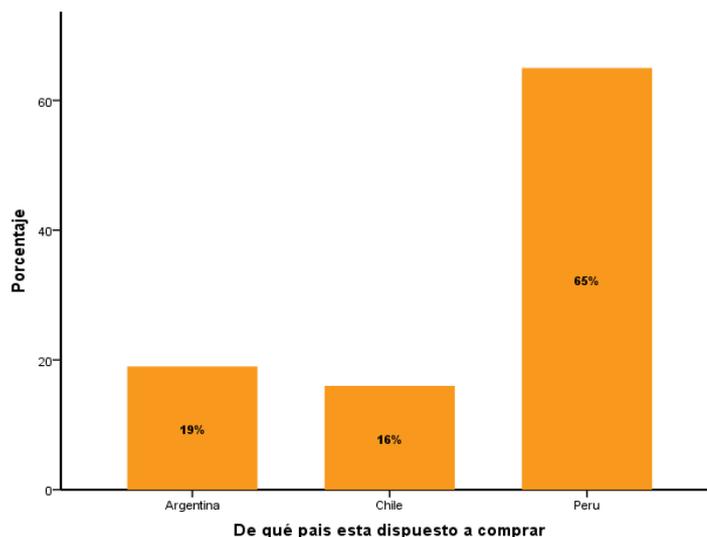
**Ítem 11.** En cuanto a la pregunta ¿Está dispuesto a comprar aceite de oliva de un país extranjero?, el 95 por ciento de la muestra respondió si, mientras que el 5 por ciento respondió que no estaba dispuesto. Ver la siguiente figura 19.



**Figura 19:** Distribución de frecuencias del ítem 11, "¿Está dispuesto a comprar aceite de oliva de un país extranjero?".

FUENTE: Elaboración propia.

**Ítem 12.** En cuanto a la pregunta ¿De qué país estaría dispuesto a comprar aceite de oliva?, un 65 por ciento respondió que, de Perú, el 19 por ciento señaló Argentina, mientras que el 16 por ciento prefirió Chile. Ver la siguiente figura 20.



**Figura 20:** Distribución de frecuencias del ítem 12, "¿De qué país está dispuesto a comprar aceite de oliva?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

#### 4.1.1.2 Resultados del análisis por conglomerados K medias según la variable estilo de vida

Se identificaron tres grupos o segmentos de consumidores, a los que se denominaron: “los muy saludables” (conglomerado 1), “los medianamente saludables” (conglomerado 2) y “los aceptablemente saludables” (conglomerado 3). Los resultados se aprecian en la tabla 2:

**Tabla 2. Centros de los conglomerados finales**

	Conglomerado		
	1	2	3
Sigo una dieta baja en sal	5	4	2
Soy vegetariano	2	2	2
Hago ejercicio regularmente	6	2	3
Trato de evitar el consumo de alimentos procesados	6	6	5
A menudo como frutas y verduras	6	6	3
Muy pocas veces como carne roja	3	4	2
Trato de evitar el consumo de productos alimenticios con aditivos	6	6	5
Me hago chequeos de salud de forma regular	5	7	5
Trato de reducir mi estrés	7	7	6
Trato de tener un estilo de vida organizada y metódica	7	7	6
Trato de equilibrar el trabajo y aspectos personales	7	7	6

**FUENTE:** Elaboración propia

Según la puntuación final para cada conglomerado, el perfil de estilo de vida resultante para cada grupo se resume en la tabla 3:

**Tabla 3. Perfil de estilo de vida de los conglomerados identificados**

<b>Los muy saludables (Conglomerado 1)</b>	<b>Los medianamente saludables (Conglomerado 2)</b>	<b>Los aceptablemente saludables (Conglomerado 3)</b>
Siguen una dieta baja en sal. Hacen ejercicio de forma regular. Evitan el consumo de alimentos que sean procesados o que tengan aditivos. Tienen un consumo regular de frutas y verduras. Casi nunca consumen carnes rojas. Mantienen un seguimiento de su salud y un bajo nivel de stress. Tienen un estilo de vida organizado y metódico.	Consumen sal de forma regular. No acostumbran hacer ejercicio. Evitan el consumo de alimentos que sean procesados o que tengan aditivos. Tienen un consumo regular de frutas y verduras. Consumen carnes rojas con regularidad. Mantienen un seguimiento de su salud y un bajo nivel de stress. Tienen un estilo de vida organizado y metódico.	No se preocupan por tener un consumo bajo de sal. No acostumbran hacer ejercicio. En lo posible evitan el consumo de alimentos procesados o con aditivos. Tienen un bajo consumo de frutas y verduras. Consumen carnes rojas con regularidad. En lo posible, hacen un seguimiento de su salud, mantener un bajo nivel de stress y tener un estilo de vida organizado y metódico.

FUENTE: Elaboración propia

El primer conglomerado estuvo constituido por 32 consumidores representando el 32 por ciento de la muestra, mientras que el segundo estuvo formado por 46 consumidores que representó el 46 por ciento de la muestra, en tanto que el tercer conglomerado estuvo conformado por 22 consumidores representando el 22 por ciento de la muestra. Ver Tabla 4.

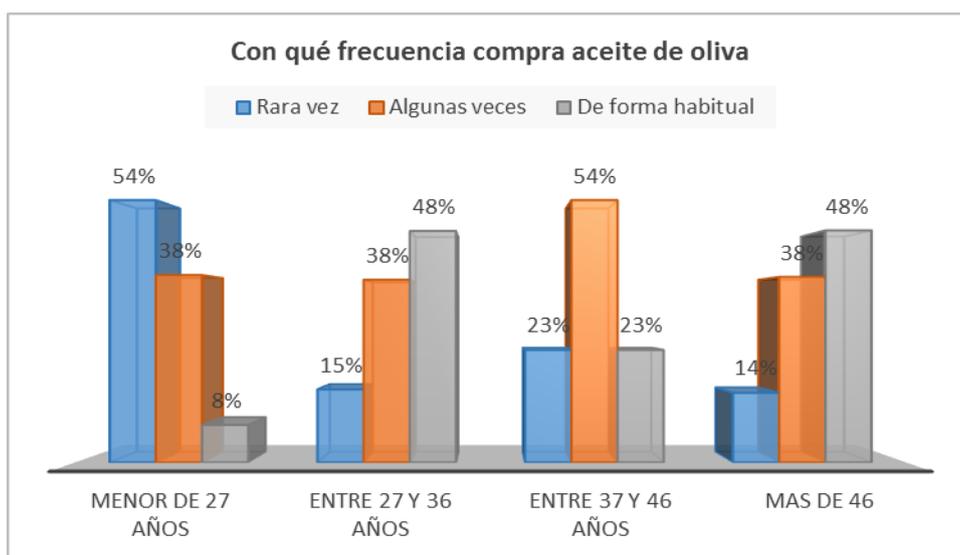
**Tabla 4. Número de casos en cada conglomerado**

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Conglomerado</b>	<b>1</b>	32	32%
	<b>2</b>	46	46%
	<b>3</b>	22	22%
<b>Total</b>		100	100%

FUENTE: Elaboración propia

#### 4.1.1.3 Resultados del análisis por tablas de contingencia aplicadas para las variables frecuencia de compra y por cada variable sociodemográfica

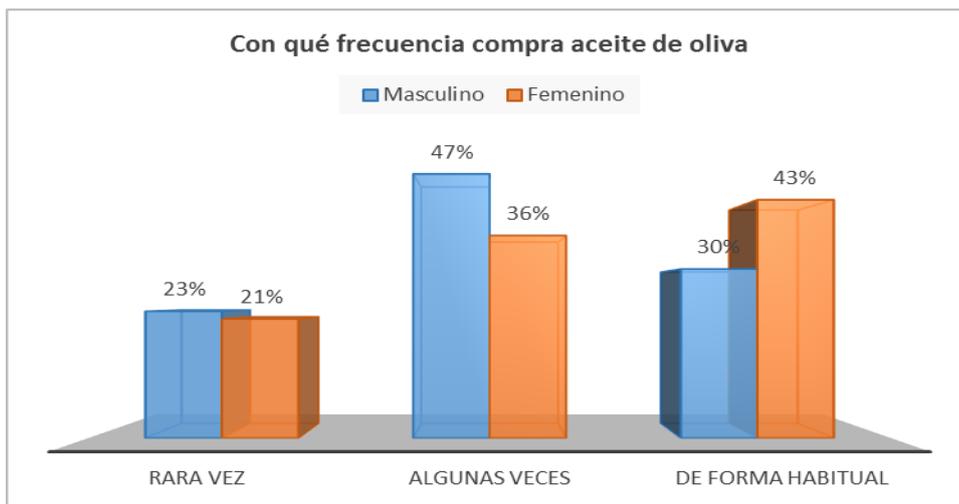
En cuanto a la frecuencia de compra y la edad de los consumidores, los resultados indicaron que en el grupo de consumidores que tiene menos de 27 años, un 54 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 38 por ciento compra algunas veces y solo un 8 por ciento lo compra de forma habitual. En tanto que el grupo con edades de entre 27 y 36 años, un 15 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 38 por ciento compra algunas veces y un 48 por ciento lo compra de forma habitual. En el grupo con edades de entre 37 y 46 años, un 23 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 54 por ciento compra algunas veces y solo un 23 por ciento lo compra de forma habitual. En el grupo con edades de más de 46 años, un 14 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 38 por ciento compra algunas veces y un 48 por ciento lo compra de forma habitual. Ver figura 21.



**Figura 21: Frecuencia de compra de aceite de oliva por edad.**

**FUENTE: Elaboración propia**

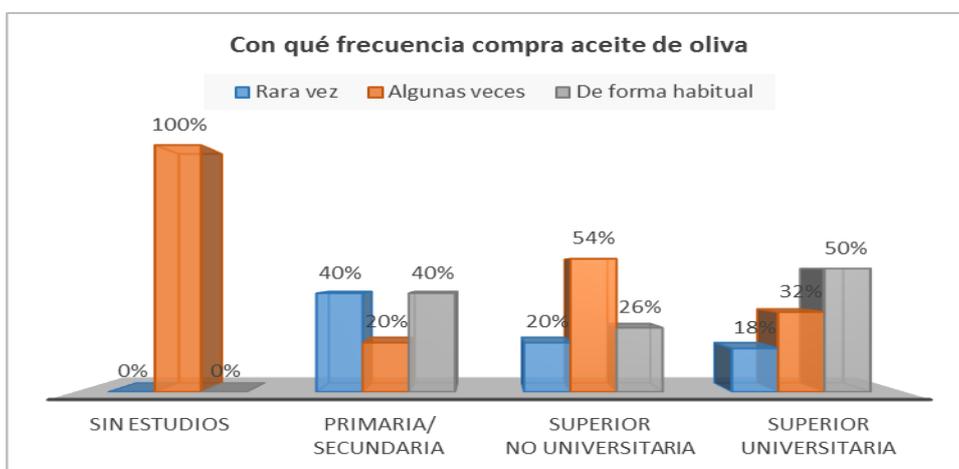
En cuanto a la frecuencia de compra y el sexo de los consumidores, los resultados indicaron que en el grupo de consumidores mujeres años, un 21 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 36 por ciento compra algunas veces y sólo un 43 por ciento lo compra de forma habitual. En tanto que en el grupo de consumidores hombre, un 23 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 47 por ciento compra algunas veces y sólo un 30 por ciento lo compra de forma habitual. Ver figura 22.



**Figura 22: Frecuencia de compra de aceite de oliva por sexo.**

**FUENTE: Elaboración propia**

En cuanto a la frecuencia de compra y el nivel de educación de los consumidores, los resultados indicaron que en el grupo de consumidores que no cuenta con estudios, el 100 por ciento compra algunas veces aceite de oliva. En tanto que el grupo que cuenta con educación primaria y secundaria con edades de entre 27 y 36 años, un 40 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 20 por ciento compra algunas veces y un 40 por ciento lo compra de forma habitual. En el grupo que cuenta con una educación superior no universitaria, un 20 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 54 por ciento compra algunas veces y un 26 por ciento lo compra de forma habitual. En el grupo que cuenta con una educación superior universitaria, un 18 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 32 por ciento compra algunas veces y un 50 por ciento lo compra de forma habitual. Ver figura 23.



**Figura 23: Frecuencia de compra de aceite de oliva por nivel de educación.**

**FUENTE: Elaboración propia**

#### 4.1.1.4 Resultados del análisis por tablas de contingencia para las variables frecuencia de compra y estilo de vida del consumidor

En la siguiente figura 24 se observa en cuanto a la frecuencia de compra y el estilo de vida de los consumidores, los resultados indicaron que en el grupo de “los muy saludables” (conglomerado 1), un 22 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 25 por ciento compra algunas veces y un 53 por ciento lo compra de forma habitual. En tanto que en el grupo de “los medianamente saludables” (conglomerado 2), un 17 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 54 por ciento compra algunas veces y un 28 por ciento lo compra de forma habitual. En el grupo de “los aceptablemente saludables” (conglomerado 3), un 32 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 41 por ciento compra algunas veces y un 27 por ciento lo compra de forma habitual.

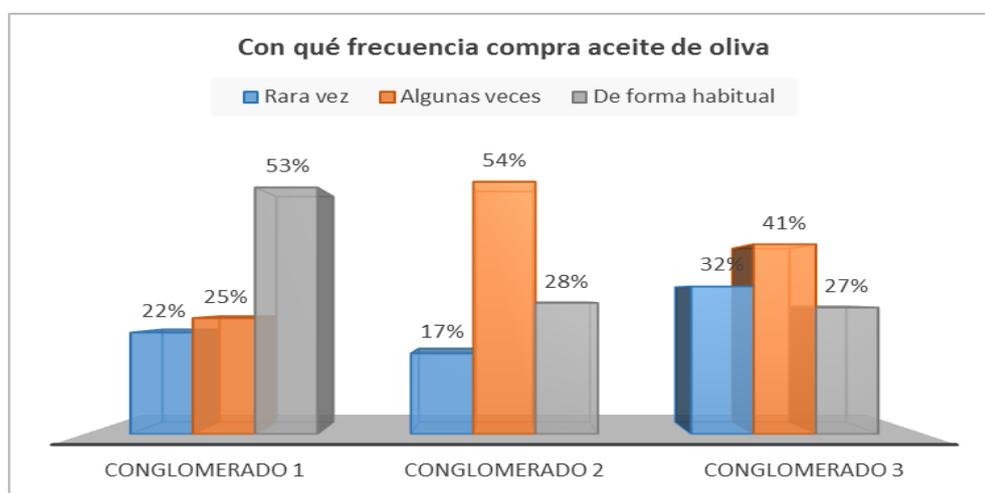
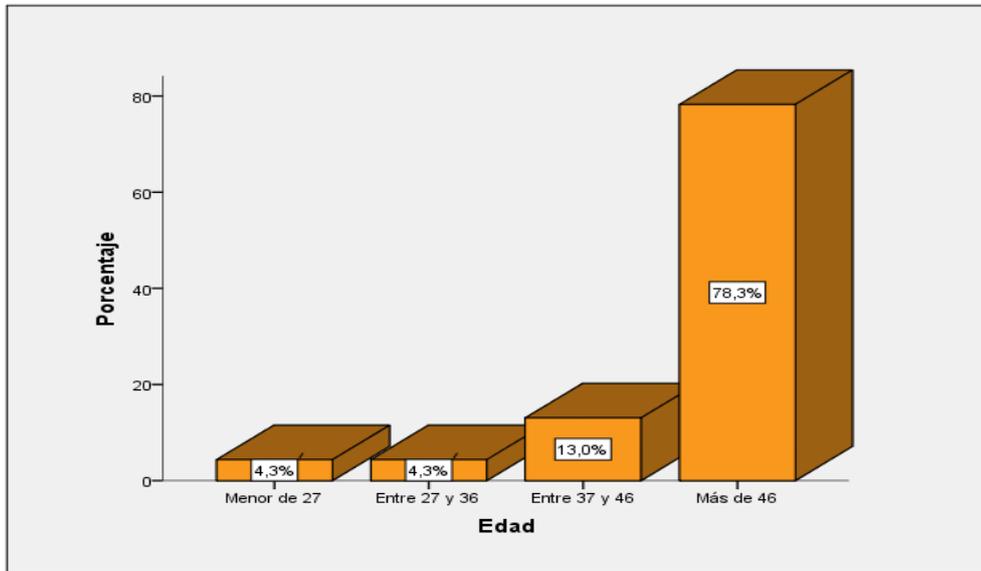


Figura 24: Frecuencia de compra de aceite de oliva por estilo de vida.

FUENTE: Elaboración propia.

#### 4.1.2 RESULTADOS DE LOS ANÁLISIS DE LA ENCUESTA AL PRODUCTOR

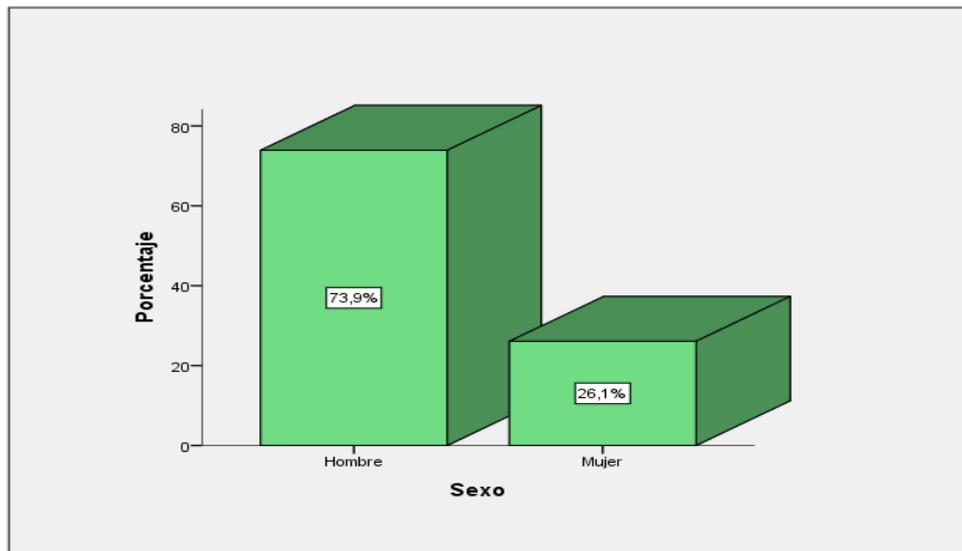
**Ítem 1.** En cuanto a la edad de los encuestados, el 4.3 por ciento de los encuestados era menor de 27 años, otro 4.3 por ciento contaba entre 27 y 36 años, mientras que el 13 por ciento tenía entre 37 y 46 años; en tanto que el 78.3 por ciento contaba con más de 46 años. Se muestra en la siguiente figura 25.



**Figura 25: Distribución de frecuencias del ítem1, "Edad".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

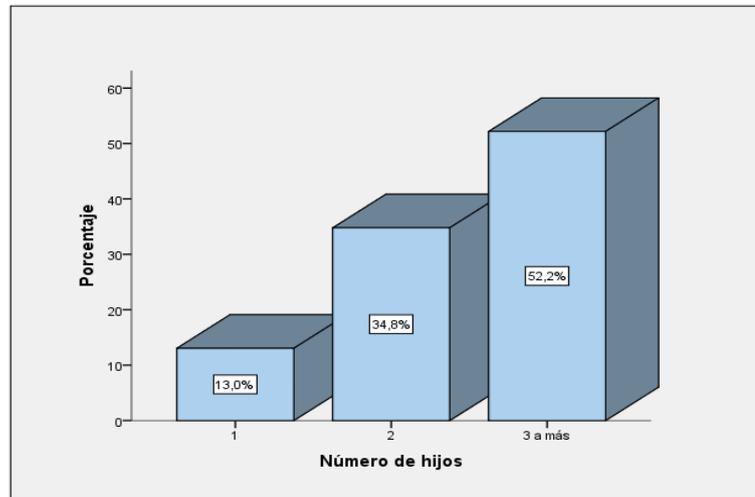
**Ítem 2.** En cuanto al sexo de los encuestados, el 73.9 por ciento de los encuestados eran hombres, en tanto que el 26.1% restante fueron mujeres. Ven figura 26.



**Figura 26: Distribución de frecuencias del ítem 2, "Sexo".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

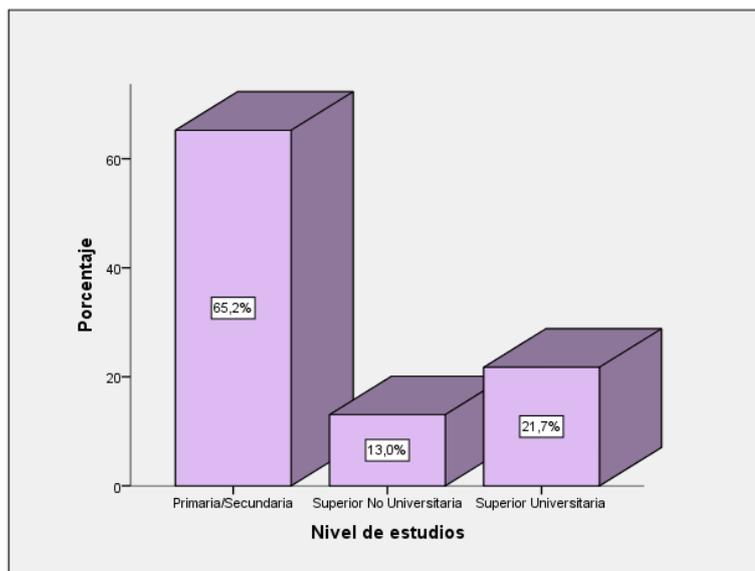
**Ítem 3.** En cuanto al número de hijos, el 13 por ciento de los encuestados indicó que tenía un solo hijo, el 34.8 por ciento de los encuestados indicó que tenía 2 hijos. En tanto que el 52.2 por ciento de los encuestados indicó que tenía de tres a más hijos. Ver figura 27.



**Figura 27:** Distribución de frecuencias del ítem 3, "Número de hijos".

**FUENTE:** Elaboración propia.

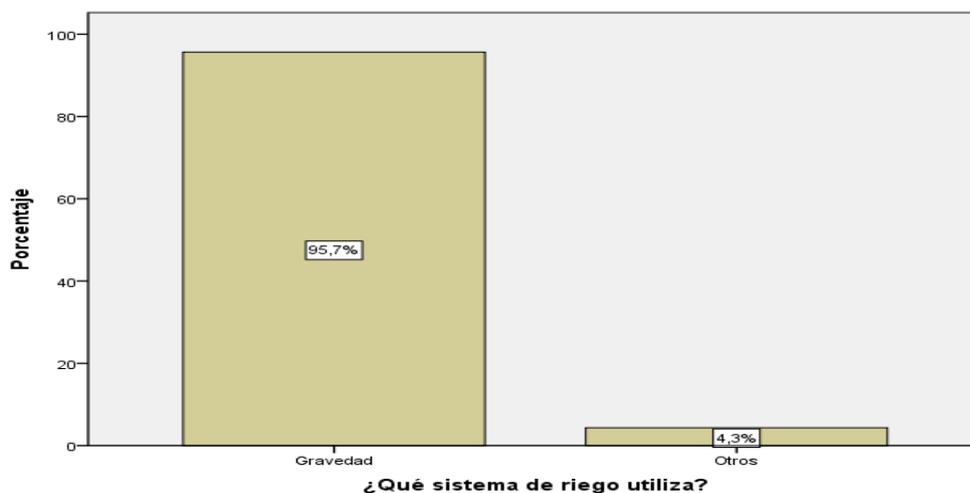
**Ítem 4.** En cuanto al nivel de estudios, el 65.2 por ciento de los encuestados indicó que contaba con educación primaria o secundaria, el 13.2 por ciento de los encuestados indicó que contaba con educación superior no universitaria. En tanto que el 21.7 por ciento de los encuestados indicó que contaba con educación superior universitaria. Ver figura 28.



**Figura 28:** Distribución de frecuencias del ítem 4, "Nivel de estudios".

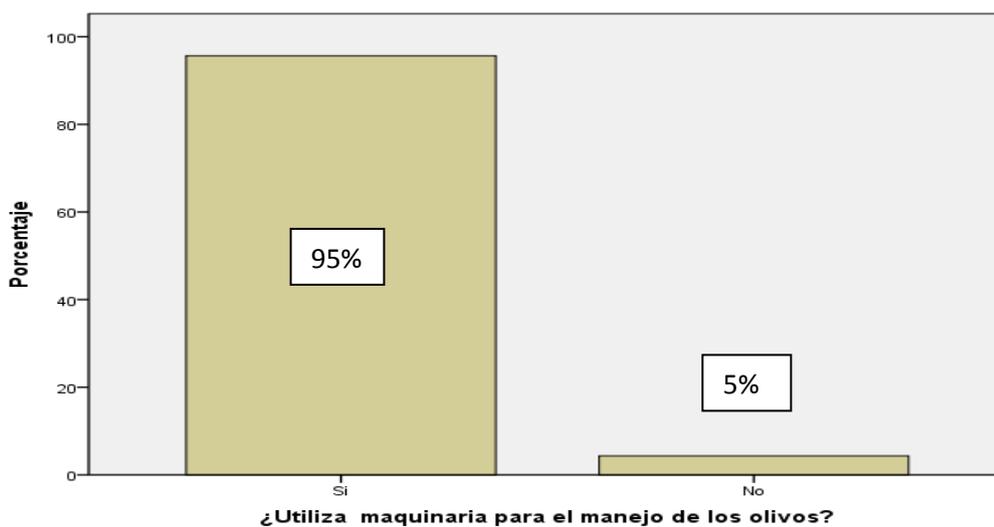
**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 5.** Respecto al sistema de riego utilizado, el 95.7 por ciento de los encuestados indicó que utilizaba el riego por gravedad, en tanto que un 4.3 por ciento indicó que utilizaba otros sistemas. Ver figura 29.



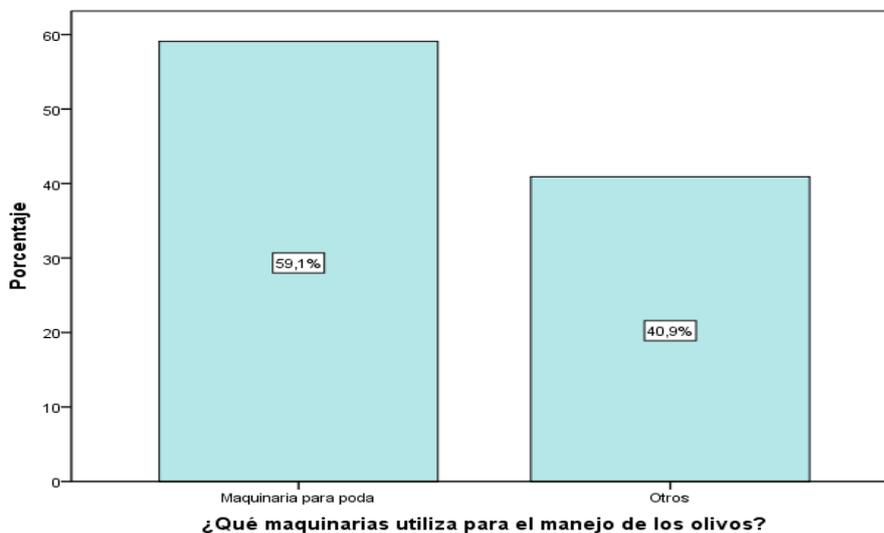
**Figura 29:** Distribución de frecuencias del ítem 5, "¿Qué sistema de riego utiliza?".  
**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 6.** En la figura 30, nos indica en cuanto a la utilización de maquinarias, el 95 por ciento de los encuestados indicó sí utilizaba maquinaria para el manejo de los olivos, en tanto que un 5 por ciento indicó que no lo hacía.



**Figura 30:** Distribución de frecuencias del ítem 6, "¿Utiliza maquinarias para el manejo de los olivos?".  
**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 7.** De aquellos que manifestaron utilizar maquinaria para el manejo de sus olivos, el 50.1 por ciento indicó que utilizaba maquinaria para poda, mientras que un 40.9 por ciento señaló que utilizaba otro tipo de maquinaria. Ver figura 31.



**Figura 31:** Distribución de frecuencias del ítem 7 "¿Qué maquinarias utiliza para el manejo de los olivos?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

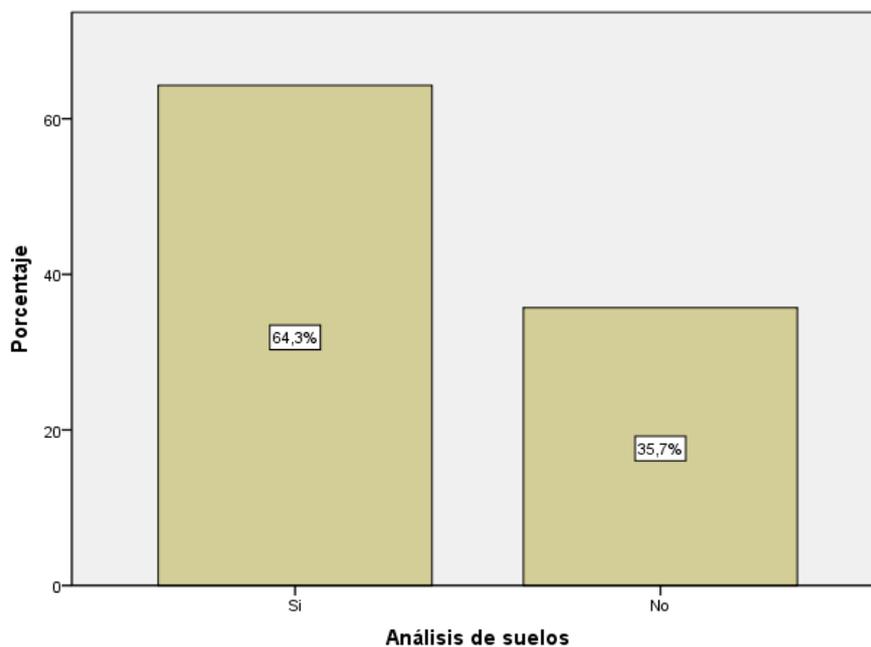
**Ítem 8.** En cuanto a capacitaciones recibidas en los últimos 3 años, del 2013 al 2015, un 60.9 por ciento señaló que sí había recibido capacitación, en tanto que un 39.1 por ciento indicó que no había recibido capacitación. (Ver figura 32).



**Figura 32:** Distribución de frecuencias del ítem 8, "En los últimos 3 años, del 2013 al 2015 ¿Ud. ha recibido capacitación? (Mínimo 4 horas):".

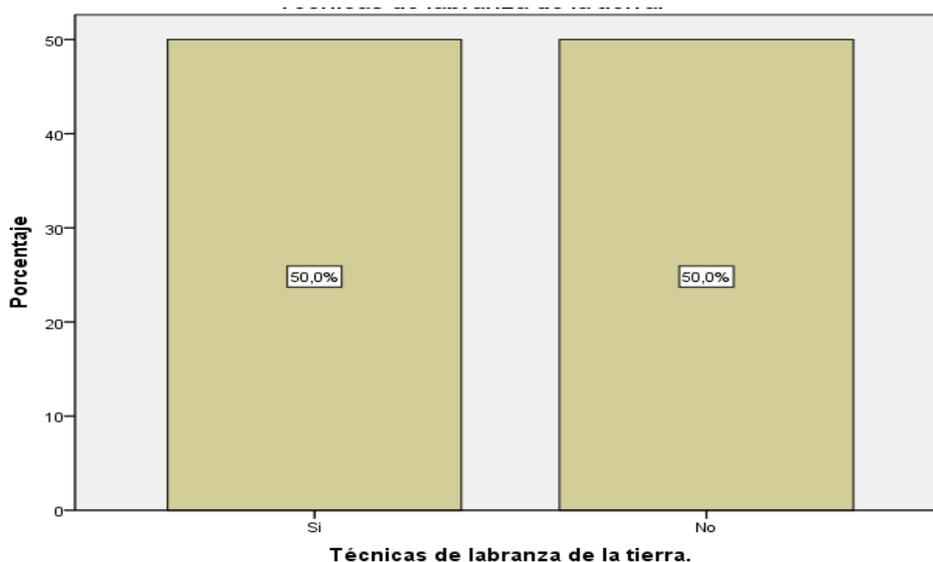
**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 9.** En cuanto al tema de capacitación recibida, de los que recibieron capacitación, un 64.3 por ciento indicó que había recibido capacitación en análisis de suelo.



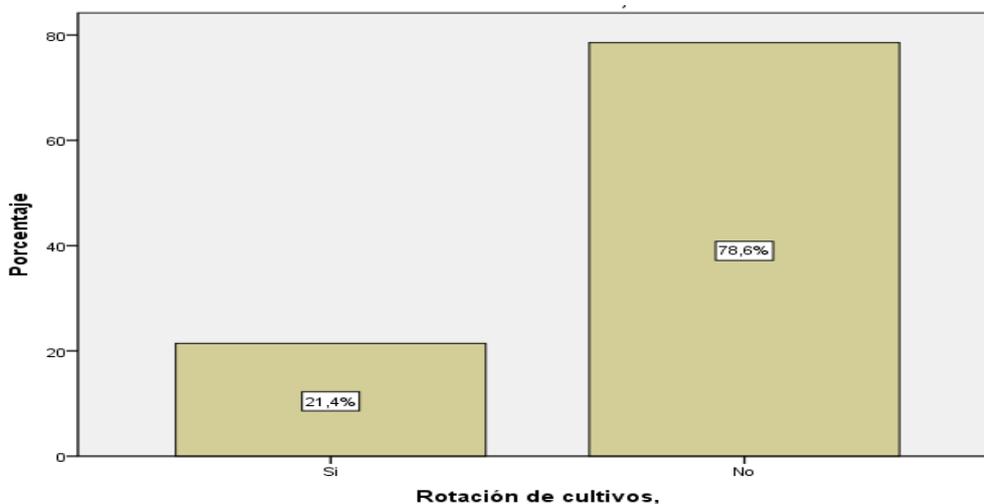
**Figura 33:** Distribución de frecuencias del ítem 9, “1) Análisis de suelos”.  
**FUENTE:** Elaboración propia.

De los que recibieron capacitación, un 50 por ciento indicó que había recibido capacitación en técnicas de labranza de la tierra.



**Figura 34:** Distribución de frecuencias del ítem 9, “2) Técnicas de labranza de la tierra”.  
**FUENTE:** Elaboración propia.

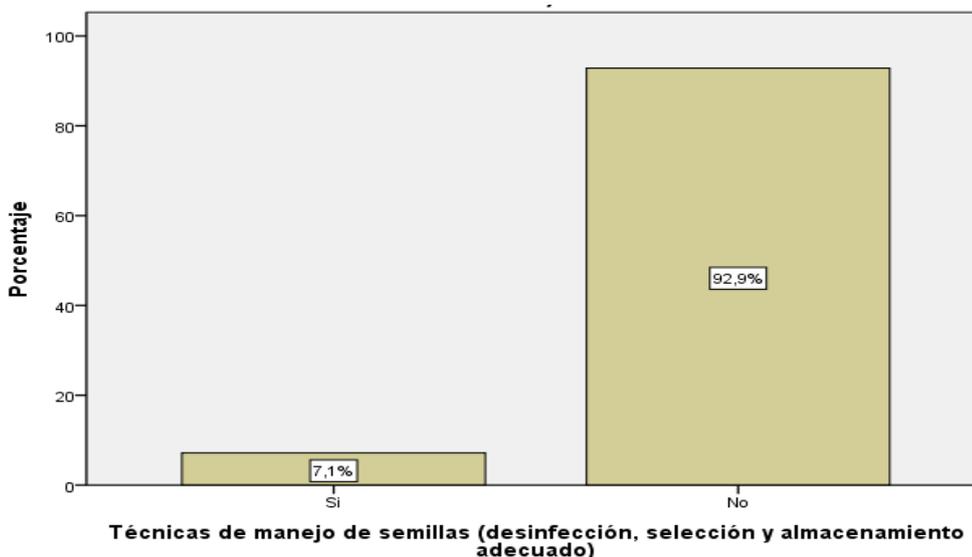
En la siguiente figura 35 nos muestra que de los que recibieron capacitación, un 21.4 por ciento indicó que había recibido capacitación en rotación de cultivos. Ver figura 35.



**Figura 35: Distribución de frecuencias del ítem 9, “3) Rotación de cultivos”.**

**FUENTE: Elaboración propia.**

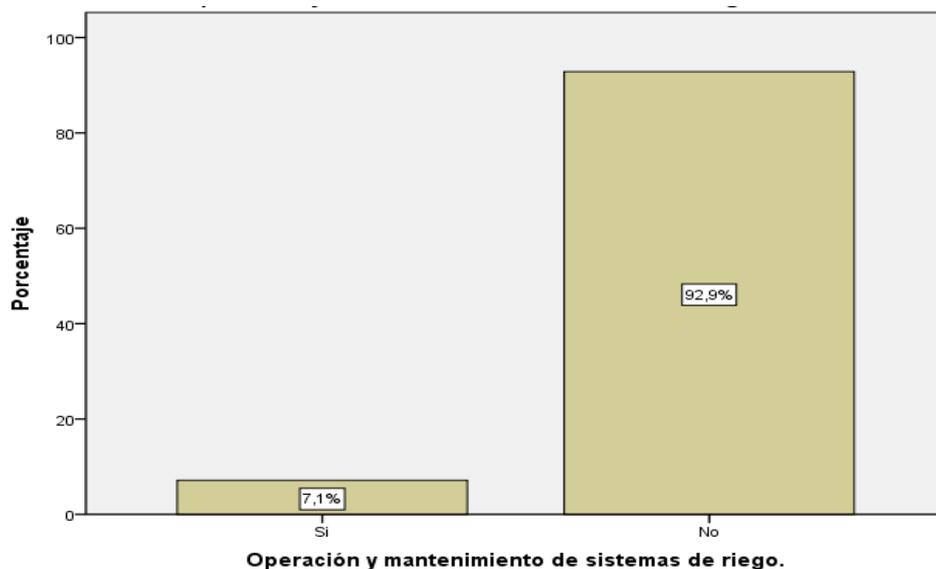
De los que recibieron capacitación, un 7.1 por ciento indicó que había recibido capacitación en técnicas de manejo de semillas (desinfección, selección y almacenamiento adecuado). Ver figura 36.



**Figura 36: Distribución de frecuencias del ítem 9, “4) Técnicas de manejo de semillas (desinfección, selección y almacenamiento adecuado)”.**

**FUENTE: Elaboración propia.**

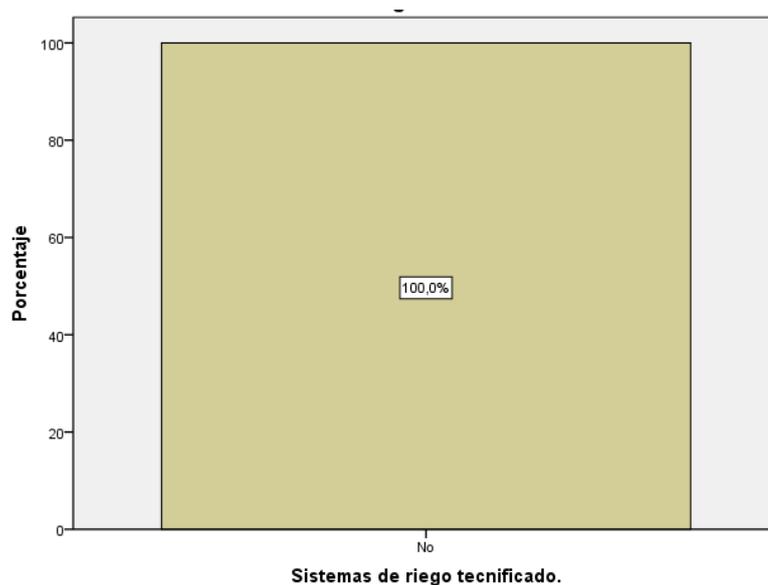
De los que recibieron capacitación, un 7.1 por ciento indicó que había recibido capacitación en operación y mantenimiento de sistemas de riego. (Ver figura 37)



**Figura 37: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 5) Operación y mantenimiento de sistemas de riego)".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

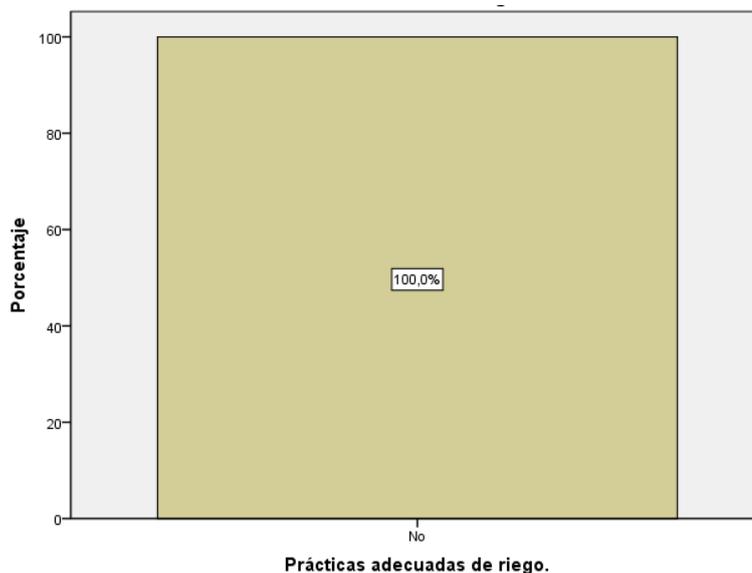
De los que recibieron capacitación, el 100 por ciento indicó que no había recibido capacitación en sistemas de riego tecnificado. Ver figura 38.



**Figura 38: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 6) Sistemas de riego tecnificado**

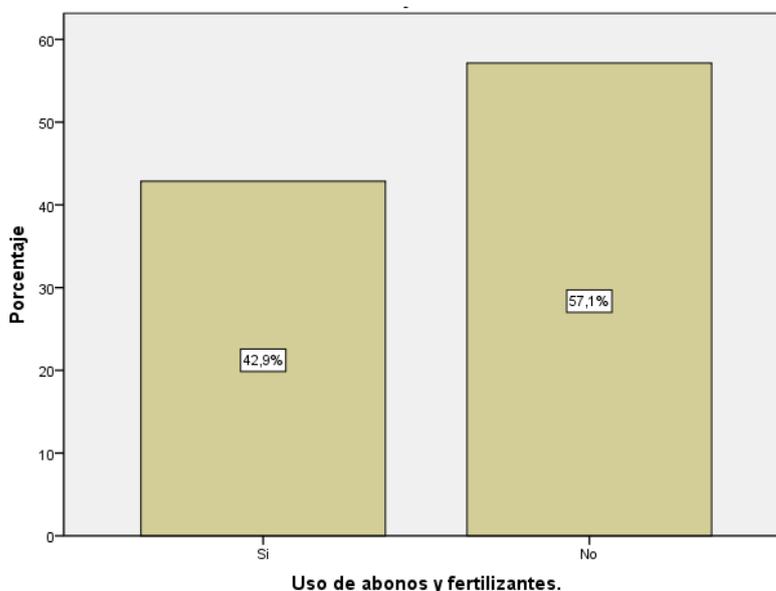
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los que recibieron capacitación, el 100 por ciento indicó que no había recibido capacitación en prácticas adecuadas de riego. Ver figura 39.



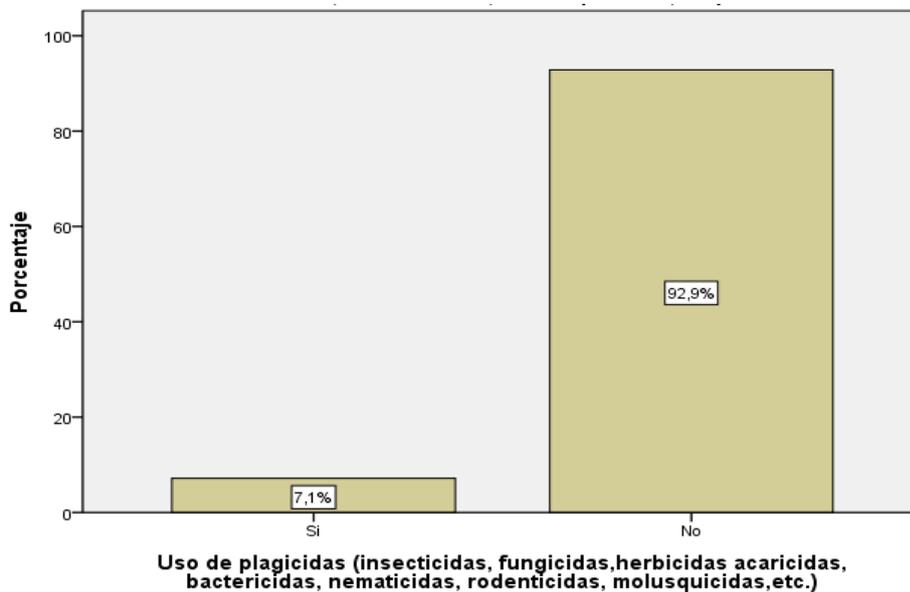
**Figura 39: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 7) Prácticas adecuadas de riego"**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los que recibieron capacitación, un 42.9 por ciento indicó que había recibido capacitación en uso de abonos y fertilizantes. Ver figura 40.



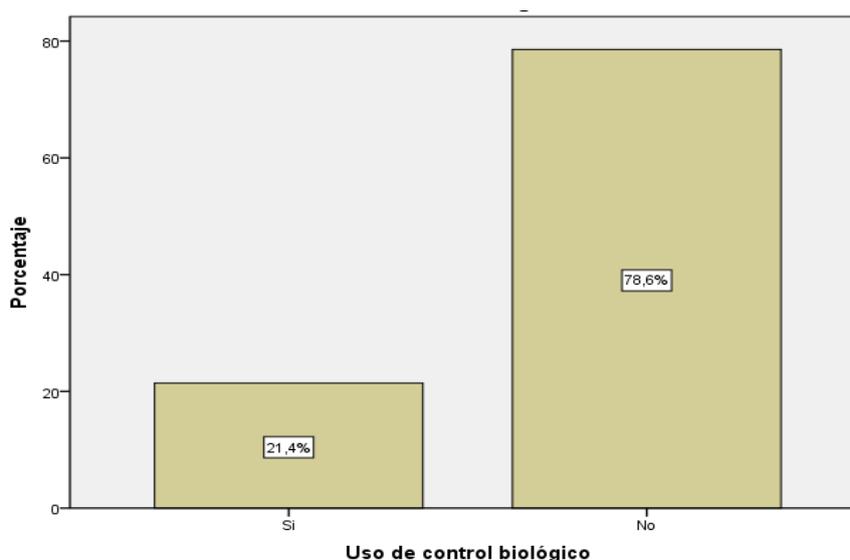
**Figura 40: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 8) Uso de abonos y fertilizantes"**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los que recibieron capacitación, un 7.1 por ciento indicó que había recibido capacitación en uso de plaguicidas (insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.). Ver figura 41.



**Figura 41: Distribución de frecuencias del ítem 9, "9) Uso de plaguicidas (insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.)**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los que recibieron capacitación, un 21.4 por ciento indicó que había recibido capacitación en Uso de control biológico. Ver figura 42.



**Figura 42: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 10) Uso de control biológico "**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

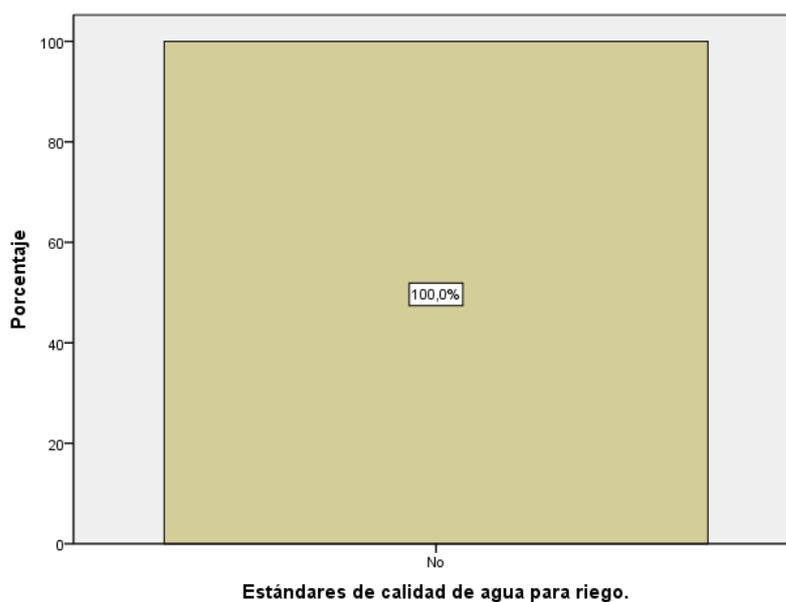
De los que recibieron capacitación, un 7.1 por ciento indicó que había recibido capacitación en manejo integrado de plagas. (Ver figura 43)



**Figura 43: Distribución de frecuencias del ítem 9, " 11) Manejo integrada de plagas)".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

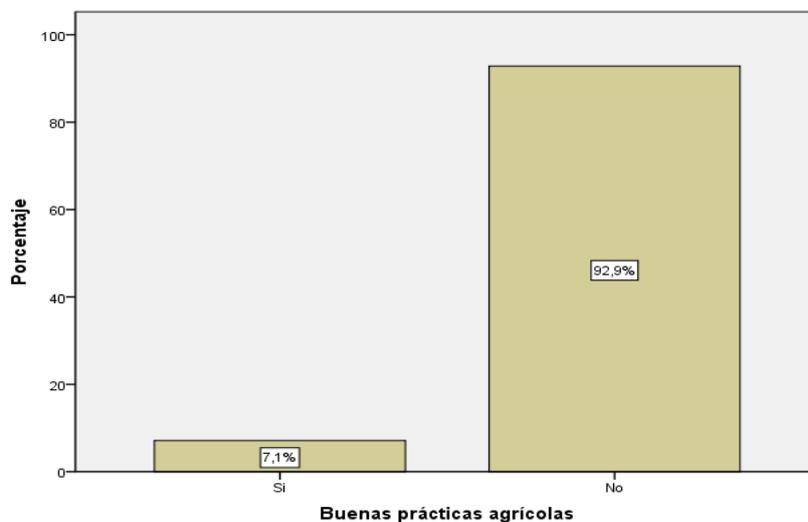
La figura 44 nos indica que de los que recibieron capacitación, el 100 por ciento indicó que no había recibido capacitación en estándares de calidad de agua para riego.



**Figura 44: Distribución de frecuencias del ítem 9, "12) Estándares de calidad de agua para riego)".**

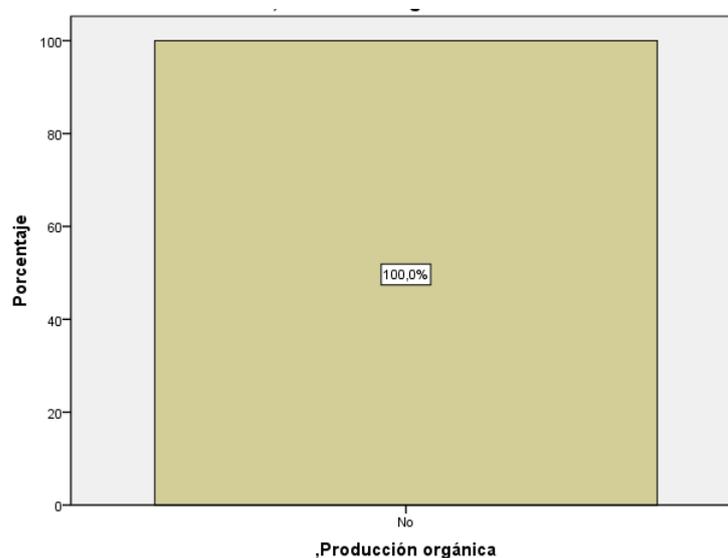
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los que recibieron capacitación, un 7.1 por ciento indicó que había recibido capacitación en buenas prácticas agrícolas. (Ver figura 45).



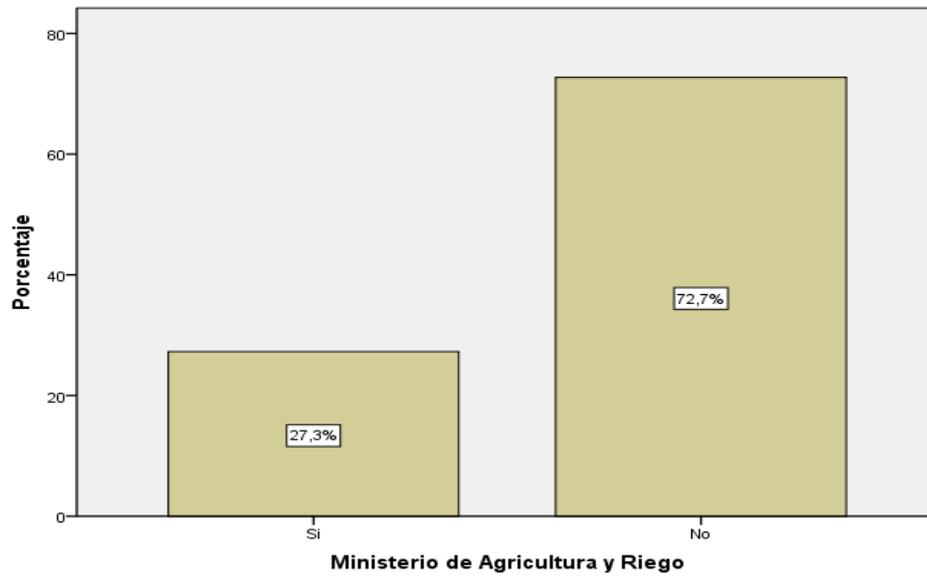
**Figura 45: Distribución de frecuencias del ítem 9, "13) Buenas prácticas agrícolas ".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los que recibieron capacitación, el 100 por ciento indicó que no había recibido capacitación en Producción orgánica. (Ver figura 46).



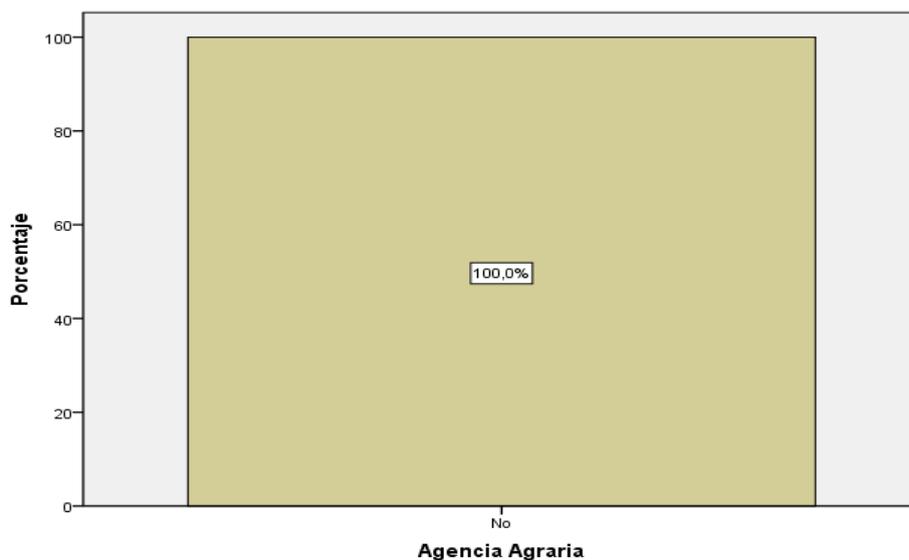
**Figura 46: Distribución de frecuencias del ítem 9, "14) Producción orgánica".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

**Ítem 10.** En cuanto a la institución que brindó la última capacitación, el 27.3 por ciento de los encuestados que la recibieron indicó que fue realizada por el Ministerio de Agricultura y Riego. (Ver figura 47).



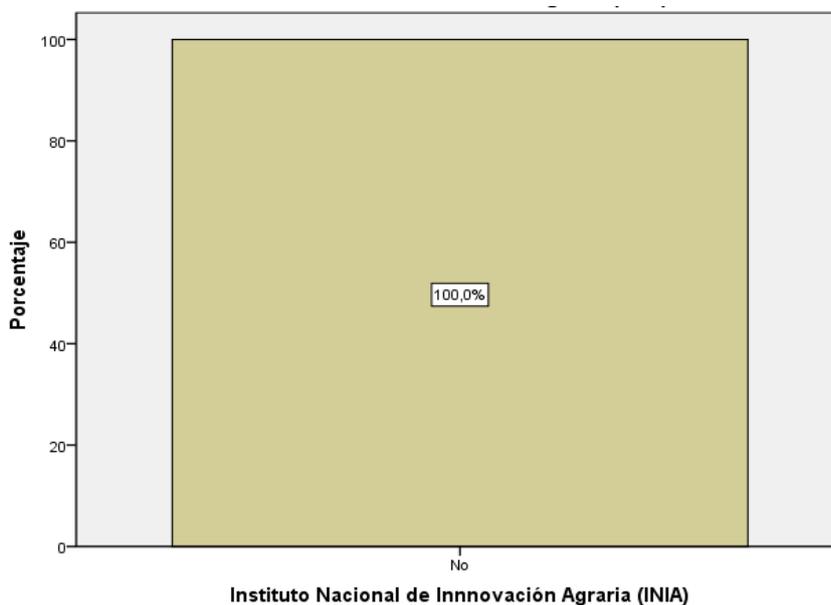
**Figura 47:** Distribución de frecuencias del ítem 10, "1) Ministerio de Agricultura y Riego".  
**FUENTE:** Elaboración propia.

De los que recibieron capacitación, un porcentaje indicó que fue realizada por parte de una Agencia Agraria. (Ver figura 48).



**Figura 48:** Distribución de frecuencias del ítem 10, "2) Agencia Agraria".  
**FUENTE:** Elaboración propia.

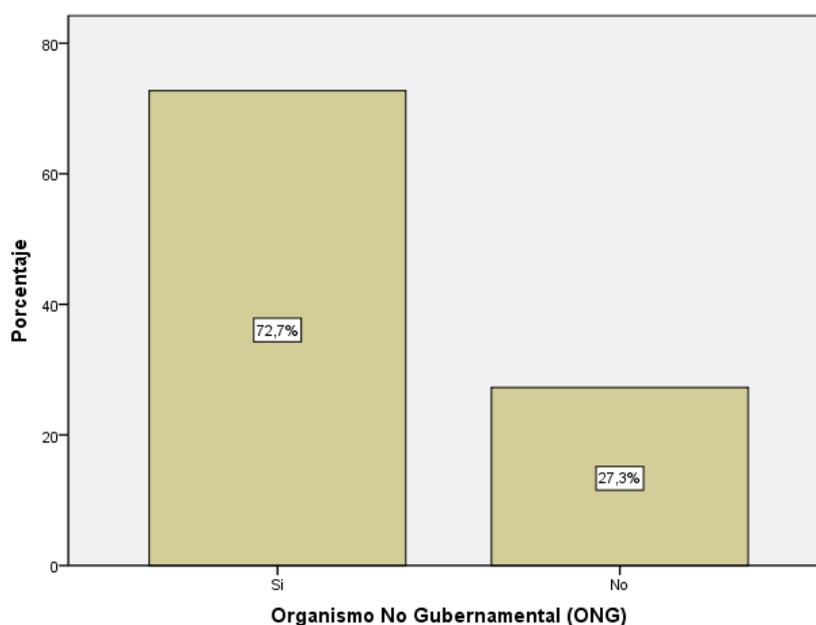
En la siguiente figura 49, de los que recibieron capacitación, el 100 por ciento indicó que fue realizada por parte del Instituto Nacional de Innovación Agraria



**Figura 49: Distribución de frecuencias del ítem 10, “3) Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)”.**

**FUENTE: Elaboración propia.**

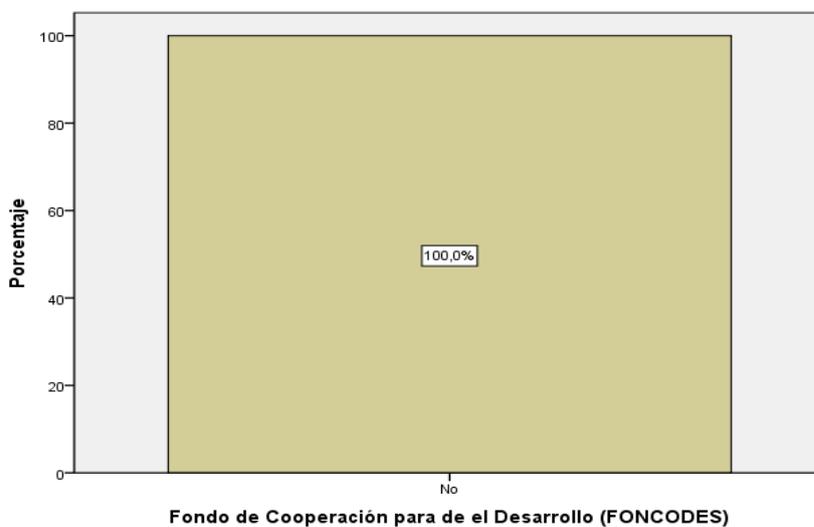
En la siguiente figura 50: de los que recibieron capacitación, un 72.7 por ciento indicó que fue realizada por parte de un Organismo No Gubernamental (ONG)



**Figura 50: Distribución de frecuencias del ítem 10, “4) Organismo No Gubernamental (ONG)”.**

**FUENTE: Elaboración propia.**

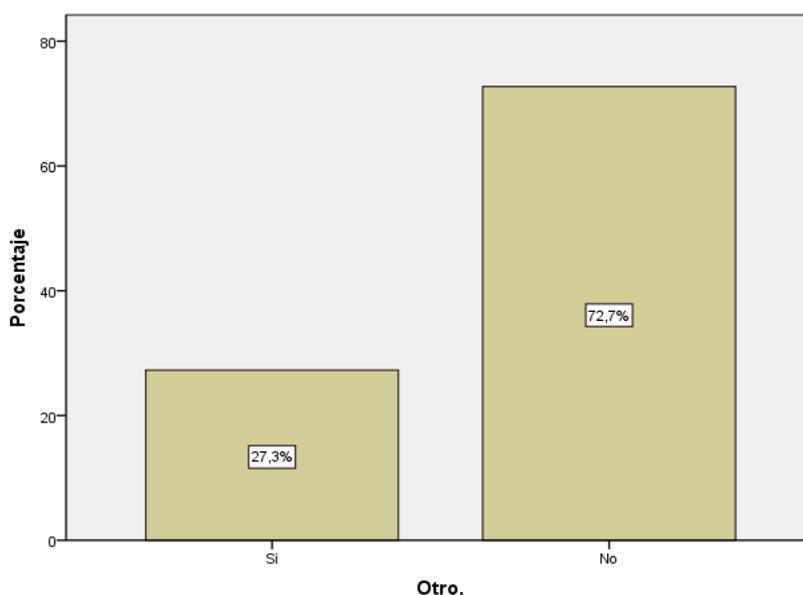
En la siguiente figura 51, de los que recibieron capacitación, el 100 por ciento indicó que no recibió capacitación de parte del Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES)



**Figura 51: Distribución de frecuencias del ítem 10, "5) Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES)".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

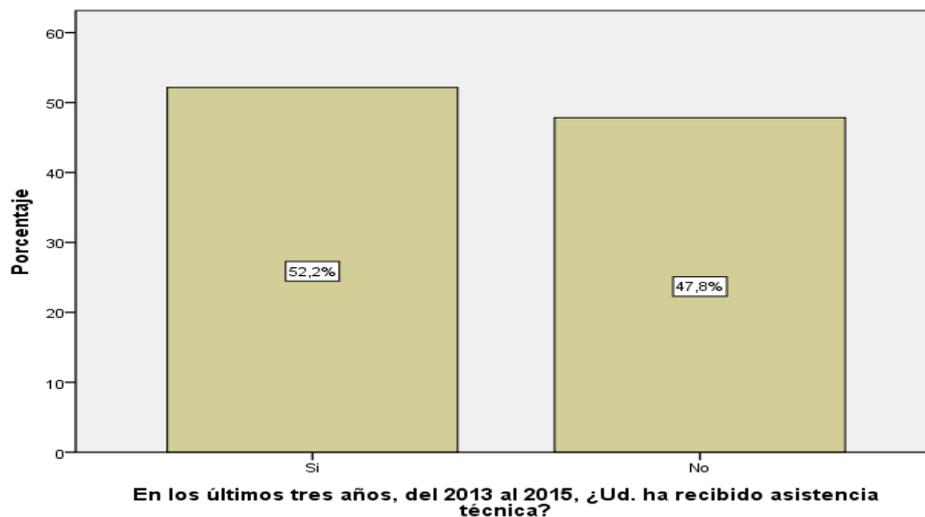
Del total de encuestados un 27.3 por ciento indicó que recibió capacitación de otros no propuestos. (Ver figura 52).



**Figura 52: Distribución de frecuencias del ítem 10, "6) Otro".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

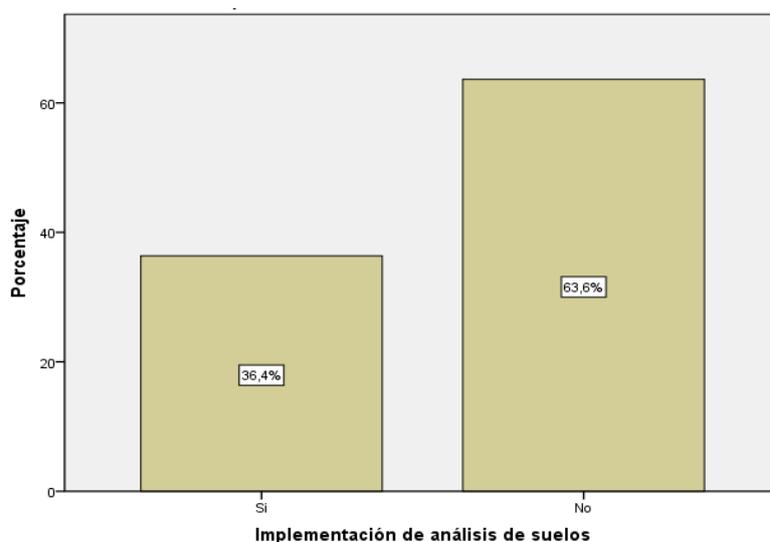
**Ítem 11.** En cuanto a haber recibido asistencia técnica, En los últimos 3 años, del 2013 al 2015, del total de encuestados el 52.2 por ciento indicó que recibió asistencia técnica, mientras que el 47.8 por ciento indicó que no había recibido capacitación. (Ver figura 53).



**Figura 53:** Distribución de frecuencias del ítem 11, "En los últimos 3 años, del 2013 al 2015, ¿Ha recibido asistencia técnica?".

FUENTE: Elaboración propia.

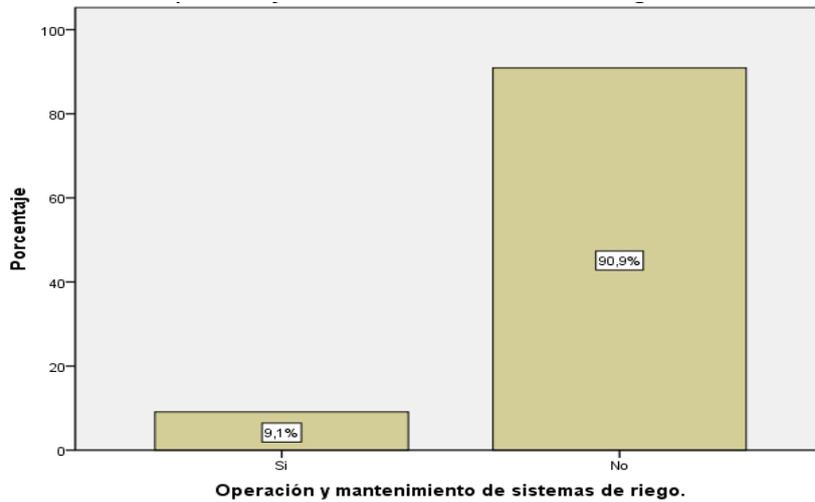
**Ítem 12.** En la siguiente figura 54 nos muestra en cuanto a los temas recibidos en la asistencia técnica, de los encuestados que habían recibido asistencia técnica, un 36.4 por ciento indicó que había recibido asistencia técnica en implementación de análisis de suelos.



**Figura 54:** Distribución de frecuencias del ítem 12, " 1) Implementación de análisis de suelos".

FUENTE: Elaboración propia.

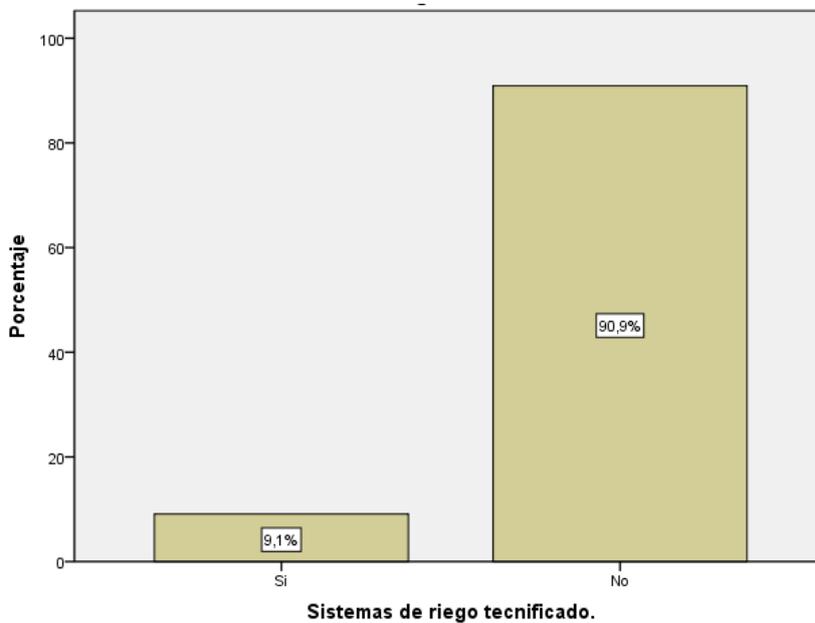
De los encuestados que habían recibido asistencia técnica, un 9.1 por ciento indicó que había recibido asistencia técnica en operación y mantenimiento de sistemas de riego. (Ver figura 55).



**Figura 55:** Distribución de frecuencias del ítem 12, “ 2) Operación y mantenimiento de sistemas de riego”.

**FUENTE:** Elaboración propia.

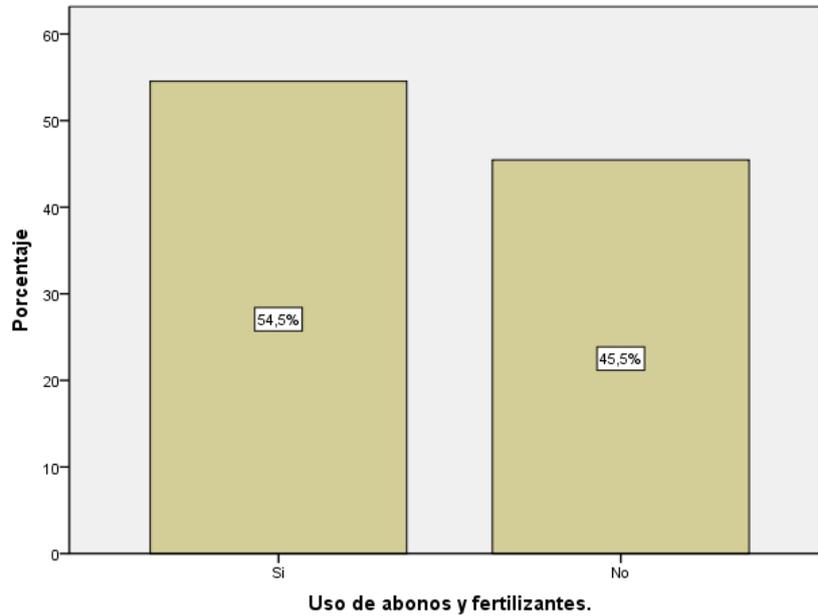
De los encuestados que habían recibido asistencia técnica, sólo un 9.1 por ciento indicó que había recibido asistencia técnica en sistemas de riego tecnificado. (Ver figura 56).



**Figura 56:** Distribución de frecuencias del ítem 12, “3) Sistemas de riego tecnificado”.

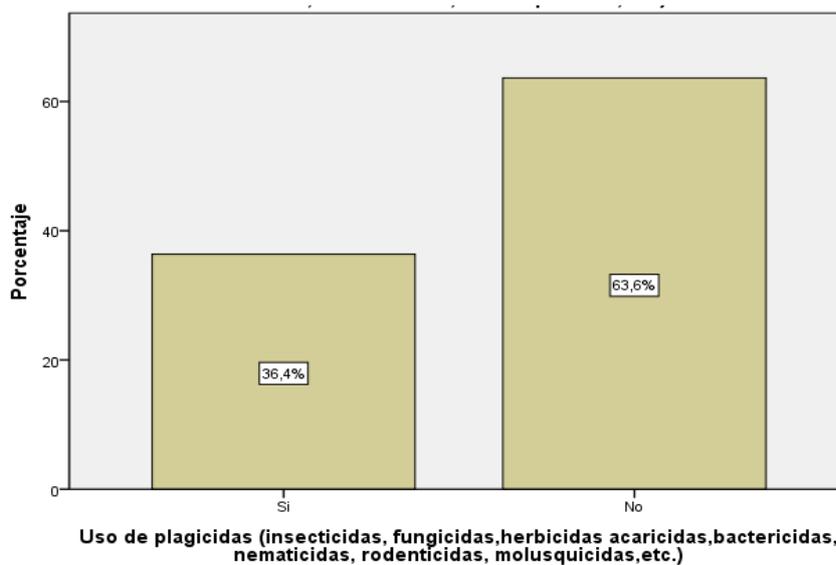
**FUENTE:** Elaboración propia.

De los encuestados que habían recibido asistencia técnica, un 54.5 por ciento indicó que había recibido asistencia técnica en uso de abonos y fertilizantes. (Ver figura 57).



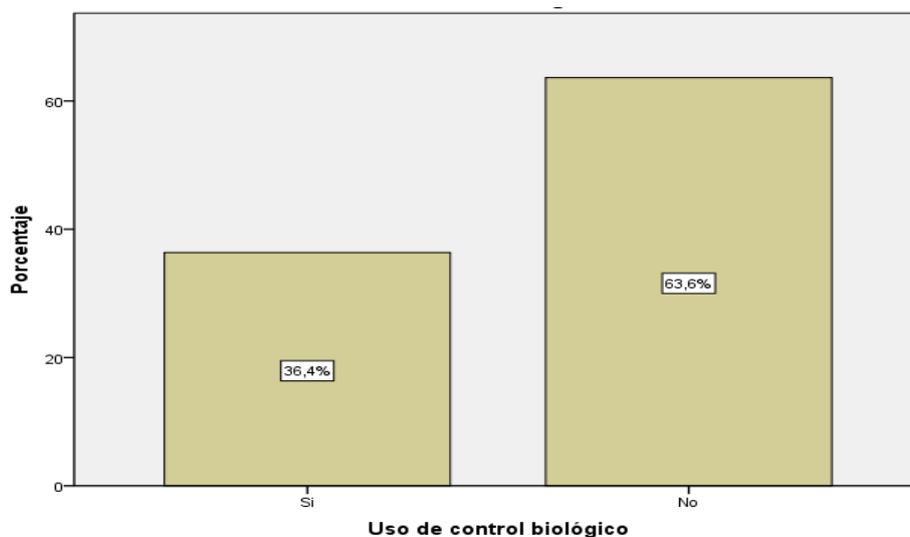
**Figura 57:** Distribución de frecuencias del ítem 12, “4) Uso de abonos y fertilizantes”.  
**FUENTE:** Elaboración propia.

En la siguiente figura 58 nos muestra, de los encuestados que habían recibido asistencia técnica, un 36.4 por ciento indicó que había recibido asistencia técnica en el uso de plaguicidas (insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.)



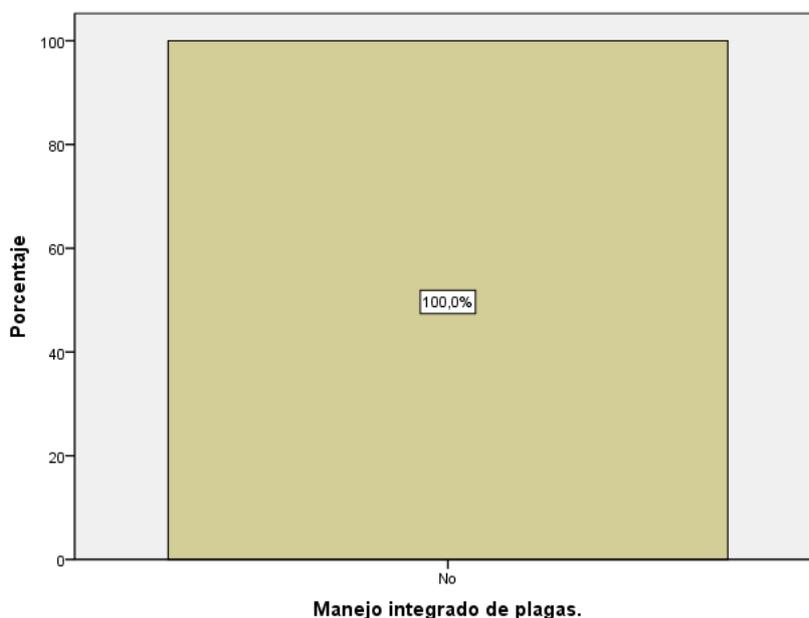
**Figura 58:** Distribución de frecuencias del ítem 12, “5) Uso de plaguicidas (insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.)”.  
**FUENTE:** Elaboración propia.

En la siguiente figura 59, de los encuestados que habían recibido asistencia técnica, un 36.4 por ciento indicó que había recibido asistencia técnica en uso de control biológico.



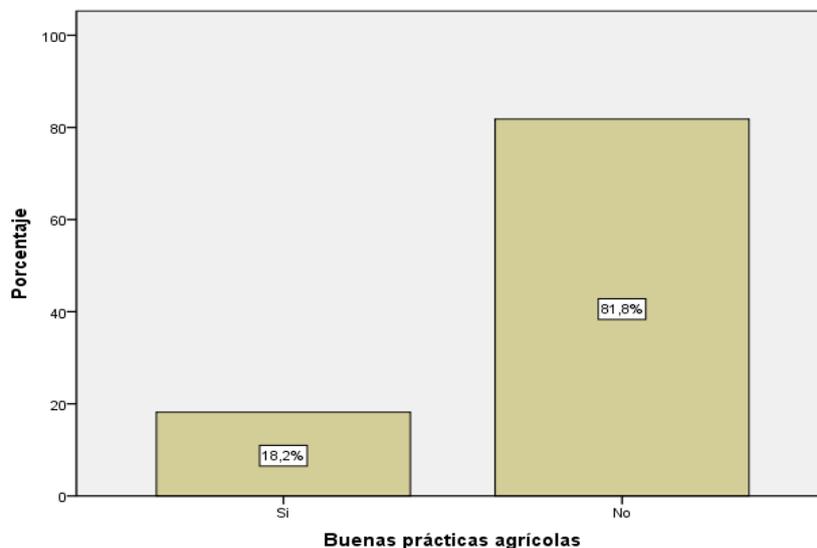
**Figura 59: Distribución de frecuencias del ítem 12, “6) Uso de control biológico”.**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los encuestados que habían recibido asistencia técnica, el 100 por ciento indicó que no había recibido asistencia técnica en manejo integrado de plagas. (Ver figura 60).



**Figura 60: Distribución de frecuencias del ítem 12, “7) Manejo integrado de plagas”.**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

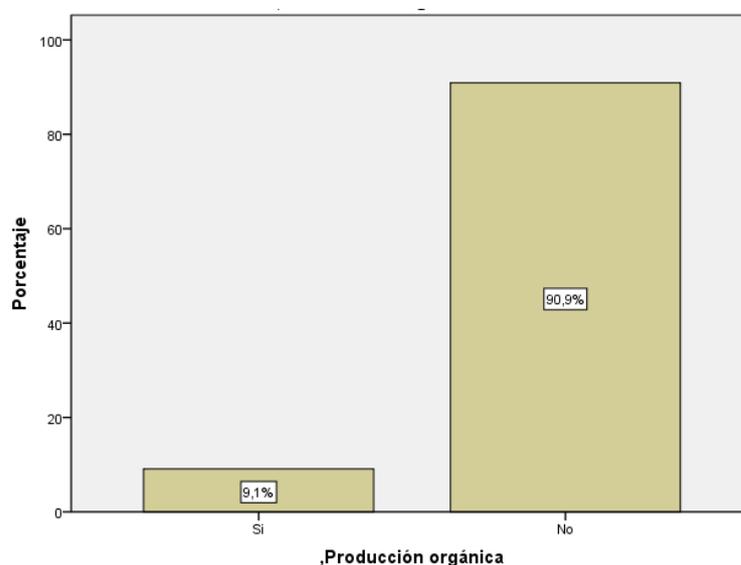
De los encuestados que habían recibido asistencia técnica, un 18.2 por ciento indicó que había recibido asistencia técnica en buenas prácticas agrícolas. (Ver figura 61).



**Figura 61: Distribución de frecuencias del ítem 12, "8) Buenas prácticas agrícolas".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

De los encuestados que habían recibido asistencia técnica, un 9.1 por ciento indicó que había recibido asistencia técnica en Producción orgánica. (Ver figura 62).



**Figura 62: Distribución de frecuencias del ítem 12, "9) Producción orgánica".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

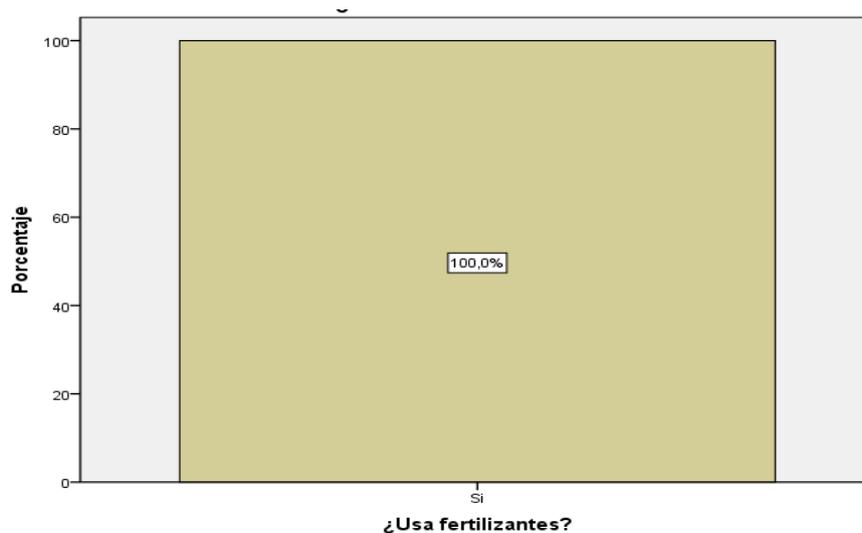
**Ítem 13.** En cuanto a la institución que brindó la última asistencia técnica, un 75 por ciento indicó que fue ofrecida por Organismos No Gubernamentales, un 12.5 por ciento señaló al Ministerio de Agricultura y Riego, en tanto que otro 12.5 por ciento indicó que fueron ofrecidas por otras instituciones. (Ver figura 63).



**Figura 63:** Distribución de frecuencias del ítem 13, "¿Qué institución o persona le brindó la última asistencia técnica".

**FUENTE:** Elaboración propia.

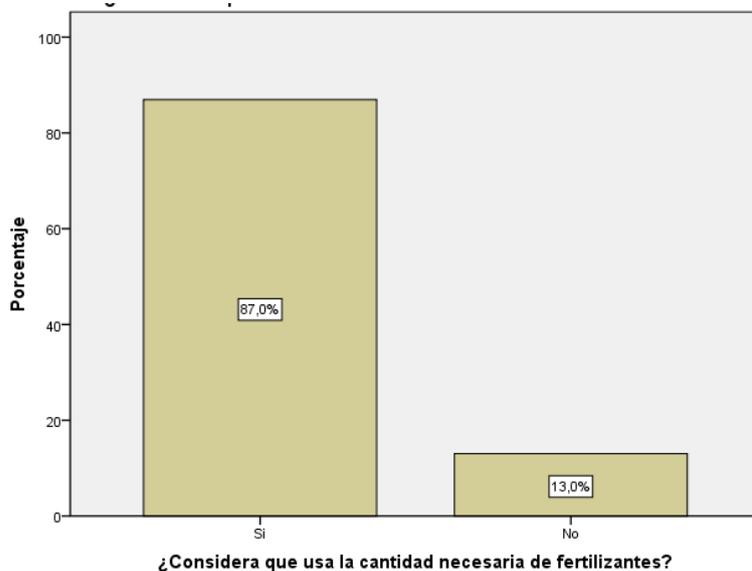
**Ítem 14.** En cuanto a la utilización de fertilizantes, el 100 por ciento de los encuestados indicó que utilizaba fertilizantes. (Ver figura 64).



**Figura 64:** Distribución de frecuencias del ítem 14, "¿Usa fertilizantes?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

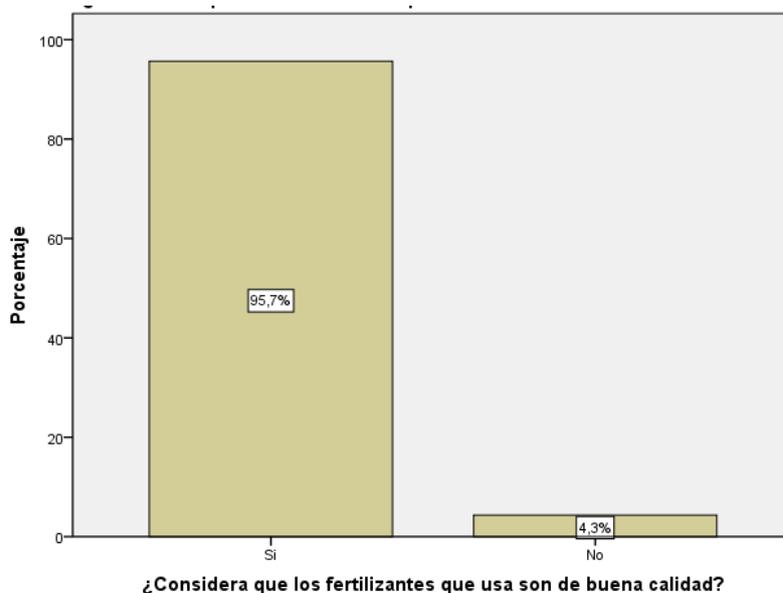
**Ítem 15.** En cuanto a la percepción de la cantidad necesaria de fertilizantes a usar el 87 por ciento consideró que utilizaba la cantidad adecuada. (Ver figura 65).



**Figura 65:** Distribución de frecuencias del ítem 15, "¿Considera que usa la cantidad necesaria de fertilizantes?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

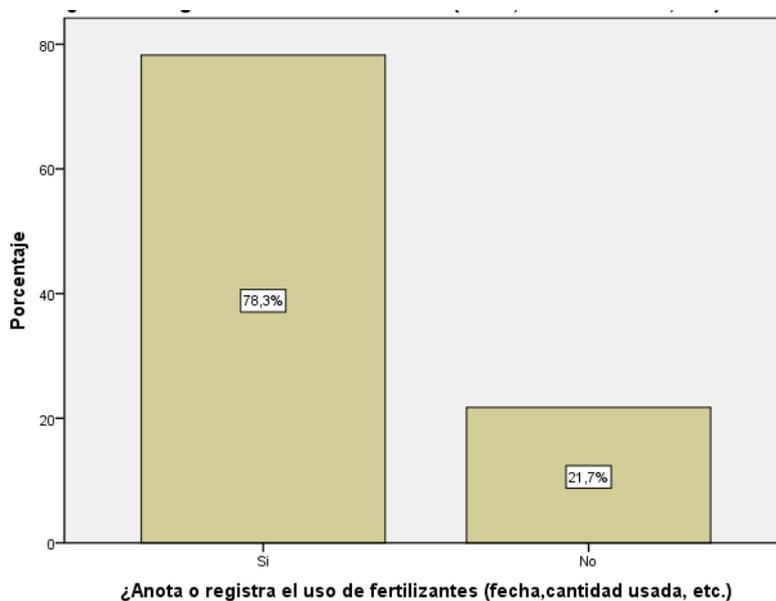
**Ítem 16.** En cuanto a la percepción de la calidad del fertilizante utilizado el 95.7 por ciento indicó que los fertilizantes utilizados son de buena calidad. (Ver figura 66).



**Figura 66:** Distribución de frecuencias del ítem 16, "¿Considera que los fertilizantes que usa son de buena calidad?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

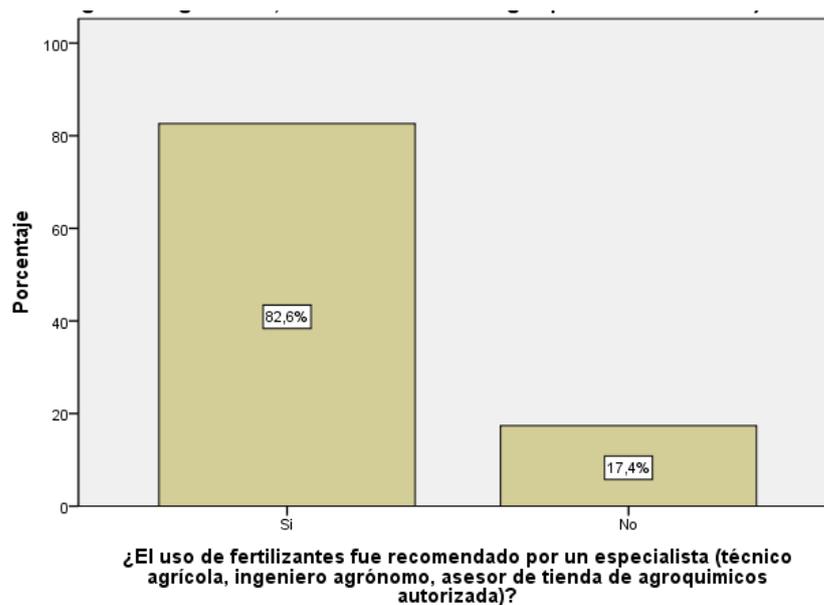
**Ítem 17.** En cuanto al registro del uso de fertilizantes el 78.3 por ciento indicó que anota o registra el uso de fertilizantes (fecha, cantidad usada, etc.). Ver figura 67.



**Figura 67:** Distribución de frecuencias del ítem 17, “¿Anota o registra el uso de fertilizantes (fecha, cantidad usada, etc.)?”.

**FUENTE:** Elaboración propia.

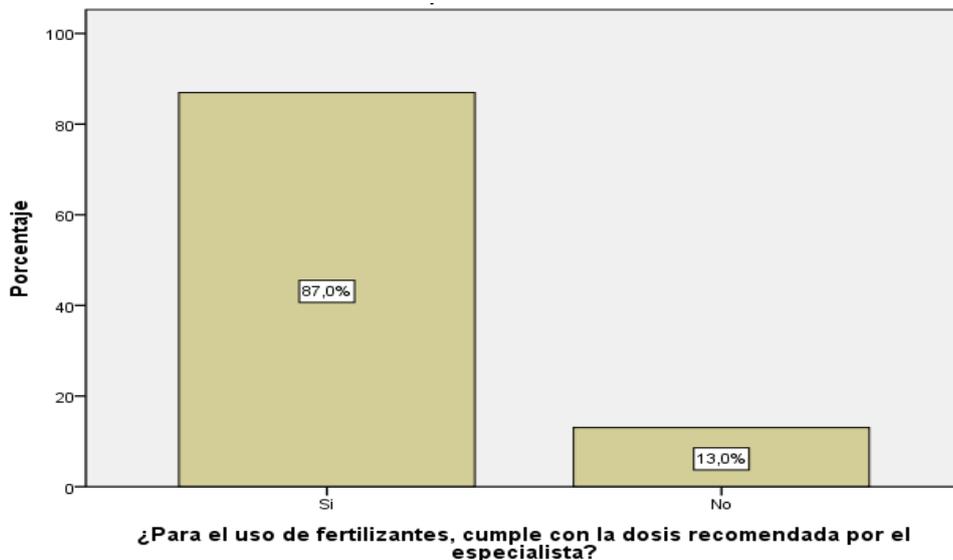
**Ítem 18.** En cuanto al uso de fertilizantes el 82.6 por ciento indicó que el uso de fertilizantes fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada). Ver figura 68.



**Figura 68:** Distribución de frecuencias del ítem 18, “¿El uso de fertilizantes fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada)?”.

**FUENTE:** Elaboración propia.

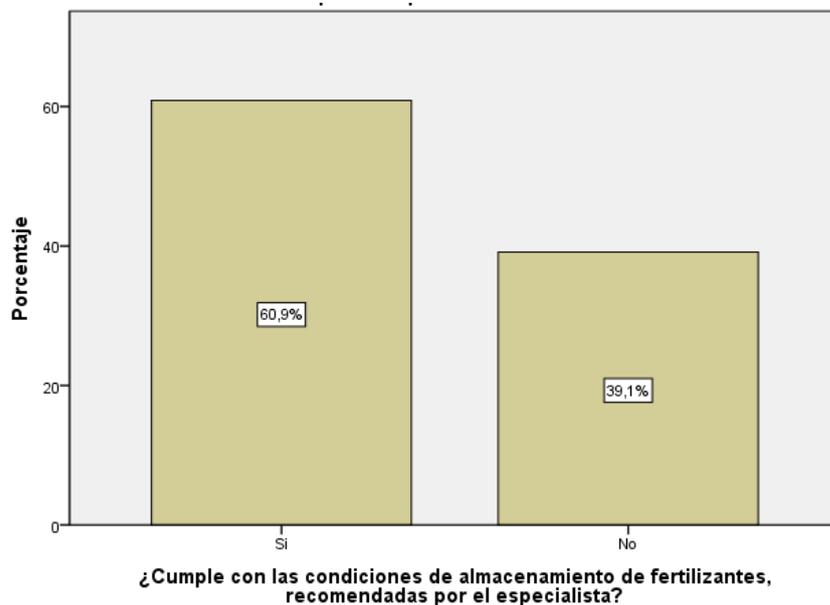
**Ítem 19.** En cuanto a la dosis de fertilizante utilizada el 87 por ciento indicó que cumple con la dosis recomendada por el especialista. (Ver figura 69).



**Figura 69:** Distribución de frecuencias del ítem 19, "¿Para el uso de fertilizantes, cumple con la dosis recomendada por el especialista?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

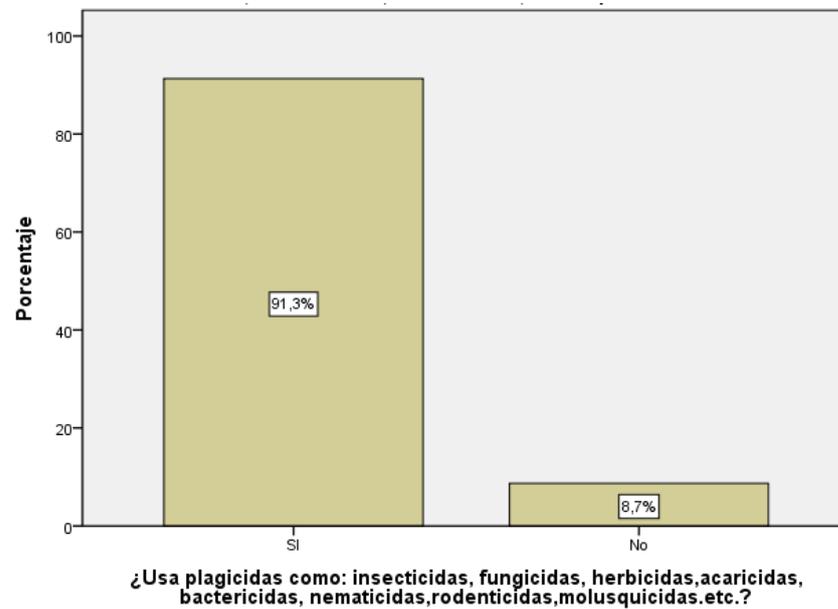
**Ítem 20.** En la siguiente figura 70 nos presenta en cuanto al almacenamiento del fertilizante el 60.9 por ciento indicó que cumple con lo recomendado por el especialista.



**Figura 70:** Distribución de frecuencias del ítem 20, "¿Cumple con las condiciones de almacenamiento de fertilizantes, recomendadas por el especialista?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

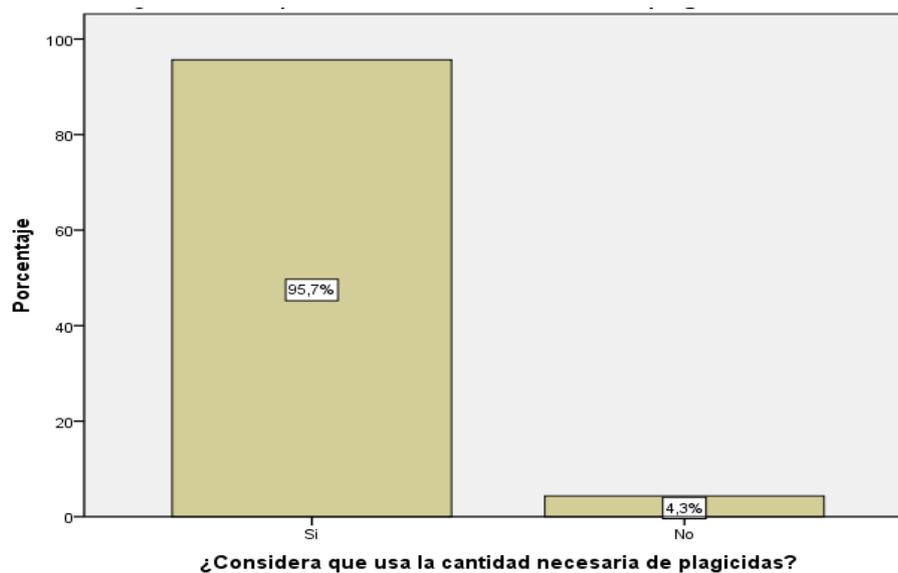
**Ítem 21.** En cuanto al uso de plaguicidas, el 91.3 por ciento de los encuestados indicó que los utiliza. (Ver figura 71).



**Figura 71:** Distribución de frecuencias del ítem 21, "¿Usa plaguicidas como: Insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, ¿etc.?"

**FUENTE:** Elaboración propia.

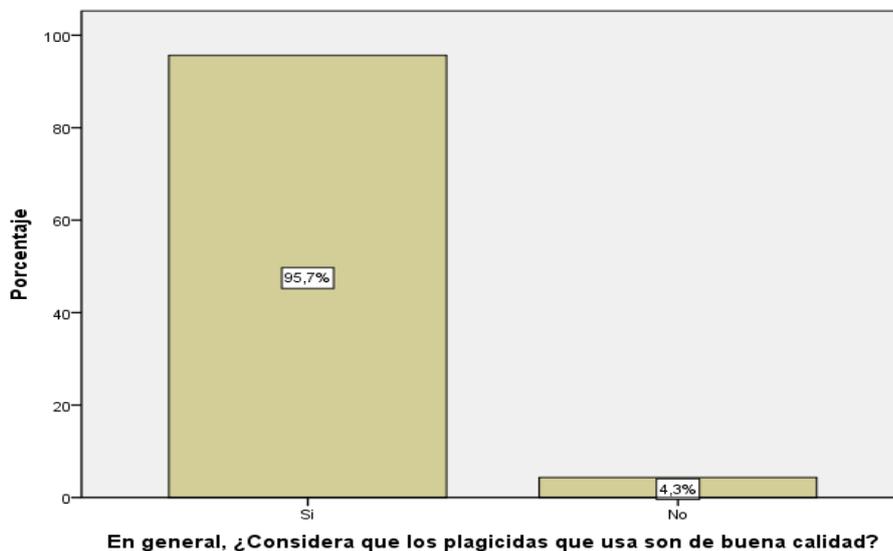
**Ítem 22.** En cuanto a la cantidad de plaguicida, el 95.7 por ciento, de los encuestados que utiliza plaguicidas percibe que utiliza la cantidad necesaria de plaguicidas. (Ver figura 72).



**Figura 72:** Distribución de frecuencias del ítem 22, "¿Considera que usa la cantidad necesaria de plaguicidas?"

**FUENTE:** Elaboración propia.

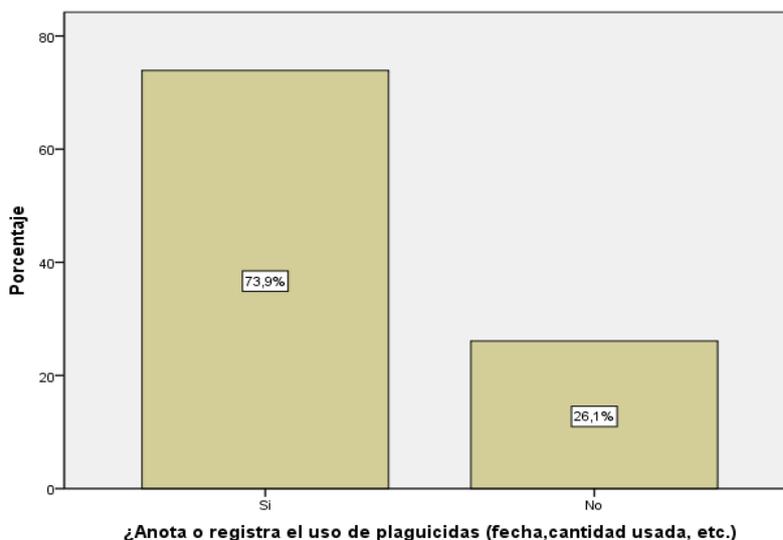
**Ítem 23.** En cuanto a la percepción de la calidad del plaguicida utilizado, el 95.7 por ciento de los encuestados que utiliza plaguicidas considera que es de buena calidad. (Ver figura 73).



**Figura 73:** Distribución de frecuencias del ítem 23, "¿En general, ¿Considera que los plaguicidas que usa son de buena calidad?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

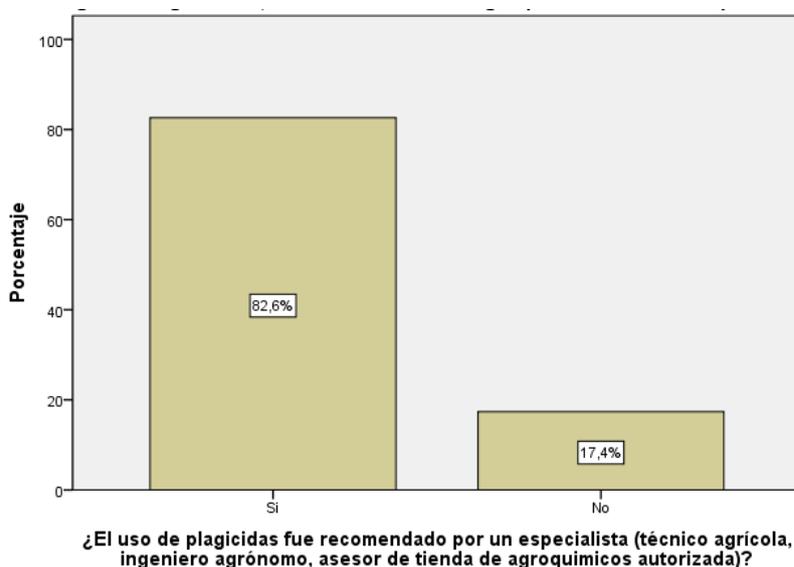
**Ítem 24.** En cuanto al registro del uso de plaguicidas, el 73.9 por ciento de los encuestados que utiliza plaguicidas anota o registra el uso de plaguicidas (fecha, cantidad usada, etc.). ver figura 74.



**Figura 74:** Distribución de frecuencias del ítem 24, "¿Anota o registra el uso de plaguicidas (fecha, cantidad usada, etc.)?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

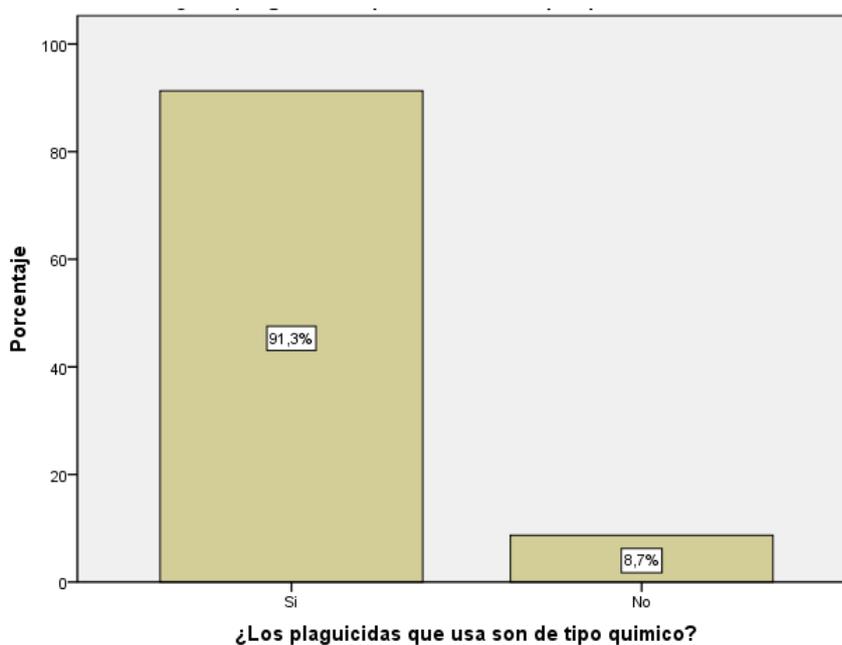
**Ítem 25.** En cuanto al uso de plaguicidas, el porcentaje de los encuestados que utiliza plaguicidas indicó que fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada). Ver figura 75.



**Figura 75:** Distribución de frecuencias del ítem 25, "¿El uso de plaguicidas fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada)?"

**FUENTE:** Elaboración propia.

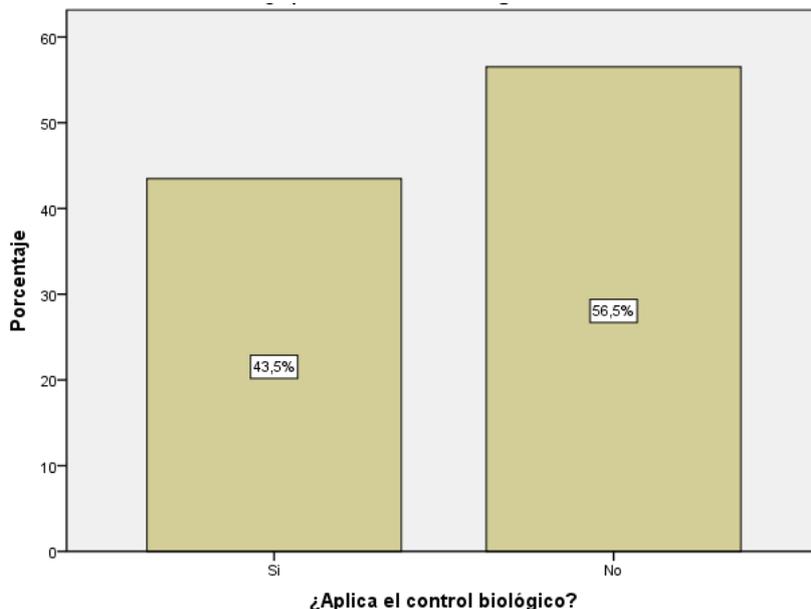
**Ítem 26.** En cuanto al tipo de plaguicida utilizado, el 91.3 por ciento de los encuestados que utiliza plaguicidas indica que son del tipo químico. (Ver figura 76).



**Figura 76:** Distribución de frecuencias del ítem 26, "¿Los plaguicidas que usa son de tipo químico?"

**FUENTE:** Elaboración propia.

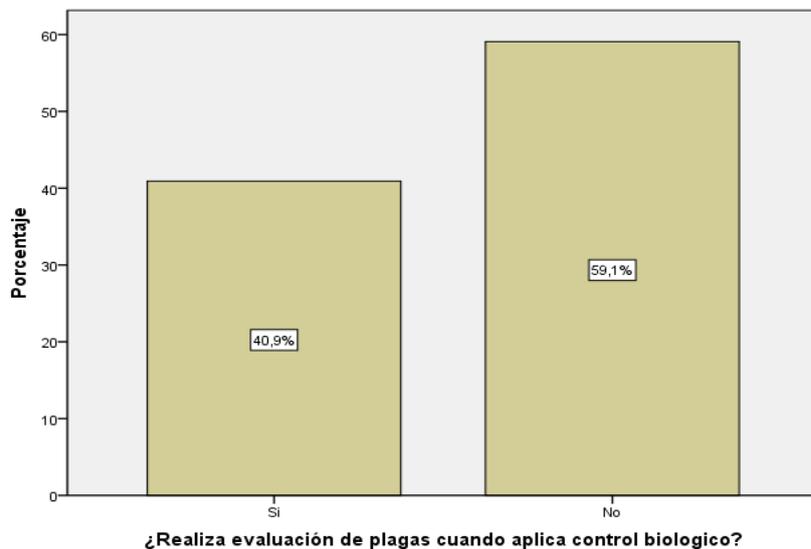
**Ítem 27.** En cuanto al uso de control biológico, el 43.5 por ciento indicó que lo utiliza. (Ver figura 77).



**Figura 77:** Distribución de frecuencias del ítem 27, "¿Aplica control biológico?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

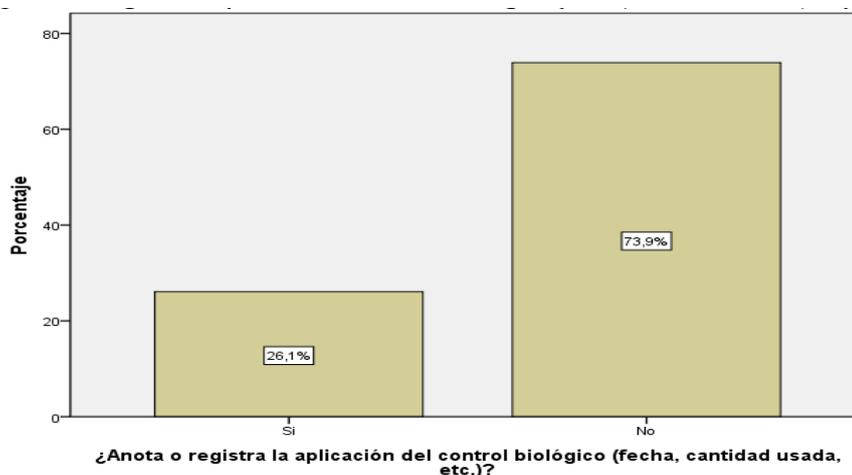
**Ítem 28.** En cuanto a la evaluación de plagas en la aplicación del control biológico, el 40.9 por ciento de los encuestados que aplican el control biológico, indicó que la realiza. (Ver figura 78).



**Figura 78:** Distribución de frecuencias del ítem 28, "¿Realiza evaluación de plagas cuando aplica control biológico?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

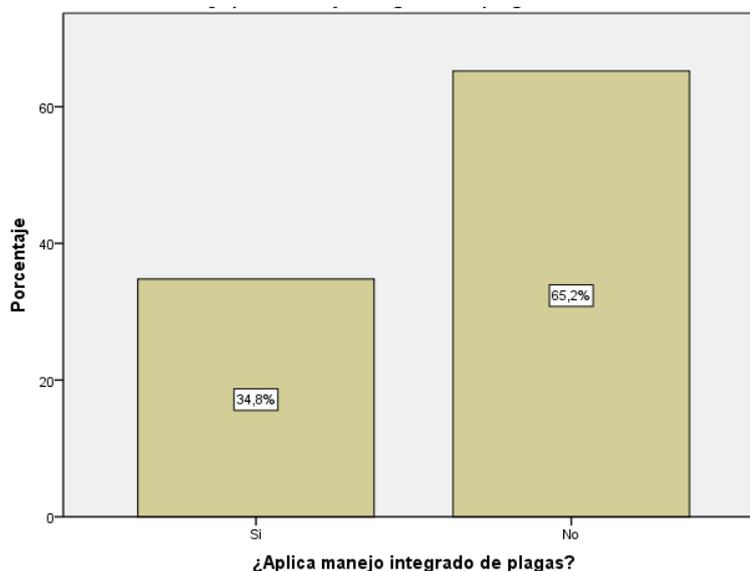
**Ítem 29.** En cuanto al registro de la aplicación del control biológico, el 26.1 por ciento de los encuestados que aplican el control biológico, indico que lo realiza. (Ver figura 79).



**Figura 79:** Distribución de frecuencias del ítem 29, "¿Anota o registra la aplicación del control biológico (fecha, cantidad usada, etc.)?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

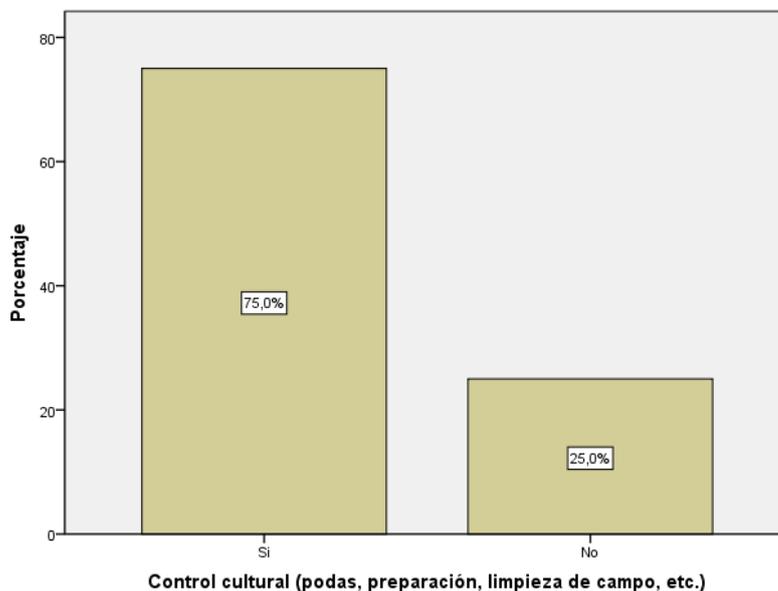
**Ítem 30.** En cuanto a la aplicación del manejo integrado de plagas, del total de encuestados el 34.8 por ciento indicó que la realiza. (Ver figura 80).



**Figura 80:** Distribución de frecuencias del ítem 30, "¿Aplica manejo integrado de plagas?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

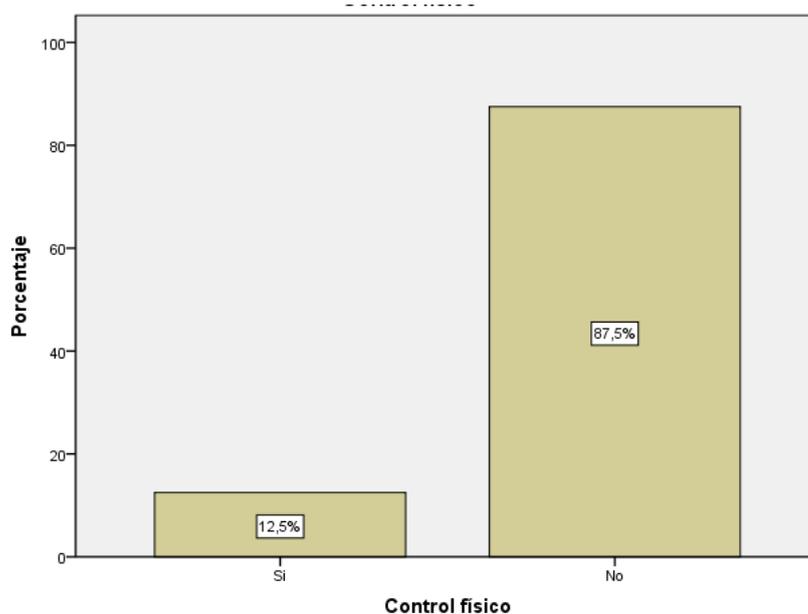
**Ítem 31.** En cuanto al control utilizado el 75 por ciento de los encuestados, que aplican el manejo integrado de plagas, indicó que utiliza un control cultural (podas, preparación, limpieza de campo, etc.). Ver figura 81.



**Figura 81:** Distribución de frecuencias del ítem 31, "1) Control cultural (podas, preparación, limpieza de campo, etc.)".

**FUENTE:** Elaboración propia.

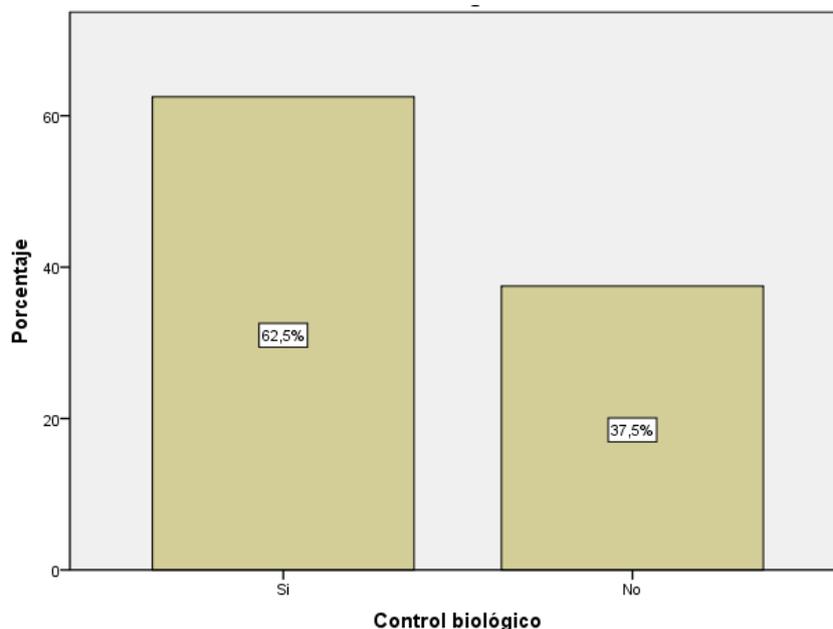
En la figura 82, el 12.5 por ciento de los encuestados que aplican el manejo integrado de plagas, indicó que el control utilizado fue el físico.



**Figura 82:** Distribución de frecuencias del ítem 31, "2) Control físico (barreras naturales, ¿cercos vivos?)".

**FUENTE:** Elaboración propia.

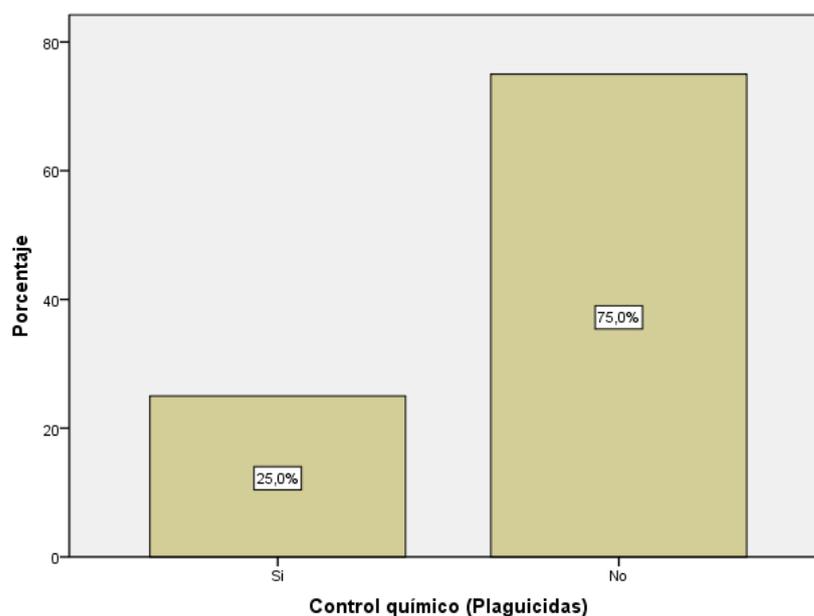
En la figura 83 nos muestra que el 62.5 por ciento de los encuestados aplican el manejo integrado de plagas, indico que el control utilizado fue el control biológico.



**Figura 83: Distribución de frecuencias del ítem 31, "3) Control biológico".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

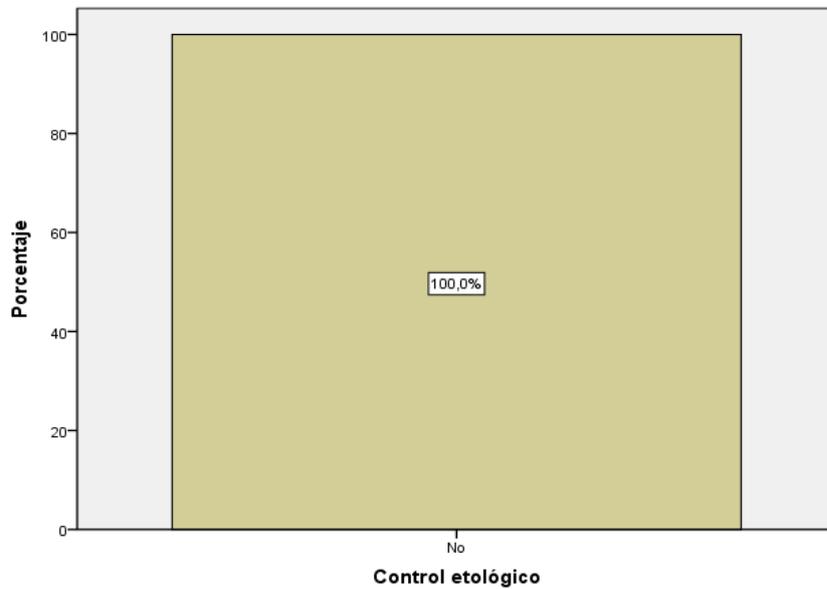
En la figura 84, indica que el 75% por ciento de los encuestados, que aplican el control utilizado fue el control químico.



**Figura 84: Distribución de frecuencias del ítem 31, "4) Control químico (plaguicidas)".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

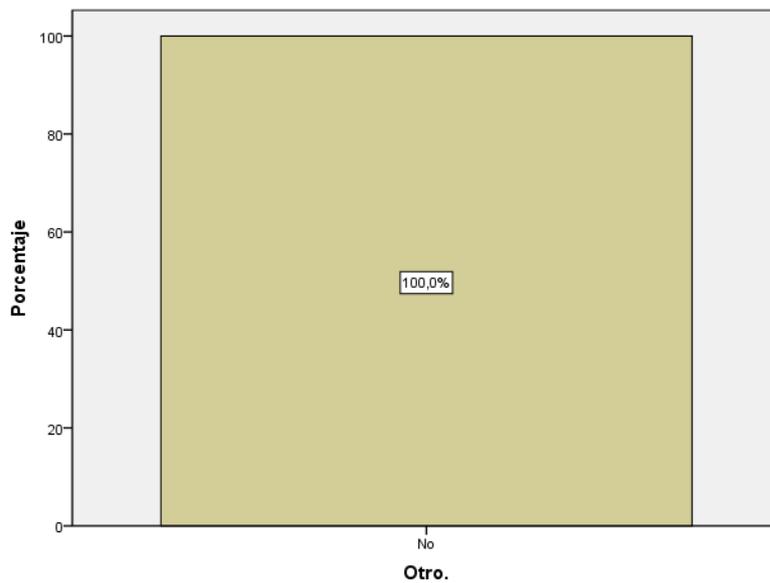
En la figura 85, el 100 por ciento de los encuestados indican que han utilizado el control etológico.



**Figura 85: Distribución de frecuencias del ítem 31, "5) Control etológico".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

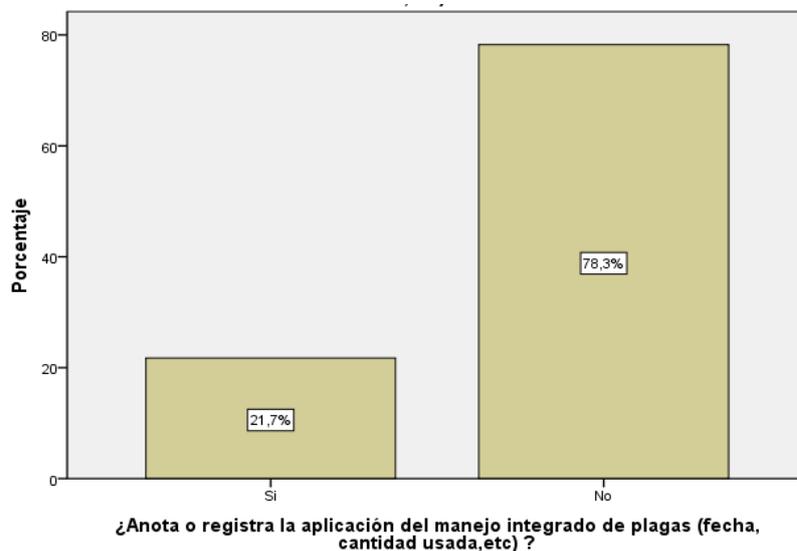
En la figura 86, el 100 por ciento de los encuestados indican que no utiliza otros controles.



**Figura 86: Distribución de frecuencias del ítem 31, "6) Otro".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

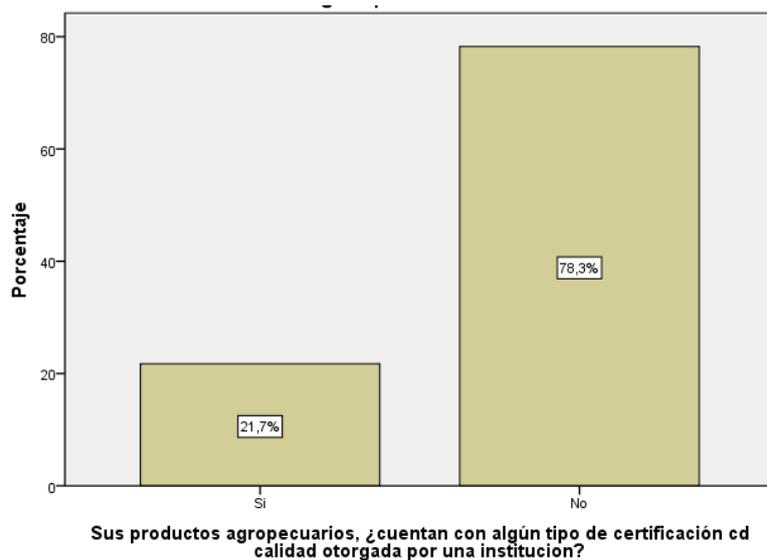
**Ítem 32.** En cuanto al registro de la aplicación del manejo integrado de plagas el 21.7 por ciento de encuestados indicó que anota o registra la aplicación del manejo integrado de plagas (fecha, cantidad usada, etc.), ver figura 87.



**Figura 87:** Distribución de frecuencias del ítem 32, “¿Anota o registra la aplicación del manejo integrado de plagas (fecha, cantidad usada, etc.)?”.

**FUENTE:** Elaboración propia.

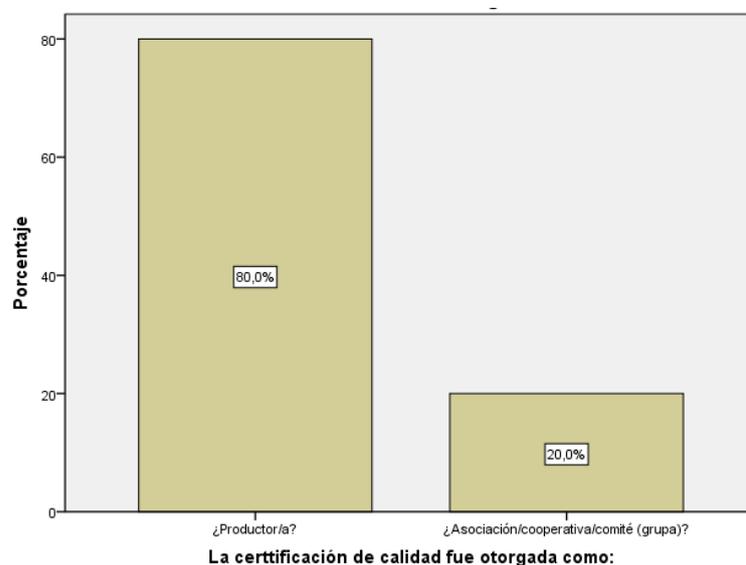
**Ítem 33.** En cuanto a la certificación de la calidad de la producción, el 21.7 por ciento de encuestados indicó que sus productos agropecuarios cuentan con una certificación de calidad otorgada por una institución. (Ver figura 88).



**Figura 88:** Distribución de frecuencias del ítem 33, “Sus productos agropecuarios, ¿cuentan con algún tipo de certificación de calidad otorgada por una institución?”.

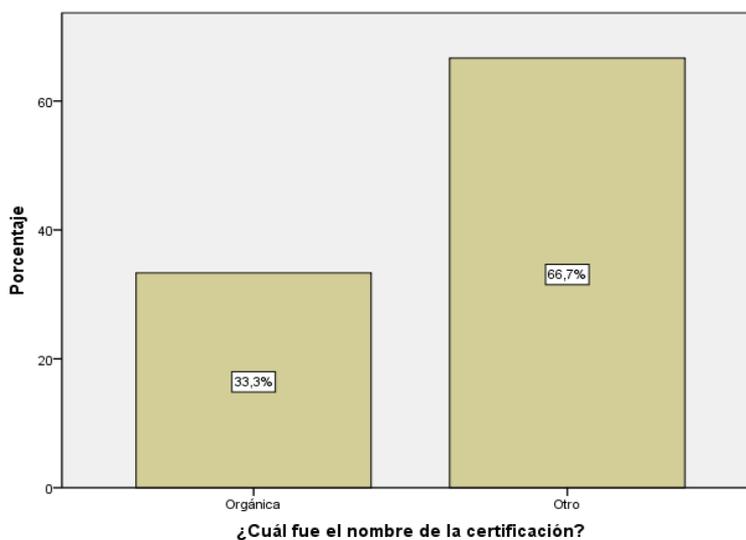
**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 34.** En cuanto a la forma como fue otorgada la certificación, el 80 por ciento de los encuestados que ya cuentan con una certificación, indicó que fue otorgada como productor y el 20 por ciento restante como asociación, cooperativa o comité de productores/as agropecuarios/as. Ver figura 89.



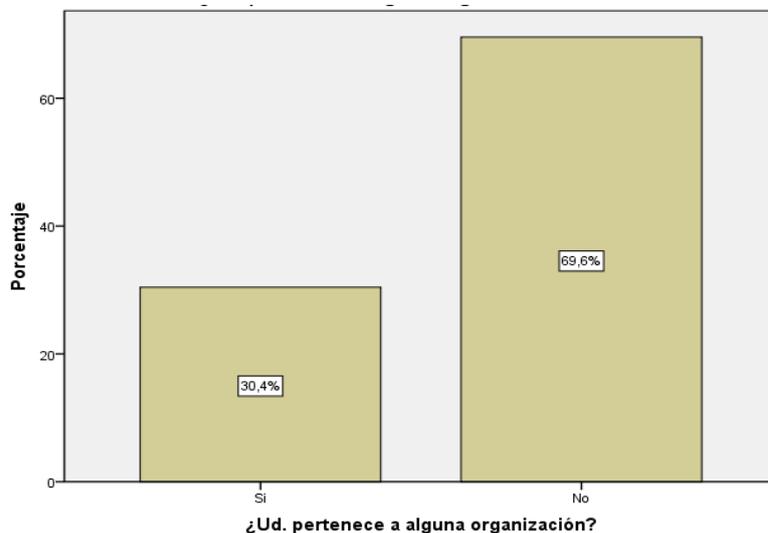
**Figura 89:** Distribución de frecuencias del ítem 34, "¿La certificación de calidad fue otorgada como:".  
**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 35.** En cuanto al nombre, el 33.3 por ciento de los encuestados que ya cuentan con una certificación, indicó que era una certificación orgánica, mientras que el 66.7 por ciento indicó que era otro tipo de certificación. Ver figura 90.



**Figura 90:** Distribución de frecuencias del ítem 35, "¿Cuál fue el nombre de la certificación?".  
**FUENTE:** Elaboración propia.

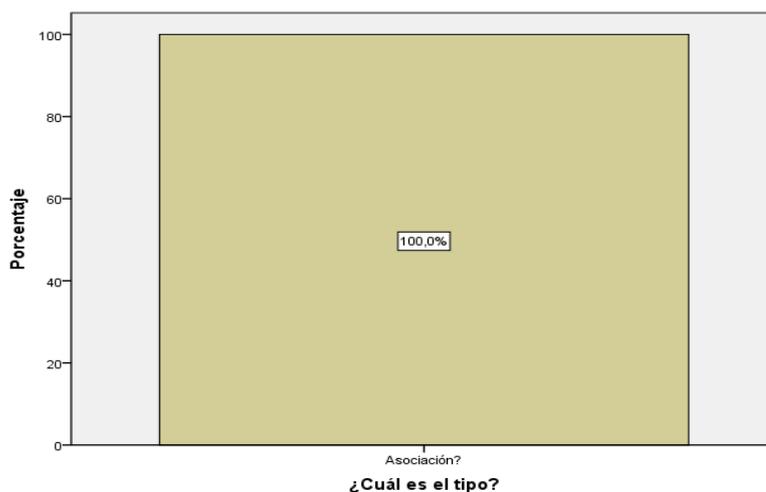
**Ítem 36.** En cuanto a la pertenencia a alguna asociación, cooperativa y/o comité de productores/as agropecuarios/as el 69.6 por ciento de los encuestados indicó que no pertenecía a alguna organización, mientras que el 30.4 por ciento indicó que sí pertenecía a una organización social. Ver figura 91.



**Figura 91:** Distribución de frecuencias del ítem 36, "¿Ud. Pertenece a alguna asociación, cooperativa y/o comité de productores/as agropecuarios/as?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

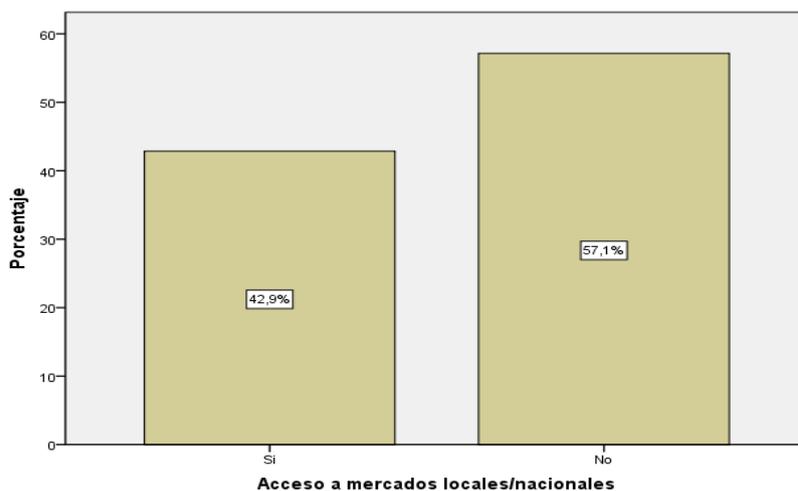
**Ítem 37.** En cuanto al tipo de organización, de los encuestados que indicaron que pertenecían a una organización el 100 por ciento indicó que pertenecía a una asociación. Ver figura 92.



**Figura 92:** Distribución de frecuencias del ítem 37, "¿Cuál es el tipo de organización a la cual pertenece?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

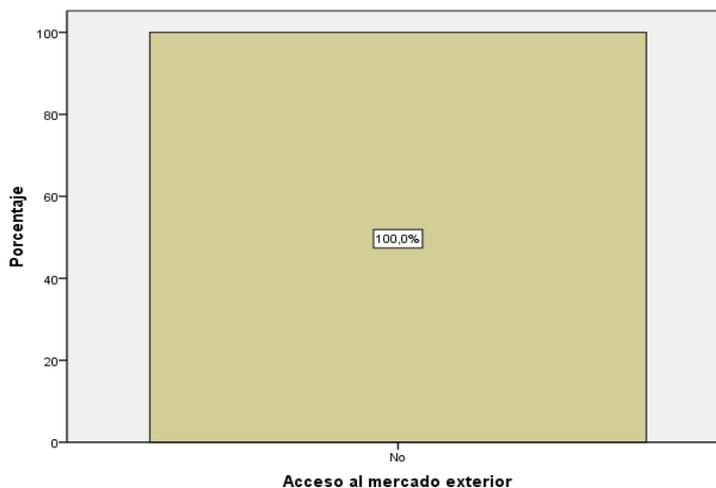
**Ítem 38.** En cuanto a los beneficios brindados por la participación en asociación, cooperativa y/o comité de productores/as agropecuarios/as, en los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, de los encuestados que indicaron pertenecer a una organización, el 42.9 por ciento indicó que se benefició con el acceso a mercados nacionales. Ver figura 93.



**Figura 93:** Distribución de frecuencias del ítem 38, " 1) Acceso a mercados locales/nacionales para la venta de las cosechas".

**FUENTE:** Elaboración propia.

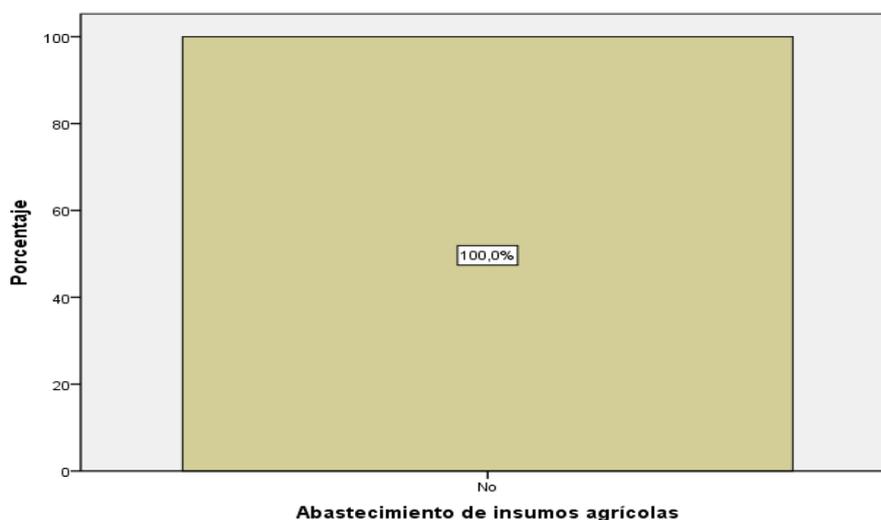
En la siguiente figura 94 nos muestra, de los encuestados que indicaron pertenecer a una organización, el 100 por ciento indicó que no se benefició con el acceso al mercado exterior.



**Figura 94:** Distribución de frecuencias del ítem 38, ¿"2) Acceso al mercado exterior para la venta de las cosechas?".

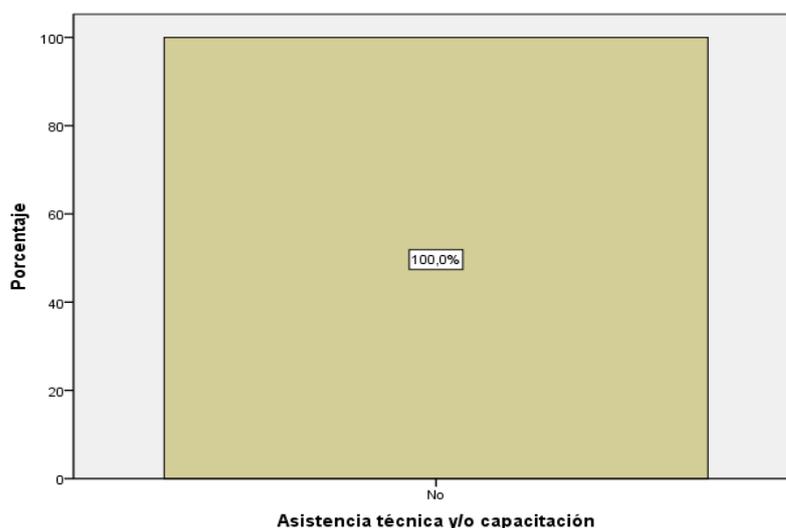
**FUENTE:** Elaboración propia.

De los encuestados que indicaron pertenecer a una organización, el 100 por ciento indicó que no se benefició con el abastecimiento de insumos agrícolas. Ver figura 95.



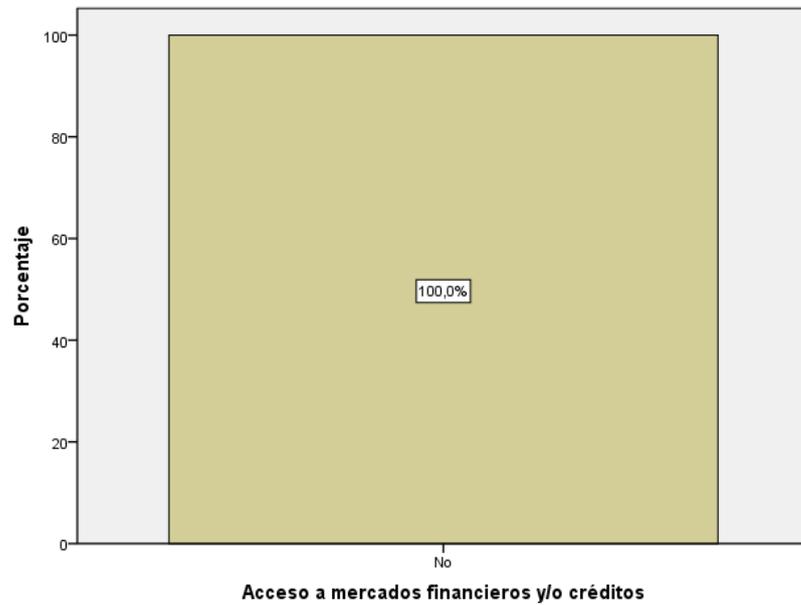
**Figura 95: Distribución de frecuencias del ítem 38, "3) Abastecimiento de insumos agrícolas".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los encuestados que indicaron pertenecer a una organización, el 100 por ciento indicó que no se benefició con asistencia técnica y/o capacitación. Ver figura 96.



**Figura 96: Distribución de frecuencias del ítem 38, "4) Obtener asistencia técnica y/o capacitación".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

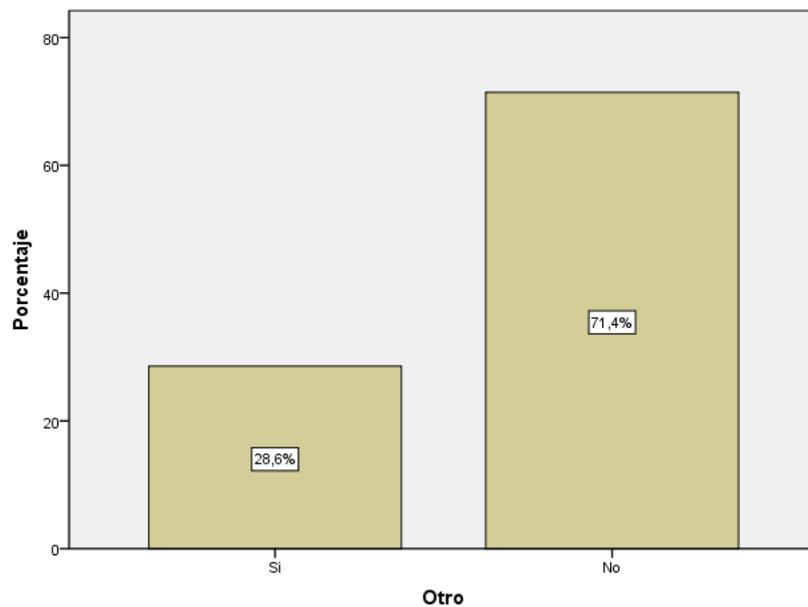
De los encuestados que indicaron pertenecer a una organización, el 100 por ciento indicó que no se benefició con Acceso a servicios financieros y/o créditos. Ver figura 97.



**Figura 97: Distribución de frecuencias del ítem 38, "5) Acceso a servicios financieros y/o créditos".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

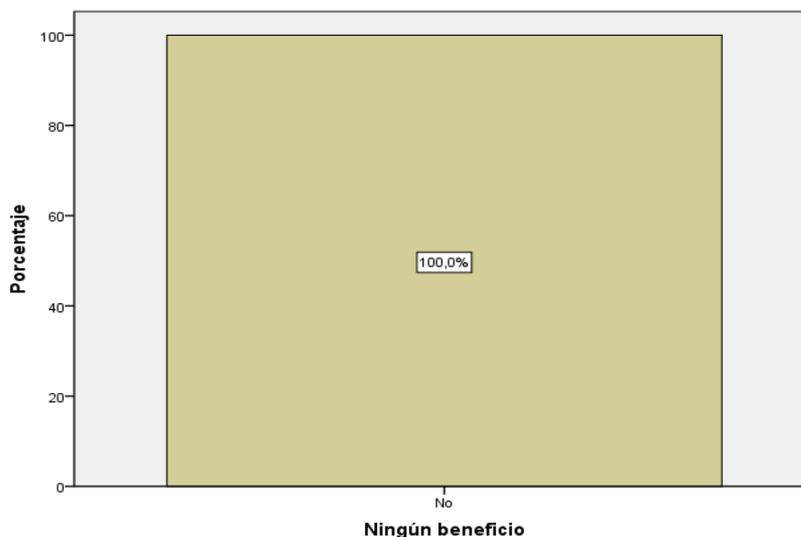
De los encuestados que indicaron pertenecer a una organización, el 28.6 por ciento indicó que se benefició con ventajas no indicadas. Ver figura 98.



**Figura 98: Distribución de frecuencias del ítem 38, "6) Otro"**

**FUENTE: Elaboración propia.**

De los encuestados que indicaron pertenecer a una organización, el 100 por ciento indicó que en general no tuvo beneficio. Ver figura 99.



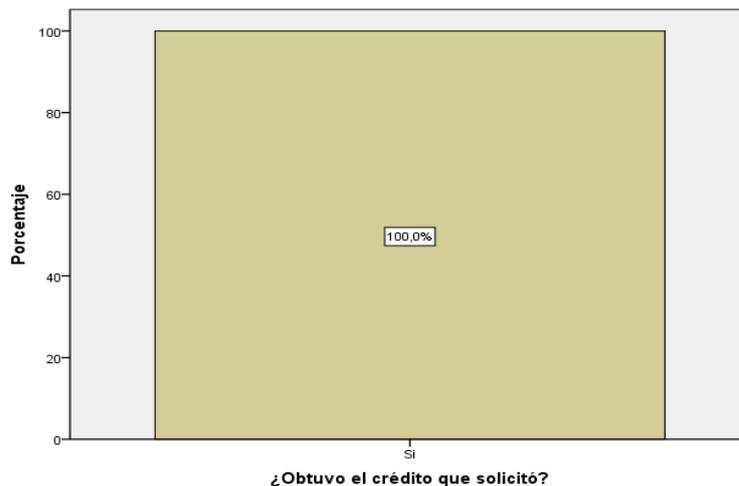
**Figura 99: Distribución de frecuencias del ítem 38, "7) Ningún beneficio o servicio".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

**Ítem 39.** En cuanto a la solicitud de algún crédito, en los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, el 60.9 por ciento de los encuestados indicó que había solicitado un préstamo. Ver figura 100.



**Figura 100: Distribución de frecuencias del ítem 39, "En los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, ¿Ud. Solicitó algún crédito?".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

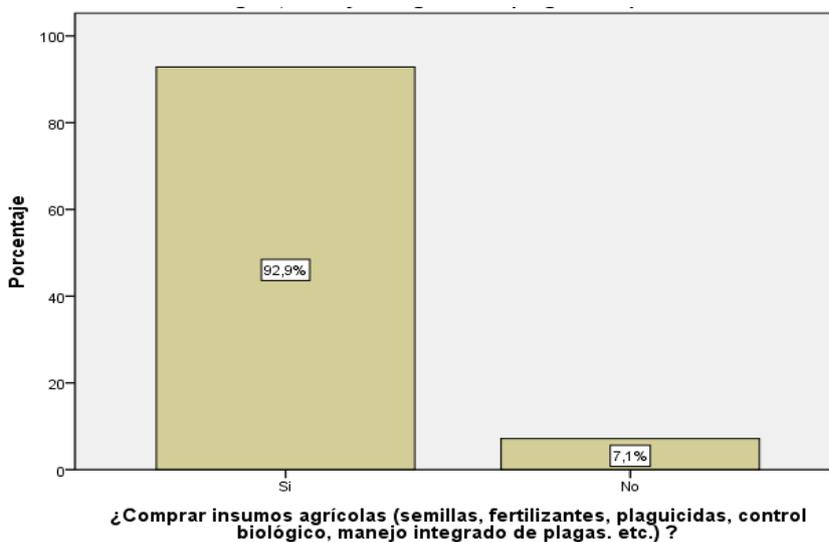
**Ítem 40.** En cuanto a la obtención del crédito solicitado, de los que indicaron que habían solicitado un préstamo, el 100 por ciento indicó que obtuvo el crédito. Ver figura 101.



**Figura 101:** Distribución de frecuencias del ítem 40, "¿Obtuvo el crédito que solicitó?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 41.** En cuanto a la utilización del crédito, de los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 92.9 por ciento lo utilizó en comprar insumos agrícolas (semillas, fertilizantes, plaguicidas, control biológico, manejo integrado de plagas, etc. Ver figura 102.



**Figura 102:** Distribución de frecuencias del ítem 41, "¿Comprar insumos agrícolas (semillas, fertilizantes, plaguicidas, control biológico, manejo integrado de plagas, etc.)?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

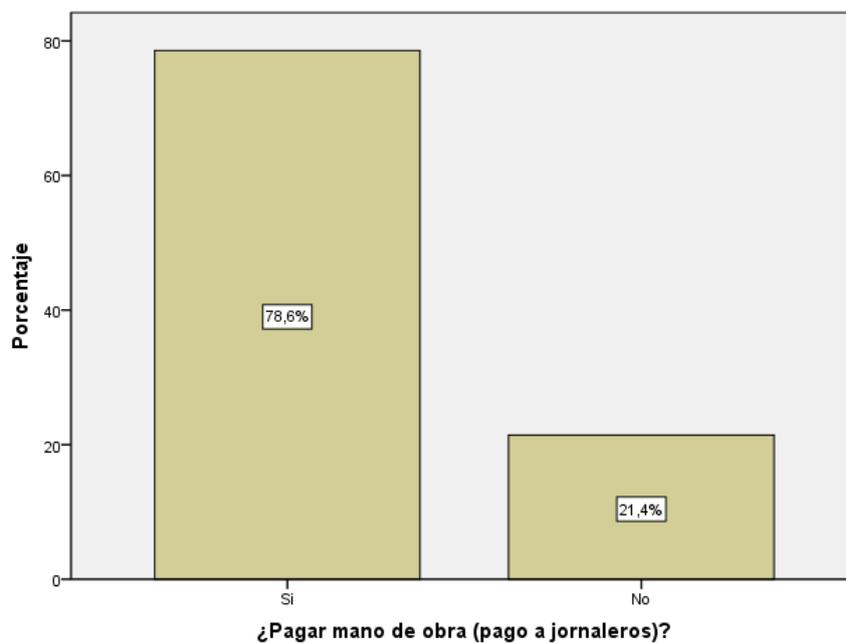
De los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 85.7 por ciento lo utilizó en comprar insumos pecuarios (vacunas, vitaminas, alimento balanceado, etc.). ver figura 103.



**Figura 103: Distribución de frecuencias del ítem 41, "2) ¿Comprar insumos pecuarios (vacunas, vitaminas, alimento balanceado, etc.)? "**

**FUENTE: Elaboración propia.**

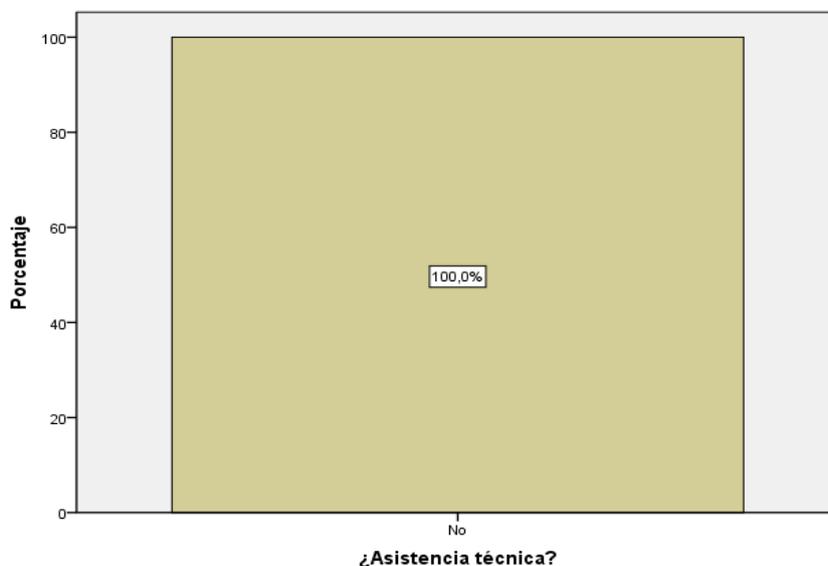
De los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 78.6 por ciento lo utilizó en pagar mano de obra (pago a jornaleros). Ver figura 104.



**Figura 104: Distribución de frecuencias del ítem 41, "3) ¿Pagar mano de obra (pago a jornaleros)?".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

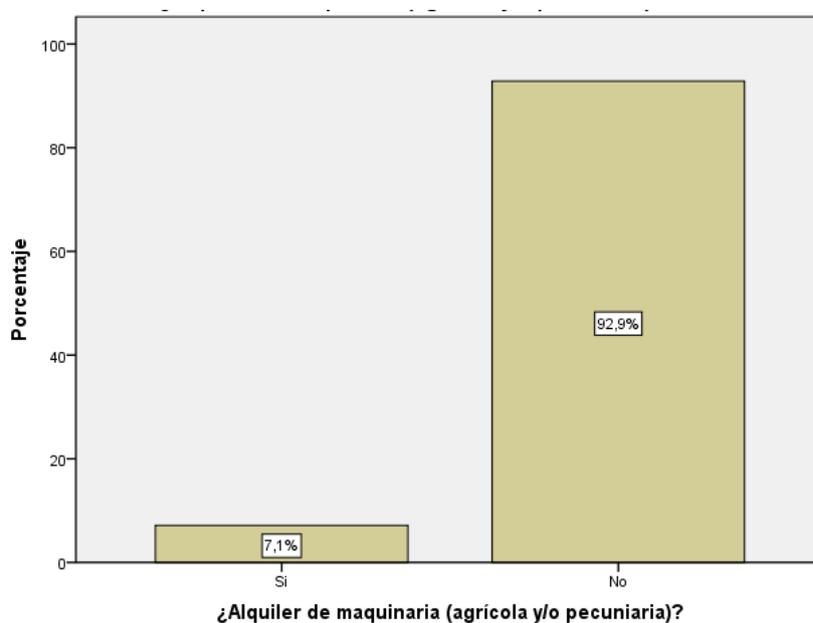
De los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 100 por ciento lo utilizó en pagar por asistencia técnica. Ver figura 105.



**Figura 105: Distribución de frecuencias del ítem 41, "4) ¿Asistencia técnica?".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

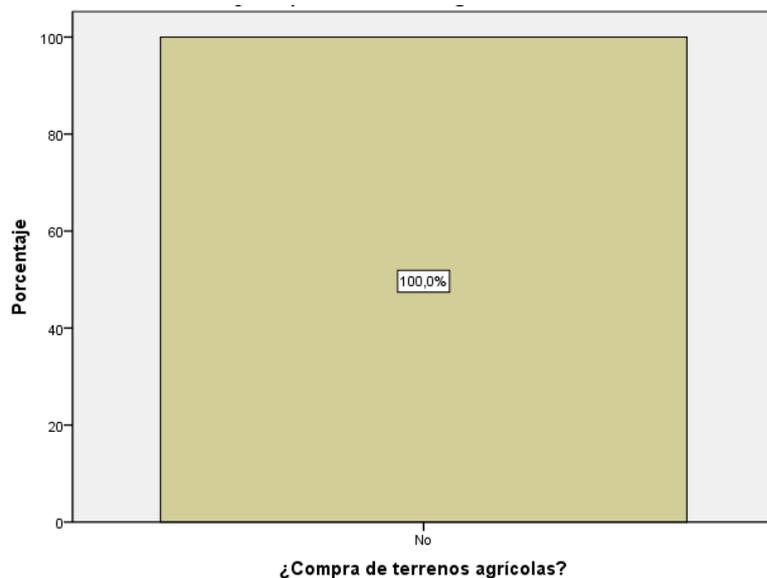
De los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 7.1 por ciento lo utilizó en Alquiler de maquinaria (agrícola y/o pecuaria). Ver figura 106.



**Figura 106: Distribución de frecuencias del ítem 41, "5) ¿Alquiler de maquinaria (agrícola y/o pecuaria)?"**

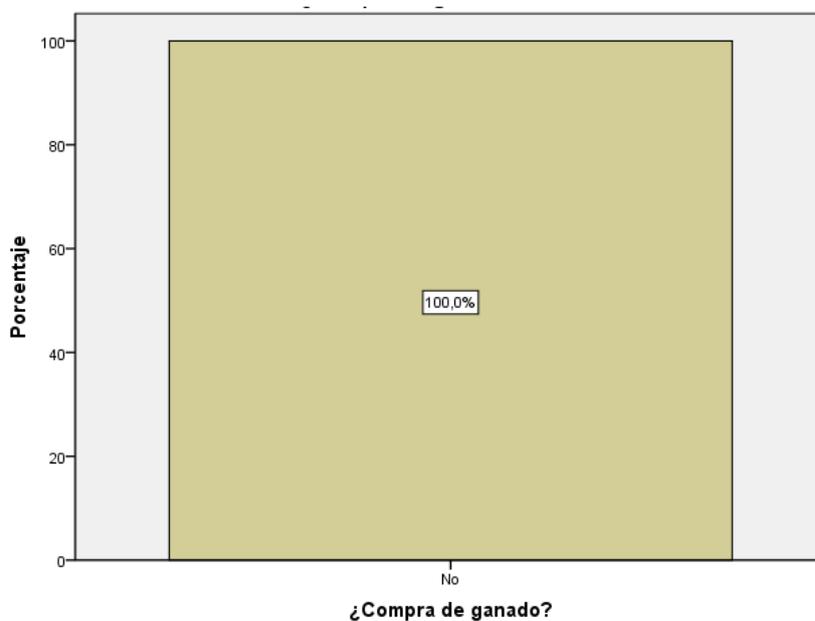
**FUENTE: Elaboración propia.**

De los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 100 por ciento no lo utilizó en compra de terrenos agrícolas. Ver figura 107.



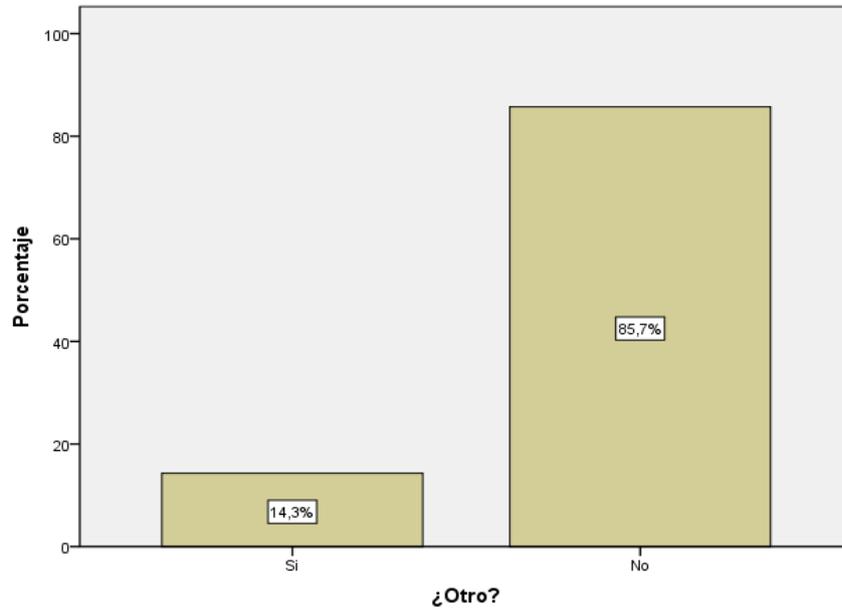
**Figura 107:** Distribución de frecuencias del ítem 41, "6) ¿Compra de terrenos agrícolas?)?".  
**FUENTE:** Elaboración propia.

De los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 100 por ciento no lo utilizó en Compra de ganado. Ver figura 108.



**Figura 108:** Distribución de frecuencias del ítem 41, "7) ¿Compra de ganado?".  
**FUENTE:** Elaboración propia.

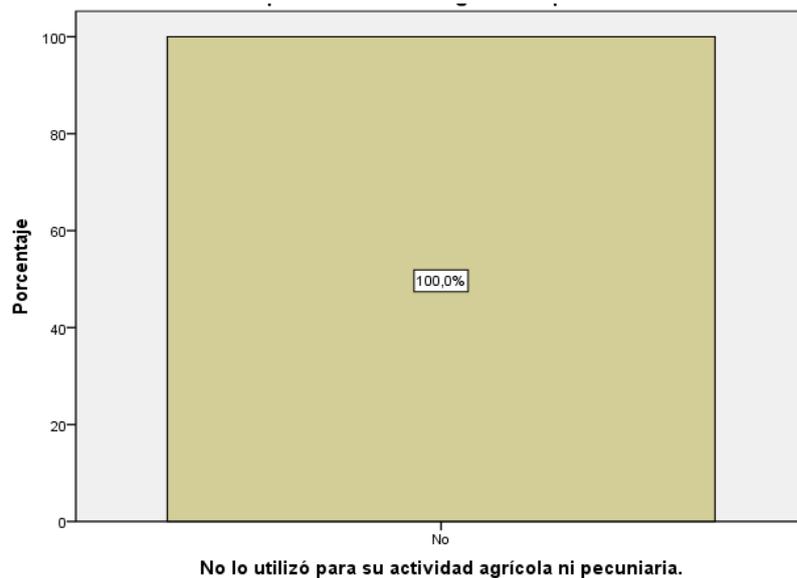
De los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 14.3 por ciento lo utilizó en otras actividades no propuestas. Ver figura 109.



**Figura 109: Distribución de frecuencias del ítem 41, "8) ¿Otro?".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

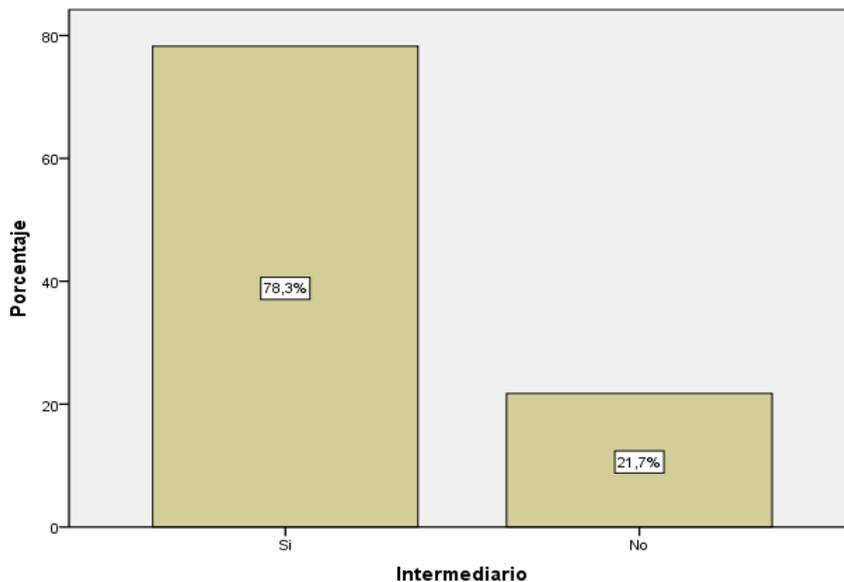
En la siguiente figura 110 nos muestra; de los encuestados que indicaron que obtuvieron el crédito, el 100 por ciento indicó que no lo utilizó para actividades diferentes a la agrícola o pecuaria.



**Figura 110: Distribución de frecuencias del ítem 41, "9) No lo utilizó para su actividad agrícola ni pecuaria".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

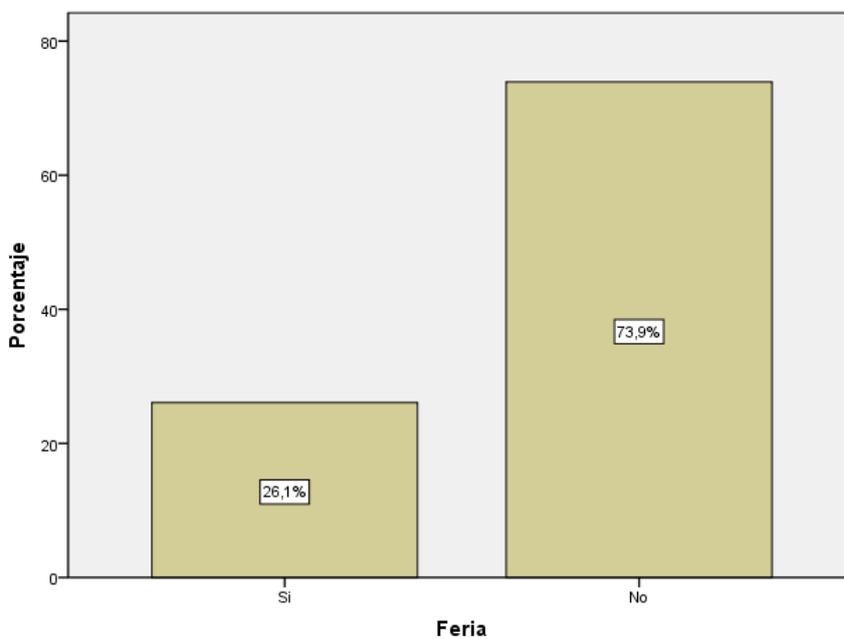
**Ítem 42.** En cuanto a la venta de sus productos, el 78.3 por ciento de los encuestados indicó que utilizó un intermediario. Ver figura 111.



**Figura 111: Distribución de frecuencias del ítem 42, "1) Intermediario".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

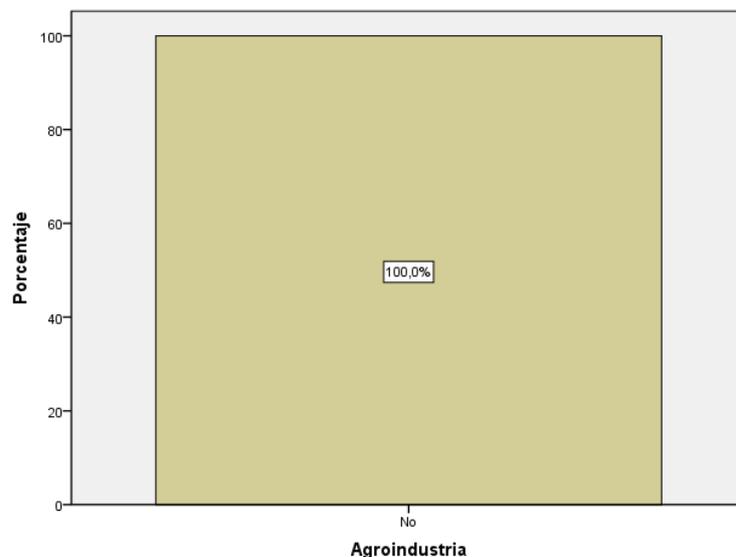
Para la venta de sus productos, el 26.1 por ciento de los encuestados indicó que los ofreció a través de ferias. Ver figura 112.



**Figura 112: Distribución de frecuencias del ítem 42, "2) Feria".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

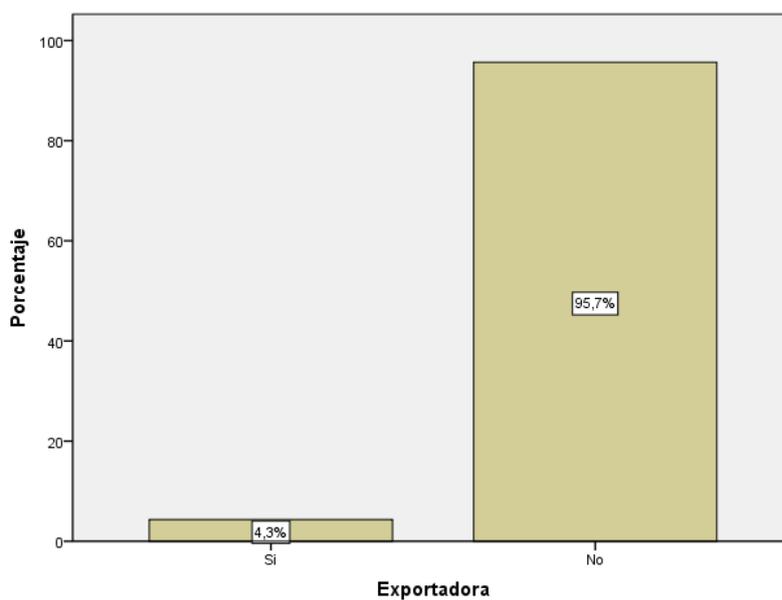
Respecto a la venta de sus productos, el 100 por ciento de los encuestados indicó que no los ofreció a la agroindustria. Ver figura 113.



**Figura 113: Distribución de frecuencias del ítem 42, "3) Agroindustria".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

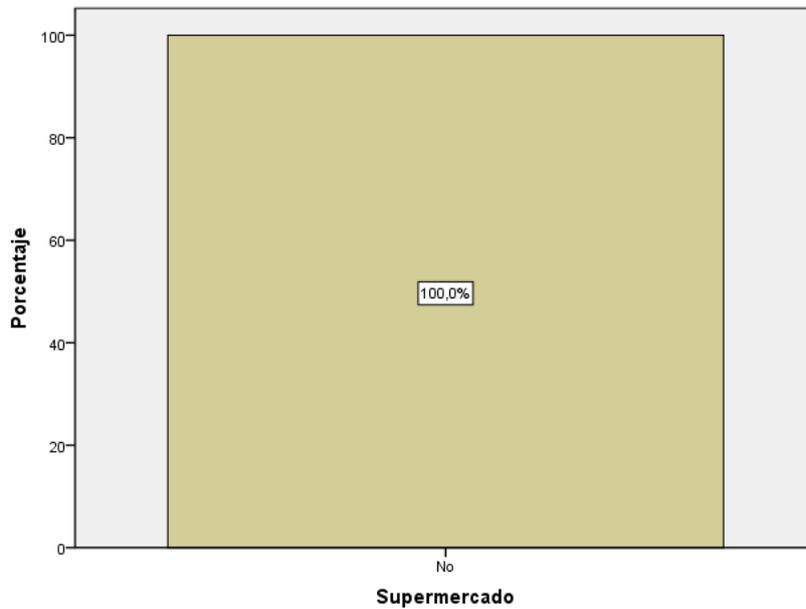
Para la venta de sus productos, el 4.3 por ciento de los encuestados indicó que los ofreció a exportadores. Ver figura 114.



**Figura 114: Distribución de frecuencias del ítem 42, "4) Exportadora".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

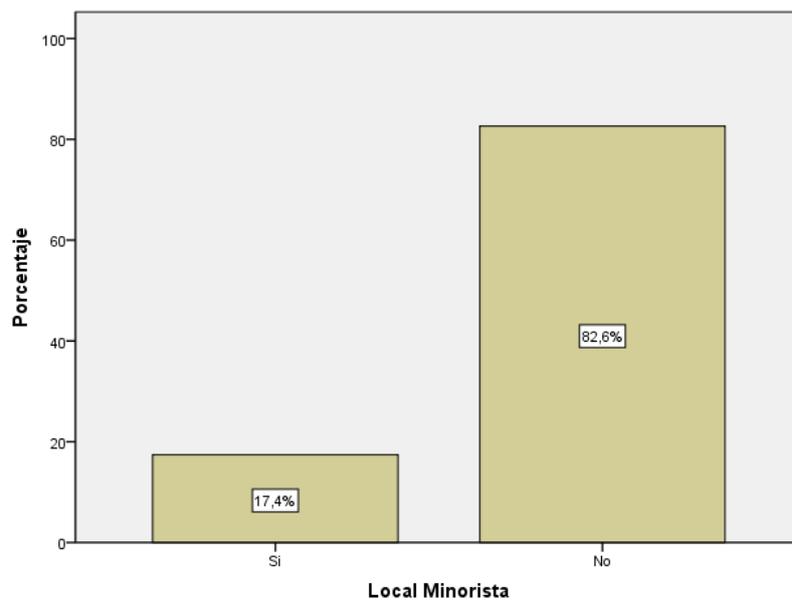
Para la venta de sus productos, el 100 por ciento de los encuestados indicó que no los ofreció a los supermercados. Ver figura 115



**Figura 115: Distribución de frecuencias del ítem 42, "5) Supermercado.**

**FUENTE: Elaboración propia.**

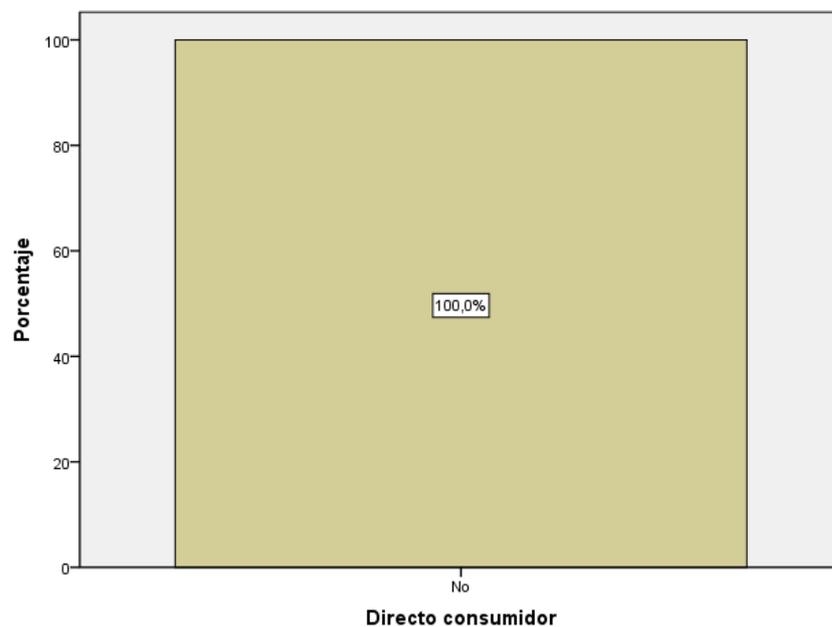
Para la venta de sus productos, el 17.4 por ciento de los encuestados indicó que los ofreció a locales minoristas. Ver figura 116



**Figura 116: Distribución de frecuencias del ítem 42, "6) Local Minorista".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

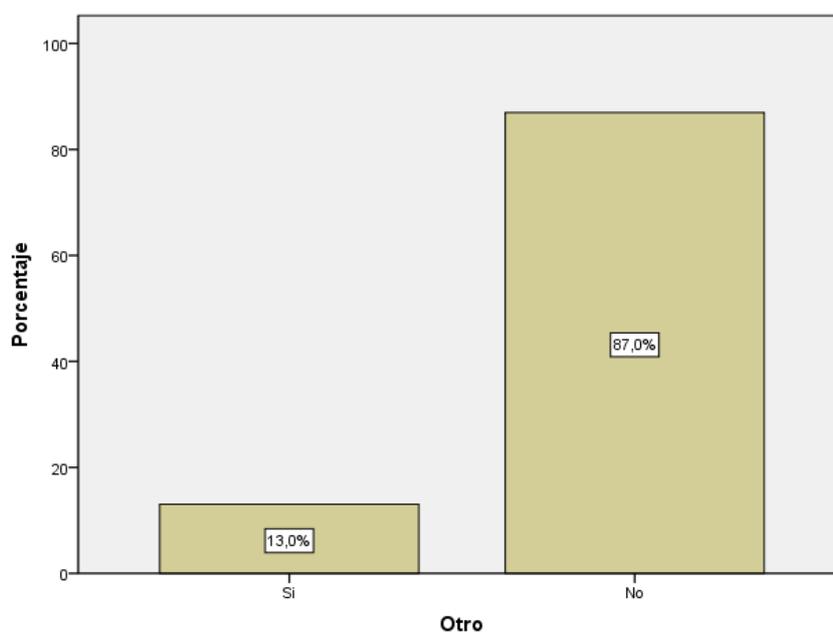
Para la venta de sus productos, el 100 por ciento de los encuestados indicó que no los ofreció directamente a los consumidores. Ver figura 117.



**Figura 117: Distribución de frecuencias del ítem 42, "7) Directo consumidor".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

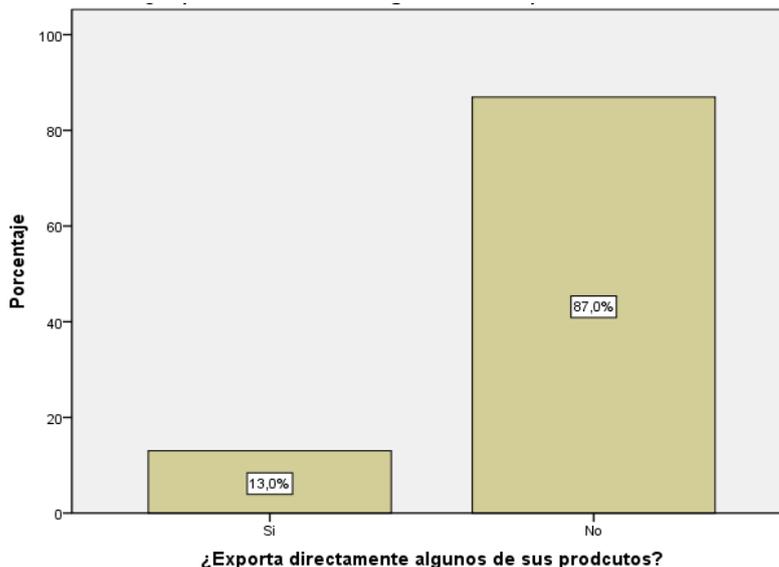
Para la venta de sus productos, el 13 por ciento de los encuestados indicó que los ofreció a un destino no propuesto. Ver figura 118.



**Figura 118: Distribución de frecuencias del ítem 42, "8) Otro".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

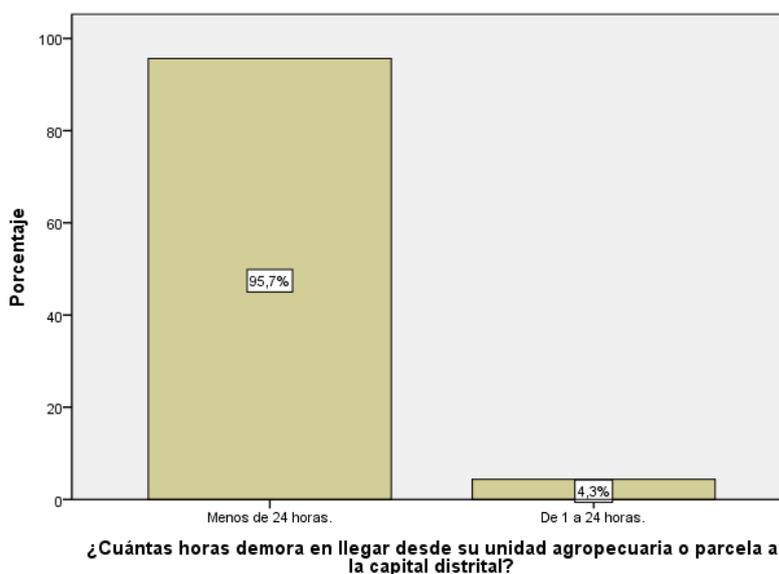
**Ítem 43.** En cuanto a la exportación directa de sus productos, el 13 por ciento de los encuestados indicaron que exportan directamente sus productos. Ver figura 119.



**Figura 119:** Distribución de frecuencias del ítem 43, “¿Exporta directamente algunos de sus productos?”.

**FUENTE:** Elaboración propia.

**Ítem 44.** En cuanto al tiempo utilizado para llegar desde su unidad agropecuaria o parcela a la capital del distrito, el 95.7 por ciento de los encuestados indicaron que invertirían menos de 24 horas. Ver figura 120.



**Figura 120:** Distribución de frecuencias del ítem 44, “¿Cuántas horas demora en llegar desde su unidad agropecuaria o parcela a la capital distrital?”.

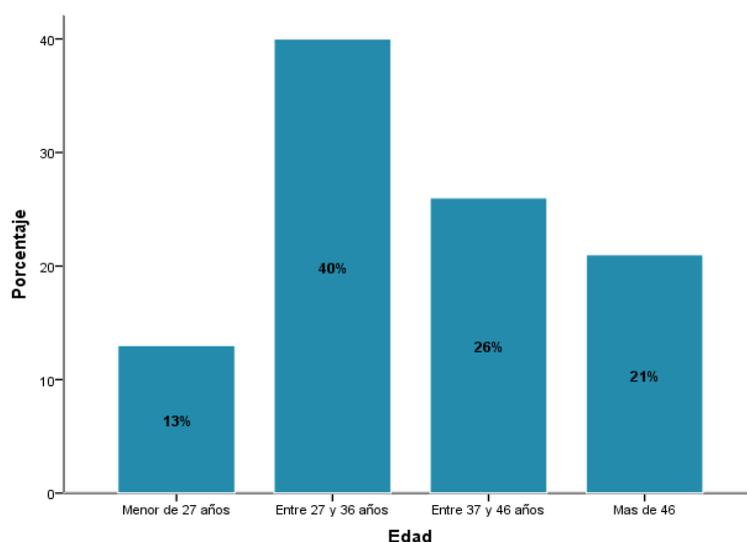
**FUENTE:** Elaboración propia.

### 4.1.3 INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

#### 4.1.3.1 Para la evaluación de la primera hipótesis

Para evaluar la **hipótesis específica 1**: “Es posible distinguir diferentes segmentos de consumidores según sus características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil”, se consideraron los resultados del análisis de las distribuciones de frecuencia de las variables sociodemográficas (edad, sexo y nivel de educación), figura 9, 10 y 11 respectivamente; presentadas en la sección anterior y obtenidas a partir de la aplicación de la encuesta al consumidor (ver Anexo A6).

En cuanto a la edad se evidenció la existencia de cuatro grupos etarios: con un 13 por ciento, los consumidores de menos de 27 años; el 40 por ciento, correspondió a aquellos entre 27 y 36 años de edad; 26 por ciento los que contaban con 37 y 46 años de edad y un 21 por ciento aquellos que contaban con más de 46 años de edad.

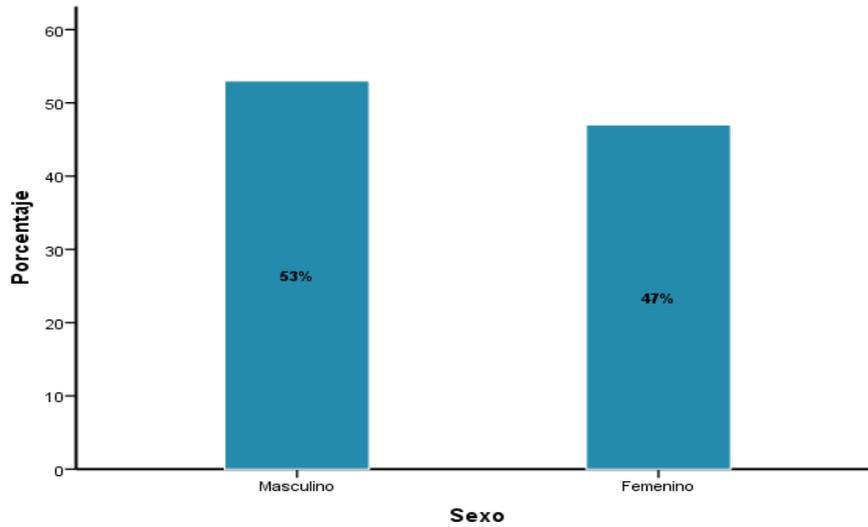


**Figura 9: Distribución de frecuencias del ítem1, "Edad".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

Estos resultados, nos indican que el mercado potencial de la región de Rondonia está constituido principalmente por dos agrupaciones, aquellos que cuentan con edades de entre 27 y 36 años y aquellos que cuentan con 37 y 46 años de edad.

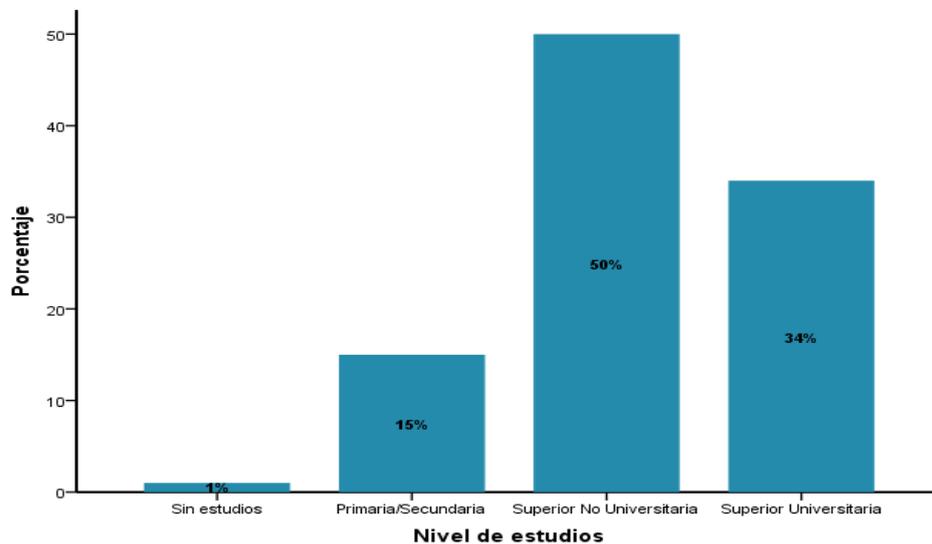
En cuanto al sexo, se obtuvo que el 53 por ciento de los encuestados eran hombres, en tanto que el 47 por ciento restante fueron mujeres. Lo que indicaría que los consumidores hombres y mujeres en la región de Rondonia representan una proporción similar.



**Figura 10: Distribución de frecuencias del ítem 2, "Sexo".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

En cuanto al nivel de estudios, se obtuvo que el 50% contaba con una educación superior no universitaria, el 34 por ciento contaban con una educación superior universitaria, mientras que el 15 por ciento tenía un nivel de educación secundaria y un 1 por ciento no contaba con estudio alguno.



**Figura 11: Distribución de frecuencias del ítem 3, "Nivel de estudios".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

Estos resultados indican que el mercado potencial para el aceite de oliva en el estado de Rondonia está compuesto principalmente por dos grupos de consumidores: aquellos que cuentan con una educación superior no universitaria y por los que cuentan con una educación universitaria.

En resumen, el Estado de Rondonia puede ser segmentado de acuerdo a su edad, sexo y nivel de educación. Según los resultados se puede identificar principalmente 2 grupos etarios: aquellos entre 27 y 36 años de edad y los que cuentan con 37 y 46 años de edad. Asimismo, en cuanto al sexo se reconoce dos grupos de similar tamaño de hombres y mujeres. En tanto que en lo que se refiere a nivel de educación, se identifican dos grandes grupos aquellos que cuentan con educación superior no universitaria y aquellos que cuentan con educación superior universitaria.

#### **4.1.3.2 Para la evaluación de la segunda hipótesis**

Para evaluar la **hipótesis específica 2**: “Es posible distinguir diferentes segmentos de consumidores según su estilo de vida en la región de Rondonia en Brasil”, se consideraron los resultados del análisis por conglomerados K medias según la variable estilo de vida, Tabla 3, presentado en la sección anterior.

Según el estilo de vida del consumidor en relación a su preocupación por la salud, se identificó tres grupos de consumidores. El primer grupo, que presentó una mayor preocupación por su salud, estuvo constituido por 32 consumidores representando el 32 por ciento de la muestra; el segundo conglomerado, que presentó una mediana preocupación por su salud, estuvo formado por 46 consumidores que representó el 46 por ciento de la muestra, en tanto que el tercer conglomerado, que presento alguna preocupación por su salud, estuvo conformado por 22 consumidores representando el 22 por ciento de la muestra. Dichos conglomerados fueron denominados: “los muy saludables” (conglomerado 1), “los medianamente saludables” (conglomerado 2) y “los aceptablemente saludables” (conglomerado 3).

**Tabla 3. Perfil de estilo de vida de los conglomerados identificados**

Los muy saludables (Conglomerado 1)	Los medianamente saludables (Conglomerado 2)	Los aceptablemente saludables (Conglomerado 3)
Siguen una dieta baja en sal. Hacen ejercicio de forma regular. Evitan el consumo de alimentos que sean procesados o que tengan aditivos. Tienen un consumo regular de frutas y verduras. Casi nunca consumen carnes rojas. Mantienen un seguimiento de su salud y un bajo nivel de stress. Tienen un estilo de vida organizado y metódico.	Consumen sal de forma regular. No acostumbran hacer ejercicio. Evitan el consumo de alimentos que sean procesados o que tengan aditivos. Tienen un consumo regular de frutas y verduras. Consumen carnes rojas con regularidad. Mantienen un seguimiento de su salud y un bajo nivel de stress. Tienen un estilo de vida organizado y metódico.	No se preocupan por tener un consumo bajo de sal. No acostumbran hacer ejercicio. En lo posible evitan el consumo de alimentos procesados o con aditivos. Tienen un bajo consumo de frutas y verduras. Consumen carnes rojas con regularidad. En lo posible, hacen un seguimiento de su salud, mantener un bajo nivel de stress y tener un estilo de vida organizado y metódico.

Los resultados indican que el estado de Rondonia puede ser segmentado en tres grupos de consumidores según su estilo de vida en relación a la preocupación por la salud.

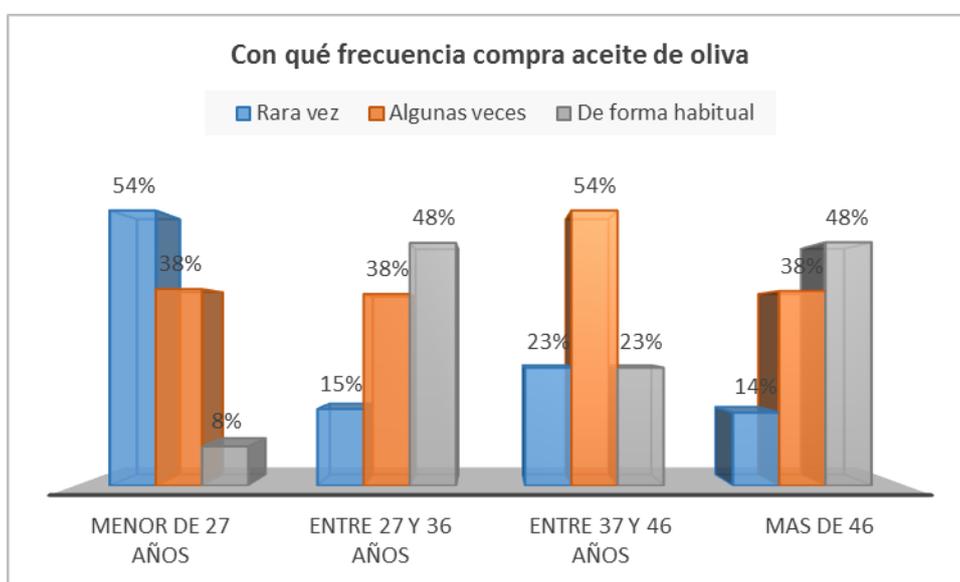
#### 4.1.3.3 Para la evaluación de la tercera hipótesis

Para evaluar la **hipótesis específica 3**: “Las variables edad, el sexo y nivel de educación están relacionadas significativamente con el comportamiento de compra de aceite de oliva en los consumidores de la región de Rondonia en Brasil”, se consideraron los resultados del análisis por tablas de contingencia de dos entradas para las variables frecuencia de compra y por cada variable sociodemográfica, figuras 21, 22 y 23 respectivamente, presentados en la sección anterior.

Respecto a la frecuencia de compra de los grupos de consumidores según su edad, se halló que, en el grupo de consumidores con menos de 27 años, el 54 por ciento compraba rara vez aceite de oliva, un 38 por ciento algunas veces y un 8 por ciento lo hacía de forma habitual. En tanto que en el grupo de consumidores con edades de entre 37 y 46 años de edad, el 15 por ciento compraba rara vez aceite de oliva, un 38 por ciento algunas veces y un 48 por ciento lo hacía de forma habitual. Asimismo, en el grupo de consumidores con edades de entre 37 y 46 años de edad, el 23 por ciento de ellos compraba rara vez aceite de oliva, un 54 por ciento algunas veces y un 23 por ciento lo hacía de forma habitual. En el

grupo de consumidores con edades de más de 46 años de edad, el 14% de ellos compraba rara vez aceite de oliva, un 38 por ciento algunas veces y un 48 por ciento lo hacía de forma habitual.

De acuerdo a estos resultados, los consumidores que acostumbran comprar aceite de oliva representan un 48 por ciento en el grupo de consumidores que cuentan con edades que van de 27 a 36 años, así como en el grupo con edades mayores a 46 años. Asimismo, los consumidores que compran algunas veces aceite de oliva, representan un 54 por ciento en el grupo que cuenta con edades entre 37 y 46 años. En tanto que, los consumidores que adquieren rara vez aceite de oliva representan en el grupo de consumidores con edades de menos de 27 años un 54 por ciento.



**Figura 21: Frecuencia de compra de aceite de oliva por edad.**

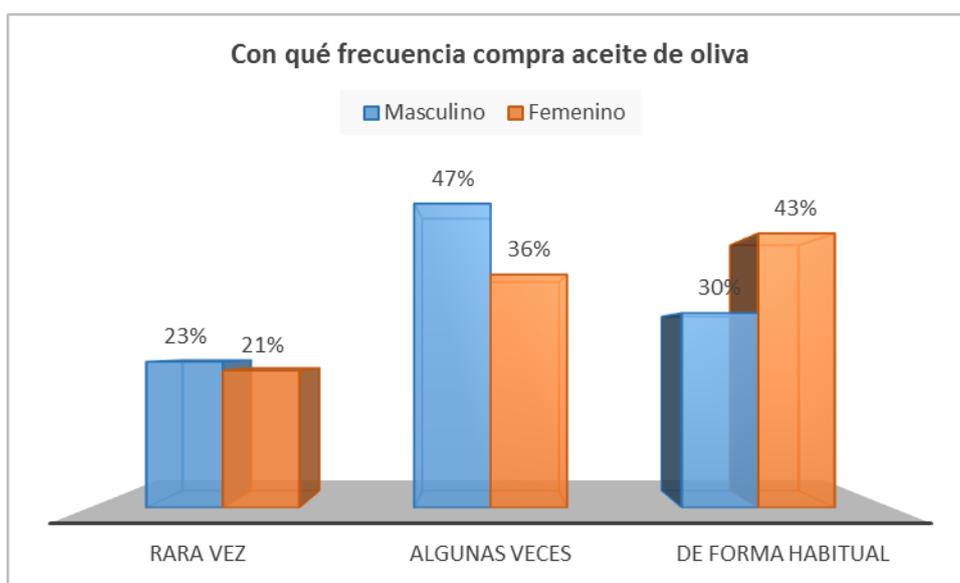
**FUENTE: Elaboración propia**

Estos resultados indican que el aceite de oliva tiene una mayor preferencia por los grupos de consumidores que cuentan con más de 27 años de edad. Asimismo, se puede concluir que la variable edad puede definir la adquisición del aceite de oliva de parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil.

Respecto a la frecuencia de compra de los grupos de consumidores según su sexo, se halló que en el grupo de consumidores mujeres, el 21 por ciento compraba rara vez aceite de oliva, un 36 por ciento algunas veces lo hacía, y un 43 por ciento lo hacía de forma habitual. En tanto que en el grupo de consumidores hombres, el 23 por ciento compraba

rara vez aceite de oliva, un 47 por ciento algunas veces y un 30 por ciento lo hacían de forma habitual.

De acuerdo a estos resultados, los consumidores que acostumbran comprar aceite de oliva representan un 43 por ciento en el grupo de consumidores mujeres. Mientras que en los consumidores que compran algunas veces aceite de oliva, representan un 47 por ciento en el grupo de consumidores hombres.



**Figura 22: Frecuencia de compra de aceite de oliva por sexo.**

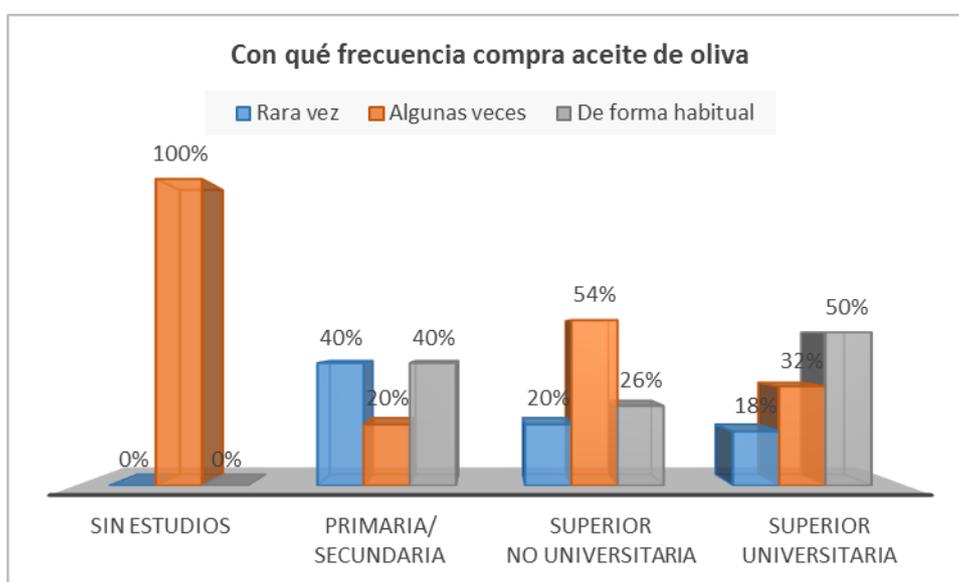
**FUENTE: Elaboración propia**

Estos resultados indican que el aceite de oliva tiene mayor preferencia por el grupo de consumidores mujeres. Asimismo, se puede concluir que la variable sexo puede definir la adquisición del aceite de oliva de parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil.

Respecto a la frecuencia de compra de los grupos de consumidores según su nivel de educación, se halló que en el grupo de consumidores que no contaban con estudios, el 100 por ciento compraba algunas veces aceite de oliva. En tanto que, en el grupo de consumidores con educación primaria y secundaria, el 40 por ciento compraba rara vez aceite de oliva, un 20 por ciento algunas veces y un 40 por ciento lo hacía de forma habitual. Asimismo, en el grupo de consumidores con educación superior no universitaria, el 20 por ciento de ellos compraba rara vez aceite de oliva, un 54 por ciento algunas veces

y un 26 por ciento lo hacía de forma habitual. En el grupo de consumidores con educación superior universitaria, el 18 por ciento de ellos compraba rara vez aceite de oliva, un 32 por ciento algunas veces y un 50 por ciento lo hacía de forma habitual.

De acuerdo a estos resultados, los consumidores que acostumbran comprar aceite de oliva representan un 50 por ciento en el grupo de consumidores que cuentan con una educación superior universitaria y un 40 por ciento en el grupo de consumidores que cuentan con una educación primaria y/o secundaria. Asimismo, los consumidores que compran algunas veces aceite de oliva, representan un 100 por ciento en el grupo que no cuenta con estudios y un 54 por ciento en el grupo que cuenta con estudios de educación superior no universitaria.



**Figura 23: Frecuencia de compra de aceite de oliva por nivel de educación.**

**FUENTE: Elaboración propia**

Estos resultados indican que el aceite de oliva tiene una similar preferencia en todos los grupos de consumidores independientemente de su educación. Se puede concluir que la variable nivel de educación no define la posible adquisición del aceite de oliva por parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil.

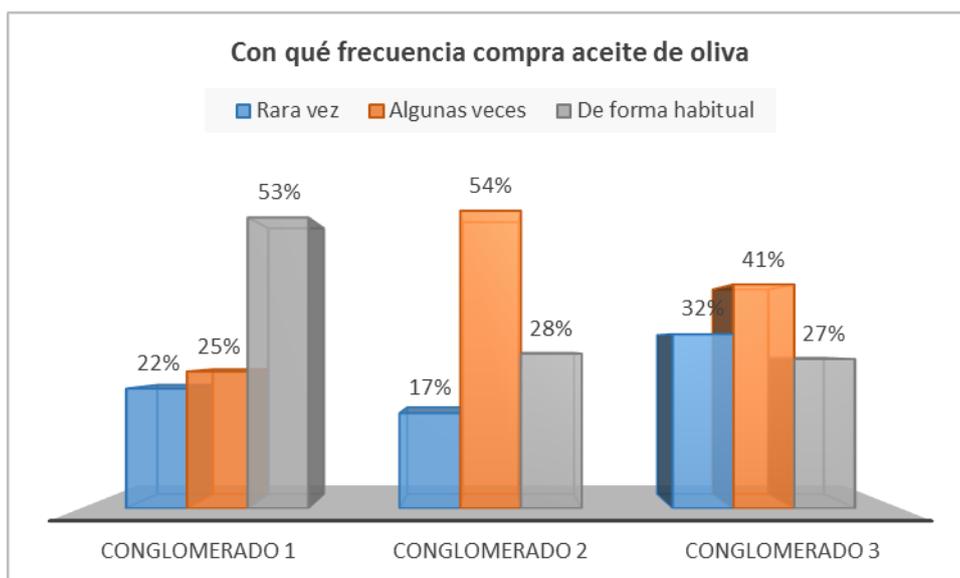
#### 4.1.3.4 Para la evaluación de la cuarta hipótesis

Para evaluar la **hipótesis específica 4**: “Los consumidores que están más preocupados por su salud acostumbran comprar aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil”, se

consideraron los resultados del análisis de frecuencia de compra de aceite de oliva en los conglomerados de consumidores identificados, figura 24, presentados en la sección anterior.

Respecto a la frecuencia de compra de aceite de oliva, en el grupo de “los muy saludables” (conglomerado 1), un 22 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 25 por ciento compra algunas veces y un 53 por ciento lo compra de forma habitual. En tanto que en el grupo de “los medianamente saludables” (conglomerado 2), un 17 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 54 por ciento compra algunas veces y un 28 por ciento lo compra de forma habitual. En el grupo de “los aceptablemente saludables” (conglomerado 3), un 32 por ciento compra rara vez aceite de oliva, un 41 por ciento compra algunas veces y un 27 por ciento lo compra de forma habitual.

De acuerdo a estos resultados, los consumidores que acostumbran comprar aceite de oliva, representan en el conglomerado 1 un significativo 53 por ciento, en el conglomerado 2 un 28 por ciento y en el conglomerado 3 un 27 por ciento. Asimismo, los consumidores que compran algunas veces aceite de oliva, representan en el conglomerado 2 un 54 por ciento, en conglomerado 1 un 25 por ciento y en el conglomerado 3 un 41 por ciento. En tanto que, los consumidores que adquieren rara vez aceite de oliva representan en el conglomerado 3, un 32 por ciento.



**Figura 24: Frecuencia de compra de aceite de oliva por estilo de vida.**

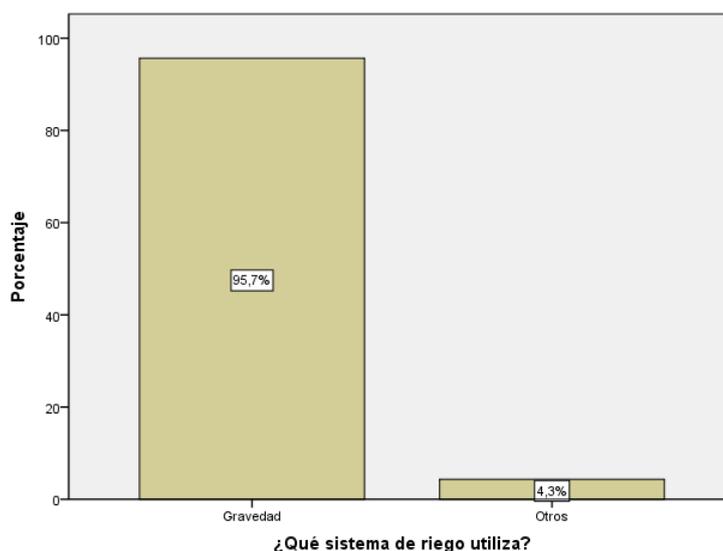
**FUENTE: Elaboración propia**

Estos resultados indican que el aceite de oliva tiene mayor preferencia principalmente por dos grupos de consumidores: aquellos que constituyen “los muy saludables” (conglomerado 1) y por los llamados “los medianamente saludables” (conglomerado 2). Asimismo, se puede concluir que la variable estilo de vida puede definir la adquisición del aceite de oliva de parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil.

#### 4.1.3.5 Para la evaluación de la quinta hipótesis

Para evaluar la **hipótesis específica 5**: “La competitividad del aceite de oliva de Caraveli es alta en cuanto a calidad y aprovisionamiento”, se consideraron los resultados obtenidos en el análisis de las distribuciones de frecuencia de las variables relacionadas a la calidad del producto (Uso de maquinarias, implementación de sistemas de riego, conocimientos técnicos, uso de fertilizantes, manejo de plagas, certificación de calidad) y logística (asociatividad de productores, acceso a financiamiento, destino de la producción, tiempo de transporte).

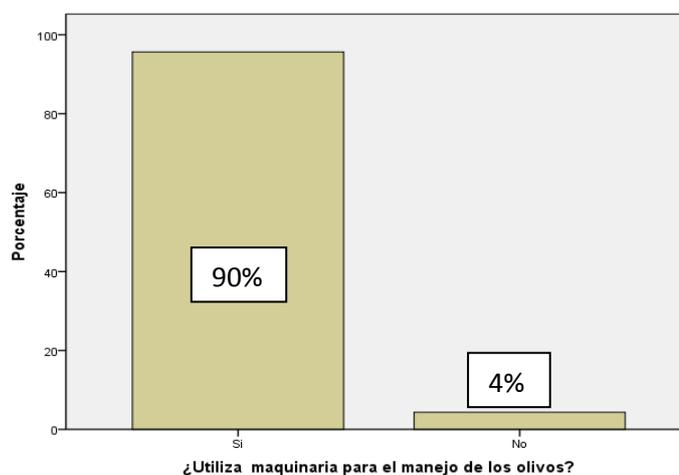
En lo que se refiere a la implementación de sistemas de riego, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 29, el 95.7 por ciento de los encuestados que aplicaban el riego por gravedad, en tanto que el 4.3 por ciento manifestaron utilizar otras prácticas para el riego de sus cultivos.



**Figura 29:** Distribución de frecuencias del ítem 5, "¿Qué sistema de riego utiliza?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

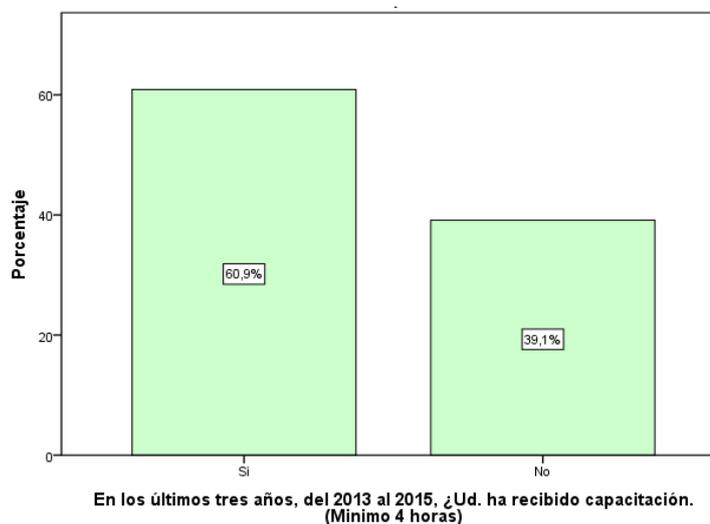
En cuanto al uso de maquinarias, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 30, más del 90 por ciento de encuestados manifestaron utilizar maquinaria para el manejo de sus olivos.



**Figura 30: Distribución de frecuencias del ítem 6, "¿Utiliza maquinarias para el manejo de los olivos?".**

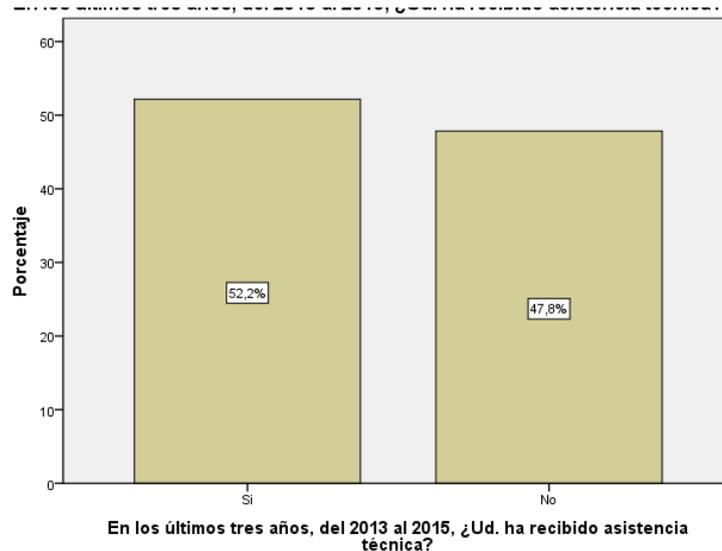
**FUENTE: Elaboración propia.**

En cuanto a los conocimientos técnicos adquiridos, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 32, el 60.9 por ciento recibió capacitación y asistencia técnica, en análisis de suelos, técnicas de labranza de la tierra, rotación de cultivos, técnicas de manejo de semillas (desinfección, selección y almacenamiento adecuado), operación y mantenimiento de sistemas de riego, sistemas de riego tecnificado y en prácticas adecuadas de riego.



**Figura 32: Distribución de frecuencias del ítem 8, "En los últimos 3 años, del 2013 al 2015 ¿Ud. ¿Ha recibido capacitación? (Mínimo 4 horas):".**

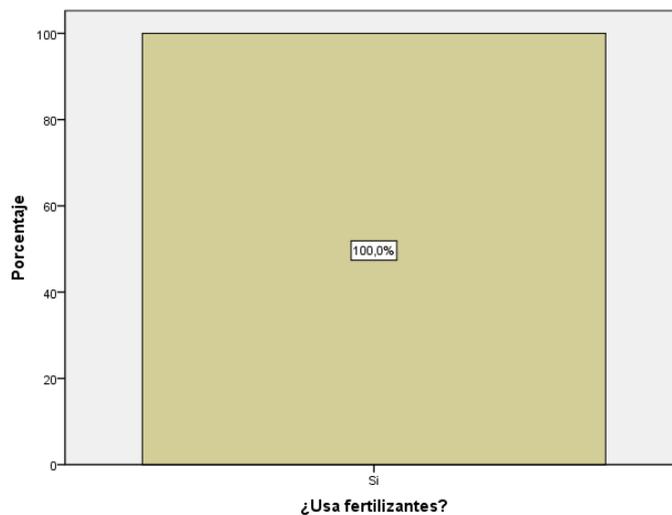
**FUENTE: Elaboración propia.**



**Figura 53:** Distribución de frecuencias del ítem 11, “En los últimos 3 años, del 2013 al 2015, ¿Ud. Ha recibido asistencia técnica?”.

**FUENTE:** Elaboración propia.

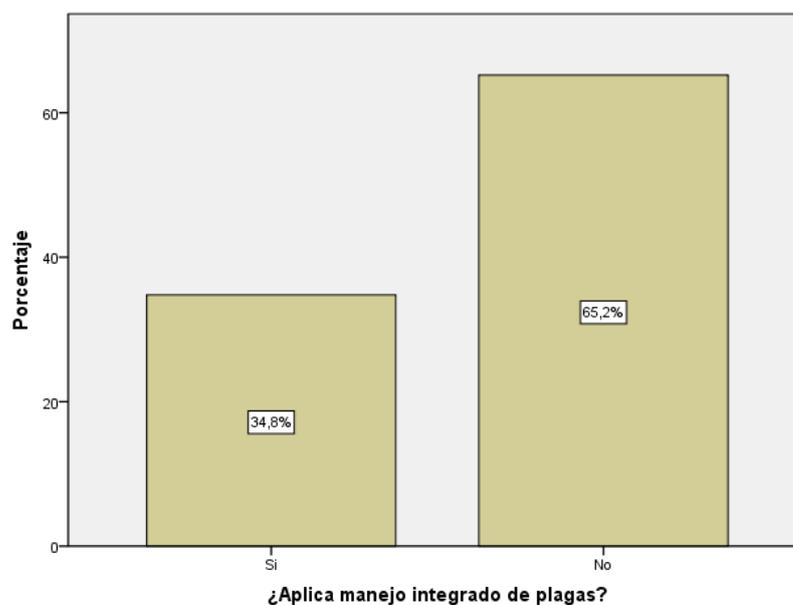
En cuanto al uso de fertilizantes, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 64, el 100 por ciento de los encuestados manifestó usar fertilizantes.



**Figura 64:** Distribución de frecuencias del ítem 14, "¿Usa fertilizantes?".

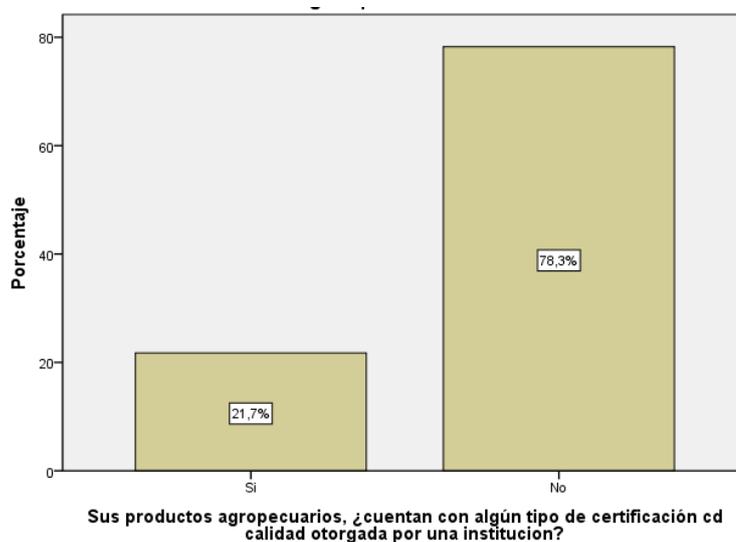
**FUENTE:** Elaboración propia.

En cuanto al manejo de plagas, y de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 80, el 34.8 por ciento aplica un manejo integrado de plagas (control cultural, físico, biológico y químico).



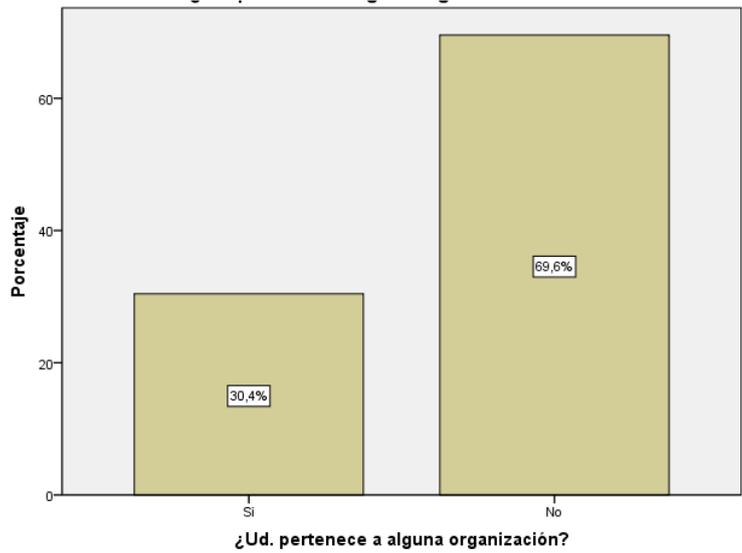
**Figura 80: Distribución de frecuencias del ítem 30, "¿Aplica manejo integrado de plagas?".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

En cuanto a la certificación de calidad, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 88, un 21.70 por ciento de los encuestados manifestó tener una certificación orgánica de sus productos.



**Figura 88: Distribución de frecuencias del ítem 33, "Sus productos agropecuarios, ¿cuentan con algún tipo de certificación de calidad otorgada por una institución?".**  
**FUENTE: Elaboración propia.**

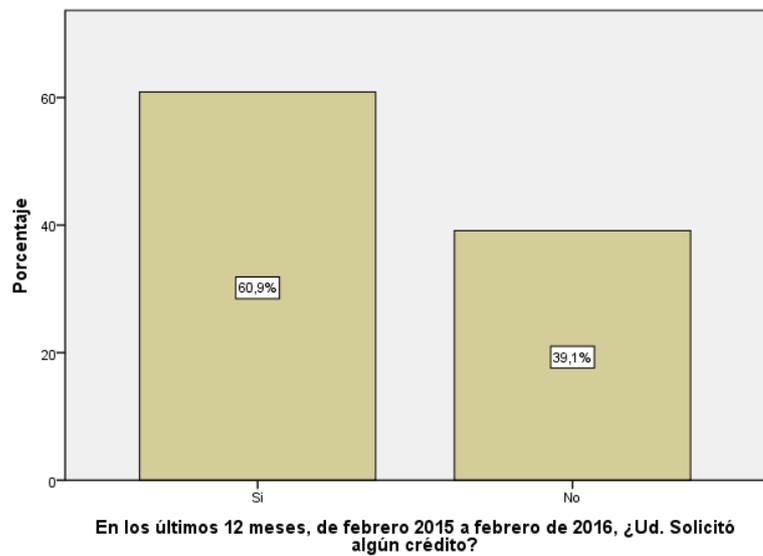
En cuanto a la asociatividad de productores, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 91, el 30.4 por ciento de los encuestados pertenece a una organización.



**Figura 91:** Distribución de frecuencias del ítem 36, "¿Ud. Pertenece a alguna asociación, cooperativa y/o comité de productores/as agropecuarios/as?".

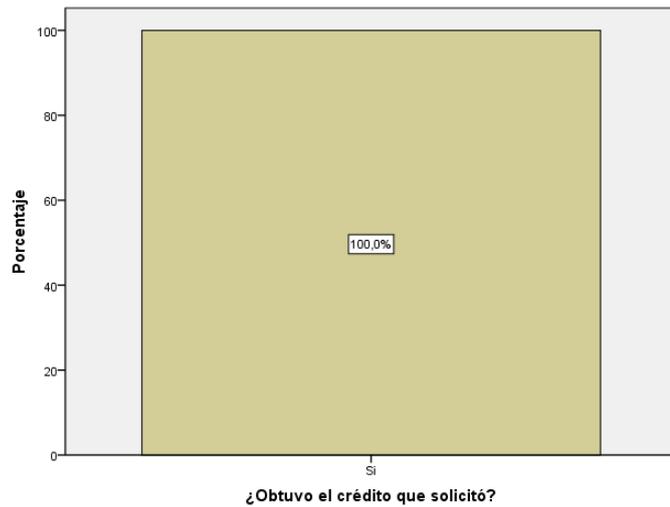
**FUENTE:** Elaboración propia.

En lo que se refiere a financiamiento, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 100, el 60.9 por ciento de los encuestados accedieron a un crédito.



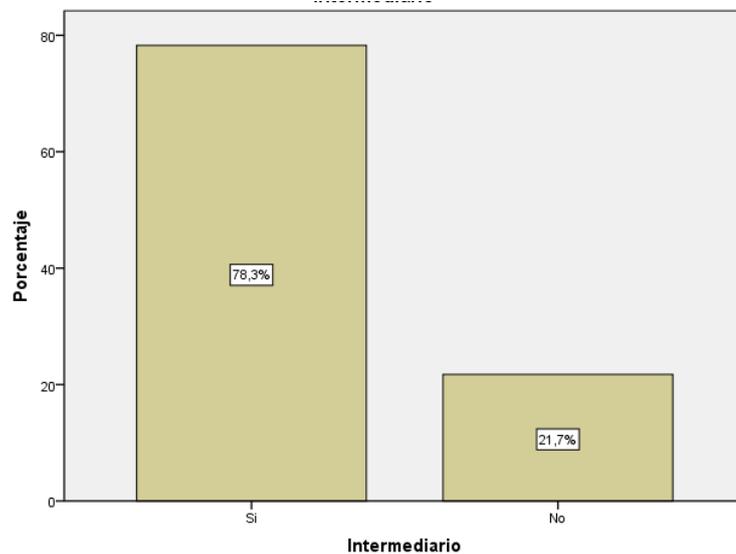
**Figura 100:** Distribución de frecuencias del ítem 39, "En los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, ¿Ud. Solicitó algún crédito?".

**FUENTE:** Elaboración propia.

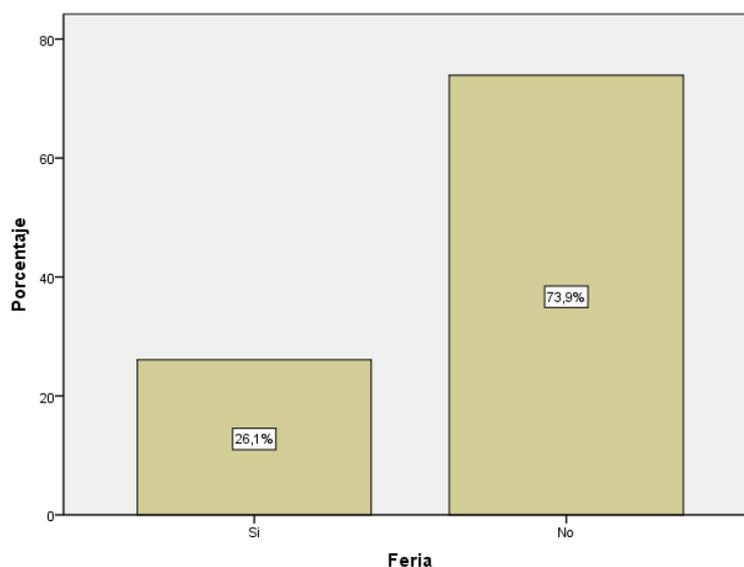


**Figura 101: Distribución de frecuencias del ítem 40, "¿Obtuvo el crédito que solicitó?".  
FUENTE: Elaboración propia.**

En cuanto al destino de sus productos, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 110, 111 y 115, el 78.3 por ciento de los encuestados manifestó que los comercializó a un intermediario, un 26.1 por ciento los colocó en ferias, en tanto que el 17.4 por ciento lo destinó a locales minoritas.

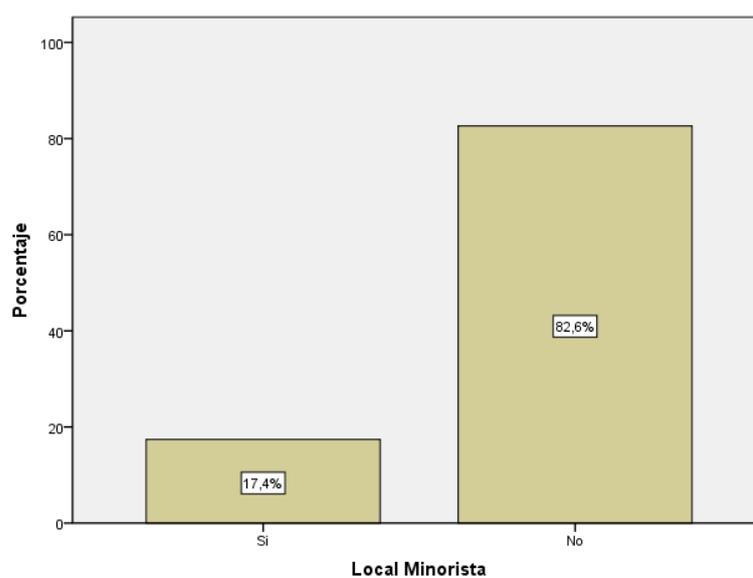


**Figura 110: Distribución de frecuencias del ítem 42, "1) Intermediario ".  
FUENTE: Elaboración propia.**



**Figura 111: Distribución de frecuencias del ítem 42, "2) Feria".**

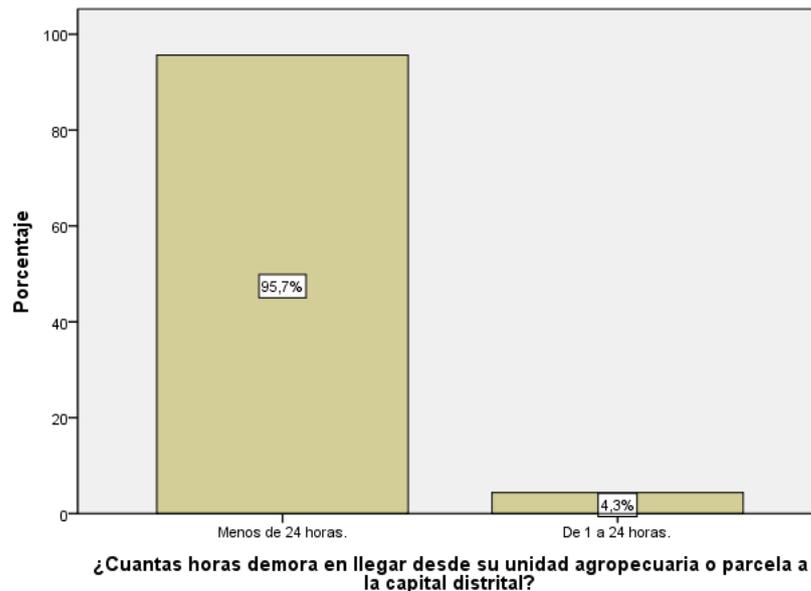
**FUENTE: Elaboración propia.**



**Figura 115: Distribución de frecuencias del ítem 42, "6) Local Minorista".**

**FUENTE: Elaboración propia.**

En cuanto al tiempo de transporte del campo a la ciudad, de acuerdo a los resultados presentados en la fig. 119, el 95.7 por ciento de los encuestados manifestó que invierte menos de 24 horas en llegar a su destino.



**Figura 119: Distribución de frecuencias del ítem 44, “¿Cuántas horas demora en llegar desde su unidad agropecuaria o parcela a la capital distrital?”.**

**FUENTE: Elaboración propia.**

En resumen, los productores de Caraveli en su gran mayoría utilizan maquinarias para el manejo de los olivos, y aplican el riego por gravedad en sus cultivos. Los productores cuentan en general con conocimientos en análisis de suelos, técnicas de labranza de la tierra, rotación de cultivos, técnicas de manejo de semillas (desinfección, selección y almacenamiento adecuado), operación y mantenimiento de sistemas de riego, sistemas de riego tecnificado y en prácticas adecuadas de riego. Para el cultivo de los olivos todos los productores aplican fertilizantes con la dosis recomendada por el especialista y la mayoría aplica plaguicidas para el control de plagas. Un bajo porcentaje aplica un manejo integrado de control de plagas esto es, un control cultural, físico, biológico y químico. Menos de la cuarta parte de productores encuestados cuenta con una certificación de calidad. Una situación similar se presenta en cuanto a la pertenencia a una organización.

La mayoría de los productores tuvieron acceso a créditos y destinaron los fondos a la compra de insumos agrícolas y pecuarios y pago de mano de obra. En general destino de la producción de olivos estuvo dirigido por importancia a: intermediarios, ferias y locales minoristas. En cuanto al tiempo que se demora en transportar los productos del campo a la ciudad es de menos de 24 horas.

Se puede concluir que la calidad de la producción de olivos en Caraveli es medio alta, pues a pesar que se cuentan con los insumos necesarios en cantidad y calidad para su cultivo, en general, no se cuenta con una garantía que avale dichas características como lo es una certificación. En tanto que, en lo que se refiere a la eficiencia de la logística, esta se puede calificar de alta, pues los productores tienen acceso a créditos que le permiten abastecerse de los insumos necesarios para la producción de los olivos, y requieren menos recursos para hacer llegar la producción a sus diversos clientes.

## **4.2 DISCUSION DE LOS RESULTADOS**

1. De acuerdo a los resultados, el Estado de Rondonia puede ser segmentado de acuerdo a criterios sociodemográficos y de estilo de vida. En cuanto a su edad, se identificó 2 grupos etarios: aquellos entre 27 y 36 años de edad y los que cuentan con 37 y 46 años de edad. Asimismo, en cuanto al sexo se reconoce dos grupos de similar tamaño de hombres y mujeres. En tanto que en lo que se refiere a nivel de educación, se identifican dos grandes grupos aquellos que cuentan con educación superior no universitaria y aquellos que cuentan con educación superior universitaria. Asimismo, se identificó tres grupos de consumidores, según el estilo de vida del consumidor en relación a su preocupación por la salud. El primer conglomerado, que presentó una mayor preocupación por su salud, estuvo constituido por 32 consumidores representando el 32 por ciento de la muestra; el segundo conglomerado, que presentó una mediana preocupación por su salud, estuvo formado por 46 consumidores que representó el 46 por ciento de la muestra, en tanto que el tercer conglomerado, que presento alguna preocupación por su salud, estuvo conformado por 22 consumidores representando el 22 por ciento de la muestra. Dichos conglomerados fueron denominados: “los muy saludables” (conglomerado 1), “los medianamente saludables” (conglomerado 2) y “los aceptablemente saludables” (conglomerado 3). De acuerdo a los resultados, el estado de Rondonia puede ser segmentado en tres grupos de consumidores según su estilo de vida en relación a la preocupación por la salud. Estos resultados, van de acuerdo a lo señalado por Kotler y Keller. Según Kotler y Keller (2006) en el mercado se puede identificar grupos de consumidores que comparten necesidades y deseos similares a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios adaptados a dichas necesidades singulares.

2. De acuerdo a los resultados, la variable sexo y edad puede definir la adquisición del aceite de oliva en los consumidores de la región de Rondonia en Brasil. Esto va de acuerdo a lo encontrado por Lupin (2016) en Brasil en la Ciudad de Bahía Blanca y por lo encontrado en Madrid por Martin (2002). En estos estudios se sostiene que las características demográficas y socio-económicas de los consumidores pueden influir en el consumo de aceite de oliva, en cuanto a sexo, edad. El aceite de oliva tendría una mayor preferencia por los grupos de consumidores mujeres que cuenten con más de 27 años de edad. Por otro lado, según los resultados la variable nivel de educación no define la posible adquisición del aceite de oliva por parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil. Estos resultados se diferencian de lo encontrado por Lupin (2016) y por Martin (2002), que si relacionan esta variable con el consumo de aceite de oliva. De acuerdo a los resultados en el Estado de Rondonia, el aceite de oliva tiene una similar preferencia en todos los grupos de consumidores independientemente de su educación.
  
3. De acuerdo a los resultados, la variable estilo de vida puede influir en la adquisición del aceite de oliva de parte de los consumidores de la región de Rondonia en Brasil. En ese sentido, el aceite de oliva tendría una mayor preferencia, por dos grupos de consumidores: aquellos que constituyen “los muy saludables” (conglomerado 1) y por los llamados “los medianamente saludables” (conglomerado 2). Estos resultados van de acuerdo con lo encontrado por Santosa y Guinard (2011) en el norte de California, los resultados indicaron que los californianos que consumen aceite de oliva, tienen un estilo de vida en el que se valora el placer de la compra y disfrute del consumo de buenos alimentos.

## V. CONCLUSIONES

- Con las variables identificadas (sociodemográficas, estilo de vida, frecuencia de compra y competitividad del aceite de Oliva de caravelí), desarrollar un planeamiento estratégico del sector Oleícola para posicionar al Perú como primer exportador de aceite de Oliva a Brasil.
- El estado de Rondonia puede ser segmentado de acuerdo a su edad, sexo y nivel de educación. Según los resultados se puede identificar principalmente 2 grupos etarios: aquellos entre 27 y 36 años de edad y los que cuentan con 37 y 46 años de edad. En cuanto al sexo se reconoce dos grupos de similar tamaño de hombres y mujeres. En lo que se refiere a nivel de educación, se identifican dos grandes grupos aquellos que cuentan con educación superior no universitaria y aquellos que cuentan con educación superior universitaria.
- El estado de Rondonia puede ser segmentado en tres grupos de consumidores, según el estilo de vida del consumidor en relación a su preocupación por la salud. De acuerdo a los resultados, el primer conglomerado, que presentó una mayor preocupación por su salud fue denominado “los muy saludables” (conglomerado 1), el segundo conglomerado, que presentó una mediana preocupación fue denominado, “los medianamente saludables” (conglomerado 2) y “los aceptablemente saludables” (conglomerado 3) que presentó alguna preocupación por su salud.
- La variable edad puede definir la adquisición del aceite de oliva de parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil. De acuerdo a los resultados, el aceite de oliva tiene una mayor preferencia por los grupos de consumidores que cuentan con más de 27 años de edad.
- La variable sexo puede definir la adquisición del aceite de oliva de parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil. Según los resultados, el aceite de oliva tiene mayor preferencia por el grupo de consumidores mujeres.

- La variable nivel de educación no define la posible adquisición del aceite de oliva por parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil. De acuerdo a los resultados, el aceite de oliva tiene una similar preferencia en todos los grupos de consumidores independientemente de su educación.
- La variable estilo de vida puede influir en la adquisición del aceite de oliva de parte de los consumidores en la región de Rondonia en Brasil. Según los resultados el aceite de oliva tiene mayor preferencia, por dos grupos de consumidores: aquellos que constituyen “los muy saludables” (conglomerado 1) y por los llamados “los medianamente saludables” (conglomerado 2).
- La competitividad del aceite de oliva de Caravelí se puede reconocer como alta en cuanto a calidad y aprovisionamiento. De acuerdo a los resultados, para la producción de olivos en Caravelí se cuenta con los insumos necesarios en cantidad y calidad para su cultivo, acceso a créditos que permiten tener sostenibilidad en el tiempo y accesibilidad para hacer llegar la producción a sus clientes.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Para la comercialización de aceite de Oliva en el estado de Rondonia se recomienda dirigir la mezcla de marketing a grupos de individuos mujeres.
- Se recomienda conformar el mercado meta por mujeres que cuenten con edades mayores a los 27 años y que lleven un estilo de vida saludable.
- Se recomienda resaltar las características de alta calidad del producto en la estrategia de comunicación, a fin de fidelizar al mercado meta y captar la atención de potenciales clientes.
- Con las Variables identificadas, el siguiente paso es desarrollar el planeamiento estratégico.

## CITAS

Arbaiza, L. (2014). *Administración y Organización: Un enfoque contemporáneo*. 24- 70 pg.

Barranco, D.; Fernández, R.; Rallo, L. (2008). *El cultivo del olivo*. 30- 45 pg.

COMUNIDAD ANDINA. *Acuerdo de Complementación Económica N° 58 (ACE 58)*. 16pg.

DESCO. *Promoción e investigación para el desarrollo del sur peruano*. DGIA – MINAG. *El cultivo del olivo en los valles del Caravelí (Perú)*. 12-17 pg.

García-Vega, E. (2011) *Competitividad en el Perú: Diagnóstico, en sectores a priorizar y lineamientos a seguir para el período 2011-2016*. 15-23 pg.

Hellriegel, D.; Slocum, J.; Jackson, S. (2009). *Administración: un enfoque basado en competencias*. 203- 250 pg

Jiménez, B. (2012). *Evolución del perfil sensorial del aceite de oliva virgen en la maduración y su influencia en el diseño de la almazara* (Tesis de Doctorado). 56-71 pg.

Lorca, P. (2003). *La creación de valor en la empresa y los stakeholders*. 48-55 pg.

Lupin, B.; Cincunegui, C.; Mangiapane, M. (2016). *Factores que influyen en el consumo de aceite de Oliva*. 01-22 pg.

PROCHILE *Estudio de mercado / Aceite de Oliva en Brasil 2013*. 19- 26 pg.

Polese, J.M. (2009) *Cultivo de olivos*. 24- 69 pg.

Porter (2008) *Las 5 fuerzas competitivas*. Michael. 1-18 pg.

Romo, R.; Labrin, C.; Lizama, V.; Herrera, R. (2014). *Caracterización de los consumidores Chilenos de aceite de Oliva: Un análisis exploratorio aplicado a la Región del Bio Bio*. 46-61pg.

Wheelen T., & Hunger, J.D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios*. 51- 127 pg.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arbaiza, L. (2014). *Administración y Organización: Un enfoque contemporáneo*. 1ª Edición Cengage Learning. México. 320 págs.

Barranco, D.; Fernández, R.; Rallo, L. (2008). *El cultivo del olivo*. Ediciones Mundi Prensa. Madrid. 846 págs.

Belio J. (2007). *Conozca el nuevo Marketing: El valor de la información*. Especial Directivos. Madrid. 208 págs.

BANCO MUNDIAL. Población total. Resumen por país. Brasil. Recuperado el 2016 de: <http://www.bancomundial.org/>

COMUNIDAD ANDINA. *Acuerdo de Complementación Económica N° 58 (ACE 58)*. Recuperado el 2016 de: [http://www.comunidadandina.org/externo/ace\\_58.pdf](http://www.comunidadandina.org/externo/ace_58.pdf)

DESCO. *Promoción e investigación para el desarrollo del sur peruano*. Recuperado el 2016 de: <http://www.descosur.org.pe/wp-content/uploads/2014/12/descosurN1.pdf>

DGIA – MINAG. *El cultivo del olivo en los valles del Caravelí (Perú)*. Recuperado el 2016 de: <http://www.boletinagrario.com/f132,cultivo-olivo-valles-caraveli-peru.html>

García-Vega, E. (2011) *Competitividad en el Perú: Diagnóstico, en sectores a priorizar y lineamientos a seguir para el período 2011-2016*. Ediciones GCG Georgetown University – Universia. 30 págs.

Hellriegel, D.; Slocum, J.; Jackson, S. (2009). *Administración: un enfoque basado en competencias* 11ma Edición. Editorial Cengage Learning. 561 págs.

Hernandez, R.; Fernandez, C.; Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. Cuarta edición. Editorial McGrawHill. 839 págs.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estadística Estimación de la Población IBGE (2016). Ciudad de Rondonia. Recuperado el 2016 de:

[http://ciudades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=\\_ES&codmun=110020&search=rondonia porto-velho](http://ciudades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?lang=_ES&codmun=110020&search=rondonia porto-velho)

Jiménez, B. (2012). *Evolución del perfil sensorial del aceite de oliva virgen en la maduración y su influencia en el diseño de la almazara* (Tesis de Doctorado). Universidad de Granada, España. Recuperado de: <http://hera.ugr.es/tesisugr/20763499.pdf>

Kotler, P.; Keller, K. Dirección de marketing. Pearson Educación. México. 775 págs.

Levy, A (1998). Marketing Avanzado en la práctica. Ediciones Granica. Buenos Aires. 290 págs.

Lorca, P. (2003). La creación de valor en la empresa y los stakeholders. Harvard Deusto, n° 51, pp. 48-55.

Lupin, B.; Cincunegui, C.; Mangiapane, M. (2016). Factores que influyen en el consume de aceite de Oliva. Argentina. 23 págs.

Martin, V. (2012). Consumo de aceite de oliva en España. Distribución y Consumo Noviembre-Diciembre: 27-37. Recuperado el 2016 de: [http://www.mercasa.es/files/multimedios/1356785523\\_pag\\_027-037\\_Martin-Consumo.pdf](http://www.mercasa.es/files/multimedios/1356785523_pag_027-037_Martin-Consumo.pdf)

Novello, N. (2015). Análisis de consumidores de aceite de oliva. Una mirada hacia el desarrollo de un mercado interno consolidado. IV Jornadas de Actualización Técnica en Olivo. Recuperado el 2016 de: [http://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta\\_consumo\\_-\\_novello.pdf](http://inta.gob.ar/sites/default/files/script-tmp-inta_consumo_-_novello.pdf)

Polese, J.M. (2009) Cultivo de olivos. Ediciones Omega, S.A. Barcelona. 96 págs.

Porter (2008) Las 5 fuerzas competitivas. Michael. Harvard Business Review. 18 págs.

PROCHILE *Estudio de mercado / Aceite de Oliva en Brasil 2013*. Recuperado el 2016 de: [http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files\\_mf/1367328605PMP\\_brasil\\_aceite\\_oliva\\_2013.pdf](http://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/1367328605PMP_brasil_aceite_oliva_2013.pdf)

Rodriguez, E.; Franco, G. y Lupín, B. (2015). Análisis del perfil de consumidores de aceite de oliva en los mercados internacionales. Universidad Nacional del Sur. Recuperado de: <http://nulan.mdp.edu.ar/2410/1/rodriguez.etal.2015.pdf>

Romo, R.; Labrín, C.; Lizama, V.; Herrera, R. (2014). Caracterización de los consumidores chilenos de aceite de oliva: un análisis exploratorio aplicado a la Región del Biobío. Economía Agraria Volumen 18. Recuperado el 2016 de:

[http://www.aeachile.cl/docs/r18/RAE6\\_2014\\_Romo.pdf](http://www.aeachile.cl/docs/r18/RAE6_2014_Romo.pdf)

Rivera, J. (2012). Dirección de Marketing. Fundamento y aplicaciones. ESIC Editorial. Madrid. 513 pags.

Wheelen T., & Hunger, J.D. (2007). Administración estratégica y política de negocios. Pearson Education. México. 768 pags.

## **VIII. ANEXOS**

A1) MATRIZ DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

A2) MATRIZ DE CONSISTENCIA

A3) DEFINICION CONCEPTUAL Y OPERACIONAL

A4) OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

A5) ENCUESTAS PARA PRODUCTORES

A6) ENCUESTAS PARA CONSUMIDORES

OTROS

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

	PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
<b>GENERALES</b>	¿Qué variables se pueden identificar para el desarrollo de estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil?	Identificar las variables para desarrollar estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil.	Es posible identificar variables para desarrollar estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil.
<b>ESPECÍFICOS</b>	¿Qué segmentos de consumidores según su estilo de vida y características sociodemográficas, se pueden identificar en la región de Rondonia en Brasil?	Identificar segmentos de consumidores según sus características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil.	Es posible distinguir diferentes segmentos de consumidores según sus características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil.
		Identificar segmentos de consumidores según su estilo de vida en la región de Rondonia en Brasil.	Es posible distinguir diferentes segmentos de consumidores según su estilo de vida en la región de Rondonia en Brasil.
	¿Cuáles son las características del comprador de aceite de oliva en cuanto a estilo de vida y características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil?	Identificar las características sociodemográficas del comprador frecuente de aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil.	Las variables edad, el sexo y nivel de educación están relacionadas significativamente con el comportamiento de compra de aceite de oliva en los consumidores de la región de Rondonia en Brasil.
		Identificar el estilo de vida del comprador frecuente de aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil.	Los consumidores que están más preocupados por su salud acostumbran comprar aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil.
	¿Cuál es el nivel de competitividad del aceite de oliva de Caraveli en cuanto a calidad, aprovisionamiento y costos?	Evaluar la competitividad del aceite de oliva de Caravelí en cuanto a calidad, aprovisionamiento y costos.	La competitividad del aceite de oliva de Caravelí es alta en cuanto a calidad, aprovisionamiento y costos.

## ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

	PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<b>GENERALES</b>	¿Qué variables se pueden identificar para el desarrollo de estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil?	Identificar las variables para desarrollar estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil.	Es posible identificar variables para desarrollar estrategias competitivas para la exportación de aceite de oliva de la Región Arequipa al estado de Rondonia en Brasil.	X: Estrategias competitivas Y: Frecuencia de compra de aceite de oliva	La investigación tuvo un alcance descriptivo-correlacional. Descriptivo, pues tuvo el objetivo de analizar y medir información relacionada a conceptos o variables. Correlacional, se buscó conocer la relación entre las variables. El diseño de la investigación fue un diseño no-experimental, ya que no se manipuló las variables en estudio; de tipo transversal o transeccional, ya que se recolectó datos en un solo momento, siendo el propósito describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.
	¿Qué segmentos de consumidores según su estilo de vida y características sociodemográficas, se pueden identificar en la región de Rondonia en Brasil?	Identificar segmentos de consumidores según sus características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil.  Identificar segmentos de consumidores según su estilo de vida en la región de Rondonia en Brasil.	Es posible distinguir diferentes segmentos de consumidores según sus características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil.  Es posible distinguir diferentes segmentos de consumidores según su estilo de vida en la región de Rondonia en Brasil.	X1: Variables sociodemográficas  X2: Estilo de vida	
<b>ESPECÍFICOS</b>	¿Cuáles son las características del comprador de aceite de oliva en cuanto a estilo de vida y características sociodemográficas en la región de Rondonia en Brasil?	Identificar las características sociodemográficas del comprador frecuente de aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil.  Identificar el estilo de vida del comprador frecuente de aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil.	Las variables edad, el sexo y nivel de educación están relacionadas significativamente con el comportamiento de compra de aceite de oliva en los consumidores de la región de Rondonia en Brasil.  Los consumidores que están más preocupados por su salud acostumbran comprar aceite de oliva en la región de Rondonia en Brasil.	X1: Variables sociodemográficas Y: Frecuencia de compra de aceite de oliva  X2: Estilo de vida Y: Frecuencia de compra de aceite de oliva	
	¿Cuál es el nivel de competitividad del aceite de oliva de Caravelí en cuanto a calidad, aprovisionamiento y costos?	Evaluar la competitividad del aceite de oliva de Caravelí en cuanto a calidad, aprovisionamiento y costos.	La competitividad del aceite de oliva de Caravelí es alta en cuanto a calidad, aprovisionamiento y costos.	X3: Competitividad del aceite de oliva	

### ANEXO 3: DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional
<b>Competitividad</b>	La competitividad es un estado superior de eficiencia, efectividad, cohesión y plasticidad que permite incrementar el valor económico de la empresa (Levy, 1998)	Escala de competitividad
<b>Comportamiento del consumidor</b>	Es el proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando buscan, evalúan, adquieren y usan o consumen bienes, servicios o ideas para satisfacer sus necesidades (Rivera, 2012)	Escala de frecuencia de compra
<b>Variables Sociodemográficas</b>	Características sociales y demográficas de los consumidores.	Escala demográfica
<b>Estilo de vida</b>	Es una clasificación de los individuos utilizando un sistema multidimensional que integra preocupaciones, motivaciones, opiniones, actitudes y comportamiento (AC. Nielsen, 2003 citado en Belio, 2007)	Escala de estilo de vida

## ANEXO 4: OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

**Cuadro : Operacionalización de la variable “Competitividad del Producto”**

Sub-VARIABLES	INDICADORES	ÍTEMS
Calidad de la materia prima	Uso de maquinarias	¿Usa maquinarias para podas?
		¿Usa maquinarias para recolección?
	Implementación de sistemas de riego	¿Cuenta con un sistema de riego implementado?
		¿Qué sistema de riego tiene implementado?
	Conocimientos técnicos	¿Contrata de asesoría o asistencia técnica?
		¿En qué técnicas agrícolas ha recibido asesoramiento o asistencia?
		¿Tiene vínculo con instituciones de investigación y desarrollo?
	Uso de fertilizantes	¿Usa fertilizantes?
		¿Considera que usa la cantidad necesaria de fertilizantes?
		¿Considera que los fertilizantes que usa son de buena calidad?
		¿Anota o registra el uso de fertilizantes (fecha, cantidad usada, etc.)?
		¿El uso de fertilizantes fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada)?
		¿Para el uso de fertilizantes, cumple con la dosis recomendada por el especialista?
		¿Cumple con las condiciones de almacenamiento de fertilizantes, recomendadas por el especialista?
	Uso de plaguicidas	¿Usa plaguicidas como: Insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.?
		¿Considera que usa la cantidad necesaria de plaguicidas?
		En general, ¿Considera que los plaguicidas que usa son de buena calidad?
		¿Anota o registra el uso de plaguicidas (fecha, cantidad usada, etc.)?
		¿El uso de plaguicidas fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada)?
		¿Los plaguicidas que usa son de tipo químico?
	Aplicación de control biológico	¿Aplica control biológico?
		¿Realiza evaluación de plagas cuando aplica control biológico?
		¿Anota o registra la aplicación del control biológico (fecha, cantidad usada, etc.)?
	Aplicación de manejo integrado de plagas	¿Aplica manejo integrado de plagas?
		¿Qué tipo de control utiliza cuando aplica manejo integrado de plagas? (circule uno o más códigos)
		¿Anota o registra la aplicación del manejo integrado de plagas (fecha, cantidad usada, etc.)?
Estándar de calidad	Cuentan con alguna certificación de calidad	
	Que certificación tiene	
Aprovisionamiento de materia prima	Asociatividad de productores	¿Ud. es el propietario/a de la/s parcela/s o chacra/s es usuario o pertenece a una comisión/comité de regantes: a alguna organización
		¿Cuál es el nombre de la comisión/comité al que pertenece? Tipo de organización a la cual pertenece el productor
	Acceso a financiamiento	En los últimos 12 meses, de ..... A ..... ¿Ud. solicitó algún crédito?
		¿Obtuvo el crédito que solicitó?
		Utilizó el crédito que obtuvo para:
	Destino de la producción	¿A quién vende sus productos?
		¿Exporta directamente algunos de sus productos
		Si la respuesta anterior fue SÍ, ¿Qué productos exporta y a qué mercados?
	Sistema de transporte usado	¿Cuántas horas demora en llegar desde su unidad agropecuaria a la capital distrital? (Tome en cuenta la distancia de la parcela que considera más importante)

**Cuadro : Operacionalización de la variable “Comportamiento del consumidor”**

Variable	Indicador	Ítems
Comportamiento del consumidor	Hábitos de compra	¿Ha comprado alguna vez aceite de oliva?
		¿Con qué frecuencia compra aceite de oliva?
		¿Por qué consume aceite de oliva?
		¿Qué aspectos tiene en cuenta a la hora de comprar aceite de oliva?
		¿Qué marca de aceite de oliva acostumbra comprar?

**Cuadro : Operacionalización de la variable “Estilo de vida”**

Variable	Indicador	Ítems
Estilo de vida	Control de la sal	Sigo una dieta baja en sal
	Consumo de comida vegetariana	Soy vegetariano
	Ejercicio regular	Hago ejercicio regularmente
	Menor consumo alimentos procesados	Me gusta evitar el consumo de alimentos procesados
	Alto consumo de frutas	A menudo comer frutas y verduras
	Consumo de carne moderada	Como muy pocas veces la carne roja
	Menor consumo alimentos con aditivos	Me gusta evitar el consumo de productos alimenticios con aditivos
	Control regular de la salud	Tomo salud chequeos regulares
	Control de estrés	Trato de reducir mi estrés
	Vida ordenada	Trato de tener un estilo de vida organizada y metódica
	Equilibrio de actividades	Trato de equilibrar el trabajo y aspectos personales

**Cuadro : Operacionalización de las variables sociodemográficas**

Variable	Indicador	Ítems
Socio Demográficas	Número de años	Edad
	Sexo	Sexo
	Número de hijos	Número de hijos
	Grado de instrucción alcanzado	Nivel de estudios

**Cuadro : Operacionalización de la variable “Aceptación del producto”**

Variable	Indicador	Ítems
Aceptación del producto	Intención de compra	¿Compraría aceite de oliva de algún país extranjero?
		¿De qué países compraría?

**Cuadro : Operacionalización de la variable “Percepción de beneficios relacionados con la salud”**

Variable	Indicador	Ítems
Percepción de beneficios relacionados con la salud	Características de salud atribuidas al aceite de oliva	Indique en qué grado es saludable el aceite de oliva
		Indique en qué grado es nutritivo el aceite de oliva

## A5: ENCUESTA PARA CONSUMIDORES



### **UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA** **ESCUELA DE POSGRADO**

#### **ENCUESTA DE HÁBITOS ALIMENTICIOS**

El objetivo de la presente encuesta es evaluar la aceptación del consumidor brasileño respecto al aceite de oliva. Tus respuestas nos serán de gran utilidad, pues significan la opinión que tienes al respecto. No tienes que poner tu nombre.

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**

**INSTRUCCIONES:** A continuación, te encontrarás con tres tipos de preguntas:

- Preguntas donde aparecen varias alternativas, pero **SOLO DEBES ELEGIR UNA**. En este caso para responder, **haz una cruz en el recuadro** que aparece al costado de la respuesta que has elegido. Ejemplo:

1. Edad

Menor de 27

Entre 27 y 36

Entre 37 y 46

Más de 46

- Preguntas donde debes elaborar tu respuesta y **colocarla en el rectángulo** que aparece a continuación. Por ejemplo:

1. ¿Qué marca de leche acostumbra comprar?

La lecherita

- Preguntas donde debes dar tu opinión. Para ello debes marcar con una X el valor (que aparece en la escala) que consideres se corresponda más con tu opinión. Por ejemplo:

1. ¿Qué características le da al jugo de naranja? Marque según su opinión en una escala del 1 al 7:

Muy dulce      :      :      :      :      X      :      :      :      :      Muy ácida  
7                  6                  5                  4                  3                  2                  1

## I. DATOS GENERALES

Por favor, complete sus datos marcando su respuesta con una X dentro del recuadro.

### 1. Edad

- Menor de 27                       Más de 46  
 Entre 27 y 36  
 Entre 37 y 46

### 2. Sexo

- Hombre  
 Mujer

### 3. Número de hijos

- 1  
 2  
 3 a más

### 4. Nivel de estudios

- Sin estudios                       Superior No Universitaria  
 Primaria/Secundaria            Superior Universitaria

## II. COMPORTAMIENTO DE COMPRA

Por favor, lea cuidadosamente las preguntas a continuación y responda según su criterio marcando con una (x).

### 5. Ha comprado alguna vez aceite de oliva

- Sí                       No

### 6. Con que frecuencia compra aceite de oliva

- Rara vez  
 Algunas veces  
 De forma habitual

### 7. ¿Cuál es la RAZÓN PRINCIPAL para consumir aceite de oliva?

- Para dar sabor a mis alimentos  
 Por salud  
 Para conservar mis alimentos

### 8. ¿Qué ASPECTO PRINCIPAL tiene en cuenta a la hora de comprar aceite de oliva?

- Lugar de procedencia  
 Proceso de producción  
 Materia prima  
 Denominación de origen  
 Marca

9. ¿Qué marca de aceite de oliva acostumbra comprar?

10. ¿Sabe la procedencia?

Sí                       No

11. ¿Cuál es su procedencia?

12. Que características le da al aceite de oliva. Marque según su opinión en una escala del 1 al 7:

Muy saludable:    7    :    6    :    5    :    4    :    3    :    2    :    1    : Poco saludable

Muy nutritivo:    7    :    6    :    5    :    4    :    3    :    2    :    1    : Poco nutritivo

13. ¿Qué beneficios para la salud tiene el aceite de oliva? (mencione al menos 2)

14. ¿Compraría aceite de oliva de algún país extranjero?

Sí                       No

15. ¿De qué países compraría?

- Argentina
- Bolivia
- Chile
- Paraguay
- Perú
- Uruguay
- Venezuela

16. Por favor, lea cuidadosamente las frases a continuación y responda según su grado de acuerdo o desacuerdo (en una escala del 1 al 7, donde 1 es "totalmente en desacuerdo" y 7 es " Totalmente de acuerdo"), marcando una x.

<b>Marque con un aspa según su grado de acuerdo o desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo (1)</b>	<b>En desacuerdo (2)</b>	<b>Indeciso pero más bien en desacuerdo (3)</b>	<b>Indeciso, ni de acuerdo ni en desacuerdo (4)</b>	<b>Indeciso, pero más bien de acuerdo (5)</b>	<b>De acuerdo (6)</b>	<b>Totalmente de acuerdo (7)</b>
Sigo una dieta baja en sal							
Soy vegetariano							
Hago ejercicio regularmente							
Suelo evitar el consumo de alimentos procesados							
A menudo comer frutas y verduras							
Como muy pocas veces la carne roja							
Me evitar el consumo de productos alimenticios con aditivos							
Tomo salud chequeos regulares							
Trato de reducir mi estrés							
Trato de tener un estilo de vida organizada y metódica							
Trato de equilibrar el trabajo y aspectos personales							

## A6: ENCUESTA PARA PRODUCTORES



**UNIVERSIDAD NACIONAL AGRARIA LA MOLINA**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

### ENCUESTA PARA PRODUCTORES DE ACEITE DE OLIVA

**OBJETIVO:** Determinar las características del cultivo de aceituna en Arequipa, para evaluar la competitividad del producto aceite de oliva.

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

#### I. DATOS GENERALES

Por favor, complete sus datos marcando su respuesta con una X dentro del recuadro.

1. Edad

<input type="checkbox"/>	Menor de 27
<input type="checkbox"/>	Entre 27 y 36
<input type="checkbox"/>	Entre 37 y 46

<input type="checkbox"/>	Más de 46
--------------------------	-----------

2. Sexo

<input type="checkbox"/>	Hombre
<input type="checkbox"/>	Mujer

3. Número de hijos

<input type="checkbox"/>	1
<input type="checkbox"/>	2
<input type="checkbox"/>	3 a más

4. Nivel de estudios

<input type="checkbox"/>	Sin estudios
<input type="checkbox"/>	Primaria/Secundaria

<input type="checkbox"/>	Superior No Universitaria
<input type="checkbox"/>	Superior Universitaria

#### II. TECNOLOGÍAS ADQUIRIDAS

Por favor, lea las preguntas a continuación y responda según su caso marcando con una (X).

5. ¿Qué sistema de riego utiliza?

1) Exudación	<input type="checkbox"/>
2) Goteo	<input type="checkbox"/>
3) Micro-aspersión	<input type="checkbox"/>
4) Aspersión	<input type="checkbox"/>
5) Multicom-puertas	<input type="checkbox"/>
6) Mangas	<input type="checkbox"/>
7) Gravedad	<input type="checkbox"/>
8) Otro _____ (Especifique)	<input type="checkbox"/>

6. ¿Utiliza maquinarias para el manejo de los olivos?

1) Sí

2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 8**

7. ¿Qué maquinarias utiliza para el manejo de los olivos? (puede marcar uno o más)

1) Maquinaria para poda

2) Maquinaria para recolección

8. En los últimos 3 años, del 2013 al 2015 ¿Ud. ¿Ha recibido capacitación? (Mínimo 4 horas):

1) Sí

2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 10**

9. ¿En qué temas recibió capacitación? (puede marcar uno o más)

1) Análisis de suelos	
2) Técnicas de labranza de la tierra	
3) Rotación de cultivos	
4) Técnicas de manejo de semillas (desinfección, selección y almacenamiento adecuado)	
5) Operación y mantenimiento de sistemas de riego	
6) Sistemas de riego tecnificado	
7) Prácticas adecuadas de riego	
8) Uso de abonos y fertilizantes	
9) Uso de plaguicidas (insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.)	
10) Uso de control biológico	
11) Manejo integrado de plagas	
12) Estándares de calidad de agua para riego	
13) Buenas prácticas agrícolas	
14) Producción orgánica	

10. ¿Qué institución o persona le brindó la última capacitación?

1) Ministerio de Agricultura y Riego	
2) Agencia Agraria	
3) Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)	
4) Organismo No Gubernamental (ONG)	
5) Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social FONCODES)	
6) Otro _____ (Especifique)	

11. En los últimos 3 años, del 2013 al 2015, ¿Ud. ¿Ha recibido asistencia técnica?

1) Sí                       2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 13**

12. ¿En qué temas recibió asistencia técnica? (puede marcar uno o más)

1) Implementación de análisis de suelos	
2) Operación y mantenimiento de sistemas de riego	
3) Sistemas de riego tecnificado	
4) Uso de abonos y fertilizantes	
5) Uso de plaguicidas (insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.)	
6) Uso de control biológico	
7) Manejo integrado de plagas	
8) Buenas prácticas agrícolas	
9) Producción orgánica	

13. ¿Qué institución o persona le brindó la última asistencia técnica?

1) Ministerio de Agricultura y Riego	
2) Agencia Agraria	
3) Instituto Nacional de Innovación Agraria (INIA)	
4) Organismo No Gubernamental (ONG)	
5) Fondo de Cooperación para el Desarrollo Social (FONCODES)	
6) Otro _____ (Especifique)	

### III. PRÁCTICAS AGRÍCOLAS

Por favor, lea las preguntas a continuación y responda según su caso marcando con una (X).

14. ¿Usa fertilizantes?

1) Sí                       2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 20.**

15. ¿Considera que usa la cantidad necesaria de fertilizantes?

1) Sí                       2) No

16. ¿Considera que los fertilizantes que usa son de buena calidad?

1) Sí                       2) No

17. ¿Anota o registra el uso de fertilizantes (fecha, cantidad usada, etc.)?

1) Sí                       2) No

18. ¿El uso de fertilizantes fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada)?

1) Sí  2) No

19. ¿Para el uso de fertilizantes, cumple con la dosis recomendada por el especialista?

1) Sí  2) No

20. ¿Cumple con las condiciones de almacenamiento de fertilizantes, recomendadas por el especialista?

1) Sí  2) No

21. ¿Usa plaguicidas como: Insecticidas, fungicidas, herbicidas, acaricidas, bactericidas, nematocidas, rodenticidas, molusquicidas, etc.?

1) Sí  2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 26.**

22. ¿Considera que usa la cantidad necesaria de plaguicidas?

1) Sí  2) No

23. En general, ¿Considera que los plaguicidas que usa son de buena calidad?

1) Sí  2) No

24. ¿Anota o registra el uso de plaguicidas (fecha, cantidad usada, etc.)?

1) Sí  2) No

25. ¿El uso de plaguicidas fue recomendado por un especialista (técnico agrícola, ingeniero agrónomo, asesor de tienda de agroquímicos autorizada)?

1) Sí  2) No

26. ¿Los plaguicidas que usa son de tipo químico?

1) Sí  2) No

27. ¿Aplica control biológico?

1) Sí  2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 29.**

28. ¿Realiza evaluación de plagas cuando aplica control biológico?

1) Sí  2) No

29. ¿Anota o registra la aplicación del control biológico (fecha, cantidad usada, etc.)?

1) Sí                       2) No

30. ¿Aplica manejo integrado de plagas?

1) Sí                       2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 32.**

31. ¿Qué tipo de control utiliza cuando aplica manejo integrado de plagas? (puede marcar uno o más)

1) Control cultural (podas, preparación, limpieza de campo, etc.)	
2) Control físico (barreras naturales, cercos vivos)	
3) Control biológico	
4) Control químico (plaguicidas)	
5) Control etológico	
6) Otro _____ (Especifique)	

32. ¿Anota o registra la aplicación del manejo integrado de plagas (fecha, cantidad usada, etc.)?

1) Sí                       2) No

33. Sus productos agropecuarios, ¿cuentan con algún tipo de certificación de calidad otorgada por una institución?

1) Sí                       2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 35.**

34. La certificación de calidad fue otorgada como:

¿Productor/a?	
¿Asociación/cooperativa/comité (grupal)?	

35. ¿Cuál es el nombre de la certificación? (puede marcar uno o más)

1) Buenas prácticas agrícolas (Global Gap)	
2) Comercio justo (Fair trade)	
3) TNC (Tesco Natural Choice)	
4) Orgánica	
5) Otro _____ (Especifique)	

#### IV. GESTIÓN ESTRATÉGICA

Por favor, lea las preguntas a continuación y responda según su caso marcando con una (X).

36. ¿Ud. Pertenece a alguna asociación, cooperativa y/o comité de productores/as agropecuarios/as?

1) Sí

2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 39.**

37. ¿Cuál es el nombre de la asociación, cooperativa y/o comité a la que pertenece?

1) Sí

2) No

38. ¿Cuál es el tipo:

1. Asociación	<input type="checkbox"/>
2. Cooperativa	<input type="checkbox"/>
3. Comité	<input type="checkbox"/>

39. En los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, su participación en esta asociación, cooperativa y/o comité de productores/as agropecuarios/as, ¿Qué beneficios o servicios le brindó? (puede marcar uno o más)

1) Acceso a mercados locales/nacionales para la venta de las cosechas	<input type="checkbox"/>
2) Acceso al mercado exterior para la venta de las cosechas	<input type="checkbox"/>
3) Abastecimiento de insumos agrícolas	<input type="checkbox"/>
4) Obtener asistencia técnica y/o capacitación	<input type="checkbox"/>
5) Acceso a servicios financieros y/o créditos	<input type="checkbox"/>
6) Otro _____ (Especifique)	<input type="checkbox"/>
7) Ningún beneficio o servicio	<input type="checkbox"/>

#### V. COSTOS

40. Durante los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, ¿cuánto gastó en?:  
(Preguntas para productores de aceituna)

1) Pago a jornaleros o peones permanentes (soles por mes)	<input type="checkbox"/>
2) Pago a jornaleros o peones eventuales (soles por mes)	<input type="checkbox"/>
3) Agua de riego para sus cultivos (soles por mes)	<input type="checkbox"/>
4) Asistencia técnica agrícola (soles por hora)	<input type="checkbox"/>
5) Compra de insumos agrícolas (abonos, fertilizantes, plaguicidas, etc.? _____ (Especifique) (soles por kilo/litro)	<input type="checkbox"/>
6) Compra de equipos agrícolas? _____ (Especifique)	<input type="checkbox"/>
7) Compra de maquinaria agrícola _____ (Especifique)	<input type="checkbox"/>
8) Alquiler y/o mantenimiento de equipos agrícolas, compra de combustible, alquiler de yunta, etc. _____ (Especifique)	<input type="checkbox"/>

41. Durante los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, ¿cuánto gastó en?:

1) Materia prima (soles/kilo de aceituna)	
2) Insumos auxiliares (soles por kilo)	
3) Personal administrativo (soles/mes)	
4) Personal operativo (soles/mes)	
5) Otros costos (soles/mes)	

(Preguntas para productores de aceite de oliva)

## VI. **GESTIÓN FINANCIERA**

Por favor, lea las preguntas a continuación y responda según su caso marcando con una (X).

42. En los últimos 12 meses, de febrero 2015 a febrero 2016, ¿Ud. Solicitó algún crédito?

1) Sí                       2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 42.**

43. ¿Obtuvo el crédito que solicitó?

1) Sí                       2) No

44. Utilizó el crédito que obtuvo para:

1) ¿Comprar insumos agrícolas (semillas, fertilizantes, plaguicidas, control biológico, manejo integrado de plagas, etc.)?	
2) ¿Comprar insumos pecuarios (vacunas, vitaminas, alimento balanceado, etc.)?	
3) ¿Pagar mano de obra (pago a jornaleros)?	
4) ¿Asistencia técnica?	
5) ¿Alquiler de maquinaria (agrícola y/o pecuaria)?	
6) ¿Compra de terrenos agrícolas?	
7) ¿Compra de ganado?	
8) ¿Otro? _____ (Especifique)	
9) NO LO UTILIZÓ PARA SU ACTIVIDAD AGRÍCOLA NI PECUARIA	

## VII. **COMERCIALIZACIÓN**

Por favor, lea las preguntas a continuación y responda según su caso marcando con una (X).

45. ¿A quien vende sus productos?

1) Intermediario	
2) Feria	
3) Agroindustria	
4) Exportadora	
5) Supermercado	
6) Local Minorista	
7) Directo consumidor	
8) Otro, ¿Cuál? _____ (Especifique)	

46. ¿Exporta directamente algunos de sus productos

1) Sí

2) No

**Si la respuesta fue NO, continuar con la pregunta 45.**

47. ¿Qué productos exporta y a qué mercados?

1) Sí

2) No

48. ¿Cuántas horas demora en llegar desde su unidad agropecuaria o parcela a la capital distrital?

1) Menos de 24 horas	<input type="checkbox"/>
2) De 1 a 24 horas	<input type="checkbox"/>
3) Más de 24 horas	<input type="checkbox"/>