UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de International Business

LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Y EL DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS PERUANAS DE MANGO

Tesis para optar el Título Profesional de

Licenciada en International Business

MELANI JESUS CAMACHO FLORES

Lima – Perú

2017

DEDICATORIA

Agradezco a Dios y a mi Virgen María Auxiliadora, por estar a mi lado en cada paso que doy, porque ellos me dieron a todos los seres que amo.

A mis valiosos padres Christian y Luz, quienes no solamente me dieron la vida si no también me brindaron su apoyo, su fuerza y su confianza. Gracias por sentar en mí los deseos de superación.

A mi inseparable hermana por su constante preocupación y por su incondicional apoyo.

A mis amados abuelos por su inefable amor que me regalan todos los días de mi vida, sin ustedes no soy nada.

A Oscar Alan quien me alentó para continuar cuando parecía que caía.

Y a la vida, por todo lo que me ha enseñado.

AGRADECIMIENTOS

Mis agradecimientos académicos, a mi tío Ulises Perla Camacho, por su asesoría en el desarrollo de la presente investigación, a la Dra. Marlenne Sánchez por su empuje constante y su gran aporte de su experiencia. Finalmente, a todos los que creyeron e hicieron posible la realización de la presente investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA **2**

AGRADECIMIENTOS **3**

RESUMEN **6**

INTRODUCCIÓN **7**

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO **8**

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA 8

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 11

1.2.1 Problema General *11*

1.2.2 Problemas Específicos *11*

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 11

1.3.1. Objetivo General *11*

1.3.2. Objetivos específicos *11*

1.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN 12

1.4.1. Hipótesis General: *12*

1.4.2. Hipótesis Específicas: *12*

1.5. IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES 12

1.6. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN 12

1.7. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN 13

1.7.1. Población y Muestra *13*

1.7.2. Criterios de Inclusión y Exclusión *13*

1.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA RECOLECCIÓN DE DATOS 15

1.8.1. Procesamiento de datos *15*

1.8.2 Análisis de datos: *16*

1.9. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN 16

1.9.1. Justificación Teórica *16*

1.9.2. Justificación Práctica *17*

1.10. LIMITACIONES DEL ESTUDIO 17

1.11. VIABILIDAD DEL ESTUDIO 18

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL **19**

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 19

2.2. BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN 25

2.2.1 El mango *25*

2.2.1. EL MANGO COMO FRUTO DE EXPORTACIÓN: 27

2.2.2 Atributos del producto *29*

2.2.3 Estrategias de Comercialización y exportación *30*

2.2.4 Estrategias para la producción *30*

- *2.2.5 Estrategias para el producto:* *31*

2.2.6 Estrategias para el precio *32*

2.2.7 Estrategias para el mercado *32*

2.2.8 Estrategias para la comercialización *32*

2.2.9 Estrategias de servicio *32*

2.3. COMPETITIVIDAD 32

2.3.1 Análisis de la Competitividad *35*

2.3.2 Factores de Competitividad *37*

2.3.3 Fuentes y clases de ventajas competitivas: *38*

2.3.4 Competitividad Empresarial *39*

2.4. DESEMPEÑO EXPORTADOR 42

2.4.1 Importancia de la exportación *44*

2.4.2 Internacionalización de las empresas: *45*

2.4.3 El emprendimiento internacional *47*

CAPÍTULO III PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 48

3.1 ANÁLISIS DE VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LA ENCUESTA 48

3.2 RESULTADOS DESCRIPTIVOS DE LAS VARIABLES 49

3.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS 69

3.2.1 Hipótesis General: *69*

3.2.2 Hipótesis Específicas: *70*

CONCLUSIONES 74

RECOMENDACIONES 75

REFERENCIAS 76

ANEXOS 82

RESUMEN

El propósito de esta investigación fue analizar cuál es la influencia de la competitividad de las empresas peruanas de mango frente al desempeño exportador. Para ello, se revisaron los conceptos de competitividad utilizados en la Administración y Negocios Internacionales, así como también la competitividad empresarial y sus dimensiones; además de entender cómo se muestra el desarrollo exportador en las principales empresas peruanas de mango.

Todo lo examinado, revisado y analizado permitió establecer la forma en que las capacidades competitivas de las empresas, sean consideradas estratégicas, así como las distintas estrategias seguidas por las empresas contribuyen al éxito competitivo de las empresas peruanas de mango fresco, utilizando para ello a las 09 principales empresas peruanas.

Uno de los aportes de la investigación es la síntesis sobre diversos acercamientos para medir la competitividad; así, se destaca las dimensiones utilizadas y las variables que se orientan a medir la competitividad en el mundo y en particular, en el desempeño del sector exportación en el Perú.

La bibliografía utilizada en esta investigación permitió afirmar que el éxito competitivo en las empresas peruanas de mango fresco, está relacionado con el desempeño exportador y que sus dimensiones en particular se encuentran fuertemente relacionados.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tuvo como propósito analizar en qué medida la competitividad de las empresas peruanas de mango influyen en el desempeño exportador.

La competitividad es una característica que se obtiene mediante un proceso, pues un negocio que quiera ser exitoso no podrá serlo de la noche a la mañana. Entonces, para que una empresa sea competitiva debe ir adquiriendo ciertas características. Éstas, harán que la empresa tenga una base sólida, y así al pasar el tiempo se verán los beneficios.

Diversos trabajos empíricos han documentado que las empresas exportadoras muestran mejores características relativas a las que venden solamente en el mercado doméstico. En general, las firmas exportadoras son más grandes, más productivas, más intensivas en capital físico y humano, más intensivas en tecnología. (Bernard & Jensen, 2001a)

Para la presentación de esta investigación, se ha considerado tres capítulos. En el capítulo I se registra el planteamiento metodológico donde podremos encontrar el planteamiento del problema, los objetivos y se justifica la investigación se formulan las hipótesis; además se aborda el diseño de la investigación y se aplican las variables.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico y conceptual centrado en las bases teóricas que sustentan el estudio.

En el capítulo III se presentan, se discuten e interpretan los resultados, además que y se registran las conclusiones y recomendaciones; finalmente se consideran las referencias bibliográficas y los anexos respectivamente.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

1.1. Descripción de la realidad problemática

A pesar que el crecimiento en las exportaciones ha ayudado a la expansión de la economía, en los últimos 15 años (2001 - 2016), las exportaciones no tradicionales crecieron 8%. “Los principales productos enviados son paltas, cacao, espárragos, mangos, uvas, pota y calamar congelados, cinc sin alear y arándanos, señaló Isabella Falco, directora de Comunicaciones e Imagen País de Prom Perú”. (Diario Gestión, 2017). Los mangos y espárragos, son el segundo y cuarto producto de mayor exportación, crecieron 8.9% y 40.8%, respectivamente.

Gracias a las diferentes devaluaciones de la moneda, el consumidor mundial encuentra que los productos colombianos o mexicanos tiene un precio más cómodo que los productos peruanos (Adex, 2015).

La preocupación por la competitividad ha crecido en los países de desarrollo en los últimos años, a pesar que la calidad de los factores productivos, la disponibilidad, la capacidad de organización y el nivel tecnológico son mejores en los países desarrollados. Sin embargo, si juzgamos por resultados, Perú presenta serios problemas de competitividad que deben ser absueltos para lograr el crecimiento económico del país. Hoy en día Perú se encuentra en el puesto sesenta y nueve (69) de ser un país competitivo a nivel mundial, esto se debe a la baja competitividad que cuentan las empresas exportadoras. (WEF -2016).

El éxito para alcanzar una mayor competitividad está en superar los antiguos conceptos de las economías que estaban basadas en las ventajas comparativas, es decir, solo se enfocaban en la mano de obra barata, en los recursos naturales, en el buen clima o los suelos fértiles estas ventajas comparativas son fácilmente igualadas por otros competidores o países.

La nueva economía que lleva a la competitividad se basa en ventajas competitivas enfocándose en la tecnología e innovación, el capital humano, el conocimiento y las decisiones trascendentales que tienen en cuenta los mercados globales y las organizaciones que están enlazadas con cadenas productivas. La competitividad

ha surgido en el mundo como un tema de suma importancia tanto como para el Gobierno y para las empresas (Duran, 1999).

Las exportaciones de mangos peruanos crecieron a una tasa promedio anual del 16.9% entre 2010 y 2015, mientras que en 2015 registraron un crecimiento del 40.8%, el más alto del sector, según cifras de ComexPerú. (INEI, 2016). El principal destino de los mangos peruanos es Países Bajos (41% del mercado), seguido por Estados Unidos (28%) y Reino Unido (10%).

Entre los productos agrícolas que han comenzado a exportarse con fuerza hace pocos años se encuentran los mangos frescos o secos, que rápidamente se han convertido en una de las principales agroexportaciones. La producción de mango está concentrada en los valles costeros de la zona norte, siendo Piura la principal zona productora, concentrando alrededor del 70% del total nacional, cultivándose en los valles de San Lorenzo, Chulucanas, Tambo Grande, y Sullana.

En el caso de la exportación el valle de San Lorenzo es el principal productor destacándose las variedades de Kent y Haden. En la cuenca de Motupe, un importante proceso de desarrollo es el incremento de la producción frutícola para la exportación, principalmente del mango, proceso que cuenta con soportes ambientales (calidad de los suelos y clima), institucionales (organizaciones de pequeños y medianos productores) económicos (mercados y precio del mango), logrando desarrollar en los pequeños productores capacidades técnicas, empresariales y organizativas permitiendo incrementar su producción y el volumen exportable de la misma y también su participación en el proceso de comercialización.

El Perú exportó mangos en cuatro presentaciones; la principal es "Mangos y mangostanes frescos o secos" por USD 53.3 millones, seguida de "Mango sin cocer o cocido enagua o vapor" por USD 17.5 millones, "Mangos preparados o conservados" por USD 5.7 millones y "Jugo de mango" por USD 2.5 millones.

El mercado mundial se caracteriza por una relativa concentración de la demanda, donde el 64% de la producción mundial está destinada únicamente a cinco países, de los cuales Estados Unidos es el mayor importador mundial de mangos, con un porcentaje de participación del 33%, siendo México, Brasil, Perú, Ecuador y Haití los principales abastecedores.

Aunque la mayoría de variedades de mangos que se comercializan han sido creadas en Florida, Estados Unidos no es un gran productor de mango y su producción ha permanecido más o menos estable debajo de las 3,000 toneladas métricas por año. Los Estados Unidos exportan muy poco de sus importaciones de mango hacia otros países, principalmente Canadá y el Reino Unido, por lo cual se estima que el consumo del mango en dicho país es alto.

Es por todo ello, que nuestra realidad afronta grandes retos, trabajar sobre la calidad, las estrategias de mercado o simplemente dejar llevar y solo esperar que el cliente o los clientes vengan y soliciten e producto.

Siendo las 09 empresas exportadoras principales de mango.

Tabla N°1 Empresas exportadoras principales

Empresa
SUNSHINE EXPORT S.A.C
DOMINUS S.A.C
FLP DEL PERU SAC
CAMPOSOL S.A.
AGROINDUSTRIAS GOLDEN FRESH SAC
PASSION FRESH SAC
SOBIFRUITS S.A.C.
ASICA FARMS S.A.C.
FRUTAS PIURANAS S.A.C.

Fuente: http://www.siicex.gob.pe

Las exportaciones como tal presentan también grandes retos, porque la globalización hace que se busquen nuevos mercados competitivos y nuevas estrategias para posicionar productos no tradicionales que son muy solicitados en otras partes del mundo.

Perú no es la excepción, es por ello la preocupación de muchos exportadores por posicionarse en el mercado y mejorar sus índices de ventas y sus estrategias, por ello la competitividad en el desarrollo exportador va acrecentándose en cada una de las empresas del rubro.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿Analizar en qué medida la competitividad de las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango?

1.2.2 Problemas Específicos

- **Problema Específico 1:** ¿Cuál es la influencia del performance en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango?

- **Problema Específico 2: ¿**Cuál es la influencia entre los recursos y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango?

- **Problema Específico 3:** ¿Cuál es la influencia entre el potencial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Analizar en qué medida la competitividad de las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

1.3.2. Objetivos específicos

- Objetivo Específico 1: Establecer cuál es la influencia del performance en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.
- Objetivo Específico 2: Determinar cuál es la influencia entre los recursos y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango
- Objetivo Específico 3: Describir cuál es la influencia entre el potencial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

1.4. Hipótesis de la Investigación

1.4.1. Hipótesis General:

La competitividad de las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango

1.4.2. Hipótesis Específicas:

- ✓ Hipótesis Específica 1: El performance en las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.
- ✓ Hipótesis Específica 2: Los recursos en las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.
- ✓ Hipótesis Específica 3: El potencial en las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

1.5. Identificación y Clasificación de Variables e indicadores

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Competitividad Empresarial	Capacidad de una empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector mediante técnicas no necesariamente definidas. Cada empresa puede innovar a su manera.	Performance	Desempeño de la empresa
		Recursos	Resultados
		Potencial	Generamiento de operaciones
Desempeño exportador	Suma de las ventas internacionales de una organización.	Financiera	Tasa de crecimiento Intensidad exportador
		No Financiera	El cumplimiento de logros Satisfacción exportadora

Tabla N° 2 Dimensiones

1.6. Diseño de la Investigación

Existen diferentes diseños de investigación, los cuales se clasifican según diversos criterios, la presente investigación utiliza un diseño descriptivo ya que tiene como finalidad ampliar y precisar cuáles es la influencia de la competitividad empresarial y el desempeño exportador, el cual especifica las propiedades, características o perfiles importantes de las empresas exportadoras de mango (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

El diseño especifico de esta investigación es descriptivo correlacional, ya que determina el grado de asociación entre dos variables empresariales, está asociación de variables nos dan información para suponer las influencias y relaciones de causa- efecto, en la presente se señala como es que la variable desempeño exportador se comporta en función a la variable competitividad.

1.7. Población y Muestra de la Investigación

1.7.1. Población y Muestra

La población por ser de especialidad de empresas exportadoras, se ha tomado el total de las principales empresas exportadoras, debido al acceso de información y al capital humano.
Esto permitió tomar el total de la población de 09 empresas exportadoras.
Se consideran las investigaciones más específicas aquellas que utilizaron como instrumento de recolección de datos a las entrevistas o cuestionarios, con la única condición que las encuestas se hayan realizado a los gerentes y/o al personal responsable de las exportaciones. (Sousa, 2004; Zou & Stan, 1998; Wheeler, Ibeh, & Dimitratos, 2008).

Según el, WEF - World Economic Forum, para evaluar a la competitividad utiliza un promedio de 8.5 encuestas por país (Schwab, 2013).

Para la presente investigación se utilizó el muestreo no probabilístico, este principio se basa en el principio de equi-probabilidad, estas siguen diferentes criterios de selección, en esta investigación se procuró que la muestra sea lo más representativa posible. Este tipo es el muestro intencional o por criterio, se trabajó con 9 empresas las cuales estaba conformadas por 100 personas, respondidas por los gerentes y/o personal encargado de las exportaciones.

1.7.2. Criterios de Inclusión y Exclusión

Los criterios de inclusión y exclusión considerados para delimitación poblacional son los siguientes:

- ✓ Empresas exportadoras o parte del acopio peruanas.
- ✓ Empresas que uno de sus principales productos de exportación sea el Mango.
- ✓ Que tengan mínimo 3 años en el negocio.
- ✓ Empresas exportadoras de mango, que sean exitosas.

Bajo estos criterios se han incluido las siguientes empresas:

- SUNSHINE EXPORT SAC, es una empresa dedicada a la exportación del mango durante 25 años, exportando a nivel mundial, en más de 15 países abarcando 4 continentes. Siendo una de las empresas importante en el sector agroindustrial y con mayor proyección a nivel internacional debido a la calidad en sus procesos de producción y certificaciones de las mismas.

- DOMINUS SAC, empresa exportadora medianamente joven con 8 años de experiencia en el mercado, reconocida a nivel mundial por los principales consumidores de mango fresco y algunos pases el cual exporta es USA, UK, Holanda y España donde Estados Unidos es el país con mayor adquisición de mangos.

- CAMPOSOL SA, empresa agroindustrial líder en el Perú, esta empresa se dedica a la cosecha, al proceso y a la comercialización de mangos que son exportados frescos y congelados a mercados como Europa, Estados Unidos y Asia. Es así que es la primera empresa en ganar el premio de Walmart como “Proveedor del año” en la categoría de frescos.

- PASSION FRESH SAC, empresa exportadora de mangos, expresan que orgullosamente sus productos provienen de nuevos territorios agrícolas con un proceso de regado fresco que proviene de la cordillera de los Andes y de ríos Amazónicas. Tienen como mercado a América y Europa.

- FLP DEL PERU SAC, empresa exportadora con más de 17 años en el mercado, enfocados no solo en la exportación sino también en el empaque comercialización de frutas frescas como el limón, el mango y los espárragos.

- AGROINDUSTRIAS GOLDEN FRESH SAC, empresa creada desde el 2008, encarga de exportaciones de frutas para el mundo, cuenta con personal

altamente calificados que garantiza una excelente calidad de sus productos, próximamente ofrecerán productos congelados.

- SOBIFRUITS SAC, empresa medianamente joven, exportadora y comercializadora de frutas y vegetales, dentro de sus principales objetivos es establecer relaciones duraderas con sus productores y clientes, dentro de sus principales productos exportados son el mango, el plátano, los arándanos, las fresas, entre otros.

- ASICA FARMS SAC, empresa joven encargada en la elaboración, conservación y exportación de frutas Premium, legumbres y hortalizas dentro de sus principales frutas de exportación se encuentra el mango

- FRUTAS PIURANAS SAC, empresa encargada de cosechar, procesar y exportar de manera directa sus frutas frescas tales como el mango la uva y la palta.

1.8. Técnicas e instrumentos de la recolección de Datos

El instrumento que se utilizó en la presente investigación es un instrumento cuantitativo, debido a que la presente es una investigación descriptiva, correlacional.

El instrumento utilizado es la escala de actitudes, opinión o atributos, esté instrumento mide la intensidad de las actitudes y opiniones en la formas más objetiva posible, está consiste pedir al sujeto que marque dentro de una serie graduada de ítems, la escala es de tipo Likert.

1.8.1. Procesamiento de datos

En la presente investigación se utilizó un cuestionario de 30 preguntas las cuales están clasificadas en las dimensiones de Competitividad Empresarial: Performance, Recursos y Potencial, así como también están clasificadas en las dimensiones de Desempeño Exportador: Financiera y no Financiera.

Para clasificar las respuestas del cuestionario se utilizó la escala Likert, donde se emplean valores del 1 al 4 con escalas donde 1 equivale a totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 de acuerdo, 4 totalmente de acuerdo. Está escala principalmente está diseñada para realizar mediciones y conocer el grado de conformidad del encuestado hacia determinada pregunta afirmativa o negativa, cuando se responde un ítem de esta escala el entrevistado responde específicamente en base a su nivel de acuerdo o desacuerdo.

1.8.2 Análisis de datos:

El principal instrumento fue la entrevista a profundidad mediante una guía de entrevista semi estructurada para poder direccionar. Mediante el uso de este instrumento se buscó establecer información general para confirmar la pertenencia de la muestra y además conocer un plano general de la empresa entrevistada. Después de cubrir la parte inicial se podrá abordar los diversos temas dentro del contexto en el que se desarrolle la entrevista.

Por otro lado, previo y posterior a las entrevistas a profundidad se realizó la revisión documental con el objetivo de analizar, revisar y contrastar los resultados obtenidos.

1.9. Justificación e Importancia de la Investigación

1.9.1. Justificación Teórica

La investigación de Camacho (2009) busca mejorar la competitividad de las exportaciones del país lo que nos demanda entender lo que significa y conlleva esta palabra; no solo es contar con un balance comercial positivo, una tasa baja de inflación o con una tasa de cambio propicia. Competitividad en sinónimo es la productividad con lo que son usados por las organizaciones y los diferentes sectores; lo que empuja a la competitividad es la innovación y el aprendizaje desde un análisis logístico estratégico.

La capacidad de una empresa de competir ofreciendo al mercado un producto de la mejor calidad y al menor costo posible, son factores que se deben logran en las empresas exportadoras de mango. (Camacho, 2009)

El mango a nivel mundial, es considerado como una de las frutas tropicales más valoradas. Para el desarrollo del sector de mango, Perú cuenta con ventajas comparativas y competitivas, las cuales son: la diversidad de los climas, la ventana comercial, y el mayor nivel de productividad, estas ventajas favorecen a ofrecer un producto de calidad, sin embargo, no se ha aprovechado por el poco nivel de asociación entre productores, por la existencia importante de atomización de la agricultura y por la falta de competitividad en relación a los demás países.

1.9.2. Justificación Práctica

Esta investigación busca encontrar la influencia de la competitividad empresarial y el desempeño exportador en las empresas peruanas de mango fresco.

Silver Alarcón (2016) sostiene que la existencia de una relación entre las exportaciones de empresas alimentarias y agrícolas con la innovación, son la fuente de las ventajas competitivas; la decisión de relación entre ambos factores de operar con éxito en un mercado global, favorece también al crecimiento de la agricultura y al comercio alimentario. Las empresas tienen la necesidad de ser más eficientes y perdurar en él y para ello se origina un estudio de las ventajas y las estrategias competitivas (Casas, 2005).

1.10. Limitaciones del estudio

Existen diferentes limitaciones que pueden dificultar la competitividad empresarial y el desempeño exportador de un determinado sector productivo, alguna de estas limitaciones puede ser de escritura económico o gubernamental.

- Limitaciones Económicas: Limitan los logros en referente a la eficacia de la producción y en la economía, nos referimos a los bajos costos de la producción, por intermedio de aumento en los costos los cuales pueden

darse por: costos altos de almacenamiento y transporte, eficacia y economías en la producción, de acuerdo al mercado objetivo tener la necesidad de diversificar y por último los impropios canales de distribución.

- Limitaciones Gubernamentales: Son originadas por la acción de los estados: trato preferencial impositivo, obligación de uso de mecanismos nacionales, cuotas, adquisiciones preferenciales, derechos y tarifas.

1.11. Viabilidad del estudio

El estudio es viable, existen las fuentes primarias y secundarias que respaldan la tesis.

Asimismo, existe una muestra definida que nos permite, a través de técnicas de recolección de información, extraer importantes datos para la realización del estudio.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la Investigación

Marrero (2010), en su tesis "Características, Limitaciones y Posibilidades de Desarrollo de la Producción y Comercialización de Productos Orgánicos en el Perú". Universidad Agraria La Molina, para optar al grado de Magister Scientiae. El presente estudio de investigación tuvo como objetivo principal analizar las posibilidades y limitaciones para identificar la estrategia genérica que permita crear y mantener la competitividad de la producción y comercialización de productos agrícolas orgánicos en el Perú como alternativa de desarrollo sostenible y concluyo que el sector de productos orgánicos en el país se encuentra en una etapa de crecimiento.

Haber pasado en cifras de exportación de USD 15.1 millones del año 2001 a USD 240 millones en el 2009, y haber aumentado en cinco veces el número de productores orgánicos en ese período, ratifican su crecimiento. La agricultura orgánica en el Perú se encuentra respaldada por la presencia importante de factores básicos (recursos naturales, clima, mano de obra, semicalificada como abundante y barata) como fuente esencial y generalizada la ventaja competitiva.

El crecimiento del sector de la producción agrícola orgánica, está orientada a la demanda externa y solo el 3% de la producción se orienta al mercado interno, la cual es una limitante para generar ventajas competitivas en el sector. Los costos adicionales que generala certificación de los productos orgánicos y la reducción de precios que tienden a equipararse a los productos convencionales, podría generar el estancamiento del crecimiento del sector (CEPAL, FAO, IICA, 2014).

La ventaja competitiva del sector de productos orgánicos está orientada principalmente a la aplicación de la estrategia de enfoque o alta segmentación, tanto en el mercado internacional como nacional.

Bayona y Puñez (2009), en su tesis: "Propuesta para el desarrollo de productos orgánicos en el Perú", Pontificia Universidad Católica del Perú – CENTRUM, para obtener el grado de magister en Administración Estratégica de Empresas. El presente estudio de investigación tuvo como objetivo principal proponer un Plan

Estratégico para el desarrollo sostenido de Productos Orgánicos en el Perú y concluyo que el Perú produce el 13% del café orgánico del mundo, el 10% del cacao orgánico mundial y es el tercer productor latinoamericano de banano orgánico.

Sin embargo, el 97% de la producción se destina al mercado de exportación, debido a la obtención de mejores precios y márgenes, principalmente como materia prima. El mercado de consumo interno aún es muy pequeño y presenta una oportunidad por desarrollar. Actualmente, solo la oferta de bioferias, supermercados y algunas tiendas especializadas tienen sello orgánico.

Por otro lado, la demanda existente, aún reducida, puede ser cubierta con alguna producción con prácticas orgánicas, pero sin sello de certificación, debido a la carencia de algún tipo de protección al consumidor interno. Los casos de éxito en el Perú tienen en común la innovación y la promoción agresiva de sus productos, mediante la participación en ferias y giras de negocios internacionales.

Así como la comunicación permanente, identidad, lealtad, compromiso, capacitación constante, organización y control colectivo, y una relación a largo plazo con los clientes. Las empresas o asociaciones exitosas, fueron jóvenes alguna vez; aprendieron de sus errores iniciales y plantearon una visión de largo plazo.

Maldonado (2012), en su tesis: “Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo: El caso de REPEBAN desde 2005 al 2010”. Pontificia Universidad Católica del Perú, para obtener el título profesional de licenciada en Gestión Social y que concluyo en que los nichos de mercados especiales surgen por la tendencia actual de las exigencias del consumidor responsable, basadas en la preocupación creciente por su salud, el medio ambiente y el origen de los productos que compran. Los criterios de acceso giran en torno al cumplimiento de los requerimientos de las certificaciones, para lo cual surge la asociatividad como un sistema de organización, estructurado sobre la base de la acción colectiva, que permite mejorar la competitividad de los pequeños productores para afrontar barreras de interés común como el acceso a mercados especiales.

Aguirre, Chávez y García (2015), en su tesis: “Gestión Empresarial en tres organizaciones socio empresariales de pequeños productores de banano orgánico

y de comercio justo del Valle del Chira, Provincia Sullana, región Piura". Pontificia Universidad Católica del Perú, para obtener el grado de magister en Gerencia Social. Este estudio de investigación tuvo como principal objetivo realizar un análisis comparativo de algunos procesos de la gestión empresarial que desarrollan tres organizaciones de pequeños productores de banano orgánico y Comercio Justo del valle del Chira: Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico Samán y Anexos (APPBOSA), Asociación de Pequeños Productores Orgánicos de Querecotillo (APOQ) y Asociación de Bananeros Orgánicos Solidarios de Salitral (BOS); y establecer propuestas de acción para mejorar el Programa de Promoción de cadenas productivas del Ministerio de Agricultura (MINAG), y concluyo que las asociaciones estudiadas no asumen riesgos financieros para incrementar su competitividad por lo tanto no es una prioridad para dos de las tres asociaciones estudiadas. Debido a que los niveles de endeudamiento están en niveles bajos en dos de las tres asociaciones y en nivel medio de endeudamiento en la tercera de ellas. Además, los aportes de los socios en las tres organizaciones estudiadas, está por debajo del 5% de su patrimonio.

Finalmente, el porcentaje de inversiones de infraestructura y equipo respecto del patrimonio; es alto sólo en una organización, siendo bajo en las otras dos. Se ha identificado que los/as socios/as de las tres asociaciones estudiadas diversifican sus actividades con la finalidad de sobrevivir. Realizan otras actividades paralelas que les permitan obtener mayores ingresos para satisfacer sus necesidades básicas; indicando que la producción de banano orgánico no cubre sus necesidades; principalmente en aquellos productores con áreas inferiores a una hectárea de banano.

Córdova (2016)**,** en su tesis: "Estudio de Pre-Factibilidad de un Programa de Certificación de Banano Orgánico para Exportar a Alemania en Productores de los Ríos – Ecuador 2015". Universidad de Guayaquil. Ecuador, para obtener el grado académico de magister en Finanzas y Proyectos Corporativos.

El presente estudio de investigación tuvo como principal objetivo demostrar que el comercio internacional de productos orgánicos se ha incrementado en los últimos cinco años y concluyó que se pudo evidenciar que los pequeños productores no tienen una cultura de planificación y control, lo que en parte dificultó la recopilación de la información La agricultura orgánica no significa cero químicos; al contrario, es la optimización del sol y nutrientes del suelo, con una mínima cantidad de

químicos, ya que la producción es más sensible a las plagas, permitiendo un crecimiento sostenible al no agotar los recursos productivos. Los pequeños productores tienen óptimas oportunidades de crecimiento en este sector, ya que es un sector en auge.

Marchena (2014), en su tesis**:** "Logística externa de exportación de banano hacia Holanda Estudio comparativo entre Perú y Ecuador*"* Universidad de Buenos Aires. Argentina, para obtener el título de Especialista de la Universidad de Buenos Aires en el área de Agro negocios y Alimentos. El presente estudio de investigación tiene como objetivo principal comparar el desempeño del sistema de logística externa de banano desde Perú y Ecuador hacia el mercado holandés, con la finalidad de conocer la posición competitiva del banano peruano para su sistema logístico externo, y concluye que el sistema logístico de bananos de Perú tiene mejor desempeño logístico que el sistema logístico de bananos de Ecuador, para el mercado de Holanda, dado que en todas las variables analizadas; como indicadores logísticos, fletes internos y fletes externos, el Perú es más competitivo.

El sistema logístico de bananos de Perú al tener menores costos logísticos de fletes, puede ingresar a competir a mercados con precios menores; dado que una reducción de costos logísticos repercute en el precio FOB y CIF de los bananos. Las ventajas comparativas de Perú, como cercanía de zonas productoras al puerto de embarque y condiciones naturales y climáticas de sus puertos apalancaron este desempeño permitiendo una mejor posición competitiva frente a Ecuador. Las innovaciones (mejoras en la infraestructura, calidad logística del puerto, etc.) en el sistema logístico de bananos de Perú, influyeron positivamente en la reducción de costos logísticos. Otorgando a Perú ventajas competitivas frente a sus principales competidores internacionales (Ecuador, en este caso de bananos). Permitiendo de esta manera que este sistema logístico se adapte a las necesidades y exigencias de los exportadores de bananos, creando de esta forma ventajas competitivas.

El éxito de las empresas cada vez más depende de la competitividad. La competitividad es explicada por bastantes investigadores en una percepción de un concepto relativo y multidimensional.

En la actualidad existen diferentes teorías sobre la competitividad campos interdisciplinarios relacionados de estrategia, teoría de recursos y operación (Barney, 2001),

Las definiciones de la competitividad y su importancia varían dependiendo al contexto y al tiempo. La toma de decisiones en relación con la competitividad en el país, industrias y empresas, han generado grandes esfuerzos de investigación y esto se ve reflejado en los informes globales de competitividad, informes nacionales de competitividad y anuarios de competitividad mundial (Barney, 2001),

En la actualidad gran parte de las organizaciones se encuentran organizadas en líneas funcionales, tales como finanzas, operaciones y marketing, y, por el contrario, cuentan con estrechos puntos de vista acerca de su contribución a la competitividad de toda la organización. La competitividad en una organización llega después de un esfuerzo formado por diferentes funciones, por lo tanto, contiene un angosto vínculo con el proceso de la estrategia (Momaya 1998).

Competitividad implica "una combinación de activos y procesos, en los que se heredan los activos (recursos naturales) o creados (infraestructura) y procesos transforman activos para lograr beneficios económicos de las ventas a los clientes" (DC, 2001). Los resultados se pueden lograr a través de los potenciales de la competencia a través del proceso de competitividad (Berkeley et al, 1988), similar al marco de Activos y de rendimiento del proceso (APP) (Momaya, 2000).

Sobre la competitividad empresarial Porter argumenta: "Que son las empresas, y no las naciones, las que compiten en los mercados internacionales", (Porter, 1998).

Otros puntos de vista a favor de la empresa (Bartlett y Ghoshal, 1989; Prahalad y Doz 1987; Prahalad y Hamel, 1990) se centran en las posiciones de recursos para identificar las fuentes reales de su competitividad de las empresas individuales y sus estrategias para las operaciones globales.

Berkely (1988) ha sugerido un marco que tiene tres pliegues: el rendimiento de la competitividad, el potencial de competitividad, y los procesos de gestión. Un marco similar se puede encontrar en el Anuario Mundial Competitividad (EJT, 2002).

Algunos investigadores consideran a la competitividad con el entorno de competencia. Esto se debe al destaque de los factores internos de las organizaciones como estrategia de ellas, las competencias, las capacidades para

la innovación, las estructuras, entre otros recursos intangibles y tangibles para así llegar al ansiado éxito competitivo (Bartlett y Ghoshal, 1989; Doz y Prahalad, 1987; Hamel y Prahalad, 1989, 1990).

Mucho de los autores hacen hincapié denominado a la productividad como suplente de la competitividad. Porter concreta la competitividad empresarial como el aumento de la productividad que puede evidenciarse en menores costos o en los productos diferenciados que logran tener precios altos (Porter, 1990). Las organizaciones, industrias o naciones con mayor productividad son consideradas como los más competitivos (McKee & Sesiones-Robinson, 1989).

La suma importancia de la competitividad en una organización es corroborada por diversos estudios antes mencionados, el entorno empresarial de hoy, la capacidad de adaptación, la capacidad dinámica, la flexibilidad, la agilidad y velocidad son fuentes más importantes de la competitividad (Barney, 2001; Sushil, 2000). O'Farell realizó diferentes estudios en sobre las fuentes de la competitividad y los resultados de las organizaciones en relación del precio, la calidad, el diseño, la comercialización y la gestión.

El uso de la competitividad como un proceso de coordinaciones con los procesos principales de gestión tales como la gestión de recursos humanos, tecnología, operaciones y gestión estrategia llegan a proporcionar una gran poderosa herramienta. Para una organización es suma importancia lograr definir la competitividad como parte de sus estrategias, así como la evaluación sistemática de la competitividad (Shee, 2002).

Los rápidos cambios en los sistemas agroalimentarios están trasformando la base de la competitividad. Cada vez más, la competitividad está determinada por factores tales como las economías de escala, el rendimiento logístico, el cumplimiento de estrictos grados y estándares y la capacidad de alcanzar mercados globales con productos diferenciados (Henson y Cranfield, FAO 2014).

Por otro lado, la competitividad tiene una visión integral de un ambiente empresarial: la disponibilidad de recursos financieros, la calidad de la política macroeconómica, servicios de capital humano e infraestructura y la capacidad de innovación de las organizaciones. Se entiende que una organización es competitiva cuando la marcha de las organizaciones lleva a un crecimiento

permanente del ingreso per cápita y de la productividad. En un contexto de integración, el término de competitividad es un sinónimo de productividad, que en un término con mayor precisión la competitividad se entiende como la capacidad de generar valor (Krugman, 2015).

Hoy en día las empresas en el Perú no cuentan con la suficiente claridad de como la competitividad puede planearse, implementando e integrando con procesos nuevos o existentes para contribuir al incremento de la competitividad. La gran cantidad de publicaciones e investigaciones acerca de la competitividad en las organizaciones aún tiene que llegar a causar un mayor impacto que conlleve a un impacto real en las prácticas de competitividad en las empresas peruanas.

Pese a los diversos estudios de competitividad existe la necesidad de crear una investigación donde se logre mejorar la competitividad empresarial de las empresas exportadoras de mango en el Perú, y esa investigación la presento en mi tesis.

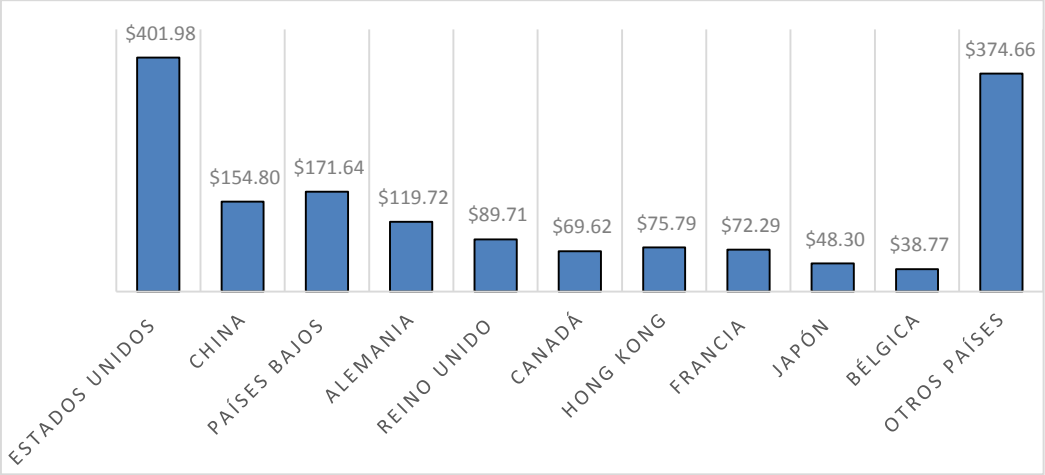
2.2. Bases Teóricas de la investigación

2.2.1 El mango

El mango es una de las frutas frescas más consumidas en el mundo, es un cultivo con una de la más amplia gama de variedades. Generalmente esta fruta se consume fresca, pero en países desarrollados que son los principales importadores que además cuentan con una mayor tecnología lo consumen procesados, actualmente también es utilizado en la industria farmacéutica.

En las economías en desarrollo se da la mayor exportación de mango fresco. Para importar esta fruta es importante tomar ventaja de manera óptima ya que la gran demanda mundial está buscando un procesamiento de escala integral (Intracen, 2011).

Figura 01: Total de importaciones de mango (USD millones)



Fuente: Comtrade, 2015

El mango fresco peruano ha logrado posicionarse en el mercado exterior por diferentes factores predominantes que son preferidos por el mercado internacional, alguno de ellos es por el tamaño y la coloración intensa que cuenta el mango peruano (Marticorena, M. 2006, p, 18).

Las principales zonas de producción de mango peruano se ubican en Piura, Lambayeque, Ancash, La Libertad e Ica (Siicex, 2016).

En el Perú, el mango ocupa la primera posición en el ranking de frutas exportadas; así mismo llegó a ocupar la cuarta posición en el ranking de agro exportaciones peruanas con una participación de 4.3%. (Siicex, 2015)

En el 2014 – 2015 el Perú llegó a exportar 108 mil toneladas de mango fresco. Gracias a las gestiones realizadas por MINAGRI, Ministerio de Agricultura y Riesgo, en el 2015 se inició la exportación del mango peruano a Corea del Sur, país con el que se cuenta un Tratado de Libre Comercio desde el 2012; este país abrió su mercado en noviembre de ese mismo año.

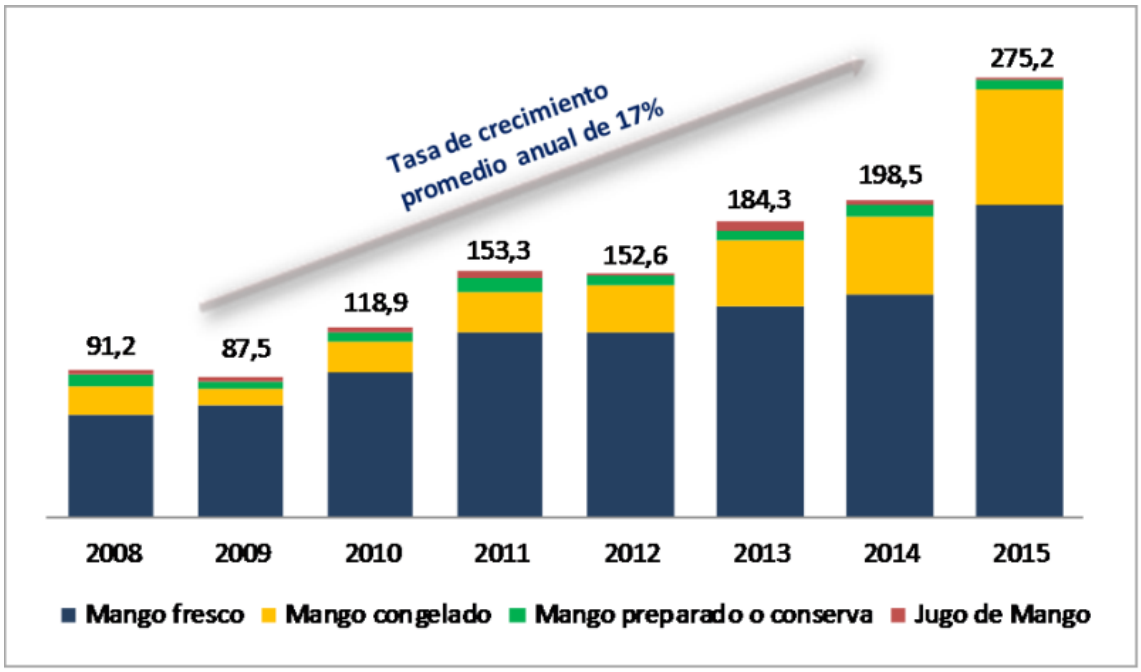
El Perú se encuentra en el sector país exportador de mango en el mundo, cabe resaltar que el 2015 se registró envíos de mango fresco a cerca de 30 países.

Perú exporta mango peruano a las más importantes economías del mundo, como son Asia y China que cuenta con más de 300 millones de consumidores

potenciales, Japón con 127 millones, Corea del Sur con 50 millones de esta fruta fresca. A inicios del 2016 la exportación de mangos en el Perú registro un valor FOB de USD 43.5 millones mientras que el valor FOB del mismo mes en el 2015 fue de USD 63.8 millones; como se podrá apreciar existe una variación significante entre ambos años (AGRODATAPERU, 2016).

La producción del mango en el Perú se inició hace más de 40 años, con sus tres variedades, Haden Kent y Tommy Atkins, durante el 2008 – 2015 la exportación de mango incremento la tasa de crecimiento promedio anual, cabe mencionar que en el 2015 el mango fresco alcanzo una participación de 70.8% seguido del mango congelado con un 70,8%

Figura 02: Evolución de la exportación de mango según presentaciones (millones US$ FOB)



Fuente: Sunat / Elaboración: Maximixe

2.2.1. El mango como fruto de exportación:

Galan (2009), define al mango "como una especie cultivada por el hombre desde hace más de 6000 años. Desde su área de origen en la regió indo-

birmánica, el mango se ha estendido a más de 100 países de los trópicos y subtrópicos“.

Este fruto, desde la antigüedad, fue un símbolo que se considerba a la trnasformación de uno de los dioses hindues que era el que regía la procreación.

El mango es producido en el Hemisferio Norte y el Hemisferio Sur, de ahí que exista producción todo el año y que pueda complementarse a nivel comercial las necesidades de abastecimiento del Hemisferio Norte con la producción del Hemisferio Sur (CIPCA., 2009).

Figura 03: Estacionalidad de la Cosecha de los Productores de Mango en el Mundo

PAIS	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Sudáfrica	■	■	■	■	■							■
Ecuador	■									■	■	■
Perú	■	■	■							■	■	■
Brasil	■	■	■					■	■	■	■	■
Guatemala		■	■	■	■	■						
Honduras	■	■							■	■	■	■
Costa Rica		■	■	■	■	■						
México				■	■	■	■	■	■			
Filipinas					■	■	■					
Pakistán						■	■	■				

Fuente: IICA - CREA

Figura 04:

El mercado del Mango en el Perú

MATRIZ FODA DEL MERCADO DE MANGO			
CORTO PLAZO			
Impacto	Probabilidad	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
ALTA	ALTA	Productores de mango mantienen estricto control fitosanitario en la producción.	Tendencia creciente al consumo de alimentos sanos.
		Baja incidencia de plagas y pestes.	Tratamiento preferenciales en Estados Unidos y Europa.
	MEDIA	Condiciones climáticas favorables, apropiados suelos y riego regulado en costa norte.	Mayor demanda de productos elaborados (purés, jugos y conservas).
Impacto	Probabilidad	DEBILIDADES	AMENAZAS
MEDIANA	ALTA	Alta concrentración de exportación en variedad Kent.	Crisis hídrica en la costa norte peruana.
		Insuficiente infraestructura de drenaje e infraestructura de riego deteriorada.	Presencia cíclica del Fenómeno del Niño.
		Baja cobertura de riego tecnificado.	Competencia creciente de Brasil y Ecuador.
	MEDIA	Falta de oferta de productos de valor agregado a base de mango.	Falta de financiamiento.
MEDIANO PLAZO			
Impacto	Probabilidad	OPORTUNIDADES	RIESGOS
	BAJA	Acceso del mango al mercado coreano.	Posible suspensión de preferencias arancelarias con Estados Unidos.

Elaboración: MAXIMIXE

2.2.2 Atributos del producto

El mango (mangifera indica L.) es reconocido en todo el mundo por ser una fruta con muchas cualidades nutricionales; rico en minerales, fibras, así como vitaminas, es uno de los principales frutos considerados exóticos que se comercializan en todo el mundo, valorado además por su sabor dulce, refrescante y aroma. Se adapta bien a climas tropicales o subtropicales secos, cuyos rangos de temperatura óptima media se encuentren entre los 20º C y 25º C y una mínima de 15º C. La humedad relativa debe situarse por debajo de 70%. La temperatura es factor determinante en períodos previos a la floración y en el tiempo del cuajado del fruto. Es un cultivo permanente de cosecha anual. La primera cosecha se obtiene al quinto año de transplantado y tiene una vida

útil de aproximadamente de 30 años, con buenas prácticas agrícolas para su mantenimiento. Requiere suelos franco arenosos y franco arcillosos, con un Ph de 5-8.

En Perú, se cultivan dos tipos de mango: las plantas francas (no injertadas y poliembriónicas), que producen mangos denominados Criollo de Chulucanas, el Chato de Ica y el Rosado de Ica - las cuales son orientadas principalmente a la producción de pulpa y jugos concentrados y exportados principalmente a Europa- , y las variedades mejoradas (injertadas y monoembriónicas), como Haden, Kent, Tommy Atkins y Edward, las cuales se exportan en estado fresco.

2.2.3 Estrategias de Comercialización y exportación

Comercialización

Es un conjunto de actividades vinculadas al intercambio de bienes y servicios entre productores y consumidores (Lerma & Márquez 2014).

Mercado

Existen diversas acepciones relacionadas con el término mercado, depende de la especialidad bajo la cual se estudia o de la intención que se tiene; Desde el punto de vista económico, mercado es el lugar donde confluyen la oferta y demanda Desde el punto de vista comercial, el mercado es el conjunto de actuales posibles clientes y consumidores o usuarios. (Lerma & Márquez 2014).

2.2.4 Estrategias para la producción

Según Lerma & Márquez (2014), este tipo de estrategias presentan diversas alternativas respecto a:

- Tipo de producción por lotes o sobre pedido.
- Forma de producir: tecnología utilizadas para producir (manual o mecanizada y el nivel de tecnología aplicada.
- Capacidad y flexibilidad en la planta productiva.
- Nivel de producción: masiva o limitada
- Lugar para producir: ubicación de la planta fabril dentro o fuera de país y utilización de servicios de terceros en procesos de producción.

- **2.2.5 Estrategias para el producto:**

- De acuerdo a Lerma & Márquez (2014), las posibles estrategias para el producto son las siguientes:
- Variabilidad en la presentación del producto
- Tamaño de la línea de productos, es decir, número y diversidad de productos que la empresa maneja.
- Flexibilidad en la elaboración del producto, en otras palabras, su nivel de personalización o estandarización.
- Variabilidad respecto a los usos del producto, dependiendo del medio geográfico, clima, edad, cultura, evento o situación.
- Mejoras en el envase o empaque: en cuanto a forma, tamaño, material, textura, etc.
- Mejoras en el embalaje.
- Mejoras en el diseño gráfico en cuanto a formas, colores, tipografía, imágenes, etc.
- Variabilidad de la calidad: calidad única, calidades diversas en función del precio y segmento del mercado, calidad respecto al posicionamiento deseado del producto en el mercado en función de los niveles socioeconómicos y socioculturales de los consumidores.
- Estrategia respecto a la durabilidad: corta vida o pronta obsolescencia, durabilidad dentro del promedio y larga vida operativa del producto con escaso nivel de obsolescencia o posibilidad de actualización o escalamiento.
- Estrategia respecto al diseño: diseño tradicional en comparación con diseño creativo, vanguardista, novedoso e imaginativo.
- Estrategia para la tecnología del producto: tecnología de punta, tecnología promedio o tecnología a la zaga.
- Estrategia respecto a la seguridad del producto en cuanto al posible daño que su uso o manejo pudiera causar al ser humano.
- Estrategia respecto a la ecología en cuanto al cuidado del ambiente.
- Estrategia respecto a la ergonomía y comodidad, dada las características y dimensiones orgánicas del consumidor o usuario.
- Estrategias de marca respecto al nombre con el que se identificara al producto, ya sea a través de la marca propia, marca del distribuidor o la de un tercero con derecho a usar y explotar un nombre adecuadamente posicionado en el

mercado, o bien, a través de no utilizar ninguna marca que lo relacione con el producto, distribuidor o alguna empresa reconocida.

2.2.6 Estrategias para el precio

Estas estrategias se utilizarán durante el ciclo de vida del producto, es decir, durante la introducción, crecimiento, la etapa del mantenimiento y deberán de estar de acuerdo con el mercado al que se elige. (Lerma y Márquez 2014).

2.2.7 Estrategias para el mercado

Este tipo de estrategias deberán de adecuarse a los mercados y segmentos o nichos de mercado a los que se desea llegar, y la selección de canales de distribución (Lerma y Márquez 2014).

2.2.8 Estrategias para la comercialización

Estas estrategias comprenden los programas, medios y acciones que se utilizarán para dar a conocer y procurar la aceptación y fidelidad del consumidor respecto a los productos o servicios que la empresa ofrece (Lerma y Márquez 2014).

2.2.9 Estrategias de servicio

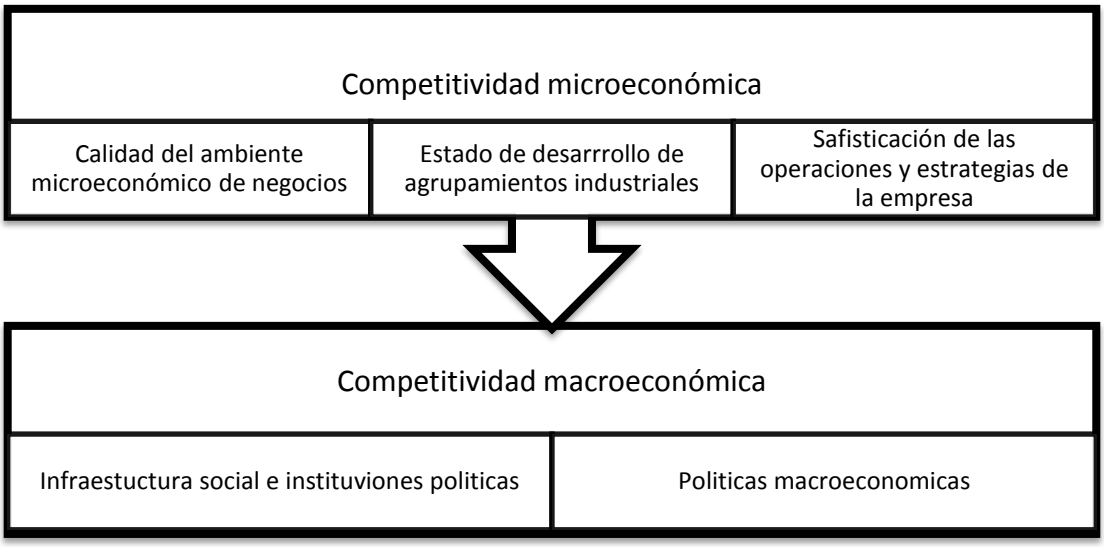
Como apoyo a la labor de preventa, venta y posventa (Lerma y Márquez 2014).

2.3. Competitividad

¿Qué podemos entender por competitividad? Hasta el día de hoy no hay una definición generalmente aceptada para la definición de la competitividad. Según la Real Academia la define bien como “capacidad para competir” y también como “rivalidad para la consecución de un fin” (RAE, 2001).

La definición de la competitividad involucra varias dimensiones, existe una gran complejidad en determinar entre los factores que causan la evolución de la competitividad.

Figura 05: Competitividad macro y micro



Fuente: Bueno y Morcillo (1993)

La competitividad se mide en dos grandes niveles, el microeconómico y el macroeconómico. La competitividad microeconómica es aquella competitividad que se refiere directamente al ámbito empresarial.

Cuando se habla de competitividad desde un punto de vista microeconómico, se refiere al ámbito empresarial, es decir a la capacidad para competir de las empresas, mientras el aspecto macroeconómico consideramos competir entre países, o las encomias nacionales en comparación de los demás, se puede considerar que son las organizaciones que tiene cada país las que compiten en los mercados, o los países compiten para obtener mayores mercados.

Para medir los niveles microeconómicos y macroeconómicos existen aplicaciones sistemáticas para lograr medir la competitividad, esta se trata de crear un análisis desde dos puntos diferenciados. La competitividad viene a ser la habilidad que se tiene para conseguir un buen desempeño. La competitividad entonces se mide a través de una comparación de la performance con relación a sus competidores.

En otras dimensiones la competitividad es considerada como la generación y el mantenimiento de ventajas competitivas, es decir capacidad que se tienen para obtener un buen performance. Esa perspectiva se denomina también enfoque ex – ante de la competitividad o análisis del potencial competitivo (Artadi, 2004).

Entre las diferentes definiciones de Competitividad podemos encontrar: “Capacidad de una organización para desarrollar y mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permita disfrutar de una posición favorable en el entorno en el que actúa; en otras palabras, generar recursos, habilidades, conocimientos y atributos que hagan posible la obtención de unos resultados superiores a sus competidores” (Bueno, Camino y Morcillo, 1987).

“Evolución comparada, respecto de los competidores, de la productividad de un país o empresa” (Porter 1990).

“Capacidad para producir bienes y servicios para un mercado abierto y cada vez más exigente y, al mismo tiempo, crear valor; es decir, obtener una rentabilidad de los capitales invertidos igual o superior a su coste de oportunidad”. (Cuervo 1993).

“Capacidad para poder competir del agente económico” entendiendo por capacidad “la posición relativa frente a sus competidores o capacidad para sostenerla de forma duradera y de mejorarla, si ello es posible”” (Bueno 1995).

“Capacidad de una empresa para actuar ante la rivalidad suscitada al relacionarse con otra empresa y así conseguir algo que se ofrece de forma limitada y es de común interés” (Álvarez y García 1996).

“Capacidad para, rivalizando con otras, conseguir una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su posición en el mercado y obtener unos resultados superiores sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción” (Rubio y otros 2002).

“Capacidad de las empresas para competir en los mercados y según su éxito, o competitividad, ganar cuota de mercado, incrementar sus beneficios y crecer” (Cano y Martin 2003).

2.3.1 Análisis de la Competitividad

Según Aguilar et al. (2005) la competitividad se puede analizar desde tres niveles distintos y estrechamente relacionados: nivel nacional, nivel sectorial y nivel empresarial. Cada uno de estos niveles posee reglas de juego que afectan o condicionan las acciones en los demás niveles.

a) Ventaja competitiva a nivel nacional

En el nivel nacional, la economía global establece patrones de comportamiento y grados de libertad en que se desenvuelven los sectores productivos, entre ellos, los agronegocios. La estrategia, los objetivos y las políticas nacionales tienen un impacto importante sobre las empresas y los sectores, y pueden facilitar o dificultar el aprovechamiento de oportunidades que ofrece la economía global.

Existen ciertas fuerzas o atributos que promueven o anulan la ventaja competitiva, tanto en el nivel nacional como sectorial y empresarial. Los atributos referidos a la ventaja competitiva de una nación, según Porter son los siguientes:

Condiciones factoriales. La teoría económica clásica de las ventajas comparativas explica que una nación o región es competitiva, en determinada industria, por su abundante dotación de los factores básicos de producción requeridos: Tierra, mano de obra y capital. Pero ¿Cómo se explica con este enfoque la competitividad de Holanda en la industria de las flores? (Segura Gustavo e Inman Crist, 1998).

Existen factores especializados que no son heredados, sino creados por cada país; surgen de habilidades específicas derivadas de su sistema educativo, de su legado exclusivo de "know-how" tecnológico, de su infraestructura especializada, etc.; y responden a las necesidades particulares de una industria concreta. Además, se requiere de inversiones considerables y continuas por parte de empresas y gobiernos para mantenerlos y mejorarlos. Los factores especializados propician ventajas competitivas para un país,

porque son únicos y muy difíciles de replicar o accesar por competidores de otras regiones (Segura e Inman, 1998).

Los países crean los factores de producción más importantes, como son los recursos humanos y la base científica. Esto implica el cambio de ventajas comparativas tradicionales hacia las competitivas, lo cual supone la incorporación de la innovación tecnológica en la producción. Es así, que la base científica no se da por generación espontánea, sino es el resultado de acertadas políticas y de adecuadas asignaciones de los recursos del talento y la estructura para poder generar resultados. A veces, los agentes del cambio tecnológico son instituciones del Estado o patrocinadas por él (institutos de investigación, empresas paraestatales, organismos académicos, etc.), modalidad que era frecuente en el pasado (Aguilar et al. 2005).

En la actualidad, las empresas privadas generan cambios tecnológicos y técnicos; siempre y cuando puedan aprovechar el beneficio de la inversión en investigación (mediante patentes, registros de marcas y de procesos). En los casos de investigación pura, es decir de no aplicación inmediata a equipos y procesos, es generalmente el Estado el que financia esta actividad (Aguilar et al. 2005).

Condiciones de demanda. En un mundo dirigido hacia la globalización podría parecer que la demanda local es de menor importancia, sin embargo, la evidencia demuestra lo contrario. Las empresas más competitivas invariablemente cuentan con una demanda local que se encuentra entre las más desarrolladas y exigentes del mundo (Segura e Inman, 1998).

Los clientes exigentes permiten que las empresas vislumbren y satisfagan necesidades emergentes, siendo esto un incentivo para la innovación. Tener a estos clientes cerca permite que las empresas respondan más rápidamente, gracias a las líneas de comunicación más cortas, mayor visibilidad y a la posibilidad de realizar proyectos conjuntos.

Cuando los clientes locales anticipan o moldean las necesidades de otros países, las ventajas para las empresas locales son aún mayores (Segura e Inman, 1998).

Las economías de poca productividad se enfocan fuertemente en los mercados extranjeros; sin embargo, para progresar se deben desarrollar mercados locales más exigentes. La presencia o surgimiento de clientes nacionales sofisticados y exigentes presionan a las empresas a mejorar y permiten discernir sobre las necesidades existentes y futuras, lo cual es difícil de hacer en los mercados externos.

Por lo tanto, en una economía mundial, la calidad de la demanda local importa mucho más que su tamaño (Segura e Inman, 1998).

Actividades productivas relacionadas y de apoyo. La existencia de industrias de apoyo especializadas y eficientes crea ventajas competitivas en un país. Las industrias relacionadas y de apoyo entregan a las empresas pertenecientes al clúster; insumos, componentes y servicios hechos a la medida, a menores costos, con calidad superior y suministrada de manera rápida y preferente. Siendo consecuencia de vínculos más estrechos de colaboración, mejor comunicación, presiones mutuas y aprendizaje constante, que facilitan la innovación y el mejoramiento continuo dentro del clúster (Segura e Inman, 1998).

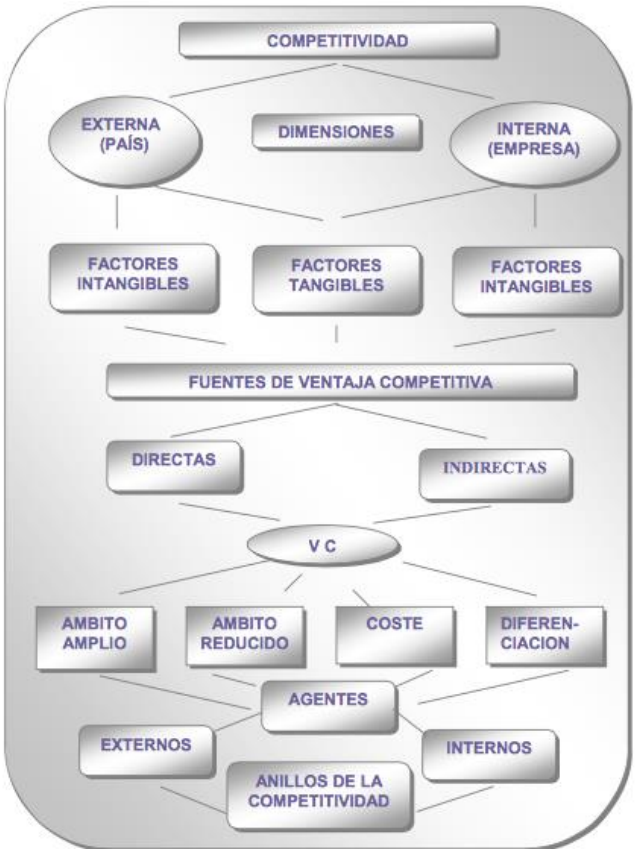
Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa. La creación de destrezas competitivas requiere un ambiente que motive la innovación. Una competencia local vigorosa e intensa es una de las presiones más efectivas para que una compañía mejore continuamente.

Esta situación obliga a las empresas a buscar maneras de reducir sus costos, mejorar la calidad, buscar nuevos mercados o clientes, etc. (Segura e Inman, 1998).

2.3.2 Factores de Competitividad

Se clasifican según su naturaleza en tangibles e intangibles, de creciente importancia. Así señala como factores externos tangibles, la tasa de variación del Producto Interno Bruto, la tasa de inflación, el tipo de cambio efectivo real de la moneda, etc. Como factores internos tangibles se señalan el tamaño, la productividad, la rentabilidad, etc.

Figura 06: Modelo de análisis de la competitividad



Fuente: Bueno y Morcillo (1993)

Del mismo modo los factores intangibles tanto en una como en otra dimensión competitiva suelen hacer referencia a los aspectos siguientes: apertura exterior de la economía y orientación internacional de la empresa, grado de desarrollo tecnológico del país y política de Investigación y Desarrollo (I + D) de la empresa, nivel de competencia industrial y actitud estratégica de la empresa, características de la cultura empresarial del país y de la empresa.

2.3.3 Fuentes y clases de ventajas competitivas:

Las fuentes por las que se pueden generar las ventajas competitivas que genera la empresa para la mejora de su posición y b) Indirectas: son las condiciones estructurales y políticas que generan para las empresas unas ventajas en su entorno.

Las clases de ventajas competitivas son las genéricas: ventaja en costes, ventaja en diferenciación y enfoque o segmentación.

Anillos de la competitividad: El modelo culmina con una propuesta de actuación empresarial. Para ello se dice que la empresa debe seguir la siguiente pauta. En primer lugar, debe definir con precisión “lo que se pretende realizar”, a continuación, se debe averiguar “lo que se puede llevar a cabo”, y por ultimo hay que determinar “lo que necesita el mercado”. Si la empresa logra una adecuada integración de estos aspectos los resultados le llevaran al éxito, y en caso contrario al fracaso.

2.3.4 Competitividad Empresarial

Por su parte la competitividad empresarial es un concepto muy utilizado en los últimos años. La competitividad empresarial se identifica con la capacidad que tienen las organizaciones para generar y mantener las ventajas competitivas que logren tener, así como también mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico en el que actúa (Aeca, 1992).

La competitividad empresarial es el logro de una ventaja competitiva. De esta forma, valorando la ventaja competitiva se accederá a la valoración de la competitividad. En este sentido, al concepto de ventaja competitiva se le ha dedicado una gran atención en la disciplina de la dirección estratégica pero no existe una definición clara de la misma, ya que no posee una única dimensión, sino que es un constructo complejo formado por múltiples aspectos. En su estudio se pueden destacar dos grandes modelos dominantes.

Por un lado, el modelo estructural iniciado por Bain (1956) pero reconducido y actualizado por Porter (1982) que elabora un modelo de competitividad en el que la empresa crea estrategias competitivas que le permiten encontrar una posición en el sector en que se ubica, de forma que pueda defenderse mejor contra las fuerzas competitivas de dicho sector o pueda inclinarlas a su favor. Es decir, las características del sector determinan la ventaja competitiva que la empresa puede obtener la cual le permite obtener una posición competitiva superior a sus rivales.

Otros de los modelos más relevantes sobre la competitividad empresarial, están formulados desde ámbitos como Marketing, la Dirección Estratégica, la Economía de la Empresa, etc. y que hemos encontrado en la literatura recopilada.

La competitividad se define como función de dos grandes tipos de performance: a) Superioridad industrial: una medida que indica el éxito relativo y operativo de la empresa en comparación con sus competidores en relación a la generación del output, y b) Superioridad en costes: una medida que indica la eficacia de la empresa en comparación con sus competidores respecto a la procedencia y el uso de los inputs (Fuentes Medina, 2006, pág. 15).

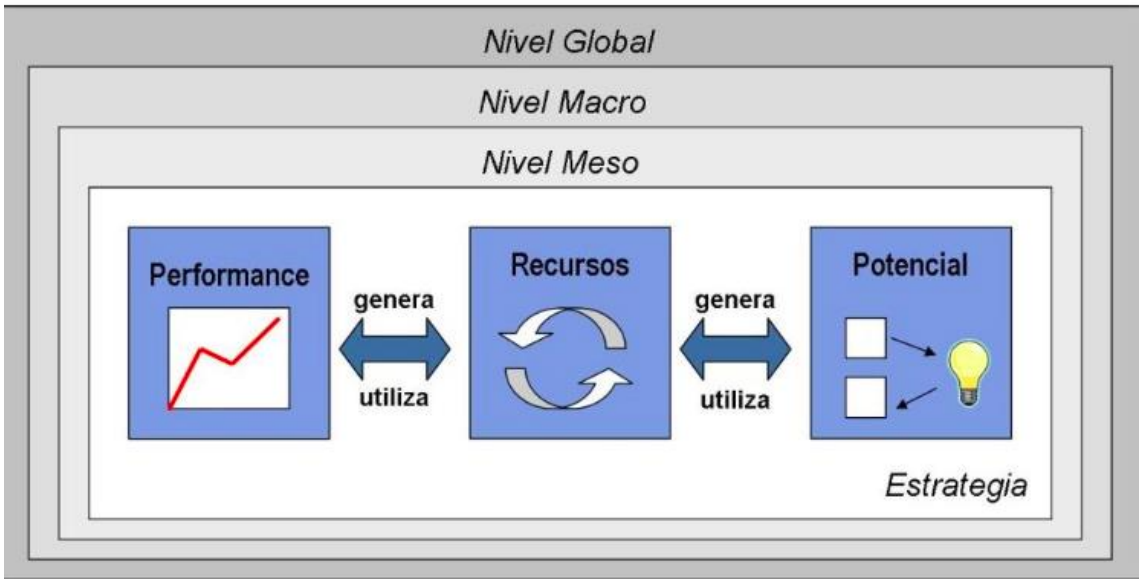
Bueno y Morcillo (1993). El trabajo propone un modelo de análisis de la competitividad que permite integrar las distintas consideraciones teóricas y prácticas que subyacen en el concepto de competitividad, y cuya finalidad es la de dotar a la empresa española de una herramienta que le permita investigar, explicar y mejorar su competitividad. El modelo determina las siguientes variables o Dimensiones de la competitividad: a) Externa, correspondiente a los aspectos que conforman la situación económica del país, y b) Interna, conjunto de aspectos que explican la existencia de ventajas competitivas en la empresa.

Según Buckley et 1988, 1990, Ambastha y Momaya, mide la Competitividad Empresarial, con variables como procesos, activos, performance y potencial.

Buckley, Pass y Prescott y Deppreu, 1990 construyeron el modelo de las 3P con las siguientes variables Performance - Potencial - Procesos de construcción competitiva, mientras Momaya 1998, propuso un modelo donde junta la competitividad en 3 grupos, este modelo indica que, dentro de la organización tienen un conjunto de recursos con el que trabaja en el mercado, por intermedio de los recursos “compite” y así se logra el performance. Si la organización cuenta con performances indica que la empresa ha logrado permanecer en el mercado de manera sostenida.

En otras palabras: el desempeño de la empresa (performance), lo que posee actualmente la empresa para competir en el presente (recursos), y lo que posee actualmente la empresa para competir en el futuro (potencial).

Figura 07: Modelo de Competitividad Empresarial



Fuente: Jerusalmi y Camacho (2007)

El modelo que presenta Jerusalmi y Camacho, refleja el concepto que con lleva competitividad.

Performance: La definición de performance en este modelo, es el desempeño pasado y presente de la organización. Para tener el concepto clave de competitividad es necesario saber la relación que tiene la performance (el desempeño pasado y presente de la empresa) y el desempeño futuro.
Entonces se puede indicar que la importancia de la variable performance depende de la capacidad que forma parte de los recursos de la empresa, el performance llega a ser importante porque logra aportar recursos y resultado.

Recursos: Es aquel proceso de recursos que tiene la organización que incluye: los activos, capacidades, procesos organizacionales, atributos, información, conocimiento, etc.

Potencial: Se considera a la habilidad que tiene una organización para generar y desarrollar recursos que sean fuente de ventajas competitivas.

De acuerdo a este modelo, la competitividad empresarial está directamente relacionada a sus niveles de recursos, performance y potencial, por lo que para contar con competitividad, la organización deberá poseer un conjunto de

recursos adecuados; demostrar un buen desempeño pasado y presente; y deberá construir potencial para enfrentar la competencia del futuro.

Se debería esperar, entonces, que aquellas empresas que posean mayores niveles de recursos, potencial y performance y que ajusten las interrelaciones entre estas variables de mejor manera, ofrezcan en el mercado productos de mayor valor, a menor costo, obteniendo resultados por encima de la media de la industria, sostenibles en el tiempo.

2.4. Desempeño Exportador

De acuerdo con Cavusgil y Zou (1994); Zou & Stan (1998); Zou et. Al. (1998); Navarro (2000) y Katsikeas et. Al. (2000) el desempeño exportador es medido en dimensiones: la dimensión financiera o económica, la dimensión no financiera o no económica y la dimensión compuesta que combina las anteriores. De similar forma, Lages, Jap, & Griffith, (2008); dividen el desempeño exportador en dimensiones similares: la intensidad exportadora (similar a la dimensión financiera) y la dimensión no financiera, la cual a su vez se subdividen en dos: el cumplimiento de logros y la satisfacción exportadora.

En el análisis de la literatura del desempeño exportador en relación a nivel de una organización, se concluye que no hay un consenso del desempeño exportador y sus medidas, lo que conlleva a la formación de diferentes estudios empíricos con indicadores diferentes. Logrando no contener una comparación entre ellos. Leonidou & Morgan (2000) manifiestan que, las medidas de desempeño exportador de mayor importancia a utilizar en alguna circunstancia, dependerán de diferentes factores, como: “el marco de referencia, la perspectiva de los *stakeholders*, la unidad de análisis, entre otros”. Los diferentes investigadores, catalogan las medidas de desempeño exportador en: genéricas, no económicas y económicas.

- Medidas genéricas: realizado en diferentes investigaciones, se da en el nivel de satisfacción con relación en los resultados internacionales, (Balabanis y Katsikea, 2003; Dimitratos, Lioukas y Carter, 2004; Zahra y Neubaum, 1998).
- Medidas no económicas: mercados y productos de exportación
- Medidas económicas: las ventas y utilidades que se dan de la exportación.

Shoham (1998) por su parte aporta un componente longitudinal, y da afirmación que el desempeño exportador es la suma de las ventas internacionales de una organización, la cual contienen tres sub-dimensiones: crecimiento de las exportaciones ventas y rentabilidad.

Dentro de un gran número de investigadores llegaron a un consenso que el desempeño exportador tiene un sin número de definiciones (AlKhalifa y Morgan 1995; Diamantopoulos 1999; Katsikeas, Leonidou y Morgan 2000; Matthyssens y Pauwels 1996; Oliveira, Cadogan y Souchon 2012; Sousa 2004).

Hooley et Alabama. (2005) distingue tres aspectos del desempeño exportador:

- El rendimiento estratégico
- El rendimiento financiero
- La satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente forma parte de la exportación, mientras que el objetivo de la comercialización se da para mantener a los clientes satisfechos y lleguen a ser clientes leales (Hooley, Broderick y Möller 1998).

La satisfacción del cliente es el punto clave de la exportación. "Las condiciones de la demanda del mercado, las transformaciones de los recursos de una empresa en una oferta hacen que los clientes experimenten y determinen si desean comprarlo o no” (Srivastava, Fahey y Christensen 2001, p. 783).

La segmentación del mercado logra mejorar la comprensión del cliente y su orientación (Dibb y Simkin 2009, Dibb, Stern, y Wensley 2002) para así llegar a mejorar la relación (Craft 2004). Por lo tanto, el rendimiento de orientación y de posicionamiento, así como la adaptabilidad para modificar las dimensiones afectan a los clientes en su satisfacción. La reducción de costes que también es considerado una parte de la satisfacción del cliente, afecta de manera directa en el desempeño económico y financiero de las exportaciones (Anderson, Fornell, & Lehmann 1994; Hooley et al. 2005; herrumbre & Zahorik 1993; Zou & Cavusgil 2002).

La influencia de la implementación de exportaciones lograr un impacto de rendimiento, posicionamiento y adaptabilidad (Morgan, Katsikeas y Vorhies, 2012). Mientras el desempeño estratégico llega a ser la cuota de mercado

global de la empresa y posición competitiva respecto a sus principales competidores. (Zou y Cavusgil 2002).

Las implementaciones de una estrategia de marketing en las exportaciones logran un mayor rendimiento de posicionamiento y adaptabilidad al cambio en el desempeño estratégico de las exportaciones (Morgan, Katsikeas y Vorhies 2012). Esta es la "cuota de mercado global de la empresa y su posición competitiva frente a sus competidores "(Zou y Cavusgil 2002).

Para aquella investigación utilizaron la recopilación de datos y descripción de muestra. Los datos fueron obtenidos por Aubenwirtschaft Osterreich, que es una Cámara de Comercio que apoya las exportaciones, la muestra fueron las empresas exportadoras teniendo en cuenta sus mercados de exportación.

2.4.1 Importancia de la exportación

Según Hooley. (2005) en un nivel empresarial existen diversas razones (factores microeconómicos) que explican por qué las exportaciones son siempre positivas:

- Permiten diversificar riesgos frente a mercados internos inestables y amortiguar los efectos de problemas macroeconómicos;
- Promueven la operación con economías a escala, de tal forma que se aprovechen mejor las instalaciones existentes y se tenga un nivel de producción que implique menores costos unitarios;
- Son una fuente de crecimiento y consolidación de cualquier empresa si es que los mercados internos son extremadamente competitivos;
- Posibilitan obtener precios más rentables debido a la mayor apreciación del producto y de los ingresos de la población en los mercados a los cuales se exporta;
- Alargan el ciclo de vida de un producto;
- Mejoran la programación de la producción;
- Permiten equilibrarse respecto a la entrada de nuevos competidores en el mercado interno y mejoran la imagen en relación con proveedores, bancos y clientes.

La exportación no se circunscribe a un tamaño previamente determinado de empresa, aunque pueden existir algunos bienes y servicios en los que se requiera de capitales y la capacidad de coordinar recursos humanos en magnitudes importantes.

Existen empresas micro/artesanales, pequeñas, medianas y grandes que se dedican a la exportación. Los elementos prioritarios para poder exportar son:

- Calidad del producto en el mercado de destino,
- Precio competitivo en ese mercado,
- Volumen solicitado por el importador y realizar el servicio posventa, cuando sea necesario.

Para lograrlo se requiere de un compromiso con la calidad, ser creativo y actuar con profesionalidad.

2.4.2 Internacionalización de las empresas:

Existen diversos factores que parten de los enfoques teóricos sobre la internacionalización de empresas, y permiten entender como las empresas obtienen resultados superiores en el mercado internacional. Para ello, las teorías de internacionalización de la empresa se integran con la literatura sobre emprendimiento y rendimiento internacional, con el propósito de identificar los factores de éxito de las empresas en sus actividades exportadoras (Knudsen y Madsen, 2002).

A partir de esta integración se hace referencia a la iniciativa empresarial como proceso que conduce al éxito exportador de las mismas (Jennings, 1989), “sustentando que el alto dinamismo y competitividad del mercado exportador con respecto al mercado nacional, crean la necesidad de examinar el vínculo entre emprendimiento y rendimiento, y la adopción de una postura emprendedora se convierte en un requisito para las empresas que buscan obtener un desempeño exportador satisfactorio” (Lumpkin & Dess, 1996, pág. 163)

A la fecha, los estudios disponibles sobre la internacionalización de la empresa peruana son escasos. Que el Perú venga registrando altas y bajas tasas de crecimiento en sus exportaciones y que cuente con un gran potencial de recursos, justifican el desarrollo de líneas de investigación que contribuyan a mejorar este proceso de internacionalización.

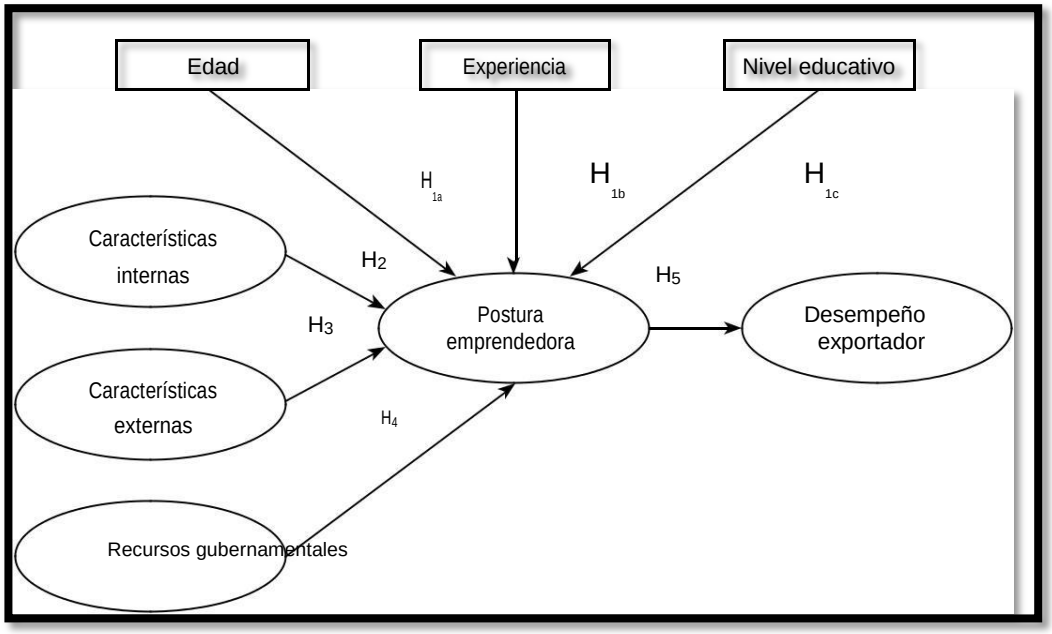
Según (Raymond, Kim, & Shao, 2001, pág. 15), los estudios relacionados al comportamiento de las empresas exportadoras se clasifican en tres grupos:

- Los orientados a analizar los factores motivacionales que impulsan a las empresas a exportar;
- Los enfocados en analizar el desarrollo del proceso que siguen las empresas en los mercados internacionales; y
- Los estudios orientados a la identificación y el análisis de los factores determinantes del desempeño exportador.

En la década de 1970 algunos autores analizaron la internacionalización como un proceso gradual (Johanson & Vahlne, 1977, pág. 20) la internacionalización es un proceso dinámico gradual en el que las empresas (grandes y pequeñas) salen al extranjero y van acumulando experiencia y conocimiento de forma progresiva. [SIC] describen a las empresas con internacionalización gradual como “aquellas centradas en los mercados nacionales durante un periodo prolongado, después del cual deciden entrar a mercados con características similares”.

Posteriormente, surge el emprendimiento internacional que explica la forma en que las pequeñas y medianas empresas tienen un rápido éxito en el mercado internacional sin pasar por las diferentes etapas sugeridas en los modelos de internacionalización gradual.

Figura 08: Modelo conceptual de la figura emprendedora de las empresas y el desempeño exportador



(Knudsen y Madsen, 2002).

2.4.3 El emprendimiento internacional

Es definido como "una combinación de conducta innovadora, proactiva y arriesgada que cruza las fronteras nacionales e intenta crear valor en las organizaciones" (McDougall & Oviatt, 2000, pág. 903). Con el emprendimiento internacional se explica la aparición de las nuevas empresas internacionales que hacen parte de la evolución del proceso de internacionalización presentado desde la década de 1970 y que actualmente resalta el desafío de algunas empresas frente a los procesos tradicionales de internacionalización. El emprendimiento ha favorecido el desarrollo económico al contribuir a la identificación de nuevas oportunidades de negocio, creación de nuevas empresas, mejoramiento de sus procesos o impulso de la innovación y la competencia (Hurtado-Ayala & Escandón-Barbosa, 2011).

CAPÍTULO III PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1 Análisis de validez y confiabilidad de la encuesta

Se aplicó una encuesta constituida por 30 preguntas en las que se consideró las dos variables de estudio.

La primera variable (X): Competitividad empresarial, estuvo constituida por 3 dimensiones cada una de ellas estuvo conformada por 7 preguntas, con un total de 21 preguntas.

La segunda variable (Y): Desempeño exportador, estuvo constituida por 2 dimensiones, con un total de 9 preguntas.

A continuación presentamos la prueba RIT, del total elemento que nos permite medir la validez de la encuesta

Tabla N°3 Estadísticas del Total Elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida
Competitividad Empresarial	3,5200	,353	,318
Desempeño exportador	3,8300	,443	,318

Como podemos observar los resultados nos muestran un valor mayor que el mínimo esperado =, 2. Por lo tanto la encuesta es válida.

Prueba del Alfa de Cronbach

Tabla N° 4Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,830	,858	2

Como podemos observar los resultados del Alfa de Cronbach es 0,830, Por lo tanto, la encuesta es confiables en un 83%.

3.2 Resultados descriptivos de las variables

A continuación se muestra los resultados del cuestionario, cada una de las preguntas se detalla a continuación.

Tabla N° 5 ¿La empresa cuenta con misión?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	Totalmente de acuerdo	8	88.9	88.9	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N° 6 ¿La empresa cuenta con visión?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	Totalmente de acuerdo	6	66.7	66.7	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

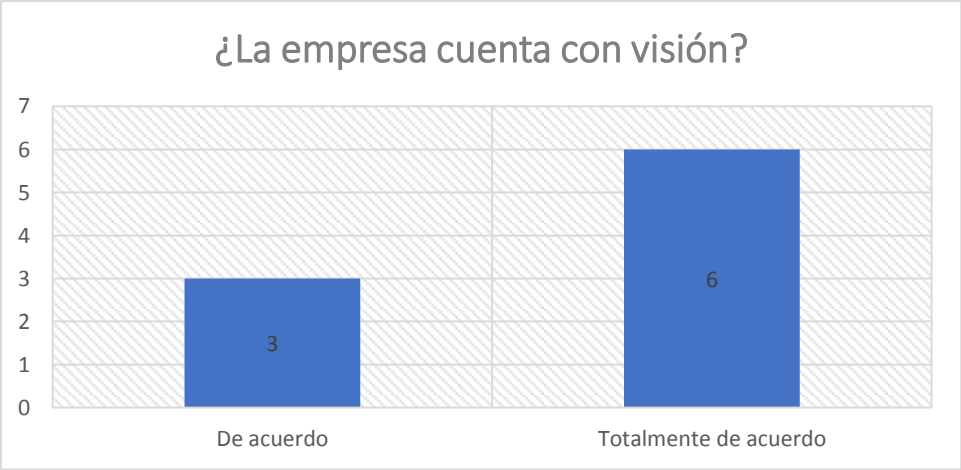


Tabla N°7 ¿La empresa cuenta con objetivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	2	22.2	22.2	22.2
	Totalmente de acuerdo	7	77.8	77.8	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

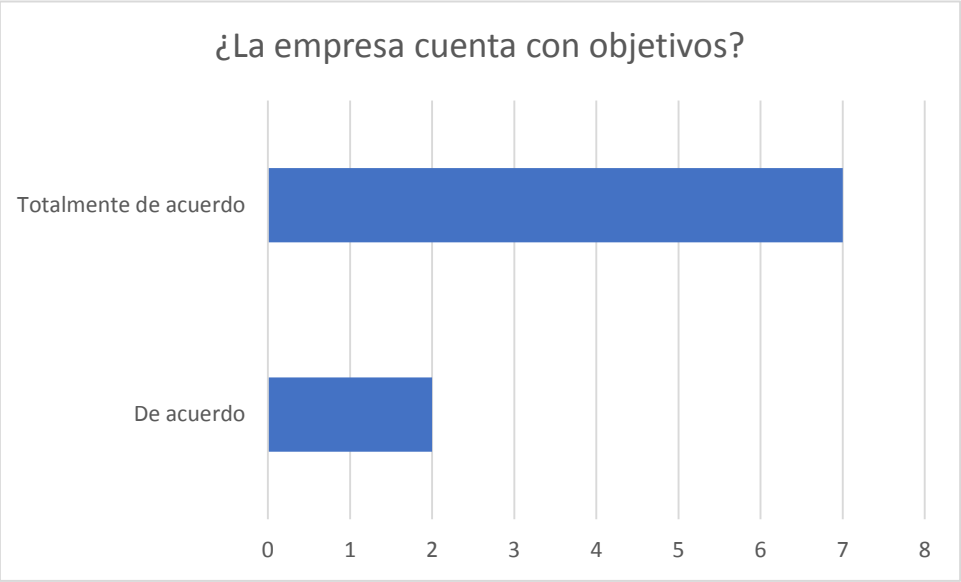


Tabla N°8 ¿La empresa cuenta con metas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	Totalmente de acuerdo	8	88.9	88.9	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

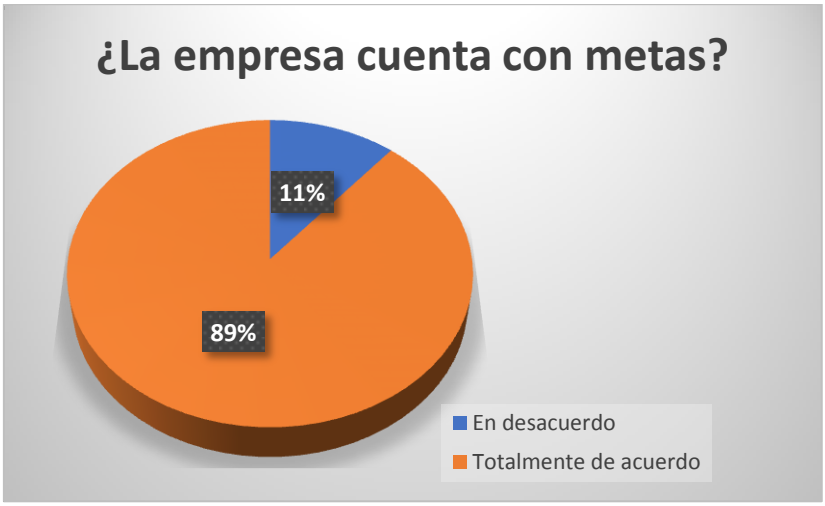


Tabla N°9 ¿La empresa cuenta proyectos que ofrecen mayor valor a la organización?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	4	44.4	44.4	77.8
	Totalmente de acuerdo	2	22.2	22.2	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N°10 ¿La empresa cuenta con plan exportador?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	2	22.2	22.2	22.2
	Totalmente de acuerdo	7	77.8	77.8	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

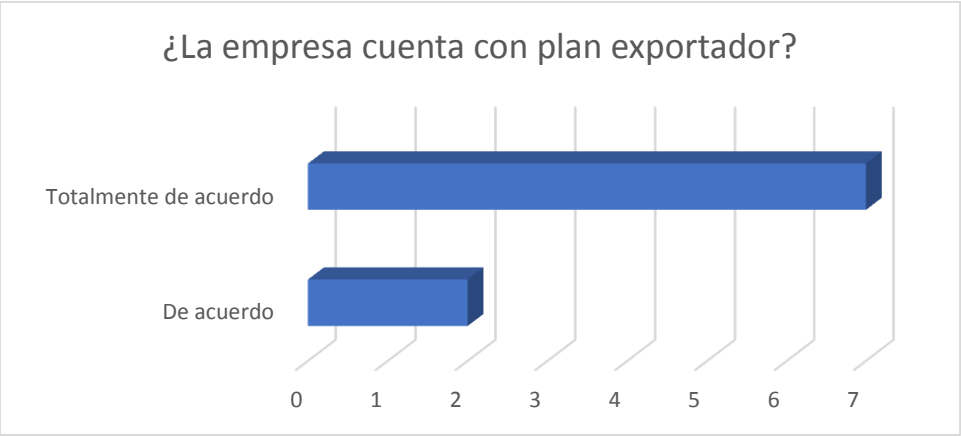


Tabla N° 11¿La empresa tiene definido su mercado objetivo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	Totalmente de acuerdo	6	66.7	66.7	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

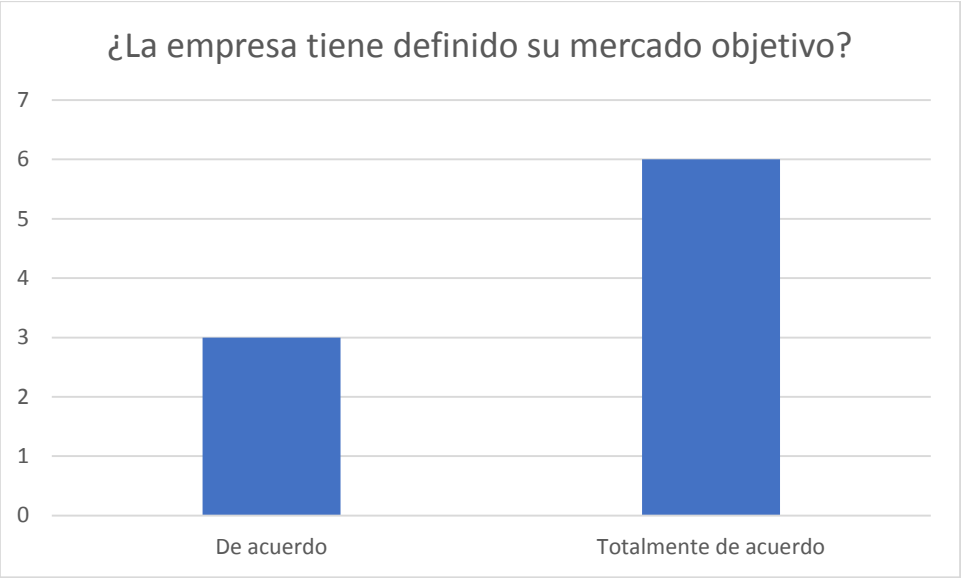


Tabla N°12 ¿La empresa cuenta con compromiso de la gerencia para las exportaciones?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	8	88.9	88.9	88.9
	Totalmente de acuerdo	1	11.1	11.1	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

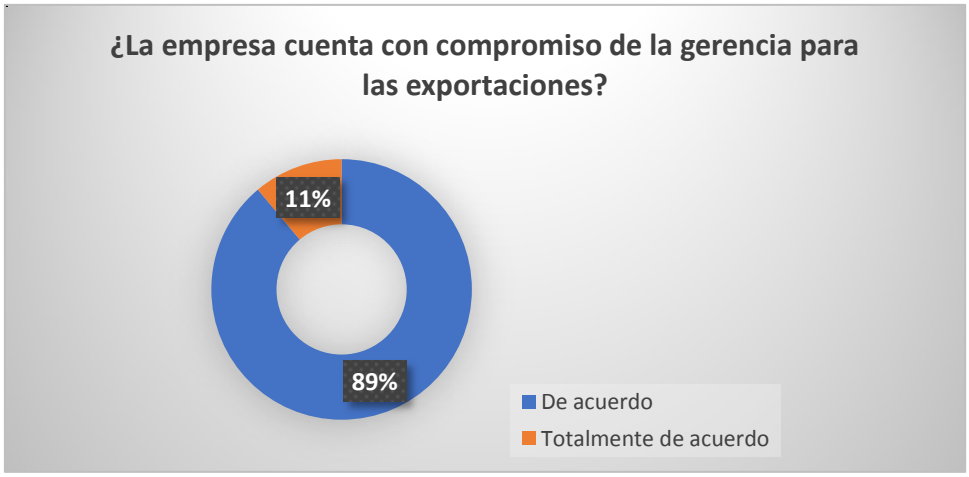


Tabla N° 13¿La empresa cuenta con capacitaciones para actividades de exportación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	22.2	22.2	22.2
	De acuerdo	2	22.2	22.2	44.4
	Totalmente de acuerdo	5	55.6	55.6	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N°14 ¿La empresa cuenta con investigaciones y desarrollo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	22.2	22.2	22.2
	De acuerdo	5	55.6	55.6	77.8
	Totalmente de acuerdo	2	22.2	22.2	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N° 15¿La empresa cuenta con tecnología adecuada para la exportación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	2	22.2	22.2	55.6
	Totalmente de acuerdo	4	44.4	44.4	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

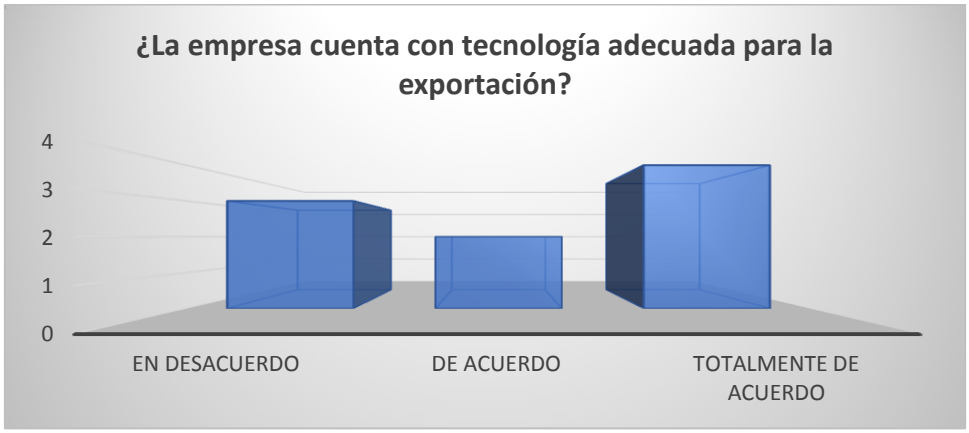


Tabla N° 16 ¿La empresa cuenta con conocimientos técnicos sobre cómo exportar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	1	11.1	11.1	44.4
	Totalmente de acuerdo	5	55.6	55.6	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N° 17 ¿La empresa cuenta con conocimiento sobre la demanda en los mercados extranjeros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	De acuerdo	3	33.3	33.3	44.4
	Totalmente de acuerdo	5	55.6	55.6	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

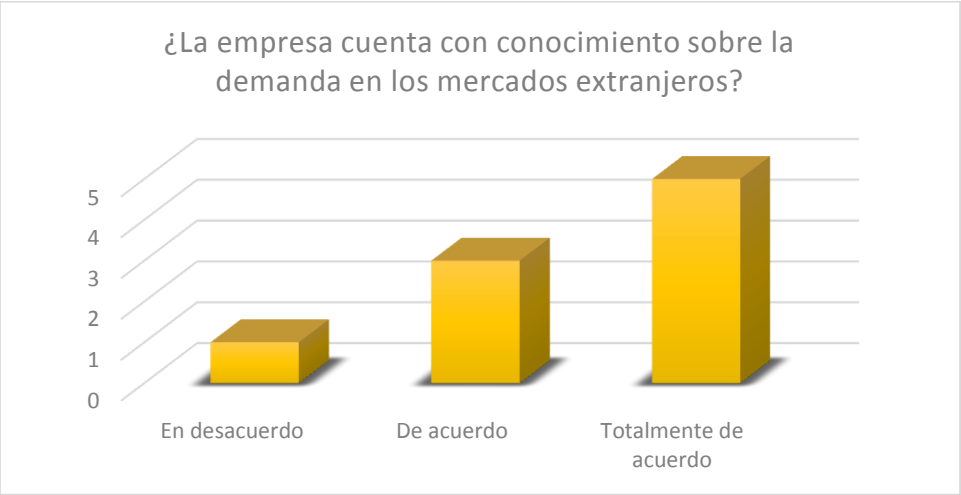


Tabla N° 18 ¿La empresa cuenta con un sistema de distribución adecuado para el traslado de sus productos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	4	44.4	44.4	77.8
	Totalmente de acuerdo	2	22.2	22.2	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N°19 ¿La empresa analiza las potenciales o mercados exportadores?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	22.2	22.2	22.2
	De acuerdo	2	22.2	22.2	44.4
	Totalmente de acuerdo	5	55.6	55.6	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

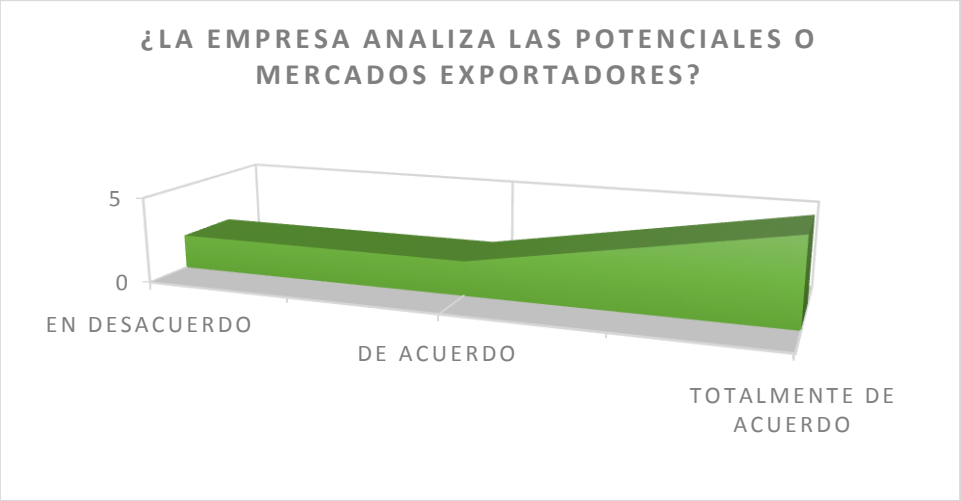


Tabla N°20 ¿La empresa dispone de catálogos y especificaciones del producto?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	44.4	44.4	44.4
	De acuerdo	3	33.3	33.3	77.8
	Totalmente de acuerdo	2	22.2	22.2	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

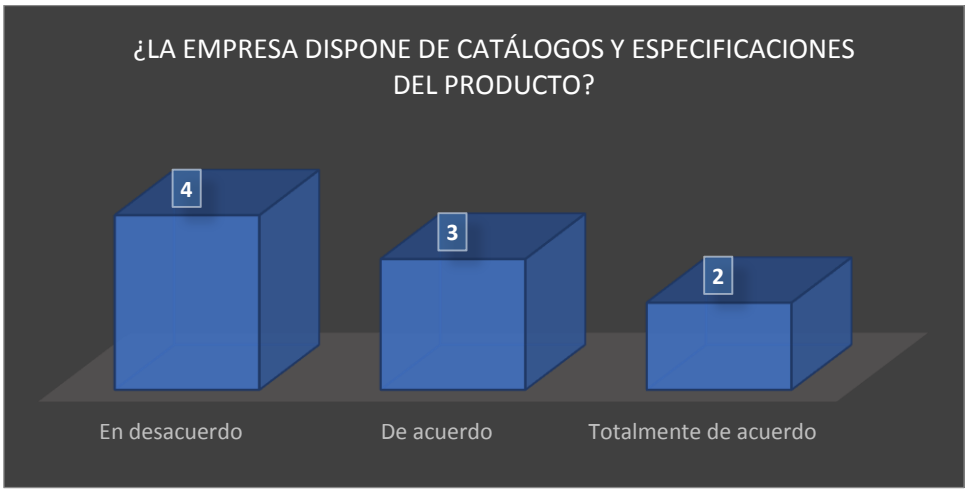


Tabla N° 21 ¿La empresa tiene un programa de investigación de nuevos productos y procesos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	22.2	22.2	22.2
	De acuerdo	5	55.6	55.6	77.8
	Totalmente de acuerdo	2	22.2	22.2	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

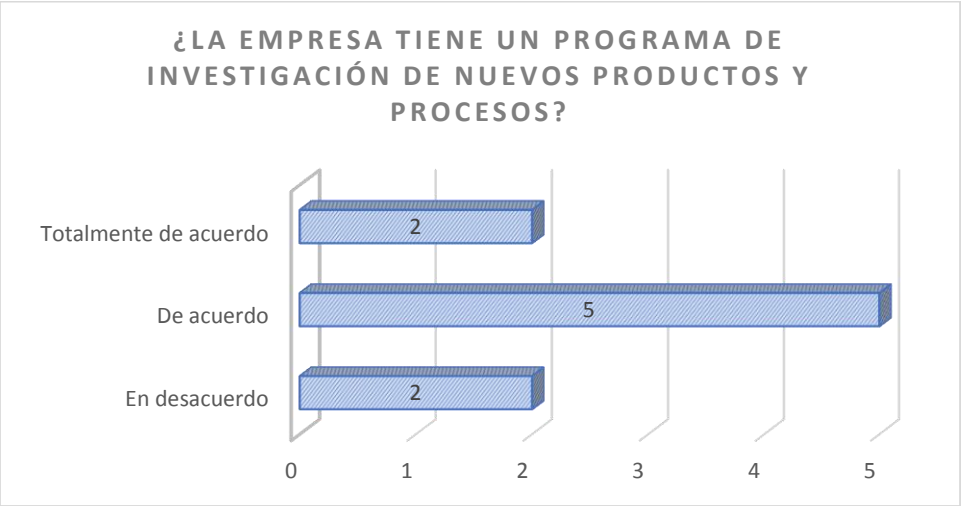


Tabla N° 22 ¿La empresa cuenta con requerimientos de clientes extranjeros?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	De acuerdo	3	33.3	33.3	44.4
	Totalmente de acuerdo	5	55.6	55.6	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N° 23 ¿La empresa cuenta con un plan de expansión?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	6	66.7	66.7	66.7
	De acuerdo	2	22.2	22.2	88.9
	Totalmente de acuerdo	1	11.1	11.1	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

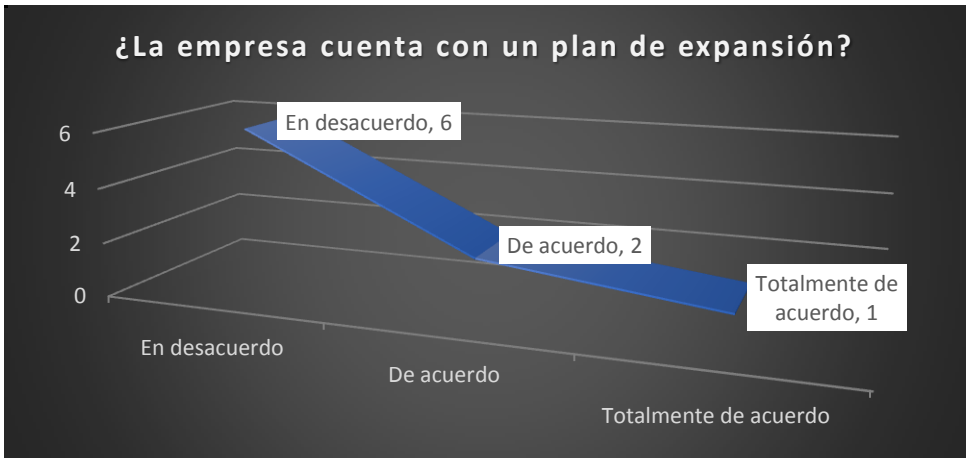


Tabla N° 24¿La empresa cuenta con una buena reputación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	Totalmente de acuerdo	6	66.7	66.7	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

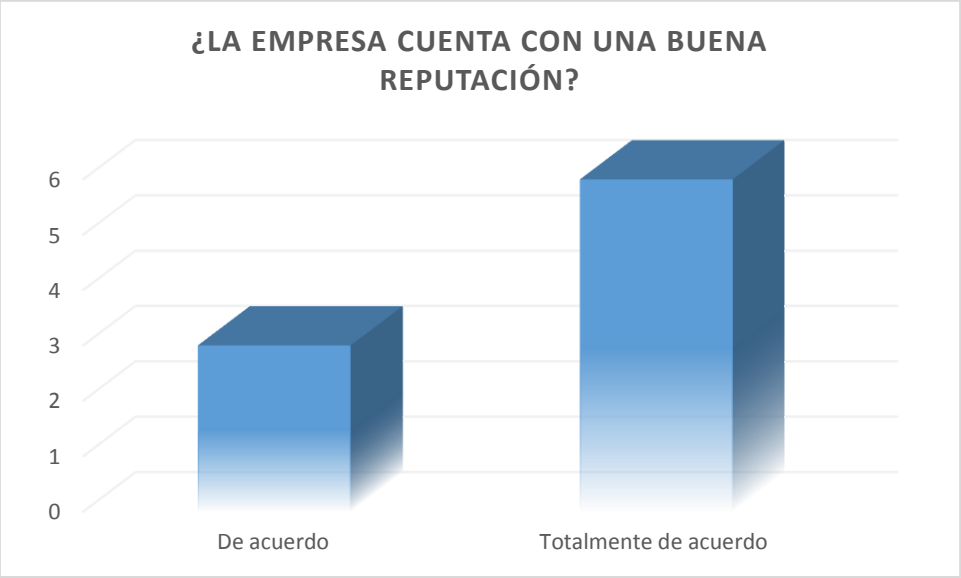


Tabla N° 25¿La empresa cuenta con un programa de calidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	3	33.3	33.3	66.7
	Totalmente de acuerdo	3	33.3	33.3	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N° 26 ¿La empresa cuenta con ventas considerables?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	De acuerdo	3	33.3	33.3	44.4
	Totalmente de acuerdo	5	55.6	55.6	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

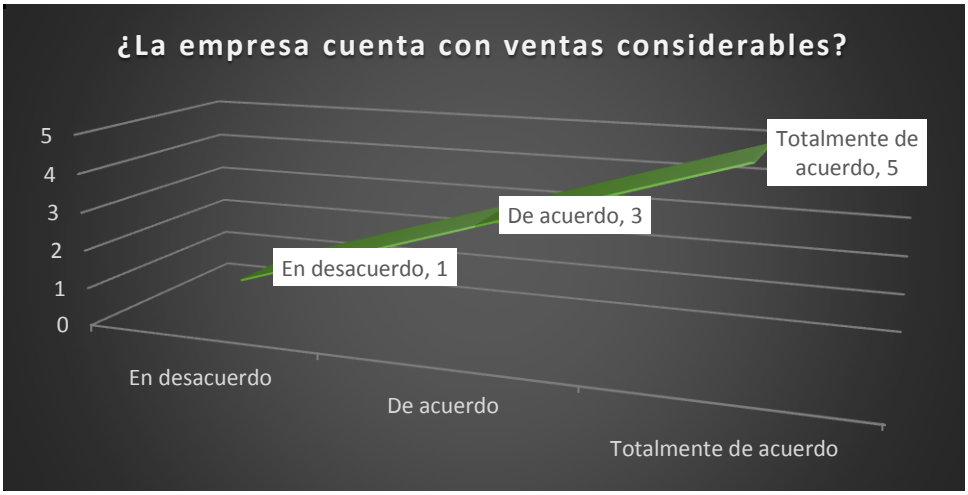


Tabla N° 27 ¿La empresa cuenta con utilidades positivas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	Totalmente de acuerdo	8	88.9	88.9	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

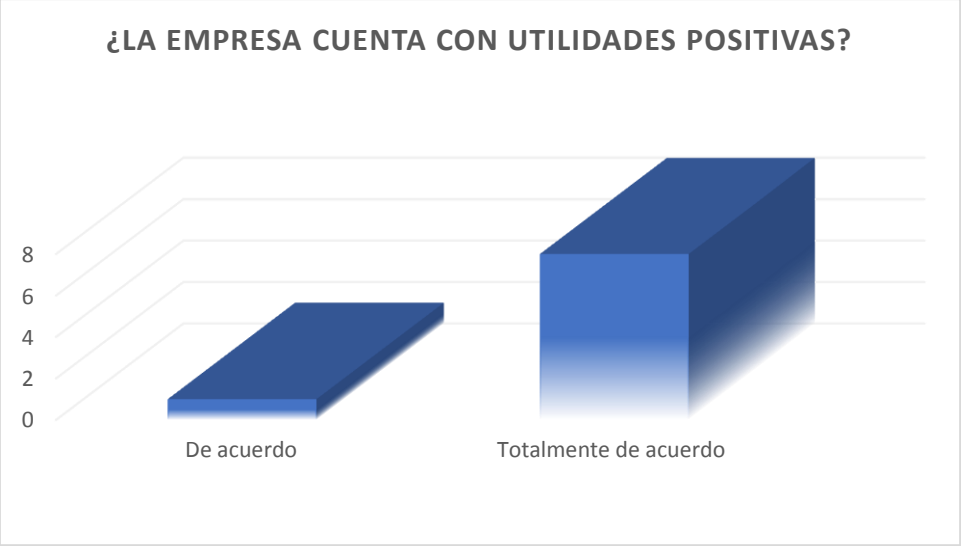


Tabla N° 28 ¿La empresa cuenta con crecimiento en los últimos años?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	De acuerdo	1	11.1	11.1	22.2
	Totalmente de acuerdo	7	77.8	77.8	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

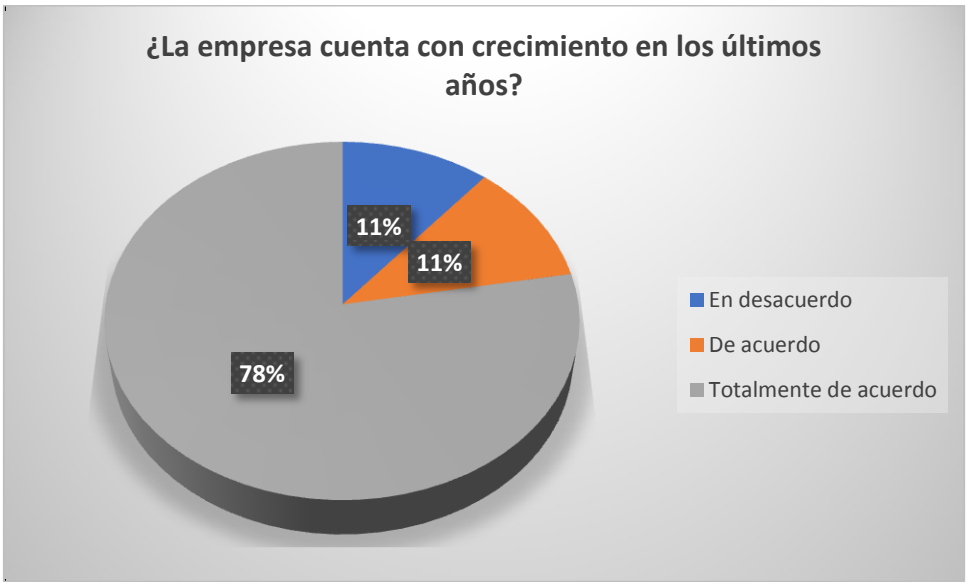


Tabla N° 29 ¿La empresa cuenta con una tasa de crecimiento alta?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	4	44.4	44.4	44.4
	Totalmente de acuerdo	5	55.6	55.6	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N° 30 ¿La empresa logra sus objetivos planteados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	De acuerdo	1	11.1	11.1	22.2
	Totalmente de acuerdo	7	77.8	77.8	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

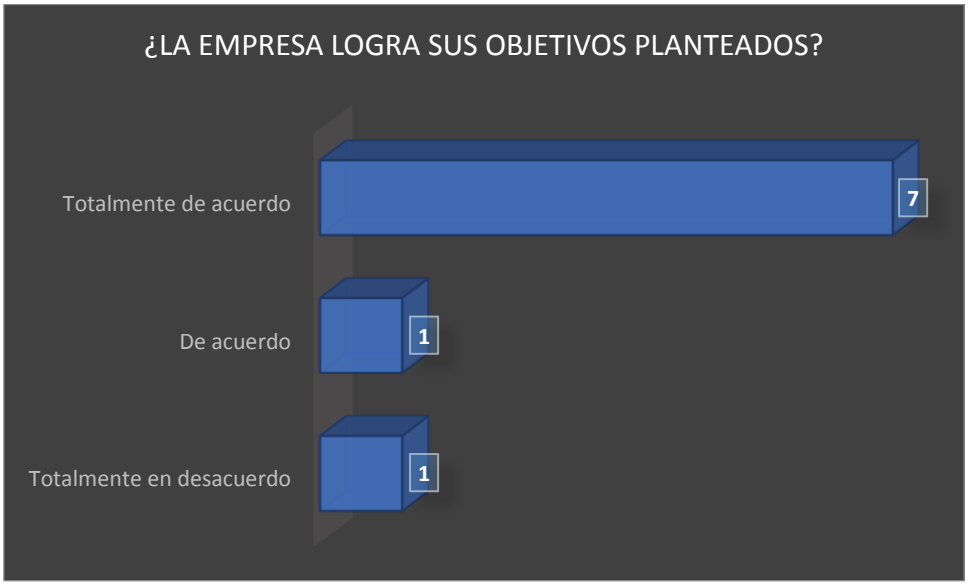


Tabla N° 31 ¿La empresa llega al éxito?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	En desacuerdo	2	22.2	22.2	33.3
	De acuerdo	2	22.2	22.2	55.6
	Totalmente de acuerdo	4	44.4	44.4	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

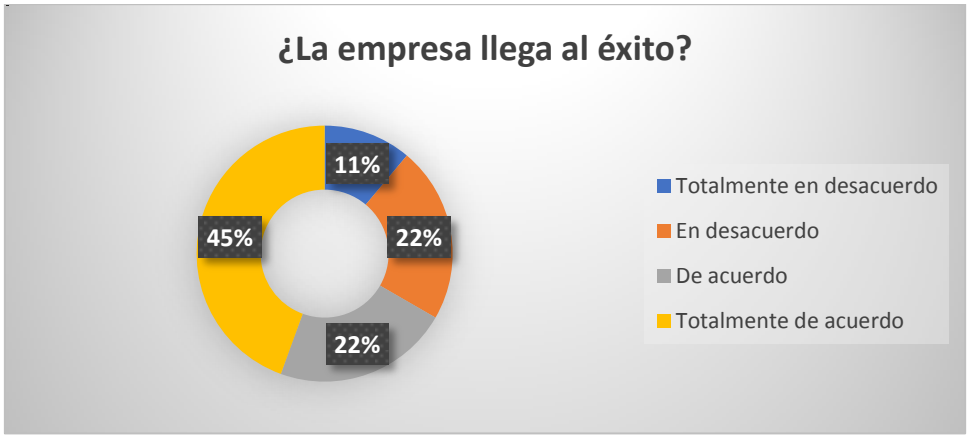


Tabla N° 32¿La empresa cuenta con un alto nivel de satisfacción como empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	22.2	22.2	22.2
	En desacuerdo	1	11.1	11.1	33.3
	De acuerdo	1	11.1	11.1	44.4
	Totalmente de acuerdo	5	55.6	55.6	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Tabla N° 33 ¿La empresa ha cumplido sus logros de satisfacción exportadora?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	En desacuerdo	1	11.1	11.1	22.2
	De acuerdo	5	55.6	55.6	77.8
	Totalmente de acuerdo	2	22.2	22.2	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

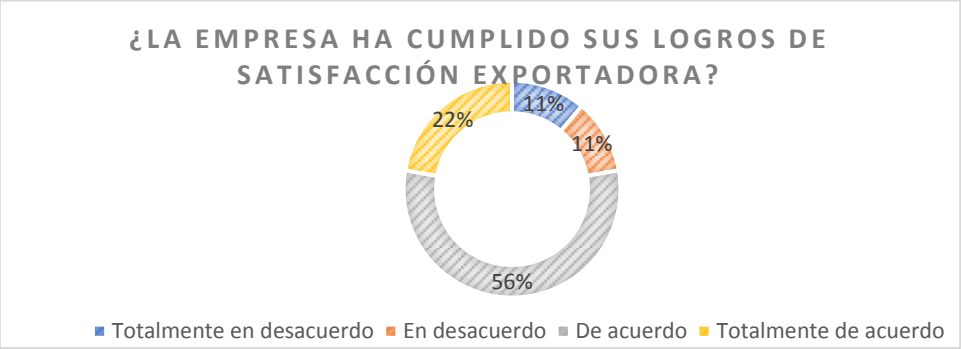
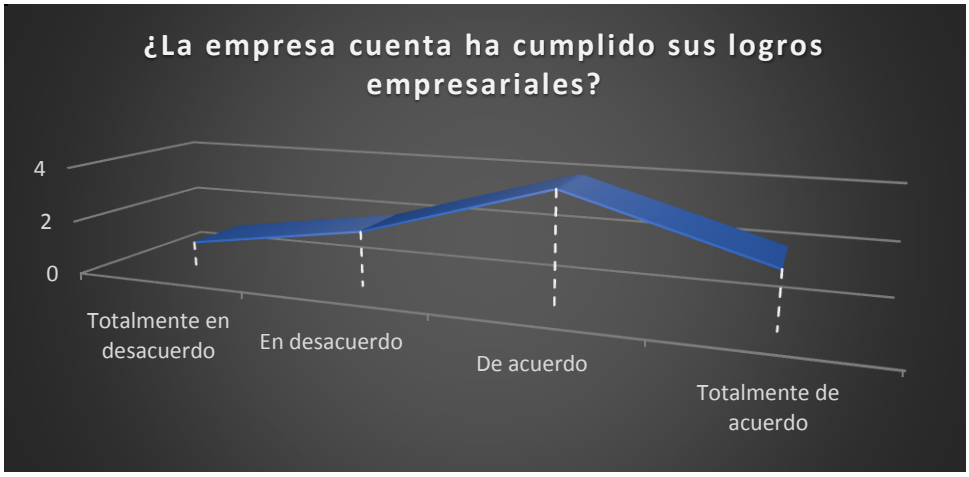


Tabla N° 34¿La empresa cuenta ha cumplido sus logros empresariales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	11.1	11.1	11.1
	En desacuerdo	2	22.2	22.2	33.3
	De acuerdo	4	44.4	44.4	77.8
	Totalmente de acuerdo	2	22.2	22.2	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

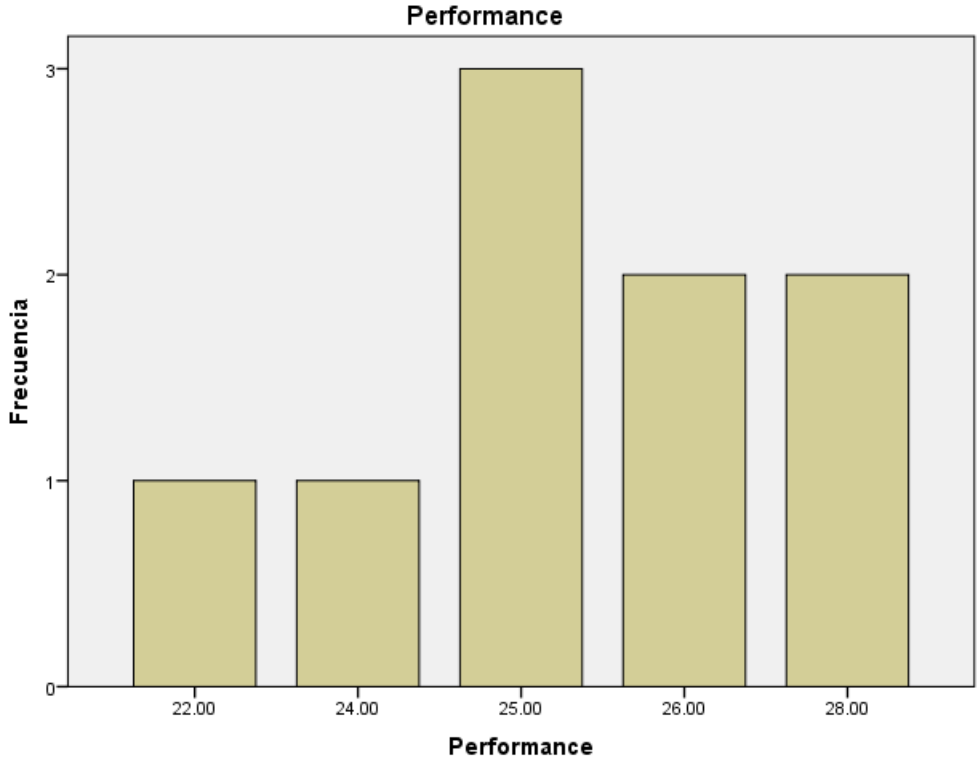


La competitividad de las empresas, está integrando sus dimensiones (performance, recursos y potencial)
A continuación agrupamos las preguntas y se presenta la **dimensión performance, dando como resultado:**

Tabla N° 35 Performance

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	22,00	1	11,1	11,1	11,1
	24,00	1	11,1	11,1	22,2
	25,00	3	33,3	33,3	55,6
	26,00	2	22,2	22,2	77,8
	28,00	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

A continuación se muestra el histograma de frecuencia y el análisis por variable



Según el cuadro podemos demostrar que las empresas mayormente en un 77% cuentan con un buen performance, ya que las primeras 07 preguntas, se hizo hincapié en la madurez organizacional (misión, visión, objetivos, metas, planes, proyectos).

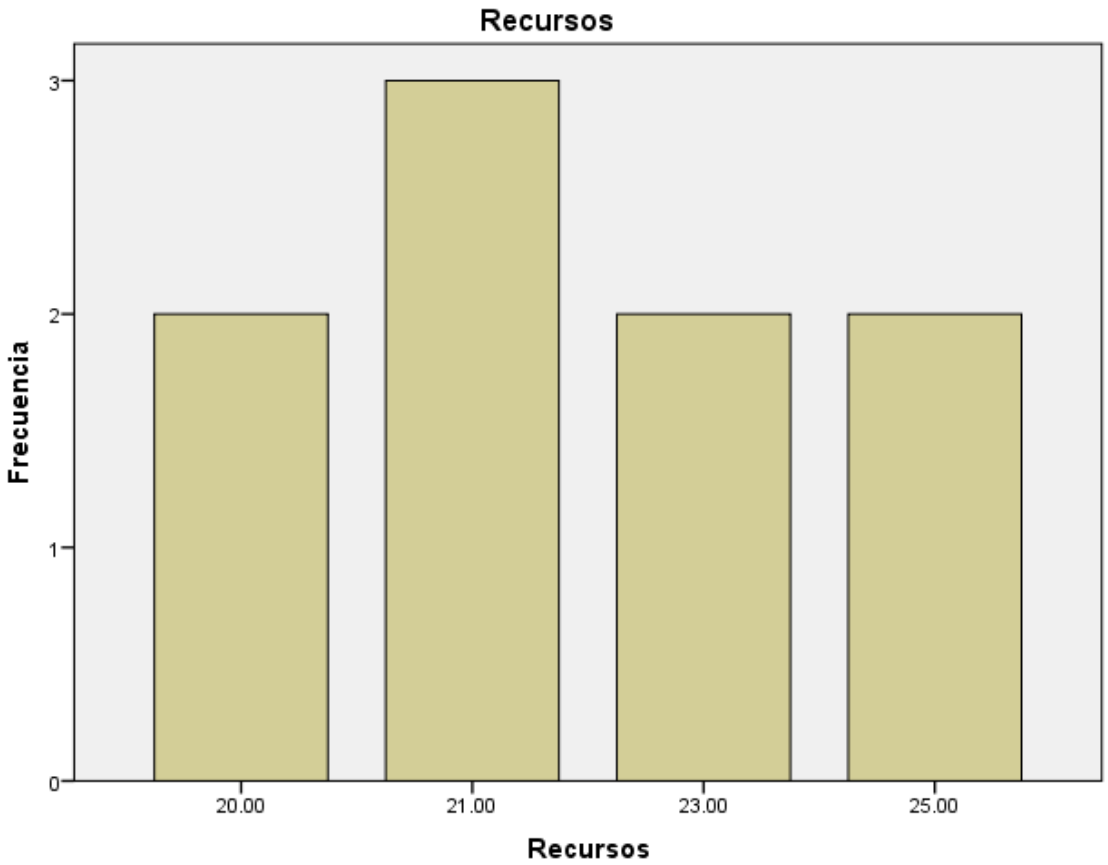
La buena performance influye en el desempeño exportador.

La competitividad de las empresas, está integrando sus dimensiones (performance, recursos y potencial)
A continuación agrupamos las preguntas y se presenta la **dimensión recurso, dando como resultado:**

Tabla N° 36 Recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20,00	2	22,2	22,2	22,2
	21,00	3	33,3	33,3	55,6
	23,00	2	22,2	22,2	77,8
	25,00	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

A continuación se muestra el histograma de frecuencia y el análisis por variable



Según el cuadro podemos demostrar que las empresas en promedio en un 50% cuentan con los recursos necesarios para la exportación, demostrando que las empresas no priorizan I+D, investigación, desarrollo, tecnología, demanda y distribución.

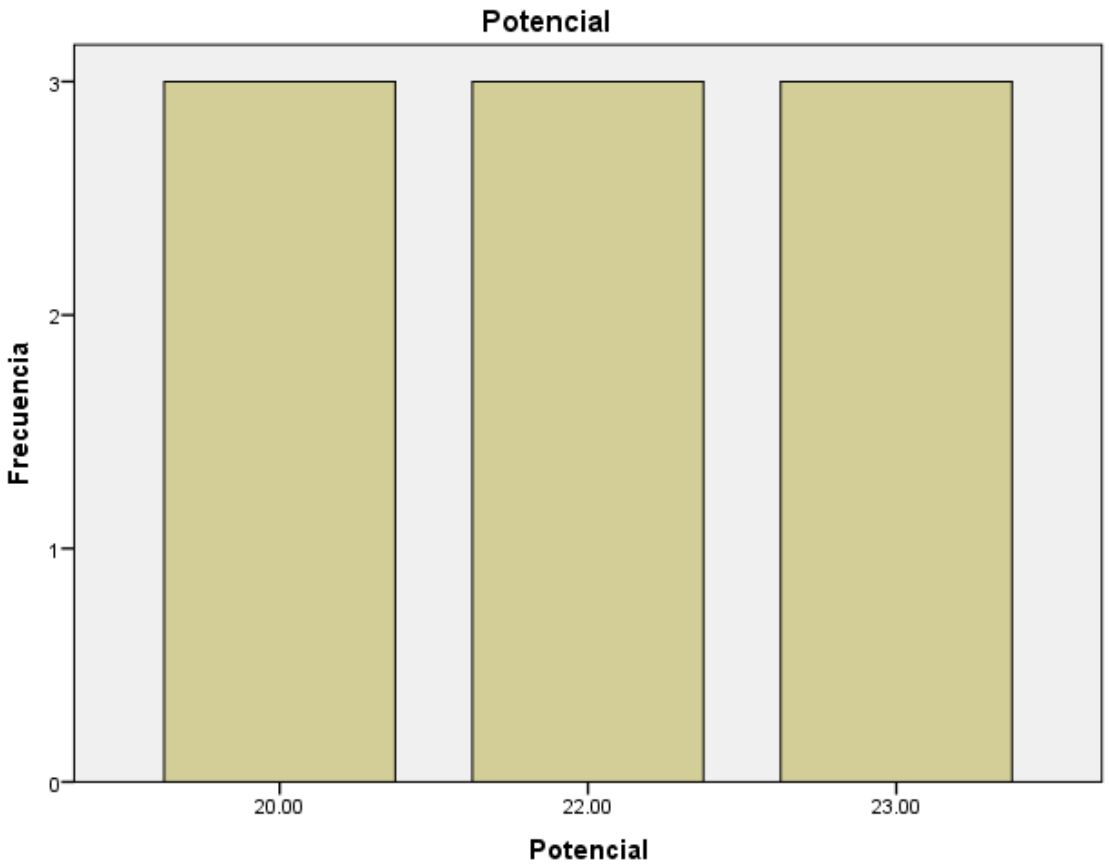
Los recursos en esta investigación influyen débilmente en el desempeño exportador.

La competitividad de las empresas, está integrando sus dimensiones (performance, recursos y potencial)
A continuación agrupamos las preguntas y se presenta la **dimensión potencial, dando como resultado:**

Tabla N° 37 Potencial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	20,00	3	33,3	33,3	33,3
	22,00	3	33,3	33,3	66,7
	23,00	3	33,3	33,3	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

A continuación se muestra el histograma de frecuencia y el análisis por variable



Según el cuadro podemos demostrar que las empresas en promedio en un 66.6% cuentan con un buen potencial, pues el producto, la calidad, reputación y procesos están muy bien marcados, ayudando a la gestión exportadora.

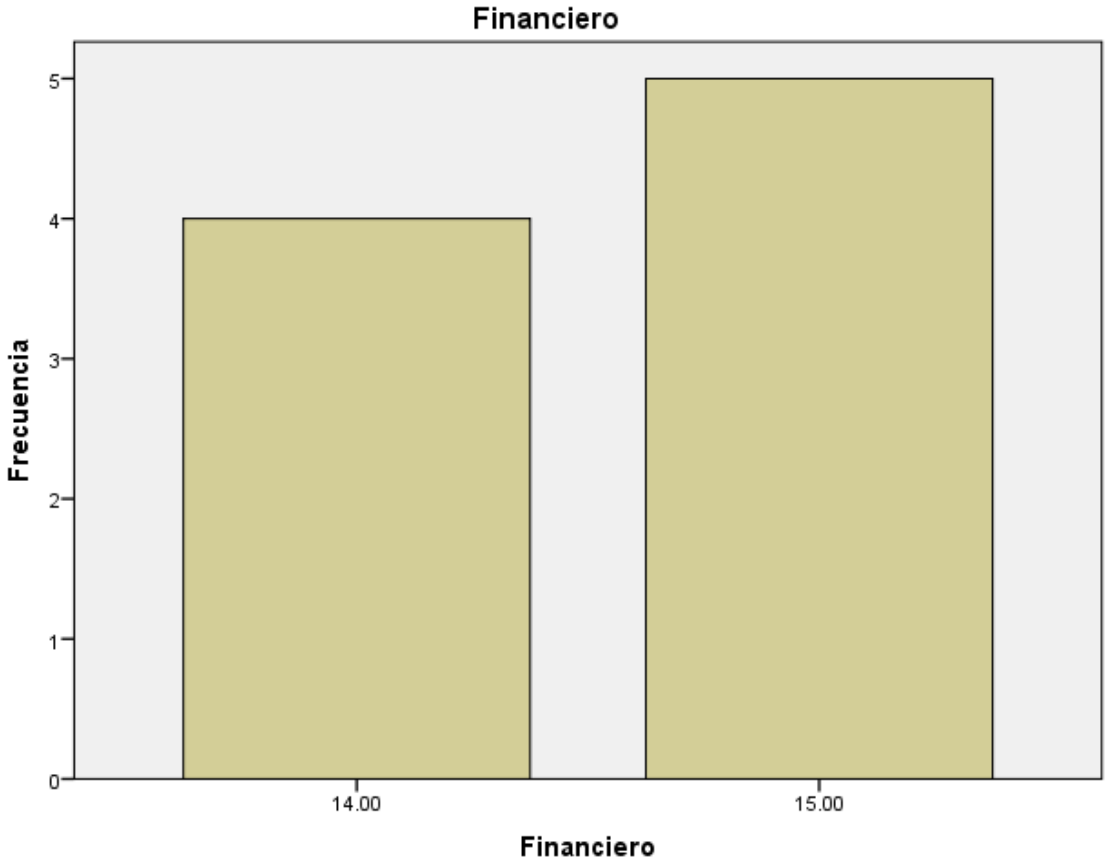
El potencial influye en el desempeño exportador.

El desempeño exportador, está integrando sus dimensiones (financiero y no financiero)
A continuación agrupamos las preguntas y se presenta la **dimensión Financiero, dando como resultado:**

Tabla N° 38 Financiero

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	14,00	4	44,4	44,4	44,4
	15,00	5	55,6	55,6	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

A continuación se muestra el histograma de frecuencia y el análisis por variable



Según el cuadro podemos demostrar que las empresas en un 55.6% se focaliza la dimensión financiera.

Esto demostrado también por el entorno macroeconómico que permite en cierta medida la inversión para la exportación.

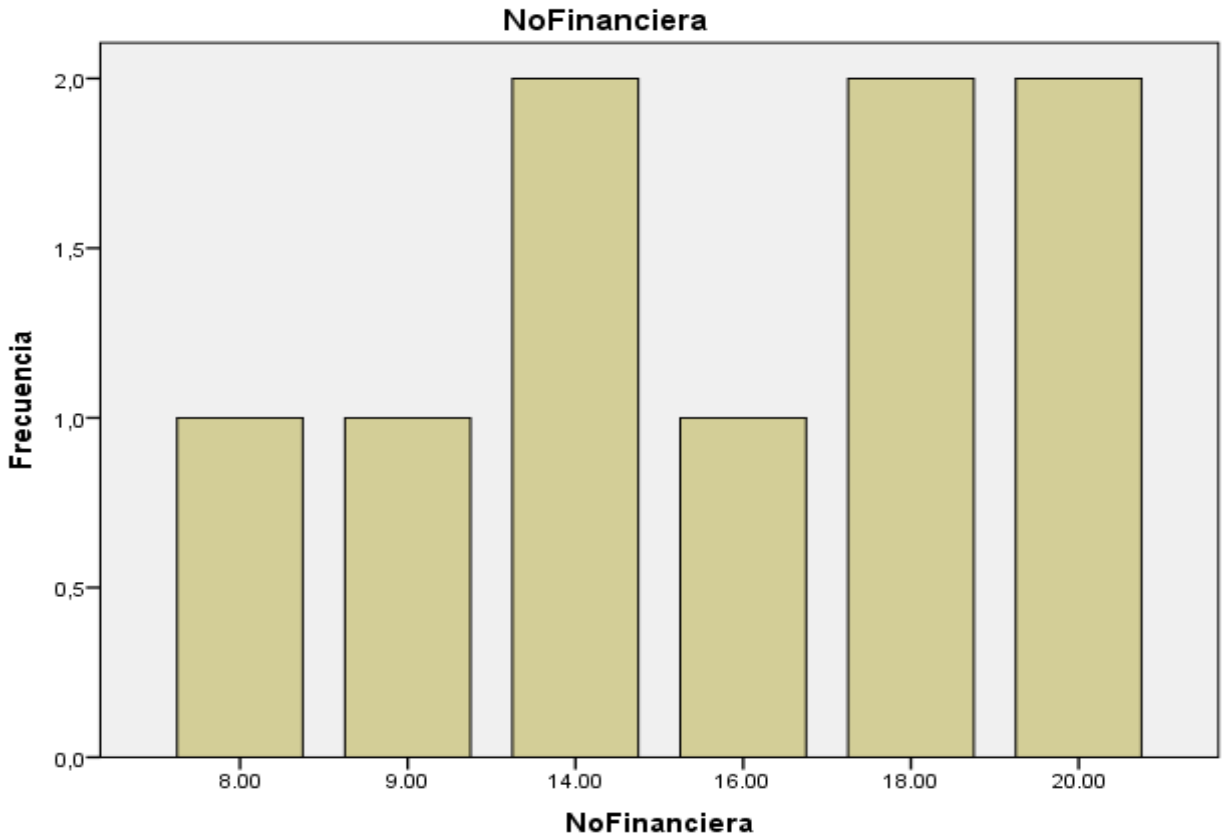
Las ventas, utilidades y el crecimiento económico están creciendo al ritmo de nuestra economía nacional.

El desempeño exportador, está integrando sus dimensiones (financiero y no financiero)
A continuación agrupamos las preguntas y se presenta la **dimensión No Financiero, dando como resultado:**

Tabla N° 39 NoFinanciera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	8,00	1	11,1	11,1	11,1
	9,00	1	11,1	11,1	22,2
	14,00	2	22,2	22,2	44,4
	16,00	1	11,1	11,1	55,6
	18,00	2	22,2	22,2	77,8
	20,00	2	22,2	22,2	100,0
	Total	9	100,0	100,0	

A continuación se muestra el histograma de frecuencia y el análisis por variable



Según el cuadro podemos demostrar que las empresas en un 66% presenta la dimensión no financiera. Los resultados nos demuestran el espíritu emprendedor y gerencial del empresario peruano, logra llegar al éxito con un alto nivel de satisfacción.

3.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.2.1 Hipótesis General:

La competitividad de las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango

Ho La competitividad de las empresas no influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango

Ha La competitividad de las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango

Tabla N° 40 Correlaciones

		DESEMPEÑOEXP	COMPETITIVIDAD
DESEMPEÑO EXPORTADOR	Correlación de Pearson	1	,711
	Sig. (bilateral)		,009
	N	9	9
COMPETITIVIDAD	Correlación de Pearson	,711	1
	Sig. (bilateral)	,009	
	N	9	9

Como podemos observar que el resultado de r = 0.71, y se aproxima a 1, se interpreta que las variables **competitividad de las empresas y desempeño exportador** tiene una estrecha relación.

Asimismo como el resultado r = 0.71 es positiva, se señala que las variables **competitividad de las empresas y desempeño exportador** son directamente proporcional, quiere decir que a mayor competitividad de la empresa, mejor desempeño exportador.

Como el α=0.009 es menor que el nivel de significancia α=0.05 se rechaza la hipótesis nula **Ho,** y se acepta la hipótesis alterna; **La**

competitividad de las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango

3.2.2 Hipótesis Específicas:

Hipótesis Específica 1:

El performance en las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Ho El performance en las empresas no influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Ha El performance en las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Tabla N° 41 Correlaciones HE1

		DESEMPEÑOEXP	performance
DESEMPEÑO EXPORTADOR	Correlación de Pearson	1	,224*
	Sig. (bilateral)		,025
	N	9	9
Performance	Correlación de Pearson	,224*	1
	Sig. (bilateral)	,025	
	N	9	9

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Como podemos observar que el resultado de r = 0.22, y no se aproxima a 1, se interpreta que las variables **performance en las empresas de las empresas y desempeño exportador** tiene una relación débil.

Asimismo como el resultado r = 0.22 es positiva, se señala que las variables **performance en las empresas y desempeño exportador** son directamente proporcional, quiere decir que a mayor performance en las empresas, mejor desempeño exportador.

Como el α=0.002 es menor que el nivel de significancia α=0.05 se rechaza la hipótesis nula **Ho,** y se acepta la hipótesis alterna; **el performance en las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango**

Hipótesis Especifica 2:

Los recursos en las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Ho Los recursos en las empresas no influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Ha Los recursos en las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Tabla N° 42 Correlaciones HE2

		DESEMPEÑOEXP	recursos
DESEMPEÑO EXPORTADOR	Correlación de Pearson	1	,581
	Sig. (bilateral)		,009
	N	9	9
Recursos	Correlación de Pearson	,581	1
	Sig. (bilateral)	,009	
	N	9	9

Como podemos observar que el resultado de r = 0.58, y se aproxima a 1, se interpreta que las variables **recursos en las empresas de las empresas y desempeño exportador** tiene una estrecha relación.

Asimismo como el resultado r = 0.58 es positiva, se señala que las variables **recursos en las empresas y desempeño exportador** son directamente proporcional, quiere decir que a mayor recursos en las empresas, mejor desempeño exportador.

Como el α=0.009 es menor que el nivel de significancia α=0.05 se rechaza la hipótesis nula **Ho,** y se acepta la hipótesis alterna; **los recursos en las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango**

Hipótesis Especifica 3: El potencial en las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Ho El potencial en las empresas no influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Ha El potencial en las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Tabla N° 43 CorrelacionesHE3

		DESEMPEÑOEXP	potencial
DESEMPEÑO EXPORTADOR	Correlación de Pearson	1	,611
	Sig. (bilateral)		,002
	N	9	9
Potencial	Correlación de Pearson	,611	1
	Sig. (bilateral)	,002	
	N	9	9

Como podemos observar que el resultado de r = 0.61, y se aproxima a 1, se interpreta que las variables **potencial en las empresas de las empresas y desempeño exportador** tiene una estrecha relación.

Asimismo como el resultado r = 0.61 es positiva, se señala que las variables **potencial en las empresas y desempeño exportador** son directamente proporcional, quiere decir que a mayor potencial en las empresas, mejor desempeño exportador.

Como el α=0.002 es menor que el nivel de significancia α=0.05 se rechaza la hipótesis nula **Ho,** y se acepta la hipótesis alterna; **el**

potencial en las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango

CONCLUSIONES

1. La competitividad de las empresas, integrando sus dimensiones (performance, recursos y potencial) se relaciona fuertemente y permite la mejora en el desempeño exportador debido a la fuerte influencia de la misma.

2. Aunque la dimensión performance se relacionó débilmente con el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango, si se determinó que a mejor performance, mayor desempeño.

3. Los recursos en las empresas como dimensión de investigación determinaron la influencia en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

4. El potencial en las empresas es la dimensión que se relaciona estrechamente e influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

RECOMENDACIONES

1. Es necesario que las empresas mejores el desempeño exportador a través de la competitividad de las empresas, integrando sus dimensiones (performance, recursos y potencial) puesto que por separado no tiene una relación muy estrecha.

2. Es recomendable que se mejore la performance para aumentar el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

3. Los recursos en las empresas como activos deben ser pieza clave para aumentar el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

4. El potencial en las empresas debe coadyuvar estrechamente en la competitividad de esta manera influirá en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

REFERENCIAS

1. ADEX. (2015). RevistaPeruExporta_395. Recuperado el 26 de febrero del 2016, de AgrodataPerú. (2016). Mangos Perú Exportación Enero 2016. Recuperado de http://www.agrodataperu.com/2016/02/mangos-peru-exportacion-enero-2016.html
2. Aguilar, A (2005) La ética en los agronegocios. México,
3. Aguirre, Chávez & García (2015) En su tesis: "Gestión Empresarial en tres organizaciones socio empresariales de pequeños productores de banano orgánico y de comercio justo del Valle del CHIRA, Provincia Sullana, región Piura". Pontificia Universidad Católica del Perú. http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/6478?show=full
4. Alarcón, J. y Ordinola, M. (2002) Mercadeo de productos agropecuarios, teoría y aplicaciones al caso peruano. 1ra edición. Lima – Perú.
5. Altiere, M. (1997) Agroecología, bases científicas para un nivel sustentable. Centro de Investigación, Educación y Desarrollo CIED. Lima-Perú.
6. Alvarado, F. (1992) Agricultura Ecológica para el Perú de los 90. Red de Agricultura Ecológica-UNALM. Lima – Perú, 1992.
7. Andersson, Svante; Tell, Joakim. The relationship between the manager and growth in small firms. Journal of Small Business & Enterprise Development, 16. 4 (2009): 586-98. Emerald.
8. Balassa, B. (1965). Trade liberalization and "revealed" comparative advantage1. The Manchester School, 33(2), 99-123.
9. Barbosa, D. M. E., & Ayala, A. H. (2014). Factores que influyen en el desarrollo exportador de las pymes en Colombia/. Estudios Gerenciales, 30(131), 172-183. Retrieved from http://search.proquest.com/docview/1544215705?accountid=43847.
10. Bayona & Puñez (2009): En su tesis: "Propuesta para el desarrollo de productos orgánicos en el Perú". Pontificia Universidad Católica del Perú – CENTRUM http://dalessio.pearsonperu.pe/el_proceso_estrategico_2/recursos/2_productos_org%C3%A1nicos.pdf
11. Bernal Torres CA. (2006) Metodología de la Investigación. Para la Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. 2ª ed. México: PEARSON
12. Bernard, A., & Jensen, J. (2001a). "Why some Firms Export?",. Working Paper 8349, NBER,.

13. Bilkey, W. J. (1978). An attempted integration of the literature on the export behavior of firms. Journal of International Business Studies. 9. 33-46.
14. Bilkey, W. J. (1978). An attempted integration of the literature on the export behavior of firms. *Journal of International Business Studies*, págs. 33-38.
15. Camacho Sandoval, A. C. (2009, Sep 28). Agroexportadores con mala nota en competitividad. La Nación Retrieved from http://search.proquest.com/docview/376275593?accountid=43847
16. Camisón, C. (2007). Bases organizativas de la internacionalización y la competitividad: dinámica en las dos últimas décadas. Nuevos productos, nuevos mercados y nuevas formas de internacionalización. 838. ICE: 59-100.
17. CEPAL, FAO, IICA. (2014). Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada. San José - Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
18. CIPCA. (2009). Ficha técnica de mango FAO. Estadísticas de producción, exportación e importación mundial de Mango. FAO.
19. Córdova (2016) En su tesis: "Estudio de Pre-Factibilidad de un Programa de Certificación de Banano Orgánico para Exportar a Alemania en Productores de los Ríos – Ecuador, 2015". Universidad de Guayaquil. Ecuador.
20. Daniels, J.; Radebaugh, L. & Sullivan, D. (2007): International Business. Environments and operation. Ed. 11. New Jersey: Person Prentice Hall.
21. Diario Gestión. (8 de marzo de 2017). Economía. Exportaciones no tradicionales de Perú a la Unión Europea crecieron 8%. Obtenido de http://gestion.pe/economia/exportaciones-no-tradicionales-peru-union-europea-crecieron-8-2184068#comentarios
22. Dr. José Antonio, Jorge Valera y Dra. Acela Cruz Trujillo, (2013). El mango y sus propiedades nutritivas y los beneficios para la salud, http://www.caribbeannewsdigital.com/noticia/el-mango.-sus-propiedades-nutritivas-y-los-beneficios-para-la-salud.
23. Duran, J. M. (1999, Oct 27). Juan Manuel duran/ arando en el mar. MuralRetrievedfrom http://search.proquest.com/docview/374442116?accountid=43847
24. Esterhuizen, D., & Johan, v. R. (2006). DETERMINANTS OF COMPETITIVENESS OF SOUTH AFRICAN AGRICULTURAL EXPORT FIRMS. Competitiveness Review, 16(3), 223-232. Retrieved from http://search.proquest.com/docview/213048490?accountid=43847.
25. FAO, (2013) Agroindustrias para el desarrollo. Recuperado el 25 de abril de 2016 de http://www.fao.org/3/a-i3125s.pdf.

26. FAO. Glosario de agricultura orgánica. Obtenido el 15 de diciembre de http://www.fao.org/docrep/012/k4987t/k4987t00.htm
27. Fernández, Hernández y Baptista. (2010). Metodología de la Investigación. Colombia 2010 Editorial Mc Graw Hill Quinta Edición.
28. Frohberg & Hartman (1997). Comparing measures of competitiveness. IAMO Discussion Paper No 2. Halle/ Sale.
29. Fuentes Medina, L. (2006). Aproximación a los factores determinantes de la competitividad de la empresa de distribución comercial. Santa Cruz de Tenerife - España: Fundación General Universidad de La Laguna.
30. Galan Sauco, V. (2009). El cultivo del mango. Tenerife, España: Mundi - Prensa.
31. Hernández Sampieri, R, Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2004) Metodología de la Investigación. México. Mc. Craw Hill
32. Hernández, J. (2002) Agro exportación "Estrategias para lograr competitividad". Lima- Perú
33. http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11046/1/TESIS%20CONSOLIDADA%20BANANO%20ORGANICO%20ENERO%202016%20VALERIA%20CORDOVA.pdf.
34. http://search.proquest.com/docview/1658482370?accountid=43847
35. http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/1452/MALDONADO_ROCHA_GINA_ASOCIATIVIDAD_REPEBAN.pdf?sequence=1.
36. http://www.adexperu.org.pe/images/Publicaciones/RevistaPeruExporta/RevistaPeruExporta_395.pdf
37. Huo, D. (2014). Impact of country-level factors on export competitiveness of agriculture industry from emerging markets. Competitiveness Review, 24(5), 393. Retrieved from
38. Hurtado-Ayala, A., & Escandón-Barbosa, D. M. (2011). Antecedentes de la postura emprendedora y su influencia en el desempeño exportador de las pymes en Colombia. (P. U. Cali, Ed.) Colombia.
39. INEI. (2015). Evolución de las Exportaciones e Importaciones. Recuperado el 26 de febrero del 2016, de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n02_exportaciones-e-importaciones-dic2015.pdf.
40. INEI. (2016). Divisas por exportación de mango aumentaron en 402,4%. LIMA.
41. INTRACEN (2011), Export Factsheet Ecowas: Mangoes. Recuperado de http://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/About_ITC/Where_are_we_working/Multi-country_programmes/Pact_II/111129-Export-Factsheet-Mangoes.pdf
42. Jennings, D. L. (1989). Functionally modelling corporate entrepreneurship: An empirical integrative approach. Journal of Management, 3(15), 485-502.

43. Johanson, J., & Vahlne, J. (1977). El proceso de internacionalización de la empresa: Un modelo de desarrollo del conocimiento y creciente compromiso del mercado externo. Revista de Estudios de Negocios Internacionales, 8(1), 23-32.
44. Lerma y Márquez (2014) Comercio y Marketing Internacional, Editorial Cengage Learning Editores, S.A, México.
45. Lumpkin, G., & Dess, G. (1996). Clarificar la construcción de la orientación empresarial y vincularla con el desempeño: Patrones en una industria. RevisTA de la Academia de gerencia, 1(21), 135-172.
46. Madsen, T. K. (2005). Internationalization research: The impact of the Carnegie School. Scandinavian Journal of Management. 21. 373-384.
47. Maldonado (2012): En sus tesis: "Determinantes e impactos de la asociatividad para el comercio justo: El caso de REPEBAN desde 2005 al 2010". Pontificia Universidad Católica del Perú.
48. Marchena (2014) En su tesis: "Logística externa de exportación de banano hacia Holanda Estudio comparativo entre Perú y Ecuador" Universidad de Buenos Aires. Argentina. http://ri.agro.uba.ar/files/download/tesis/especializacion/2014marchenachanduviruben.pdf
49. Marrero (2010): En su tesis "Características, Limitaciones y Posibilidades de Desarrollo de la Producción y Comercialización de Productos Orgánicos en el Perú". Universidad Agraria La Molina, para optar al grado de Magister Scientiae http://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/UNALM/1640
50. Marticorena, M. (2006, Apr 18). Opinion-somos el más grande exportador de mango de la region; source: El Comercio.
51. McDougall, P., & Oviatt, B. (2000). Emprendimiento internacional: la intersección de dos senderos de investigación. Revista de la Academia de emprendimeinto, 902-908.
52. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2010). Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012-2016. Recuperado de http://www.minag.gob.pe/portal/images/banners_derecha1/b-plan_estrategico.png
53. Mintzberg, H. & Quinn, J. (1993). *El proceso estratégico.* México: Prentice Hall.
54. ODEPA, Bravo Mina (2010), El mercado de fruta fresca 2010. Recuperado de http://www.odepa.gob.cl/odepaweb/publicaciones/doc/2474.pdf
55. OECD. (2005). Measuring Globalization OECD Handbook on Economic Globalization Indicators. Organization for Economic Co-Operation and Development. París: OECD Publications.

56. Pernía, J., Luis Gonz, Aranzegi, M. N., & Legazkue, I. (2010). Internationalization of innovative young ventures in Spain. Revista Europea De Dirección y Economía De La Empresa, 19(2), 61-81,146-147. Retrieved from http://search.proquest.com/docview/859874540?accountid=43847
57. Perspectivas a plazo medio de los productos básicos agrícolas (2011), producido por el Departamento económico y social, http://www.fao.org/docrep/007/y5143s/y5143s13.htm.
58. Pickers, S. (2016). http://www.psyma.com. Obtenido de http://www.psyma.com/company/news/message/como-determinar-el-tamano-de-una-muestra
59. Pinzón, L., Dary Botero. (2013). LA INTERNACIONALIZACIÓN MÁS ALLÁ DE LA EXPORTACIÓN: Necesidad de instrumentos de evaluación y gestión internacional en la empresa. Revista Ciencias Estratégicas, 21(29), 7-11. Retrieved from http://search.proquest.com/docview/1524713582?accountid=43847
60. Piñeiro, M., & Jaffé, W. &. (1993). innovation competitiveness and agro industrial development. Paris: OECD, Development Center.
61. Porter, M. (1996) Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Cía. Editorial Continental S.A. México
62. Porter, M. (1997) Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Cía. Editorial Continental S.A. México
63. Porter, M. (1998) Ventaja competitiva Cía. Editorial Continental S.A. México
64. PROMPERU (2015), Informe Mensual de Exportaciones 2015. Recuperado de http://www.siicex.gob.pe/siicex/documentosportal/242955437rad85D53.pdf.
65. PromPerú. (2014). Informe anual: DESENVOLVIMIENTO AGROEXPORTADOR DEL PERU 2014. Recuperado de http://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/sectoresproductivos/Desenvolvimiento-Agroexportador-2014.pdf.
66. Raymond, M. A., Kim, J., & Shao, A. T. (23 de enero de 2001). Estrategia y rendimiento de las exportaciones: una comparación de los exportadores en un mercado desarrollado y en un mercado emergente. Diario de Marketing Global, págs. 5-25.
67. Región Provincial de Piura (s.f). www.regionpiura.gob.pe.
68. Sala-i-Martín, X. and E. V. Artadi, 2004. "The Global Competitiveness Index." The Global Competitiveness Report 2004–2005. Hampshire: Palgrave Macmillan. 51–80.
69. Tecnológica, D. G. (Ed.). (s.f.). http://segob.guanajuato.gob.mx/sil/docs/capacitacion/guiasEmpresariales/GuiaE

xportacion.pdf. Recuperado el 23 de abril de 2017, de http://segob.guanajuato.gob.mx

70. Weiss, V. V. G., López, M., Soledad Etchebarne, & Medina, L. H. B. (2011). La distancia psíquica y el desempeño exportador: un reto para la pyme en la era de la globalización1, 2. Estudios Gerenciales, 27(118), 85-96. Retrieved from http://search.proquest.com/docview/880289573?accountid=43847

71. World Trade Organization International Trade Statistics, (2014) World Trade Organization International Trade Statistics 2014. Recuperado de https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/its2014_e/its14_highlights2_e.pdf

ANEXOS

Cuestionario

Estimado (a) Señor (a).

El cuestionario que usted va a responder, permitirá determinar la influencia entre la competitividad y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.

Dedique por lo menos 10 minutos al desarrollo del cuestionario, agradeceré lo conteste con la mayor sinceridad posible. Este cuestionario es anónimo. Favor no escriba su nombre.

De antemano le agradezco su colaboración.

Marque con un aspa la respuesta que considere correcta según su experiencia.

N°	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL					
PERFORMANCE					
1	¿La empresa cuenta con misión?				
2	¿La empresa cuenta con visión?				
3	¿La empresa cuenta con objetivos?				
4	¿La empresa cuenta con metas?				
5	¿La empresa cuenta con proyectos que ofrezcan mayor valor a la organización?				
6	¿La empresa cuenta con un plan exportador?				
7	¿La empresa tiene definido su mercado objetivo?				
RECURSOS					
8	¿La empresa cuenta con compromiso de la gerencia para las exportaciones?				
9	¿La empresa cuenta con capacitaciones para actividades de exportación?				
10	¿La empresa cuenta con investigaciones y desarrollo?				
11	¿La empresa cuenta con tecnología adecuada para la exportación?				

12	¿La empresa cuenta con conocimientos técnicos sobre cómo exportar?				
13	¿La empresa cuenta con conocimiento sobre la demanda en los mercados extranjeros?				
14	¿La empresa cuenta con un sistema de distribución adecuado para el traslado de sus productos?				
POTENCIAL					
15	¿La empresa analiza los potenciales o mercados exportadores?				
16	¿La empresa dispone de catálogos y especificaciones de los productos?				
17	¿La empresa tiene un programa de investigación de nuevos productos y procesos?				
18	¿La empresa cuenta con requerimientos de clientes extranjeros?				
19	¿La empresa cuenta con un plan de expansión?				
20	¿La empresa cuenta con una buena reputación?				
21	¿La empresa cuenta con un programa de calidad?				

N°	Pregunta	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
DESEMPEÑO EXPORTADOR					
FINANCIERA					
22	¿La empresa cuenta con ventas considerables?				
23	¿La empresa cuenta con utilidades positivas?				
24	¿La empresa cuenta con crecimiento en los últimos años?				
25	¿La empresa cuenta con una tasa de crecimiento alta?				
NO FINANCIERA					
26	¿La empresa logra sus objetivos planteados?				
27	¿La empresa llega al éxito?				
28	¿La empresa cuenta con un alto nivel de satisfacción como empresa?				
29	¿La empresa ha cumplido sus logros de satisfacción exportadora?				
30	La empresa cuenta ha cumplido sus logros empresariales				

LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL Y EL DESEMPEÑO EXPORTADOR DE LAS EMPRESAS PERUANAS DE MANGO

Tabla N° 44 Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
Problema	**Objetivos**	**Hipótesis**	**Variables**	**Indicadores**	**Tipo de Investigación**
PROBLEMA GENERAL ¿Analizar en qué medida la competitividad de las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango? **PROBLEMAS ESPECÍFICOS** ✓ ¿Cuál es la influencia del performance en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango? ✓ ¿Cuál es la influencia entre los recursos y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango? ✓ ¿Cuál es la influencia entre el potencial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango?	**OBJETIVO GENERAL** Analizar en qué medida la competitividad de las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango. **OBJETIVOS ESPECÍFICOS** ➢ Establecer cuál es la influencia del performance en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango. ➢ Determinar cuál es la influencia entre los recursos y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango. ➢ Describir cuál es la influencia entre el potencial y el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.	**HIPÓTESIS GENERAL:** La competitividad de las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango **HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:** ▪ El performance en las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango. ▪ Los recursos en las empresas influyen en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango. ▪ El potencial en las empresas influye en el desempeño exportador de las empresas peruanas de mango.	Competitividad Desempeño exportador	- Performance - Recursos - Potencial - Financiero - No Financiero	Diseño de Investigación: Descriptivo Diseño específico: Descriptivo correlacional Instrumento: Encuesta

.