



Esta obra está bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-Compartirigual 2.5 Perú](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/).

Vea una copia de esta licencia en <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**Cadena de valor y su relación con la competitividad de los productores  
vinícolas del distrito de San Antonio, 2019**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración**

**AUTORES:**

**Raquel Pinedo Salas**

**Carlos Enrique Tuesta Loja**

**ASESOR:**

**Lic. Adm. Mg. Julio César Cappillo Torres**

**Tarapoto – Perú**

**2021**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN

## FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Cadena de valor y su relación con la competitividad de los productores  
vinícolas del distrito de San Antonio, 2019**

#### AUTORES:

**Raquel Pinedo Salas**

**Carlos Enrique Tuesta Loja**

**Sustentada y aprobada el 27 de agosto del 2021, por los siguientes jurados:**

.....  
**Dr. Víctor Andrés Pretell Paredes**

**Presidente**

.....  
**Lic. Adm. M.Sc. Segundo Saúl Rodríguez Mendoza**

**Secretario**

.....  
**Lic. Adm. Mg. Hugo Elías Bernal Lozano**

**Vocal**

.....  
**Lic. Adm. Mg. Julio César Cappillo Torres**

**Asesor**

## Declaratoria de autenticidad

**Raquel Pinedo Salas**, con DNI N° 71716267, y **Carlos Enrique Tuesta Loja**, con DNI N° 71572966, bachilleres de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de San Martín, autoras de la tesis titulada: **Cadena de valor y su relación con la competitividad de los productores vinícolas del distrito de San Antonio, 2019.**

Declaramos bajo juramento que:

1. La tesis presentada es de nuestra autoría.
2. La redacción fue realizada respetando las citas y referencias de las fuentes bibliográficas consultadas.
3. Toda la información que contiene la tesis no ha sido auto plagiada;
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido alterados ni copiados, por tanto, la información de esta investigación debe considerarse como aporte a la realidad investigada.

Por lo antes mencionado, asumimos bajo responsabilidad las consecuencias que deriven de nuestro accionar, sometiéndonos a las leyes de nuestro país y normas vigentes de la Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

Tarapoto, 27 de agosto del 2021.

  
  
.....  
**Bach. Raquel Pinedo Salas**  
DNI N° 71716267

  
  
.....  
**Bach. Carlos Enrique Tuesta Loja**  
DNI N° 71572966

**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres:	PINEDO SALAS RAQUEL	
Código de alumno :	71716267	Teléfono: 942699086
Correo electrónico :	rps.22.09.15@gmail.com	DNI: 71716267

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de:	CIENCIAS ECONÓMICAS
Escuela Profesional de:	ADMINISTRACIÓN

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	(X)	Trabajo de investigación	( )
Trabajo de suficiencia profesional	( )		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título :	CADENA DE VALOR Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTORES VINÍCOLAS DEL DISTRITO DE SAN ANTONIO, 2019
Año de publicación:	

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	(X)	Embargo	( )
Acceso restringido **	( )		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

## 7. Otorgamiento de una licencia **CREATIVE COMMONS**

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12° del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".



Firma del Autor

## 8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento.

19 / 05 / 2022

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología  
e Innovación de Acceso Abierto - UNSM.

Ing. Grecia Vanessa Fachin Ruiz  
Responsable

**\*Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera , inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

**\*\* Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

**Formato de autorización NO EXCLUSIVA para la publicación de trabajos de investigación, conducentes a optar grados académicos y títulos profesionales en el Repositorio Digital de Tesis**

**1. Datos del autor:**

Apellidos y nombres:	TUESTA LOJA CARLOS ENRIQUE			
Código de alumno :	71572966	Teléfono:	987003439	
Correo electrónico :	carlos71572966@gmail.com		DNI:	71572966

(En caso haya más autores, llenar un formulario por autor)

**2. Datos Académicos**

Facultad de:	Ciencias Económicas
Escuela Profesional de:	ADMINISTRACIÓN

**3. Tipo de trabajo de investigación**

Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Trabajo de investigación	<input type="checkbox"/>
Trabajo de suficiencia profesional	<input type="checkbox"/>		

**4. Datos del Trabajo de investigación**

Título :	CADENA DE VALOR Y SU RELACION CON LA COMPETITIVIDAD DE LOS PRODUCTORES VINÍCOLAS DEL DISTRITO DE SAN ANTONIO, 2019
Año de publicación:	2021

**5. Tipo de Acceso al documento**

Acceso público *	<input checked="" type="checkbox"/>	Embargo	<input type="checkbox"/>
Acceso restringido **	<input type="checkbox"/>		

Si el autor elige el tipo de acceso abierto o público, otorga a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, una licencia **No Exclusiva**, para publicar, conservar y sin modificar su contenido, pueda convertirla a cualquier formato de fichero, medio o soporte, siempre con fines de seguridad, preservación y difusión en el Repositorio de Tesis Digital. Respetando siempre los Derechos de Autor y Propiedad Intelectual de acuerdo y en el Marco de la Ley 822.

En caso que el autor elija la segunda opción, es necesario y obligatorio que indique el sustento correspondiente:


**6. Originalidad del archivo digital.**

Por el presente dejo constancia que el archivo digital que entrego a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, como parte del proceso conducente a obtener el título profesional o grado académico, es la versión final del trabajo de investigación sustentado y aprobado por el Jurado.

## 7. Otorgamiento de una licencia **CREATIVE COMMONS**

Para investigaciones que son de acceso abierto se les otorgó una licencia *Creative Commons*, con la finalidad de que cualquier usuario pueda acceder a la obra, bajo los términos que dicha licencia implica

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/pe/>

El autor, por medio de este documento, autoriza a la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto, publicar su trabajo de investigación en formato digital en el Repositorio Digital de Tesis, al cual se podrá acceder, preservar y difundir de forma libre y gratuita, de manera íntegra a todo el documento.

Según el inciso 12.2, del artículo 12º del Reglamento del Registro Nacional de Trabajos de Investigación para optar grados académicos y títulos profesionales - RENATI "Las universidades, instituciones y escuelas de educación superior tienen como obligación registrar todos los trabajos de investigación y proyectos, incluyendo los metadatos en sus repositorios institucionales precisando si son de acceso abierto o restringido, los cuales serán posteriormente recolectados por el Repositorio Digital RENATI, a través del Repositorio ALICIA".



Firma del Autor

## 8. Para ser llenado en el Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto de la UNSM - T.

Fecha de recepción del documento.

19 / 05 / 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN  
Repositorio Digital de Ciencia, Tecnología  
e Innovación de Acceso Abierto - UNSM.

Ing. Greice Vanessa Fachin Ruíz  
Responsable

**\*Acceso abierto:** uso lícito que confiere un titular de derechos de propiedad intelectual a cualquier persona, para que pueda acceder de manera inmediata y gratuita a una obra, datos procesados o estadísticas de monitoreo, sin necesidad de registro, suscripción, ni pago, estando autorizada a leerla, descargarla, reproducirla, distribuirla, imprimirla, buscarla y enlazar textos completos (Reglamento de la Ley No 30035).

**\*\* Acceso restringido:** el documento no se visualizará en el Repositorio.

## **Dedicatoria**

La presente Tesis está dedicada a Dios, ya que gracias a él he logrado concluir mi carrera, a mis padres, porque ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome su apoyo y sus consejos para hacer de mí una mejor persona, a mis amigos, compañeros, y todas aquellas personas que de una u otra manera han contribuido para el logro de mis objetivos.

También, de manera muy especial a nuestros padres, que han sido, son y siempre serán la columna vertebral de nuestras vidas, esto es por y para ustedes.

## **Agradecimiento**

A nuestra Universidad; por darnos la oportunidad de crecer profesionalmente, a los profesores de la escuela profesional de administración, quienes, con sus enseñanzas, fueron los responsables de la buena formación profesional.

Al Lic. Adm. Mg. Julio Cesar Cappillo Torres, asesor del presente trabajo de investigación, por su valioso aporte como orientador, supervisor y contribuir profesionalmente en la elaboración de la presente tesis.

También, a nuestros padres por el apoyo incondicional, en cada paso que damos como personas y hoy en día profesionales.

Así mismo, brindar nuestro profundo agradecimiento a los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, quienes colaboraron desinteresadamente y nos apoyaron para lograr nuestros objetivos trazados y terminar la presente investigación.

## Índice

Dedicatoria .....	vi
Agradecimiento .....	vi
Índice .....	viii
Índice de tablas .....	ix
Índice de figuras .....	x
Resumen .....	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA .....	9
1.1. Antecedentes de la investigación.....	9
1.2. Bases teóricas.....	14
1.3. Definición de términos básicos.....	29
CAPÍTULO II: MATERIAL Y MÉTODOS.....	31
2.1. Tipo y nivel de investigación.....	31
2.2. Diseño de investigación .....	31
2.3. Población y muestra.....	32
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	32
2.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos .....	32
2.6. Materiales y métodos .....	33
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	34
3.1. Tratamiento estadístico e interpretación de datos.....	34
3.2. Discusión de resultados .....	46
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES .....	51
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	52
ANEXOS.....	58

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Variable cadena de valor</i> .....	34
<b>Tabla 2.</b> <i>Dimensión nivel tecnológico</i> .....	35
<b>Tabla 3.</b> <i>Dimensión abastecimiento</i> .....	36
<b>Tabla 4.</b> <i>Dimensión producción</i> .....	37
<b>Tabla 5.</b> <i>Dimensión transformación</i> .....	38
<b>Tabla 6.</b> <i>Dimensión comercialización</i> .....	39
<b>Tabla 7.</b> <i>Variable competitividad</i> .....	40
<b>Tabla 8.</b> <i>Dimensión diferenciación</i> .....	41
<b>Tabla 9.</b> <i>Dimensión calidad</i> .....	42
<b>Tabla 10.</b> <i>Dimensión innovación</i> .....	43
<b>Tabla 11.</b> <i>Dimensión infraestructura</i> .....	44
<b>Tabla 12.</b> <i>Dimensión mercadotecnia y ventas</i> .....	45

## Índice de figuras

Figura 1. Variable cadena de valor .....	34
Figura 2. Dimensión nivel tecnológico. ....	35
Figura 3. Dimensión abastecimiento .....	36
Figura 4. Dimensión producción .....	37
Figura 5. Dimensión transformación .....	38
Figura 6. Dimensión transformación .....	39
Figura 7. Variable competitividad .....	40
Figura 8. Dimensión diferenciación .....	41
Figura 9. Dimensión calidad.....	42
Figura 10. Dimensión innovación .....	43
Figura 11. Dimensión infraestructura .....	44
Figura 12. Dimensión mercadotecnia y ventas.....	45

## **Resumen**

El presente trabajo de informe final de investigación titulada “Cadena de valor y su relación con la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019”, tuvo como objetivo general, Determinar la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019, para el estudio se identificó los siguientes objetivos específicos, Analizar la cadena de valor de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019. Evaluar la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019. Demostrar la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019. Estudio de investigación de tipo aplicada, con un nivel de investigación correlacional y diseño no experimental, para ello la población y la muestra estuvo conformada por de 250 productores del Distrito de San Antonio, así mismo para la recolección de los datos se realizó con la aplicación de los técnicas e instrumentos como el cuestionario y la encuesta, aplicado a los productores vinícolas el ámbito de estudio. Por consiguiente, luego del análisis se logró concluir que, que la cadena de valor influye significativamente con la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, siendo esto una correlación positiva entre la variable independiente y la variable dependiente.

**Palabras clave:** Cadena de valor, competitividad, productores.

## Abstract

The present work of final research report entitled "Value chain and its relationship with the competitiveness of wine producers in the District of San Antonio, 2019", had as general objective: To determine the relationship between the value chain and the competitiveness of wine producers in the District of San Antonio, 2019. The following specific objectives were identified for the study: To analyze the value chain of wine producers in the San Antonio District, 2019; To evaluate the competitiveness of wine producers in the San Antonio District, 2019; To demonstrate the relationship between the value chain and the competitiveness of wine producers in the San Antonio District, 2019. It is an applied research, with a correlational research level and non-experimental design, for which the population and the sample was made up of 250 producers of the San Antonio District; furthermore, for data collection, the application of techniques and instruments such as the questionnaire and the survey were applied to wine producers of the study area. Therefore, after the analysis, it was concluded that the value chain has a significant influence on the competitiveness of wine producers in the San Antonio District, with a positive correlation between the independent and dependent variables.

**Key words:** Value chain, competitiveness, producers.



## Introducción

Las tres últimas décadas del siglo xx se han caracterizado por el incremento de la competitividad en el mercado internacional de los vinos. El empuje que registró la oferta de los nuevos países productores y exportadores de vino, junto al aumento de la demanda de nuevos consumidores, aceleraron el proceso de globalización del vino. El aumento de las exportaciones mundiales fue espectacular desde comienzos de la década de 1980. A los países productores y exportadores del Viejo Mundo (Francia, Italia, España y Portugal), caracterizados por el predominio de las pequeñas bodegas y cooperativas, se sumaron los del Nuevo Mundo (Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos —básicamente California—, Argentina, Chile, Uruguay y Sudáfrica) que, con una estructura organizativa muy competitiva dominada por grandes firmas empresariales, adquirieron protagonismo en la década de los noventa. (Anderson, 2004; Gatti, Girault-Hèraud y Mili, 2003; Campbell y Guibert, 2007; Jenster et al., 2008; Zapata, 2010; Giuliani, Morrison, y Rabelotti, 2011)

Desde entonces los viejos productores pierden cuota de mercado frente a los nuevos productores. (Heijbroek, 2007; Hannin, Couderc, D’Hauteville y Montaigne, 2010). Con el incremento de la competencia global se desencadenaron cambios importantes en las estrategias empresariales de producción, comercialización, distribución y marketing. (Fernández, Peña y Sánchez de Pablo, 2011; Küster, 2012).

En este contexto de globalización, ¿cómo se comportó la industria vinícola española?, ¿mejoró la posición competitiva de las exportaciones españolas de vinos. Desde hace un siglo y medio aproximadamente las exportaciones de vino han tenido un protagonismo destacado en el comercio exterior español. Por diferentes motivos, las etapas finiseculares de las dos últimas centurias registraron un fuerte crecimiento de las exportaciones vinícolas españolas. Si a fines del siglo xix había sido la expansión de la demanda francesa tras la crisis de la filoxera la que protagonizó un fabuloso crecimiento del negocio vitivinícola en España, a finales del siglo xx fue la creciente internacionalización del vino y la demanda de los mercados mundiales tradicionales y emergentes. (Pinilla-Navarro y Ayuda-Bosque, 2002; Pinilla y Serrano, 2008; Pan-Montojo, 2009; Simpson, 2011a y 2011b).

De la primera a la segunda globalización se han producido importantes cambios en el sector vitivinícola que han estado dirigidos básicamente hacia una oferta de calidad visible en las tres últimas décadas. Han cobrado importancia, además, las inversiones realizadas en la mejora de la calidad y los esfuerzos por reparar la imagen de los vinos en el exterior y la percepción que tiene el consumidor en general, dado que la especialización en vinos de bajo coste ha sido la estrategia predominante de la industria española hasta fechas recientes. (Bardaji-Azcárate, 2003; Langreo-Navarro, 2003; Mahlau y Mali, 2003; Jenster et al., 2008; Martínez-Carrión y Medina-Albaladejo, 2010; Fernández, 2012)

La mayor transformación sufrida en los viñedos y en los vinos españoles acontece a partir de la década de 1980, pero sobre todo en la siguiente. El proceso de cambio e innovación tecnológica ha sido calificado como auténtica «revolución enológica» o «revolución vitivinícola». (Piqueras, 1992; Martínez-Carrión y Medina-Albaladejo, 2009; Zapata, 2010).

Durante la segunda globalización España disminuyó su función de bodega destinada a suministrar vino común y ordinario, de pasto y de alta graduación para la exportación, que antaño predominaba por la demanda de materia prima (vinos commodities) o vinos base que se utilizan para la elaboración de tipos de vino de más calidad y segunda fermentación. En este último periodo pasó a elaborar vinos de calidad y embotellados, con denominación de origen (DO) que en algunos casos alcanzaron gran notoriedad, como prueba la alta calificación y los reconocimientos que determinadas marcas de vinos obtuvieron en revistas especializadas en los últimos tiempos. (Silva y López de Ávila, 2007; Martínez-Carrión y Medina-Albaladejo, 2009).

Sin embargo, persisten viejos problemas como la especialización en baja calidad y surgen nuevos desafíos provenientes tanto de la oferta como de la demanda.

Por el lado de la oferta, y como consecuencia del fenómeno expansivo de la globalización, destaca el dinamismo y la competitividad de los vinos del Nuevo Mundo. Con una industria vitivinícola altamente concentrada y verticalmente integrada, los nuevos productores sustentaron sus estrategias en vinos con precios relativamente bajos y políticas vitivinícolas más flexibles que las de los países del Viejo Mundo. (Anderson, 2004; Gatti et al., 2003; Campbell y Guibert, 2006). Esta situación supuso un auténtico desafío para las exportaciones españolas que afrontaron un mercado mundial muy competitivo en un

contexto de deterioro del consumo a escala mundial y del propio mercado interior. Desde la década de 1970 destacó la propensión a la caída del consumo de vino en los hogares españoles mientras creció el consumo de cerveza, refrescos y otras bebidas más novedosas, y el consumo de agua embotellada registró un fuerte incremento en las dos últimas décadas. La caída del consumo de vinos fue especialmente dramática en los vinos ordinarios y vinos de mesa, aunque aumentó ligeramente el consumo de los vinos de calidad envasados con DO e indicación geográfica. (Martínez-Carrión y Medina-Albaladejo, 2010).

La «revolución enológica» o vitivinícola de las décadas finales del siglo pasado respondió a los desafíos de la globalización del vino. El sector español atravesó una fuerte reestructuración mostrada mayormente en la reducción de los viñedos, la introducción de variedades nobles, la difusión de innovaciones tecnológicas y la mejora de la calidad que, con otros factores, favorecieron las exportaciones y renovaron algo la imagen de los vinos españoles en los mercados exteriores. Las transformaciones realizadas en los viñedos y los vinos fueron protagonizadas por un sector empresarial fuertemente atomizado, basado en bodegas familiares con profusas marcas y vinos de variedades adscritas a DO o a indicación geográfica, que ha caracterizado a los productores del Viejo Mundo. El sistema productivo se ha mostrado muy diferente al del Nuevo Mundo, que está caracterizado por marcas fuertes asociadas a gamas de variedades homogéneas bajo control de grandes firmas empresariales y distribuidoras, que dominan las cadenas de producción y distribución, y conquistan cuotas de mercado en países tradicionalmente poco consumidores de vino, pero que acrecientan su consumo de forma sostenida en los últimos tiempos. El éxito del sistema de producción y venta de los nuevos productores se vio facilitado por una escasa regulación y estrategias agresivas de marketing. (Gatti, Giraud-Héraud y Mili, 2003; Green, Rodríguez y Pinto, 2003; Anderson, 2004; Remaud y Couderc, 2006); Jenster, Smith, Mitry y Jenster, 2008).

Enfocándonos en el ámbito nacional, la industria vitivinícola nacional está compuesta por pocas empresas formales, que concentran una buena parte de la producción, siendo los principales productores (1) Tacama, (2) Tabernero, (3) Santiago Queirolo, (4) Vista Alegre, y (5) Ocucaje, ubicándose principalmente en Ica, una de las regiones productoras de uva. De acuerdo al Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI, 2008), Las zonas productoras de uva en nuestro país se encuentran ubicadas principalmente en la

costa sur y corresponden a Lima, Ica, Arequipa, Moquegua y Tacna; cuya temporada de cosecha se efectúa entre los meses de noviembre y febrero. En la costa norte la zona de producción de uva se encuentra en el valle de Cascas, provincia de Trujillo, región de La Libertad. La importancia de esta fruta radica también en sus condiciones peculiares como el clima, variedades especializadas, tecnología empleada, instalaciones existentes y se cultiva dos veces al año. También, MINAGRI (2008), señala, en el Perú la uva se produce todo el año, ventaja que le permite abastecer la demanda de este cultivo a nivel mundial en el periodo de baja producción por parte de los principales países importadores y consumidores de uva, en particular durante el periodo diciembre – marzo, época en la cual los principales mercados mundiales carecen de este producto. Además de la estacionalidad, las ventajas comparativas del Perú con respecto a otros países son las superficies en expansión y los costos de producción relativamente bajos debido a la modalidad de adquisiciones de insumos que se vienen efectuando en forma asociada. (p.4)

Asimismo, MINAGRI (2008) indica, La producción de uva en el mercado nacional registra un importante crecimiento, después de obtenerse 102.37 miles de toneladas en el año 2000 esta se elevó a 190.43 miles de toneladas en el 2006, cifra que demuestra un crecimiento de 86% en dicho periodo. En el 2007 la producción nacional obtenida fue de 196, 499 toneladas, distribuidas de la siguiente manera: Ica alcanzó una producción de 83 034 toneladas, Lima 50 481 toneladas, La Libertad 45 177 toneladas, Tacna 4 653 toneladas, y otras regiones 13 154 toneladas. Al 2008 la región Ica posee el mayor porcentaje de producción de uva en el país debido principalmente a las favorables condiciones agronómicas para este cultivo, el uso de tecnología y la mayor capacidad de gestión empresarial. (p.5)

También, de acuerdo al informe realizado por la Sociedad Nacional de Industrias (2014), entre los años 2000 y 2013, la industria vitivinícola ha crecido a una tasa promedio anual de 9.5%, habiendo registrado el año 2009 una variación negativa de - 9.0% por una contracción del mercado interno producto de la crisis financiera internacional, generando en las empresas un sobrestock de productos, no solo nacionales sino también importados, que llevó a un cambio en la estrategia de marketing para asegurar la rotación de los productos. En este contexto, las empresas comercializadoras de productos importados comenzaron a implementar una estrategia de descuentos en los precios de vinos, reflejada en forma de ofertas, compitiendo con los producidos localmente. En los años 2005 y 2008 se presentó un crecimiento importante con tasas por encima del 20% y el año 2010 alcanzó

el 20.6%, principalmente por un efecto estadístico, suavizando su crecimiento en los siguientes años, pero sin alcanzar las tasas de los años previos. David Solari, gerente de marketing de Santiago Queirolo, señaló que la demanda por los vinos ha venido creciendo en el país a lo largo de los años. En el 2013, el crecimiento fue de 20%, y los vinos semisecos y semidulces fueron los de mayor consumo, seguidos de los vinos secos. Además, el ejecutivo mencionó que hay un mayor consumo de los vinos nacionales. “La participación de los vinos del Perú se encuentra entre 75% y 80%, mientras que el resto corresponde a los importados”. Solari también señaló que además de Lima, provincias como Chiclayo, Trujillo, Arequipa, Huancayo e Ica son las que tienen un mayor consumo de vino” ¿Cuántos litros de vino se consumen en el Perú cada año?, (El Comercio, 2014).

La Sociedad Nacional de Industria (2014) señaló “Es necesario destacar que, a pesar de la dinámica experimentada por las exportaciones estos años, la industria vitivinícola tiene entre sus rasgos más significativos el ser una industria orientada al mercado interno, por ello la demanda por este producto se ha visto favorecida por una mejora en los ingresos de la población, el desarrollo de una oferta gastronómica y turística importante, así como una mayor oferta de marcas y precios en el mercado. Por otro lado, el índice de crecimiento industrial de vinos ha experimentado en los primeros tres meses del año 2014, según la información proporcionada por el Ministerio de la Producción, una expansión de 62.6%. En este contexto y tomando como base la superficie cosechada de uva, el rendimiento por hectárea y la productividad, se estima que la producción nacional de vino en el país habría alcanzado los 35 millones de litros, nivel mayor en 5.1% al volumen producido el año anterior y de 188% respecto al año 2004. Entre el año 2004 y 2013, la producción nacional de vino presentó una tasa de crecimiento promedio anual de 9.1%, habiendo registrado caídas en el volumen producido en los años 2009 y 2011. Entre los años 2004 y 2013 el volumen exportado de vino peruano registró una tasa de crecimiento promedio anual de 13.2%, habiendo crecido en más de cuatro veces los envíos, registrando el año 2013 más de 1800 millones de litros; sin embargo, respecto al año anterior estos envíos se redujeron en -21%, por menores ventas al mercado de China, que el año 2012 se consolidó como el segundo destino de este producto, y una reducción marginal del mercado norteamericano.” (Sociedad Nacional de Industrias, 2014, p. 3).

Finalmente, en el contexto local, se aprecia que el distrito de San Antonio perteneciente a la provincia de San Martín, situada a 32 minutos de la ciudad de Tarapoto,

es un lugar bien concurrido por personas propios de la región, nacionales y turistas extranjeros, esto debido a sus diversos lugares naturales turísticos que posee, haciendo que este distrito sea un lugar que genera movimiento económico por la actividad que ofrece.

El Distrito de San Antonio es la zona de la región San Martín, reconocida como productora de vinos, donde un sector de la población se dedica a esta actividad, siendo estos lo que conforman los principales proveedores de empresas de la región y de otras regiones dedicados a la comercialización del vino en sus diferentes tipos, demanda que es muy acogido por los clientes ya que la materia prima utilizada que es la uva, está considerada como uno de las mejores a nivel nacional, es por esta razón que los vinos que elaboran en el Distrito son de buena calidad.

Se evidencio que los productores en la actualidad, vienen aprovechan al máximo la actividad vinícola en la zona debido a que según los resultados vienen capacitándose e innovándose en lo que respecta a la siembra de uva y la producción de vino; es decir, cuentan con una cadena de valor, donde se pueda reflejar el manejo tecnológico y empresarial para que estos productores tengan éxito en mercados fuera de nuestra región y por ende ser competitivos, ya que en su mayoría ya vienen toman en cuenta los modelos empresariales nivel nacional e internacional de productores dedicadas a este rubro, es decir potenciar en el tema de la producción vinícola tomando como ejemplo Ica a nivel nacional y España a nivel internacional, ya que es una actividad que se relaciona principalmente con el conocimiento artesanal en lo que respecta la elaboración del vino, donde sus bodegas y los viñedos, todavía se usan técnicas muy antiguas en el proceso de elaboración de los vinos. Tomando la importancia de que tiene esta actividad, procedimos a desarrollar esta investigación logrando resultados óptimos que vienen dándole mayor valor a la producción del vino en esta zona, dando mayor énfasis, como se está manejando la cadena de valor en la productividad tanto del sembrío de la uva y su transformación, con la finalidad de mejorar la calidad de este producto y por ende buscar que sea más competitivo en los mercados locales, nacionales porque no decir internacional, todas estas interrogantes que hemos querido corroborar fueron absueltos y contamos con la información donde se debe reforzar para que el 100% de los productores sean competitivos en los mercados donde comercializan sus productos.

Ante todo, lo anterior vertido, se propuso como problema general el siguiente: ¿Cuál es la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del

Distrito de San Antonio, periodo 2019? Siendo la hipótesis de investigación  $H_i$ : La cadena de valor se relaciona positivamente con la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019 y la hipótesis nula  $H_o$ : La cadena de valor se relaciona negativamente con la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019. De igual modo se formularon objetivos, como el objetivo general en el que se busca: Determinar la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019. Por su parte, los objetivos específicos fueron: Analizar la cadena de valor de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019; Evaluar la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019 y Demostrar la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.

Por otro lado, la investigación se encuentra fundamentada y justificada de diferentes maneras, por ejemplo, de manera teórica, la investigación permitirá que la información que se obtenga de la aplicación de los instrumentos se apoye a los fundamentos de las teorías empleadas para su desarrollo, siendo estas teorías pertenecientes a los autores Porter (1987) para la variable cadena de valor y la teoría de Ramírez, Osorio y Parra (2010) para la variable competitividad. Así mismo en el aspecto práctico, esta investigación ayudará a resolver el problema que se sitúa en torno al comportamiento de la jurisdicción donde se desarrollará el estudio, como sus exigencias y necesidades, además, aportar en el procesamiento de la información de los productores de tal manera que nos permite conocer su problemática y buscar herramientas de solución, con la finalidad de mejorar los niveles de productividad, para ello al término de la ejecución de esta investigación se estará proporcionado sugerencias que estarán orientados a mejorar el comportamiento de los productores. En cuanto a la justificación metodológica, esta investigación permitirá realizar el empleo de un instrumento estandarizado denominado cuestionario, que permitirá identificar el comportamiento de los encuestados en relación a cada una de las dimensiones que lo conforman.

El estudio fue de tipo aplicada, nivel correlacional, diseño no experimental; para el cual se contó con una población de 250 productores, siendo usado la misma cantidad para la toma de la muestra, así mismo se usó herramientas y técnicas para la recolección de datos como las encuestas, cuestionarios, bases de datos y análisis de documentos y para el procesamiento representación de los datos las tablas estadísticas y figuras de forma

computarizada, utilizando SPSS y Excel. En conclusión, se pudo establecer que mientras más influye la cadena de valor en los productores vinícolas de San Antonio, más eficiente será la competitividad. De esta manera se rechaza la hipótesis Nula ( $H_0$ ) y se acepta la Hipótesis de investigación ( $H_1$ ).

Finalmente, el presente trabajo de investigación consta de tres capítulos esenciales según el manual de investigación de la Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto, Resolución N°612-2018-UNSM/CU-R/NLU.

#### CAPITULO I: Revisión Bibliográfica

En el primer capítulo podemos observar la revisión bibliográfica que consistió en una serie de citas o extractos, siendo la parte central la organización de referencias de acuerdo a cada variable, de tal manera que revelen el estado actual del conocimiento sobre el tema elegido, así mismo respondió a los antecedentes del estudio.

#### CAPITULO II: Material y métodos

En el segundo capítulo material y métodos contiene el material y método entre los que figura tipo y diseño de investigación, población, muestra, técnicas de recolección y análisis de datos.

#### CAPITULO III. Resultados y discusión

Y finalmente en el tercer capítulo resultados y discusión, este capítulo contiene el desarrollo de los objetivos, a través del análisis de tablas y figuras estadísticas, para luego discutir de acuerdo a los resultados y antecedentes expuestos a la investigación.

# CAPÍTULO I

## REVISION BIBLIOGRAFICA

### 1.1. Antecedentes del estudio del problema

#### A nivel internacional

Contreras, Castillo y Salgado (2017). Realizaron el trabajo, “*Análisis de los factores determinantes de competitividad del sector astillero en Colombia*”, (tesis de grado). Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia. Tuvo como objetivo análisis de los factores determinantes de competitividad del sector astillero en Colombia. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, cualitativo y mixto, tuvo como muestra como muestra nueve de las empresas astilleros de Colombia. Concluyendo que las variables micro y macro son las que mejor se ajustan al sector astillero colombiano, además este sector posee posicionamiento estratégico, tiene actividades de fortalecimiento, además innova mediante proyectos de inversión en tecnología. Se han establecido planes de acción en las fallas que se han presentado en el sector astillero, generando así nuevas oportunidades para sobresalir en el mercado internacional, sin embargo hace falta un cambio empresarial para mejorar la industria especialmente en los procesos internos, como la gestión humana.

Contreras (2017). Tesis, “*Análisis de la cadena de valor del cacao en Colombia: generación de estrategias tecnológicas en operaciones de cosecha y poscosecha, organizativas, de capacidad instalada y de mercado*”, (tesis de grado). Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia. Tuvo como objetivo desarrollar una hoja de ruta que permita generar estrategias tecnológicas en las operaciones de cosecha y poscosecha, estrategias organizativas, de capacidad instalada y de comercialización para el sector cacao en Colombia. La investigación tuvo los niveles exploratorios, explicativos y correlacionales y como muestra tuvieron a todos los actores de la cadena. Concluyendo que la cadena de cacao posee procesos y actores que intervienen en la calidad del producto, al finalizar la cadena no llega a los estándares necesarios para acceder a nuevos mercados y lo que se plantea es fortalecer el eslabón productivo de transformación. Además, se reconoció que el efecto de la industria y la estacionalidad de la producción determinan un papel fundamental para la producción ya que existe una demanda insatisfecha en determinadas épocas por lo que se empieza a producir cacao de menos calidad.

Blanco (2016). En su tesis, *“La cadena de valor como elemento de transformación de los sistemas de producción local en la Cuenca Guardañá”*, (tesis de grado). Universidad Técnica de Oruro. Bolivia. Tuvo como objetivo analizar el sector de productos hortícolas desde un enfoque de cadena de valor, presentando el análisis por eslabones, desde la producción hasta el consumidor, así como el análisis de su estructura, conducta y funcionamiento. Para la investigación se utilizó el nivel descriptivo, aplicándose la muestra a todos los productores de la Cuenca. Llegó a la conclusión que el enfoque de cadenas de valor está enmarcada en el desarrollo de un municipio productivo, ya que se orienta a la aplicación de políticas a partir de propuestas estratégicas de acción para el mejoramiento de un sector con potencialidades económicas-productivas, además la cadena de valor está conformada por un conjunto de actividades que se incorporan valor al producto final, abarcando su concepción del mismo, su producción, distribución, comercialización y se puede decir hasta después de su uso. El objetivo es llegar a aumentar la asociatividad de tal manera que se logre cadenas de valor a partir de organizaciones de pequeños productores para permitirse entrar competitivamente en los mercados.

### **A nivel nacional**

Inocente y Lara (2019). *“Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017”*, (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima - Perú. La investigación analiza la eficiencia de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno al mercado alemán. La población del estudio está conformada por 12 empresas y se contó con la colaboración de todas ellas quienes brindaron sus conocimientos en el proceso de exportaciones de quinua. Para identificar los principales factores que generan una deficiente cadena de valor se realizó una investigación mixta. Por un lado, cualitativa con entrevistas a profundidad. Por otro lado, cuantitativa con encuestas conformadas por 27 preguntas a 47 participantes. Con ello, se pudo obtener las siguientes conclusiones que se deben mejorar para ser competitivos en el mercado alemán. Primero, la infraestructura, la calidad del abastecimiento de la quinua, la innovación y capacitaciones al personal técnico y administrativo. Ello es importante para asegurar el éxito de las exportaciones, lograr obtener mayores rentabilidades del sector y que se pueda ofertar un producto final certificado y reconocido como orgánico. Segundo, liderazgo en costos las empresas deben plantear eficientes estrategias para hacer

frente a limitantes de la competitividad e incluir estrategias de marketing. Asimismo, debe emplear tecnología para mejorar sus procesos productivos. Tercero, diferenciación parte por tener una buena calidad de abastecimiento de quinua orgánica, reducir los niveles de merma y los costos logísticos para la exportación. Cuarto, enfoque se tiene que mejorar la segmentación del mercado. Es necesario incluir la innovación en los productos para el mercado alemán y para ello, las empresas deben capacitar constantemente a su personal técnico y administrativo.

Vázquez (2018). *“La integración de la cadena de valor y su impacto en los costos operativos en una empresa dedicada a la construcción e implementación de Estaciones Base Celular, Lima – Perú, 2018”*, (tesis de grado). Universidad Tecnológica del Perú, Lima - Perú. El presente Trabajo de Investigación tiene por objetivo determinar cuál de los principios de integración de la cadena de valor puede aplicarse a una empresa dedicada a la construcción e implementación de Estaciones Base Celular para poder liderar en costos y mantenerse competitiva frente a su competencia. Para lograr este resultado se analizó a una de las empresas más importantes del rubro a nivel nacional. El alcance de la investigación va desde el estudio de teórico de las herramientas para la estrategia empresarial, como son cadena de valor y ventaja competitiva; pasando por el análisis de la empresa; hasta la confrontar con el análisis de sus procesos operacionales y costos de tercerización. Con los resultados obtenidos se ha evaluado cuál de los procesos es el idóneo para realizar la integración vertical de la cadena de valor considerando los factores clave de una inversión: tiempo, dinero y riesgo. Cabe señalar que para realizar el análisis estadístico se empleó la base de datos de la empresa tomando como insumo todas las órdenes de compra emitidas por tercerización desde el año 2016, así como también los principales factores –tiempo y dinero- de los proyectos para los cuales se contrataron dichos servicios de terceros. Por lo antes mencionado, la investigación se clasifica dentro de la categoría de tipo Aplicada y Participativa; así mismo, la metodología empleada es de tipo Inductivo; y finalmente, el estudio se considera de tipo Explicativo. En consecuencia, como producto final se esperaba encontrar las estrategias más adecuadas para optimizar sus costos operativos permitiendo lograr altos estándares en los servicios brindados tanto en calidad como en costos. Finalmente, esto se traducirá en una mejora continua en los servicios de Telefonía e Internet Móviles del país.

Mendoza (2016). “*La cadena de valor en la producción de tara de la región Tacna para su vinculación con el comercio internacional en los años 2014 y 2015*”, (tesis de pregrado). Universidad Privada de Tacna, Tacna – Perú. La presente investigación busca analizar cómo es la cadena de valor actual de la Tara en la región y que vinculación tiene con el comercio internacional. La presente tesis, tiene como variable independiente la cadena de valor, propuesta en un inicio por Michael Porter, que señala que su análisis es una herramienta útil para determinar cuáles son las ventajas competitivas, esto dependerá del comportamiento de los productores respecto a un conjunto de actividades, cualquiera de ellas puede diferenciar el producto del resto de competidores y constituir su ventaja competitiva; la variable dependiente el comercio internacional, es la salida de productos nacionales a otros países, ya sea para que sean procesados, modificados o comercializados, en el caso de la tara los importadores la requieren con un valor agregado, en nuestra región no se le da mayor valor agregado, es por ello que el producto es vendido a acopiadores, minoristas o mayoristas que luego se encargan de su venta como materia prima para las empresas en Lima y estas le dan un valor agregado y es así que lo venden como insumo al extranjero para la fabricación de otros productos que contienen propiedades de la vaina de tara. Finalmente se analizará mediante una encuesta la variable cadena de valor, en función a lo obtenido de los 18 productores; la variable comercio internacional se verá mediante su precio por kilo, dólares exportados totales y el peso neto que exportan de los dos productos que se obtienen de la vaina de tara, es decir de la tara en polvo y la goma de tara. Investigación de tipo aplicada, diseño no experimental-transversal y nivel correlacional.

### **A nivel local**

Navarro (2019). “*Análisis de la cadena de valor y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo*”. (tesis de grado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto – Perú. La investigación analiza la relación de la cadena de valor y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo en la provincia de San Martín. Investigación de tipo básica, nivel correlacional y diseño no experimental. La muestra del estudio estuvo conformada por 14 empresas a las cuales se les aplicó un cuestionario sobre cadena de valor adaptado de Michael Porter con 173 preguntas, donde el 72% corresponden a preguntas cerradas y 28% a preguntas

abiertas, esto con la finalidad de obtener información sobre las actividades primarias y secundarias de la cadena de valor y luego de una ponderación y contrastación se obtuvieron las ventajas competitivas en liderazgo en costos y diferenciación. Se utilizó además la correlación de rho de Spearman, cuyos resultados entre el análisis de los parámetros de la cadena de valor (actividades primarias y secundarias) y las ventajas competitivas, resultaron ser positivas del tipo media o moderada (0,312 y 0,352). Así, el análisis de la cadena de valor tuvo una relación directa en las ventajas competitivas de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo. Finalmente se plantearon estrategias de desarrollo empresarial como penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y liderazgo en costos en la cadena de valor para mejorar las ventajas competitivas, así como lograr metas como ser líderes en el mercado, proyectarse a la sociedad como empresas confiables, innovadoras, referentes en alta calidad a bajo precio, con incrementos en ventas y mejora de las ganancias

Delgado (2018). *“Impacto del proyecto de inversión pública: Mejoramiento del servicio de competitividad de la cadena de valor de Sacha Inchi, en la rentabilidad económica de los productores de la región San Martín, periodo 2017”*, (tesis de grado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto – Perú. Se realizó con el objetivo de determinar el impacto del proyecto de inversión pública en estudio, con la rentabilidad económica de los productores en la comunidad de Alfonso Ugarte, distrito de Shamboyacu, provincia de Picota, región San Martín. La investigación es de tipo aplicada, la muestra fue un total de 30 agricultores (entre beneficiados y no beneficiados por el proyecto; 15 de cada uno), la información fue recopilada bajo un diseño pre experimental, realizando un análisis documental de la información solicitada. Se estableció que; al comparar la productividad promedio del año 1 y año 2 bajo el sistema de producción de tutor muerto con espaldera de los beneficiarios y no beneficiarios del proyecto de inversión pública se ha podido establecer que ambos presentan un crecimiento de igual proporción porcentual (67.4% y 69.8% respectivamente), sin embargo, si la productividad lo expresamos en Kg/Ha existe por año una diferencia marcada de los beneficiarios que va de 1,170.67 a 3,614.67 Kg/Ha y de los no beneficiarios de 508.33 a 1,682.67 Kg/Ha. La intervención del proyecto de inversión pública “Mejoramiento del servicio de competitividad de la cadena de valor de Sacha Inchi”, tiene un impacto positivo en la rentabilidad económica de los productores

beneficiarios en la comunidad de Alfonso Ugarte, pues mediante el estadístico de prueba de la t de Student, se obtuvo un valor sig. de 0.009 que es menor al valor  $\alpha$  de 0.05.

Pezo (2015), en sus tesis de, “*Enfoque de cadena de valor y su impacto en la cadena productiva del Sacha Inchi en los distritos de Tarapoto y Lamas, año 2013*”, (tesis de grado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto - Perú. Tiene como objetivo, determinar de qué manera el enfoque de cadena de valor impacta en la cadena productiva del Sacha Inchi en los distritos de Tarapoto y Lamas, año 2013, también utilizo una muestra de 22 productores, los instrumentos utilizados son: encuestas, fichas, documentales, tipo de investigación aplicada y diseño no experimental; se llegó a las siguientes conclusiones, que el enfoque de cadena de valor impacta positivamente en la cadena productiva del Sacha Inchi de los distritos de Tarapoto y Lamas, año 2013; por cuanto, existe un grado de correlación moderada y con dirección positiva de 0,567, es decir, el nivel de compromiso y la visión sistémica que configuran el enfoque de cadena de valor inciden directamente en cadena productiva del Sacha Inchi; es decir, en la mejora de los eslabones de producción, transformación, servicios y comercialización.

## 1.2. Bases teóricas

### 1.2.1. Cadena de valor

#### Definición

Collier y Evans (2009) en su libro, administración de las operaciones bienes, servicios y cadenas de valor, afirman:

“Cadena valor como una red de instalaciones y procesos que describen el flujo de bienes, servicios, información y transacciones financieras de los proveedores a través de las instalaciones y procesos que crean los bienes y servicios que se entregan a los demás” (p.42).

Administración				
Proveedores	Insumos, personas, información y bienes físicos.	Procesos o red de procesos	Salidas y resultados de los bienes y servicios.	Servicios postventa
Información sincronizada y lazos de retroalimentación				

Fuente: Etapas de la cadena de valor. Adaptado de “Administración de las operaciones bienes, servicios y cadena de valor”, por Collier y Evans, 2009.

Asimismo, Krajewski, Ritzman y Malhotra (2008) en su libro, administración de las operaciones procesos y cadenas de valor” afirman:

Que la cadena de valor es una serie interrelacionada de procesos que produce un servicio o producto que satisface a los clientes. Cada actividad de un proceso debe agregar valor a las actividades precedentes, deben eliminarse los desperdicios y los costos innecesarios (p.p. 370-371).

Para Kaplinsky y Morris (2009) en su investigación, “Un Manual para investigación de cadenas de valor”, definen cadena de valor:

La variedad total de actividades requeridas para conducir un producto o servicio desde su concepción, hasta la entrega al consumidor, la disposición y el desecho final a través de diversas fases intermedias de producción (involucrando combinaciones de transformación física y los insumos de diferentes servicios de productores).

De acuerdo con Donovan (2006, como se cita en Chávez 2012) define que:

La cadena de valor representa la articulación de todos los actores involucrados en la producción, transformación y comercialización de un producto, desde la producción primaria, pasando por diferentes niveles de transformación e intermediación, hasta el consumo final, acompañado por los proveedores de servicios (técnicos, empresariales y financieros) de la cadena (p.39).

Asimismo, La Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) iniciativa biotrade en su artículo “Principios y Criterios de Biocomercio” (2007) menciona que la cadena de valor:

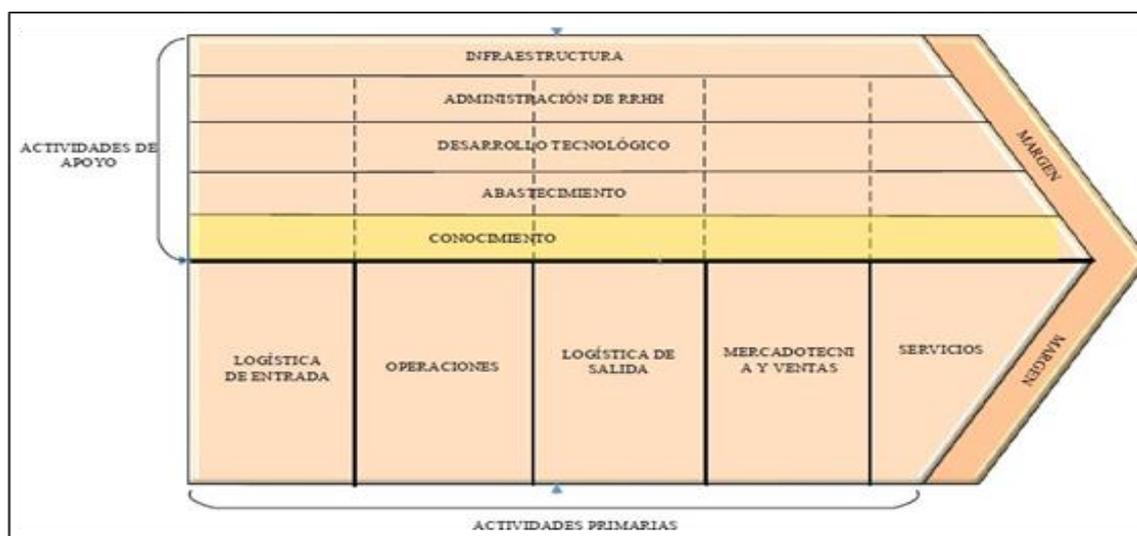
Es utilizado como un mecanismo para facilitar la articulación entre actores de una cadena productiva; la implementación de buenas prácticas relacionadas con el uso sostenible, la conservación de la biodiversidad, la distribución equitativa de beneficios ambientales, sociales y económicos entre los participantes de la cadena.

Por último, Porter (1987) en su libro, ventaja competitiva creación y sostenibilidad de un rendimiento superior, definen cadena de valor:

Como el conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar el producto. Esta herramienta se utiliza como medio sistemático

para examinar la forma de interacción de las actividades que se realizan en torno a una empresa. La cadena de valor es utilizada para identificar las actividades estratégicas con el fin de implementar estrategias que permitan darles ventajas competitivas a las empresas.

Asimismo, indica un nuevo concepto que deriva de la cadena de valor que es la ventaja competitiva y Porter lo define como función de la capacidad de proporcionar al comprador un valor similar al que le proporcionan los competidores, pero realizando las actividades de modo eficaz (costo menor), o de la capacidad de realizar las actividades a un costo similar, pero de una forma original que genera más valor para el comprador que el que le proporcionan los competidores y, por lo tanto, permite un precio superior (diferenciación).



Fuente: Mapa de las actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor. Adaptado de “Estrategias Competitivas”, por Porter, 1987.

Mediante esta herramienta se puede visualizar ordenadamente dos actividades denominadas primarias y secundarias como lo describe (Carhuallanqui y Espinoza, 2017) en su tesis, “*Desarrollo de cadenas de valor de productores rurales: Caso Quinua y asociación Apoqua en la provincia de Huamanga - Ayacucho*”.

### **Actividades primarias:**

Son aquellas directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto.

- Logística interior (de entrada): relacionada con la recepción, almacenaje y distribución de

materias primas, insumos o productos intermedios necesarios para fabricar el o los productos característicos de la empresa.

- Operaciones: consiste en la transformación de las materias primas, insumos o productos intermedios en el producto final.
- Logística exterior (de salida): comprende el almacenamiento del producto terminado y la distribución de este hacia el consumidor.
- Mercadotecnia y ventas: actividades destinadas a dar a conocer, promocionar y vender el producto.
- Servicios: complementan al producto, como son la instalación, reparación y el mantenimiento. Abarcan diferentes áreas desde cualquier instalación de servicio hasta el servicio al cliente después de la venta del producto.

### **Actividades secundarias o de apoyo:**

Actividades que no están relacionadas con la producción y comercialización, pero son de gran ayuda a las actividades primarias:

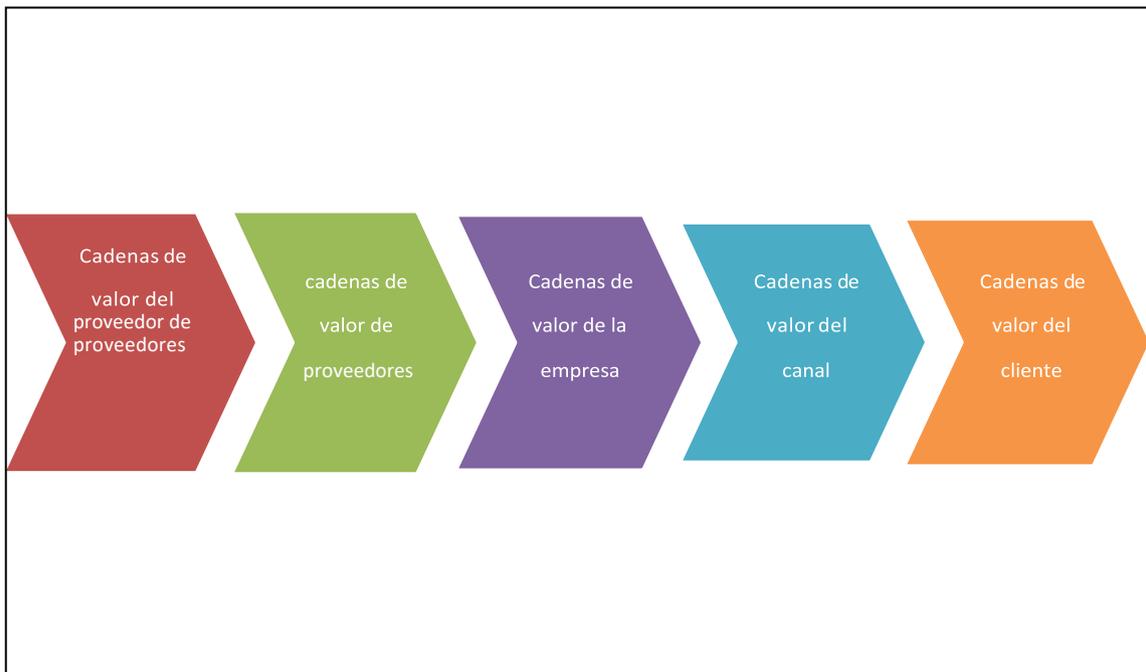
- Abastecimiento: Dirigido a obtener los inputs comprados, ya sean materias primas, insumos, productos intermedios, servicios contratados, maquinaria y otros. El aprovisionamiento se extiende a lo largo de toda la cadena de valor prestando apoyo a todas y cada una de las actividades primarias e incluso las otras actividades de apoyo.
- Desarrollo tecnológico: Comprende el diseño del producto, así como la planeación para idear y mejorar la forma de llevar a cabo las diversas actividades de la cadena de valor.
- Recursos humanos: Consiste en contratar, formar y desarrollar al personal técnico y administrativo.
- Infraestructura: Incluye actividades como la gestión general, contabilidad, asesoría jurídica, planificación estratégica y todas las otras actividades no consideradas, pero que son esenciales para permitir el funcionamiento de toda la cadena de valor. (p.p. 10-11)

### **Cadena de suministros**

Collier y Evans (2009) definen:

*“Como parte de la cadena de valor que se enfoca específicamente en el movimiento físico*

*de los bienes materiales, flujos de información y transacciones financieras. Todo ello a través de procesos de suministros, producción y distribución” (p.47).*



Fuente: Etapas de la cadena de suministros. Adaptado de “Administración de las operaciones de bienes, servicios y cadena de valor”, por Collier y Evans, 2009

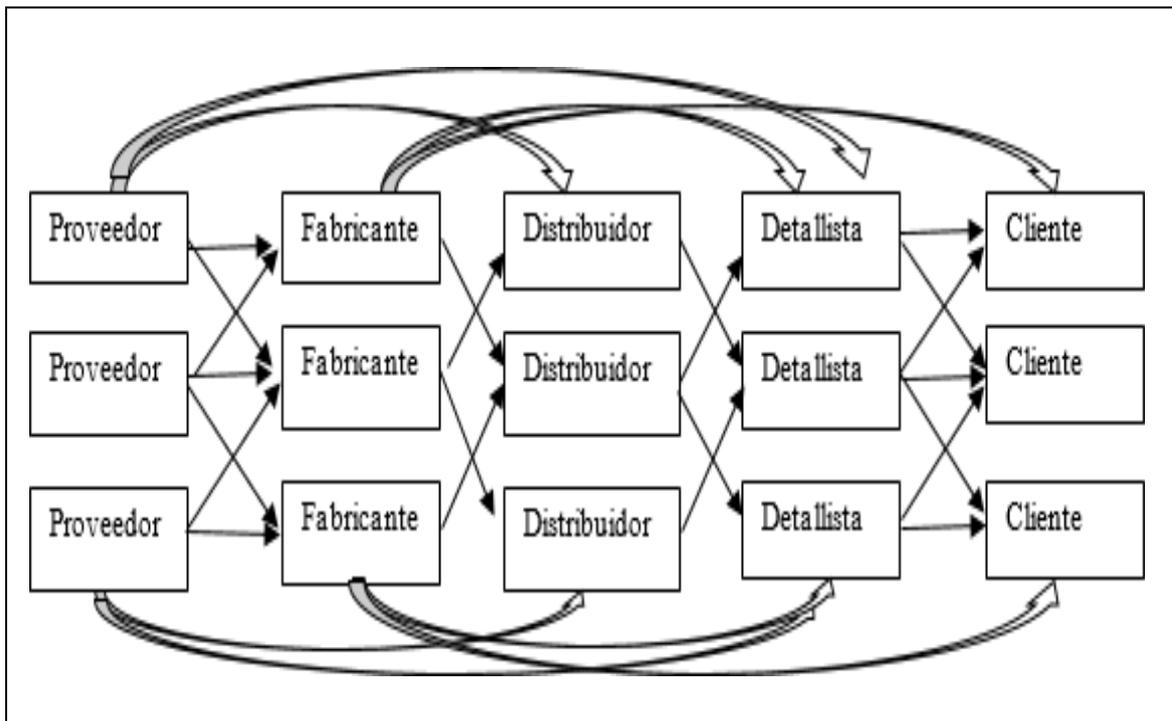
Según Bowersox, Closs y Cooper (2007) en su libro, administración y logística en la cadena de suministros, menciona que:

La cadena de suministros como parte integrada es una colaboración de varias firmas que considera un sistema de flujo y restricciones de recursos importantes. Dentro este contexto, la estructura y la estrategia de una cadena de suministros se producen a partir de los esfuerzos que permiten cumplir el compromiso operativo de una empresa con sus clientes, al mismo tiempo que apoyan las redes de distribución y de proveedores para obtener una ventaja competitiva (p.5).

Chopra y Meindl (2013) en su libro, administración de la cadena de suministros, define lo siguiente:

La cadena de suministros está formada por todas aquellas partes involucradas de manera directa o indirecta, en la satisfacción de una solicitud de un cliente. La cadena de suministro incluye no solamente al fabricante y al proveedor, sino también a los transportistas,

almacenistas, vendedores al detalle (o menudeo) e incluso a los mismos. Asimismo, el objetivo de una cadena de suministro debe ser maximizar el valor total generado (p.3).



Fuente: Formas de distribución de suministros y bienes terminados. Adaptado de “Administración de la cadena de suministros”, por Chopra y Meindel, 2013.

### Cadena productiva

Gereffi (1999), como se cita en Chávez et al. (2017) menciona que:

Aporta a las perspectivas de crecimiento de los países y empresas en los que las diferentes cadenas productivas se desarrollan. En ese sentido lo define un grupo de actividades envueltos en el diseño, producción y comercialización de un producto. De esta manera, se establece cuatro factores que influyen sobre la cadena: Input-Output, geografía, gobernanza e instituciones (p.8).

Según la FAO (2016) en su, Ley para el fortalecimiento de las cadenas productivas y conglomerados. Define como cadena productiva:

Al sistema que agrupa a los actores económicos interrelacionados por el mercado y que participan articuladamente en actividades que generan valor, alrededor de un bien o servicio, en las fases de provisión de insumos, producción, conservación, transformación, industrialización, comercialización y

el consumo final en los mercados internos y externos.

Según CODESPA (2011, como se cita en Chávez et al. (2017) menciona que:

La cadena productiva es un sistema constituido por diversos actores los cuales se encuentran interrelacionados entre sí y también por una sucesión de actividades u operaciones de provisión de insumos, producción, transformación y comercialización de un producto dado. Todo esto en torno a actividades de un producto o servicio en su camino al consumidor final. Además, las actividades y etapas que la componen tienen diversos flujos de información, capital y tecnología representados por factores críticos de éxito o fracaso para la cadena (p.9).

### **La cadena de valor y la estructura organizacional**

Ya que la cadena de valor es una herramienta primordial para realizar el diagnóstico de la ventaja competitiva, puede cumplir con un rol muy importante en la estructura de la organización, estructura que agrupa actividades que llevan a cabo las áreas encargadas del marketing y producción. Por lo cual se menciona que los agrupamientos de las actividades con similitudes, las cuales pueden ser explotadas al estar junto a otra área, del mismo modo, las áreas deben ser separadas de otras a consecuencia de las diferencias que estos tienen, a estas actividades la conocen como diferenciación. Con la separación de las unidades organizacionales surge la necesidad de coordinarlas, llamando a este proceso integración. De ese modo, los mecanismos integradores deben establecerse para asegurar que la coordinación requerida se lleve a cabo (Zamacota, 2010).

### **Impacto financiero de la cadena de valor**

La administración de cadena de valores tiene mucha importancia ya que todo esto tiene un impacto en la rentabilidad de las empresas. Si es visto como una función de la generación de valor agregado, siendo esta una medida de rentabilidad que la mayoría de las empresas usan, ya que se puede observar una adecuada administración de la cadena causa impactos significativos (Zamacota, 2010).

### **Tipos de cadenas de valor**

Según lo mencionado por Porter (1996) el sistema de valor, el cual considera que la empresa está inmersa en un conjunto complejo de actividades ejecutadas por un gran

número de actores diferentes. Viéndolo de ese modo se puede considerar al menos tres tipos de cadenas de valor adicionales a la que se considera cómo básica.

Según lo mencionado por Andalucía Emprende (2015) los tipos de cadenas de valor son los siguientes:

**Cadena de valor del proveedor:** Esta cadena aporta y crean los abastecimientos primordiales a la misma cadena de valor de la empresa. Los proveedores generan costos al producir y despachar los suministros que son utilizados en la cadena de valor de la organización. La calidad y el costo de los suministros utilizados tienen influencia en los costos de las empresas y/o en las capacidades que tienen éstas en diferenciarse.

**Cadena de valor de los canales:** Estos son los mecanismos de entrega al cliente o usuario final por parte de la empresa. Dentro de esta cadena se encuentran los costos y márgenes que tienen los distribuidores de los productos que la empresa ofrece, lo cual afecta a la satisfacción del usuario final.

**Cadena de valor del comprador:** Son la fuente que ayuda a las empresas a distinguirse, puesto que en esta etapa la función que tiene el producto establece cuales son las necesidades del cliente, el producto que tiene una empresa representa el insumo comprado para esta cadena (Andalucía Emprende, 2015).

### **Evaluación de la cadena de valor**

Según lo que menciona Guajardo (2013) la evaluación de la cadena de valor se da a través de los procesos que se tienen en cuenta dentro de ésta, los cuales son:

#### **Actividades primarias**

Dentro de las actividades primarias se pueden encontrar cinco indicadores, los cuales guardan relación con la competencia en caso de cualquier empresa. Cada uno de los indicadores se divide en diferentes actividades, esto guarda relación con el sector en el que se encuentre y las estrategias que se utilizan en la empresa (Guajardo, 2013).

**Logística interna:** Se toman en cuenta las actividades que se asocian con la recepción, el almacenamiento y dispersión de insumos del producto, además del control de inventarios (Guajardo, 2013).

**Operaciones:** Trata de las actividades que se asocian con la transformación de los insumos al producto final, ya sea a través del maquinado, mantenimiento del equipo, empaque, entre otros (Guajardo, 2013).

**Logística externa:** Abarcan las actividades que se asocian a la recolección, almacenamiento y la distribución física de los productos a los clientes o compradores, como por ejemplo los almacenes de materias terminadas, el manejo de los materiales, operación de los vehículos que realizan la entrega, el proceso de pedidos y la programación de estos (Guajardo, 2013).

**Marketing y ventas:** Abarca a las actividades que se asocian con facilitar los medios por los cuales los clientes puedan adquirir el producto o inducirlos a que lo hagan, dentro de las cuales se encuentran la promoción, publicidad, la fuerza de ventas, el canal adecuado, la relación que tienen con el canal y el precio (Guajardo, 2013).

**Servicio:** Abarcan las actividades que se asocian con la prestación de los servicios, para que se pueda mantener o realizar el valor de los productos, ya sea en la repartición, ajuste del producto y la entrega rápida (Guajardo, 2013).

Según Jáuregui (2011) sostiene, que cada una de las categorías puede ser vital para la ventaja competitiva, dependiendo del sector empresarial. Para un distribuidor, la logística interna y externa son lo más crítico. Para una empresa que proporciona el servicio en sus instalaciones, como un restaurante o un minorista, la logística externa puede casi no existir y ser las operaciones, la categoría vital.

### **Actividades de apoyo**

Las actividades de apoyo son las que se emplean en cualquier sector empresarial, y se dividen en cuatro indicadores. Cada uno de estos indicadores de las actividades de apoyo es divisible en varias actividades de valor diferentes que están especificadas para cada uno de los sectores (Guajardo, 2013).

**Abastecimiento:** Se refiere a la función de comprar los insumos utilizados en la cadena de valor de la organización, dichos insumos abarcan a las materias primas, insumos y otro, como la maquinaria, el equipo de laboratorio, los equipos de muebles u oficina. Se encuentran presentes en cada una de las actividades de valor, abarcando a las actividades

de apoyo. Como todas las actividades de valor, el abastecimiento necesita tecnología, además de los procesos para el contacto con los vendedores, las reglas que se toman en cuenta para calificar y ver su sistema de información. Se suele encontrar en toda la empresa. El costo de las actividades de abastecimiento por sí mismas representan con frecuencia una porción pequeña, de los costos totales, pero con frecuencia tiene un impacto en el costo general de la empresa y en la diferenciación. Las prácticas de compra mejoradas pueden afectar fuertemente el costo y la calidad de los insumos, así como a otras actividades asociadas con el recibo y uso de los insumos, y a la interacción con proveedores (Guajardo, 2013).

**Desarrollo de tecnología:** Cada una de las cadenas de valor son representaciones tecnológicas, de conocimientos, de procedimientos o la tecnología dentro del equipo del proceso. El conjunto de las tecnologías que fueron empleadas por la gran parte de las empresas es amplio, yendo desde las utilizadas para la preparación de documentos y para transportar los bienes hasta las tecnologías que se representan en el producto. El desarrollo de la tecnología consiste en un rango de actividades que pueden ser agrupadas de manera general en esfuerzos por mejorar el producto y el proceso, tiende a estar asociado con el departamento de ingeniería o con el grupo de desarrollo. Toma muchas formas, desde la investigación básica y diseño del producto hasta la investigación media, diseño de equipo de proceso y procedimientos de servicio. Guarda relación con el producto y sus características, apoya a la cadena entera (Guajardo, 2013).

**Administración de recursos humanos:** Consiste en que las actividades que se basan para la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensación de los colaboradores. La cual respalda a las actividades primarias y las de apoyo, es decir a la cadena de valor en su totalidad. Ocurren en diferentes partes de la empresa. Tiene efecto en la ventaja competitiva en cualquier empresa, por medio de su papel de determinar las habilidades, motivación de los empleados y el costo de contratar y entrenar. En algunos sectores empresariales es la clave de la ventaja competitiva (Guajardo, 2013).

**Infraestructura de la empresa:** Se tienen en cuenta distintas actividades, abarcando la administración general, las finanzas, contabilidad, administración de la calidad, la planeación, asuntos legales y gubernamentales. La infraestructura apoya, normalmente a la cadena completa, pero no a actividades individuales. Se considera algunas veces sólo

como general, pero puede ser una fuente de ventaja competitiva (Gujardo, 2013).

### **1.2.2. Competitividad**

#### **Definición**

La competitividad se define como la capacidad que tiene una empresa para obtener una producción que sea rentable y que promueva el mejoramiento constante de la producción siendo capaz de enfrentarse a sus competidores e implantarse en el mercado. Significa la capacidad de dicha empresa para diseñar, desarrollar, producir y vender determinados productos compitiendo con las demás empresas de su rubro (Ramírez, Osorio y Parra, 2010).

Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otras colocándole en una posición relativa superior para competir. Es decir, cualquier atributo que la haga más competitiva que las demás. Los atributos que contribuyen a tener una ventaja comparativa son innumerables. Pero podemos citar como ejemplo el acceso ventajoso a recursos naturales (como minerales de alto grado o fuentes de energía de bajo costo), mano de obra altamente calificada, ubicación geográfica o barreras de entrada altas, que se pueden potenciar si tenemos un producto difícilmente imitable o contamos con una gran marca. La facilidad para acceder a las nuevas tecnologías también puede considerarse otro atributo de ventaja competitiva. Por ejemplo, los países soleados tienen ventaja competitiva para generar energía solar. Sin embargo, estos atributos suelen ser complicados de mantener en el largo plazo. Por ello, las empresas buscan encontrar nuevas ventajas competitivas y potenciar las que ya tienen. El objetivo es posicionarse mejor que sus competidores. Esto puede lograrse ofreciendo a sus clientes un mayor valor de sus productos o servicios (Sevilla, 2016).

#### **Estrategias de la ventaja competitiva de Michael Porter**

Contreras (2010) define a las estrategias:

*“Como acciones que una empresa tiene con la finalidad de posicionarse dentro de una industria, estas estrategias desarrolladas tendrían que ser las 5 fuerzas que Porter utiliza que determinarán la naturaleza y el grado de competencia que tendrá una empresa.”*

El término de ventaja competitiva se fundamenta en la productividad, siendo este la

relación entre la productividad obtenida a través de un sistema de producción de bienes y servicios y los recursos utilizados para obtener (Benzaquen, Del Carpio, Zegarra y Valdivia, 2010).

Michael Porter, en su análisis sobre las estrategias genéricas de las empresas diferencia dos tipos de ventaja competitiva. Estos tipos de ventaja competitiva podrían dividirse en tres o cuatro mediante la segmentación de mercado:

**Liderazgo en costos:** En este caso se compete por tener unos costos más bajos. El ejemplo más significativo son todas las compañías aéreas de bajo costo o *low cost*.

**Diferenciación de producto:** En este caso el precio de venta del producto será más elevado, compitiendo con un producto de mayor calidad. Por ejemplo, Apple ha conseguido que su público asocie su marca con equipos de alto rendimiento y con el diseño más avanzado.

**Segmentación de mercado:** Aunque no es considerada una ventaja competitiva más, es mencionada. Ya que utiliza una de las otras dos ventajas competitivas, pero en un ámbito más reducido del mercado, industria o país.



Fuente: Tipos de ventajas competitivas (Sevilla, 2016).

El concepto de ventaja competitiva fue desarrollado precisamente por Michael Porter en el año 1980. Su objetivo era solucionar los problemas a los que se enfrentaba la teoría de la ventaja comparativa. Ya que al aconsejar a los países a especializarse en el producto o servicio donde tuvieran ventaja comparativa o absoluta, podría relegar a algunos países a especializarse en producción del sector primario, entrando en una espiral de bajos salarios y poca generación de riqueza (Sevilla, 2016).

## La ventaja competitiva de liderazgo en costos

Sevilla (2016) sostiene, que una empresa tiene ventaja en costos cuando tiene costos inferiores a los de sus competidores. Costos más bajos para un producto, servicio semejante o comparable en calidad. Gracias a la ventaja en costos la empresa consigue rebajar sus precios hasta anular el margen de su competidor.

Mantener los costos bajos frente a los competidores y tener una producción elevada es la estrategia para poder liderar en costos, incorporando la calidad, el servicio, reducción de los costos mediante la experiencia, creando economías de escala son los factores claves para competir en el mercado. Entonces se entiende que si la empresa tiene bajos costos de producción obtendrá utilidades encima del promedio (Contreras, 2010).

Sevilla (2016) manifiesta que, la estrategia de liderazgo en costos es recomendable cuando: El producto está estandarizado: Se ofrecen muchos productos iguales en calidad y precio y es ofrecido por múltiples oferentes o empresas.

Existen pocas maneras de conseguir la diferenciación de productos: Tratar de hacer que tu producto sea percibido y aporte diferentes características al comprador. Características, por supuesto, que sean significativas y valoradas por el comprador.

Bakan & Doğan (2012) considera:

*“Que la fuente principal de la ventaja competitiva en costos se deriva del efecto experiencia el cual tiene su origen en el efecto aprendizaje”.*

**Efecto aprendizaje:** Consiste en que el tiempo de fabricación de una unidad de producto disminuye conforme se va produciendo mayor número de unidades de ese producto. Esta disminución del tiempo de realización supone una disminución en los costos unitarios de la mano de obra directa y del producto.

**Efecto experiencia:** Provoca que la experiencia acumulada por la empresa disminuya en términos unitarios el costo real del valor añadido total de la empresa. El efecto experiencia constituye una fuerte barrera de entrada para los nuevos competidores. La existencia de esta barrea de entrada supone una ventaja competitiva sólida para la empresa que acumula más efecto experiencia. También, el efecto de las economías de escala y economías de alcance constituye a una mayor ventaja competitiva y, por tanto, mayores barreras de entrada.

## **La ventaja competitiva en diferenciación de productos**

Sevilla (2016) menciona que:

Una empresa tiene una ventaja competitiva en diferenciación de producto cuando ofrece un producto o servicio que, siendo comparable con el de otra empresa, tiene ciertos atributos o características que lo hacen que sea percibido como único por los clientes. Por ello, los clientes están dispuestos a pagar más para obtener un producto de una empresa que de otra.

Lo que se debe plantear como objetivo es que el producto debe percibirse como único en la industria, creando así lealtad a la marca, para poder diferenciarse de otras lo que significa involucrarse en investigaciones de mercado, aplicar estrategias de diseño, producto de alta calidad, servicio mejorado (Contreras, 2010).

En general, puede decirse que para un producto que es simple y que es producido con una técnica específica estandarizada, las oportunidades de diferenciación son reducidas.

Por el contrario, a mayor complejidad y variedad de las características de los productos, mayores son las posibilidades de obtener una ventaja competitiva de diferenciación.

La estrategia de diferenciación de producto resulta más adecuada cuando se dan alguna de las siguientes circunstancias:

- Los clientes otorgan una especial importancia a aspectos tales como la calidad, o utilizan el producto para diferenciarse socialmente.
- Las características distintivas son difíciles de imitar, al menos con rapidez y de manera económica.
- La empresa que quiere tener éxito con una estrategia de diferenciación de productos debe asumir esfuerzos importantes para mejorar la oferta de los competidores.

Una empresa puede diferenciar su oferta a los clientes en un gran número de formas. Las variables sobre las que se puede construir la ventaja en diferenciación se relacionan con las características técnicas de un producto, con las características de sus mercados, con las características de la propia empresa o con otras variables difícilmente clasificables como es el tiempo o la atención a los criterios de responsabilidad.

Sevilla (2016) sostiene que, los indicadores para la diferenciación de productos son:

**Características del producto:** El tamaño, la forma, su tecnología, fiabilidad, seguridad, consistencia, durabilidad, servicio pre-venta y post-venta. Por ejemplo, un coche que sea más seguro.

**Características del mercado:** Son la variedad de necesidades y gustos por parte de los consumidores que puede permitir la diferenciación. Este tipo de características dependen de las tendencias de mercado.

**Características de la empresa:** Son la forma en la cual la empresa concibe o realiza sus negocios, la forma en que se relaciona con sus clientes, la identidad, estilo, valores o reputación y prestigio frente a los clientes. Un punto a favor, podría ser una filosofía empresarial con la que los clientes se sientan identificados.

Otras dos variables adicionales para la diferenciación de productos son el tiempo y la atención a criterios de responsabilidad social.

### **Claves para una verdadera ventaja competitiva**

Contreras (2010) menciona que:

*“Maximizar los recursos, eliminar las deficiencias, mejorar la productividad no son suficientes si no se requiere ir mucho más lejos, hacer un análisis retrospectivo ir más allá de lo que se conoce y se observa”.*

La rentabilidad de una empresa va depender de la forma de estructurarse para alcanzar el posicionamiento óptimo frente a la competencia, la cual se debe tener en cuenta los objetivos plasmados dentro de la empresa, estos se deben conocer perfectamente para ocupar un espacio en el mercado. Mediante la práctica de posicionamiento se concluyó que las dos formas de obtener una ventaja competitiva son a través de la reducción de costos y la diferenciación (Contreras, 2010).

Serrano (2011) menciona:

Que para tener una mejor competitividad es necesario introducir cambios en tres planos diferentes que se mencionaran a continuación:

### **Organización de la producción**

Ayudará a reducir tiempos en la producción, de esa manera se podrá responder a las necesidades de los clientes, generando así que opten por el producto.

### **Organización del desarrollo del producto**

Organizarse en el desarrollo, producción y comercialización ayudará a obtener un producto de calidad, así como también permitirá abastecer a la demanda insatisfecha.

### **Organización y relaciones de suministros**

Administrar los recursos de manera adecuada permitirá obtener una producción óptima que asegure la competitividad en el mercado.

### **1.3. Definición de términos básico**

- 1. Asociación.** – La asociación es una organización estable de personas naturales o jurídicas, o de ambas, 34 que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo. Donde la asamblea general es el órgano supremo de la asociación (Código Civil Peruano, 2015, p. 95).
  
- 2. Almacenes.** - Mantienen a salvo a las mercaderías de situaciones de riesgo, permitiendo un fácil control, identificación y manejo de mercancías antes y durante la utilización de las mismas en los procesos de producción y comercialización (Pedraza, 2014, p. 13).
  
- 3. Costos.** - Representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos (Bardales, 2018, p. 3).
  
- 4. Financiamiento.** - También conocido como apalancamiento, es el aporte y búsqueda de fondos que realiza el área de finanzas dentro de una empresa, es decir se encarga de identificar, evaluar, seleccionar y negociar si es necesario, entre las posibilidades que posee una organización para obtener o conseguir el dinero que necesita (Bravo, et. al. 2007)-.
  
- 5. Línea de productos.** - Se entiende como el grupo de productos que están relacionados estrechamente porque funcionan de manera similar; se venden a los mismos grupos de clientes, se comercializan a través de los mismos tipos de expendios o quedan dentro y ciertos intervalos de precio (Kotler y Armstrong, 2003, p.305).

- 6. Logística de entrada.** - Son aquellas actividades cuya meta es el acercamiento y la recepción de materias primas, bienes o servicios de nuestros proveedores a las instalaciones de una empresa ya sea productora o comercializadora (Alva, Reyes y Villanes, 2006, p. 6).
- 7. Logística de salida.** - Son todas aquellas actividades relacionadas con el movimiento de mercancías hacia el exterior de las instalaciones de una empresa con objeto de ser distribuidas a nuestros clientes (Pedraza, 2014, p. 9).
- 8. Mercadeo.** - Es definido como la organización del sistema total de actividades relacionadas al negocio, donde se planifica, se promueve y distribuyen los productos para cubrir necesidades y deseos, donde se fijan los precios; a diferencia de la comercialización es un sistema que le aporta valor agregado al proceso entre la producción y el consumo (Martínez, et. al. 2003).
- 9. Organización.** - Las organizaciones son estructuras administrativas creadas para lograr metas u objetivos por medio de los organismos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo (Ferrín, 2003, p.65).
- 10. Rendimiento.** - Ganancia o pérdida total de una inversión durante un periodo dado; se calcula dividiendo las distribuciones de efectivo del activo durante un periodo, más el cambio en el valor, entre el valor de la inversión al inicio del periodo (Lawrence, 2003, p.190).
- 11. Vitivinícola.** - Se conoce como vitivinicultura al conjunto de técnicas y procedimientos que se llevan a cabo para el cultivo de la vid y la producción de vino (CIPE-OIV, 2016).
- 12. Vinícola.** – Se entiende por vinícola como concerniente, relativo y perteneciente a la fabricación y producción del vino y aplicado también sus variedades de este producto final. La actividad económica o comercio de los mismos (Definición y etimología de vinícola, 2019).

## CAPÍTULO II

### MATERIAL Y MÉTODOS

#### 2.1. Tipo y nivel de investigación

##### Tipo de investigación

El tipo de investigación es de carácter aplicada, ya que se realizó mediante la recolección de datos, con la finalidad de conocer la situación actual de la población en estudio, respecto a la cadena de valor y la competitividad, haciendo uso de la aplicación de encuesta, lo cual nos permitió determinar el problema planteado en la investigación (Sampieri, Fernández y Baptista, 2014).

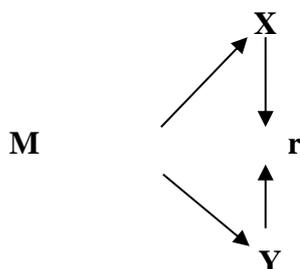
##### Nivel de investigación

De acuerdo a la naturaleza del estudio de la investigación, reunió por su nivel las características de un estudio correlacional (Sampieri, Fernández y Baptista, 2014).

#### 2.2. Diseño de investigación.

El diseño del trabajo de investigación es de tipo no experimental, puesto que la información que se muestra se estudió tal como se presentó en la realidad, y desde el punto de vista de la recolección de la información; la investigación es de tipo transversal (Sampieri, Fernández y Baptista, 2014).

**Donde:**



M = Muestra

VI = Cadena de valor

VD= Competitividad

r = Relación

### 2.3. Población, muestra

**Población:** La población investigada estuvo conformada por un total de 250 productores vinícolas del Distrito de San Antonio, tomado como referencia al año del 2019.

**Muestra:** Para identificar el número de encuestas a realizar, utilizamos los datos recolectados y se tomó la totalidad de la población, en vista que es pequeña, ósea los 250 productores vinícolas.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos y análisis de la información se aplicó una encuesta a los productores vinícolas del distrito de San Antonio, con la finalidad de ver la realidad y resolver el problema planteado, así mismo buscar alternativas para alcanzar los objetivos deseados en base a las variables.

Técnicas. - La técnica a utilizar en la investigación será la encuesta

Encuesta. - La encuesta, es una técnica que consiste en obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso del cuestionario o de la entrevista”. Se aplicará una encuesta a los clientes. Por otro lado, se tiene la observación (Munch, 2009, p. 68).

Instrumentos: Se uso como instrumento a las fichas de investigación, guía de observación y el cuestionario.

El cuestionario. - Conjunto previamente determinado de preguntas que se utiliza en el proceso de la encuesta para conocer las características de una población (León y Montero, 1997, p. 100).

### 2.5. Técnicas de procesamientos y análisis de datos.

Tabulación. - Se detallo las respuestas del cuestionario, resumiendo los datos en tablas estadísticas en forma computarizada, utilizando el SPSS y el Excel.

Representación. - Los datos obtenidos fueron expresados mediante gráficos y tablas que facilitarían su lectura, interpretación y análisis, siendo que la muestra es al mismo tiempo la población convirtiéndose automáticamente en la generalización del tema en investigación.

Así mismo la contrastación de la hipótesis se realizó mediante el uso del estadístico coeficiente de correlación de Pearson.

## **2.6. Materiales y métodos.**

Para el presente estudio se tomó en cuenta el método deductivo por lo que el investigador a partir de una teoría, inicio a recoger información, con el fin de corroborar que la realidad es según al fundamento teórico mostrado. Este método es mediante un marco conceptual para formular una hipótesis, el cual, en base a la observación de la realidad y la recolección de datos, se aprueba o no la hipótesis planteada (Del Cid, Méndez, y Sandoval, 2011, p.22).

## CAPITULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1. Tratamiento estadístico e interpretación de datos

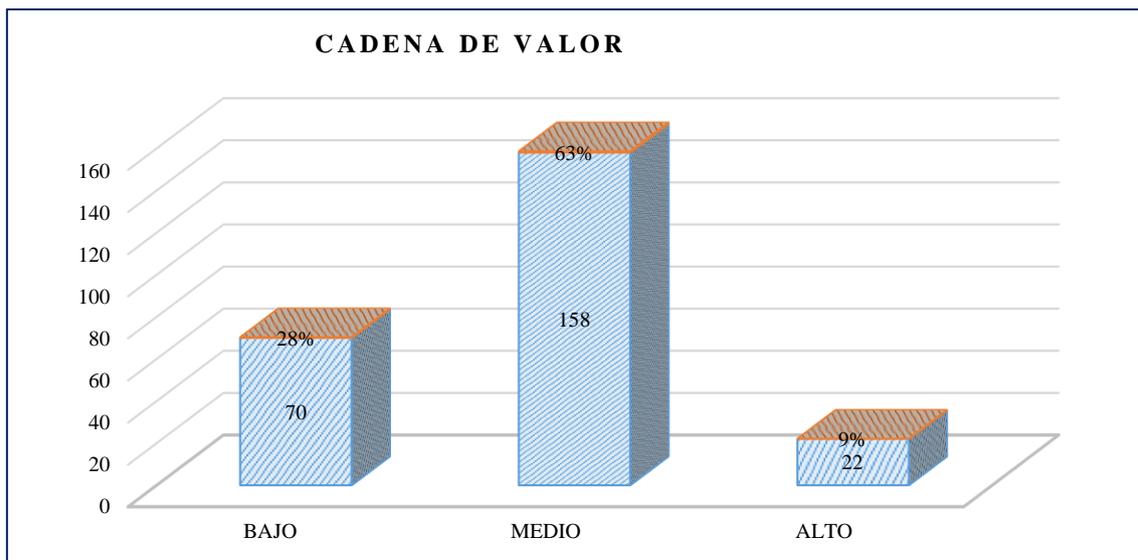
##### 3.1.1. Analizar la cadena de valor de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.

**Tabla 1**

*Variable cadena de valor*

NIVELES	f	%
BAJO	70	28%
MEDIO	158	63%
ALTO	22	9%
TOTAL	250	100%

Fuente: Elaboración propia



**Figura 1:** Variable cadena de valor. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 1.)

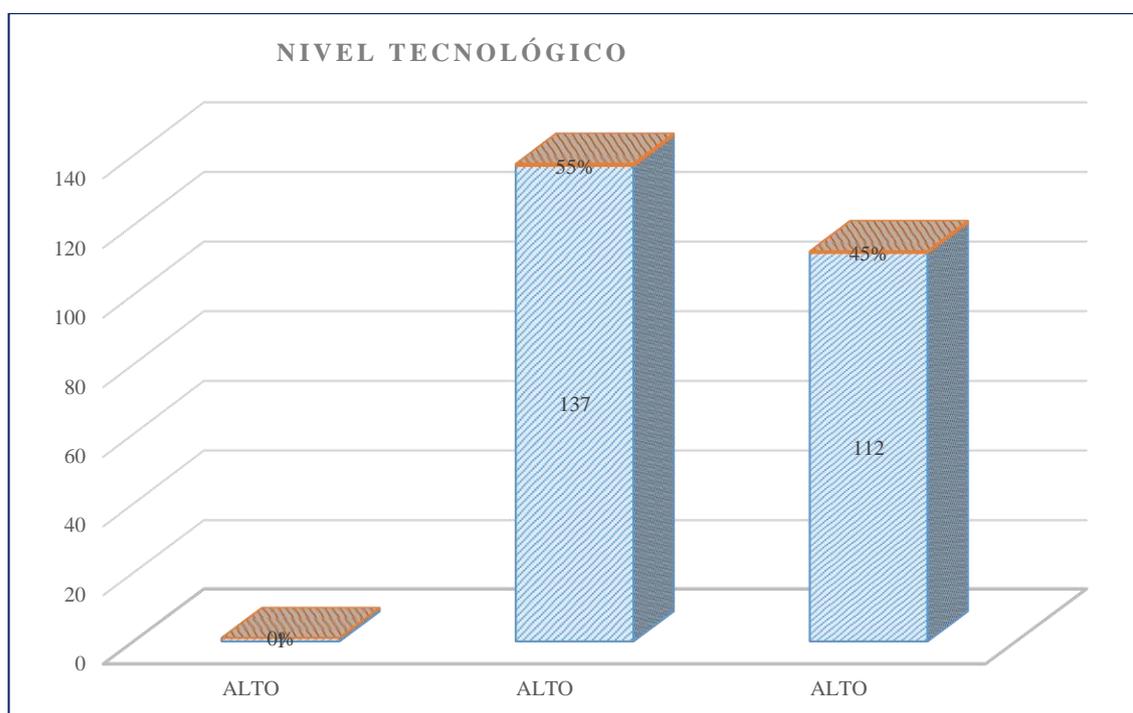
#### **Interpretación:**

Como se puede observar de los resultados obtenidos de la encuesta a la muestra de estudio, en esta variable que es la cadena de valor se observa que un 63 % manifestaron que se encuentra en un nivel medio, el 9 % en nivel alto y un 28 % en el nivel bajo, este resultado refleja que se está tomando en cuenta los avances en el sector vinícola en el distrito de san Antonio, así mismo hay un porcentaje considerado que continúan utilizando los métodos tradicionales en la elaboración de los vinos tal como lo refleja el resultado de las dimensiones.

**Tabla 2***Dimensión nivel tecnológico*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	1	0%
<b>MEDIO</b>	137	55%
<b>ALTO</b>	112	45%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia

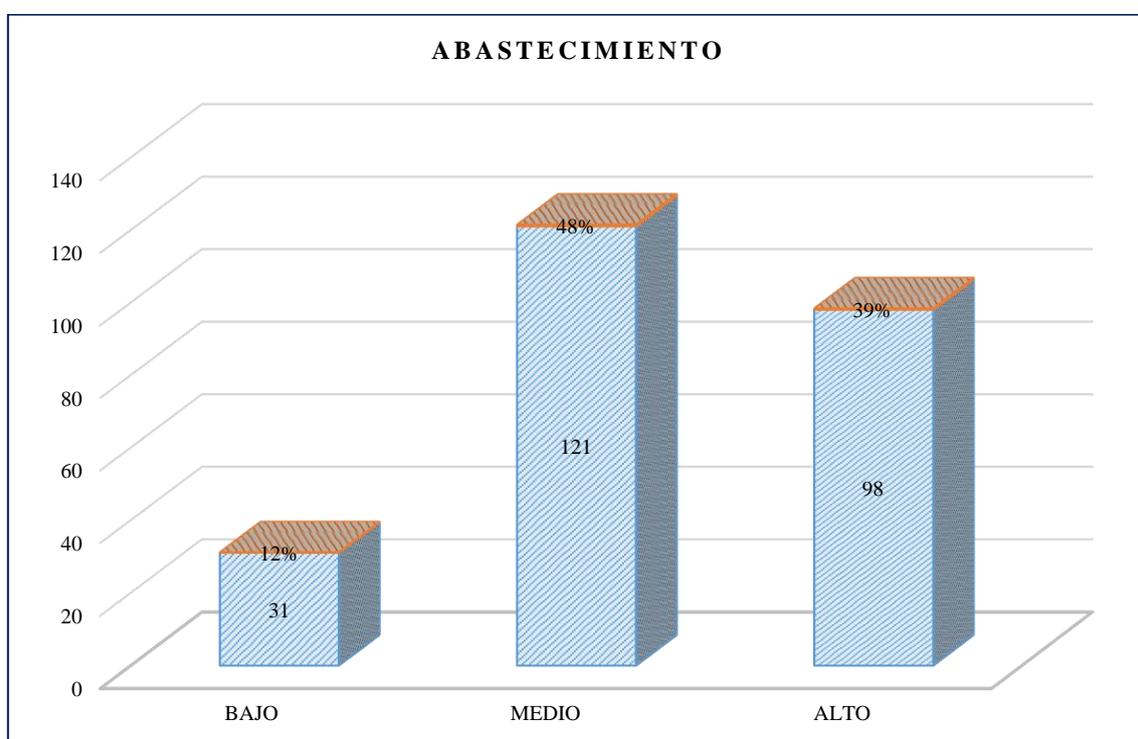
**Figura 2:** Dimensión nivel tecnológico. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 2).**Interpretación:**

Del estudio realizado se observa que en la dimensión nivel tecnológico, los encuestados manifestaron que el 55 %, se encuentran en un nivel medio, 45 % en nivel alto y un 0 % en nivel bajo; lo que representa que la tecnología en el sector vinícola del ámbito de estudio, se está haciendo competitivo ya que están usando procedimientos más actualizados y modernos, producto de esto se encuentra en el mercado diferentes productos derivadas de la uva y por supuesto su potencial principal que es el vino materia de estudio.

**Tabla 3***Dimensión abastecimiento*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	31	12%
<b>MEDIO</b>	121	48%
<b>ALTO</b>	98	39%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia

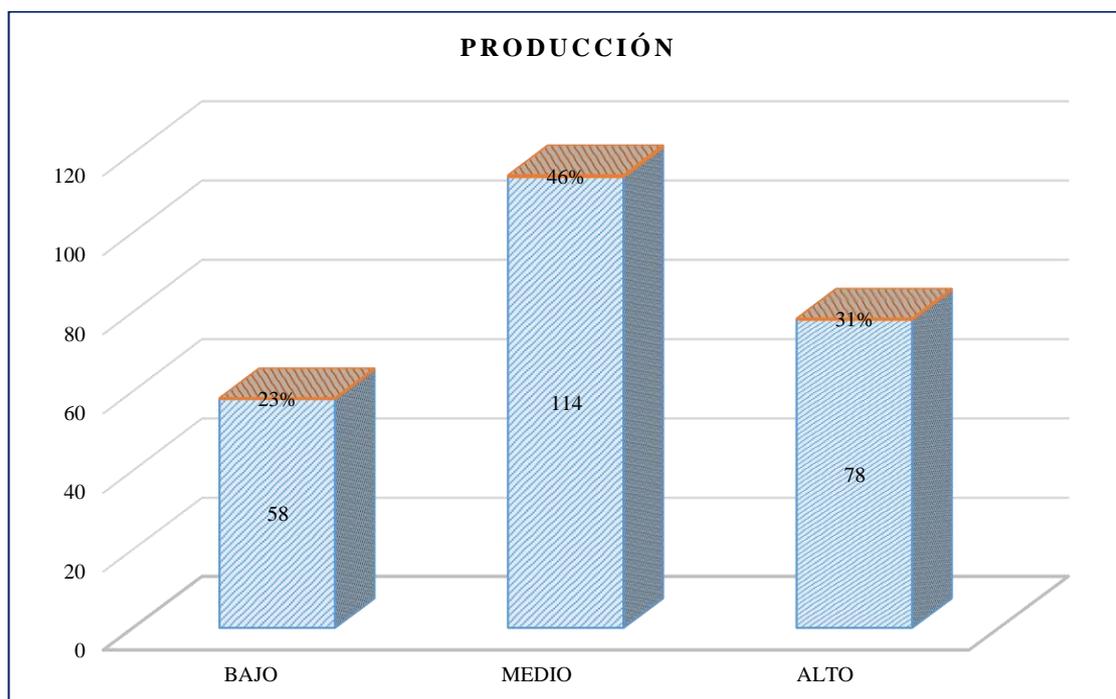
**Figura 3:** Dimensión abastecimiento. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 3).**Interpretación:**

Del estudio realizado se observa que en la dimensión abastecimiento, los encuestados manifestaron que el 48 %, se encuentran en un nivel medio, 39 % en nivel alto y un 12 % en nivel bajo; en esta dimensión se observa el sector vinícola cuenta con proveedores comprometidos en la adquisición del producto, así mismo este resultado representa que en el mercado se encuentran los insumos necesarios para la elaboración del producto y su diversificación, así manifestaron que encuentran en el mercado las herramientas necesarias para la elaboración del producto .

**Tabla 4***Dimensión producción*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	58	23%
<b>MEDIO</b>	114	46%
<b>ALTO</b>	78	31%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia

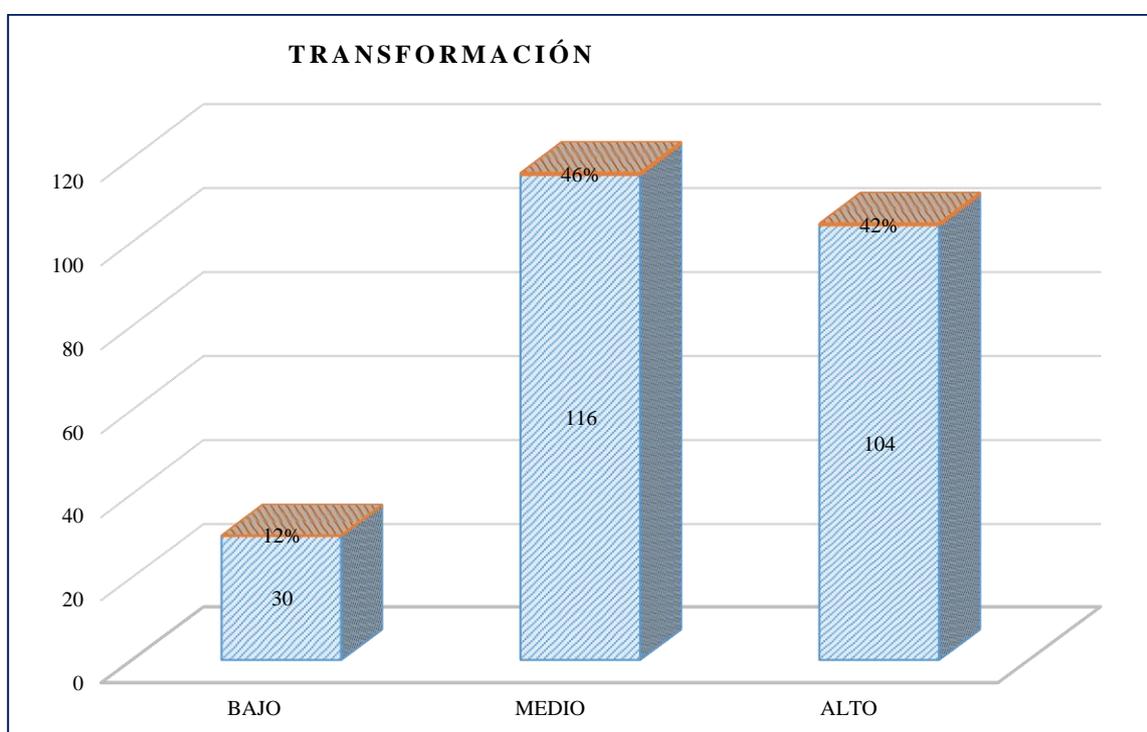
**Figura 4:** Dimensión producción. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 4).**Interpretación:**

Con respecto a los resultados referente a la dimensión producción, los encuestados manifestaron que el 46 % se encuentra en nivel medio, así mismo el 31 % en el nivel alto y un 23 % en el nivel bajo; lo que representa que en esta dimensión los niveles tienen un promedio significativo en los resultados, ya que muchos manifestaron que no tienen las hectáreas necesarias como para obtener la materia prima, producto de esto no cosechan los kilos necesarios que les genere satisfacción, así mismo los métodos de cosecha en muchos casos son tradicionales por parte de algunos de estos productores.

**Tabla 5***Dimensión transformación*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	30	12%
<b>MEDIO</b>	116	46%
<b>ALTO</b>	104	42%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia

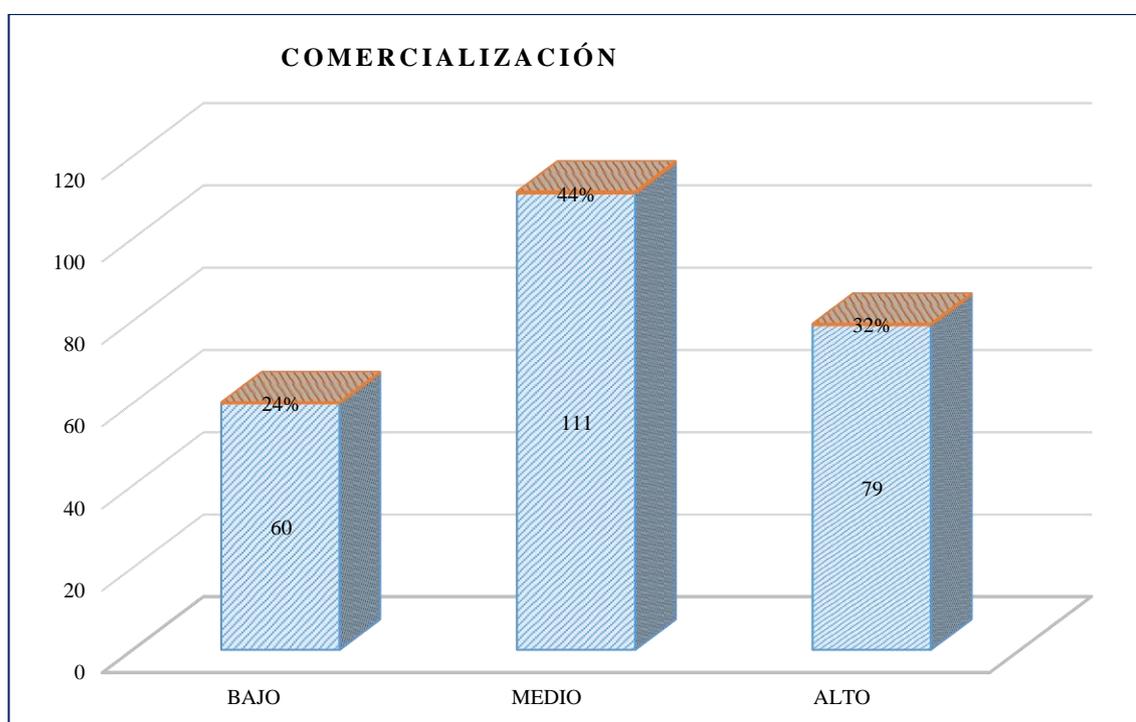
**Figura 5:** Dimensión transformación. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 5).**Interpretación:**

Del estudio realizado se observa que en la dimensión transformación, los encuestados manifestaron que el 46 %, se encuentran en un nivel medio, 42 % en nivel alto y un 12 % en nivel bajo; lo que representa que la transformación en el sector vinícola del ámbito de estudio, se está tomando en cuenta los niveles selección de la materia prima y usando procedimientos más actualizados y modernos, para el cual los productores se están capacitando y por ende tomar en cuenta los estándares de calidad del producto para ofertar en el mercado.

**Tabla 6***Dimensión comercialización*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	60	24%
<b>MEDIO</b>	111	44%
<b>ALTO</b>	79	32%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia



**Figura 6:** Dimensión transformación. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 6).

**Interpretación:**

Del análisis de la encuesta se observa que en la dimensión comercialización, los productores manifestaron que el 44 % se encuentran en un nivel medio, 32 % en nivel alto y un 24 % en nivel bajo; lo que representa que las ventas el sector vinícola del ámbito de estudio, se está haciendo competitivo ya que están usando procedimientos más actualizados y modernos, producto de esto se encuentra en el mercado local, nacional y siendo conocido en el ámbito internacional.

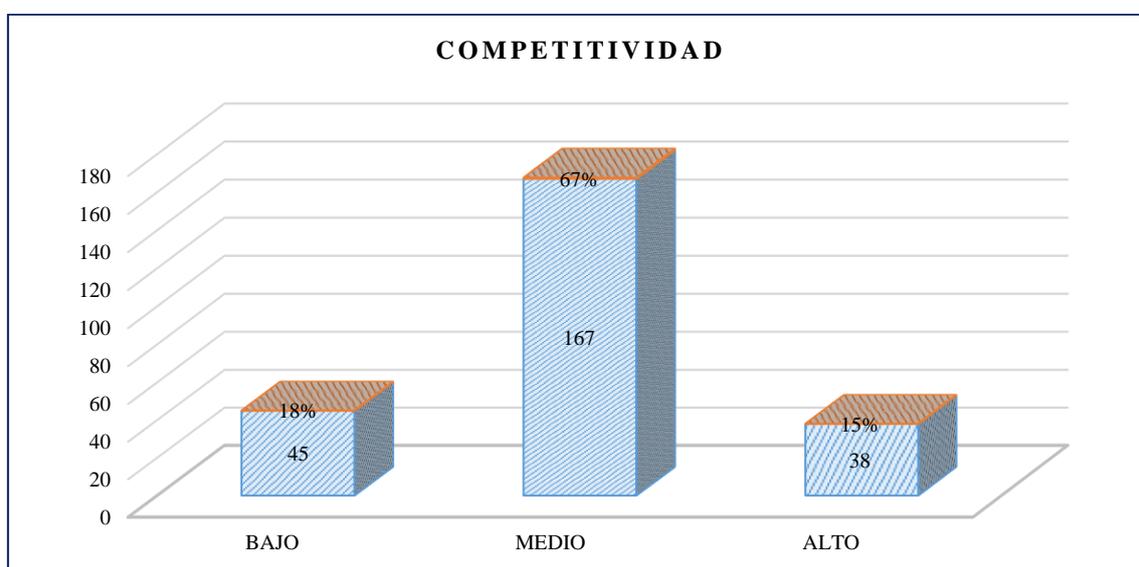
### 3.1.2. Evaluar la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.

**Tabla 7**

*Variable competitividad*

NIVELES	f	%
BAJO	45	18%
MEDIO	167	67%
ALTO	38	15%
TOTAL	250	100%

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 7:** Variable competitividad. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 7).

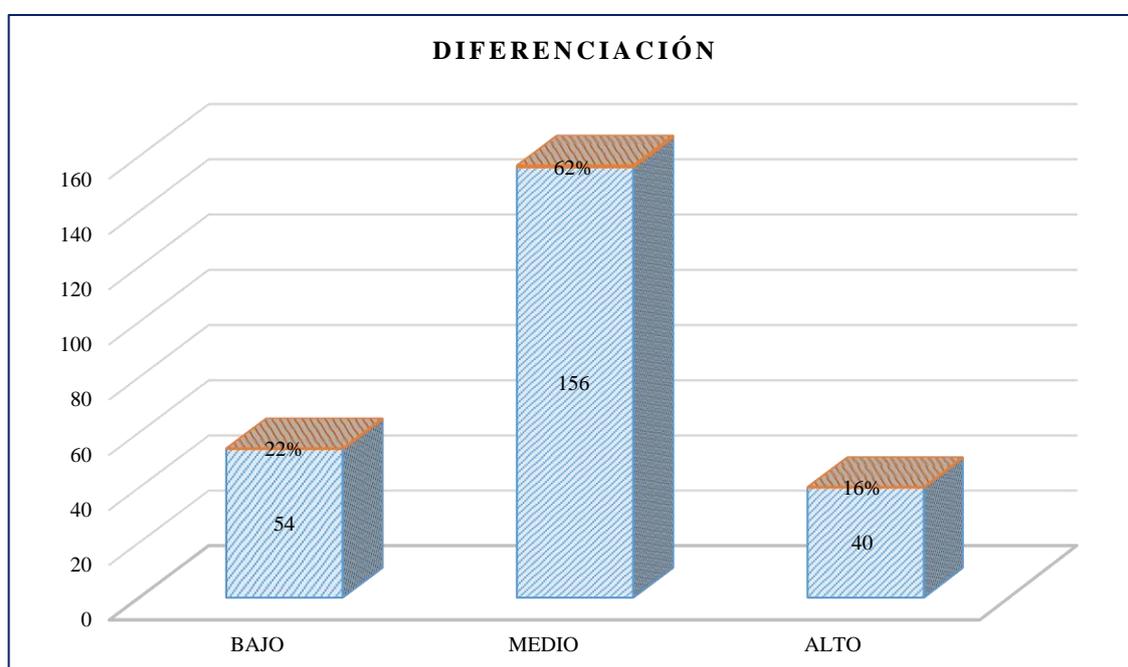
#### **Interpretación:**

Como se puede observar de los resultados obtenidos de la encuesta a la muestra de estudio, en esta variable que es la competitividad se observa que un 67 % manifestaron que se encuentra en un nivel medio, el 15 % en nivel alto y un 18 % en el nivel bajo, este resultado refleja que se está tomando en cuenta los avances en el sector vinícola en el distrito de San Antonio, según las dimensiones estudiadas se observa que existe un avance considerable ya que se toma en cuenta las características del producto en comparación de otros existentes en el mercado; como calidad, innovación, infraestructura, Mercado y ventas y diferenciación, lo que viene dando resultado positivo ya que se está ampliando sus centros de distribución.

**Tabla 8***Dimensión diferenciación*

NIVELES	f	%
BAJO	54	22%
MEDIO	156	62%
ALTO	40	16%
TOTAL	250	100%

Fuente: Elaboración propia



**Figura 8:** Dimensión diferenciación. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 8).

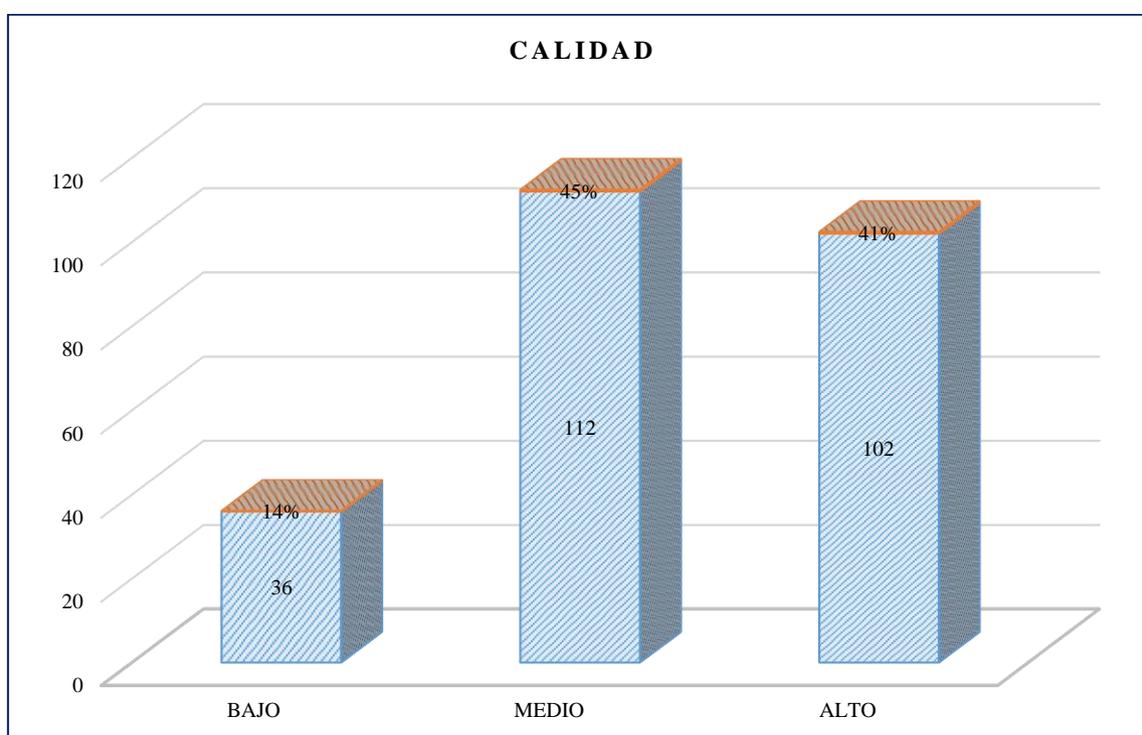
**Interpretación:**

Del análisis de la encuesta se observa que en la dimensión diferenciación, los productores manifestaron que el 62 % se encuentran en un nivel medio, 16 % en nivel alto y un 22 % en nivel bajo; lo que representa que el sector vinícola del ámbito de estudio, cuentan con productos competitivos, lo que hace que el producto sea de buena calidad y lo más importante es que tienen conocimiento en la elaboración del vino y actualmente se están consolidando con capacitaciones actualizada; producto de esto ya se encuentra en el mercado local, nacional y siendo conocido en el ámbito internacional por los clientes que visitan la región San Martín.

**Tabla 9***Dimensión calidad*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	36	14%
<b>MEDIO</b>	112	45%
<b>ALTO</b>	102	41%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia

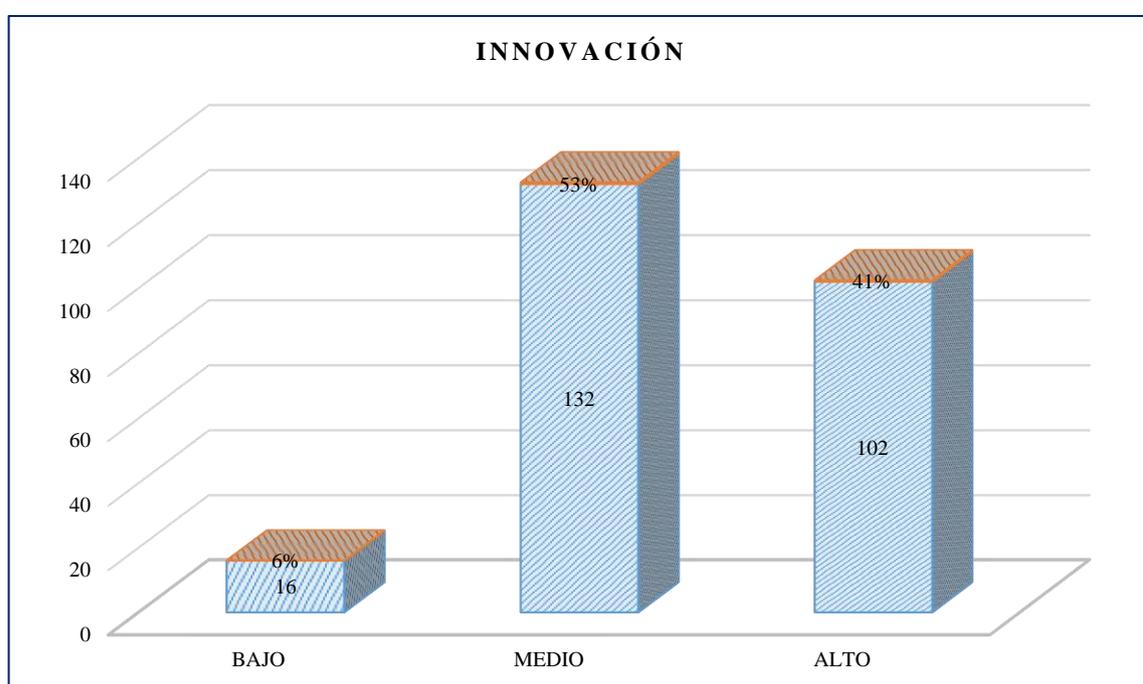
**Figura 9:** Dimensión calidad. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 9).**Interpretación:**

Del análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta, se observa que en la dimensión calidad, los productores manifestaron que el 45 % se encuentran en un nivel medio, el 41 % en nivel alto y un 14 % en nivel bajo; lo que quiere decir que el sector vinícola del Distrito de San Antonio, cuentan con productos competitivos, de calidad y certificadas, lo que es demostrado por la satisfacción de los consumidores.

**Tabla 10***Dimensión innovación*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	16	6%
<b>MEDIO</b>	132	53%
<b>ALTO</b>	102	41%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia

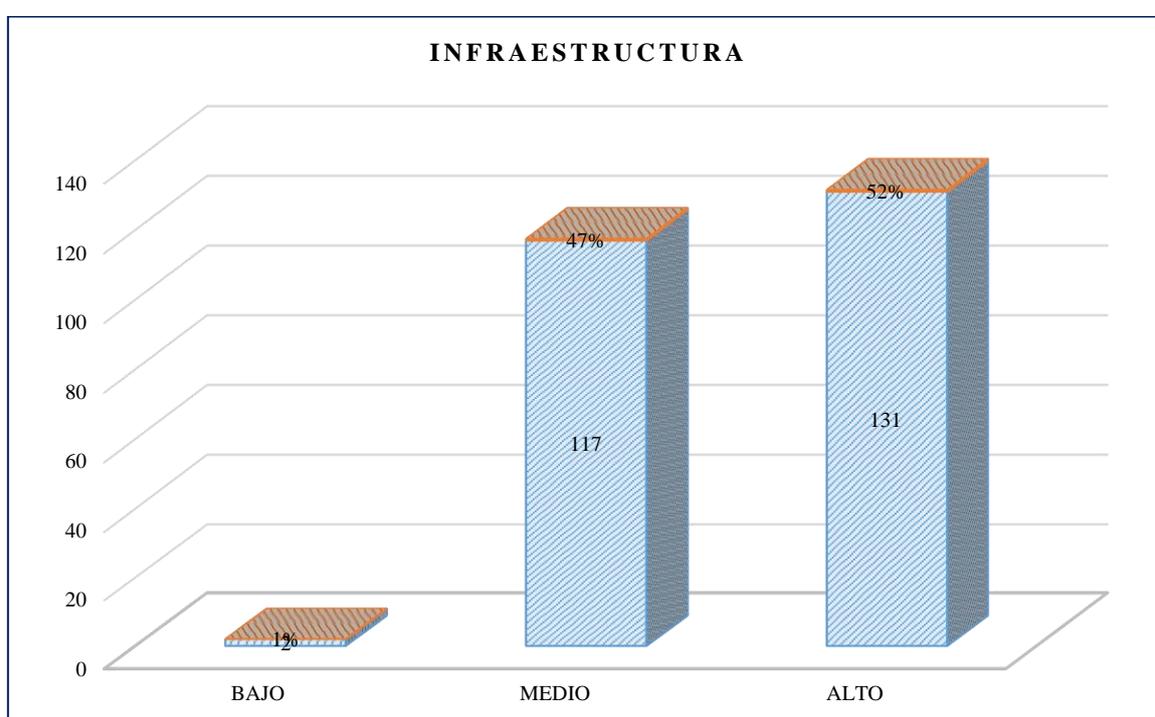
**Figura 10:** Dimensión innovación. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 10).**Interpretación:**

Del análisis de los resultados, se observa que en la dimensión innovación, los encuestados manifestaron que el 53 % se encuentran en un nivel medio, el 41 % en nivel alto y un 6 % en nivel bajo; lo que quiere decir que el sector vinícola del Distrito de San Antonio, cuentan con productos competitivos, debido a la innovación que ha sufrido en los últimos tiempos, debido a que han sufrido grandes cambios en todo el sistema productivo de la transformación de la uva, aprovechando en crear nuevos productos derivados de la materia prima, como otras bebidas, dulces y mermeladas, etc.

**Tabla 11***Dimensión infraestructura*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	2	1%
<b>MEDIO</b>	117	47%
<b>ALTO</b>	131	52%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia

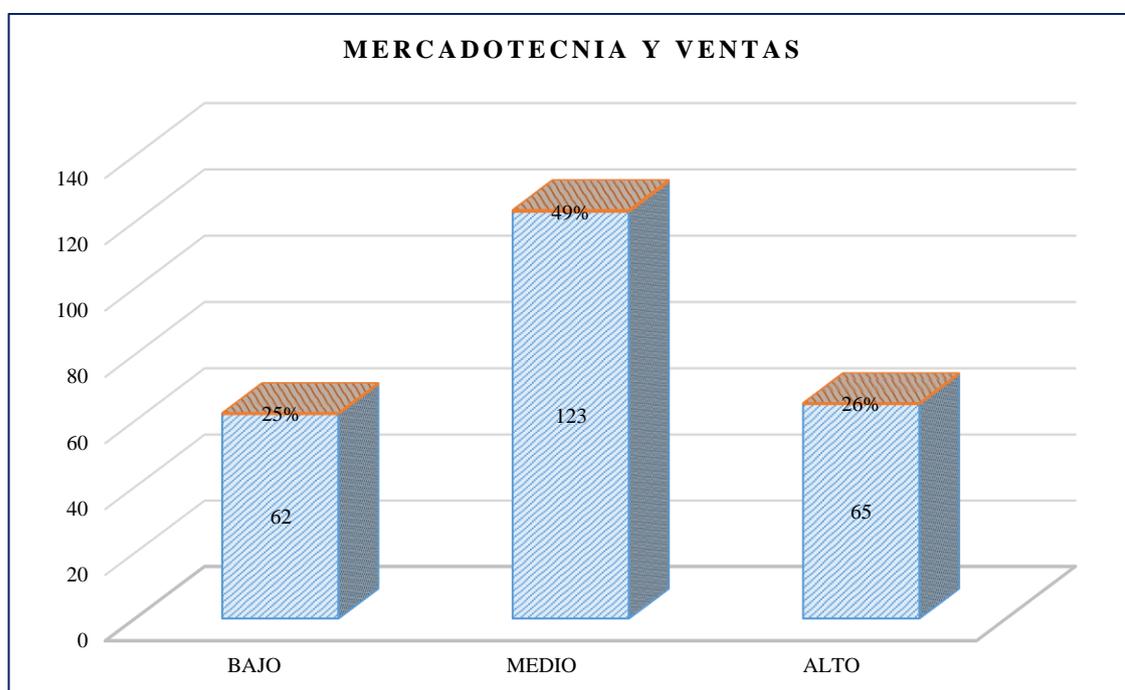
**Figura 11:** Dimensión infraestructura. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 11).**Interpretación:**

Del análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta, se observa que en la dimensión infraestructura, los productores manifestaron que el 52 % se encuentran en un nivel alto, el 47 % en nivel medio y un 1 % en nivel bajo; lo que quiere decir que el sector vinícola del Distrito de San Antonio, cuentan con las herramientas necesarias para la transformación y mantenimiento de sus cultivos, lo que refleja las capacitaciones vertidas en el sector ya que hacen el control técnico de sus plantaciones con planificación, lo que anteriormente lo hacían tomando en cuenta la experiencia empírica.

**Tabla 12***Dimensión mercadotecnia y ventas*

NIVELES	f	%
<b>BAJO</b>	62	25%
<b>MEDIO</b>	123	49%
<b>ALTO</b>	65	26%
<b>TOTAL</b>	250	100%

Fuente: Elaboración propia

**Figura 12:** Dimensión mercadotecnia y ventas. (Fuente: Elaboración propia/Tabla 12).**Interpretación:**

Del análisis de los resultados de la aplicación de la encuesta, se observa que en la dimensión mercadotecnia y ventas, los productores manifestaron que el 49 % se encuentran en un nivel alto, el 26 % en nivel alto y un 26 % en nivel bajo; lo que quiere decir que el sector vinícola del Distrito de San Antonio, en la actualidad toma en cuenta las herramientas de mercado como planes de mercadeo, medios de comunicación y apertura de locales en los centros de mayor afluencia de los clientes potenciales..

### 3.1.3. Demostrar la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.

**Correlaciones**

		<b>CADENA DE VALOR</b>	<b>COMPETITIVIDAD</b>
<b>CADENA DE VALOR</b>	Correlación de Pearson	1	,157*
	Sig. (bilateral)		,013
	N	250	250
<b>COMPETITIVIDAD</b>	Correlación de Pearson	,157*	1
	Sig. (bilateral)	,013	
	N	250	250

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

Fuente: SPSS

#### **Interpretación:**

De acuerdo a la tabla, se muestra el resultado obtenido de la prueba de correlación de Pearson, misma que sirve para determinar las variables de estudio. Después de haber realizado la prueba se obtuvo que el valor “P” (sig. Bilateral) fue menor a 0.05 (.013). De igual modo se precisa que el valor obtenido para el coeficiente de correlación de las variables fue de .157 lo que indica una correlación positiva moderada. En conclusión, se pudo establecer que mientras más influye la cadena de valor en los productores vinícolas de San Antonio, más eficiente será la competitividad. De esta manera se rechaza la hipótesis Nula (Ho) y se acepta la Hipótesis de investigación (Hi).

### 3.2. Discusión de resultados

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se procedió hacer una comparación con los antecedentes incluidos en el estudio para determinar su comparación con los resultados que se reflejan en la interpretación de los resultados, con el propósito de que la investigación tenga mayor consistencia. Por lo tanto, el objetivo general de esta investigación fue: “Determinar la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019”.

Los resultados evidencian que la aplicación de la cadena de valor que se viene tomando en cuenta en los productores vinícolas del distrito de San Antonio, de la región San Martín, tiene un nivel medio, por lo que según los resultados que reflejan las dimensiones, se considera que refleja que se está tomando en cuenta los avances en el sector vinícola en el distrito mencionado, así mismo hay un porcentaje considerado que continúan utilizando los métodos tradicionales en la elaboración de los vinos tal como lo refleja el resultado de las dimensiones, en vista que se toman en cuenta la experiencia empírica, el cual se considera también como cadenas de valor dejados por los ancestros en esta actividad productiva, este resultado concuerda con lo vertido por Contreras (2017), en su investigación, *“Análisis de la cadena de valor del cacao en Colombia: generación de estrategias tecnológicas en operaciones de cosecha y poscosecha, organizativas, de capacidad instalada y de mercado”*, donde concluye: que la cadena de cacao posee procesos y actores que intervienen en la calidad del producto, al finalizar la cadena no llega a los estándares necesarios para acceder a nuevos mercados y lo que se plantea es fortalecer el eslabón productivo de transformación. Además, se reconoció que el efecto de la industria y la estacionalidad de la producción determinan un papel fundamental para la producción ya que existe una demanda insatisfecha en determinadas épocas por lo que se empieza a producir cacao de menos calidad. Por otro lado Pezo (2015), en sus trabajo de investigación *“Enfoque de cadena de valor y su impacto en la cadena productiva del Sacha Inchi en los distritos de Tarapoto y Lamas, año 2013”*, manifiesta que, que el enfoque de cadena de valor impacta positivamente en la cadena productiva del Sacha Inchi de los distritos de Tarapoto y Lamas, año 2013; es decir, el nivel de compromiso y la visión sistémica que configuran el enfoque de cadena de valor inciden directamente en cadena productiva del Sacha Inchi; es decir, en la mejora de los eslabones de producción, transformación, servicios y comercialización. Lo que quiere decir que la cadena de valor influye significativamente en nuestro estudio y otras actividades productivas a desarrollar para ingresar en un mercado determinado competitivo.

Según los resultados obtenidos sobre la evaluación de la competitividad, que es de nivel medio también, con un 67% de las respuestas por parte los encuestados, este resultado refleja que se está tomando en cuenta los avances en el sector vinícola en

el distrito de san Antonio, según las dimensiones estudiadas se observa que existe un avance considerable ya que se toma en cuenta las características del producto en comparación de otros existentes en el mercado; como calidad, innovación, infraestructura, Mercado y ventas y diferenciación, lo que viene dando resultado positivo ya que se está ampliando sus centros de distribución. Analizando estos resultados podemos encontrar los resultados vertidos por Contreras, Castillo y Salgado (2017), en su trabajo de investigación, *“Análisis de los factores determinantes de competitividad del sector astillero en Colombia”*, donde concluye que además de innovar mediante proyectos de inversión en tecnología, se deben establecer planes de acción en las fallas que se han presentado en el sector, generando así nuevas oportunidades para sobresalir en el mercado internacional, sin embargo hace falta un cambio empresarial para mejorar la industria especialmente en los procesos internos, como la gestión humana, factor muy importantes para permitir que tanto la cadena de valor y la competitividad funcionen de manera consistente para que el producto llegue a un mercado. Así mismo tomamos en cuenta lo vertido en su investigación Navarro (2019). *“Análisis de la cadena de valor y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo”*, indicando sobre la competitividad, que obtuvieron las ventajas competitivas en liderazgo en costos y diferenciación, así mismo se corrobora la relación directa en las ventajas competitivas de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y La Banda de Shilcayo, donde finalmente se plantearon estrategias de desarrollo empresarial como penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de mercados y liderazgo en costos en la cadena de valor para mejorar las ventajas competitivas, así como lograr metas como ser líderes en el mercado, proyectarse a la sociedad como empresas confiables, innovadoras, referentes en alta calidad a bajo precio, con incrementos en ventas y mejora de las ganancias

Se determinó la relación existente debido a que el valor “r” (Coeficiente correlacional = 0.157), afirma que la correlación positiva moderada y el valor “p” (valor de significancia = 0,013) es <0.05, aceptando  $H_1$ : La cadena de valor se relaciona positivamente con la competitividad de los productores vinícolas del

Distrito de San Antonio, 2019, lo que ratifica en ese sentido, Navarro (2019), en su investigación *“Análisis de la cadena de valor y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo”*, donde indica que utilizó además la correlación de rho de Spearman, cuyos resultados entre el análisis de los parámetros de la cadena de valor (actividades primarias y secundarias) y las ventajas competitivas, resultaron ser positivas del tipo media o moderada (0,312 y 0,352). Por otro lado, Delgado (2018), en su estudio, *“Impacto del proyecto de inversión pública: Mejoramiento del servicio de competitividad de la cadena de valor de Sacha Inchi, en la rentabilidad económica de los productores de la región San Martín, periodo 2017”*; concluye, tiene un impacto positivo en la rentabilidad económica de los productores beneficiarios en la comunidad de Alfonso Ugarte, pues mediante el estadístico de prueba de la t de Student, se obtuvo un valor sig. de 0.009 que es menor al valor  $\alpha$  de 0.05, ratificando nuestro resultado.

## CONCLUSIONES

1. Se concluye, del análisis estudiado a la cadena de valor, se encuentra en un nivel medio con un 63%, reflejando que se está tomando en cuenta los avances en el sector vinícola en el distrito mencionado, básicamente debido a que no se ha innovado en su totalidad la utilización de maquinaria dentro de los procesos de producción del vino, pues se sabe que la industrialización de estas actividades genera aún mejores resultados de los esperados; así mismo hay un porcentaje considerado que continúan utilizando los métodos tradicionales en la elaboración de los vinos tal como lo refleja el resultado de las dimensiones, en vista que se toman en cuenta la experiencia empírica, el cual se considera también como cadenas de valor dejados por los ancestros en esta actividad productiva.
2. Según los resultados obtenidos sobre la competitividad del sector vinícola del distrito de San Antonio, los análisis muestran que se encuentran en un nivel media también, con un 67%, debido a que muchos de ellos no visionan sus productos como referentes en el mercado internacional, a pesar de tener las cualidades para sobresalir en dicho mercado, por eso no están en la constante búsqueda de factores que los hagan competitivos en un nivel más allá del ámbito nacional, sin embargo existe un avance considerable ya que se toma en cuenta las características del producto como calidad, innovación, infraestructura, Mercado y ventas y diferenciación, lo que viene dando resultado positivo ya que se está ampliando sus centros de distribución.
3. Finalmente, se concluye que después de haber realizado la prueba se obtuvo que el valor “P” (sig. Bilateral) fue menor a 0.05 (.013). De igual modo se precisa que el valor obtenido para el coeficiente de correlación de las variables fue de .157 lo que indica una correlación positiva moderada, por lo que mientras más influye la cadena de valor en los productores vinícolas de San Antonio, más eficiente será la competitividad. De esta manera se rechaza la hipótesis Nula (Ho) y se acepta la Hipótesis de investigación (Hi).

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda continuar con los programas de capacitación sobre mejoramiento de los procedimientos modernos de elaboración de productos vinícolas, para lograr eso no solo se debe adquirir maquinaria nueva y así industrializar más el proceso de producción; también deben coordinar con el gobierno actual para que este busque alianzas que fortalezcan los conocimientos de la producción vinícola, del mismo modo seguir diversificando la materia prima para la elaboración de otros productos derivados de la uva.
2. Se recomienda que los productores, continúen mejorando sus productos tomando en cuenta los estándares de calidad que vienen usando los grandes grupos vinícolas en Perú (Ica) y países internacionales como España y Francia.
3. Se recomienda que el sector vinícola del distrito de San Antonio de la región San Martín, debe tener en cuenta el resultado de la hipótesis del estudio, desarrollando actividades para que las dos variables mantengan su relación y cumplir la determinate: cuando más influye la cadena de valor en los productores vinícolas de San Antonio, más eficiente será la competitividad. Por lo que se debe tener en cuenta lo vertidos en las dos recomendaciones anteriores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andalucía Emprende (2015). “*Cadena de Valor*”. España: Consejería de Economía y conocimientos.
- Anderson, K. (2004), “*The World’s Wine Markets. Globalization at work, Cheltenham*”, Edward Elgar.
- Bakan, I. & Doğan, İ.F. (2012). “*Competitiveness of the industries based on the Porter’s diamond model: An empirical study*”. International Journal of Research and Reviews in Applied Sciences. 11(3), 441-455.
- Bardají-Azcárate, I. (2003). “*Quality Wines in Spain*”, en S. Gatti, E. Giraudhèraud y S. Mili (eds.) (2003), *Wine in the Old World. New risks and opportunities*, Milán, Franco Angeli, pp. 73-84.
- Bardales Pérez, J. R. (2018). “*Costos I y II*”.
- Benzaquen, J. Del Carpio, L., Zegarra, L. y Valdivia, C. (2010). “*Un índice Regional de Competitividad para un país*”. Perú: Cepal.
- Blanco, L.E. (2016). “*La cadena de valor como elemento de transformación de los sistemas de producción local en la Cuenca Guardañá*”. (tesis de grado). Universidad Técnica de Oruro. Bolivia.
- Bravo, M., et. al. (2007). *Introducción a las finanzas*. México. Editorial Pearson.
- Brito, R. E. (2018). “*Benchmarking y la competitividad de la Sanguchería La Awela, Chiclayo, 2017*”. (tesis de grado). Universidad Señor de Sipán, Chiclayo – Perú.
- Browsersox, D. & Closs, D. & Cooper, M. (2007). “*Administración y Logística en la Cadena de Suministros*”. México D.F., México: Mcgraw-Hill Interamericana.
- Carhuallanqui, M. & Espinoza, C. (2017). “*Desarrollo de cadenas de valor de productores rurales: Caso quinua y asociación Apoqua en la provincia de Huamanga – Ayacucho*”. (tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Campbell, G., y Guibert, N. (2006). “*Old World strategies against New World competition in a globalizing wine industry*”, *British Food Journal*, 108 (4), pp. 233-242.
- CODESPA (2011). “*Metodología de análisis de cadenas productivas bajo el enfoque de cadenas de valor*”. Recuperado de: <https://www.codespa.org/app/uploads/metodologias-analisis-bajo-enfoque->

[cadenas-de-valor.pdf](#) [Consulta 9 de Julio del 2018]

- Codigo Civil del Peru. (25 de Febrero de 2015). “*Ministerio de Justicia y Derechos Humanos*”. Lima, Peru: Litho y Arte SAC.
- Collier, D.& Evans, J. (2009). “*Administración de las Operaciones Bienes, Servicios y Cadenas de Valor*”. 2<sup>a</sup> ed. México D.F.: Cengage Learning.
- Contreras, C.A. (2017). “*Análisis de la cadena de valor del cacao en Colombia: generación de estrategias tecnológicas en operaciones de cosecha y poscosecha, organizativas, de capacidad instalada y de mercado*”. (tesis de grado). Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Contreras, E. (2010). “*La ventaja competitiva de Michael Porter*”. Perú: Ricardo Palma.
- Contreras, J.C., Castillo, Q.K. y Salgado, L.C. (2017). “*Análisis de los factores determinantes de competitividad del sector astillero en Colombia*”. (tesis de grado). Universidad de la Salle. Bogotá, Colombia.
- Chávez, A. & Trujillo, S. & Trujillo, Y. (2017). “*Análisis de la cadena productiva de la quinua en San Román – Puno para usos prospectivos*”. (tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú,
- Chávez, M. (2013). “*La cadena de valor de la Tara en la región Cajamarca análisis y lineamientos estratégicos para su desarrollo*”. Lima, Perú.
- Chávez, J. (2012). “*Cadena de Valor, estrategias genéricas y competitividad: El caso de los productores de café orgánico del municipio de Tanetze de Zaragoza, Oaxaca*”. (tesis de maestría), Instituto tecnológico de Oaxaca, facultad de tecnología, Oaxaca de Juárez, México) Junio del 2018]
- Chopra, S. & Meindl, P. (2013). “*Administración de la Cadena de Suministros*”. 5<sup>a</sup> ed. México: Pearson Educación.
- Delgado, J. E. (2018). “*Impacto del proyecto de inversión pública: Mejoramiento del servicio de competitividad de la cadena de valor de Sacha Inchi*” en la rentabilidad económica de los productores de la región San Martín, periodo 2017”. (tesis de grado). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto – Perú.
- FAO (2016) en su “*Ley para el fortalecimiento de las cadenas productivas y conglomerados*”
- Fernández, E. (2012). “*Especialización en baja calidad. España y el mercado internacional*”

*del vino*”, 1950-1990», *Historia Agraria*, 56, pp. 41-76.

- Fernández, M. V., Peña I., y Sánchez de Pablo, J. D. (2011). “*Factors of Competitiveness in the Wine Industry: an Analysis of Innovation Strategy*”, *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 78, pp. 503-513.
- Gatti, S., Giraud-Hèraud, E., y Mili, S. (eds.) (2003). “*Wine in the Old World. New risks and opportunities*”, Milán, Franco Angeli.
- Giuliani, E., Morrison, A., y Rabelotti, R. (2011). “*Innovation and Technological CatchUp. The changing geography of wine production, Cheltenham*”, Edward Elgar. GokCekus
- Green, R., Rodríguez Zuñiga, M., y Seabra pinto, A. (2003). “*Las empresas de vino de los países del Mediterráneo, frente a un mercado en transición*”, *Distribución y Consumo*, pp. 77-93.
- Guajardo, A. (2013). “*Los impactos de la sostenibilidad en la Cadena de Valor de la organización*”. España: Capacita RSE.
- Hannin, H., Couderc, J. P., D’Hauteville, F., y Montaigne, E. (2010). “*La vigne et le vin. Mutations économiques en France et dans le monde, La documentation Française*”.
- Heijbroek, A. (2007). “*Changing competitiveness in the wine industry. The rise and fall of wine countries, Rabobank*”.
- Inocente, D. V. y Lara, F. C. (2019). “*Análisis de la cadena de valor de las empresas exportadoras de quinua orgánica de Puno a fin de aumentar su competitividad al mercado alemán del 2012 al 2017*”. (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima - Perú.
- Jauregui, A. (2011). “*Estrategia y ventaja competitiva*”. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/estrategia-y-ventaja-competitiva/>.
- Jenster, P. V., Smith, D. E., Mitry, D. J., y Jenster, L. V. (2008). “*The business of wine. A global perspective*”, Copenhagen, Copenhagen Business School Press.
- Kaplinsky, R. y Morris, M. (2009). “*Un manual para investigación de cadenas de valor*”.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2003). “*Fundamentos de marketing*”. (6° ed.). México D.F, México: Editorial Pearson Educación.

- Küster, I. (coord.), (2012). “*Marketing del vino*”, Madrid, Pirámide.
- Krajewski, L. & Ritzman, L. & Malhotra, M. (2008). “*Administración de Operaciones Procesos y Cadenas de Valor*”. 8ª ed. México: Pearson Education
- Langreo-Navarro, A. (2002). “*Los mercados de vinos y las estrategias de las bodegas españolas*”, Distribución y Consumo, pp. 36-45.
- Lawrence, G. (2003). “*Principios de la administración financiera*”. (10º ed.). México D.F, México: Editorial Pearson Educación.
- Mahlau, M., y Mili, S. (2003). “*Marketing strategies for Spanish Wines: A comparative appraisal*”, en s. gatti, e. giRaud-HèRaud y S. mili (eds.) (2003), *Wine in the Old World. New risks and opportunities*, Milán, Franco Angeli, pp. 41-52.
- Martínez, A. et. al. (2003). “*Post cosecha y mercadeo de hortalizas de clima frío bajo prácticas de producción sostenible*”. Colombia. Bogotá. Editorial fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Martínez-Carrión, J. M., y Medina-Albaladejo, F. J. (2009). “*Revolución enológica en España. El empuje del sector vitivinícola a finales del siglo xx*”, en I. Germán Zuberó, R. Hernández García y J. Moreno Lázaro (coords.), *Economía alimentaria en España durante el siglo xx*. Madrid, Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, pp. 211-246.
- Mendoza, Y. Y. (2016). “*La cadena de valor en la producción de tara de la región Tacna para su vinculación con el comercio internacional en los años 2014 y 2015*”. (tesis de pregrado). Universidad Privada de Tacna, Tacna – Perú.
- Navarro, E. (2019). “*Análisis de la cadena de valor y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo*”. (tesis de grado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto – Perú.
- Organización de las Naciones Unidas, Iniciativa BioTrade Principios y Criterios de Biocomercio (UNCTAD) (2007) *Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo*. Recuperado de: [https://unctad.org/es/Docs/ditcted20074\\_sp.pdf](https://unctad.org/es/Docs/ditcted20074_sp.pdf) [Consulta: 25 de junio de 2018]
- Pan-Montojo, J. (1994). “*La bodega del mundo. La vid y el vino en España (1800-1936)*”, Madrid, Alianza.

- Piqueras, J. (1992). “*El viñedo español entre 1940 y 1990. Medio siglo de cambios hacia la modernización, la calidad y la eliminación de los excedentes*”, en A. Gil Olcina, Medio siglo de agricultura en España, Alicante, Instituto de Geografía de la Universidad de Alicante, pp. 85-114.
- Pezo, C. M. (2015). “*Enfoque de cadena de valor y su impacto en la cadena productiva del Sacha Inchi en los distritos de Tarapoto y Lamas, año 2013*”, (tesis de grado). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto - Perú.
- Pinilla Navarro, V., y Ayuda Biosque, M. I. (2002). “*The political economy of the wine trade: Spanish exports and the international market, 1890-1935*”, European Review of Economic History, 6, pp. 51-85.
- Pinilla Navarro, V., y Serrano, R. (2008). “*The Agricultural and Food Trade in the First Globalization: Spanish Table Wine Exports 1871 to 1935 – A Case Study*”, Journal of Wine Economics, 3 (2), pp. 132-148.
- Porter, M. (1987). “*The Competitive Advantage of Nations*”, New York.
- Porter, E. (1996). “*Ventaja Competitiva*”. México: Cia. Editorial Continental. S.A. de C.V. México.
- Ramírez, J., Osorio, H. y Parra, R. (2010). “*Escalafón de la competitividad de los departamentos en Colombia*”. Bogotá: Cepal.
- Remaud, H., y Couderc, J. P. (2006). “*Wine business practices: a new versus old wine world perspective*”, Agribusiness, 22(3), pp. 405-416.
- Silva, R., y López de Ávila, A. (2007). “*El sector vitivinícola en España: el despertar de un gigante*”, Revista de Empresa, 22, pp. 92-114.
- Sevilla, A. (2016). “*Ventaja competitiva*”. Economipedia. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Serrano, L. (2011). “*Competitividad Empresarial: Un enfoque empresarial*”. Semillero de Investigación de la Escuela de Negocios.
- Simpson, J. (2009). “*Old World versus New World: the origins of organizational diversity in the international wine industry, 1850-1914*”, Working papers in Economic History 09-01, Universidad Carlos III de Madrid. Departamento de Historia

Económica e Instituciones, Instituto Figuerola de Historia Económica.

Vázquez, J. P. A. (2018). “*La integración de la cadena de valor y su impacto en los costos operativos en una empresa dedicada a la construcción e implementación de Estaciones Base Celular, Lima – Perú, 2018*”, (tesis de grado). Universidad Tecnológica del Perú, Lima - Perú.

Zamacota, R. (2010). “*Creación de valor en la empresa a través del análisis estratégico de costos*”. México: UDLAP.

Zapata, S. (2010). “*La Revolución Vitivinícola y sus efectos sobre el negocio corchero*”, Documentos de trabajo (n.º 1002), Madrid, Asociación Española de Historia Económica (AEHE).

## **ANEXOS**

### Anexo A: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, periodo 2019?	<p>Determinar la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analizar la cadena de valor de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.</li> <li>Evaluar la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.</li> <li>Demostrar la relación entre la cadena de valor y la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.</li> </ul>	<p><b>H<sub>i</sub>:</b> La cadena de valor se relaciona positivamente con la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.</p> <p><b>H<sub>o</sub>:</b> La cadena de valor se relaciona negativamente con la competitividad de los productores vinícolas del Distrito de San Antonio, 2019.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>Cadena de valor</p> <p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Competitividad</p>	<p>M</p> <p>M= Muestra X= V1 Y= V2 r= Relación</p>	<p><b>Tipo de Investigación:</b></p> <p>X Aplicada</p> <p>↓</p> <p><b>Técnicas e Instrumentos:</b></p> <p>↑ Encuesta</p> <p>Y</p> <p><b>Población:</b> 250 productores vinícolas</p> <p><b>Muestra:</b> 250</p>

Fuente: Elaboración propia

## Anexo B: Instrumento de recolección de datos



### UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



## ENCUESTA

### Presentación

La presente encuesta permitirá evaluar la atención y lealtad de los productores respecto a la cadena de valor, con el fin de desarrollar estrategias que permitan el mejoramiento continuo del proceso. Los resultados obtenidos serán anónimos. Agradecemos la atención prestada.

### Evaluación

Califique los siguientes aspectos relacionados con la atención y lealtad de los clientes de 1 a 5, siendo: 1.- Nunca, 2.- Casi nunca 3.- A veces, 4.- Casi siempre, 5.- Siempre.

### CADENA DE VALOR:

<b><u>DIMENSION:</u> Nivel tecnológico</b>					
<b>INDICADOR:</b> Tipo de riesgo, cantidad de herramientas y tipo de almacén					
<b>ÍTEM</b>					
1.- ¿Usted cuenta con tecnología moderna para elaborar su producto?	1	2	3	4	5
2.- ¿Usted cuenta con los equipos necesarios para contar con un producto de calidad?	1	2	3	4	5
3.- ¿Cuenta usted con instalaciones modernas para garantizar la seguridad de sus productos?	1	2	3	4	5
<b><u>DIMENSION:</u> Abastecimiento</b>					
<b>INDICADOR:</b> Compra de insumos a proveedores fijos, compra de herramientas					
<b>ITEM</b>					
4.- ¿Considera usted que en su mercado de referencia cuenta con proveedores fijos que satisfagan sus necesidades con respecto a su producto?	1	2	3	4	5
5.- ¿Considera usted que en su mercado de referencia cuenta con los insumos necesarios al momento de elaborar su producto?	1	2	3	4	5
6.- ¿Considera usted que en su mercado de referencia cuenta con proveedores fijos para adquirir sus herramientas principales para elaborar sus productos?	1	2	3	4	5

<b><u>DIMENSION: Producción</u></b>					
<b>INDICADOR: Hectáreas cultivadas, kilos por hectáreas, método de cosecha</b>					
<b>ITEM</b>					
7.- ¿Considera que como productor este satisfecho con la cantidad de tierras que cultiva en su zona?	1	2	3	4	5
8.- ¿Considera que como productor está satisfecho con la cantidad de kilos de la materia prima que cosecha?	1	2	3	4	5
9.- ¿Considera que como productor está satisfecho con los métodos de cosecha que utiliza actualmente?	1	2	3	4	5
<b><u>DIMENSION: Transformación</u></b>					
<b>INDICADOR: Selección y características del producto</b>					
<b>ITEM</b>					
10.- ¿Se siente conforme con los niveles de selección que utiliza en la elaboración de su producto que brinda al mercado?	1	2	3	4	5
11.- ¿Usted es capacitado en el proceso de diferenciación de los productos que produce para conocer sus características?	1	2	3	4	5
12.- ¿Usted al producir un producto tiene en cuenta las características o estándares de calidad del producto tomando en cuenta la competencia?	1	2	3	4	5
<b><u>DIMENSION: Comercialización</u></b>					
<b>INDICADOR: Tipo del cliente y destino de la venta</b>					
<b>ITEM</b>					
13.- ¿Sus clientes que consumen su producto se encuentran dentro de su zona de producción?	1	2	3	4	5
14.- ¿Sus clientes que consumen sus productos conocen de acuerdo a sus característica y exigencias del mercado internacional?	1	2	3	4	5
15.- ¿Su producto que fabrica se vende a otros mercados que no sea la zona de San Martín?	1	2	3	4	5

### Anexo C: Instrumento de recolección de datos



## UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTIN ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



### ENCUESTA

#### Presentación

La presente encuesta permitirá evaluar la atención y lealtad de los clientes con respecto a la competitividad, con el fin de desarrollar estrategias que permitan el mejoramiento continuo del proceso. Los resultados obtenidos serán anónimos. Agradecemos la atención prestada.

#### Evaluación

Califique los siguientes aspectos relacionados con la atención y lealtad de los clientes de 1 a 5, siendo: 1.- Nunca, 2.- Casi nunca 3.- A veces, 4.- Casi siempre, 5.- Siempre.

#### COMPETITIVIDAD:

<b><u>DIMENSION:</u> Diferenciación</b>					
<b><u>INDICADOR:</u> Características del producto y de los productores</b>					
<b><u>ÍTEM</u></b>					
1.- ¿Según el producto que usted fabrica, cree que es realmente es competitivo y que puede tener acceso a otros mercados?	1	2	3	4	5
2.- ¿Los productos de la zona cuentan con las características necesaria para que sea de buena calidad?	1	2	3	4	5
3.- ¿El fabricante se encuentra en buenos niveles de conocimiento con respecto a la elaboración de vinos?	1	2	3	4	5
<b><u>DIMENSION:</u> Calidad</b>					
<b><u>INDICADOR:</u> Certificaciones, satisfacción del cliente</b>					
<b><u>ÍTEM</u></b>					
4.- ¿Los productos que se elaboran cuentan en todo momento con niveles de certificación en el mercado?	1	2	3	4	5
5.- ¿Cuándo un producto es comercializado, el cliente muestra su satisfacción?	1	2	3	4	5
6.- ¿Los productos que vende es considerado de buena calidad por parte los clientes?	1	2	3	4	5

<b><u>DIMENSION: Innovación</u></b>					
<b>INDICADOR: Métodos de preparación del producto</b>					
7.- ¿Los productores de la zona se modernizan con nuevas técnicas de procesos en la elaboración de su producto?	1	2	3	4	5
8.- ¿Los productores de la zona crean nuevos productos en comparación con la competencia?	1	2	3	4	5
9.- ¿Los productores de la zona son creativos al momento de presentar sus productos en el mercado?	1	2	3	4	5
<b><u>DIMENSION: Infraestructura</u></b>					
<b>INDICADOR: Actividades de mantenimiento, reparación y limpieza</b>					
10.- ¿Los productores cuentan con herramientas necesarias para el mantenimiento de sus cultivos?	1	2	3	4	5
11.- ¿Los productores realizan mantenimientos periódicos de sus tierras donde se siembra materia prima?	1	2	3	4	5
12.- ¿Los productores cuentan con planificación necesaria para realizar la reparación y limpieza de su infraestructura?	1	2	3	4	5
<b><u>DIMENSION: Mercadotecnia y ventas</u></b>					
<b>INDICADOR: Canales de comunicación y publicidad y promoción</b>					
13.- ¿Los productores tienen conocimiento de las técnicas de comercialización de productos?	1	2	3	4	5
14.- ¿Los productores usan los medios de comunicación para dar a conocer sus productos en los mercados?	1	2	3	4	5
15.- ¿Los productores trabajan con planes de comercialización según cronogramas establecidos, teniendo en cuenta las temporadas de consumo?	1	2	3	4	5